

### 3. Le risorse umane

#### 3.1 Personale e costo del lavoro del Gruppo

Come mostrano i prospetti che seguono, nel 2014, presso il Gruppo Eni hanno operato 83.599 persone, con un incremento di 1.310 lavoratori rispetto al 2013<sup>31</sup> (+1,6%), in seguito all'aumento di 2.301 occupati all'estero (ad oggi, 57.808 unità, pari al 69,1% dell'occupazione complessiva) e alla diminuzione di 991 occupati in Italia (ad oggi, 25.791, pari al 30,9% dell'occupazione complessiva). In Italia, sono stati risolti 1.954 rapporti di lavoro (di cui 1.322 a tempo indeterminato e 632 a tempo determinato) e sono state effettuate 1.167 assunzioni (di cui 624 con contratto di lavoro a tempo indeterminato e 543 a tempo determinato). Le assunzioni a tempo indeterminato e quelle con contratto di apprendistato (complessivamente 624 unità) hanno riguardato in gran parte laureati (360), inseriti prevalentemente in posizioni operative.<sup>32</sup>

L'età media delle persone che hanno operato in Italia nel 2014 è stata di 43,9 anni, quella dei dipendenti all'estero di 38,8 anni.

Tabella 3 OCCUPAZIONE

	2011	2012	2013	2014
Dipendenti al 31 dicembre	72.574	77.838	82.289	83.599
- uomini	60.032	64.978	68.688	69.949
- donne	12.542	12.860	13.601	13.650
- Italia	27.058	26.804	26.782	25.791
- Estero	45.516	51.034	55.507	57.808
Dipendenti all'estero per tipologia	45.516	51.034	55.507	57.808
- locali	34.801	39.668	43.121	45.864
- espatriati italiani	3.208	3.867	3.955	3.889
- espatriati internazionali (inclusi TCN)	7.507	7.499	8.431	8.055
Dipendenti per tipologia di contratto	72.574	77.838	82.289	83.599
- determinato	30.664	35.896	38.813	29.519
- indeterminato	41.910	41.942	43.476	54.080
- part time	1.044	1.132	1.060	1.039
- full time	71.530	76.706	81.229	82.560
Dipendenti dirigenti	1.468	1.474	1.475	1.468
- di cui donne	152	159	160	165
Dipendenti quadri	12.754	13.199	13.637	13.870
- di cui donne	2.477	2.615	2.767	2.852
Dipendenti impiegati	36.019	38.497	39.943	40.337
- di cui donne	9.394	9.777	10.310	10.269
Dipendenti operai	22.333	24.668	27.234	27.924
- di cui donne	519	309	364	364
Dipendenti fascia d'età 18 - 24	3.587	4.203	4.636	3.753
- di cui donne	668	669	751	567

<sup>31</sup> Esercizio nel quale i dipendenti avevano raggiunto il numero di 82.289 unità.

<sup>32</sup> La diminuzione degli occupati in Italia nel 2014, rispetto al 2013, è da ricollegare non solo al saldo assunzioni e risoluzioni (-787), ma anche alla variazione del perimetro di consolidamento che determina complessivamente un saldo negativo pari a -193.

Dipendenti fascia d'età 25 - 39	31.859	35.161	36.906	38.844
- di cui donne	5.738	6.079	6.421	6570
Dipendenti fascia d'età 40 - 54	29.190	29.998	31.200	31.220
- di cui donne	5.209	5.089	5.250	5.262
Dipendenti fascia d'età over 55	7.938	8.476	9.547	9.782
- di cui donne	927	1.023	1.179	1.251
Dipendenti per titolo di studio	72.574	77.838	82.289	83.599
- inferiore al diploma	17.677	15.535	10.406	10.645
- diploma	32.631	35.154	40.030	39.889
- laurea	19.446	23.565	26.911	27.832
- formazione post-laurea	2.820	3.584	4.942	5.233
Numero di assunzioni	5.592	6.372	6.666	6.160
- di cui donne	1.157	950	961	627
Numero di risoluzioni	5.163	5.242	5.853	6.514
- di cui donne	833	693	610	814

## OCCUPATI ALL'ESTERO

	2011	2012	2013	2014
Dipendenti in Africa	13.501	11.882	12.413	11.478
- di cui donne	1.021	1.069	1.137	1.072
Dipendenti in America	8.194	9.403	13.547	15.694
- di cui donne	1.270	1.244	1.556	1.698
Dipendenti in Asia	13.545	17.495	17.596	18.462
- di cui donne	1.334	1.448	1.522	1.568
Dipendenti in Australia e Oceania	402	1.119	1.139	376
- di cui donne	97	172	162	94
Dipendenti in Italia	27.058	26.804	26.782	25.791
- di cui donne	6.022	6.114	6.245	6.127
Dipendenti nel Resto d'Europa	9.874	11.135	10.812	11.798
- di cui donne	2.798	2.813	2.979	3.091
Dipendenti all'estero locali per categoria professionale	34.801	39.668	43.121	45.864
- di cui dirigenti	228	223	216	201
- di cui quadri	3.476	3.798	4.001	4.096
- di cui impiegati	17.529	19.683	20.522	21.662
- di cui operai	13.568	15.964	18.522	19.905
Dipendenti in Paesi non OECD	34.313	37.659	38.336	40.893

Nel 2014, le assunzioni di dipendenti all'estero sono state effettuate, principalmente, nell'area di business Ingegneria e Costruzioni (4.501 unità) in relazione, principalmente, all'incremento del fabbisogno di risorse locali e di espatriati a supporto dei progetti in corso di realizzazione.

Operano complessivamente all'estero 3.889 espatriati italiani nelle società consolidate.

La seguente tabella mostra la situazione dell'occupazione con riferimento alle pari opportunità:

	2011	2012	2013	2014	
Dipendenti donne in servizio	%	17,28	16,52	16,53	16,3
Donne assunte	%	20,71	14,91	14,42	10,2
Donne in posizione manageriale (dirigenti e quadri)	%	18,5	18,9	19,37	19,7
Donne dirigenti	%	10,35	10,79	10,85	11,2
Tasso di sostituzione per genere	%	1,08	1,22	1,14	0,95
- uomini	%	1,02	1,19	1,09	0,97
- donne	%	1,39	1,37	1,58	0,77
Dipendenti che hanno usufruito di congedo parentale	numero	567	522	641	547
- di cui donne	numero	458	409	500	434
Dipendenti in rientro da congedo parentale	numero	539	477	586	508
- di cui donne	numero	427	352	452	400
Pay gap sEnior manager (donne vs uomini)	%	96	97	96	99
Pay gap middle manager e sEnior staff (donne vs uomini)	%	97	96	98	96
Pay gap impiegati (donne vs uomini)	%	96	97	94	94
Pay gap operai (donne vs uomini)	%	101	104	102	101
Pay gap totale (donne vs uomini)	%	98	100	98	97

Le donne impiegate in ENI nel 2014 sono state 13.650 (il 16,3% dell'occupazione complessiva) di cui 6.127 in Italia (27,7%) e 7.523 all'estero (13,0%). Il 20%, delle 624 assunzioni effettuate in Italia, nel corso del 2014, ha riguardato personale femminile.

La percentuale di donne che ricoprono posizioni manageriali (donne dirigenti e quadri) è aumentata dal 18,91% nel 2012 al 19,37% del 2013, al 19,7 del 2014.

Nel 2014 è stata aggiornata la rilevazione del *pay-gap* di genere, condotta su di un campione di circa 76.000 dipendenti in più di 60 paesi (pari al 90% del personale) dalla quale è risultato un sostanziale allineamento tra le retribuzioni della popolazione femminile e quella maschile a parità di livello di ruolo e di anzianità.

#### VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

Nel 2014 la valutazione delle performance ha riguardato, in Italia e all'estero, circa il 60% dei dipendenti Eni, con particolare riferimento al coinvolgimento delle risorse con responsabilità manageriali e gestionali e dei giovani laureati.

#### LA FORMAZIONE

Nel 2014 Eni ha investito complessivamente circa 60,9 milioni di euro per la formazione delle proprie persone, corrispondenti a circa 3,2 milioni di ore. Il valore 2014 evidenzia una flessione rispetto al 2013 determinata dalla conclusione delle campagne massive di formazione in ambito specialistico (segnatamente Hse) e risulta invece in linea con i valori degli anni 2011 e 2012 confermando la

continua e ulteriore focalizzazione della formazione sulle attività core e di capitalizzazione delle conoscenze distintive della società.

Tabella 4

		2011	2012	2013	2014
Ore di formazione per tipologia	(ore)	3.126.935	3.132.350	4.349.352(a)	3.207.027
- HSE e qualità	(ore)	1.594.357	1.547.274	2.213.450	1.151.931
- Lingua ed informatica	(ore)	297.012	311.142	339.058	290.914
- Comportamento/Comunicazione/Istituzionali	(ore)	198.073	213.779	233.949	189.672
- Professionale - trasversale	(ore)	320.211	251.668	334.018	215.455
- Professionale tecnico-commerciale	(ore)	717.282	808.487	1.228.877	1.359.055
Spese in formazione <sup>(a)</sup>	(milioni di euro)	49,98	55,67	75,91	60,93

(a) Il consuntivo include le attività svolte nel corso del 2013 nell'ambito del progetto Iraq per la controllata Zubair Field Operation Division

#### Formazione Anti-corrruzione

In Eni, la formazione anti-corrruzione è obbligatoria ed è estesa a tutto il personale "a rischio", in Italia ed all'estero, attraverso corsi on-line ed eventi formativi in aula.

Nel 2014 sono state erogate circa 12.500 ore per n. 2100 partecipazioni.

#### IL CONTENZIOSO DEL LAVORO

Nel 2014 il tasso di conflittualità complessivo scende al 1,62%. Considerando però le sole vertenze aventi per oggetto richieste connesse con il rapporto di lavoro (superiore inquadramento contrattuale, differenze retributive, presunti demansionamenti, presunte malattie professionali) la conflittualità si mantiene su un livello basso rapportato al numero dei dipendenti (0,31%).

Tabella 5

	2011	2012	2013	2014
Contenziosi dipendenti	(numero) 1.170	1.383	1.607	1.355
Rapporto prevenzione/controversie	(numero) 952/1.170	864/1.383	577/1.607	658/1.355
Rapporto controversie/dipendenti	(%) 1,39	1,80	1,95	1,62

#### LA SICUREZZA DELLE PERSONE

Nel 2014 è proseguito il miglioramento dell'indice di frequenza degli infortuni (del 7% per i dipendenti e del 19% per i contrattisti).

Non sono avvenuti infortuni mortali a dipendenti (nel 2013 erano stati 4 e 2 nel 2012), mentre sono stati registrati 4 infortuni mortali a contrattisti (nel 2013 erano stati 2 e 5 nel 2012).

	2011	2012	2013	2014	
<b>Indice di frequenza infortuni</b>	(infortuni/ore lavorate) x 1.000.000	0,60	0,49	0,35	0,31
- dipendenti		0,65	0,57	0,40	0,38
- contrattisti		0,57	0,45	0,32	0,26
<b>Indice di gravità infortuni</b>	(giorni di assenza/ore lavorate) x 1.000	0,021	0,021	0,014	0,014
- dipendenti		0,025	0,026	0,018	0,019
- contrattisti		0,018	0,017	0,012	0,011
<b>Indice di frequenza infortuni totali registrabili (TRIR)</b>	(infortuni totali registrabili/ore lavorate) x 1.000.000	1,51	1,17	1,04	0,89
- dipendenti		1,75	1,45	1,35	1,13
- contrattisti		1,36	1,01	0,86	0,73
<b>Fatality index</b>	(infortuni mortali/ore lavorate) x 100.000.000	1,94	1,10	0,98	0,72
- dipendenti		1,19	0,87	1,74	0,00
- contrattisti		2,38	1,23	0,53	1,22
<b>Near miss</b>	(numero)	2.723	2.861	3.961	3.136
<b>Ore di formazione sulla sicurezza</b>	(ore)	1.354.705	1.259.228	2.112.319	1.025.362
- di cui ai dirigenti		8.244	5.046	7.290	4.145
- di cui ai quadri		131.541	69.890	73.067	73.202
- di cui agli impiegati		474.568	312.817	996.364	355.891
- di cui agli operai		740.352	871.475	1.035.598	592.124
<b>Investimenti e spese sicurezza</b>	(migliaia di euro)	320.117	370.559	408.794	361.229
- di cui spese correnti		193.227	260.029	253.312	222.980
- di cui investimenti		126.891	110.530	155.482	138.249

### Costo del lavoro

Come mostra la tabella che segue, il costo del lavoro del Gruppo<sup>33</sup>, nel 2014, è aumentato di 36 milioni di euro per effetto dell'aumento dell'occupazione media all'estero, in particolare nell'area di business Ingegneria&Costruzioni, parzialmente compensato dalla riduzione dei costi per esodi agevolati. Rilevano i costi a carico di Eni, relativi alla procedura di collocamento in mobilità del personale italiano nel biennio 2013/2014, ai sensi della legge 223/1991.

**Tabella 6**

(milioni di euro)

<b>COSTO LAVORO gruppo Eni</b>	2012	2013	2014
Salari e stipendi	3.904	4.395	4.645
Oneri sociali	679	657	709
Oneri per programmi a benefici definiti	110	92	104
Altri costi	184	411	235
	<b>4.877</b>	<b>5.555</b>	<b>5.693</b>
<b>A dedurre:</b>			
-incrementi per lavori interni – attività materiali	(182)	(194)	(295)
-incrementi per lavori interni – attività immateriali	(55)	(60)	(61)
<b>Totale</b>	<b>4.640</b>	<b>5.301</b>	<b>5.337</b>

Gli altri costi di € 235 milioni (€ 184 milioni e € 411 milioni rispettivamente nel 2012 e nel 2013) comprendono oneri per esodi agevolati per €10 milioni (€64 milioni e €279

<sup>33</sup> I dati dei periodi di confronto sono stati oggetto di restatement sulla base delle disposizioni dell'IFRS 10 e dell'IFRS 11.

milioni rispettivamente nel 2012 e nel 2013) e oneri per programmi a contributi definiti per €110 milioni (€ 100 milioni e € 109 milioni rispettivamente nel 2012 e nel 2013).

### 3.2. Personale e costo del lavoro in Eni S.p.A.

Nel 2014 il numero medio dei dipendenti <sup>34</sup> in servizio presso Eni S.p.A. risulta in aumento rispetto al 2013 (+525 risorse medie).

#### Personale Eni S.p.A.

	2013	2014
Dirigenti	607	643
Quadri	4.091	4.359
Impiegati	6.236	6.556
Operai	1.242	1.143
<b>Totale</b>	<b>12.176</b>	<b>12.701</b>

La tabella seguente evidenzia che il costo del lavoro<sup>35</sup>, nel 2014, (€/milioni 1.073) è diminuito di € 124 milioni in relazione essenzialmente ai minori oneri di incentivazione all'esodo e comprende oneri per programmi a contributi definiti per € 54 milioni. Gli altri costi includono l'utilizzo per esuberanza dei fondi mobilità dovuti prevalentemente a minori costi sostenuti per la mobilità 2013-2014 per effetto delle caratteristiche del personale che ha aderito al piano e alla revisione delle stime relative al fondo mobilità 2010-2011.

#### Il costo del lavoro di Eni S.p.A.

(milioni di euro)

COSTO DEL LAVORO	2013	2014
-Salari e stipendi	806	856
-Oneri sociali	231	243
-Oneri per benefici ai dipendenti	66	86
-Costi del personale in comando	58	75
-Altri costi	197	(19)
	<b>1.358</b>	<b>1.241</b>
A dedurre:		
-Proventi relativi al personale	(93)	(92)
-Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	(61)	(68)
-ricavi recuperi da partner quota costo lavoro	(7)	(8)
<b>Totale</b>	<b>1.197</b>	<b>1073</b>

<sup>34</sup> Il numero medio dei dipendenti è calcolato come media mensile dei dipendenti per categoria.

<sup>35</sup> I dati del 2013 sono stati oggetto di restatement sulla base delle disposizioni dell'IFRS 11 "Accordi a controllo congiunto".

## 4. Profili gestionali ed operativi

### 4.1. Profili gestionali

A partire dal 30 giugno 2014, le attività di approvvigionamento di beni, lavori e servizi di Eni spa<sup>36</sup> sono gestite dalle seguenti funzioni approvvigionanti:

- a) la Direzione Procurement, posta alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato, che è responsabile per le attività di approvvigionamento di società, con l'esclusione delle attività di approvvigionamento in ambito industriale e ambientale;
- b) le funzioni approvvigionanti "Upstream Procurement Services & Industrial Analysis" e "Approvvigionamento Attività Industriali e Logistica" poste alle dipendenze rispettivamente del Chief Development, Operations & Technology Officer e del Chief Refining & Marketing and Chemicals Officer, che sono responsabili per le attività di approvvigionamento in ambito industriale per i settori di business di competenza.

Alla Direzione Procurement è inoltre attribuita la responsabilità di indirizzo e controllo delle attività di approvvigionamento svolte dalle altre funzioni approvvigionanti di Eni spa e di quelle svolte nell'ambito delle società controllate non quotate del Gruppo in Italia e all'estero<sup>37</sup>.

Le attività operative di approvvigionamento per gran parte delle società controllate non quotate italiane sono accentrate in Eni spa, che fornisce, attraverso le proprie funzioni approvvigionanti e nell'ambito degli appositi contratti di servizio stipulati e dei mandati ricevuti, i servizi di approvvigionamento sulla base delle richieste formulate da tali società che agiscono in qualità di committenti. Le rimanenti società controllate non quotate (in Italia e all'estero) gestiscono direttamente le proprie attività di approvvigionamento nel rispetto delle procedure Eni e, per procedimenti di particolare dimensione e/o complessità, possono ricorrere al supporto operativo delle funzioni approvvigionanti di Eni spa nell'ambito di specifici accordi.

---

<sup>36</sup> L'approvvigionamento di beni, lavori e servizi non include i c.d. approvvigionamenti "core", quali ad esempio, gli acquisti di materie prime (es. greggio, gas, etc.) e relativi servizi di trasporto e stoccaggio (logistica primaria), semi-lavorati (es. bitumi, virgin nafta, etc.), utilities del processo di produzione (es. energia elettrica, idrogeno, etc.), certificati verdi e titoli assimilati (es. TEE, certificati bianchi, etc.), titoli minerari. Tali approvvigionamenti, in considerazione della loro peculiarità e dello stretto legame che hanno con i processi produttivi e commerciali delle singole aree di business e società, sono gestiti direttamente dalle unità di business competenti.

<sup>37</sup> Le società controllate da Eni quotate in Borsa sono soggette ad indirizzo e controllo nel rispetto della loro autonomia giuridica e gestionale, nonché degli interessi specifici delle singole società.

#### 4.1.1 Attività negoziale posta in essere nel 2014

Seguono informazioni relative all'attività di approvvigionamento di beni, lavori e servizi svolta nel 2014 direttamente dalle funzioni approvvigionanti di Eni spa e delle società controllate, ad esclusione delle società quotate.

In estrema sintesi, in continuità con gli anni precedenti, anche nel 2014 si evidenzia in generale:

- una forte prevalenza delle attività negoziali all'estero rispetto al totale delle attività, coerentemente con il peso relativo delle attività estere nel piano investimenti Eni;
- una costante prevalenza economica dell'approvvigionato afferente al settore *exploration & production* rispetto al valore complessivo dell'attività negoziale;
- l'utilizzo del contratto aperto come tipologia di atto negoziale più rilevante;
- l'alta incidenza a valore (e la bassa incidenza a numero) dei contratti di importo rilevante (ossia di valore superiore ai 500.000 Euro);
- l'elevata incidenza degli affidamenti condotti attraverso l'indizione di gara.

#### *Valore complessivo e numerosità dell'attività negoziale in Italia e all'estero*

I dati analizzati evidenziano che il valore complessivo dell'attività negoziale posta in essere nell'anno 2014 è pari ad un totale di circa 27.000 milioni di euro, di cui il 75% per i progetti esteri<sup>38</sup>.

Il valore totale risulta essere ripartito come segue per settore di attività: *Exploration & Production* 22.000 milioni di euro circa; *Refining & Marketing e Chimica* 2.490 milioni di euro circa; *Gas & Power* 670 milioni di euro circa; *Corporate e altre attività* 1.840 milioni di euro circa.

Il dato conferma che il valore dell'approvvigionato afferente il settore *Exploration & Production* ha una netta prevalenza economica rappresentando circa l'82% del valore totale.

Diversamente, un'analisi condotta in termini numerici, conferma un quadro meno differenziato tra i principali settori di business. Infatti, a fronte di un numero complessivo di atti negoziali pari a circa 61.000 (di cui circa il 56% relativi all'attività estero), 20.800 circa hanno riguardato il settore *Exploration & Production*; 33.300 circa il settore *Refining & Marketing e Chimica*; 3.400 il settore *Gas & Power*; 3.500 circa il settore *Corporate e altre attività*.

Il quadro che emerge, come già evidenziato anche nelle precedenti relazioni, è rappresentativo delle tipiche diversità di business presenti all'interno di Eni: il settore *Exploration & Production* è caratterizzato da contratti di importo più elevato ed attività negoziali svolte prevalentemente

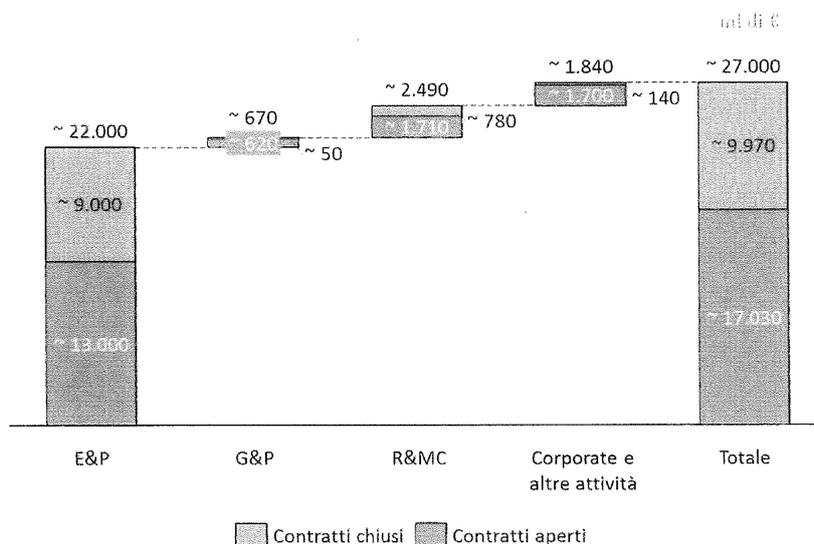
<sup>38</sup> Tale valore si è in parte riflesso sul bilancio d'esercizio 2014 in relazione alla quota parte di prestazioni effettivamente rese nell'anno.

all'estero, mentre, il settore *Refining & Marketing e Chimica* è caratterizzato da maggior numero di contratti di importo unitario più contenuto e prevalentemente concentrati sul territorio nazionale.

#### 4.1.2 Tipologia più rilevante degli atti negoziali

Anche per il 2014, l'atto negoziale con maggiore incidenza è stato, in Italia ed all'estero, il contratto aperto (che rappresenta oltre il 63% del valore complessivo dell'attività posta in essere), come evidenzia il grafico che segue:

Grafico 2

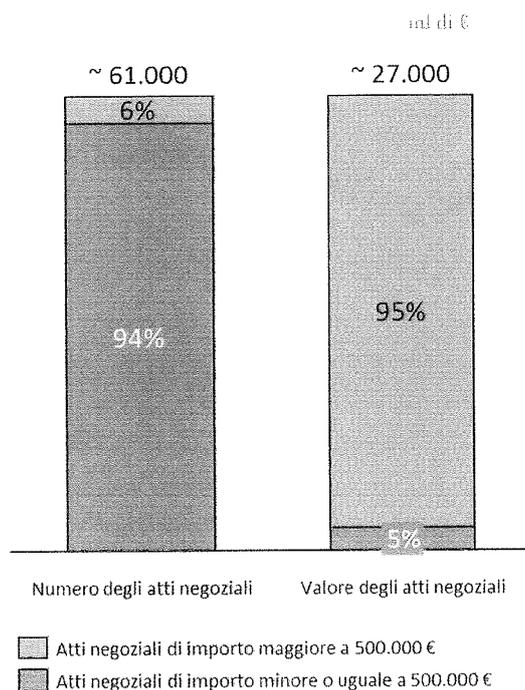


Secondo la prospettazione della Società, il ricorso al contratto aperto è stato elevato, in quanto questo consente di cumulare i fabbisogni trasversali di diverse realtà, garantendo lo sfruttamento di economie di scala e con l'ulteriore effetto di avere la concentrazione di volumi più elevati in un minor numero di processi di approvvigionamento. La Società valuta che tale impostazione continua a garantire una maggior efficienza ed efficacia dei processi, anche attraverso una migliore pianificazione dei fabbisogni.

#### 4.1.3 Numero e valore dei contratti superiori ai 500.000 euro

Come mostra il grafico seguente, i contratti di importo superiore ai 500.000 euro rappresentano circa il 95% del valore complessivo dell'approvvigionato, pari al 6% circa del numero dei contratti, ed hanno riguardato in prevalenza il settore E&P (Exploration & Production):

Grafico 3



Il settore Refining & Marketing e Chimica si caratterizza per un maggior numero di contratti di importo meno rilevante, avendo l'attività negoziale riguardato prevalentemente la manutenzione degli impianti produttivi.

#### 4.1.4. Procedure di affidamento

Anche nel 2014, sono stati più elevati gli affidamenti attraverso gara: (l'85% contro il 15% delle assegnazioni dirette). Il ricorso ad assegnazioni dirette senza l'indizione di gara è infatti limitato a specifiche casistiche di vincolo/esclusività e dunque a casi in cui siano assenti alternative di mercato o in cui il ricorso a fornitori alternativi comporti oggettive e sproporzionate diseconomie.

Sulla base delle verifiche condotte nel 2014 dall'Internal Audit sul processo di procurement non risultano segnalate situazioni di particolare criticità.

## 4.2 Profili operativi

Come per le relazioni precedenti, si evidenziano, di seguito, brevemente i più salienti dei profili operativi dell'attività di Eni nel 2014.

### 4.2.1 Settore Exploration & Production (E&P)

Nel 2014, l'utile netto *adjusted* del settore E&P è diminuito di €1.527 milioni di euro pari al 25,7% rispetto al 2013, determinato dalla flessione dei prezzi di realizzo in dollari del petrolio e del gas (-8,9% in media) che segue l'andamento del marker Brent e la debolezza del mercato del gas.

Nel 2014 l'attività esplorativa ha portato al rinvenimento di risorse pari a circa 900 milioni di boe al costo unitario competitivo di 2,1 dollari per barile.

Gli investimenti nell'esplorazione dell'anno ammontano a €1.398 milioni e hanno riguardato il completamento di 44 nuovi pozzi esplorativi (25,8 in quota Eni).

Il tasso di rimpiazzo organico delle riserve certe è stato del 112%. La vita utile residua delle riserve è di 11,3 anni.

### 4.2.2 Settore Gas & Power

Nel 2014, il settore Gas & Power ha conseguito l'utile netto *adjusted* di €190 milioni con un miglioramento di €443 milioni rispetto al 2013 per effetto dei benefici della rinegoziazione di una parte sostanziale del portafoglio di approvvigionamento long-term, compresi gli effetti una tantum da rinegoziazione relativi a forniture di esercizi precedenti che hanno inciso sul risultato dell'anno in misura maggiore rispetto al 2013, parzialmente compensata dalla flessione dei prezzi del gas e dell'energia elettrica a causa del continuo deterioramento della domanda energetica e della pressione

competitiva (nel 2013, per la Divisione G&P si era verificata una perdita netta adjusted di 253 milioni di euro).

Le vendite di gas nel mondo, di 89,17 miliardi di metri cubi, sono diminuite del 4,3% rispetto al 2013. Anche nel mercato italiano si è avuto un calo. Stabili le vendite nei principali mercati europei.

Il 27 febbraio 2014, è stato firmato con la società norvegese Statoil un accordo quadro sulla revisione del contratto di fornitura di gas a lungo termine<sup>39</sup>. Nel corso dell'anno, grazie alla rinegoziazione di alcuni dei principali contratti di approvvigionamento gas a lungo termine, si è ottenuto un miglior allineamento dei livelli e delle dinamiche dei prezzi alle mutate condizioni.

#### 4.2.3 Settore Refining & Marketing (R&M)

Nel 2014 il settore Refining & Marketing ha ridotto la perdita netta adjusted a €147 milioni (€232 milioni nel 2013) per effetto della minore perdita operativa, più che dimezzata rispetto allo scorso esercizio nonostante il persistere di deboli fondamentali dovuti all'andamento stagnante della domanda di carburanti e all'eccesso di capacità e offerta di prodotto. Tale risultato riflette il parziale recupero del margine di raffinazione con un netto incremento rispetto ai valori depressi dello scorso esercizio (+32,1% il margine indicatore Eni – Standard Eni Refining Margin – SERM, che approssima il sistema e i bilanci materia delle raffinerie Eni) grazie anche al calo delle quotazioni del greggio, nonché le iniziative di efficienza, in particolare volte alla riduzione dei costi energetici e dei costi generali, e le ristrutturazioni di capacità compreso l'avvio del progetto Green Refinery presso Venezia. I risultati del Marketing hanno registrato una sostanziale tenuta rispetto all'analogo periodo dello scorso anno nonostante la contrazione dei consumi e l'intensificarsi della pressione competitiva.

Nel 2014 le lavorazioni di petrolio e di semilavorati in conto proprio sono state di 25,03 milioni di tonnellate in diminuzione dell'8,6% rispetto al 2013. In Italia la flessione dell'11,7% dei volumi processati è dovuta principalmente allo scenario sfavorevole registrato nella prima parte dell'esercizio nonché alle fermate dei siti di Gela e Venezia. All'estero le lavorazioni in conto proprio sono aumentate del 6% principalmente in Repubblica Ceca per la fermata della raffineria di Kralupy nel 2013.

<sup>39</sup> La revisione riguarda anche i prezzi ed i volumi di gas. L'accordo fa parte della strategia di Eni volta a rinegoziare tutti i contratti di fornitura di gas in corso con l'obiettivo di raggiungere un portafoglio competitivo entro il 1° gennaio 2016.

Nel 2014 la spesa complessiva in attività di ricerca e sviluppo del settore Refining & Marketing è stata di circa €18 milioni. Nel corso dell'anno sono state depositate 15 domande di brevetto.

Nel giugno 2014 è stata avviata la bioraffineria di Porto Marghera, della capacità di circa 300 mila tonnellate/anno di green diesel prodotti da oli vegetali raffinati con tecnologia Eni (Ecofining™); tale gasolio è destinato a coprire circa la metà del fabbisogno annuo di bio-componenti per Eni, garantendo una nuova prospettiva al sito industriale con vantaggi economici e ambientali.

#### 4.2.4 Versalis

Nel 2014 la società ha registrato una perdita netta adjusted di €277 milioni con un miglioramento di €61 milioni rispetto al 2013, beneficiando dell'incremento dei margini su intermedi e polietilene, nonostante la perdurante debolezza della domanda di commodity dovuta all'andamento congiunturale e la competizione dei produttori extra-UE. Il risultato ha beneficiato delle azioni di efficienza e di ristrutturazione in relazione in particolare all'avvio del progetto Chimica Verde di Porto Torres e alla fermata di alcune linee di produzione non economiche.

Le vendite di prodotti petrolchimici, di 3.463 mila tonnellate, sono diminuite di 322 mila tonnellate rispetto al 2013 (-8,5%) a causa del calo dei consumi.

Le produzioni, di 5.283 mila tonnellate, sono diminuite di 534 mila tonnellate (-9,2%) per effetto della debolezza della domanda in tutti i settori e delle ristrutturazioni. Riduzioni più significative hanno riguardato i segmenti degli elastomeri e del polietilene.

#### 4.2.5 Settore Ingegneria e Costruzioni

Nel 2014 il settore Ingegneria & Costruzioni ha registrato un utile netto adjusted di €309 milioni (+€562 milioni rispetto alla perdita di €253 milioni del 2013). Tale risultato riflette le perdite straordinarie rilevate nel 2013 relative alla revisione di stima della redditività di alcune commesse.

Gli ordini acquisiti di €17.971 milioni (€10.062 milioni nel 2013) hanno riguardato per il 97% lavori da realizzare all'estero e per l'8% lavori assegnati da imprese ENI.

Nel 2014 la spesa complessiva in attività di Ricerca e Sviluppo è stata di circa €12 milioni, in linea con l'esercizio precedente. Sono state inoltre depositate 20 domande di brevetto.

Gli investimenti tecnici di €694 milioni (€902 milioni nel 2013) hanno riguardato essenzialmente l'upgrading della flotta di mezzi navali di costruzione e perforazione.

### 4.3 Piano strategico 2015/2018

Nella seduta del 12 marzo 2015 il CdA ha approvato il Piano strategico 2015/2018.

Si prevede che nel biennio 2017-18 il flusso di cassa operativo cresca del 40%.

Un contributo sostanziale alla generazione di cassa dovrebbe provenire dalle dismissioni programmate che saranno pari a 8 miliardi di euro, di cui il 70% circa nei primi due anni di piano. Circa il 50% riguarderà la cessione di partecipazioni in recenti scoperte esplorative nelle quali Eni, detenendo quote molto elevate, intende diluirsi pur mantenendo il ruolo di operatore. La cessione delle quote azionarie residue in Snam e Galp rappresenterà circa il 25%, mentre il restante 25% deriverà dalla cessione di *asset maturi upstream* e di attività non-core nel mid-downstream.

Si riassumono, di seguito, alcuni dei principali obiettivi relativi ai vari settori di attività:

#### E&P

L'esplorazione si conferma un importante fattore di crescita per la società. Nel corso del Piano, Eni si attende nuove scoperte per 2 miliardi di boe al costo competitivo di 2,6 \$ al barile. Nei primi due anni l'attività sarà concentrata su bacini con riserve certe situate vicino a giacimenti già sviluppati così da completare velocemente la valutazione del potenziale minerario e sfruttare tutte le sinergie per le successive attività di sviluppo e messa in produzione.

L'obiettivo di crescita della produzione di idrocarburi è pari al 3,5% annuo nel periodo 2015-2018 e sarà conseguito principalmente grazie all'avvio di nuovi progetti e allo sviluppo di quelli già avviati nel 2014, con un contributo totale di oltre 650.000 boed al 2018.

#### G&P

La prevista rinegoziazione dei contratti di approvvigionamento long-term e la mitigazione degli effetti del *take or pay* (da ottenersi mediante arbitrati) consentiranno l'aumento della generazione di cassa ed il ritorno al profitto strutturale nel 2016. Eni prevede un flusso di cassa operativo cumulato per il periodo 2015-18 pari a 3 miliardi di euro.

### R&M

Eni mira al completamento del processo di razionalizzazione e riconversione degli impianti in Italia e all'estero con un'ulteriore riduzione del 20% della capacità di raffinazione che si aggiungerà al 30% già conseguito.

Si concentrerà sullo sviluppo dell'attività di marketing e la razionalizzazione del portafoglio di attività in Italia e all'estero.

Eni punta a conseguire un flusso di cassa operativo complessivo delle attività, nel periodo 2015-18, pari a oltre 1,5 miliardi di euro.

### Chimica

Per la Chimica Eni, penalizzata da una forte contrazione della domanda e dalla pressione competitiva, il Piano 2015-2018 prevede, tra l'altro: la razionalizzazione dei siti critici italiani e lo sviluppo di nuove filiere produttive di chimica verde, in particolare nei siti da riconvertire.

Eni conferma l'obiettivo di portare a pareggio il reddito operativo *adjusted* nel 2016.

## 5 Controversie e problematiche particolari

Eni è parte in procedimenti civili e amministrativi e in azioni legali collegati allo svolgimento delle sue attività e prevede in bilancio un apposito fondo rischi per contenziosi.

Cionondimeno, in special modo per il coinvolgimento in procedimenti legali e in indagini anticorruzione, è comunque, possibile – ed è la medesima Società a rappresentare il rischio nella Relazione finanziaria annuale per il 2014 - che, in futuro, possa sostenere altre passività, anche significative, per una delle seguenti cause: l'incertezza rispetto all'esito finale che ciascun procedimento presenta; il verificarsi di ulteriori sviluppi che il management potrebbe non aver preso in considerazione al momento della valutazione del probabile esito del contenzioso sulla cui base fu fatto l'accantonamento al fondo rischi; l'emergere di nuove evidenze e informazioni; una revisione delle stime dovuta al fatto che la previsione degli accantonamenti in queste materie è frutto di un processo complesso che comporta giudizi soggettivi da parte del management. E' anche da considerare che, soprattutto per alcuni procedimenti legali che riguardano la presunta violazione di leggi e regolamenti anticorruzione nonché violazioni del Codice Etico, da parte di Eni, dei suoi partner commerciali, agenti o altri soggetti che agiscono in suo nome o per suo conto, sussiste il rischio di sanzioni penali e civili, con conseguenze sulla reputazione della Società e per il valore per gli azionisti.

Tutto ciò postula un'azione costante ed adeguata da parte di tutti gli organismi della Società con competenze in materia, da un lato per prevenire e contrastare i comportamenti non corretti, dall'altro per valutare tempestivamente gli effetti economico-finanziari meritevoli di adeguata attenzione per accantonamenti in bilancio.

A tal riguardo, la Società si rivolge frequentemente, con costi significativi, a professionisti e strutture esterne, per accertamenti ed approfondimenti indipendenti su tematiche e problemi di particolare complessità, al dichiarato fine di poter assumere le proprie scelte con la massima neutralità e trasparenza anche nei confronti di interlocutori esterni.

Di seguito, si riporta una sintesi di alcuni dei procedimenti più rilevanti, desunti dalla completa analisi contenuta nella relazione al bilancio di esercizio 2014. Si precisa che per i medesimi, salva esplicita, differente indicazione, non è stato previsto uno stanziamento specifico, in quanto la Società ritiene improbabile un esito sfavorevole ovvero perché l'ammontare dello stanziamento non è stimabile in modo attendibile.