

nei confronti - rispettivamente - dei dirigenti responsabili e della società acquirente.

La valutazione, che la Corte ritiene di poter dare, dell'attività svolta dalla funzione Auditing dell'ENEL nel periodo in esame, è sostanzialmente positiva, e ciò con riguardo sia alla frequenza ed alla qualità delle indagini eseguite ed ai criteri che le informano (privilegiare i controlli sui processi anzichè quelli su comportamenti specifici, i controlli *ex ante* rispetto a quelli *ex post*), sia alla efficacia delle proposte circa le misure di rimedio.

Gli aspetti più rilevanti, che l'attività di *auditing* ha consentito di porre in evidenza, sono: per un verso, l'esistenza, all'interno di una gestione delle dimensioni e della complessità dell'ENEL ed accanto a gran parte di strutture e processi produttivi efficienti ed economici, di episodi e comportamenti connotati da negligenza, inefficienza, incapacità, dai quali spesso sono derivati ingenti danni patrimoniali alla Società; per altro verso, l'efficacia dei risultati conseguiti, in termini di riduzione dei costi e di miglioramento del servizio, in tutti i casi in cui alle verifiche dell'Auditing sono seguiti interventi correttivi rapidi ed incisivi.

Non mancano tuttavia aspetti sinora rivelatisi carenti, che rischiano di affievolire gli effetti positivi attesi e le ricadute di un'attività di *auditing* ben condotta: innanzitutto, la redazione di rapporti semestrali in termini spesso troppo generici e sintetici, con conseguente difficoltà di percezione - da parte del Consiglio di amministrazione e degli organi di controllo - della precisa rilevanza dei fatti riferiti; in secondo luogo, il ritardo con il quale talora sono state eseguite le azioni di *follow-up* per verificare l'effettiva adozione delle misure correttive proposte ed i risultati conseguiti, con il rischio di aggravamento degli eventuali danni; infine, la scarsa propensione, giustificata dalla Società in base a considerazioni di politica aziendale oltre che ad obiettive difficoltà, al perseguimento delle responsabilità personali nei casi e modi previsti dalle leggi civili e penali e dai contratti o, in specie nei confronti dei dirigenti, mediante rimozione dal posto di funzione occupato e - nei casi più gravi - allontanamento dal servizio.

Sulle questioni ora segnalate, ed in particolare sull'ultima, si richiama pertanto l'attenzione della Società.

9. - Considerazioni conclusive

Il decreto legislativo n. 79 del 16 marzo 1999, che, avvalendosi della delega conferita con la legge n. 128/1998, ha dato attuazione alla direttiva 96/92/CE recante norme comuni per il mercato interno europeo dell'energia elettrica, ha disposto la graduale liberalizzazione di tale mercato, nel contempo ponendo fine al monopolio assicurato all'ENEL dalla legge di nazionalizzazione del 1962.

Tale provvedimento, adottato dopo una lunga gestazione, che ha visto l'ampia consultazione dei numerosi soggetti coinvolti e approfonditi dibattiti tra le forze politiche, in Parlamento, nelle varie componenti governative, nonché nell'opinione pubblica, ha dato vita ad un assetto completamente rinnovato del sistema elettrico del Paese, nel quale si è cercato di comporre l'obiettivo primario dell'apertura del mercato con le molteplici esigenze e i diversificati interessi messi in gioco dalla riforma.

Ne è risultato un sistema alquanto complesso ed articolato in una pluralità di centri di competenze fra loro variamente interrelate, il cui concreto avviamento e successivo funzionamento a regime richiede una lunga serie di adempimenti giuridico-amministrativi e di operazioni industriali e commerciali di non semplice attuazione, anche in considerazione del breve-medio termine entro cui è previsto siano compiuti.

Con riguardo specificamente all'ENEL, il decreto, pur segnando una svolta storica nella vita della Società e riducendone in misura significativa il perimetro di *business*, appare strutturato in modo da coniugare la necessità di creare un mercato dell'energia più efficiente con l'esigenza di salvaguardare la massa critica, il valore e la competitività dell'ENEL.

Numerosi ed altamente impegnativi sono gli adempimenti cui l'ENEL deve far fronte nell'arco dei prossimi dodici mesi e per i quali ha già cominciato ad attivarsi: dalle modifiche statutarie che prendono atto della sua trasformazione in *holding* industriale alla societizzazione delle proprie strutture operative; dalla predisposizione del piano per la cessione di 15.000 MW della propria capacità produttiva alle negoziazioni con le aziende partecipate dagli enti locali ai fini del nuovo assetto della distribuzione in ambito comunale.

Per quanto concerne l'attività di gestione nel periodo in esame, essa si è svolta secondo le linee che già avevano caratterizzato il precedente esercizio ed in conformità del mandato che l'attuale vertice aziendale aveva ricevuto dall'azionista al momento del suo insediamento (giugno 1996): creazione di valore per l'azienda in vista della sua privatizzazione, coniugando efficienza e qualità del servizio reso all'utenza.

Pur non essendosi al momento ancora concretata la prospettiva della privatizzazione, posposta dal Governo all'effettivo avvio del processo di liberalizzazione del mercato, l'ENEL ha continuato a perseguire gli obiettivi strategici indicati nel piano industriale 1998/2003, di valorizzazione degli *assets* e di diversificazione delle attività.

A tali fini si è attuata una politica di rigoroso contenimento dei costi, si è proceduto alla riorganizzazione della struttura ed al riassetto delle società controllate, specie nel cruciale settore della ricerca, si sono avviati accordi con importanti *partners* italiani e stranieri per operare sul mercato libero dell'energia, si è dato vita a nuove società in settori diversi dal *core-business*: telecomunicazioni (WIND), illuminazione pubblica (SO.L.E.), attività c.d. post-contatore (SE.M.E.), ingegneria e costruzioni.

La Corte esprime consenso agli indirizzi strategici che la Società si è prefissi ed alle iniziative sinora poste in essere per la loro concreta attuazione; raccomanda peraltro, in particolare, che delle decisioni di ingresso in nuovi settori operativi sia sempre valutata la piena compatibilità, sotto tutti i profili, con quella che è e resta la missione prioritaria dell'ENEL, il servizio elettrico.

Sul piano economico l'esercizio 1997 si è chiuso con risultati lusinghieri, anche se l'utile netto è stato inferiore a quello del 1996 (976,3 miliardi rispetto a 1.272,1), a causa peraltro dell'accantonamento straordinario di 390 mld. per la vicenda relativa al contestato rimborso degli oneri nucleari (v. par. 3.5 e 4.2).

A parte ciò, crescono il margine operativo lordo (+0,7%), il risultato operativo (+5,1%), l'autofinanziamento (+6,4%); diminuisce l'indebitamento finanziario complessivo (-4,9%) e migliora quindi il rapporto con il patrimonio netto (da 1,9 a 1,2), così come migliora il ROI - rapporto fra risultato operativo e capitale investito (dall'11,4% al 12,2%).

Tali risultati, fa notare la Società, sono stati conseguiti malgrado taluni provvedimenti normativi e regolamentari che avrebbero indotto sul bilancio dell'ENEL oneri "impropri" per circa 1.300 miliardi.

Fattore essenziale per il miglioramento dei conti è stata - come si è detto - la riduzione dei costi di esercizio, resa possibile anche da interventi di razionalizzazione e revisione dei processi aziendali; particolarmente rilevanti le diminuzioni degli oneri per l'acquisizione di risorse esterne e per il personale.

Il costo di quest'ultimo si è ridotto (di quasi il 6%) a causa dell'ulteriore decremento degli organici (passati da 93.879 a 87.467 unità) e del contenimento di alcune componenti variabili della retribuzione (compensi per lavoro straordinario).

Accanto alla riduzione dei costi d'esercizio, altro fattore all'origine dei positivi risultati del 1997 è stata la prosecuzione del processo di contenimento del capitale investito (-3,1%) e delle spese di investimento in impianti (-12,3%).

Il trend recessivo di questi ultimi, iniziato nel 1993 e proseguito anche nel 1998, è spiegato dalla Società come conseguenza inevitabile di fenomeni, quali: l'elevato numero di centrali realizzate da terzi, la dinamica riflessiva dei prezzi, gli interventi di razionalizzazione nella organizzazione interna, le difficoltà autorizzative per i nuovi impianti (v. par. 6).

Al riguardo la Corte pur prendendo atto delle considerazioni dell'ENEL, esprime l'avviso che una ripresa degli investimenti sarebbe altamente auspicabile, anche al fine della massima valorizzazione del patrimonio aziendale, tenuto conto delle esigenze di svecchiamento e aggiornamento tecnologico del parco centrali, di adeguamento degli impianti alle sempre più stringenti normative ambientali, di miglioramento della qualità del servizio, soprattutto nelle regioni meridionali (su quest'ultimo tema v. par. 7).

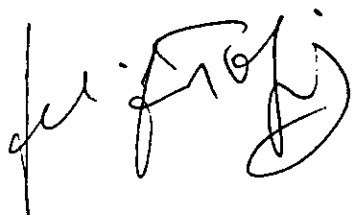
Le tendenze positive che emergono dal bilancio 1997 sono confermate dai risultati dell'esercizio 1998 (il cui progetto di bilancio è stato approvato dal Consiglio di amministrazione della Società il 23 aprile 1999) e dalle previsioni del *budget* 1999.

Il primo si è concluso con un utile netto di oltre 2.000 miliardi, un risultato operativo superiore dell'8% a quello del 1997 e un indebitamento finanziario netto diminuito a 24.000 miliardi; le seconde vedono un ulteriore incremento dell'utile netto a circa 2.500 miliardi e la riduzione

dell'indebitamento a poco più di 20.000 miliardi, con conseguente miglioramento del relativo rapporto con i mezzi propri a 0,71.

Da ultimo, si richiamano le principali osservazioni formulate dalla Corte nel corso della presente relazione su particolari aspetti della gestione:

- 1) necessità di porre fine alla situazione di distacco di personale ENEL presso i Ministeri dell'industria e dell'ambiente, ormai priva di supporto normativo (v. par. 3.3).
- 2) esigenza di stipulare il nuovo contratto di programma con il Ministero dell'industria, ai sensi dell'art. 7 della convenzione di concessione (v. par. 3.6);
- 3) necessità di ulteriori interventi per ottimizzare il processo di gestione dei crediti verso i clienti morosi (v. par. 4.4);
- 4) necessità di accelerare le azioni di risanamento e rilancio delle numerose società controllate che hanno subito pesanti deficit d'esercizio nell'ultimo biennio (v. par. 4.5);
- 5) opportunità di supportare i provvedimenti di assunzione di personale dirigente dall'esterno con la motivazione della indisponibilità di adeguate risorse interne (v. par. 5.1);
- 6) necessità di accentuare l'impegno per conseguire ulteriori miglioramenti nella qualità del servizio su tutto il territorio nazionale (v. par. 7);
- 7) l'esigenza di valorizzare i risultati dell'attività di *auditing*, sia provvedendo a rendere automatiche le azioni per la verifica della effettiva adozione delle misure correttive proposte, sia promuovendo ogni idonea iniziativa nei confronti dei responsabili di comportamenti lesivi del patrimonio aziendale (v. par. 8.3).



ENEL S.p.A.

BILANCIO CONSUNTIVO DELL'ESERCIZIO FINANZIARIO 1997

Consiglio di Amministrazione e Collegio Sindacale

Consiglio di Amministrazione

presidente
Chicco Testa

vice presidente
Alfonso Limbruno

amministratore delegato
Francesco Tatò

consiglieri
Alberto Giovannini
Vittorio Grilli

Collegio Sindacale

presidente
Bruno De Leo

sindaci effettivi
Gustavo Minervini
Oreste Piemontese

sindaco supplente
Francesco Bilotti

Direttore Generale
Claudio Poggi

segretario del consiglio
Claudio Sartorelli

società di revisione
Arthur Andersen S.p.A.

Convocazione dell'Assemblea

L'Assemblea ordinaria degli azionisti è convocata presso la sede della Società in Roma, via G.B. Martini n. 3, il giorno 30 giugno 1998 alle ore 16.00 per discutere e deliberare sul seguente

Ordine del giorno

- 1) Relazioni del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale;
- 2) Bilancio dell'esercizio 1997 e deliberazioni relative;
- 3) Presentazione del Bilancio consolidato;
- 4) Nomina dei componenti del Collegio Sindacale, del Presidente del Collegio medesimo e determinazione della retribuzione spettante agli stessi;
- 5) Conferimento incarico di revisione contabile e certificazione del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato, nonché di revisione contabile limitata della relazione semestrale della Società e del Gruppo ENEL;
- 6) Adozione di misure connesse all'entrata in vigore del decreto legislativo 18 dicembre 1997, n. 472, recante principi generali in materia di sanzioni amministrative per violazione delle norme tributarie;
- 7) Costituzione di una società per la produzione di energia elettrica;
- 8) Cessione della quota di partecipazione ENEL in NERSA;
- 9) Acquisizione quote di partecipazione in CONPHOEBUS;
- 10) Autorizzazione alla partecipazione ad iniziative societarie all'estero per la realizzazione e gestione di impianti elettrici;
- 11) Varie ed eventuali.

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione
Dott. Chicco Testa

Pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale n. 133 parte seconda
(foglio delle inserzioni) del 10 giugno 1998

Sintesi delle deliberazioni dell'Assemblea ordinaria del 30 giugno 1998

L'Assemblea ordinaria dell'ENEL - Società per azioni, riunitasi in data 30 giugno 1998 con la partecipazione – oltre che del Consiglio di Amministrazione e del Collegio Sindacale – del Rappresentante dell'unico azionista "Ministero del Tesoro", detentore dell'intero capitale sociale, rappresentato da n. 12.126.150.379 azioni ordinarie del valore nominale di lire 1.000 ciascuna, ed alla presenza del Magistrato Delegato della Corte dei Conti e del Direttore Generale della Società:

- ha approvato, dopo la presentazione delle Relazioni del Consiglio di Amministrazione, del Collegio Sindacale e della Società di revisione, il Bilancio dell'esercizio 1997;
- ha deliberato, relativamente all'utile netto di lire 976.275.961.137, di:
 - a) destinarne il 5%, pari a lire 48.813.798.057, alla riserva legale;
 - b) destinare alla remunerazione del capitale sociale lire 76 per ognuna delle 12.126.150.379 azioni ordinarie da nominali lire 1.000 ciascuna, per un importo di lire 921.587.428.804;
 - c) destinare a "Utili portati a nuovo" la parte residua, pari a lire 5.874.734.276;
 - d) porre in pagamento il dividendo – in ragione di lire 76 cadauna alle azioni ordinarie al lordo delle ritenute di legge – a decorrere dal quattordicesimo giorno successivo alla data dell'Assemblea medesima. A ciascun dividendo viene attribuito il credito d'imposta ordinario nella misura del 58,73% del suo ammontare; tale credito d'imposta trova integrale copertura nell'ammontare dell'importo di cui all'art. 105, comma 1, lett. a) del TUIR;
- ha preso atto dei risultati del Bilancio consolidato del Gruppo ENEL riferito al 31 dicembre 1997, che si è chiuso con un utile netto di 3.327,4 miliardi di lire;
- ha proceduto al rinnovo del Collegio Sindacale, confermando per tre anni a decorrere dal 7 agosto 1998 quali Sindaci effettivi i Signori:
Dott. Bruno De Leo
Prof. Gustavo Minervini
Dott. Oreste Piemontese
e nominando Sindaci supplenti i Signori:
Dott. Francesco Bilotti
Dott. Umberto Aprea;
- ha conferito al Dott. Bruno De Leo la carica di Presidente del Collegio Sindacale;
- ha conferito l'incarico di revisione contabile e di certificazione del Bilancio di esercizio dell'ENEL e del Bilancio consolidato del Gruppo ENEL per il triennio 1998-2000 alla Arthur Andersen S.p.A.;
- ha disposto, a decorrere dal 1° aprile 1998, l'adozione di misure di tutela da parte della Società in favore di amministratori e sindaci nei procedimenti relativi all'irrogazione di sanzioni amministrative connesse a violazioni tributarie;
- ha deliberato la costituzione di una società per azioni, interamente posseduta dall'ENEL, destinata ad operare nel settore della produzione di energia elettrica, in osservanza alle prescrizioni della vigente Convenzione di concessione delle attività elettriche all'ENEL;
- ha deliberato la cessione della quota di partecipazione dell'ENEL nella NERSA (Centrale Nucléaire Européenne à Neutrons Rapides) a seguito della chiusura definitiva della centrale elettronucleare di Creys Malville;
- ha deliberato che, in sede di adesione alla operazione di ricapitalizzazione della controllata CONPHOEBUS S.c.r.l., l'ENEL possa incrementare la partecipazione in essere in misura superiore al 5% del capitale di tale società;
- ha autorizzato la partecipazione ad iniziative societarie all'estero connesse alla realizzazione e gestione di impianti elettrici – anche ove ciò comporti l'acquisizione di partecipazioni superiori al 5% del capitale della società partecipata – demandando al Consiglio di Amministrazione di valutare nel dettaglio la portata delle iniziative stesse e ponendo il limite cumulativo di 250 milioni di \$ USA riferito alla esposizione complessiva a carico dell'ENEL connessa alle iniziative medesime.

RELAZIONE
DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Quadro di riferimento e sintesi dei risultati dell'esercizio 1997

Nel 1997 l'attività dell'ENEL si è sviluppata in un contesto congiunturale interno caratterizzato, soprattutto a partire dal secondo semestre, dal progressivo affermarsi della ripresa dell'attività economica dopo il ristagno che aveva contraddistinto il 1996. Il tasso medio annuo di crescita del Prodotto Interno Lordo si è attestato all'1,5% (l'incremento tendenziale nel quarto trimestre del 1997 è stato pari al 2,8%) contro lo 0,7% del 1996, mentre la produzione industriale è cresciuta del 2,1% a fronte di una diminuzione dell'1,7% verificatasi nel 1996. La ripresa non ha compromesso la politica di contenimento dell'inflazione, perseguita con decisione a livello governativo, per cui il tasso medio annuo si è ridotto all'1,7% contro il 3,9% del 1996. La discesa dell'inflazione ha consentito di abbassare il livello dei tassi d'interesse: il tasso ufficiale di sconto è sceso dal 7,50% di fine 1996 al 5,50% di fine 1997 con una conseguente riduzione del costo del denaro per il sistema produttivo.

Il fabbisogno totale di energia, dopo il ristagno del 1996 (+0,1%) si è attestato sul valore di 174,3 milioni di tep (+0,9% rispetto all'anno precedente). La richiesta di energia elettrica sulla rete nazionale è aumentata del 3,2% rispetto al 1996 (contro un incremento dello 0,5% nel 1996), mentre la richiesta sulla rete ENEL è aumentata del 2,8% (contro lo 0,6% del 1996).

In questo contesto la gestione operativa dell'ENEL ha registrato ulteriori miglioramenti rispetto all'esercizio 1996. Per contro la riduzione del risultato netto di 295,8 miliardi di lire è influenzata dall'accantonamento straordinario al fondo svalutazione crediti verso Cassa Conguaglio Settore Elettrico per rimborso pneri provvedimenti sul nucleare di 390 miliardi di lire stanziato a seguito della deliberazione dell'Autorità n. 58/1998 del 12 giugno 1998.

La gestione economica dell'esercizio 1997, rappresentata nella tabella esposta qui a fianco, si chiude con un utile netto di 976,3 miliardi di lire, contro un utile netto di 1.272,1 miliardi di lire del 1996. Il risultato operativo si attesta a 8.744,7 miliardi di lire, con un incremento di 422,7 miliardi di lire, pari al 5,1%, rispetto al 1996. Il miglioramento della redditività operativa è tanto più significativo se calato in un contesto particolarmente difficile per l'impatto negativo sui conti aziendali degli effetti derivanti da provvedimenti normativi e regolamentari; tali fenomeni sono stati bilanciati dai benefici derivanti dalle rigorose azioni intraprese per ridurre i costi e migliorare l'efficienza dei processi aziendali, quale presupposto essenziale per affrontare un mercato che sta assumendo connotazioni sempre più competitive.

XIII LEGISLATURA — DISEGNI DI LEGGE E RELAZIONI — DOCUMENTI

Lire miliardi

	1997	1996	1997-1996	
RICAVI DA VENDITE	37.707,5	36.768,6	+938,9	+2,6%
- Altri ricavi e proventi	2.123,0	2.189,6	-66,6	-3,0%
- Incrementi delle immobilizzazioni per lavori interni ed altre attività interne	1.981,1	2.533,4	-552,3	-21,8%
VALORE DELLA PRODUZIONE	41.811,6	41.491,6	+320,0	+0,8%
- Consumi di combustibili	(7.618,5)	(7.315,9)	(+302,6)	(+4,1)%
- Acquisto di energia	(5.958,7)	(4.671,9)	(+1.286,8)	(+27,5)%
- Altre risorse esterne	(4.850,1)	(5.691,8)	(- 841,7)	(- 14,8)%
VALORE AGGIUNTO	23.384,3	23.812,0	-427,7	-1,8%
- Costo del lavoro	(8.650,7)	(9.185,8)	(- 535,1)	(- 5,8)%
MARGINE OPERATIVO LORDO	14.733,6	14.626,2	+107,4	+0,7%
- Ammortamenti economico-tecnici delle immobilizzazioni materiali e immateriali	(5.662,6)	(5.571,7)	(+90,9)	(+1,6)%
- Accantonamenti e svalutazioni	(326,3)	(732,5)	(- 406,2)	(- 55,5)%
RISULTATO OPERATIVO	8.744,7	8.322,0	+422,7	+5,1%
- Oneri finanziari netti	(2.186,1)	(2.499,7)	(- 313,6)	(- 12,5)%
- Svalutazioni di attività finanziarie	(193,3)	-	(+193,3)	-
RISULTATO PRIMA DELLE COMPONENTI STRAORDINARIE, DELLE IMPOSTE E DEGLI AMMORTAMENTI AGGIUNTIVI	6.365,3	5.822,3	+543,0	+9,3%
- Proventi (Oneri) straordinari netti	(823,1)	39,0	(+862,1)	-
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE E DEGLI AMMORTAMENTI AGGIUNTIVI	5.542,2	5.861,3	-319,1	-5,4%
- Imposte sul reddito e sul patrimonio netto	(2.089,0)	(2.431,0)	(- 342,0)	(- 14,1)%
- Ammortamenti aggiuntivi	(2.476,9)	(2.158,2)	(+318,7)	(+14,8)%
UTILE NETTO DELL'ESERCIZIO	976,3	1.272,1	-295,8	-23,3

L'effetto combinato della migliore redditività operativa e del contenimento del capitale investito hanno posizionato il relativo indice (risultato operativo su capitale investito) sul valore di 12,2%, con un incremento del 7,0% rispetto al 1996.

Nell'ambito dei ricavi da vendite si evidenzia una lieve flessione degli introiti tariffari (24.998,5 miliardi di lire contro 25.004,4 miliardi di lire nel 1996), pur in presenza di un incremento del 2,6% delle quantità di energia elettrica venduta, a causa dell'abolizione, a partire dal 1° luglio 1996, delle cosiddette "quote di prezzo", disposta dalla Legge n. 577 del 14 novembre 1996, che ha comportato minori ricavi per 559 miliardi di lire.

La componente dei ricavi da vendite rappresentata dai contributi da Cassa Conguaglio per il Settore Elettrico è aumentata di 944,8 miliardi di lire rispetto al 1996 e risente comunque degli effetti della deliberazione n. 70/1997 dell'Autorità, che ha rideterminato i criteri e la modalità di calcolo dei contributi spettanti a fronte sia della produzione termoelettrica, sia degli acquisti di energia elettrica dall'estero. L'impatto negativo di questa nuova modalità di calcolo, congiuntamente ai maggiori oneri per acquisti di energia elettrica incentivata da fornitori nazionali, hanno determinato un incremento di 736 miliardi di lire dell'onere netto a carico dell'ENEL sugli acquisti di energia elettrica e sulla produzione termoelettrica.

All'impatto negativo dei fenomeni di cui sopra, si è contrapposto un forte contenimento nell'utilizzo delle risorse esterne, per effetto di interventi di razionalizzazione e revisione dei processi aziendali, che hanno già sviluppato i loro benefici nel corso dell'esercizio 1997; il valore aggiunto presenta, pertanto, una riduzione di soli 427,7 miliardi di lire.

Il processo di ristrutturazione ha inciso in modo rilevante anche sul costo del lavoro, che si è ridotto del 5,8%