



## Principali rischi e incertezze

Per la natura del proprio business, il Gruppo è esposto a diverse tipologie di rischi, e in particolare a rischi di mercato, rischi di credito, rischi di liquidità, rischi industriali, ambientali e di carattere regolatorio. Per mitigare l'esposizione a tali rischi, nel Gruppo sono svolte specifiche attività di analisi,

misurazione, monitoraggio e gestione che sono descritte nei successivi paragrafi.

Si rinvia inoltre allo "Scenario di riferimento" per una analisi puntuale dei fattori che costituiscono alcuni dei presupposti fondamentali di tali rischi.

## Rischi legati ai processi di liberalizzazione dei mercati e a cambiamenti regolatori

I mercati energetici nei quali il Gruppo è presente sono interessati da processi di progressiva liberalizzazione, che viene attuata in diversa misura e con tempistiche differenti da Paese a Paese.

Come risultato di questi processi, il Gruppo è esposto a una crescente pressione competitiva derivante dall'ingresso di nuovi operatori e dallo sviluppo di mercati organizzati.

I rischi di business che derivano dalla naturale partecipazione del Gruppo a mercati che presentano queste caratteristiche, sono stati fronteggiati con una strategia di integrazione lungo la catena del valore, con una sempre maggiore spinta all'innovazione tecnologica, alla diversificazione e all'espansione geografica. In particolare, le azioni poste in essere hanno prodotto lo sviluppo di un portafoglio clienti sul mercato libero in una logica di integrazione a valle sui mercati finali,

l'ottimizzazione del mix produttivo migliorando la competitività degli impianti sulla base di una leadership di costo, la ricerca di nuovi mercati con forti potenzialità di crescita e lo sviluppo delle fonti rinnovabili con adeguati piani di investimento in diversi Paesi.

Spesso il Gruppo si trova a operare in mercati regolamentati o regimi regolati e il cambiamento delle regole di funzionamento di tali mercati e regimi, nonché le prescrizioni e gli obblighi che li caratterizzano, possono influire sull'andamento della gestione e dei risultati del Gruppo stesso.

A fronte dei rischi che possono derivare da tali fattori, si è operato per intensificare i rapporti con gli organismi di governo e regolazione locali adottando un approccio di trasparenza, collaborazione e proattività nell'affrontare e rimuovere le fonti di instabilità dell'assetto regolatorio.

## Rischi legati alle emissioni di CO<sub>2</sub>

L'emissione di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>), oltre a rappresentare uno dei fattori che può influenzare sensibilmente la gestione del Gruppo, rappresenta una delle maggiori sfide che il Gruppo stesso, a tutela dell'ambiente, sta affrontando.

La normativa comunitaria sul sistema di scambio di quote di anidride carbonica (CO<sub>2</sub>) impone oneri per il settore elettrico. Al fine di ridurre i fattori di rischio legati alla normativa in materia di CO<sub>2</sub>, il Gruppo svolge un'attività di presidio dello

sviluppo e dell'attuazione della normativa comunitaria e nazionale, diversifica il mix produttivo a favore di tecnologie e fonti a basso tenore di carbonio, con particolare attenzione alle fonti rinnovabili e al nucleare, sviluppa strategie che gli consentono di acquisire quote a un costo più competitivo, ma soprattutto migliora le prestazioni ambientali dei propri impianti incrementandone l'efficienza energetica.

## Rischi di mercato

Nell'esercizio della sua attività Enel è esposta a diversi rischi di mercato e in particolare al rischio di oscillazione dei prezzi delle commodity, dei tassi di interesse e dei tassi di cambio.

La governance dei rischi finanziari adottata dal Gruppo prevede la presenza di specifici Comitati interni, cui spetta l'attività di indirizzo strategico e di supervisione della gestione dei rischi, nonché specifiche policy a livello di Gruppo e di singole Region/Country/Global Business Line che definiscono i ruoli e le responsabilità per i processi di gestione, monitoraggio e controllo dei rischi nel rispetto del principio della separazione

organizzativa fra le strutture preposte alla gestione del business e le strutture responsabili del controllo dei rischi.

La governance dei rischi finanziari prevede inoltre la definizione di un sistema di limiti operativi, a livello di Gruppo e di singole Region/Country/Global Business Line per le diverse tipologie di rischio, periodicamente monitorati dalle unità deputate al controllo dei rischi.

Per contenere l'esposizione ai rischi di mercato all'interno di tali limiti operativi Enel stipula contratti derivati avvalendosi degli strumenti offerti dal mercato.

## Rischio di prezzo commodity e continuità degli approvvigionamenti

Per la natura del proprio business, il Gruppo è esposto alle variazioni dei prezzi di combustibili ed energia elettrica, che ne possono influenzare in modo significativo i risultati.

Per mitigare tale esposizione, il Gruppo ha sviluppato una strategia di stabilizzazione dei margini che prevede il ricorso alla contrattualizzazione anticipata dell'approvvigionamento dei combustibili e delle forniture ai clienti finali o a operatori del mercato all'ingrosso.

Si è dotato, inoltre, di una procedura formale che prevede la misurazione del rischio commodity residuo, la definizione di

un limite di rischio massimo accettabile e la realizzazione di operazioni di copertura mediante il ricorso a contratti derivati su mercati regolamentati od over the counter (OTC).

Per una disamina dell'attività di gestione del rischio commodity e del portafoglio di derivati in essere, si rimanda alla Nota 41 del Bilancio consolidato.

Per mitigare i rischi di interruzione delle forniture di combustibili, il Gruppo ha sviluppato una strategia di diversificazione delle fonti di approvvigionamento ricorrendo a fornitori dislocati in differenti aree geografiche.

## Rischio di tasso di cambio

Il Gruppo è esposto al rischio che variazioni dei tassi di cambio tra l'euro e le principali divise estere generino variazioni avverse del controvalore in euro di grandezze economiche e patrimoniali denominate in divisa estera, in ragione della propria diversificazione geografica e dell'accesso a mercati internazionali connesso all'emissione di strumenti di debito e all'operatività su commodity. Pertanto, l'esposizione al rischio di tasso di cambio, espressa principalmente nei confronti del dollaro statunitense, deriva dalla presenza di:

- > flussi di cassa connessi all'acquisto e/o alla vendita di combustibili ed energia;
- > flussi di cassa relativi a investimenti in divisa estera, a dividendi derivanti da consociate estere o a flussi relativi all'acquisto/vendita da partecipazioni;
- > passività finanziarie accese a livello di Holding o delle singole subsidiary denominate in valuta diversa da quella di

conto od operativa per la società detentrici della passività;

> attività/passività finanziarie valutate al fair value.

Il Bilancio consolidato è inoltre soggetto al rischio cambio insito nei valori di consolidamento delle partecipazioni denominate in divise diverse dall'euro (rischio traslativo).

La politica di gestione del rischio cambio è orientata alla copertura sistematica delle esposizioni, con l'esclusione del rischio traslativo, attraverso processi operativi che garantiscono la definizione e l'attuazione di opportune strategie di hedging che tipicamente richiedono l'utilizzo di contratti finanziari derivati su mercati OTC.

Si rimanda per un maggiore approfondimento in proposito alla Nota 41 del Bilancio consolidato.

## Rischio di tasso di interesse

Il Gruppo è esposto al rischio che variazioni nel livello dei tassi di interesse comportino variazioni in aumento degli oneri finanziari netti o variazioni avverse del valore di attività/passività finanziarie valutate al fair value.

L'esposizione al rischio di tasso di interesse deriva principalmente dalla variabilità delle condizioni di finanziamento in caso di accensione di nuovo debito e dalla variabilità dei flussi di interesse connessi all'indebitamento espresso a tasso variabile.

La politica di gestione del rischio mira al mantenimento del profilo di rischio definito nell'ambito di procedure formali di governance dei rischi di Gruppo, contenendo nel tempo il costo del funding e la sua volatilità anche attraverso la stipula di strumenti finanziari su mercati OTC.

Si rimanda per un maggiore approfondimento in proposito alla Nota 41 del Bilancio consolidato.

## Rischio di credito

Le operazioni commerciali, su commodity e di natura finanziaria espongono il Gruppo al rischio di credito, inteso come la possibilità che una variazione inattesa del merito creditizio di una controparte generi effetti sulla posizione creditoria, in termini di insolvenza (rischio di default) o di variazioni nel valore di mercato della stessa (rischio di spread).

Già dagli esercizi precedenti, alla luce delle condizioni di instabilità e incertezza nei mercati finanziari e dei fenomeni di crisi economica registrati a livello globale, le evoluzioni congiunturali hanno fatto registrare un tendenziale incremento nei tempi medi di incasso dei crediti commerciali. In tale contesto generale, allo scopo di perseguire la minimizzazione del rischio di credito, la politica di gestione del credito, e del rischio connesso, prevede la valutazione preliminare del merito di credito delle controparti dei principali portafogli e l'adozione di strumenti di mitigazione dei rischi, quali l'acquisizione di garanzie reali o personali e, con riferimento particolare all'operatività finanziaria e su commodity, di framework contrattuali standardizzati.

Inoltre, la politica generale a livello di Gruppo prevede l'applicazione di criteri omogenei per il monitoraggio e il controllo del rischio di credito di Gruppo, in tutte le principali Region/Country/Global Business Line, al fine di identificare tempestivamente i fenomeni degenerativi della qualità delle esposizioni creditizie in essere e di individuare le eventuali azioni di mitigazione da attuare.

Relativamente al rischio di credito derivante dall'operatività in commodity sono inoltre applicati e monitorati limiti al rischio di credito definiti dalle strutture di competenza delle Region/Country/Global Business Line interessate.

Con riferimento al rischio di credito originato da operazioni di natura finanziaria, ivi inclusi strumenti finanziari derivati, la

minimizzazione del rischio è perseguita attraverso la selezione di controparti con merito creditizio elevato tra le primarie istituzioni finanziarie nazionali e internazionali, la diversificazione del portafoglio, la sottoscrizione di accordi di marginazione che prevedono lo scambio di cash collaterale e/o l'applicazione di criteri di netting. Anche nel 2016 sono stati applicati e monitorati, attraverso un sistema di valutazione interno, i limiti operativi al rischio di credito sulle controparti finanziarie, approvati dal Comitato Rischi di Gruppo, sia a livello di singola Region/Country/Global Business Line sia a livello consolidato.

Nell'ambito della gestione del rischio di credito, inoltre, già a partire dagli esercizi precedenti il Gruppo ha posto in essere operazioni di cessione dei crediti senza rivalsa (*pro soluto*), le quali hanno riguardato specifici segmenti del portafoglio commerciale. Anche in considerazione dello scenario macroeconomico di riferimento, il ricorso a operazioni di cessione è stato, a partire dal 2011, progressivamente esteso sia geograficamente sia attraverso l'allargamento anche a crediti fatturati e da fatturare per le società operanti in segmenti della filiera elettrica diversi dalla commercializzazione, quali per esempio crediti derivanti da attività di generazione, vendite di energia elettrica effettuate nell'ambito dell'attività di energy management, vendite di certificati verdi o servizi di trasporto di energia elettrica.

Tutte le suddette operazioni sono considerate a fini contabili come operazioni di cessione senza rivalsa e hanno pertanto dato luogo all'integrale eliminazione dal bilancio delle corrispondenti attività oggetto di cessione, essendo stati ritenuti trasferiti i rischi e i benefici a esse connessi.

## Rischio di liquidità

Il rischio di liquidità è il rischio che il Gruppo, pur essendo solvibile, non sia in grado di far fronte tempestivamente ai propri impegni, o che sia in grado di farlo solo a condizioni economiche sfavorevoli a causa di situazioni di tensione o crisi sistemiche (per es., credit crunch, crisi del debito sovrano ecc.) o della mutata percezione da parte del mercato della rischiosità del Gruppo.

La politica di gestione del rischio è finalizzata al mantenimento di disponibilità liquide sufficienti a far fronte agli impegni attesi per un determinato orizzonte temporale senza far ricorso a ulteriori fonti di finanziamento, nonché al mantenimento di un liquidity buffer prudenziale, sufficiente a far fronte a eventuali impegni inattesi. Inoltre, al fine di assicurare la liquidità necessaria a fronteggiare gli impegni di medio e lungo termine, Enel persegue una strategia di gestione dell'indebitamento che prevede una struttura diversificata delle fonti di finanziamento cui ricorre per la copertura dei propri fabbisogni finanziari e un profilo di scadenze equilibrato.

## Rischi connessi al rating

Il merito di credito, assegnato a una società dalle agenzie di rating, influenza la sua possibilità di accedere alle varie fonti di finanziamento nonché le rispettive condizioni economiche; un eventuale peggioramento di tale merito creditizio potrebbe, pertanto, costituire una limitazione all'accesso al mercato dei capitali e/o un incremento del costo delle fonti di finanziamento con conseguenti effetti negativi sulla situazione economica, patrimoniale e finanziaria.

Nel corso del 2016 la valutazione del profilo di rischio di Enel attribuita dalle agenzie di rating Standard & Poor's, Moody's e Fitch non ha subito variazioni. Pertanto, al termine dell'esercizio, il rating di Enel è pari a: (i) "BBB" secondo Standard & Poor's con outlook stabile; (ii) "BBB+", con outlook stabile, secondo Fitch; e (iii) "Baa2", con outlook stabile secondo Moody's.

## Rischio Paese

I ricavi del Gruppo Enel sono di fonte estera ormai per oltre il 50% dell'ammontare totale; la forte internazionalizzazio-

ne del Gruppo – localizzata, tra gli altri, in Paesi dell'America Latina, in Nord America, Africa e Russia – sottopone Enel all'obbligo di considerare e valutare il cosiddetto "rischio Paese", consistente nei rischi di natura macroeconomica e finanziaria, regolatoria e di mercato, geopolitica e sociale il cui verificarsi potrebbe determinare un effetto negativo sia sui flussi reddituali sia sulla protezione degli asset aziendali. Proprio per mitigare questa tipologia di rischio Enel si è dotata di un modello di calcolo del rischio Paese capace di monitorare puntualmente il livello di rischio nei Paesi del proprio perimetro.

Le prospettive sono in miglioramento nei Paesi avanzati, ma la debolezza delle economie emergenti frena l'espansione degli scambi globali – gli indicatori del commercio mondiale segnano livelli minimi in questo 2016 – e contribuisce a comprimere i prezzi delle materie prime. I corsi petroliferi sono scesi sotto i livelli minimi raggiunti nella fase più acuta della crisi del 2008-2009. Le proiezioni dell'attività mondiale prefigurano per l'anno in corso e per il prossimo una modesta accelerazione rispetto al 2016.

Il rialzo in dicembre dei tassi di interesse da parte della Fed, motivato dal miglioramento del mercato del lavoro e dei principali indicatori di crescita, segna negli Stati Uniti l'inizio di un progressivo allentamento delle politiche monetarie espansive, a differenza di quanto accade in Europa.

Nell'area dell'euro la crescita prosegue ma resta fragile. Il programma di acquisto di titoli dell'eurosistema si sta dimostrando efficace nel sostenere l'attività economica nel suo complesso, con effetti finora in linea con le valutazioni iniziali. L'indebolimento della domanda estera, i consumi che faticano a riprendere e le fragilità del sistema bancario hanno contribuito all'insorgere di nuovi rischi al ribasso per la crescita e l'inflazione, che tuttavia ha dato segnali positivi nell'ultimo trimestre. Il Consiglio direttivo della BCE in dicembre ha mantenuto le misure espansive, confermando l'acquisto di titoli per 80 miliardi di euro al mese fino a marzo 2017, modulati a 60 miliardi per i mesi successivi dell'anno.

Sul piano politico, il referendum per la Brexit e la crescita di movimenti anti-europeisti, favoriti anche dalle difficoltà nella gestione dei temi relativi all'immigrazione e al terrorismo da parte dei Governi, hanno aumentato i rischi di instabilità nel continente, alla luce delle elezioni e referendum in programma per il 2017 in Francia, Germania, Spagna e Olanda.

Altri fattori di incertezza associati al contesto internazionale sono legati alla capacità delle economie emergenti di crescere con quotazioni delle commodity in ribasso rispetto alla decade passata, alla politica estera della nuova amministrazione Trump negli Stati Uniti e alla capacità dei policy maker

cinesi di guidare l'attesa transizione verso un'economia di servizi.

## Rischi industriali e ambientali

I rischi di natura industriale e ambientale sono presidiati per la Business Line di Global Generation attraverso l'utilizzo di modelli statistici, che valutano i rischi in termini probabilistici e monetari, fornendo fattori di rischio specifici per ogni singolo impianto/rete/progetto. A tal fine, oltre a modelli di rischio più tipicamente industriale (Business Interruption, Operation & Maintenance), sono stati sviluppati modelli per la misurazione dei rischi catastrofici dovuti a eventi sismici, il modello per la valutazione del rischio incendio e i modelli ambientali per la valutazione dell'esposizione di ciascun impianto verso tutti i possibili comparti ambientali quali aria, acqua, suolo e sottosuolo; il tutto con l'obiettivo di individuare le aree più critiche e predisporre gli strumenti più adeguati per la salvaguardia del valore industriale degli impianti.

Il malfunzionamento dei propri impianti ed eventi accidentali avversi che ne compromettano la temporanea funzionalità possono rappresentare ulteriori rischi legati al business del Gruppo.

Sono state inoltre condotte attività volte a valutare i rischi connessi all'esercizio delle reti di distribuzione gestite dalla Business Line Infrastrutture e Reti. Per mitigare tali rischi, il Gruppo fa ricorso alle migliori strategie di prevenzione e protezione, incluse tecniche di manutenzione preventiva e predittiva, survey tecnologici mirati alla rilevazione e al controllo dei rischi. Dal punto vista ambientale, gli impianti sono sottoposti a certificazioni secondo standard internazionali (ISO 14001 ed EMAS) e attraverso l'applicazione dei Sistemi di Gestione Ambientale (SGA) fonti potenziali di rischio sono monitorate affinché ogni criticità possa essere rilevata tempestivamente.

Il rischio residuo, industriale e ambientale, viene gestito con il ricorso a specifici contratti di assicurazione, rivolti sia alla protezione dei beni aziendali sia alla tutela dell'azienda nei confronti di terzi danneggiati da eventi accidentali, incluso l'inquinamento, che possono aver luogo nel corso dei processi legati alla generazione e distribuzione dell'energia elettrica e del gas.

Per quanto concerne la generazione nucleare, Enel è attiva in Spagna attraverso Endesa. Nell'ambito delle sue attività nucleari, il Gruppo è esposto anche a rischi industriali e potrebbe dover fronteggiare costi aggiuntivi anche a causa di

incidenti, violazioni della sicurezza, atti di terrorismo, calamità naturali, malfunzionamenti di attrezzature, stoccaggio, movimentazione, trasporto, trattamento delle sostanze e dei materiali nucleari. Nei Paesi in cui Enel ha attività nucleari, specifiche disposizioni di legge, basate su convenzioni internazionali, richiedono che l'operatore si doti di una copertura assicurativa per la responsabilità civile legata ai rischi derivanti dall'uso e trasporto di combustibile nucleare, con massimali e condizioni di garanzia stabiliti per legge. Altre misure di mitigazione sono state messe in atto secondo le best practice internazionali.

## Prevedibile evoluzione della gestione

Il Piano Strategico 2017-2019 del Gruppo, presentato nel novembre del 2016, introduce la digitalizzazione e l'attenzione al cliente accanto ai principi fondamentali del piano precedente, consentendo così di accelerare la creazione di valore per tutti gli stakeholder. In particolare, il Piano Strategico 2017-2019 del Gruppo si focalizza sui temi di seguito elencati.

- > Digitalizzazione: investimento di 4,7 miliardi di euro per digitalizzare gli asset, l'operatività e i processi del Gruppo e potenziare la connettività, con l'obiettivo di generare un incremento cumulato dell'EBITDA per 1,6 miliardi di euro tra il 2017 e il 2019.
- > Attenzione al cliente: migliorare il servizio al cliente per preservare e far crescere l'asset più importante di Enel, il suo portafoglio di oltre 60 milioni di clienti finali, con l'obiettivo di generare 3 miliardi di euro di EBITDA nel 2019.
- > Efficienza operativa: obiettivo di risparmi per 1 miliardo di euro nel 2019 rispetto al 2016, con un incremento di 500 milioni di euro rispetto al piano precedente, principalmente attraverso una riduzione dei costi operativi sostenuta dalla digitalizzazione.
- > Crescita industriale: fortemente centrata sui business delle reti e delle rinnovabili; in tale ultimo settore prevista l'introduzione di un modello di business a minore intensità di capitale, denominato "BSO" ("Build, Sell and Operate").
- > Semplificazione del Gruppo: razionalizzazione della struttura a livello Paese in tutte le geografie di presenza del Gruppo, in particolare in America Latina e nelle rinnovabili.
- > Gestione attiva del portafoglio: aumento a 8 miliardi di euro rispetto ai precedenti 6 miliardi dell'obiettivo di rotazione degli asset, con un target rolling su base triennale. Tale piano prevede anche l'opzione di attivazione di un programma di acquisto di azioni proprie fino a 2 miliardi di euro, che sarà presentata all'Assemblea degli azionisti di Enel il 4 maggio del 2017.

- > Remunerazione degli azionisti: incremento del pay-out al 65% sull'utile netto ordinario consolidato dell'esercizio 2017, rispetto al 60%, e al 70% sull'utile netto ordinario consolidato degli esercizi 2018 e 2019, rispetto al 65%. Dividendo minimo di 0,21 euro per azione sui risultati dell'esercizio 2017.

Nel 2017 sono previsti:

- > l'avvio degli investimenti in digitalizzazione, con l'inizio della campagna di installazione degli smart meter di seconda generazione in Italia e il proseguimento della loro installazione nella penisola iberica. È inoltre prevista l'accelerazione del roll-out della rete a fibra ottica intrapreso da OpEn Fiber;
- > i primi contributi della strategia di attenzione al cliente su scala globale, con l'avvio degli investimenti nelle piattaforme di back office e customer experience, e in particolare in Italia, con la conclusione del regime di Tutela Simile e la prevista liberalizzazione del mercato nel 2018;
- > progressi significativi nell'efficienza operativa, supportati dalla digitalizzazione, con un target di cash cost pari a 11,2 miliardi di euro;
- > il contributo della crescita industriale, focalizzata su reti e rinnovabili, con un target di EBITDA di crescita pari a 1,4 miliardi di euro;
- > la seconda fase di semplificazione societaria a livello di singolo Paese in America Latina volta ad aumentare le efficienze e i benefici economici per il Gruppo;
- > ulteriori progressi nella gestione attiva del portafoglio, che nella prima parte del 2017 ha registrato acquisizioni per 1,2 miliardi di euro, e incrementi nella partecipazione azionaria in due società rumene per 0,4 miliardi di euro.

Sulla base degli elementi chiave sopra esposti, si ricordano gli obiettivi economico-finanziari su cui si basa il Piano Strategico 2017-2019 del Gruppo.

		2017	2018	2019	CAGR 17-19
EBITDA ricorrente	miliardi di euro	~15,5	~16,2	~17,2	~+5%
Utile netto ordinario	miliardi di euro	~3,6	~4,1	~4,7	~+14%
Dividendo minimo	euro/azione	0,21			~+22%
Pay-out	%	65	70	70	+15 p.p.
Flusso di cassa operativo/ Indebitamento finanziario netto	%	26	27	30	~+5 p.p.

## Altre informazioni

### Società controllate estere extra UE

Si attesta che alla data di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione del Bilancio di Enel SpA relativo all'esercizio 2016 – vale a dire il 16 marzo 2017 – sussistono nell'ambito del Gruppo Enel le "condizioni per la quotazione delle azioni di società controllanti società costituite e regolate dalla legge di Stati non appartenenti all'Unione Europea" (le "Società controllate estere extra UE") dettate dall'art. 36 del Regolamento Mercati approvato con delibera CONSOB n. 16191 del 29 ottobre 2007 (il "Regolamento Mercati").

In particolare, si segnala al riguardo che:

> in applicazione dei parametri di significativa rilevanza ai fini del consolidamento previsti nell'art. 36, comma 2, del Regolamento Mercati, sono state individuate nell'ambito del Gruppo Enel 27 società controllate estere extra UE cui la disciplina in questione risulta applicabile in base ai dati del Bilancio consolidato del Gruppo Enel al 31 dicembre 2015. Trattasi, in particolare, delle seguenti società: 1) *Ampla Energia e Serviços SA* (società brasiliana del perimetro Enel Américas); 2) *Codensa SA ESP* (società colombiana del perimetro Enel Américas); 3) *Companhia Energética do Ceará SA* (società brasiliana del perimetro Enel Américas); 4) *Compañía Eléctrica Tarapacá SA* (società fusa per incorporazione in *Gas Atacama Chile SA* dal 1° dicembre 2016); 5) *Dominica Energía Limpia S de RL de Cv* (società messicana del perimetro Enel Green Power); 6) *EGPNA Renewable Energy Partners LLC* (società statunitense del perimetro Enel Green Power); 7) *EGPNA REP Wind Holdings LLC* (società statunitense del perimetro Enel Green Power); 8) *Emgesa SA ESP* (società colombiana del perimetro Enel Américas); 9) *Empresa Distribuidora Sur - Edesur SA* (società argentina del perimetro Enel Américas); 10) *Empresa Eléctrica Panguipulli SA* (società cilena del perimetro Enel Green Power); 11) *Enel Américas SA* (società cilena risultante dalla scissione di *Enersis SA*); 12) *Enel Brasil SA* (società brasiliana del perimetro Enel Américas); 13) *Enel Chile SA* (società cilena risultante dalla scissione di *Enersis SA*); 14) *Enel Distribución Chile SA* (già *Chilectra SA*, società cilena del perimetro Enel Chile); 15) *Enel Distribución Perú SAA* (già *Empresa de Distribución Eléctrica de Lima Norte SAA*, società peruviana del perimetro Enel Américas); 16)

*Enel Fortuna SA* (società panamense del perimetro Enel Green Power); 17) *Enel Generación Chile SA* (già *Empresa Nacional de Electricidad SA*, società cilena del perimetro Enel Chile); 18) *Enel Generación Perú SAA* (già *Edegel SA*, società peruviana del perimetro Enel Américas); 19) *Enel Green Power Brasil Participações Ltda* (già *Enel Brasil Participações Ltda*, società brasiliana del perimetro Enel Green Power); 20) *Enel Green Power Chile Ltda* (società cilena del perimetro Enel Green Power); 21) *Enel Green Power del Sur SpA* (già *Parque Eólico Renaico SpA*, società cilena del perimetro Enel Green Power); 22) *Enel Green Power México S de RL de Cv* (società messicana del perimetro Enel Green Power); 23) *Enel Green Power North America Inc.* (società statunitense del perimetro Enel Green Power); 24) *Enel Kansas LLC* (società statunitense del perimetro Enel Green Power); 25) *Enel Russia PJSC* (società russa); 26) *Gas Atacama Chile SA* (società cilena del perimetro Enel Chile); 27) *Origin Goodwell Holdings LLC* (società statunitense del perimetro Enel Green Power);

> lo Stato patrimoniale e il Conto economico del Bilancio 2016 di tutte le società sopra indicate, quali inseriti nel reporting package utilizzato ai fini della redazione del Bilancio consolidato del Gruppo Enel, verranno messi a disposizione del pubblico da parte di Enel SpA (secondo quanto previsto dall'art. 36, comma 1, lett. a) del Regolamento Mercati) almeno 15 giorni prima della data prevista per lo svolgimento dell'Assemblea ordinaria annuale – che verrà convocata per l'approvazione del Bilancio di esercizio 2016 di Enel SpA – contestualmente ai prospetti riepilogativi dei dati essenziali dell'ultimo bilancio della generalità delle società controllate e collegate (ai sensi di quanto al riguardo disposto dall'art. 77, comma 2 *bis*, del Regolamento Emittenti approvato con delibera CONSOB n. 11971 del 14 maggio 1999);

> gli statuti, la composizione e i poteri degli organi sociali di tutte le società sopra indicate sono stati acquisiti da parte di Enel SpA e sono tenuti a disposizione della CONSOB, in versione aggiornata, ove da parte di quest'ultima fosse avanzata specifica richiesta di esibizione a fini di vigilanza (secondo quanto previsto dall'art. 36, comma 1, lett. b) del Regolamento Mercati);

- > è stato verificato da parte di Enel SpA che tutte le società sopra indicate:
- forniscono al revisore della Capogruppo Enel SpA le informazioni necessarie al revisore medesimo per condurre l'attività di controllo dei conti annuali e infra-annuali della stessa Enel SpA (secondo quanto previsto dall'art. 36, comma 1, lett. c)-i), del Regolamento Mercati);
  - dispongono di un sistema amministrativo-contabile idoneo a far pervenire regolarmente alla direzione e al revisore della Capogruppo Enel SpA i dati economici, patrimoniali e finanziari necessari per la redazione del Bilancio consolidato del Gruppo Enel (secondo quanto previsto dall'art. 36, comma 1, lett. c)-ii), del Regolamento Mercati).

## Approvazione del bilancio

L'Assemblea per l'approvazione del bilancio, così come previsto dall'art. 9.2 dello Statuto di Enel SpA, è convocata entro 180 giorni dalla chiusura dell'esercizio sociale.

L'utilizzo di tale termine rispetto a quello ordinario di 120 giorni

dalla chiusura dell'esercizio sociale, consentito dall'art. 2364, comma 2, del codice civile, è motivato dalla circostanza che la Società è tenuta alla redazione del Bilancio consolidato.

## Informativa sugli strumenti finanziari

Con riferimento all'informativa sugli strumenti finanziari richiesta dall'art. 2428, comma 2, n. 6 bis del codice civile, si rinvia a quanto illustrato nelle Note di commento 31 "Stru-

menti finanziari", 32 "Risk management", 33 "Derivati e hedge accounting" e 34 "Fair value measurement" del Bilancio di esercizio di Enel SpA.

## Operazioni con parti correlate

Per quanto attiene all'informativa sulle parti correlate e al dettaglio dei rapporti patrimoniali ed economici con parti correla-

te, si rinvia a quanto illustrato nella specifica Nota di commento 35 del Bilancio di esercizio di Enel SpA.

## Azioni proprie

La Società non detiene azioni proprie in portafoglio, né ha svolto transazioni in azioni proprie nell'esercizio.

## Operazioni atipiche e/o inusuali

Ai sensi della comunicazione CONSOB del 28 luglio 2006 la Società non ha posto in essere operazioni atipiche e/o inusuali nel corso dell'esercizio 2016.

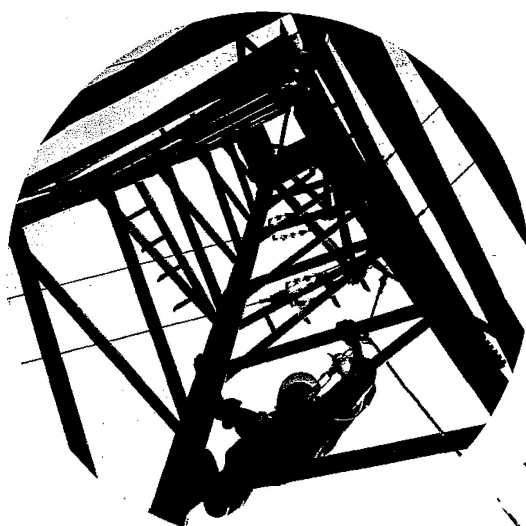
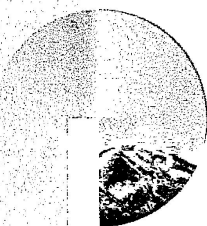
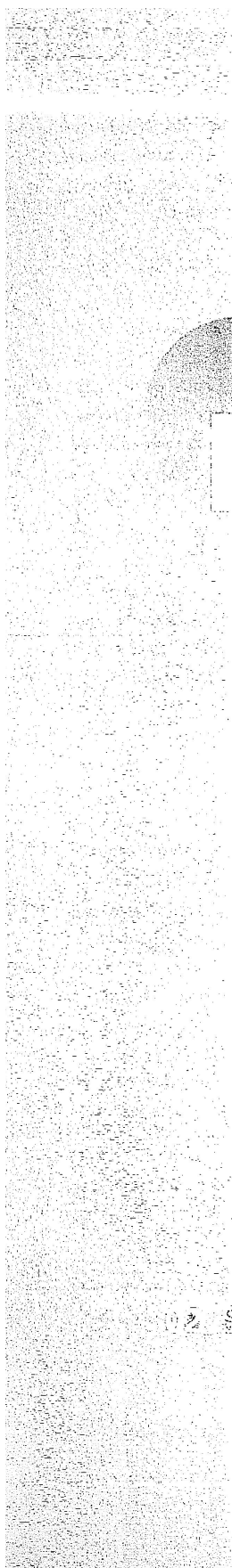
A tal proposito, sono definite come tali le operazioni che per significatività/rilevanza, natura delle controparti, oggetto della

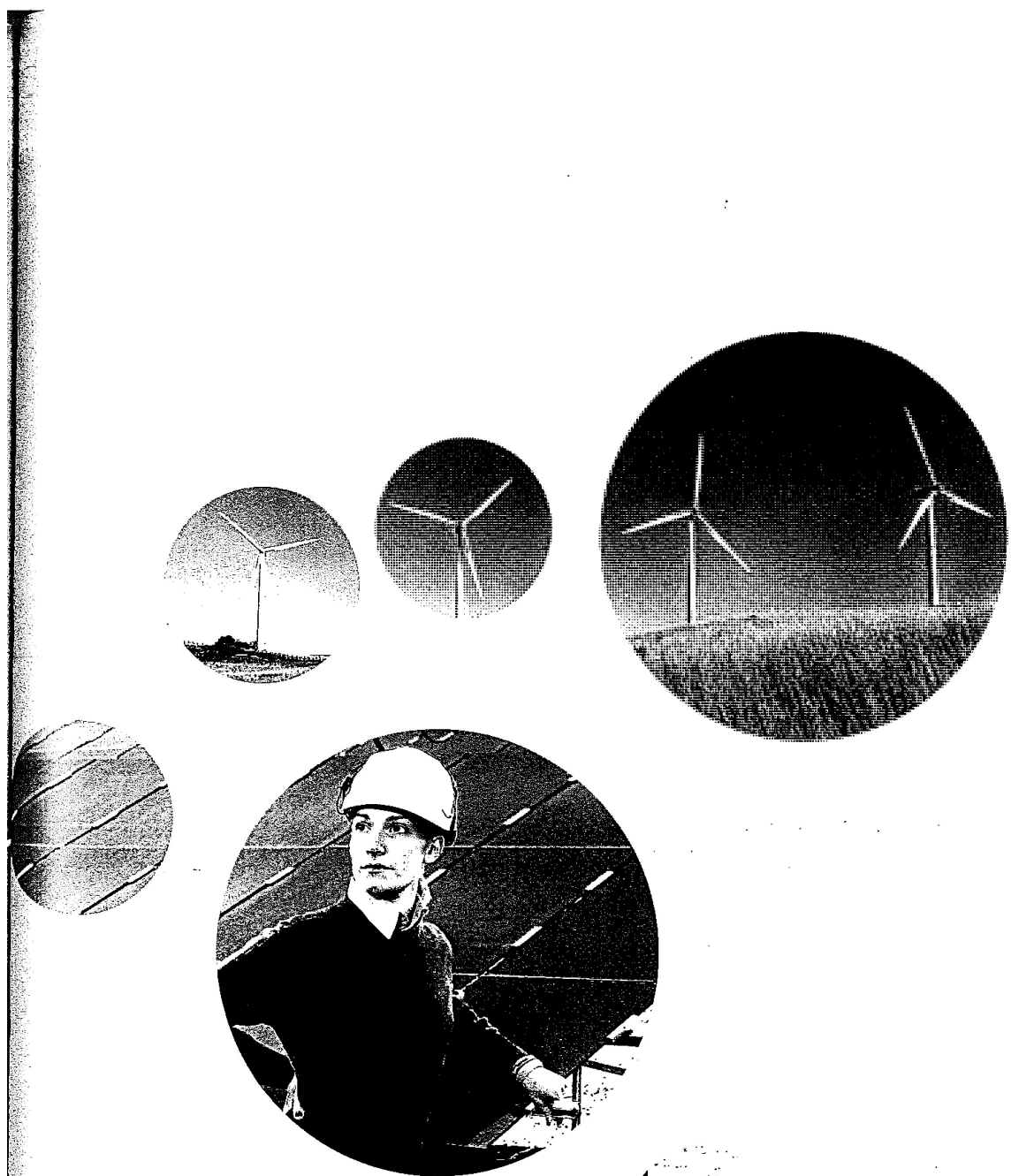
transazione, modalità di determinazione del prezzo di trasferimento e tempistica dell'accadimento possono dar luogo a dubbi sulla correttezza e/o completezza dell'informazione, sul conflitto di interesse, sulla salvaguardia del patrimonio aziendale, nonché sulla tutela degli azionisti di minoranza.

## Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio

Per quanto attiene ai fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio, si rinvia a quanto illustrato nella specifica Nota 50 del Bilancio consolidato.







*[Handwritten signatures]*

1057

## Il modello di business sostenibile

Il modello di business sostenibile di Enel considera sostenibilità e innovazione un binomio imprescindibile, che crea valore per l'azienda e per tutti i suoi stakeholder e permette di cogliere nuove opportunità.

Enel integra la sostenibilità in tutti gli aspetti del business, al fine di trovare soluzioni sempre nuove per ridurre l'impatto ambientale, per soddisfare le esigenze delle comunità locali e migliorare la sicurezza dei dipendenti e dei fornitori. Attraverso l'ascolto e il coinvolgimento attivo di tutti gli interlocutori e l'uso razionale delle risorse viene promossa una sinergia tra progresso sociale ed economico.

La capacità di Enel di anticipare nel piano strategico i cambiamenti del settore e la sua leadership in materia di innovazione e sostenibilità sono state riconosciute con l'assegnazione del prestigioso premio Platts 2016 nella categoria Industry Leader Award - Power.

A cornice di tutto il processo vi sono i principi di etica, trasparenza, anti-corruzione, rispetto dei diritti umani e tutela della sicurezza, che da sempre caratterizzano il modo di operare di Enel e che trovano riferimento in policy e criteri di condotta validi per tutto il Gruppo.

Elemento chiave di questo approccio è l'implementazione degli indicatori di sostenibilità ESG (ambientali, sociali e di governance) all'interno di tutta la catena del valore, non solo per una valutazione *ex post* ma soprattutto per anticipare le decisioni e rafforzare un atteggiamento proattivo e non reattivo. Enel vuole guidare il cambiamento e cogliere in anticipo le nuove opportunità del mercato, consapevole del fatto che il punto di partenza è la conoscenza del contesto in cui opera.

Dal business development alla fase di ingegnerizzazione e

costruzione di un impianto, fino all'operatività quotidiana, è stato ripensato il modo di operare per aggiungere e creare valore condiviso e inclusivo nel medio-lungo termine. L'efficacia e l'efficienza dei processi di business, in fase sia di sviluppo sia di gestione, dipendono infatti in maniera importante dalla costruzione di relazioni stabili e costruttive con i diversi stakeholder e dalla capacità di inserirsi in maniera sinergica nei territori, prevenendo e gestendo eventuali impatti socio-ambientali. Per rispondere tempestivamente ai cambiamenti della società, ai bisogni dei clienti e alle trasformazioni del mercato dell'energia è sempre più necessario aprirsi a contributi esterni. Per questo Enel ha promosso il modello "Open Innovability", attivando un numero crescente di partnership in tutto il mondo con organizzazioni locali, imprese, università, associazioni internazionali e ONG.

Nel 2016 sono stati sviluppati circa 900 progetti di sostenibilità, di cui si stima abbiano beneficiato circa 6 milioni di persone, legati all'accesso all'energia, allo sviluppo socio-economico delle comunità, al sostegno alle comunità locali e a iniziative interne per promuovere un modo sostenibile di lavorare.

Un modello che promuove lo sviluppo sostenibile pienamente in linea con le indicazioni del Global Compact delle Nazioni Unite, di cui Enel è membro attivo dal 2004, che ribadiscono l'importanza di una sempre maggiore integrazione della sostenibilità nelle scelte strategiche aziendali. Dal 1° giugno 2015 l'Amministratore Delegato di Enel è membro del Consiglio di Amministrazione del Global Compact delle Nazioni Unite.

## L'impegno di Enel nei Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite

Il 25 settembre 2015 l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) ha definitivamente adottato i nuovi Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) al 2030, che sono stati lanciati ufficialmente il giorno seguente in occasione del Private Sector Forum tenutosi a New York. Tramite gli SDGs le Nazioni Unite invitano le aziende a utilizzare la creatività e l'innovazione per affrontare le sfide dello sviluppo sostenibile, come la povertà, la parità di genere, l'acqua pulita, l'energia pulita e il cambiamento climatico. Il successo dei nuovi obiettivi si basa molto sulle azioni che saranno implementate da tutti gli attori coinvolti.

Enel, in tale occasione, si è impegnata a dare il suo contributo a quattro dei 17 obiettivi: accesso all'energia, cambiamento climatico, lavoro e sviluppo economico ed educazione.

In particolare, Enel si impegna a:

- > SDG 7 - assicurare l'accesso a un'energia economica, sostenibile e moderna, inclusa la promozione di servizi di efficienza energetica, di cui beneficeranno 3 milioni di persone principalmente in Africa, Asia e America Latina entro il 2020. A dicembre 2016 sono stati raggiunti 1,2 milioni di beneficiari;
- > SDG 4 - sostenere progetti educativi per 400.000 persone entro il 2020. A dicembre 2016 sono stati raggiunti circa 300.000 beneficiari;
- > SDG 8 - promuovere l'occupazione e una crescita economica inclusiva, sostenibile e duratura per 500.000 persone al 2020. A dicembre 2016 sono stati raggiunti circa 1,1 milioni di beneficiari ed è stato quindi triplicato l'obiettivo: 1,5 milioni di beneficiari al 2020;
- > SDG 13 - mettere in campo azioni mirate per il raggiungimento della decarbonizzazione entro il 2050. A dicembre 2016 le emissioni di specifiche di CO<sub>2</sub> sono pari a 395 g/kWh<sub>eq</sub> e rimane confermato il target al 2020 di <350 g CO<sub>2</sub>/kWh<sub>eq</sub>.

Le informazioni non finanziarie sono sempre più oggetto di analisi da parte degli investitori e del mercato finanziario, che guardano sempre più alla capacità di un'azienda di costruire piani industriali sostenibili nel tempo che si traducano in azioni concrete misurabili e risultati economici migliori.

I fondi di investimento socialmente responsabili continuano a crescere anche nel 2016. Sono presenti nel capitale Enel 150 Investitori Socialmente Responsabili - SRI (132 nel

2015) che detengono circa l'8% del totale delle azioni in circolazione di Enel (7,7% nel 2015). L'incremento è ancora più evidente se si tiene conto del maggior numero di azioni di cui è composto il capitale Enel (in seguito all'integrazione di Enel Green Power) rispetto al 2015 (le azioni sono passate da 9,403 milioni nel 2015 a 10,167 milioni nel 2016). In valore assoluto, le azioni detenute dagli SRI sono aumentate del 13%.

## Analisi delle priorità e definizione degli obiettivi di sostenibilità

Al fine di identificare le priorità di intervento del Gruppo, le tematiche su cui approfondire la disclosure e le attività di coinvolgimento degli stakeholder da rafforzare, Enel conduce ormai da diversi anni l'analisi delle priorità (c.d. "Materiality Analysis"), basandosi sulle linee guida dei più diffusi standard internazionali, come il Global Reporting Initiative (GRI). L'obiettivo è quello di mappare e valutare la priorità delle tematiche di interesse per gli stakeholder, incrociandole con

la strategia industriale e con le priorità di azione del Gruppo. Nell'ambito dell'analisi, vengono identificati i principali stakeholder del Gruppo, valutati sulla base della loro rilevanza per l'azienda, e viene considerata la priorità da loro attribuita alle varie tematiche nelle numerose iniziative di coinvolgimento. Queste informazioni vengono poi incrociate con la valutazione dei temi su cui Enel prevede di focalizzare i propri sforzi, con il relativo valore di priorità.

La vista congiunta delle due prospettive consente di individuare le tematiche che, per rilevanza e priorità, sono più centrali per Enel e i suoi stakeholder, e di conseguenza di verificare il grado di "allineamento" o "disallineamento" tra aspettative esterne e rilevanza interna.

L'analisi, condotta sempre a un maggior livello di dettaglio in termini sia di tematiche sia di perimetro geografico, consente di ottenere le priorità di azienda e stakeholder sia per l'intero Gruppo sia per ogni singola Country. Permette inoltre di ottenere i risultati con specifici focus, come la matrice della sola categoria di stakeholder "Comunità finanziaria", utile ai fini dell'identificazione delle tematiche da approfondire nella Relazione finanziaria annuale al fine di fornire una rendicontazione integrata delle performance. In particolare, da tale analisi sono emersi come prioritari i seguenti temi: energie rinnovabili, innovazione ed efficienza operativa, creazione di valore economico-finanziario, strategia climatica e salute e sicurezza sul lavoro.

Sulla base dei risultati dell'analisi delle priorità vengono poi definiti i focus per il reporting e vengono fissati gli obiettivi, sfidanti e condivisi, inclusi nel Piano Strategico 2017-2019, al cui raggiungimento contribuiscono attività e progetti afferenti a diverse Funzioni e Business Line del Gruppo dettagliate nel Piano di Sostenibilità 2017-2019.

Enel, in relazione al proprio piano strategico, ha identificato tra i rischi emergenti più significativi:

- > la cyber security: rappresenta una delle leve del nostro piano di trasformazione digitale e abbiamo una strategia volta a proteggere le nostre informazioni, i nostri asset e le tecnologie emergenti (per es., IoT - Internet of Thing). In tale ambito è stata creata un'unità dedicata, è stato definito un nuovo framework di funzionamento allo scopo di gestire unitariamente la tematica con una strategia Risk Based e la propagazione di pratiche di Security by Design, e sono stati avviati progetti di formazione e training;
- > il cambio di paradigma nel mondo dell'energia e la trasformazione del modello di business delle utility: nuovi trend macroeconomici ed energetici, tecnologie e attori possono potenzialmente supportare e disintermediare il tradizionale business model delle utility, in particolare la combinazione di fattori legati alla digitalizzazione e alla decentralizzazione e i cambiamenti delle esigenze dei clienti. La strategia e la visione di "Open Power" di Enel rappresentano il quadro di riferimento per rispondere alla sfida della transizione verso l'Utility del Futuro.

## Gestione e reporting delle informazioni non finanziarie

Enel si impegna costantemente a gestire e misurare la propria performance di sostenibilità, dotandosi e sviluppando strumenti che garantiscano un sistema codificato e integrato di attività, informazioni e dati omogenei, aggiornati costantemente in base all'evoluzione del perimetro di attività e degli standard di riferimento, promuovendo la condivisione delle migliori pratiche ed esperienze.

Il Gruppo, nel segno di una sempre maggiore trasparenza verso gli stakeholder, segue e partecipa attivamente allo sviluppo delle nuove frontiere della rendicontazione verso una comunicazione integrata delle performance finanziarie e non finanziarie.

Il processo di rendicontazione avviene attraverso la raccolta e l'elaborazione di specifici indicatori chiave di performance di sostenibilità economica, ambientale e sociale, secondo quanto previsto dalle linee guida dello standard internazionale GRI e sue evoluzioni e integrazioni (EUSS - Electric Utility Sector Supplement), nonché dai principi di Accountability e del Global Compact delle Nazioni Unite.

I progetti, le attività, le performance e i principali risultati, compreso l'avanzamento sugli SDG in linea con l'SDG Com-

pass, sono riportati nel Bilancio di Sostenibilità di Enel, la cui completezza e attendibilità sono verificate da un'accreditata società di revisione esterna, dal Comitato Controllo e Rischi e dal Comitato per la Corporate Governance e Sostenibilità. Il documento viene poi approvato dal Consiglio di Amministrazione di Enel SpA e quindi presentato in Assemblea degli azionisti.

Il World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) nella quarta edizione del suo report "Reporting matters" ha dedicato una specifica sezione alla modalità di rendicontazione degli SDG nel Bilancio di Sostenibilità Enel.

Il Gruppo è, infine, presente nei principali indici di sostenibilità:

- > Dow Jones Sustainability Index World;
- > FTSE4Good;
- > CDP (Carbon Disclosure Project) - Performance A List;
- > STOXX ESG Leaders;
- > Euronext Vigeo-Eiris;
- > ECPI.

## Valori e pilastri dell'etica aziendale

Alla base delle proprie attività il Gruppo Enel dispone di un solido sistema etico. Tale sistema è un insieme di regole dinamico e costantemente orientato a recepire le migliori

pratiche a livello internazionale che tutte le persone che lavorano in Enel e per Enel devono rispettare e applicare nella loro attività quotidiana.

### Codice Etico

Fin dal 2002 Enel ha adottato il Codice Etico, che esprime gli impegni e le responsabilità etiche nella conduzione degli affari e delle attività aziendali assunti dai collaboratori di Enel SpA e delle società da essa controllate, siano essi amministratori o dipendenti in ogni accezione di tali imprese.

Una condotta degli affari caratterizzata da comportamenti non etici compromette il rapporto di fiducia tra Enel e i suoi stakeholder, verso i quali si vuole mantenere e sviluppare un rapporto di fiducia e duraturo.

Enel applica il Codice sia in Italia sia negli altri Paesi dove opera, tenendo sempre in considerazione le diversità culturali, sociali ed economiche degli stessi, e lo applica anche alle società controllate, dove è conseguentemente vincolante per i comportamenti di tutti i suoi collaboratori. Inoltre, Enel richiede a tutte le imprese collegate o partecipate e ai fornitori una condotta in linea con i principi generali del Codice.

Nel corso del 2016 il processo di gestione delle segnalazioni relative a eventuali violazioni del Codice Etico ha consentito di:

- > massimizzare la trasparenza e la tracciabilità del processo, anche alla luce di un contesto normativo sempre più attento alla disciplina del whistleblowing;
- > massimizzare la tutela di Enel, dei segnalanti e delle persone oggetto di segnalazioni infondate e malevole;
- > garantire una valutazione uniforme e omogenea a livello di Gruppo delle diverse fattispecie;
- > assicurare tempi di analisi della segnalazione congrui fornendo, ove possibile, un riscontro al segnalante;
- > fornire la più ampia accessibilità al canale per l'invio delle segnalazioni.

A partire da gennaio 2016 è possibile utilizzare un nuovo canale di comunicazione, unico a livello di Gruppo, per segnalare ogni violazione o sospetto di violazione degli Enel Compliance Program, vale a dire il Codice Etico, la Policy Diritti Umani, il Piano Tolleranza Zero contro la Corruzione, l'Enel Global Compliance Program, il Modello di organizzazione e gestione ex decreto legislativo n. 231/2001 e gli altri modelli di compliance nazionali eventualmente adottati dalle società del Gruppo in conformità alla normativa locale.

### Altri indici

N.

	2016	2015	2016-2015
Violazioni accertate del Codice Etico <sup>(1)</sup>	18	34	(16) -47,1%

(1) Nel corso del 2016 si è conclusa l'analisi delle segnalazioni ricevute nel 2015, per tale ragione il numero delle violazioni accertate relativo all'anno 2015 è stato riclassificato da 32 a 34. Le violazioni 2016 riguardano le segnalazioni ricevute e accertate nel corso dell'anno.

## Modello ex decreto legislativo n. 231/2001

Il decreto legislativo n. 231/2001 ha introdotto nell'ordinamento giuridico italiano un regime di responsabilità amministrativa (ma di fatto penale) a carico delle società, per alcune tipologie di reati commessi dai relativi amministratori, dirigenti o dipendenti nell'interesse o a vantaggio delle società stesse. Enel, per prima in Italia, si è dotata di un Modello di organizzazione e gestione rispondente ai requisiti del decreto legislativo n. 231/2001 (Modello 231) già nel 2002.

Enel SpA ha avviato nel corso del 2015 e proseguito nel

2016 un'attività di revisione del proprio Modello 231 allo scopo di tener conto dell'aggiornamento normativo conseguente al perimetro di reati presupposto considerati rilevanti ex decreto legislativo n. 231/2001 nonché di allinearli alla vigente struttura organizzativa. In particolare, si è proceduto alla revisione della Parte Generale del Modello 231 e all'aggiornamento delle Parti Speciali "G" (Reati di ricettazione, riciclaggio, impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio), "H" (Reati informatici e trattamento illecito di dati) e "L" (Reati ambientali).

## Enel Global Compliance Program

L'*Enel Global Compliance Program*, rivolto alle società estere del Gruppo, integra, ove esistenti, i compliance program (modelli di prevenzione dei rischi) eventualmente adottati dalle medesime società in conformità alla normativa locale. Tale documento, approvato dal Consiglio di Amministrazione di Enel SpA nel settembre 2016, è ispirato al principale quadro normativo internazionale in materia e si qualifica come uno strumento di governance volto a rafforzare l'impegno etico e professionale del Gruppo a prevenire la commissione all'estero di illeciti da cui possa derivare respon-

sabilità penale d'impresa e i connessi rischi reputazionali. La tipologia di fattispecie trattate nell'*Enel Global Compliance Program* – cui si associa la previsione di standard comportamentali e di aree da monitorare in funzione preventiva – si basa su condotte illecite generalmente considerate tali nella maggior parte dei Paesi, quali per esempio i reati di corruzione, delitti contro la pubblica amministrazione, falso in bilancio, riciclaggio, reati commessi in violazione delle norme sulla sicurezza sul lavoro, reati ambientali ecc.

## Piano Tolleranza Zero alla Corruzione

In osservanza al decimo principio del Global Compact, in base al quale "le imprese si impegnano a contrastare la corruzione in ogni sua forma, incluse l'estorsione e le tangenti", Enel intende perseguire il proprio impegno nella lotta alla corruzione. Per questo è stato adottato nel 2006 il Piano Tolleranza Zero alla Corruzione (il c.d. "Piano TZC"),

confermando l'impegno del Gruppo, già descritto nel Codice Etico e nel Modello 231, ad assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione degli affari e delle attività aziendali, a tutela della propria posizione e immagine, del lavoro dei propri dipendenti, delle aspettative dei propri azionisti e di tutti gli altri stakeholder.

## Politica dei diritti umani

Ai fini di dare applicazione alle linee guida delle Nazioni Unite su Business e Diritti Umani, nel 2013 il Consiglio di Amministrazione di Enel SpA ha approvato la Policy sui Diritti Umani, successivamente approvata da tutte le società controllate del Gruppo. La policy esprime gli impegni e le responsabilità nei confronti dei diritti umani, assunti dai col-

laboratori di Enel SpA e delle società da essa controllate, siano essi amministratori o dipendenti in ogni accezione di tali imprese. Con questo impegno formale, allo stesso modo, Enel si fa esplicitamente promotrice del rispetto di tali diritti da parte di appaltatori, fornitori e partner commerciali nell'ambito dei suoi rapporti d'affari.

## Valore creato per gli stakeholder

Sono stakeholder di Enel gli individui, i gruppi o le istituzioni il cui apporto è richiesto per realizzare la missione aziendale o che hanno un interesse in gioco nel suo perseguimento.

Il valore economico creato e distribuito da Enel fornisce

un'utile indicazione di come il Gruppo ha creato ricchezza nei confronti dei seguenti stakeholder: azionisti, finanziatori, dipendenti e Stato.

Milioni di euro

	2016	2015
Ricavi	70.592	75.658
Proventi/(Oneri) netti da rischio commodity	(133)	168
Costi esterni	49.257	53.323
<b>Valore aggiunto globale lordo continuing operations</b>	<b>21.202</b>	<b>22.503</b>
<b>Valore aggiunto lordo discontinued operations</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Valore aggiunto globale lordo</b>	<b>21.202</b>	<b>22.503</b>
distribuito a:		
Azionisti	2.542	1.316
Finanziatori	2.698	2.848
Dipendenti	4.637	5.314
Stato	3.244	3.369
Sistema impresa	8.081	9.656

## Innovazione, digitalizzazione ed efficienza operativa

Per favorire nuovi usi dell'energia e nuovi modi di gestirla e renderla accessibile a sempre più persone in modo sostenibile, è necessario accelerare l'innovazione in campo energetico. Enel ha fatto della digitalizzazione e dell'“Open Innovation” i pilastri della propria strategia industriale con lo scopo di far fronte alle grandi opportunità per crescere in un contesto in veloce trasformazione, garantendo elevati standard di sicurezza, business continuity ed efficienza operativa.

All'interno del Gruppo sono attivi circa 300 progetti innovativi che coprono l'intera catena del valore nelle diverse geografie. Gran parte di questi progetti hanno richiesto l'attivazione di partnership con altri player leader nei propri settori o il contributo di start up che avessero sviluppato soluzioni non ancora presenti sul mercato. Tali collaborazioni nascono all'interno dell'ecosistema di “Open Innovation” in cui il Gruppo sta operando da oltre due anni. Nel 2016 sono state introdotte alle linee di business circa 350 start up, siglate 28 partnership, che portano a 114 gli accordi di partnership di innovazione sia globali sia locali, e sono attivi tre Innovation Hub nelle regioni a più alto tasso di innovazione per consentire l'inserimento negli ecosistemi più all'avanguardia nel mondo.

Enel sta avviando un processo di trasformazione che renda la produzione industriale e i servizi oltre che automatizzati anche interconnessi e intelligenti (Enel 4.0). Enel è di fat-

to una platform company di reti elettriche che può abilitare nuovi modelli a piattaforma espandendo le proprie competenze anche alla gestione delle reti di dati, favorendo così l'implementazione di business legati a filoni tecnologici innovativi come e-mobility, mini-grid, e-home, connectivity, storage ecc.

In materia di e-mobility sono state intraprese diverse iniziative in Europa e America Latina, che riguardano per esempio la diffusione delle infrastrutture di ricarica. In Italia, con il progetto EVA+ (Electric Vehicle Arteries), saranno installate entro il 2019 180 colonnine di ricarica fast lungo i corridoi autostradali definiti dalla Commissione Europea, mentre in Spagna è iniziata l'installazione di colonnine di ricarica fast per gli e-bus. Al 2016 il numero complessivo di stazioni di ricarica Enel (colonnine pubbliche e private) è pari a 3.200. L'e-mobility rappresenta anche un'opportunità nel campo dei servizi ancillari, come l'innovativo utilizzo delle auto come “batterie mobili” per fornire servizi alla rete (vehicle-to-grid), con sperimentazioni già attive in Danimarca, nel Regno Unito e in Germania. Sono stati avviati, infine, progetti di car sharing.

Enel sta sviluppando soluzioni IoT (Internet of Thing), ovvero l'interconnessione di dispositivi via web, all'interno di alcune realtà produttive che hanno permesso nel 2016 la digitalizzazione nelle centrali termoelettriche di Torrevaldaliga Nord