



COMUNICATO  
STAMPA

Relazioni con i Media

T +39 06 8305 5699  
F +39 06 8305 3771  
ufficiostampa@enel.com

enel.com

Investor Relations

T +39 06 8305 7975  
F +39 06 8305 7940  
investor.relations@enel.com

enel.com

## ENEL PRESENTA IL PIANO STRATEGICO 2018-2020: FORTE IMPULSO SU DIGITALIZZAZIONE E CLIENTI

*La digitalizzazione sta trasformando Enel in un operatore sempre più efficiente e proattivo in una fase di grande cambiamento per l'intera industria. L'evoluzione dei mercati energetici offre nuove opportunità per promuovere **l'offerta al cliente** attraverso nuovi servizi. L'effetto combinato di questi due fattori consentirà al Gruppo di offrire agli azionisti una remunerazione attraente e creare valore sostenibile nel lungo termine per tutti gli stakeholder.*

- **Digitalizzazione: investimento di 5,3 miliardi di euro** (in crescita di 600 milioni di euro rispetto al piano precedente) **per digitalizzare** asset, attività e processi e migliorare la connettività del Gruppo Enel, con **l'obiettivo di generare un incremento cumulato dell'EBITDA di 1,9 miliardi di euro** fra il 2018 e il 2020 (in crescita di 300 milioni di euro rispetto al piano precedente)
- **Attenzione al cliente: obiettivo di 3,3 miliardi di euro di EBITDA** nel 2020, di cui 2,9 miliardi di euro derivanti dal settore retail di elettricità e gas e 400 milioni di euro da e-Solutions, che farà leva su 67 milioni di clienti finali e quasi 35 milioni di clienti sul mercato non regolamentato di elettricità e gas previsti nel 2020
- **Efficienza operativa: obiettivo di risparmi per 1,2 miliardi di euro in termini reali nel 2020 rispetto al 2017**, di cui 500 milioni derivanti dagli investimenti nella digitalizzazione
- **Crescita industriale: riallocazione del capitale verso le economie mature, principalmente nei settori delle Reti e delle Rinnovabili, concentrando circa l'80% degli investimenti per la crescita in Italia, nella Penisola Iberica ed in Nord e Centro America**
- **Semplificazione del Gruppo e gestione attiva del portafoglio: prosegue la semplificazione degli assetti proprietari delle controllate e la razionalizzazione delle società operative in Sud America. Aumento del focus sulle acquisizioni di partecipazioni di minoranza con incremento dell'obiettivo di investimento complessivo a 2,8 miliardi di euro nel periodo 2017-2020. Rimane la possibilità di riacquisto di azioni proprie per un valore fino a 2 miliardi di euro entro novembre 2018**
- **Remunerazione degli azionisti: conferma del pay-out del 70% sull'utile netto ordinario del Gruppo dall'esercizio 2018 in avanti. Dividendo minimo di 0,28 euro per azione con riferimento ai risultati dell'esercizio 2018, in aumento del 33% rispetto al dividendo minimo garantito con riferimento al 2017**

<b>Obiettivi finanziari</b>					
	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>CAGR (%) 2017-20</b>
<b>EBITDA ordinario (Mld di euro)</b>	~15,5	~16,2	~17,2	~18,2	~+6%
<b>Utile netto ordinario (Mld di euro)</b>	~3,6	~4,1	~4,8	~5,4	~+15%
<b>Dividendo minimo per azione (€)</b>	0,21	0,28	-	-	-
<b>Pay-out ratio</b>	65%	70%	70%	70%	+5 p.p.
<b>Dividendo implicito per azione (€)</b>	0,23	0,28	0,33	0,37	~+17%
<b>Flusso di cassa operativo/Indebitamento finanziario netto</b>	27%	27%	29%	31%	~+4 p.p.

 In crescita rispetto al piano precedente

**Francesco Starace**, amministratore delegato e direttore generale di Enel, ha dichiarato: “A partire dal 2015, abbiamo registrato significativi progressi in tutti gli ambiti della nostra strategia. Enel è diventata un’azienda molto più efficiente, con un percorso ben definito verso la crescita industriale che, unito ad una disciplina nella gestione del capitale e ad una rotazione degli asset più rapida di quanto pianificato, ha incrementato in misura sostanziale la generazione dei flussi di cassa e la redditività del Gruppo. Di conseguenza, siamo riusciti ad aumentare del 44% il dividendo relativo all’esercizio 2017 rispetto al pay-out dell’esercizio 2015. Tutti questi risultati sono stati conseguiti nonostante condizioni generali di scenario molto più sfidanti di quelle attese.

Questa performance ha posizionato il nostro Gruppo all’avanguardia nella transizione energetica globale. Siamo leader in macro-aree fondamentali per la crescita sostenibile quali le rinnovabili e le reti di distribuzione digitalizzate. Possiamo estrarre valore dai trend dell’urbanizzazione, dell’elettrificazione della domanda e della profonda decarbonizzazione che ne consegue, per cogliere le opportunità che derivano dal radicale cambiamento che scuote l’intero settore energetico. Il Gruppo è oggi un’organizzazione più redditizia, efficiente e sostenibile.

Guardando al 2020, la digitalizzazione – introdotta lo scorso anno – è oggi una dimensione concreta e tangibile del nostro business, che registra investimenti in crescita per oltre 5 miliardi di euro nell’arco di piano. Una maggiore attenzione al cliente, anche attraverso la nuova business line globale e-Solutions, aprirà opportunità per creare ulteriore valore.

Il miglioramento degli obiettivi finanziari – anche con l’introduzione di un dividendo minimo di 0,28 euro per azione sui risultati del 2018, con un aumento del 33% rispetto al target minimo relativo al 2017 presentato lo scorso anno – rafforza la fiducia con cui guardiamo al futuro e al ruolo di Enel, oggi come negli anni a venire.”

**Londra, 21 novembre 2017** – Il Gruppo Enel (nel seguito, il “Gruppo”) presenta oggi il piano strategico 2018–2020 ai mercati finanziari e ai media.

La positiva attuazione del precedente piano strategico 2017-2019, ha consentito al Gruppo di conseguire in anticipo i risultati previsti su ciascuno dei principi fondamentali della propria strategia:



- **Efficienza operativa** – riduzione degli investimenti per manutenzione pari al 10% e dei costi operativi pari a 1 miliardo di euro in termini reali dal 2015, principalmente attraverso la digitalizzazione.
- **Crescita industriale** – obiettivo dell'EBITDA di crescita per il 2017 di 800 milioni di euro già conseguito, incluse le connessioni alla rete, e obiettivo dell'EBITDA di crescita relativo al 2018 quasi del tutto raggiunto.
- **Semplificazione della struttura del Gruppo** – diminuzione del numero di società in Sud America a 53 (dalle 69 nel 2015) e riduzione al 27% (dal 36% nel 2015) della partecipazione economica delle minoranze azionarie all'utile netto ordinario del Gruppo.
- **Gestione attiva del portafoglio** – realizzate cessioni per 6,3 miliardi di euro dal 2015, in anticipo rispetto all'obiettivo di rotazione degli asset di 7,5 miliardi di euro entro il 2019. Accelerazione dell'impiego dei fondi nel 2017: finalizzate acquisizioni per 1,6 miliardi di euro e partecipazioni di minoranza acquisite per 500 milioni euro.
- **Remunerazione degli azionisti** – confermato l'impegno ad assicurare un dividendo attraente e in crescita. Il *pay-out* è aumentato al 65% sui risultati del 2017 dal 50% su quelli del 2015 e, al contempo, il dividendo per azione è aumentato del 44% rispetto al 2015, raggiungendo 0,23 euro per azione nel 2017.

L'avanzamento del piano strategico ha consentito al Gruppo di confermare per intero la *guidance* finanziaria per il 2017 e superare il dividendo minimo per azione garantito per tale esercizio, nonostante un contesto più competitivo di quello previsto nel precedente piano.

La sostenibilità della strategia è confermata anche dal rapido progresso compiuto in termini di contributo del Gruppo al raggiungimento dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (SDG).

Nel 2017 il Gruppo ha ottenuto i seguenti risultati rispetto ai quattro impegni relativi agli SDG:

- superato l'obiettivo per il 2020 in termini di beneficiari di un'istruzione di qualità, inclusiva ed equa, raggiungendo circa 500.000 beneficiari (SDG 4);
- compiuti progressi considerevoli nell'offrire accesso a energia pulita e a basso costo, raggiungendo 1,7 milioni di beneficiari (SDG 7);
- conseguito l'obiettivo per il 2020 in termini di occupazione e crescita economica sostenibile e inclusiva, fissato a 1,5 milioni di beneficiari (SDG 8);
- compiuti progressi verso un portafoglio di generazione a zero emissioni, nonostante un anno caratterizzato da condizioni idro molto difficili in tutte le aree geografiche in cui il Gruppo opera, raggiungendo 399 gCO<sub>2</sub>/KWheq (SDG 13).

## PRINCIPI FONDAMENTALI DEL NUOVO PIANO 2018 – 2020

*Il Gruppo conferma i principi fondamentali della propria strategia con un'ulteriore evoluzione e accelerazione nella relativa attuazione.*

*La digitalizzazione e l'attenzione al cliente, introdotti l'anno scorso, continuano ad essere importanti fattori abilitanti della strategia. L'attenzione del Gruppo al cliente beneficia di un impulso significativo con l'introduzione della nuova Global Business Line e-Solutions.*



*Il Gruppo conferma i principi fondamentali di efficienza operativa e crescita industriale. Poiché la semplificazione della struttura del Gruppo è diventata un elemento ricorrente del modello di business, ed ora in sostanziale sovrapposizione con la gestione attiva del portafoglio, i due principi sono stati accorpati.*

*Il capitale umano contribuisce ai principi fondamentali puramente industriali, promuovendo la crescita economica e sociale delle comunità locali e rafforzando i ruoli e le competenze delle persone all'interno dell'organizzazione, fornendo loro gli strumenti per la gestione della transizione energetica.*

*Il piano strategico è strutturato per rafforzare ulteriormente la capacità del Gruppo di generare un'attraente remunerazione per gli azionisti e di creare valore sostenibile di lungo termine per tutti gli stakeholder.*

In merito ai fattori abilitanti, il Gruppo prevede le seguenti azioni strategiche:

## **1. DIGITALIZZAZIONE**

Gli investimenti in digitalizzazione salgono a 5,3 miliardi di euro rispetto ai 4,7 miliardi di euro previsti dal piano precedente e si prevede che possano produrre 1,9 miliardi di euro di incremento cumulato dell'EBITDA nel periodo 2018-2020, di cui 900 milioni di euro riferiti al solo 2020. Circa il 60% di tale crescita sarà assicurata da un aumento dei margini e il 40% dalla riduzione dei costi operativi su base cumulata, garantendo così rendimenti solidi e a due cifre sugli investimenti. Il previsto incremento di 1,9 miliardi di euro dell'EBITDA cumulato rappresenta un aumento di 300 milioni di euro rispetto al piano precedente.

## **2. ATTENZIONE AL CLIENTE**

Il Gruppo ha l'obiettivo di generare 3,3 miliardi di euro di EBITDA nel 2020, in aumento del 32% rispetto al 2017.

Nel settore *retail* del gas e dell'elettricità si prevede che il Gruppo raggiunga una crescita del 21% dell'EBITDA a 2,9 miliardi di euro nel 2020 rispetto a 2,4 miliardi di euro nel 2017, incrementando i volumi complessivi venduti di oltre il 30%.

Nello specifico, si prevede che la crescita dell'EBITDA nel settore *retail* del gas e dell'elettricità provenga principalmente da:

- un incremento del 33% dei volumi sul mercato dell'energia non regolamentato, principalmente in Europa;
- margini unitari stabili sulla vendita di elettricità nel mercato non regolamentato;
- una riduzione del 30% nei costi unitari complessivi per cliente ("cost-to-serve").

Per quanto riguarda e-Solutions, che si prevede contribuisca all'EBITDA del 2020 per i rimanenti 400 milioni di euro, sono state create quattro linee di prodotti e servizi per rispondere alle nuove esigenze dei clienti derivanti dalla transizione da un modello energetico centralizzato ad uno distribuito:



- *e-Industry*: offre soluzioni a grandi clienti commerciali e industriali con una particolare attenzione verso i servizi di “flessibilità”;
- *e-Mobility*: copre tutte le tipologie di clienti, dai residenziali agli industriali e ai clienti pubblici, con lo scopo di diventare *leader* tecnologico nel settore;
- *e-Home*: offre soluzioni ai clienti residenziali quali l’installazione, la manutenzione e la riparazione di avanzate soluzioni tecnologiche per la casa;
- *e-City*: offre servizi di energia integrati alle pubbliche amministrazioni e alle municipalità, e soluzioni per la connettività come l’offerta *wholesale* di servizi di fibra ottica.

La linea di *business* e-Solutions opererà sul mercato nel 2018 con il nuovo *brand* Enel X.

Il Gruppo prevede quanto segue con riferimento ai principi fondamentali della propria strategia:

## 1. EFFICIENZA OPERATIVA

Si prevede che il potenziamento della digitalizzazione consentirà al Gruppo di raggiungere un obiettivo in termini di *cash cost* di 10,3 miliardi di euro nel 2020 a fronte di 11,1 miliardi di euro nel 2017, pari a una riduzione nominale del 7%. L’obiettivo di *cash cost* sarà il risultato di:

- una riduzione del 20% degli investimenti in manutenzione a 2,0 miliardi di euro nel 2020, rispetto a 2,5 miliardi di euro nel 2017, al netto delle connessioni di rete e nonostante la crescita del portafoglio di *asset*;
- una riduzione del 3% dei costi operativi a 8,3 miliardi di euro nel 2020, rispetto a 8,6 miliardi di euro nel 2017 in termini nominali, pari a una riduzione di 1,2 miliardi di euro in termini reali<sup>1</sup>, di cui 500 milioni derivanti dagli investimenti nella digitalizzazione.

## 2. CRESCITA INDUSTRIALE

Il Gruppo prevede investimenti complessivi per 24,6 miliardi di euro tra il 2018 e il 2020 (in aumento di 500 milioni di euro rispetto al piano precedente), che comprendono 3,4 miliardi di euro per il modello BSO (“*Build, Sell and Operate*”). Il Gruppo prevede un *mix* del 30%-70% tra investimenti in manutenzione e investimenti per la crescita nel periodo, in ulteriore miglioramento rispetto al piano precedente.

Il piano di digitalizzazione degli *asset* genererà una crescita aggiuntiva degli investimenti nei settori delle Reti e del *Retail* tramite e-Solutions, che riguarderà principalmente i contatori intelligenti, il controllo da remoto e la connettività dei sistemi, oltre agli investimenti nella digitalizzazione dell’*engagement* dei clienti e la promozione di una forza lavoro più orientata alla digitalizzazione. Tali investimenti consentiranno al Gruppo di mantenere stabili le spese di manutenzione, ridurre i costi operativi e liberare risorse aggiuntive per la crescita.

Il piano relativo agli investimenti per la crescita è ora dedicato per l’80% ai mercati maturi, un cambiamento importante rispetto al 60% del piano precedente, con conseguente ulteriore riduzione del profilo di rischio. Da un punto di vista geografico, l’allocazione degli investimenti rispetto al piano

---

<sup>1</sup> La riduzione in termini reali è al netto dell’impatto sui costi operativi, dell’inflazione e dei tassi di cambio (per circa 400 milioni di euro), della crescita (per circa 300 milioni di euro) e delle attività di M&A (per circa 100 milioni di euro).



precedente si articola come segue:

- aumento del 40% degli investimenti in Nord e Centro America, per effetto della crescita delle Rinnovabili;
- aumento del 23% degli investimenti in Italia, guidato dalle Reti;
- aumento del 35% degli investimenti nella Penisola Iberica, guidato dalle Reti e da una nuova fase di crescita delle Rinnovabili;
- riduzione del 26% degli investimenti in Sud America, principalmente nelle Rinnovabili.

Quasi il 95% degli investimenti del Gruppo destinati alla crescita riguarderà attività prive del rischio “merchant”, quali le Reti, nonché la generazione da fonti rinnovabili e quella termoelettrica supportate da contratti di acquisto di energia (c.d. *Power Purchase Agreement*). Il Gruppo prevede di generare 3,6 miliardi di euro di crescita cumulata dell’EBITDA nel periodo 2018-2020, al netto del contributo delle connessioni alla rete. La crescita sarà sostenuta da investimenti nei seguenti settori:

- **Reti: gli investimenti per la crescita dovrebbero raggiungere circa 4,7 miliardi di euro cumulati in tre anni**, principalmente nella digitalizzazione degli asset. Si prevede che il numero di contatori intelligenti installati salirà a 47,9 milioni, di cui 17,4 milioni di seconda generazione, con un aumento di 2 milioni di clienti finali che dovrebbero così raggiungere 67 milioni nel 2020 dagli attuali 65 milioni;
- **Rinnovabili: gli investimenti complessivi pianificati per la crescita ammontano a 8,3 miliardi di euro**, che dovrebbero consentire di realizzare una **capacità totale aggiuntiva di 7,8 GW nei prossimi tre anni**. Di tali investimenti, 3,4 miliardi di euro sono legati al modello BSO, e dovrebbero consentire di realizzare 3,8 GW di capacità aggiuntiva; i rimanenti 4,0 GW di nuova capacità sono invece riconducibili alla crescita organica;
- **e-Solutions: gli investimenti complessivi per la crescita sono pari a 800 milioni di euro in tre anni**, principalmente per l’installazione di stazioni di ricarica, piattaforme di *software* ed illuminazione pubblica.

### 3. SEMPLIFICAZIONE DEL GRUPPO E GESTIONE ATTIVA DEL PORTAFOGLIO

Nei prossimi tre anni, il Gruppo prevede di cedere ulteriori asset esistenti per 3,2 miliardi di euro, principalmente focalizzandosi su impianti di generazione da fonte termoelettrica e uscendo da paesi non strategici, e prevede di investire un ammontare fino a 4,7 miliardi di euro nel modo seguente:

- per 2,3 miliardi di euro, nell’acquisizione di partecipazioni di minoranza;
- per 2 miliardi di euro, in acquisizioni nel *business* delle Reti e di e-Solutions;
- per i restanti 400 milioni di euro, in *equity partnership*.

La prevista allocazione di fondi per l’acquisizione di partecipazioni di minoranza risulta pari a 2,3 miliardi di euro nel periodo 2018-2020, in aumento di 300 milioni di euro rispetto al piano precedente. Considerati i 500 milioni di euro già impiegati nel 2017, l’obiettivo di investimento complessivo in acquisto di partecipazioni di minoranza è pari a 2,8 miliardi di euro nel periodo 2017-2020.

In linea con il precedente piano strategico, la priorità del Gruppo continua ad essere focalizzata nell’acquisto di partecipazioni di minoranza in Sud America. Tuttavia, il Gruppo si riserva la possibilità di effettuare l’acquisto di azioni proprie per un importo complessivo fino a 2 miliardi di euro, in attuazione dell’autorizzazione, valida sino al novembre 2018, rilasciata dall’Assemblea degli azionisti di Enel del 2017.



Enel prevede, inoltre, di proseguire nella riduzione del numero di società operative in Sud America, con l'obiettivo di raggiungere meno di 30 società operative nella regione entro il 2020, a fronte delle 53 società presenti a fine 2017. Nell'arco di piano, il Gruppo prevede anche di semplificare ulteriormente gli assetti proprietari delle controllate di Enel Américas, Enel Romania ed Enel Investment Holding.

La semplificazione societaria rimane un processo continuo con l'obiettivo di aumentare coerenza, focalizzazione ed efficienza del Gruppo.

#### 4. REMUNERAZIONE DEGLI AZIONISTI

Si conferma per il 2018 e il 2019 la politica dei dividendi con un *pay-out* del 70%, prevedendo il medesimo *pay-out* anche per il 2020, sempre con riferimento all'utile netto ordinario di Gruppo. Per l'esercizio 2018, inoltre, è stato introdotto un dividendo minimo per azione di 0,28 euro. Pertanto, con riferimento ai risultati dell'esercizio 2018, si prevede che Enel corrisponda l'importo più elevato tra:

- a) un dividendo di 0,28 euro per azione;
- b) un dividendo per azione basato sull'indicato *pay-out* del 70%.

#### 5. CREAZIONE DI VALORE SOSTENIBILE A LUNGO TERMINE

Il piano strategico promuove chiaramente l'applicazione del modello di *business* sostenibile del Gruppo lungo tutta la catena del valore ai 17 SDG delle Nazioni Unite.

Enel conferma e rafforza il proprio impegno specifico, assunto nel settembre 2015, sui seguenti SDG:

- 800.000 beneficiari di un'istruzione di qualità entro il 2020, raddoppiando il precedente obiettivo di 400.000 beneficiari (SDG 4);
- 3 milioni di beneficiari per quanto riguarda l'accesso a energia pulita e a basso costo entro il 2020, principalmente in Africa, Asia e Sud America (SDG 7);
- 3 milioni di beneficiari in termini di occupazione e crescita economica sostenibile e inclusiva entro il 2020, raddoppiando il precedente obiettivo di 1,5 milioni (SDG 8);
- azione climatica: <350gCO<sub>2</sub>/KWheq entro il 2020 (SDG 13).

\*\*\*\*

#### PRINCIPALI INDICATORI DI PERFORMANCE

Nel presente comunicato vengono utilizzati alcuni "indicatori alternativi di performance" non previsti dai principi contabili internazionali così come adottati dall'Unione Europea - IFRS-EU, ma che il *management* ritiene utili per una migliore valutazione e monitoraggio dell'andamento della gestione economico-finanziaria del Gruppo. In linea con gli Orientamenti pubblicati in data 5 ottobre 2015 dall'*European Securities and Markets Authority* (ESMA) ai sensi del Regolamento n. 1095/2010/EU, si riportano di seguito il contenuto e la base di calcolo di tali indicatori:

- L'**EBITDA** (margine operativo lordo) rappresenta un indicatore della *performance* operativa ed è calcolato sommando al "Risultato operativo" gli "Ammortamenti e *impairment*".
- L'**EBITDA ordinario** è definito come l'EBITDA riconducibile alla sola gestione caratteristica, escludendo quindi tutte le partite relative a operazioni straordinarie quali acquisizioni o cessioni di aziende.
- L'**indebitamento finanziario netto** rappresenta un indicatore della struttura finanziaria ed è determinato dai "Finanziamenti a lungo termine" e dai "Finanziamenti a breve termine e quote correnti dei finanziamenti a lungo termine" e tenendo conto dei "Debiti finanziari a breve" inclusi nelle "Altre passività correnti"; il tutto al netto delle "Disponibilità liquide e mezzi equivalenti" e dei "Titoli detenuti sino a scadenza (*Held to Maturity*)", degli "Investimenti finanziari in fondi o gestioni patrimoniali valutati al *fair value* con imputazione a conto economico", e dei "Crediti finanziari diversi" inclusi nelle "Altre attività finanziarie non correnti"; nonché della "Quota corrente dei crediti finanziari a lungo termine", dei "Crediti per *factoring*", dei "*Cash collateral*"; degli "Altri crediti finanziari" inclusi nelle "Altre attività finanziarie correnti". Più in generale, l'indebitamento finanziario netto del Gruppo Enel è determinato conformemente a quanto previsto nel



paragrafo 127 delle raccomandazioni CESR/05-054b, attuative del Regolamento 809/2004/CE e in linea con le disposizioni CONSOB del 26 luglio 2007 per la definizione della posizione finanziaria netta, dedotti i crediti finanziari e i titoli non correnti.

- **L'utile netto ordinario del Gruppo** è definito come il "risultato netto del Gruppo" riconducibile alla sola gestione caratteristica.