



comportamenti aziendali su *standard* improntati alla massima trasparenza e correttezza verso tutti gli *stakeholder*; nel settembre 2009 e nel febbraio 2010 tale Codice ha formato oggetto di aggiornamento alla luce delle modifiche normative e organizzative intervenute, nonché per allinearne ulteriormente i contenuti alla *best practice* internazionale;

- con riferimento alle previsioni del Decreto Legislativo 8 giugno 2001 n. 231 – che 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 S.p.A. ha adottato fin dal luglio 2002 un modello organizzativo e gestionale i cui contenuti risultano coerenti con quanto disposto dalle linee guida elaborate in materia dalle principali associazioni di categoria. Il modello in questione si compone di una “parte generale” e di diverse “parti speciali”, dedicate alle diverse tipologie di reati individuati dal Decreto Legislativo n. 231/2001 e che il modello stesso intende prevenire. Per una descrizione delle principali caratteristiche di tale modello e delle relative modalità di adozione da parte delle varie società del Gruppo si rinvia a quanto indicato nella Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari per l’esercizio 2011. L’organo chiamato a vigilare sul funzionamento e l’osservanza del modello stesso e di curare il suo aggiornamento (nel prosieguo per brevità indicato come “organismo di vigilanza”) adotta una composizione collegiale: nel corso del 2011 esso è risultato composto da un componente esterno dotato di esperienza in materia di organizzazione aziendale, cui è stata affidata la presidenza dell’organismo stesso, nonché dai responsabili delle funzioni “Audit”, “Legale” e “Segreteria Societaria” della Società, in quanto figure dotate di specifiche competenze professionali in merito all’applicazione del modello e non direttamente coinvolte in attività operative. Il Collegio Sindacale ha ricevuto adeguate informazioni sulle principali attività svolte nel corso del 2011 da parte del citato organismo di vigilanza; dall’esame di tali attività non è emersa evidenza di fatti e/o situazioni da menzionare nella presente relazione;
- nel corso dell’esercizio 2011 il Collegio Sindacale ha rilasciato i seguenti pareri e attestazioni:
  - a) nel mese di marzo 2011, in vista della presentazione al Consiglio di Amministrazione di una proposta relativa all’emissione di uno o più prestiti obbligazionari da collocare in Euro e/o in altra valuta entro il 31 dicembre 2011 per un importo complessivo massimo pari al controvalore di 1



L'ENERGIA CHE TI ASCOLTA.

10

miliardo di Euro, un'attestazione, rilasciata sulla base dell'ultimo bilancio approvato di Enel S.p.A. riferito al 31 dicembre 2009, circa il rispetto del limite all'emissione di obbligazioni di cui all'art. 2412, comma 1, del codice civile, in combinato disposto con il comma 4 ed il comma 5 del medesimo articolo;

- b) nel mese di aprile 2011 un parere, espresso ai sensi dell'art. 2389, comma 3 del codice civile, in ordine al compenso integrativo da riconoscere al Presidente uscente del Consiglio di Amministrazione di Enel S.p.A.;
- c) nel mese di giugno 2011, in vista della presentazione al Consiglio di Amministrazione di una nuova proposta relativa all'emissione di uno o più prestiti obbligazionari da collocare in Euro e/o in altra valuta entro il 31 dicembre 2012 per un importo complessivo massimo pari al controvalore di 5 miliardi di Euro – previa revoca della deliberazione indicata al precedente punto a), per la parte ancora non eseguita – un'attestazione, rilasciata sulla base dell'ultimo bilancio approvato di Enel S.p.A. riferito al 31 dicembre 2010, circa il rispetto del limite all'emissione di obbligazioni di cui all'art. 2412, comma 1, del codice civile, in combinato disposto con il comma 4 ed il comma 5 del medesimo articolo;
- d) nel mese di giugno 2011 un parere, espresso ai sensi dell'art. 2389, comma 3 del codice civile, in ordine al compenso da riconoscere ai componenti dei vari Comitati istituiti all'interno del Consiglio di Amministrazione (vale a dire il Comitato per il controllo interno, il Comitato per le remunerazioni, il Comitato parti correlate e il Comitato per la corporate governance) a seguito della ricostituzione dei Comitati medesimi;
- e) nel mese di novembre 2011, in vista della presentazione al Consiglio di Amministrazione di un'ulteriore proposta relativa all'emissione di uno o più prestiti obbligazionari da collocare in Euro e/o in altra valuta entro il 31 dicembre 2012, per un importo complessivo massimo pari al controvalore di 5 miliardi di Euro – previa revoca della deliberazione indicata al precedente punto c), per la parte ancora non eseguita – un'attestazione, rilasciata sulla base dell'ultimo bilancio approvato di Enel S.p.A. riferito al 31 dicembre 2010, circa il rispetto del limite all'emissione di obbligazioni di cui all'art. 2412, comma 1, del codice civile, in combinato disposto con il comma 4 ed il comma 5 del medesimo articolo;

Two handwritten signatures are visible at the bottom right of the page. One signature is more prominent and appears to be a name, while the other is smaller and possibly a date or initials.



- f) nel mese di novembre 2011 un parere, espresso ai sensi dell'art. 2389, comma 3 del codice civile, in ordine al trattamento normativo e retributivo da riconoscere al Presidente e all'Amministratore Delegato/Direttore Generale per il mandato 2011-2013;
- la Relazione sulla remunerazione di cui all'art. 123-ter del Testo Unico della Finanza, approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Comitato per le remunerazioni in data 5 aprile 2012, contiene una dettagliata ed esauriente informativa sugli emolumenti fissi e variabili percepiti, in ragione dei rispettivi incarichi, dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, dall'Amministratore Delegato/Direttore Generale e dagli altri Amministratori nel corso dell'esercizio di riferimento, nonché sugli strumenti retributivi loro attribuiti; l'informativa riguarda anche i piani di incentivazione a lungo termine, di cui vengono illustrate le condizioni di assegnazione e di esercizio. Si dà atto che tali strumenti retributivi sono allineati alla *best practice*, rispettando il principio del legame con adeguati obiettivi di *performance*, anche di natura non economica, e perseguito la creazione di valore per gli azionisti della Società in un orizzonte di medio - lungo periodo; si rileva che le proposte al Consiglio di Amministrazione in merito alla adozione di tali strumenti retributivi e alla determinazione dei relativi parametri sono state elaborate dal Comitato per le remunerazioni – costituito da Amministratori non esecutivi, in maggioranza indipendenti – avvalendosi delle analisi di *benchmarking*, anche su scala internazionale, effettuate da una società di consulenza indipendente;
  - l'attività di vigilanza è stata svolta dal Collegio Sindacale nell'esercizio 2011 nel corso di 22 riunioni, nonché con la partecipazione alle 16 riunioni del Consiglio di Amministrazione, alle 13 riunioni del Comitato per il controllo interno, a 5 delle 8 riunioni del Comitato per le remunerazioni (ossia dal momento in cui il regolamento organizzativo di tale Comitato è stato modificato – in linea con le novità introdotte nell'art. 7 del Codice di Autodisciplina nel marzo del 2010 – al fine di prevedere la partecipazione del Presidente del Collegio Sindacale alle riunioni del Comitato stesso), alle 2 riunioni del Comitato parti correlate ed alle 5 riunioni del Comitato per la *corporate governance*. Alle riunioni del Collegio Sindacale, così come a quelle del Consiglio di Amministrazione, ha partecipato il magistrato della Corte dei Conti delegato al controllo sulla gestione finanziaria della Società.

Nel corso di detta attività e sulla base delle informazioni ottenute dalla Società di



L'ENERGIA CHE TI ASCOLTA.

12

revisione Reconta Ernst & Young S.p.A. non sono stati rilevati omissioni e/o fatti censurabili e/o Irregolarità o, comunque, fatti significativi tali da richiedere la segnalazione alle autorità di vigilanza ovvero menzione nella presente relazione.

Il Collegio Sindacale, a seguito dell'attività di vigilanza svolta e in base a quanto emerso nello scambio di dati e informazioni con la Società di revisione Reconta Ernst & Young S.p.A., Vi propone di approvare il Bilancio della Società al 31 dicembre 2011 in conformità a quanto proposto dal Consiglio di Amministrazione.

Roma, 6 aprile 2012

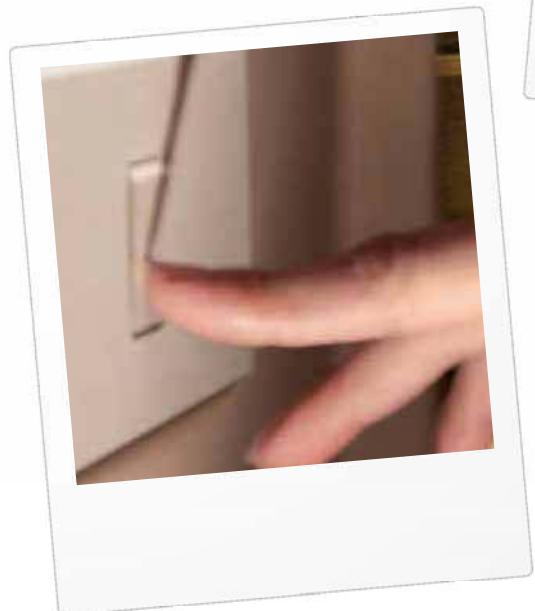
Il Collegio Sindacale

Dott. Sergio Duca - Presidente

Dott. Carlo Conte - Sindaco

Prof. Gennaro Mariconda - Sindaco

## Relazione e Bilancio di esercizio di Enel SpA al 31 dicembre 2011





# Indice

## Relazione sulla gestione

- La struttura Enel |
- Organi sociali |
- Lettera agli azionisti e agli altri *stakeholder* |
- Sintesi delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria e straordinaria |
- Enel e i mercati finanziari |
- Attività di Enel SpA |
- Fatti di rilievo del 2011 |
- Andamento economico-finanziario di Enel SpA |
- Risultati delle principali società controllate |
- Risorse umane e organizzazione |
- Ricerca e sviluppo |
- Principali rischi e incertezze |
- Prevedibile evoluzione della gestione |
- Altre informazioni |

## Corporate governance

- Relazione sul governo societario e gli assetti proprietari |

## Attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari

- Attestazione dell'Amministratore Delegato e del Dirigente preposto alla redazione dei documenti contabili societari |

## Relazioni

- Relazione del Collegio Sindacale |
- Relazione della Società di revisione |

## Bilancio di esercizio

- Prospetti contabili |
- Conto economico |
- Prospetto dell'utile complessivo rilevato nell'esercizio |
- Stato patrimoniale |
- Prospetto delle variazioni del patrimonio netto |
- Rendiconto finanziario |
- Note di commento |
- Informazioni sul Conto economico |
- Informazioni sullo Stato patrimoniale |
- Informativa sulle parti correlate |
- Piani di incentivazione a base azionaria |
- Impegni contrattuali e garanzie |
- Passività e attività potenziali |
- Fatti di rilievo intervenuti dopo la chiusura dell'esercizio |
- Compensi alla Società di revisione ai sensi dell'art. 149 *duodecies* del "Regolamento Emittenti CONSOB" |





## Relazione sulla gestione

PAGINA BIANCA

# La struttura Enel

## Corporate Enel SpA



Iberia e America Latina	Internazionale	Energie Rinnovabili	Servizi e Altre attività
Endesa	Slovenské elektrárne Enel Distributie Muntenia Enel Distributie Banat Enel Distributie Dobrogea Enel Energie Muntenia Enel Energie Enel Productie Enel Romania Enel Servicii Comune RusEnergoSbyt Enel OGK-5 Enel France Enelco Marcinelle Energie	Enel Green Power Enel.si Enel Green Power Latin America Enel Green Power España (1) Enel Green Power Romania Enel Green Power North America Enel Green Power Bulgaria Enel Green Power France Enel Green Power Hellas	Enel Servizi Enelpower Enel NewHydro Enel Factor

(1) Include, a seguito della fusione realizzata nel corso del 2011, i dati di Enel Unión Fenosa Renovables.

# Organi sociali

## Consiglio di Amministrazione

---

Presidente	Amministratore Delegato e Direttore Generale	Consiglieri	Segretario del Consiglio
Paolo Andrea Colombo	Fulvio Conti	Alessandro Banchi Lorenzo Codogno Mauro Miccio Fernando Napolitano Pedro Solbes Mira Angelo Taraborrelli Gianfranco Tosi	Claudio Sartorelli

## Collegio Sindacale

---

Presidente	Sindaci effettivi	Sindaci supplenti
Sergio Duca	Carlo Conte Gennaro Mariconda	Antonia Francesca Salsone Franco Tutino

## Società di revisione

---

Reconta  
Ernst & Young SpA

## Assetto dei poteri

### Consiglio di Amministrazione

Il Consiglio è investito per statuto dei più ampi poteri per l'amministrazione ordinaria e straordinaria della Società e, in particolare, ha facoltà di compiere tutti gli atti che ritenga opportuni per l'attuazione e il raggiungimento dell'oggetto sociale.

### Presidente del Consiglio di Amministrazione

Il Presidente ha per statuto i poteri di rappresentanza legale della Società e la firma sociale, presiede l'Assemblea, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione e verifica l'attuazione delle deliberazioni del Consiglio stesso. Al Presidente sono inoltre riconosciute, in base a deliberazione consiliare del 2 maggio 2011, alcune ulteriori attribuzioni di carattere non gestionale.

### Amministratore Delegato

L'Amministratore Delegato ha anch'egli per statuto i poteri di rappresentanza legale della Società e la firma sociale ed è inoltre investito, in base a deliberazione consiliare del 2 maggio 2011, di tutti i poteri per l'amministrazione della Società, a eccezione di quelli diversamente attribuiti dalla legge, dallo statuto o riservati al Consiglio di Amministrazione ai sensi della medesima deliberazione.

# Lettera agli azionisti e agli altri *stakeholder*

Cari azionisti e *stakeholder*,

il panorama mondiale nel 2011 è stato caratterizzato da una persistente fase di incertezza economica e finanziaria che ha visto una crescita più contenuta nelle economie mature, tra cui i Paesi dell'Europa occidentale, e assai più vigorosa nelle economie dei Paesi emergenti dell'Europa dell'Est, dell'Asia e dell'America Latina.

Lo stesso settore energetico è stato investito da alcuni importanti eventi che hanno contribuito a un profondo cambiamento dello scenario di riferimento. Tra questi, lo *tsunami* che ha travolto la centrale nucleare di Fukushima Daiichi – a causa del terremoto che ha colpito il Giappone – sembra aver rallentato lo sviluppo di questa tecnologia nel mondo.

A seguito di tale avvenimento e del conseguente dibattito sulla sicurezza degli impianti nucleari, infatti, alcuni Paesi europei hanno deciso di rivedere la propria politica energetica. Per esempio, in Italia il referendum abrogativo dello scorso giugno ha segnato l'uscita del Paese e di Enel dal programma di sviluppo del nucleare.

A tali fattori si aggiungono gli eventi tumultuosi della cosiddetta "primavera araba" che, coinvolgendo anche la sponda mediterranea del continente africano, hanno evidenziato l'importanza della sicurezza delle forniture di energia primaria per i Paesi europei.

In questo turbolento scenario, Enel ha continuato a rappresentare una realtà internazionale affidabile, un Gruppo industriale credibile che da 50 anni accompagna lo sviluppo dell'Italia e di tanti altri Paesi.

Nel 2011, pur in un contesto così sfavorevole, abbiamo raggiunto gli obiettivi comunicati ai mercati finanziari registrando un margine operativo lordo di 17,7 miliardi di euro e un risultato netto di 4,1 miliardi di euro, grazie alla diversificazione geografica e a un *mix* di generazione equilibrato che impiega tutte le fonti energetiche e le migliori tecnologie a oggi a disposizione.

Abbiamo proseguito nel piano di riduzione del debito raggiungendo una posizione finanziaria netta pari a 44,6 miliardi di euro. Grazie al conseguimento di tali risultati, a fine 2011 il rapporto debito/margine operativo lordo si attesta a 2,5, in miglioramento rispetto al 2010 (2,6).

Resta quindi confermata la solidità patrimoniale del Gruppo grazie all'aumento dei flussi di cassa e ad azioni di efficientamento dei costi, snellimento dei processi e flessibilità operativa adottate durante tutto il 2011, che continueranno a portare i loro benefici anche nei prossimi anni.

I risultati ottenuti confermano la validità delle priorità strategiche del piano industriale:

- > consolidamento della posizione di *leadership* di mercato in Italia e Spagna nella generazione, distribuzione e vendita di energia elettrica;
- > rafforzamento e sviluppo nel settore delle rinnovabili, in America Latina, Russia ed Europa dell'Est, al fine di diversificare il portafoglio impianti e crescere nei settori e nelle aree geografiche con più alto potenziale;
- > *leadership* nell'innovazione, dal miglioramento delle *performance* ambientali degli impianti alla tecnologia della cattura e sequestro della CO<sub>2</sub>, dalle rinnovabili come il solare termodinamico allo sviluppo della mobilità elettrica e delle *smart grid*;
- > consolidamento, integrazione ed eccellenza operativa delle nostre attività attraverso il miglioramento continuo e la maggiore efficienza nella gestione dei processi;

> rigido controllo sul piano degli investimenti con applicazione di politiche *just in time*.

Questa strategia, insieme a una forte attenzione verso le comunità locali, una diffusa cultura della sicurezza e una trasparente politica di responsabilità sociale, come conferma l'ingresso di Enel nel *Global Compact LEAD* delle Nazioni Unite, ci ha consentito di continuare a creare valore per tutti gli *stakeholder*.

Il contributo delle diverse Divisioni operative ai risultati di Gruppo è sinteticamente illustrato di seguito.

## Divisione Mercato

Nel 2011 la Divisione Mercato ha proseguito la focalizzazione della strategia di vendita sui segmenti *mass market* ad alto valore, con un'intensa attività di acquisizione dei clienti, sia sul mercato elettrico sia sul gas.

Enel Energia ha servito nell'anno circa 7,1 milioni di clienti: 3,9 milioni nel settore elettrico e 3,2 nel gas, confermandosi il primo operatore in Italia nella fornitura di energia elettrica sul mercato libero, con una forte presenza anche in quello del gas naturale.

Nel mercato di maggior tutela, inoltre, Enel Servizio Elettrico ha fornito energia a 24,9 milioni di clienti, confermandosi principale operatore.

La Divisione ha conseguito un miglioramento dei risultati rispetto all'anno precedente, sia economici, concludendo il 2011 con un margine operativo lordo di 561 milioni di euro e un incremento di oltre il 16% rispetto al 2010, sia nella qualità del servizio al cliente, come conferma la presenza di Enel Energia ed Enel Servizio Elettrico ai primi due posti della classifica dell'Autorità per l'energia elettrica e il gas (AEEG).

Si conferma la strategia volta a massimizzare il valore generato per il Gruppo e per il cliente attraverso l'eccellenza nella qualità e l'innovazione nell'offerta e nei canali commerciali.

## Divisione Generazione ed Energy Management

Nel contesto di mercato 2011 caratterizzato da una domanda di energia elettrica debole e dal notevole incremento della capacità installata di impianti di produzione da fonte rinnovabile non programmabili, la Divisione Generazione ed Energy Management ha prodotto in Italia 67,2 TWh. Tale produzione, pari a circa il 23% del mercato italiano al netto delle importazioni, è risultata in leggera diminuzione rispetto all'anno precedente (-3,1%) per una minore produzione idroelettrica anche a seguito del deconsolidamento parziale degli asset di Hydro Dolomiti Enel e San Floriano Energy. La maggiore produzione a carbone, con il funzionamento a regime dell'impianto di Torrevaldaliga Nord a Civitavecchia, ha parzialmente compensato tale diminuzione.

Il margine operativo lordo del 2011, pari a 2.182 milioni di euro e in contrazione dell'8,8% rispetto al 2010, ha risentito del deterioramento del mercato all'ingrosso dell'energia elettrica e del gas in Italia, oltre che dell'effetto della modifica del perimetro di consolidamento delle società idroelettriche prima citate.

In tale contesto, durante il 2011 è proseguito l'impegno di riduzione dei costi e di miglioramento della gestione del parco impianti, attraverso progetti volti ad aumentarne l'efficienza operativa, l'affidabilità e la sicurezza.

## Divisione Ingegneria e Innovazione

Nel corso del 2011 la Divisione Ingegneria e Innovazione ha condotto numerosi progetti di ricerca e sviluppo e di realizzazione di impianti a supporto delle attività del Gruppo, conseguendo ricavi per circa 397 milioni di euro, in calo rispetto al 2010 per il completamento di alcuni importanti progetti,