

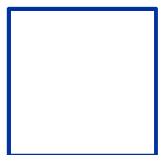
# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

Presentazione Organizzazioni sindacali  
[Coordinating Union Committee del GWC]  
[Segreterie Nazionali Filctem Flaei Uiltec]

Roma, 31 luglio 2014



ENERGIA ALLA TUA VITA



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

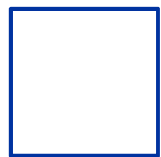


ENERGIA ALLA TUA VITA

### AGENDA

|               |  |
|---------------|--|
| 09:00 – 09:30 | <i>Welcome coffee</i>  |
| 09:30 – 10:00 | Live streaming<br><b>Interim Results 2014 Analyst presentation</b><br>(Enel CEO opening remarks) |
| 10:00 – 10:30 | <b>New Organization model guidelines</b>   |
| 10:30 – 11:30 | <b>New Group Organization structure</b>  |
| 11:30 – 12:30 | Q & A  |
| 12:30 – 13:15 | <i>Light lunch</i>   |
| 14:00 – 16:00 | <b>Internal Coordinating Union Committee meeting</b>   |
| 16:00 – 16:30 | <b>End of Works</b>  |

**Participants:** Enel GWC Coordinating Union Committee: A.Losetti GWC coordinator (Italy); D. Aquilea GWC vice coordinator (Italy); D. Palomares (Spain); R. Novotny (Slovakia); M. Istrate (Romania); W. Lopez (Colombia).  
National Trade Union Organizations Filctem-CGIL Flaei-CISL Uiltec-UIL



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

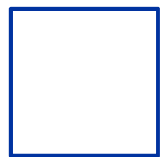


### Indice



ENERGIA ALLA TUA VITA

- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

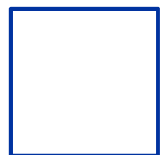


### Indice



ENERGIA ALLA TUA VITA

- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale



# Macro dimensionamento Gruppo Enel



## Overview

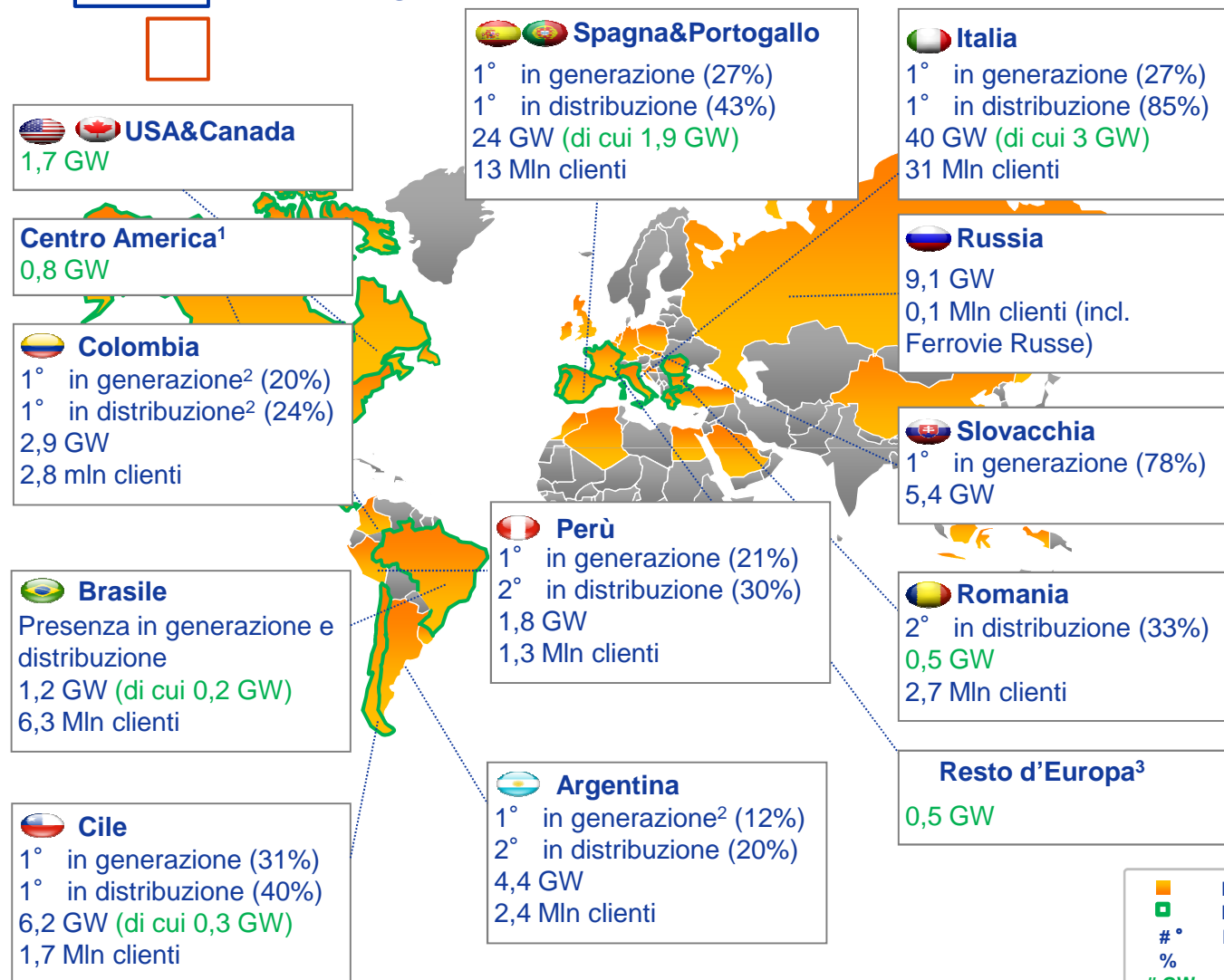


ENERGIA ALLA TUA VITA

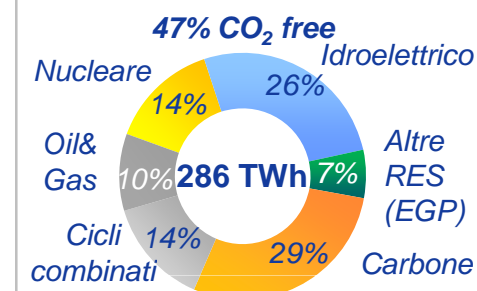
|                                       | 2013           |
|---------------------------------------|----------------|
| <i>Paesi di presenza [num]</i>        | 40             |
| <i>Capacità Installata [GW]</i>       | 99             |
| <i>Produzione elettrica [TWh]</i>     | 286            |
| <i>Clienti [num]</i>                  | 61 mln         |
| <i>Lunghezza Reti [km]</i>            | 1,9 mln        |
| <i>Dipendenti [num]</i>               | 71.394         |
| <i>Ricavi [Mld€]</i>                  | 81             |
| <i>Margine Operativo Lordo [Mld€]</i> | 16             |
| <i>Piano Investimenti [Mld€]</i>      | 25,7 (2014-18) |

# Macro dimensionamento Gruppo Enel

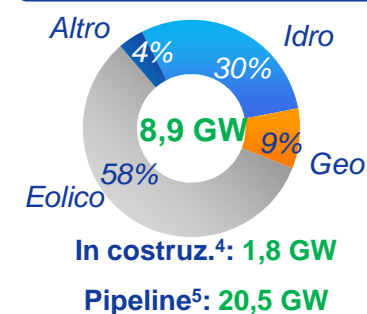
## Tecnologie e clienti



### Mix di produzione Gruppo



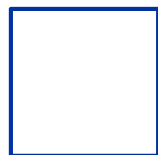
### Focus capacità EGP



■ Presenza Enel  
■ Presenza Enel Green Power  
# ° Posizione nel mercato  
% Market share  
# GW Capacità Enel Green Power

1. Messico, Panama, Guatemala, Costa Rica, El Salvador  
2. Tra gli operatori privati

3. Francia, Grecia, Bulgaria  
4. Include i progetti della JV portoghese ENEOP  
5. Include New Countries

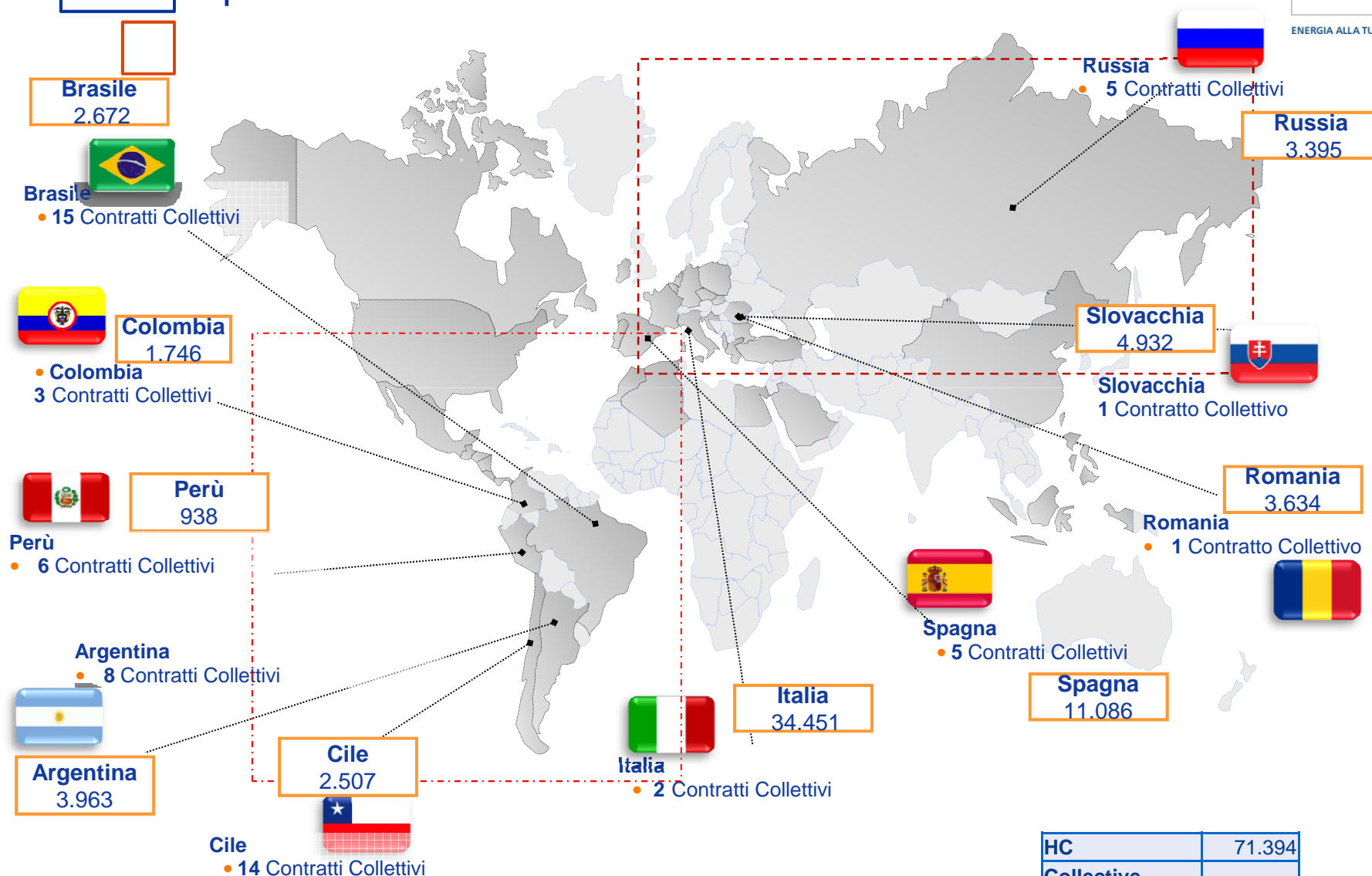


# Macro dimensionamento Gruppo Enel

## Dipendenti e contratti

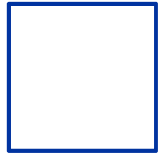


ENERGIA ALLA TUA VITA



|                       |        |
|-----------------------|--------|
| HC                    | 71.394 |
| Collective Agreements | 60     |

Dati aggiornati al 31 Dicembre 2013



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali



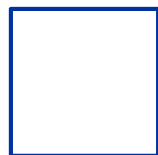
### Indice



ENERGIA ALLA TUA VITA

- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale





# Evoluzione Organizzativa

Principali evoluzioni organizzative a supporto della strategia di lungo termine del Gruppo



ENERGIA ALLA TUA VITA



**Diventare leader globale nella generazione sostenibile di energia e nella gestione della distribuzione**

- Creare le nuove divisioni **Global Generation e Infrastructure & Network** con **responsabilità 'verticale' sui business core** (es., dal Business Development all'asset management all' O&M)



**Focalizzare la crescita sui mercati emergenti**

- Collocare la regione **Latin America a diretto riporto del CEO** coerentemente con le altre geografie



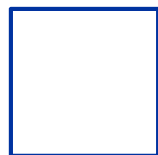
**Assicurare la 'difesa' del margine nei mercati maturi**

- Creare la divisione **Global Trading** per **massimizzare il potenziale** della catena del valore e **proteggere il margine** nei mercati maturi



**Aumentare il focus sui servizi ai clienti finali**

- Assicurare che la piena responsabilità sulle **attività commerciali rimanga all'interno dei paesi**
- Trasferire la gestione delle relazioni con le **Autorità Regolatorie e con le Istituzioni Pubbliche a livello locale**
- **Riavvicinare alla front line servizi** che attualmente non beneficiano di sinergie rilevanti e sono gestiti a livello di Gruppo



# Evoluzione organizzativa

Estendere le eccellenze dei mercati maturi ai paesi



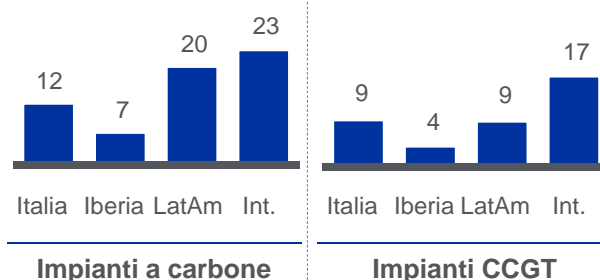
emergenti per garantire le linee guida strategiche di Gruppo



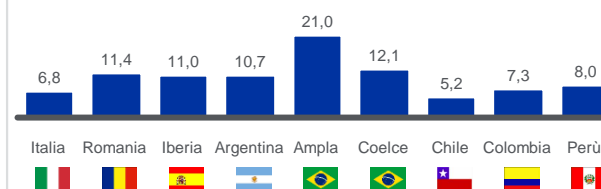
ENERGIA ALLA TUA VITA

## Performance tecniche

### Indisponibilità impianti 2013, Percento



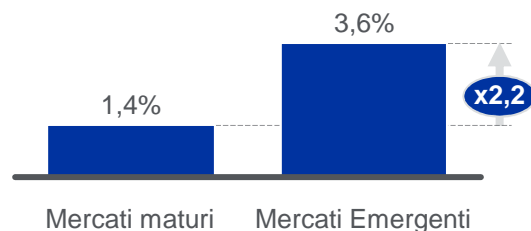
### Perdite di rete 2013, Percento



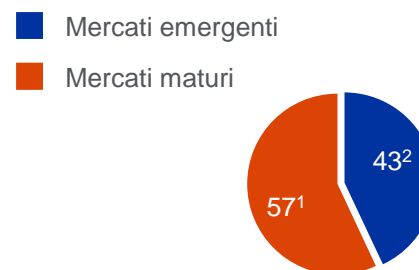
- I mercati maturi rappresentano una eccellenza mentre i mercati emergenti hanno margini di miglioramento sia in generazione che distribuzione

## Destinazione investimenti e crescita EBITDA

### EBITDA Crescita media annua 2013 vs. 2023 Piano



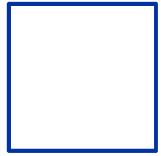
### Capex cumulate 2014-18 Percento



- La crescita dell'EBITDA dei mercati emergenti è prevista come doppia rispetto ai mercati maturi, ed è accompagnata da una quota di investimenti rilevante, da presidiare con attenzione

- Le nuove Business Lines di Generazione e Distribuzione dovranno garantire eccellenza della performance veicolando le competenze acquisite nei mercati maturi verso i mercati emergenti, a garanzia della crescita attesa e a presidio di una quota rilevante di investimenti del Gruppo

1 Italia e Iberia  
2 LatAm, Rinnovabili, Divisione Internazionale



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

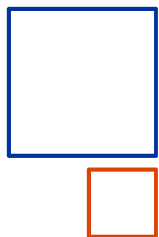


### Indice

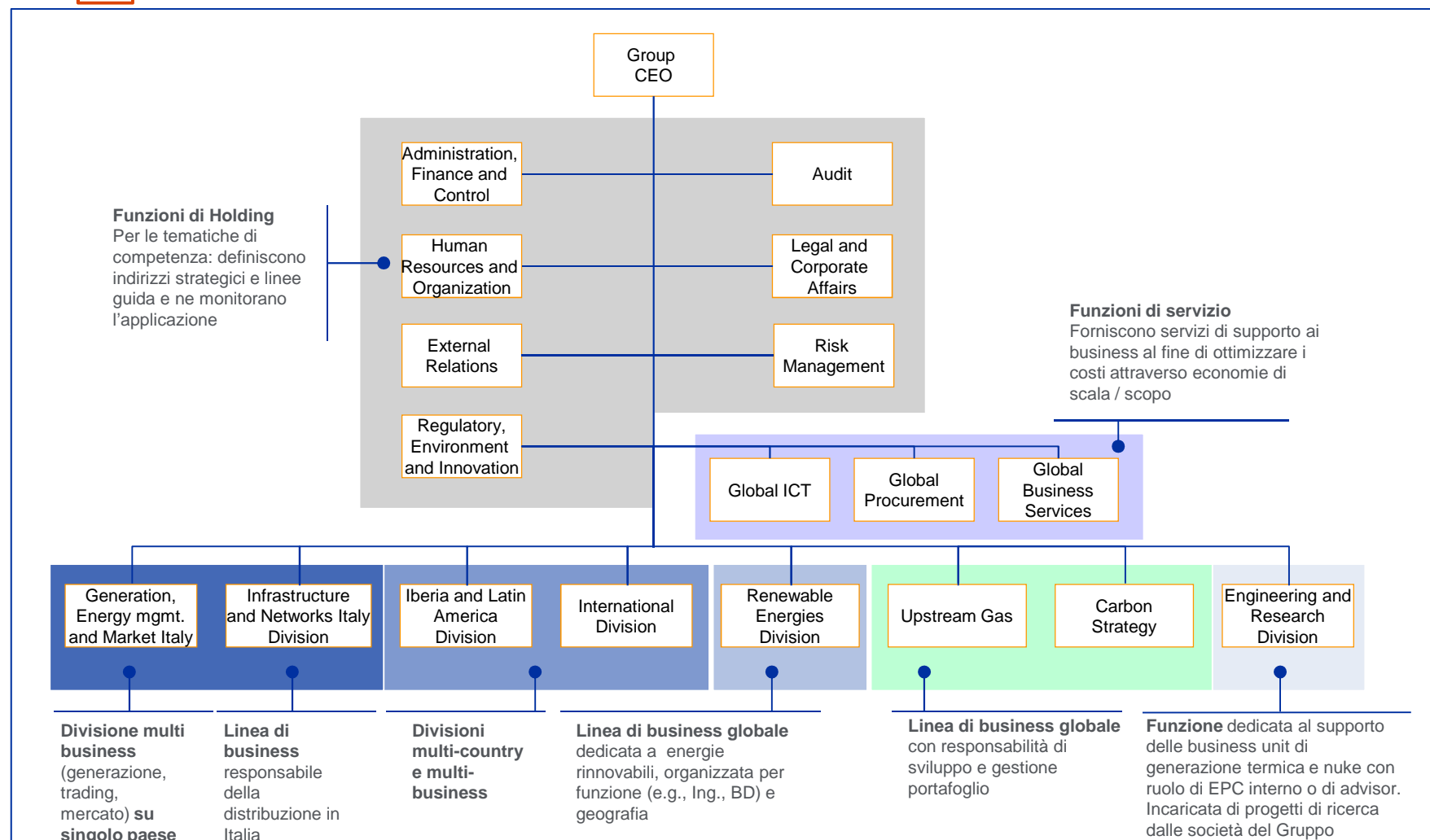


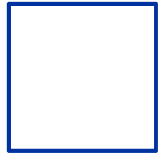
ENERGIA ALLA TUA VITA

- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale



# Precedente modello organizzativo





# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali



### Indice

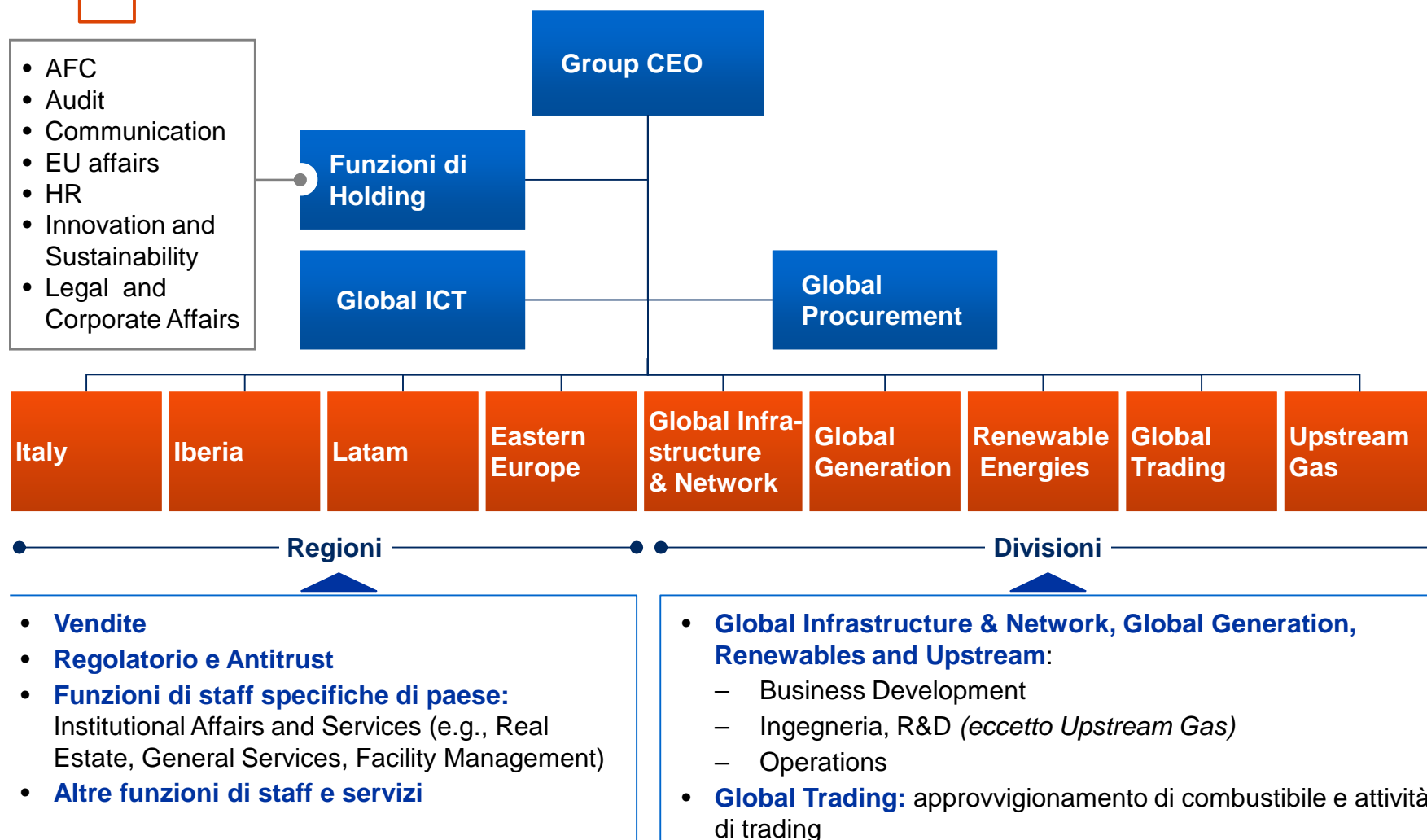


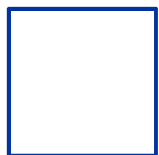
- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale

# Nuova organizzazione di Gruppo e principali responsabilità



ENERGIA ALLA TUA VITA





# Nuova organizzazione di Gruppo

## Nuove linee di business globali



ENERGIA ALLA TUA VITA

### Group CEO

#### Global Infrastructure and Network

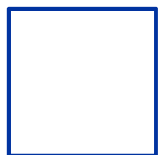
- **Optimize capex allocation** whilst maximizing service quality levels and targeted return on investment
- **Manage the Infrastructure & Networks activities** maximizing operational efficiencies, exploiting synergies and implementing cutting edge technologies, sharing with the Countries the responsibility on EBITDA, cash flow and revenues targets
- **Develop the infrastructure & network business portfolio** through equity transactions and participation to public tenders (e.g., new licenses), both in new and existing Countries

#### Global Generation

- **Optimize capex allocation** whilst maximizing targeted return on investment and technical performance standards
- **Manage the power generation fleet operation and maintenance** in accordance with production plans and security, safety and environmental policies and regulations, maximizing operational efficiencies and exploiting synergies across geographies, sharing with the countries and Global Trading the responsibility on EBITDA, cash flow and revenues targets
- **Develop the power generation business**, both in new and existing countries
- **Carry out the necessary engineering and construction activities** within the quality, costs and timing targets assigned to each project as well as Research and Development projects aimed at improving operational performances of the fleet

#### Global Trading

- **Maximize the gross energy margin** in the markets of interest and within the assigned risk limits, sharing with the countries and Global Generation the responsibility on EBITDA targets
- **Optimize the hedging strategy** and the commodity risk exposure of the global portfolio
- **Optimize production** through the local dispatching of the power plants fleet, the supplies of gas and other fuels (e.g. coal, petcoke, oil products, biomass) and the related logistics and operations, managing also inventories
- **Trade gas, including LNG, and power** in the wholesale markets, as well as other energy commodities, energy derivatives and structured energy products, and related origination activities



# Nuova organizzazione di Gruppo

## Regions and Countries



ENERGIA ALLA TUA VITA

### Group CEO

Italy

**Ensure a proper business environment and closeness to the customers**, sharing with the Global Business Lines the responsibility on EBITDA, cash flow and revenues targets, and managing for their relevant perimeter:

- **The relationships with institutions, regulators, media and other stakeholders** which may impact the Group's interests
- **The development of local clients portfolio**, with the responsibility on related economics
- **Staff activities and services to the business lines** present at Country level, maximizing efficiency and quality, with responsibility on Costs
- **The integration among business lines** present in the Country

Iberia

Latin America

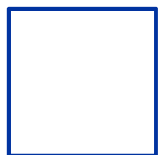
**Ensure a proper business environment**, sharing with the Global Business Lines the responsibility on EBITDA, cash flow and revenues targets; they ensure, at Country level;

- **The relationships with institutions, regulators, media and other stakeholders** which may impact the Group's interests
- **The development of local clients portfolio**, with the responsibility on related economics
- **Staff activities and services to the business lines** present at Country level, maximizing efficiency and quality, with responsibility on Costs
- **The integration among business lines** present in the Country

Eastern Europe

**Latin America Region ensures activities required to perform consolidation of Enersis S.A. financial statements** and to comply with related stock market regulations and corporate governance rules.





# Nuova organizzazione di Gruppo

## Global Procurement & Global ICT



ENERGIA ALLA TUA VITA

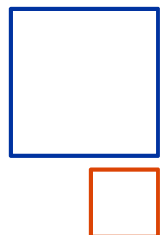
Group CEO

Global  
Procurement

- **Ensure the supply of equipment, goods and services** in accordance with business needs at required quality standards and maximizing synergies and cost savings
- **Consolidate and analyze business needs**, identifying opportunities for synergies and optimizations, develop the procurement strategy and plan, manage the procurement process in accordance with the quality and timing required by business
- **Identify, qualify and evaluate suppliers**
- **Define normative and processes**, in accordance with agreed service level and applicable regulations

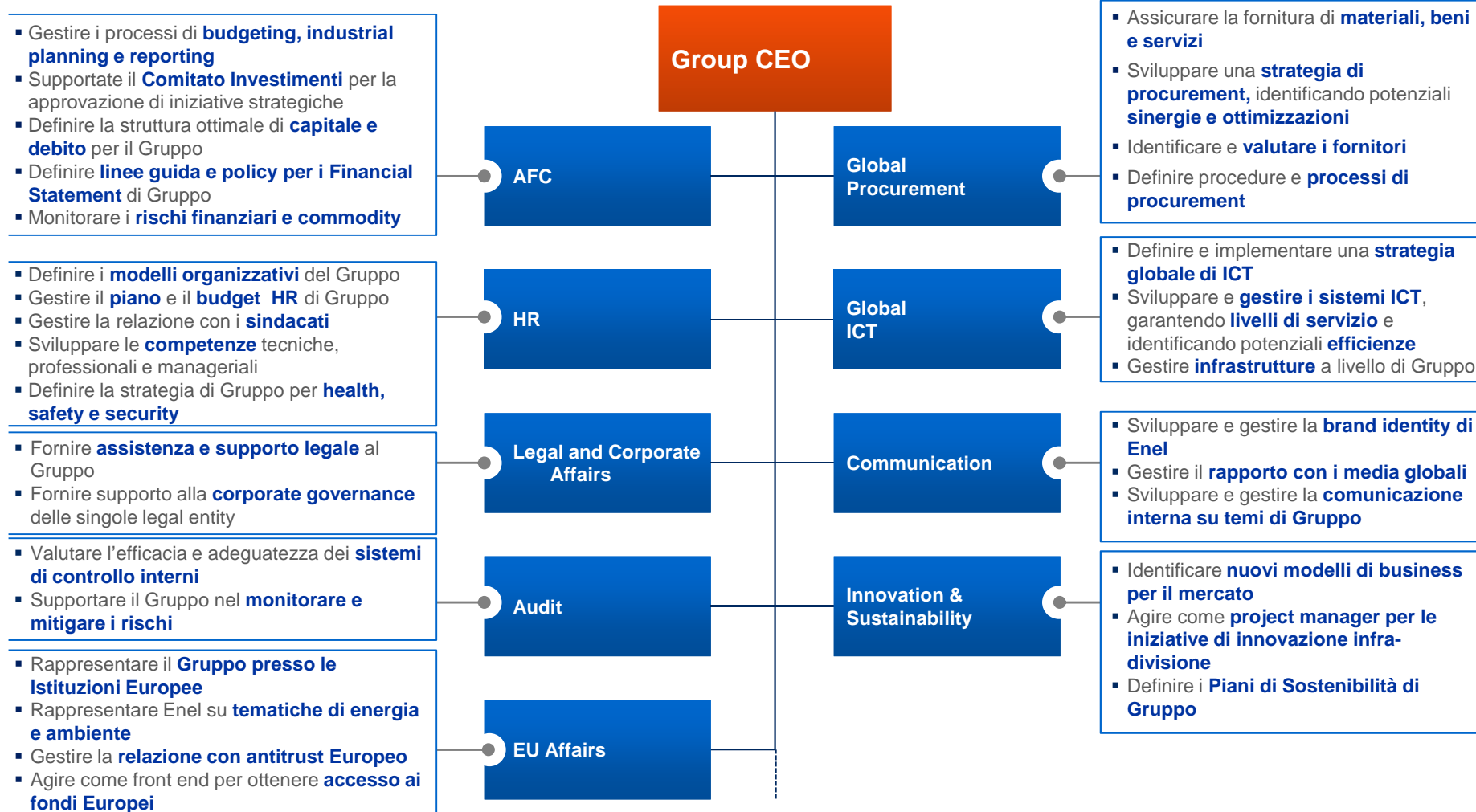
Global ICT

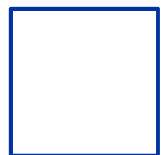
- **Define and implement the global ICT strategy** in accordance with business and customer needs, address evolution of architectures and information platforms achieving high quality standards and fostering innovation
- **Develop and operate ICT systems** in accordance with business needs at global and local level, guaranteeing agreed service level, cost synergies and operational efficiency
- **Provide infrastructure and technology services**, to manage the operations of applications at Group level and to ensure proximity at Country level, contributing to establish a strong relationship with internal and external stakeholder.



# Nuova organizzazione di Gruppo

## Funzioni di Holding





# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali



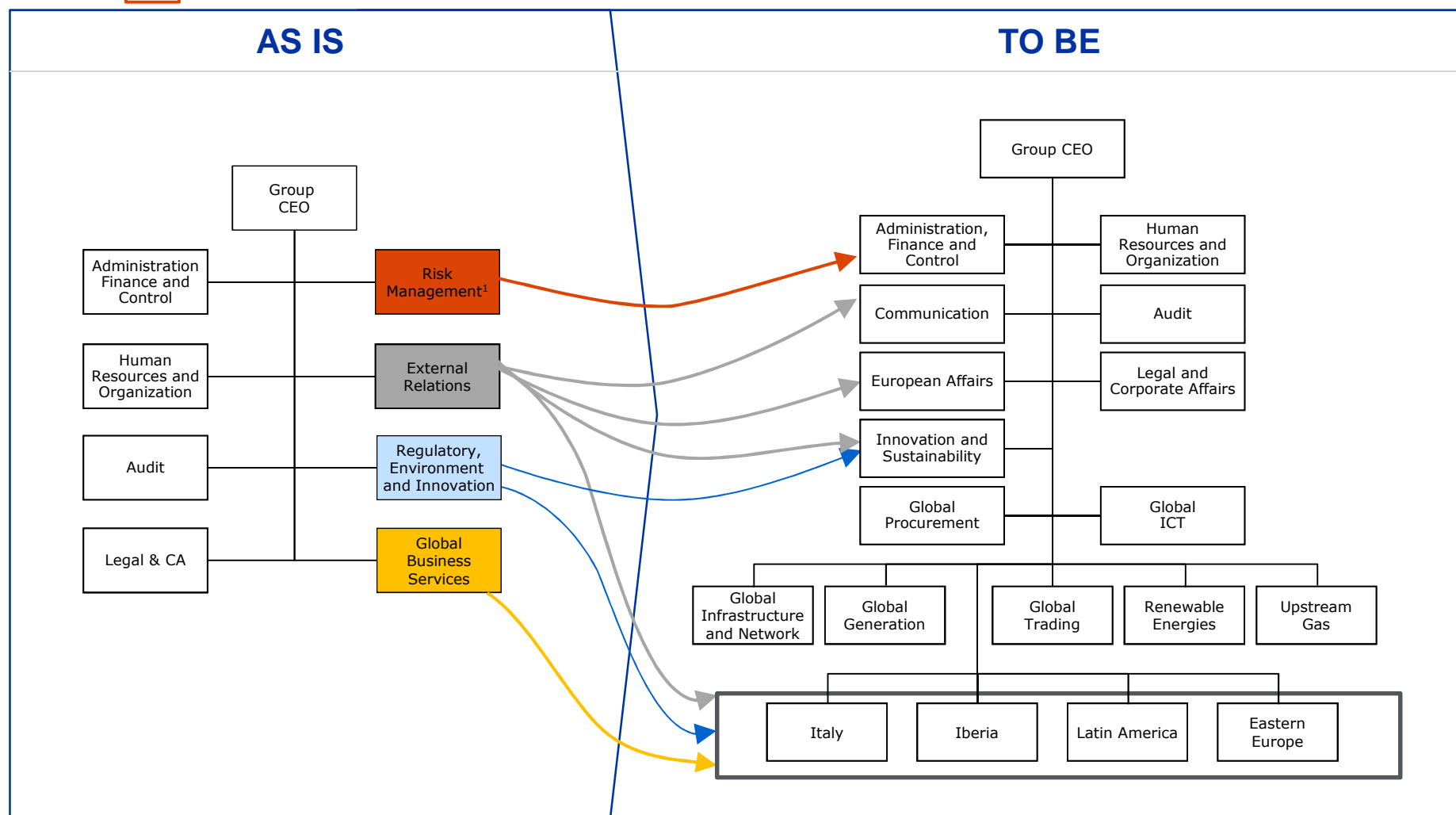
### Indice



ENERGIA ALLA TUA VITA

- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale

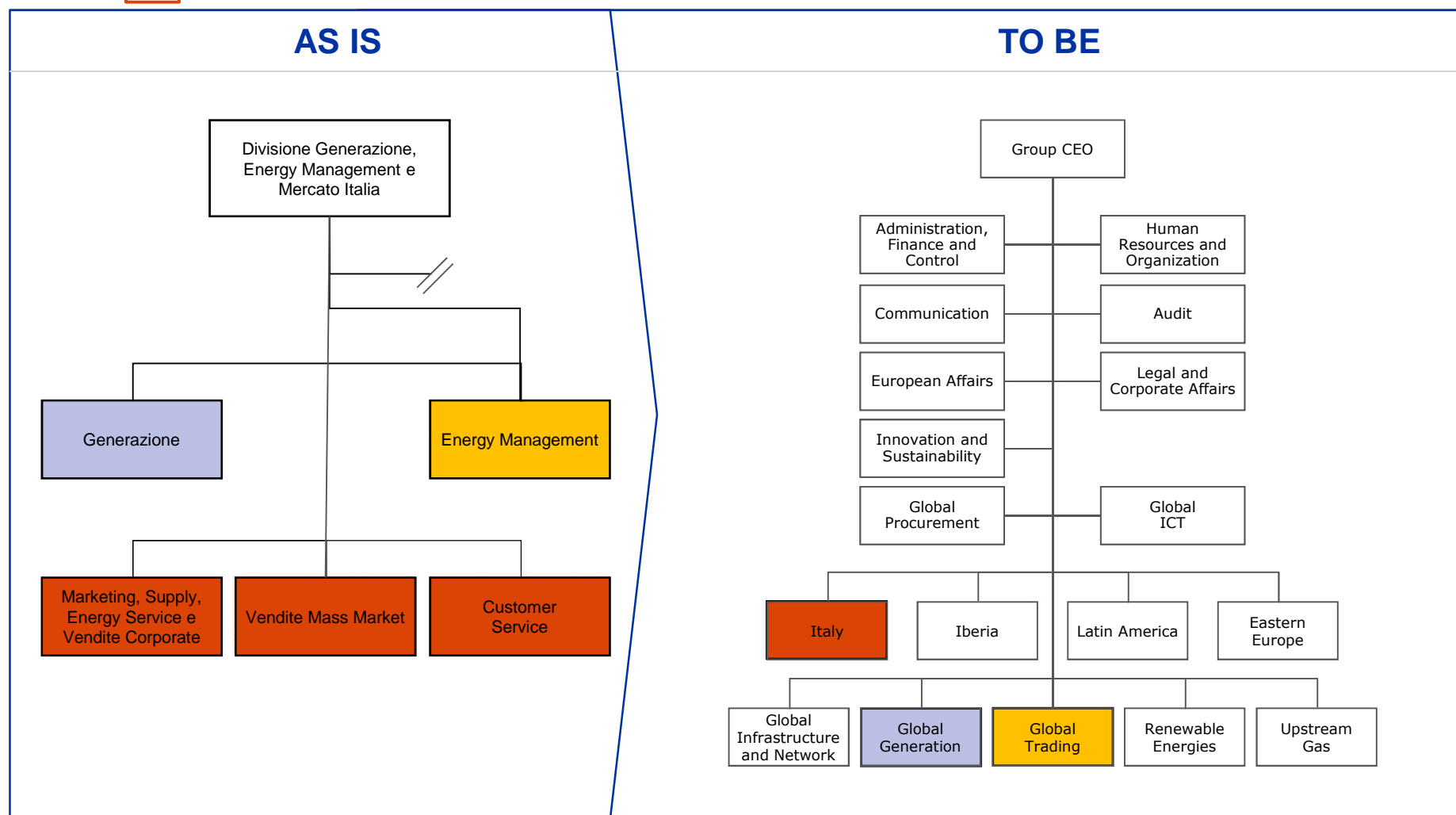
# Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo Holding e GBS

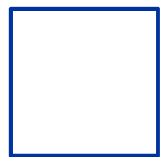


1 Confluenze principali verso AFC; altre attività trasferite a Global Trading e Global Generation (Industrial Risk Management)

# Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo

## Divisione Generazione, Energy Management e Mercato Italia





# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

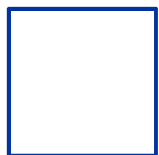


### Indice



ENERGIA ALLA TUA VITA

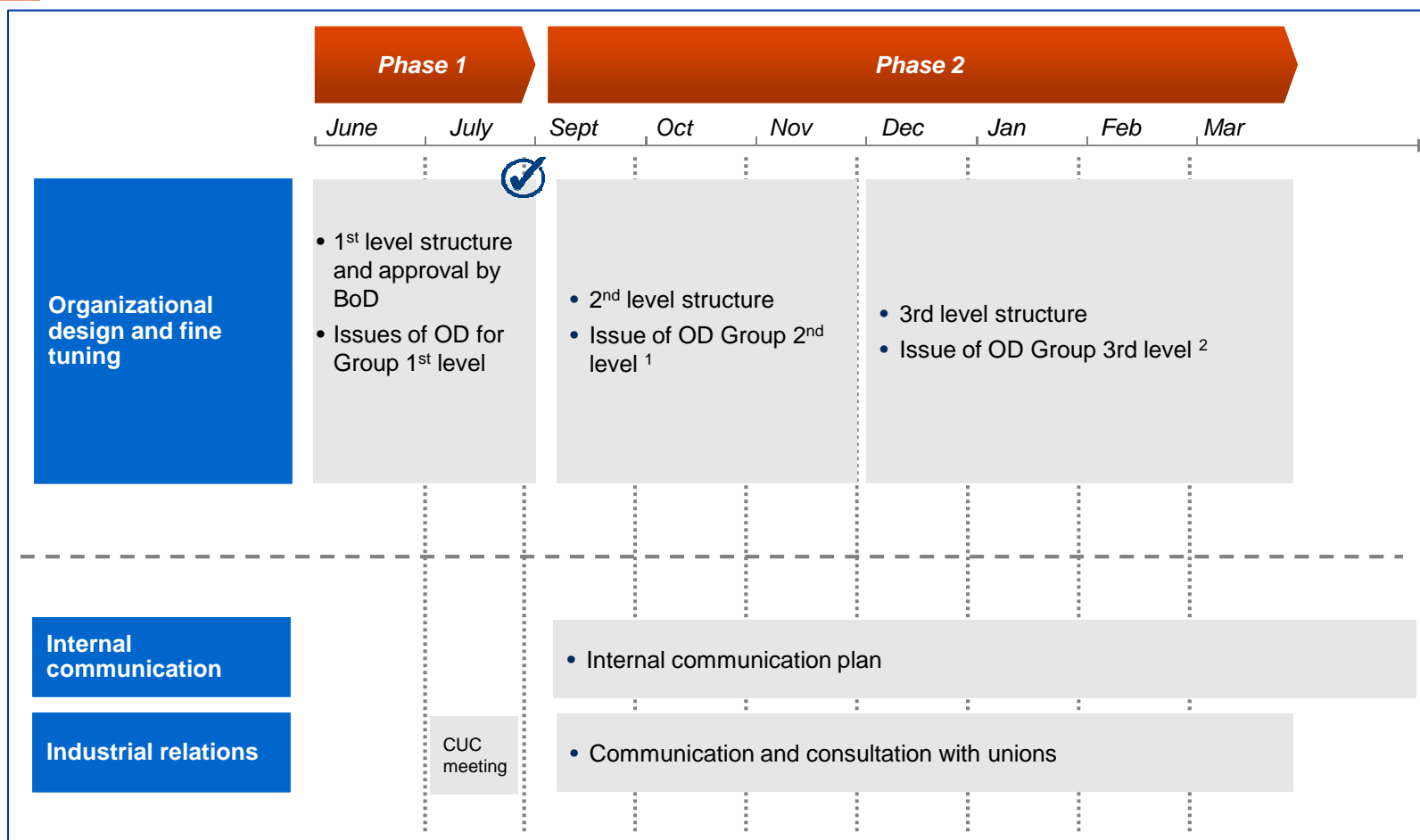
- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale



# Fasi dell'implementazione organizzativa

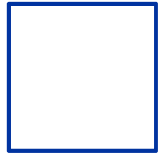


ENERGIA ALLA TUA VITA



1) 31/10/14: Italy, Spain, Holding, GSFs; 30/11/14: Global Business Lines, Latam and Chile

2) 30/12/14: Italy, Spain, Holding, GSFs; 28/2/15: Global Business Lines, Latam and Chile



# Nuovo Modello Organizzazione Gruppo Enel

## Presentazione Organizzazioni sindacali

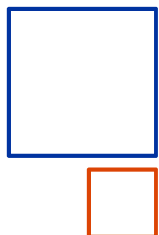


### Indice



- Macro dimensionamento Gruppo Enel
- Evoluzione organizzativa
- Precedente modello organizzativo
- Nuova organizzazione di Gruppo
- Principali evidenze tra precedente modello organizzativo e nuovo
- Fasi dell'implementazione organizzativa
- Processo di confronto sindacale





## Processo di confronto sindacale

