

-
- 3 Relazione sulla gestione**
 - 121 Bilancio consolidato**
 - 243 Bilancio di esercizio di Eni SpA**
 - 325 Allegati**

Siamo un'impresa integrata
nell'energia, impegnata
a crescere nell'attività
di ricerca, produzione,
trasporto, trasformazione
e commercializzazione
di petrolio e gas naturale.
Tutti gli uomini e le donne
di Eni hanno una passione
per le sfide, il miglioramento
continuo, l'eccellenza
e attribuiscono un valore
fondamentale alla persona,
all'ambiente e all'integrità.



Bilancio Integrato

La Relazione sulla gestione inclusa nella Relazione Finanziaria Annuale 2014 costituisce il bilancio Integrato Eni redatto sulla base dei principi contenuti nell'International Framework, pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC). Tale report ha l'obiettivo di rappresentare la performance finanziaria e di sostenibilità, evidenziando le connessioni esistenti tra il contesto competitivo, la strategia del Gruppo, il modello di business, la gestione integrata dei rischi e l'adozione di un sistema rigoroso di corporate governance. Dal 2011 Eni partecipa all'iniziativa dell'IIRC, Pilot Programme, finalizzata alla definizione di un framework internazionale sul reporting Integrato.

Disclaimer

La relazione finanziaria annuale contiene dichiarazioni previsionali (forward-looking statements), in particolare nella sezione "Evoluzione prevedibile della gestione", relativa a: plan di investimento, dividendi, buy-back, allocazione dell'flusso di cassa futuri generali della gestione, evoluzione della struttura finanziaria, performance gestionali future, obiettivi di crescita delle produzioni e delle vendite, esecuzione dei progetti. I forward-looking statements hanno per loro natura una componente di rischiosità e di incertezza poiché dipendono dalla verificarsi di eventi e sviluppi futuri. I risultati effettivi potranno differire in misura anche significativa rispetto a quelli annunciati in relazione a una molteplicità di fattori, tra cui: l'avvio effettivo di nuovi giacimenti di petrolio e di gas naturale, la capacità del management nell'esecuzione dei piani industriali e il successo nelle trattative commerciali, l'evoluzione futura della domanda, dall'offerta e dai prezzi del petrolio, dal gas naturale e dei prodotti petroliferi, le performance operative effettive, le condizioni macroeconomiche generali, fattori geopolitici quali le tensioni internazionali e l'instabilità socio-politica e i mutamenti del quadro economico e normativo in molti dei Paesi nel quali Eni opera, l'impatto delle regolamentazioni dell'industria degli idrocarburi, del settore dell'energia elettrica e in materia ambientale, il successo nello sviluppo e nell'applicazione di nuove tecnologie, cambiamenti nella aspettativa degli stakeholder e altri cambiamenti nelle condizioni di business, l'azione della concorrenza. Per Eni si intende Eni SpA e le Imprese Incuse nell'area di consolidamento.

Assemblea ordinaria degli azionisti del 13 maggio 2015. L'avviso di convocazione è stato pubblicato su "Il Sole 24 ore" e "Financial Times WME" del 2 aprile 2015.

Relazione sulla gestione

- 4 Lettera agli azionisti
- 8 Profilo dell'anno
- 13 Materialità e Stakeholder engagement
- 16 Modello di business
- 18 Obiettivi e driver di risultato
- 20 Contesto competitivo
- 22 Strategia
- 24 Risk Management
- 28 Governance

Andamento operativo

- 32 Exploration & Production
- 49 Gas & Power
- 54 Refining & Marketing
- 60 Versalis

Commento ai risultati e altre informazioni

- 66 Commento ai risultati economico-finanziari
- 66 Conto economico
- 85 Stato patrimoniale riclassificato
- 88 Rendiconto finanziario riclassificato
- 93 Commento ai risultati economico-finanziari di Eni SpA
- 102 Fattori di rischio e incertezza
- 112 Evoluzione prevedibile della gestione

113 Altre informazioni

114 Performance integrate

- 119 Glossario

lettera agli azionisti

Lnuovo scenario che si sta delineando per il breve e medio termine di prezzi significativamente inferiori a quelli del passato richiede all'industria petrolifera una maggiore flessibilità ed efficienza, per continuare a crescere e a generare valore per tutti i propri stakeholder.



Emma Marcegaglia
PRESIDENTE



Claudio Descalzi
AMMINISTRATORE
DELEGATO

Eni è nella posizione strategica ideale per affrontare con successo questa sfida facendo leva sulla competitività del portafoglio di asset Oil & Gas, sulla solidità della posizione finanziaria e sulle iniziative avviate nel maggio 2014 di focalizzazione nelle attività core upstream e di accelerazione del turnaround dei business mid e downstream.

La struttura organizzativa prima divisionalizzata, ora pienamente integrata, più snella e focalizzata sulle priorità del core business, ha consentito e consentirà ancora saving significativi anche grazie alla centralizzazione dei servizi tecnici.

Nel 2014, nonostante il progressivo indebolimento dello scenario, Eni ha ottenuto risultati eccellenti in particolare con un cash flow che è il record degli ultimi sei anni. L'utile operativo adjusted è stato di €11,57 miliardi [-9% rispetto al 2013] e l'utile netto adjusted €3,7 miliardi [-16%], penalizzati dal calo del 9% del prezzo del petrolio, i cui effetti sono stati attenuati dai progressi nel turnaround dei settori del gas, della raffinazione e della chimica. Questi settori nel complesso hanno registrato una migliore performance industriale di €1,2 miliardi, alla quale si è aggiunto il recupero di redditività di Saipem. Il flusso di cassa da attività operativa è stato di €15,1 miliardi con un incremento del 37% rispetto al 2013, grazie all'elevato valore delle produzioni upstream, alle rinegoziazioni dei contratti gas, alle azioni di ottimizzazione del capi-

tale circolante e alle diffuse azioni di efficienza intraprese. Le dismissioni di asset non strategici hanno contribuito €3,7 miliardi di cassa. Questi flussi hanno consentito di finanziare investimenti tecnici di €12,2 miliardi, focalizzati nell'upstream, e di remunerare gli azionisti Eni con €4,4 miliardi di dividendi e buy back con un distribution yield dell'8,3%, tra i migliori del settore Oil & Gas. La forte generazione di cassa ha consentito di ridurre l'indebitamento finanziario netto e il leverage di 0,22 è in calo di 0,03 punti rispetto al 2013.

Sulla base di questi risultati il Consiglio di Amministrazione intende proporre all'Assemblea degli Azionisti la distribuzione di un dividendo a valore sugli utili 2014 di €1,12 per azione di cui €0,56 distribuiti come acconto nel settembre 2014 [€1,1 nel 2013].

Nel 2014, in linea con i nostri piani, il settore upstream ha prodotto 1,6 milioni di barili/giorno, generando un cash flow unitario di \$30 e con una distribuzione geografica dell'80% nei Paesi a basso-medio rischio. Le riserve certe a fine esercizio sono 6,6 miliardi di barili con un rimpiazzo organico di quelle prodotte al 112% e una media del 127% negli ultimi cinque anni. L'utile operativo adjusted è stato di €11,55 miliardi.

L'esplorazione si conferma driver di crescita e di generazione di valore, nonché elemento distintivo di Eni nel panorama delle grandi compagnie

Eni Relazione Finanziaria Annuale / Lettera agli azionisti

petrolifere internazionali. Dal 2008 a oggi Eni ha scoperto oltre 10 miliardi di barili di olio equivalente (boe) in posto, più di ogni altro player nell'industria, solo nel 2014 circa 900 milioni di boe al costo competitivo di \$2,1 per boe. I successi di maggiore rilievo sono stati fatti near-field con tempi di sviluppo rapidi grazie alle infrastrutture produttive esistenti e alle sinergie con il front-end-loading dei progetti realizzati.

Abbiamo rinnovato il portafoglio esplorativo con l'acquisizione di circa 100 mila chilometri quadrati netti di nuovo acreage proseguendo nella logica di diversificazione della presenza geografica. Confermiamo i nostri piani di espansione nel Pacifico dove abbiamo firmato i contratti di production sharing per l'esplorazione di 2 blocchi onshore in Myanmar e 3 nell'offshore del Vietnam e acquisito permessi in Indonesia, Australia e Cina, e il nostro interesse per i bacini inesplorati con l'ingresso nell'offshore di Portogallo, Sud Africa e nell'offshore profondo egiziano. Nel prossimo quadriennio investiremo dando priorità all'esplorazione di prossimità per assicurare il sostegno alle produzioni, avviando iniziative nell'offshore cipriota, nelle aree inesplorate del nostro acreage in Mozambico e nelle strutture simili del Kenia, nel Pacifico, nei temi pre-salino dell'Africa Occidentale, nonché rilanciando l'attività in nuove strutture geologiche delle aree core egiziana e kazaka.

Intendiamo anticipare i flussi di cassa delle scoperte attraverso la diluizione degli elevati interest che possediamo negli asset, così da bilanciare in modo ottimale costi/esposizione al rischio e redditività, assicurando al contempo il rimpiaz-

zo delle riserve e l'equilibrio della presenza globale upstream.

Nel sviluppo puntiamo all'eccellenza nel time-to-market al fine di massimizzare il valore delle nostre riserve. Abbiamo in programma di massimizzare l'efficienza del nostro sviluppo facendo leva sull'integrazione delle competenze lungo il ciclo di vita delle riserve e su di un modello organizzativo innovativo che internalizza l'ingegneria e mantiene una stretta supervisione delle attività di costruzione e commissioning. La programmazione dei progetti per fasi ci consente di mitigare i rischi operativi e di ridurre l'esposizione finanziaria. Questo approccio ha prodotto risultati top dell'industria quali i progetti West Hub nel Blocco 15/06 in Angola, primo progetto operato da Eni nel paese, con first oil a soli 4 anni dalla dichiarazione di commercialità della scoperta, e Nené Marine in Congo avviato in appena 8 mesi dalla decisione finale d'investimento.

Per il prossimo quadriennio pianifichiamo 16 principali avvii di nuovi giacimenti operati da Eni che, insieme ai ramp up degli avvii 2014, contribuiranno oltre 650 mila boe/giorno al 2018 al sostegno della crescita e al rimpiazzo delle produzioni mature. Tali progetti hanno un breakeven medio di \$45 al barile e genereranno un flusso di cassa operativo addizionale cumulato di €19 miliardi nel periodo 2015-2018. Oltre ai due citati, si segnalano Goliat nel Mare di Barents, i progetti venezuelani, l'East Hub nel Blocco 15/06 in Angola che sfrutterà le sinergie con il West Hub, Jangkrik in Indonesia, la struttura OTCP in Ghana, l'upgrading dei giacimenti giant in Libia e il restart di Kashagan dove il Consorzio

ha individuato la soluzione idonea per il ripristino della piena operatività del campo entro la fine del 2016. Grazie allo sviluppo dei nuovi progetti e al mantenimento del plateau dei giacimenti esistenti prevediamo un tasso di crescita medio della produzione pari al 3,5% al 2018.

In Mozambico, dove Eni ha fatto la più grande scoperta della sua storia con circa 2.500 miliardi di metri cubi di riserve di gas in posto, prevediamo con la finalizzazione dei contratti gas e l'ottenimento dei necessari permessi di produzione di conseguire la FID per il progetto Coral Floating LNG nella seconda metà del 2015. Ci impegniamo per un upstream sempre più sostenibile. Il continuous improvement nella conduzione delle operazioni con l'adozione delle best practices dell'industria ci hanno consentito di mantenere il track record per l'undicesimo anno consecutivo nell'assenza di incidenti di pozzo e blow-out, nella riduzione degli sversamenti di greggio e nel migliorare gli indici infotecnologici. Nel Mare Artico norvegese, dove siamo i primi a sviluppare un giacimento in un ecosistema di elevata sensibilità, le nostre procedure di monitoraggio e reazione agli sversamenti sono diventate uno standard di riferimento. Per il futuro ci proponiamo obiettivi ambiziosi soprattutto nei temi cruciali del controllo delle emissioni di gas serra attraverso la riduzione di circa il 50% dei volumi di flaring gas entro il quadriennio e l'ottimizzazione del riutilizzo delle acque di produzione.

Nei business del gas, della raffinazione e della chimica abbiamo dato un forte impulso al processo di ristrutturazione per accelerare il ritorno all'equilibrio economico e finanziario

Eni Relazione Finanziaria Annuale / Lettera agli azionisti

nonostante il continuo deterioramento dei fondamentali. I risultati di questo sforzo sono ben visibili nel settore Gas & Power che con l'anticipo di un anno chiude il 2014 con l'utile operativo adjusted di €310 milioni e con una robusta generazione di cassa, nonostante la debolezza strutturale della domanda, la forte competizione agli hub e lo spiazzamento del gas nella produzione di energia elettrica da parte del fotovoltaico e del carbone. Il principale driver è stata la rinegoziazione dei contratti long-term che ci consente di avere un portafoglio di approvvigionamento indicizzato per circa il 70% ai principali benchmark di mercato, garantendo una migliore competitività del nostro gas. Inoltre abbiamo dimezzato l'esposizione take-or-pay utilizzando il gas prepagato in esercizi precedenti, con un beneficio sulla cassa pari a circa €660 milioni. La nostra strategia per il quadriennio continuerà a fare leva su nuovi round negoziali dei contratti gas con l'obiettivo di allineare il costo della materia prima al prezzo wholesale e di recuperare i costi della logistica. Sul fronte commerciale puntiamo a difendere i margini nelle vendite ai clienti large e nel GNL attraverso l'offerta di prodotti innovativi e strutturati quali ad esempio le vendite di GNL su piccola scala. Nel segmento retail puntiamo alla fidelizzazione della clientela per ridurre il churn rate e all'incremento dei ricavi per cliente attraverso l'offerta di servizi e prodotti oltre la commodity. Non meno importanti saranno i driver dell'efficienza della macchina operativa e del controllo del rischio credito.

I progressi nel turnaround di Refining & Marketing hanno consentito

di dimezzare la perdita operativa (-€208 milioni) grazie alla riduzione di circa il 30% della capacità di lavorazione basata sui cicli tradizionali a carica petrolifera, il rilanciamento del portafoglio con l'avvio della produzioni di carburanti verdi a Venezia e le azioni di contenimento dei costi. Questo è stato ottenuto in un contesto competitivo caratterizzato dall'eccesso strutturale di capacità e dalla debolezza della domanda. Nel novembre 2014 abbiamo definito con gli stakeholder di riferimento il piano di riconversione della Raffineria di Gela, che rappresenta un esempio di come si possano coniugare il vincolo aziendale di economicità, la salvaguardia dei livelli occupazionali e la tutela dell'ambiente. Il sito sarà trasformato in un moderno polo per la produzione di biocarburanti di elevata qualità con l'impiego delle tecnologie proprietarie Eni, nonché in un avanzato centro logistico. Il personale in eccesso sarà reimpiegato nelle attività upstream di Eni in Sicilia per le quali prevediamo un rilancio. Nel quadriennio intendiamo completare la ristrutturazione fino al 50% della capacità, investire in misura selettiva e mantenere una forte attenzione all'efficienza attraverso il controllo dei costi fissi di stabilimento e l'implementazione di iniziative di energy saving. Nel marketing intendiamo consolidare la redditività della rete Italia attraverso la razionalizzazione/ottimizzazione dei puntivendita marginali, la semplificazione dell'offerta commerciale e il rilancio dell'iniziativa promozionale "you&eni" per sostenere la fidelizzazione del cliente. All'estero focalizzeremo la nostra

presenza nell'Europa Centro-Ovest, completando il disinvestimento delle reti nell'Est Europa. I risultati del 2014 e le iniziative pianificate ci consentono di anticipare il break-even economico al 2015.

In maniera analoga al business raffinazione, la nostra chimica è penalizzata dalla competizione di prodotti più economici provenienti da Est Asia, Medio Oriente e Stati Uniti ed eccesso di capacità, nel contesto di una domanda stagnante. Il recupero della redditività e il pareggio finanziario di Versalis faranno leva sulla nostra capacità di identificare e implementare soluzioni sostenibili per la riconversione dei siti in perdita strutturale. Nel 2014 abbiamo concluso la ristrutturazione delle attività in Sardegna con l'avvio delle produzioni di bioplastiche a Porto Torres in collaborazione con Novamont e la cessione dello stabilimento di Sarroch. Nel novembre 2014 abbiamo definito il piano di sostenibilità di Porto Marghera che prevede lo sviluppo di produzioni da fonti rinnovabili, in partnership con la società americana Elevance Renewable Sciences, e la chiusura dell'impianto petrolchimico. Gli altri driver saranno lo sviluppo di prodotto a elevato valore aggiunto sfruttando la leva tecnologica nei segmenti di nicchia (elastomeri, resine idrocarburiche), il potenziamento della piattaforma di green chemicals e i progetti di espansione internazionale nel Sud Est asiatico nel segmento degli elastomeri. I risultati di Versalis sono migliorati nel 2014 con perdite ridotte del 10% (a -€346 milioni); puntiamo al breakeven economico al 2016. Nel prossimo quadriennio prevediamo un graduale recupero delle quotazioni del greggio e confermiamo la nostra

Eni Relazione Finanziaria Annuale / Lettera agli azionisti

view di lungo termine a \$90 al barile sulla base della valutazione dei fondamentali della domanda e dell'offerta. In tale scenario la nostra priorità è la massimizzazione della generazione di cassa che sarà sostenuta dalle azioni industriali definite, dall'esposizione ai progetti Oil & Gas convenzionali, sostenibili anche a livelli contenuti di prezzo del petrolio, dalla capital discipline e da un robusto programma di dismissioni. Il piano di investimenti privilegia progetti a elevato valore e dai ritorni accelerati e l'approccio modulare nello sviluppo al fine di con-

tenere l'esposizione finanziaria. Tale ottimizzazione determinerà una spesa nel quadriennio di €47,8 miliardi, concentrata per il 90% nella E&P, con una riduzione del 17% a parità di cambio rispetto al precedente piano.

Siamo consapevoli che per il raggiungimento dei traguardi che ci proponiamo la motivazione delle nostre persone è un fattore decisivo di successo. Per questo motivo intendiamo continuare a investire nello sviluppo delle risorse umane valorizzando in particolare le capacità di leadership e di

change management, mantenendo il riferimento ai nostri valori fondamentali di integrità e trasparenza.

In conclusione il 2014 è stato un anno positivo per Eni per i risultati raggiunti e per il tempestivo avvio delle azioni appropriate per affrontare il nuovo ciclo dell'industria Oil & Gas. In un 2015 ancora incerto Eni, grazie al suo ottimo posizionamento strategico, è ben strutturata per continuare a generare valore sostenibile nel breve e lungo termine per i propri azionisti.

12 marzo 2015

per il Consiglio di Amministrazione

Emma Marcegaglia
La Presidente

Claudio Descalzi
L'Amministratore Delegato

profilo dell'anno

Record cash flow

+37% vs 2013

Azioni di turnaround
nel mid-downstream

+€1,2 mld
di risultato operativo

Incassi da dismissioni

€3,68 mld

Distribution yield

8,3%

Overview ► Nel 2014, in una congiuntura di mercato sfavorevole, Eni ha conseguito eccellenti risultati e una generazione di cassa record per effetto dell'elevato valore della produzione upstream e l'accelerazione della ristrutturazione dei business mid e downstream.

Risultati adjusted ► L'utile operativo adjusted è stato di €11,57 miliardi e l'utile netto adjusted di €3,71 miliardi con una riduzione rispettivamente del 9% e del 16% rispetto al 2013. I settori mid-downstream hanno migliorato le performance complessivamente di €1,2 miliardi grazie alla rinegoziazione dei contratti gas, al taglio dei costi e alle azioni di ristrutturazione e ottimizzazione, compensando il calo della E&P a causa della flessione del prezzo del Brent. Sull'utile netto ha inciso la valutazione ai prezzi di borsa delle partecipazioni in Galp e Snam al servizio dei rispettivi bond convertibili (un onere di €0,22 miliardi).

Risultato netto ► L'utile netto è stato di €1,29 miliardi e sconta oneri straordinari netti di €1,41 miliardi riferiti principalmente a svalutazioni di impianti e della fiscalità differita delle società italiane oltre che l'adeguamento del valore delle scorte di petrolio e prodotti ai valori correnti per €1 miliardo. Rispetto al 2013, si evidenzia una riduzione del 75% dovuta alla circostanza che nell'esercizio precedente furono rilevate plusvalenze relative alla cessione del 20% della scoperta in Mozambico e all'allineamento al prezzo di vendita dell'Artic Russia, per complessivi €4,7 miliardi.

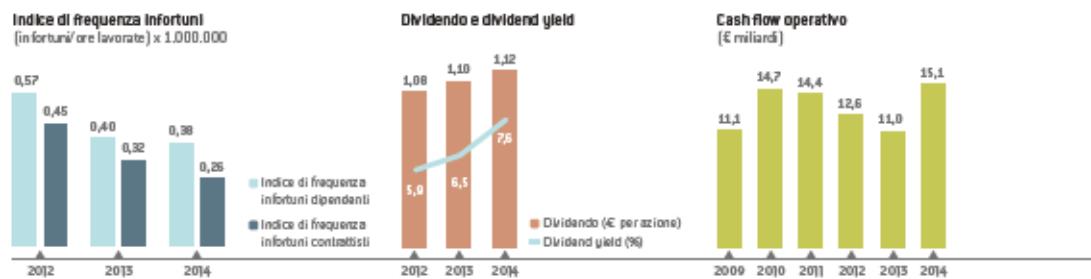
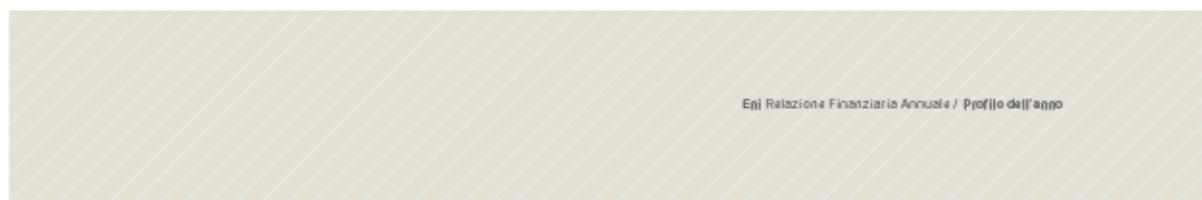
Cash flow ► Il cash flow è stato il più elevato degli ultimi sei anni con €15,1 miliardi grazie anche al significativo contributo del capitale circolante in E&P, G&P e Saipem. Gli incassi del programma di dismissioni sono stati €3,68 miliardi, relativi in particolare alla cessione della partecipazione in Artic Russia, dell'8% di Galp e dell'interest Eni nel progetto South Stream. Tali flussi hanno finanziato gli investimenti tecnici di €12,24 miliardi, il pagamento del dividendo Eni di €4 miliardi, nonché il riacquisto di azioni proprie per €0,38 miliardi, determinando una riduzione dell'indebitamento finanziario netto di €1,28 miliardi.

Leverage ► Al 31 dicembre 2014 il leverage è pari a 0,22, in riduzione rispetto allo 0,25 del 31 dicembre 2013.

Dividendo ► I solidi risultati conseguiti e gli ottimi fondamentali dell'azienda consentono la distribuzione di un dividendo di €1,12 per azione (€1,10 nel 2013) di cui €0,56 distribuiti come acconto nel settembre 2014.

Distribution yield ► Il buy back di 21,66 milioni di azioni per un controvalore di €0,38 miliardi, insieme ai dividendi, ha determinato un distribution yield dell'8,3%.

Produzione di idrocarburi ► Nel 2014 la produzione è stata di 1,598 milioni di boe/giorno con un incremento dello 0,6% rispetto al 2013, escludendo l'effetto del disinvestimento degli asset in Siberia. I principali incrementi sono stati registrati in Regno Unito, Algeria, Stati Uniti e Angola che hanno più che assorbito il declino delle produzioni mature. Gli avvii e i ramp-up dei nuovi giacimenti hanno contribuito per 126 mila barili/giorno.



Riserve certe di idrocarburi ▶ Le riserve certe a fine anno si attestano a 6,6 miliardi di boe con un tasso di rimpiazzo del 112%. La vita residua è di 11,3 anni.

Sviluppo di nuovi giacimenti ▶ Nell'anno sono stati avviati i due grandi progetti offshore West Hub nel Blocco 15/06 in Angola e Nené nel Blocco Marine XII in Congo con un time-to-market che rappresenta il benchmark per l'industria.

Successi esplorativi ▶ Nel 2014 è proseguito il track-record di successi esplorativi, con circa 900 milioni di boe di risorse accertate al costo unitario competitivo di \$2,1 barile. Le principali scoperte sono state fatte near-field e avranno un rapido time-to-market.

In Angola la scoperta Ochigufu ha individuato 300 milioni di barili di olio in posto, incrementando le risorse del progetto West Hub avviato a fine 2014.

In Congo, nelle acque convenzionali del Blocco Marine XII, la terza scoperta effettuata nell'arco di meno di due anni con il pozzo Minsala ha incrementato di 1 miliardo di barili le risorse del Blocco.

In Ecuador, la scoperta Oglan nel Blocco 10 ha consentito di individuare un potenziale stimato in 300 milioni di barili di olio in posto, situati in prossimità delle infrastrutture produttive del giacimento operato di Villano.

In Indonesia la scoperta a gas Merakes ha individuato 3,6 miliardi di metri cubi di gas in prossimità del campo in sviluppo di Jangkrik operato da Eni e potrà fornire volumi all'impianto GNL di Bontang.

In Gabon individuato un potenziale stimato in 500 milioni di boe di gas e condensati con il pozzo Nyongie Deep.

Acreage acquisito ▶ Nell'ambito della strategia di rinnovamento del portafoglio minerario e di identificazione di nuove opzioni di potenziale crescita, è stato acquisito acreage esplorativo a elevato potenziale in bacini strategici per complessivi 100.000 chilometri quadrati in quota Eni.

Rinegoziazione dei contratti gas e riduzione take-or-pay ▶ Sono stati rinegoziati alcuni dei principali contratti di approvvigionamento gas a lungo termine, ottenendo un miglior allineamento dei livelli e delle dinamiche dei prezzi alle mutate condizioni di mercato. Il 70% del portafoglio di approvvigionamento gas risulta caratterizzato da formule prezzo con indice hub. Inoltre sono stati ridotti gli anticipi cumulati per effetto della clausola di "take-or-pay" nei contratti di approvvigionamento gas a lungo termine con un beneficio sulla cassa di €0,66 miliardi grazie alle rinegoziazioni e alle azioni di ottimizzazione delle vendite.

Turnaround nella raffinazione ▶ Le iniziative del 2014 hanno consentito di ridurre di circa il 30% la capacità di raffinazione rispetto al 2012 grazie alla definizione del progetto di riconversione di Gela, all'avvio della green refinery di Venezia e alla cessione della quota di capa-

Riserve certe di idrocarburi

6,6
mld boe
a fine anno

Successi esplorativi

0,9
mld boe
di risorse scoperte nell'anno

Acreage acquisito

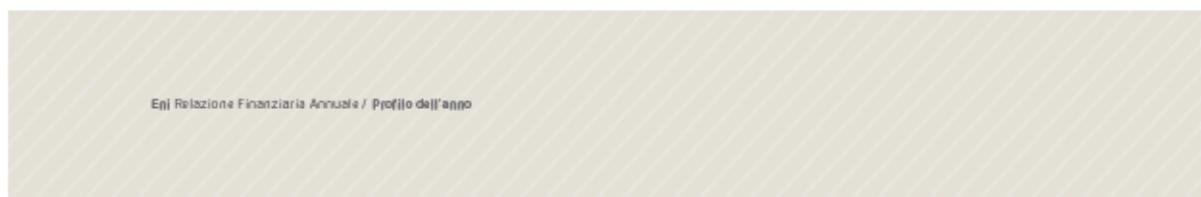
100.000
kmq

Take-or-pay

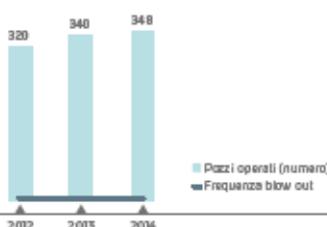
€0,66
mld
di beneficio sulla cassa

Capacità di raffinazione vs 2012

-30%



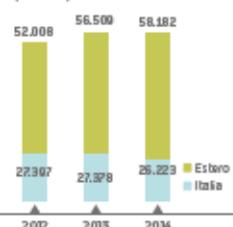
Efficienza operativa



Evoluzione dell'indebitamento 2014



Dipendenti in servizio a fine periodo



cità nell'Europa dell'Est. Il tasso di utilizzo della capacità è aumentato rispetto allo scorso anno, determinando la riduzione del margine di break-even delle raffinerie Eni al di sotto dei \$6 al barile.

Progetto Gela > Con l'accordo delle istituzioni italiane e delle parti sociali territoriali è stato definito il progetto di conversione della raffineria di Gela in bioraffineria e hub logistico e l'avvio di iniziative industriali volte a rilanciare il settore upstream nel territorio siciliano. Il progetto integra gli obiettivi di economicità e sostenibilità di Eni facendo leva su importanti investimenti, sull'innovazione tecnologica e sulle competenze interne.

Chimica verde > Firmato un accordo per la riconversione del sito petrolchimico di Porto Marghera in un business di chimica verde che avvalendosi della partnership con la società americana Elevance Renewable Sciences sarà in grado di produrre specialty ad alto valore aggiunto per applicazioni industriali. L'impianto di cracking da carica petrolifera sarà chiuso in maniera definitiva.

Ristrutturazione della chimica Eni in Sardegna > È stato avviato il progetto Chimica Verde di Martica, la joint venture paritetica Versalis-Novamont, che segna la riconversione del polo petrolchimico di Porto Torres. La joint venture produce a partire da materie prime vegetali, componenti base destinate ad applicazioni industriali. L'impianto chimico presso Sarroch è stato dismesso.

Sicurezza delle persone > Nel 2014 è proseguito il programma "eni in safety" finalizzato alla comunicazione e formazione in materia di sicurezza. L'iniziativa e gli investimenti nel campo della sicurezza hanno consentito di ottenere un'ottima performance negli indici di frequenza degli infortuni con un calo del 12,6%, confermando per il decimo anno consecutivo il trend di miglioramento. Nonostante la riduzione del fatality index (-27%), si sono registrati quattro infortuni mortali.

La trasparenza nel corporate reporting > Nel 2014 Eni è stata classificata prima società al mondo per trasparenza dell'informazione societaria nella graduatoria stilata da Transparency International. Tale valutazione ha considerato l'informazione societaria sotto tre aspetti: i programmi di anticorruzione, l'organizzazione (ad esempio le informazioni sui rapporti con le società controllate e collegate) e la pubblicazione dei principali dati economico-finanziari per Paese.

LEAD Board Programme > Eni è stata una delle sei imprese al mondo ad aver aderito alla fase pilota del UN Global Compact LEAD Board Programme, un programma dedicato ai Consigli di Amministrazione delle aziende per rafforzare la loro consapevolezza in materia di sostenibilità. Il primo modulo "The materiality of sustainability", ha portato all'attenzione dei Board i temi di sostenibilità più rilevanti ai fini della creazione di valore per l'azienda. L'iniziativa proseguirà nel 2015.

Indice di frequenza infortuni

-12,6% vs 2013

in miglioramento per il decimo anno consecutivo

Corporate reporting

Eni prima società al mondo nella trasparenza

Eni Relazione Finanziaria Annuale / Profilo dell'anno

Principali dati economici e finanziari

	2012	2013	2014
Ricavi della gestione caratteristica	(€ milioni) 127.109	114.597	109.847
Utile operativo	15.208	8.888	7.917
Utile operativo adjusted	19.883	12.650	11.574
Utile netto ^(a)	4.200	5.160	1.291
Esclusione special item	2.953	(1.168)	1.408
Esclusione (utile) perdita da magazzino	(23)	438	1.008
Utile netto adjusted ^(b)	7.130	4.430	3.707
Utile complessivo ^(c)	7.096	3.164	5.995
Flusso di cassa netto da attività operativa	12.552	11.026	15.110
Investimenti tecnici	12.805	12.800	12.240
di cui ricerca esplorativa	1.850	1.669	1.398
sviluppo	8.304	8.580	8.021
Acquisto azioni proprie			380
Dividendi per esercizio di competenza ^(d)	3.912	3.979	4.042
Dividendi pagati nell'esercizio	3.840	3.949	4.006
Totale attività a fine periodo	140.192	138.341	146.207
Patrimonio netto comprese le interessanze di terzi a fine periodo	62.417	61.049	62.209
Indebitamento finanziario netto a fine periodo	15.069	14.963	13.685
Capitale investito netto a fine periodo	77.486	76.012	75.894
di cui: Exploration & Production	42.369	45.699	47.629
Gas & Power	10.597	9.201	7.776
Refining & Marketing	8.891	7.998	7.993
Versalis	2.557	2.656	2.973
Ingegneria & Costruzioni	9.937	9.554	8.644
Prezzo delle azioni a fine periodo	(€) 18,34	17,49	14,51
Numero medio ponderato di azioni in circolazione	(milioni) 3.622,8	3.622,8	3.610,4
Capitalizzazione di borsa ^(e)	(€ miliardi) 66,4	63,4	52,4

(a) Di competenza Eni

(b) L'importo 2014 (relativamente al saldo dei dividendi) è stimato.

(c) Prodotto del numero delle azioni in circolazione per il prezzo di riferimento di borsa di fine periodo.

Principali indicatori reddituali e finanziari

	2012	2013	2014	
Utile netto				
- per azione ^(a)	(€) 1,16	1,42	0,36	
- per ADR ^{(a)(b)}	(\$) 2,98	3,77	0,96	
Utile netto adjusted				
- per azione ^(a)	(€) 1,97	1,22	1,03	
- per ADR ^{(a)(b)}	(\$) 5,06	3,24	2,74	
Cash flow				
- per azione ^(a)	(€) 3,41	3,52	4,18	
- per ADR ^{(a)(b)}	(\$) 8,77	9,04	11,12	
Return on average capitale employed (ROACE) adjusted	(%) 10,1	5,9	5,6	
Leverage	0,24	0,25	0,22	
Coverage	11,3	8,8	7,4	
Current ratio	1,4	1,5	1,5	
Debt coverage	83,4	73,7	110,4	
Dividendo di competenza	(€ per azione)	1,08	1,10	1,12
Pay-out	(%)	50	77	311
Dividend yield ^(a)	(%)	5,9	6,5	7,6

(a) Interamento diluito. Calcolato come rapporto tra l'utile netto/cash flow e il numero medio di azioni in circolazione nell'esercizio. L'ammontare in dollari è convertito sulla base del cambio medio di periodo rilevato dalla BCE.

(b) Un ADR rappresenta due azioni.

(c) Rapporto tra dividendo di competenza e media delle quotazioni del mese di dicembre.

Egli Relazione Finanziaria Annuale / Profilo dell'anno

Principali indicatori di performance

		2012	2013	2014
Dipendenti in servizio a fine periodo	(numero)	79.405	83.887	84.405
di cui:				
- donne ^(a)		12.847	13.598	13.650
- all'estero		52.008	56.509	58.182
Donne in posizioni manageriali (dirigenti e quadri)	(%)	18,9	19,4	19,7
Ore di formazione	(migliaia di ore)	3.132	4.349	3.207
Indice di frequenza a infortuni dipendenti	(Infortuni/ore lavorate)x 1.000.000	0,57	0,40	0,38
Indice di frequenza a infortuni contrattisti		0,45	0,32	0,26
Fatality index	(Infortuni mortali/ore lavorate)x 100.000.000	1,10	0,98	0,72
Oil spill operativi	(barili)	3.759	1.901	1.179
Emissioni dirette di gas serra	(milioni di tonnellate di CO ₂ eq)	52,84	47,60	42,93
Costi di ricerca e sviluppo ^(b)	(€ milioni)	211	197	186
Spese per il territorio ^(c)		91	101	96
Exploration & Production				
Riserve certe di idrocarburi	(milioni di boe)	7.166	6.535	6.602
Vita utile residua delle riserve certe	(anni)	11,5	11,1	11,3
Produzione di idrocarburi	(migliaia di boe/giorno)	1.701	1.619	1.598
Profit per boe ^(d)	(\$/boe)	16,0	15,5	9,9
Opex per boe ^(d)		7,1	8,3	8,4
Cash flow per boe		32,8	31,9	30,1
Finding & Development cost per boe ^(d)		17,4	19,2	21,5
Emissioni dirette di gas serra	(milioni di tonnellate di CO ₂ eq)	28,7	25,9	23,0
Acqua di formazione rientrata	(%)	49	55	56
Community investment	(€ milioni)	59	53	63
Gas & Power				
Vendite gas mondo	(miliardi di metri cubi)	95,32	93,17	89,17
- in Italia		34,78	35,86	34,04
- internazionali		60,54	57,31	55,13
Clienti in Italia	(milioni)	7,45	8,00	7,93
Vendite di energia elettrica	(barattatore)	42,58	35,05	33,58
Prelevi idrici/KWh eq prodotto	(metri cubi/KWh eq)	0,012	0,017	0,017
Punteggio soddisfazione clienti (PSC)	(%)	89,7	92,9	93,4
Refining & Marketing				
Lavorazioni in conto proprio	(milioni di tonnellate)	30,01	27,38	25,03
Quota di mercato rete in Italia	(%)	31,2	27,5	25,5
Vendite di prodotti petrolieri rete Europa	(milioni di tonnellate)	10,87	9,69	9,21
Stazioni di servizio rete Europa a fine periodo	(numero)	6.384	6.396	6.220
Erogato medio per stazione di servizio rete Europa	(migliaia di litri)	2.064	1.828	1.725
Emissioni SOx (ossidi di zolfo)	(milioni di tonnellate di SO ₂ eq)	16,99	10,80	6,09
Indice di soddisfazione clienti	(scala Likert)	7,9	8,1	8,2
Versalis				
Produzioni	(migliaia di tonnellate)	6.090	5.817	5.283
Vendite di prodotti petrochimici		3.953	3.785	3.463
Tasso di utilizzo medio degli impianti	(%)	66,7	65,3	71,3
Emissioni SOx (ossidi di zolfo)	(miligliaia di tonnellate di SO ₂ eq)	2,19	1,53	1,14
Tasso di riutilizzo dell'acqua dolce	(%)	81,6	86,2	87,7
Ingegneria & Costruzioni				
Ordini acquisiti	(€ milioni)	13.391	10.062	17.971
Portafoglio ordini a fine periodo		19.739	17.065	22.147
Quota di procurato locale	(%)	57,4	54,3	55,6
Quota dipendenti estero		88,1	89,1	89,9

(*) Non includono i dipendenti delle società consolidate con metodo proporzionale.

(a) Al netto dei costi generali amministrativi.

(b) Comprende i di investimenti per il territorio a favore della comunità, liberalità, contributi assicurativi, sponsorizzazioni, contributi a Fondazione Eni Enrico Mattei e Eni Foundation.

(c) Relativo alle società consolidate.

(d) Medie triennale.

materialità e stakeholder engagement

Processo di determinazione della materialità per Eni

La materialità è il risultato del processo di identificazione e di priorizzazione dei temi rilevanti di sostenibilità che influiscono in modo significativo sulla capacità dell'azienda di creare valore. Il processo attuato da Eni è volto a garantire la condivisione dei temi materiali con i massimi livelli decisionali aziendali e l'integrazione di questi nei processi di gestione dei rischi, definizione delle strategie, stakeholder engagement, reporting e comunicazione interna ed esterna fino all'attuazione delle decisioni operative.

Il processo di determinazione della materialità ha come primo step l'identificazione dei temi rilevanti attraverso specifici metodi di analisi che considerano la visione strategica del top management, i risultati del risk assessment e la prospettiva degli stakeholder.

Per poter cogliere la visione del top management nel 2014 è stato realizzato un ciclo di interviste a 12 top manager avente come oggetto il ruolo e il significato della sostenibilità per Eni. Inoltre centoquaranta manager in posizioni chiave sono stati coinvolti in una survey con l'obiettivo di individuare i temi rilevanti ai fini della creazione di valore.

Attraverso il risk assessment condotto nel 2014 sono stati evidenziati i temi di sostenibilità sui quali emergono potenziali rischi ambientali, sociali e di governance (ESG).

La prospettiva degli stakeholder è stata definita attraverso la raccolta delle aspettative dell'anno mediante un apposito sistema di rilevazione delle istanze degli stakeholder e dell'analisi della loro capacità di avere effetti sulle attività dell'azienda.

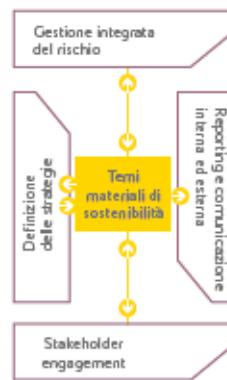
A seguito dell'identificazione dei temi materiali, la valutazione della relativa importanza è stata realizzata sulla base di metriche di quantificazione specifiche per ciascun ambito considerato. Le interviste e la survey interne hanno valutato l'importanza di ciascun tema ai fini della creazione di valore per l'azienda. Il risk assessment ha determinato l'impatto e la probabilità di accadimento dei potenziali rischi derivanti dai singoli temi. La prospettiva degli stakeholder ha evidenziato l'importanza di ciascun tema così come percepita dalle diverse tipologie di interlocutori aziendali.

La combinazione dei risultati delle tre valutazioni precedenti ha consentito la prioritizzazione dei temi rilevanti.

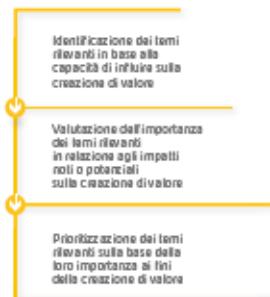
I temi di sostenibilità individuati come materiali al termine di questo processo sono:

- Integrità nella gestione del business (anticorruzione, trasparenza, diritti umani, engagement delle comunità locali);
- Sicurezza e asset integrity;
- Sviluppo delle professionalità e competenze;
- Riduzione degli impatti ambientali (tutela della risorsa idrica, biodiversità, oil spill) e contrasto al cambiamento climatico (riduzione GHG, efficienza energetica);
- Sviluppo locale / Local content e promozione dell'accesso all'energia;
- Innovazione tecnologica.

Integrazione del processo di materialità nei processi aziendali



Diversificazione produttiva





Stakeholder	Modalità di engagement e azioni intraprese
Personne di Eni	Workshop (ad es. progetti di "idea generation" con focus su business ed efficienza); Condivisione della strategia aziendale e dei risultati annuali attraverso il progetto HR Ambassador e il programma Cascade; Piano di comunicazione attraverso i portali myEni e myEni International; Iniziative di brand activation; e-mailing a cascata per progetti di business rilevanti; Programmi di formazione e training on the job; Iniziative di welfare aziendale; Rinnovo accordo del Comitato Aziendale Europeo; Dialogo con i rappresentanti del Comitato Aziendale Europeo (CAE) sulle politiche Eni in ambito europeo e con i rappresentanti dell'Oservatorio Europeo per la sicurezza e salute dei lavoratori
Comunità finanziaria	Conference call sui risultati trimestrali e strategy presentation; Incontri con gli SRI sul modello Eni di gestione integrata dei rischi; Road-show dedicato alla Corporate Governance; Incontri con gli investitori istituzionali e i principali proxy advisors.
Comunità locali	Aggiornamento siti web locali dedicati (N&DC, Eni Norge, KPO, Eni in Basilicata); Forum pubblici di consultazione sulle attività in Nigeria, Kenya, Mozambico, Norvegia, Italia, Russia; Aggiornamento dei meccanismi di raccolta e gestione delle segnalazioni in 6 paesi pilota (Mozambico, Congo, Angola, Pakistan, Kazakistan, Nigeria); Promozione di comitati multistakeholder per la progettazione, la gestione e la realizzazione dei progetti sociali (es. comitati di settore in Pakistan, comitati tecniche di gestione del progetto Hindia in Congo, comitati locali in Ecuador e in Gabon); Stipula di MOU con le istituzioni e altri partner locali per la realizzazione di progetti sociali di lungo termine.
Governi, Parlamento nazionale e Ministeri, Istituzioni	Sopralluoghi e visite istituzionali presso i siti produttivi; Iniziative di informazione, sensibilizzazione e approfondimento tecnico; Incontri periodici con funzionari della Commissione Europea, del Parlamento e del Consiglio Europeo; Partecipazione attiva ai tavoli di lavoro nazionali e internazionali in tema di politiche energetiche e climatiche; Partecipazione al Policy Dialogue on Natural Resource Based Development organizzato da OCSE.
Sistema delle Nazioni Unite	Partecipazione alle principali occasioni di confronto tra le Nazioni Unite e le imprese (Private Sector Focal Point Meeting, Private Sector Forum, Annual Forum on Business and Human Rights); Partecipazione al UN Climate Summit e al primo Sustainable Energy for All Forum; Partecipazione al UN Sustainable Development Solutions Network e in particolare all'iniziativa "Energy for All in Sub-Saharan Africa"; Partecipazione al programma pilota del Global Compact LEAD Board Programme per la formazione del Consiglio di Amministrazione sui temi di sostenibilità; Partecipazione a gruppi di lavoro in materia di anticorruzione all'interno del Global Compact, a livello nazionale e internazionale; Adesione alla UN Global Compact Call to Action: Anti-Corruption and the Global Development Agenda e partecipazione al decimo anniversario del 10 th principio dell'UN Global Compact sull'anti-corruzione.



Stakeholder	Modalità di engagement e azioni intraprese
ONG nazionali e internazionali	Dialogo con le principali ONG italiane (WWF, Greenpeace, Legambiente) sui temi Oil & Gas; Dialogo con Amnesty International sulle attività in Nigeria e sulla tutela dei diritti umani delle popolazioni che vivono nei pressi dei siti estrattivi; Consultazione di ONG ai fini della valutazione preliminare degli impatti di Eni sui diritti umani in Mozambico.
Fornitori	Sviluppo delle competenze organizzative, tecniche, qualità, HSE, rispetto dei diritti umani dei fornitori; Supporto nel miglioramento a seguito di valutazioni negative emerse dagli audit; Verifica del rispetto dei diritti umani nella catena di fornitura; Invito di partecipazione al Carbon Disclosure Supply Chain per i fornitori significativi; Emissione della procedura sulla gestione del Local Content nel processo di procurement; Progetto energy efficiency: qualifiche fornitori per servizi di technical assessment presso impianti Italia/estero.
Città e Consumatori	Calibrazione di iniziative commerciali, pubblicitarie e di pricing; Definizione di nuovi modelli di offerta; Consolidamento del modello di relazione con le Associazioni dei Consumatori volto a rafforzare l'attenzione per il risparmio energetico e la comprensione della valenza sostenibile dei nostri prodotti e servizi (chimica verde, biocarburanti, smart mobility, prodotti e cultura per l'efficienza energetica); Planificazione di azioni corrective per rispondere alle aspettative dei clienti delle loro istanze più critiche rappresentate dalle Associazioni dei Consumatori; Implementazione di uno strumento dedicato, su canale telefonico, di rilevazione, censimento e avvio più rapido verso la soluzione di criticità per offerte gas e luce per favorire il graduale accesso a strumenti digitali da parte di clienti di età in fascia anziana rappresentati dalle Associazioni dei Consumatori.
Università e Centri di ricerca	Realizzazione di "laboratori virtuali" in collaborazione con università, centri di ricerca e aziende; Rinnovo di Accordi Quadro con i Politecnici di Milano e Torino, e con il Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR); Proseguimento della collaborazione con il Massachusetts Institute of Technology di Boston (USA); Proseguimento dell'alleanza con Stanford University sulle tecnologie core dell'Oil & Gas e del risanamento ambientale; Accordo con Earth Institute di Columbia University per rafforzare i sistemi di pianificazione, monitoraggio e valutazione degli investimenti di Eni per lo sviluppo locale.
Altre organizzazioni nel campo della Sostenibilità	Ruolo attivo all'interno dell'anti-corruption working group del B20; Partecipazione a gruppi di lavoro del WBCSD e di IPECA, alla "Oil & Gas constituency di EITI", al gruppo di lavoro in ambito PACI, al Pilot Program dell'IIRC, ai gruppi di lavoro della Oil & Gas Climate Initiative.

modello di business

Il modello di business di Eni è volto alla creazione di valore di lungo termine per tutte le categorie di stakeholder attraverso il conseguimento degli obiettivi di redditività e di crescita, l'efficienza, l'eccellenza operativa e la prevenzione dei rischi di business, la tutela dell'ambiente e delle comunità dove operiamo, la salvaguardia della salute e sicurezza delle persone che lavorano in Eni e con Eni e il rispetto dei diritti umani, dell'etica e della trasparenza.

I capitali impiegati da Eni (finanziario, produttivo, intellettuale, naturale, umano, sociale e relazionale) sono stati classificati secondo i principi contenuti nel "The International IR Framework" pubblicato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC). I solidi risultati finanziari e di sostenibilità conseguiti

nell'anno sono il frutto dell'utilizzo responsabile ed efficiente dei capitali. Di seguito si riporta la mappatura dei capitali utilizzati da Eni e le azioni che incidono sulla loro qualità e disponibilità. Sono evidenziati i benefici per l'azienda e per gli stakeholder che derivano dal loro impiego e dalle relative connessioni. I risultati derivanti dall'utilizzo dei capitali sono disponibili nel Bilancio Consolidato e nell'Appendice di rendicontazione integrata.

