tecnologia, propensione all'innovazione e orientamento al cliente. Con il 2004 il progetto si è avviato verso la conclusione. Alcuni dati:

- sono stati installati 23,1 di contatori nelle case dei clienti
- di questi apparati 20,3 milioni sono telegestiti
- e 13,2 milioni sono teleletti.

A fine 2005, quando sarà completata la campagna di installazione, il contatore elettronico sarà nelle case di poco meno di 30 milioni di persone. L'introduzione, attraverso tale strumento, del sistema di telegestione, ha consentito di avviare a gennaio 2004 una vera e propria rivoluzione commerciale: il lancio di tariffe flessibili, che rispondono da un lato alle esigenze dei consumatori e dall'altro alla necessità di orientare il consumo verso fasce orarie non di picco, in cui l'elettricità costa meno.

Fatti rilevanti 2004 -2005 - *Estero*

E' proseguita anche la selezione accurata di opportunità di crescita all'estero:

- il contratto di acquisto di **Slovenske Elektrarne**, la più importante realtà produttiva della Slovacchia, con una quota dell'80% della capacità di generazione del mercato locale, è stato annunciato a novembre 2004 e siglato il 17 febbraio scorso. Con questa sola operazione Enel è tornata in possesso di circa il 50% della capacità produttiva persa in Italia in seguito alla vendita delle tre Genco;
- l'acquisto, finalizzato il 28 aprile scorso, di due società di distribuzione in **Romania**, che contano 1,4 milioni di clienti e che



sono presenti in due tra le più interessanti aree economiche del Paese;

- l'assunzione in gestione di un impianto a ciclo combinato a San Pietroburgo, in **Russia,** che può rappresentare un fattore strategico di presenza in quel mercato, in cui si sta avviando un interessante processo di liberalizzazione.

Oggi Enel possiede all'estero una capacità produttiva di circa 11 mila Megawatt e si avvia verso il recupero della capacità di generazione ceduta nell'ambito del processo di liberalizzazione del mercato italiano. Vi sono altre iniziative avviate nell'area centro-europea e balcanica che verranno valutate sulla base dei severi criteri di redditività fissati dal Consiglio di Amministrazione.

* * *

Andamento del titolo e dividendo 2004

Questa intensa attività e i risultati conseguiti sono stati apprezzati dagli investitori. Il valore dell'azione Enel con riferimento al prezzo di borsa di venerdì 20 maggio, è cresciuto del 14, 3% rispetto a dodici mesi fa. Nello stesso periodo, l'indice MIB 30 è aumentato dell'11,1%.

Da quando, nel settembre 2002, abbiamo presentato il nuovo piano industriale, il titolo Enel è cresciuto del 49,2% [calcoli sulla base della quotazione di venerdì 20 maggio].

Tale risultato è tanto più significativo se si considera che, nel corso del 2004, sono stati distribuiti dividendi per un totale di 69 centesimi di euro (36 centesimi a giugno a valere sui risultati dell'esercizio 2003 e

33 centesimi a novembre quale acconto del dividendo dell'esercizio 2004).

Gli azionisti possono trarre ulteriori elementi di soddisfazione dalla proposta di pagare per l'esercizio 2004 un saldo del dividendo di 36 centesimi per azione nel prossimo mese di giugno, cui si sommerà una distribuzione aggiuntiva quando sarà perfezionata la cessione di Terna a Cassa Depositi e Prestiti.

* * *

2002-2004: bilancio del mandato triennale del CDA

L'appuntamento con l'Assemblea degli azionisti assume in questa occasione una rilevanza particolare. Essendo venuto a compimento il mandato triennale del Consiglio di Amministrazione, è infatti il momento di dare conto agli Azionisti delle attività svolte. Possiamo dire con soddisfazione che il piano industriale varato nel settembre 2002 è stato realizzato.

Negli ultimi tre anni Enel ha cambiato volto, trasformandosi da multiutility in azienda focalizzata nel business dell'elettricità e del gas. Sono stati tre anni di lavoro intenso, caratterizzati da investimenti complessivi per oltre 13,5 miliardi di euro che confermano Enel come uno dei più importanti investitori italiani.

Non vi è dubbio che l'esercizio 2004 e questi primi mesi del 2005 abbiano visto giungere a definitiva maturazione i frutti del lavoro avviato tre anni fa. Quando sarà completata la cessione di Wind potremo definire completato il processo di rifocalizzazione nel core business e per Enel si aprirà un capitolo nuovo di crescita.



Total Shareholder Return

A partire dal 2 settembre 2002, quando fu annunciata al mercato la strategia industriale del nuovo Consiglio di Amministrazione, sono stati distribuiti dividendi per più di un euro per azione [1.05], cui si aggiungerà in autunno il dividendo straordinario derivante dalla cessione di Terna a CDP. Nello stesso periodo il titolo è cresciuto del 49,2%. Il ritorno totale medio annuo per l'azionista (TSR, *Total Shareholder Return*) è stato dunque pari al 21%.

Negli ultimi tre anni abbiamo perseguito una politica di distribuzione degli utili che ha consentito ad Enel di erogare dividendi che la collocano al primo posto tra le società del MIB30:

- 36 centesimi di Euro per azione nel 2003
- 69 centesimi nel 2004
- 53-56 centesimi nel 2005 (di cui 36 proposti oggi e una previsione di 17-20 centesimi connessi alla cessione di Terna).

Il *dividend yield* del titolo Enel è stato negli ultimi tre anni il più alto in Italia, realizzando uno degli obiettivi che ci eravamo posti nel 2002: essere un rifugio sicuro per gli azionisti. In particolare:

- nel 2003 il rendimento del titolo è stato pari al 6,9%
- Nel 2004 il dividend yield si è attestato complessivamente sul 13.1% e al 5.9% sulla componente ordinaria della cedola
- Nel 2005 il rendimento complessivo si dovrebbe attestare sul 7,4%.

La ricerca della soddisfazione degli azionisti non ha intaccato in alcun modo la **solidità finanziaria** di Enel, certificata da un rating Moody's A1, che ci consente un costo medio del debito che definirei ottimale.

Redditività ordinaria

La sostenibilità di un dividendo ordinario in crescita, si è basata su una redditività evidenziata dal buon andamento dell'**utile ordinario**, al netto di tutte le partite non ricorrenti:

- 622 milioni di euro nel 2004
- 1.090 milioni di euro nel 2003
- 1.829 milioni di euro nel 2004.

L'Ebitda è passato da 7.861 milioni di euro del 2002 agli 11.010 milioni di euro del 2004, con una crescita media annua del 18,3%. Anche senza l'apporto delle partite non ricorrenti e a parità di perimetro, si registra un progresso medio annuo del margine operativo lordo del 13,7%.

Questi risultati sono il frutto del miglioramento dell'efficienza della nostra azienda, evidenziato da alcuni importanti indicatori, ad esempio il costo medio per cliente (**Cash Cost per Customer**) che è sceso da:

- 150 euro nel 2002
- a 136 euro nel 2003
- fino ai 125 euro nel 2004.

L'efficienza può essere misurata anche sul fronte del **personale** che è passato dalle 71.204 unità del 2002, alle 61.898 del 31 dicembre

2004, alle 61.807 unità del 31 marzo 2005. Una variazione del -13,1% in tre anni avvenuta prevalentemente con il ricorso all'esodo agevolato, effettuato con le sole risorse aziendali e che – al pari del cambiamento di perimetro determinato dalle dismissioni – è avvenuto senza tensioni sociali e senza interventi drastici. Vorrei ricordare che nello stesso periodo sono state peraltro effettuate 2.635 assunzioni.

Se d'altronde l'Enel avesse mantenuto la struttura del 1996, con 95.464 dipendenti, probabilmente il bilancio 2004 non si sarebbe chiuso con un utile ordinario.

Nel frattempo la **qualità del servizio** misurato con la durata delle interruzioni per cliente (e riconosciuta dall'Autorità per l'Energia con l'assegnazione di premi a Enel per un totale di circa 400 milioni di euro [397,54]), è passata dai 104 minuti del 2001 ai 61 minuti del 2004, un dato che pone l'Enel ai vertici della classifica europea.

* * *

Prospettive

Certamente, quello del **costo elevato dell'elettricità** in Italia rimane un problema. Fattori strutturali continuano a mantenere i costi di generazione e i prezzi finali ad un livello più elevato – con alcune rilevanti eccezioni - della media europea. L'uso massiccio di olio combustibile come fonte di produzione di elettricità rende il prezzo dipendente in modo importante dalle fluttuazioni del petrolio, che è passato da un prezzo medio (WTI) di 26,1 dollari a barile nel 2002 ai circa 47 dollari degli ultimi giorni, con le punte che tutti voi conoscete e con una volatilità che continua ad essere accentuata.

Il nostro piano di **riconversioni** delle centrali a combustibili più economici, come il carbone, e l'utilizzo di tecnologie all'avanguardia per impatto ambientale ed efficienza, consentiranno di colmare entro il 2009 il gap del nostro Paese con il resto d'Europa in termini di costo dell'elettricità.

A questo proposto auspico che il nostro Paese riesca a recuperare il senso del bene comune e a superare particolarismi e ostilità che hanno sinora rallentato la realizzazione delle opere infrastrutturali, e in particolar modo le infrastrutture energetiche, essenziali per rendere più competitiva la nostra economia.

Non bisogna comunque dimenticare che la componente del prezzo di pertinenza delle imprese, ovvero quella relativa ai costi di produzione al netto dei combustibili nonché a quelli di trasmissione e distribuzione, dal '96 a fine 2004 si è ridotta di oltre il 22% in termini nominali e del 36% in termini reali. Tale riduzione ha consentito di compensare l'incremento del 75% del costo dei combustibili che si è registrato nello stesso periodo, limitando l'aumento del prezzo medio complessivo al 3% in termini nominali, pari ad una riduzione del 15% in termini reali.

* * *

Responsabilità sociale dell'impresa (Csr)

Noi riteniamo che il raggiungimento di soddisfacenti risultati economici debba necessariamente essere perseguito con una gestione improntata al rispetto di principi etici e di sostenibilità.

Responsabilità economica

Ciò è stato ampiamente riconosciuto dagli investitori istituzionali etici. A fine 2004 nel capitale Enel erano presenti ben 47 **fondi etici** (rispetto ai 33 del 2003), che equivalgono al 24% del totale dell'azionariato istituzionale. Una presenza significativa, da mettere in relazione anche con l'ingresso di Enel, avvenuto nel settembre 2004, in uno dei più prestigiosi ed esclusivi indici di sostenibilità, il Dow Jones.

Enel ha continuato a inoltre a sviluppare ed aggiornare il sistema di **corporate governance**, ampliando i contenuti del cosiddetto Modello 231 e perseguendo una puntuale applicazione del codice etico, anche attraverso un costante monitoraggio effettuato da parte del Comitato per il Controllo Interno. Siglati anche impegni (Global Compact delle Nazioni Unite e PACI a Davos) tra grandi aziende internazionali per contrastare il fenomeno della corruzione, soprattutto nei paesi in via di sviluppo.

Per prima in Italia Enel ha misurato l'efficienza del proprio Consiglio di Amministrazione, affidando ad un qualificato certificatore indipendente la cosiddetta **Board Review**. I risultati sono stati molto incoraggianti e sulle aree di miglioramento sono state avviate specifiche iniziative.

Responsabilità ambientale

Sotto il profilo ambientale vorrei ricordare che il lavoro svolto per migliorare l'efficienza e la compatibilità degli impianti, ha portato da fine 2002 a fine 2004 a ridurre le **emissioni** specifiche in queste proporzioni:

- biossido di zolfo -26,2%
- ossido di azoto – 8,2%
- polveri – 20,5%



- gas serra -2,1%.

L'Impegno sul fronte ambientale si concretizza anche nel programma di **investimenti sulle fonti rinnovabili** (1,7 miliardi di euro tra il 2005 e il 2009) e sul coinvolgimento di Enel in alcuni dei più avanzati progetti di ricerca sulla produzione e l'utilizzo dell'**idrogeno** (come il parco dell'idrogeno di Mestre) e di sfruttamento dell'energia solare (per cui è stata avviata la costruzione di un impianto assolutamente innovativo a Priolo Gargallo, in Sicilia).

Responsabilità sociale

Per quanto specificamente riguarda la responsabilità sociale, da segnalare l'impegno profuso a favore della **sicurezza** e la salute sul luogo di lavoro (oltre 280 mila ore di formazione dedicate). La **formazione** continua del personale, la collaborazione con le migliori università italiane, la ricerca, fanno parte integrante del progetto di responsabilità che l'Enel si è data. Così come l'attività dell'associazione non profit di Gruppo, **Enel Cuore Onlus** che nel 2004 ha impegnato ed erogato oltre 6 milioni di euro per interventi concreti e duraturi, prevalentemente a favore dell'infanzia e della terza età. Anche nel 2005 Enel Cuore potrà contare su un finanziamento di sei milioni di euro.

* * *

Concludo rivolgendo un sentito ringraziamento al personale tutto di Enel, ai dirigenti che con la loro intelligente e fattiva collaborazione hanno reso possibili i risultati di questo bilancio.

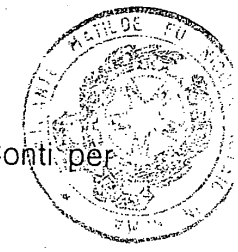
Consentitemi, altresì, al termine di questo mandato dell'attuale Consiglio di Amministrazione, di rivolgere anche un cordiale saluto e un sentito ringraziamento a tutti i miei colleghi componenti del Consiglio di Amministrazione per il contributo di idee, osservazioni e valutazioni che essi hanno costantemente fornito in favore della Società.

Un particolare saluto e ringraziamento desidero esprimere all'Amministratore Delegato, Paolo Scaroni, destinato ad assumere la carica di Amministratore della più grande e prestigiosa impresa italiana: l'Eni. Il contributo fornito dal Dott. Scaroni in questo triennio di gestione dell'Enel è stato quanto mai significativo ed accompagnato dal conseguimento di importanti e positivi risultati.

Analogo saluto e ringraziamento vorrei estendere anche agli altri Amministratori uscenti, vale a dire al Consigliere Dott. Mauro Miccio e al Consigliere Ing. Franco Moranti, che hanno anch'essi attivamente fornito, nell'ambito del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati, un elevato contributo a favore della nostra Società.

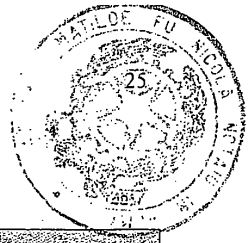
Un ringraziamento particolare va al Collegio Sindacale, il cui apporto è stato determinante per il continuo processo di miglioramento della *governance* e della trasparenza della nostra Società.

A questo riguardo desidero rivolgere un cordiale saluto ed un vivo ringraziamento al Presidente uscente Prof. Angelo Provasoli, che in questi mesi, con notevole dedizione ed alta professionalità, nonostante gli impegni derivanti dalla sopraggiunta nomina a Rettore dell'Università Bocconi, ha garantito al Collegio Sindacale una guida sicura ed autorevole.



Un ringraziamento va anche al Magistrato della Corte dei Conti per l'attenzione con cui ha seguito la nostra attività.

Infine ringrazio Voi Azionisti, che continuate a riporre fiducia in Enel e nel suo *management*.



Informazione agli Azionisti sullo svolgimento dell'Assemblea

Modalità di svolgimento dei lavori assembleari

Prima di passare alla trattazione degli argomenti all'ordine del giorno, ritengo opportuno illustrare le modalità operative di svolgimento degli odierni lavori assembleari, richiamando la Vostra attenzione sulle indicazioni riportate nella comunicazione contenuta nella cartella consegnataVi all'atto del ricevimento.

Le operazioni di registrazione delle presenze e di rilevazione dei risultati delle votazioni sono gestite con l'ausilio di apparecchiature tecniche e di una procedura informatica.

Ricordo che ogni partecipante ha ricevuto un'apparecchiatura elettronica denominata "televoter", nella quale è memorizzato un codice di identificazione del Socio e delle relative azioni per le quali potrà esprimere il voto.

Tale apparecchiatura dovrà essere utilizzata per la rilevazione delle presenze ogni volta che si entra o si esce dalla sala assembleare.



Modalità di svolgimento delle votazioni

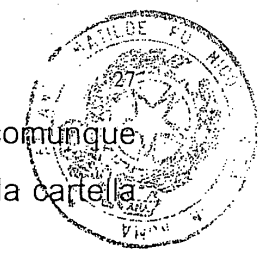
Le votazioni avverranno quindi mediante l'utilizzo del "televoter".

A tal fine, una volta dichiarata aperta la procedura di votazione su ciascun argomento all'ordine del giorno – salvo quanto riferito subito appresso per la nomina del Consiglio di Amministrazione di cui al quinto argomento di parte ordinaria – i Soci sono invitati a digitare sul "televoter" il tasto "SI" per esprimere voto favorevole, ovvero il tasto "NO" per esprimere voto contrario, oppure il tasto "ASTENUTO" per esprimere la propria astensione dal voto.

Per quanto riguarda il voto di lista per il rinnovo del Consiglio di Amministrazione, i Soci sono invece invitati a manifestare la propria preferenza per una delle due liste presentate, digitando sul "televoter" il tasto "1" in caso di preferenza accordata alla lista che verrà indicata come numero 1, ovvero il tasto "2" in caso di preferenza accordata alla lista che verrà indicata come numero 2. Resta fermo, in questo caso, l'utilizzo dei tasti "NO" ovvero "ASTENUTO" per esprimere invece, rispettivamente, voto contrario o di astensione rispetto ad ambedue le liste presentate.

Va inoltre fatto presente che per tutte le votazioni - prima di attivare il tasto "INVIO" - i Soci sono ancora in condizione di modificare la scelta effettuata, digitando semplicemente il tasto relativo alla nuova scelta che intendono compiere.

Si raccomanda quindi ai soci di verificare sul "display" la correttezza della scelta effettuata e di digitare, solo dopo avere fatto tale verifica, il tasto "INVIO" per esprimere definitivamente il proprio voto, ricevendone conferma sul "display" medesimo. Da questo momento il voto espresso non è più modificabile se non recandosi alla postazione "voto assistito" situata in fondo alla sala.



Segnalo che le modalità di utilizzo del "televoter" sono comunque descritte in dettaglio in un apposito documento contenuto nella cartella consegnataVi all'atto del ricevimento.

I voti contrari e di astensione così espressi verranno registrati automaticamente e riportati analiticamente in allegato al verbale dell'Assemblea.

Segnalo inoltre che, per gli Azionisti portatori di deleghe che intendono esprimere voti diversificati nell'ambito delle azioni complessivamente rappresentate, è stata predisposta l'apposita postazione di voto sopra indicata, denominata "voto assistito".

Ricordo, con riferimento alle norme di legge e statutarie vigenti, che l'Assemblea ordinaria delibera a maggioranza assoluta del capitale rappresentato dai Soci presenti, mentre l'Assemblea straordinaria delibera con il voto favorevole di almeno i due terzi del capitale rappresentato in assemblea.

Vi rivolgo infine un vivo invito a non uscire dalla sala ed a non entrare nella stessa durante le operazioni di voto per consentire una corretta rilevazione delle presenze.



Modalità di svolgimento della discussione

Al fine di consentire la più ampia partecipazione alla discussione, Vi invito ad attenerVi alle disposizioni dell'articolo 6 del Regolamento assembleare, che troverà puntuale applicazione per lo svolgimento della presente Assemblea.

Coloro che intendono effettuare interventi sono tenuti a compilare e sottoscrivere l'apposita "scheda per richiesta di intervento", una per ciascun argomento all'ordine del giorno, contenuta nella cartella.

Al fine di garantire un ordinato svolgimento dei lavori assembleari – anche in considerazione del numero e della complessità degli argomenti all'ordine del giorno – dispongo che le schede in questione possano essere presentate finché non si siano esauriti gli interventi programmati sullo specifico argomento cui la richiesta di intervento si riferisce.

Resta salva la facoltà da parte di questa presidenza, nel caso in cui se ne ravvisi la necessità per consentire un corretto svolgimento dei lavori assembleari, di anticipare con adeguato preavviso il termine ultimo di presentazione delle richieste di intervento.

Le "schede per richiesta di intervento" devono essere consegnate dagli interessati, presentando anche il proprio "televoter", presso la segreteria dell'ufficio di presidenza situata anch'essa in fondo alla sala.

Gli interventi avranno luogo secondo l'ordine di presentazione delle richieste.

Al fine di consentire la più ampia partecipazione alla discussione, Vi rivolgo l'invito – a norma di quanto disposto dal Regolamento assembleare – a formulare interventi che siano attinenti ai punti all'ordine del giorno ed a contenere la durata degli stessi.



Ciascun Azionista può svolgere, su ogni argomento all'ordine del giorno, un solo intervento.

Al termine di tutti gli interventi su ciascun argomento trattato verranno fornite le risposte alle richieste dei Soci, previa eventuale sospensione dei lavori assembleari per un periodo limitato di tempo, secondo quanto consentito dall'articolo 7.1 del Regolamento assembleare.

Coloro che hanno chiesto la parola avranno la facoltà di effettuare, dopo le risposte, una breve replica.

In base a quanto previsto dall'articolo 6.6 del Regolamento assembleare – tenuto conto dell'oggetto e della rilevanza dei singoli argomenti posti in discussione – ritengo di predeterminare in dieci minuti la durata massima degli interventi ed in cinque minuti quella delle repliche.

Come previsto dalla normativa vigente, gli interventi saranno riportati nel verbale in forma sintetica, con l'indicazione nominativa degli intervenuti e con le risposte ottenute.

Informo, infine, che nella sala è funzionante un sistema di amplificazione della voce e che si procede a registrazione audiovisiva al solo fine di agevolare la verbalizzazione, come consentito dall'articolo 4.2 del Regolamento assembleare.