

L'ACC, alla data del presente documento, è articolata in 6 unità di cui 5 con competenza per area geografica/*business* e 1 con competenza trasversale in materia di sistema normativo e formazione anti-corruzione.

È proseguita nel periodo 2015 - 2016 l'attività di assistenza specialistica dell'ACC in materia di anti-corruzione in relazione alle attività di Eni SpA e delle sue società controllate non quotate, comprensiva tra l'altro i) del monitoraggio costante dell'evoluzione normativa e giurisprudenziale; ii) dell'aggiornamento degli strumenti normativi anti-corruzione e del relativo monitoraggio nonché dell'adozione degli stessi da parte delle società controllate di Eni; iii) delle attività inerenti ai programmi di comunicazione e formazione del personale Eni in materia anti-corruzione; iv) dell'assistenza nella verifica di affidabilità dei partner, nella gestione delle eventuali criticità emerse e nella elaborazione dei relativi presidi contrattuali in aree a rischio di corruzione; v) del mantenimento di un adeguato flusso informativo a favore degli organi di controllo di Eni SpA<sup>32</sup> attraverso la redazione di una relazione semestrale, avente ad oggetto il reporting delle attività di ACC.

Si segnala, infine, che il 10 gennaio 2017 si è concluso con esito positivo il processo di verifica da parte di una società di certificazione della conformità del *Compliance Program* Anti-Corruzione di Eni SpA ai requisiti della norma ISO 37001:2016 "*Antibribery Management System*", primo standard internazionale sui sistemi di gestione anti-corruzione. Eni SpA è la prima società italiana ad aver ricevuto tale certificazione.

---

<sup>32</sup> I destinatari della relazione semestrale dell'ACC sono: l'Organismo di Vigilanza, il Collegio Sindacale, il Comitato Controllo e Rischi e il *Chief Financial Officer* di Eni SpA.

### 3. LE RISORSE UMANE

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

Come mostrano i prospetti che seguono, nel 2015, l'occupazione Eni è stata di 28.246 persone (il dato è al netto della Saipem e Versalis che al 31 dicembre 2015, in considerazione dei piani di dismissione in essere, erano classificate come “*discontinued operations*”<sup>33</sup>, con una riduzione di 351 lavoratori rispetto al 2014<sup>34</sup> (-1,2 per cento), in seguito alla contrazione di 339 occupati all'estero (ad oggi, 11.959 unità, pari al 42,3 per cento dell'occupazione complessiva) e alla diminuzione di 12 occupati in Italia (ad oggi, 16.287, pari al 57,7 per cento dell'occupazione complessiva).

In Italia, sono stati risolti 366 rapporti di lavoro (di cui 277 a tempo indeterminato e 89 a tempo determinato) e sono state effettuate 359 assunzioni (di cui 310 con contratto di lavoro a tempo indeterminato e 49 a tempo determinato). Le assunzioni a tempo indeterminato (TI) e quelle con contratto di apprendistato (complessivamente 310 unità) hanno riguardato in gran parte laureati (279 pari al 90 per cento), inseriti prevalentemente in posizioni operative.

L'età media delle persone che hanno operato in Italia nel 2015 è stata di 45,6 anni, quella dei dipendenti all'estero di 42,2 anni.

---

<sup>33</sup> Coerentemente gli anni 2014 e 2013 sono stati riclassificati.

<sup>34</sup> Esercizio nel quale i dipendenti avevano raggiunto il numero di 28.597 unità.

Tabella 2 OCCUPAZIONE

	2013	2014	2015
<b>Dipendenti al 31 dicembre</b>	<b>29.176</b>	<b>28.597</b>	<b>28.246</b>
- uomini	21.672	21.227	20.992
- donne	7.504	7.370	7.254
- Italia	16.835	16.299	16.287
- Estero	12.341	12.298	11.959
<b>Dipendenti all'estero per tipologia</b>	<b>12.341</b>	<b>12.298</b>	<b>11.959</b>
- locali	10.510	10.442	9.975
- espatriati italiani	1.242	1.191	1.325
- espatriati internazionali (inclusi TCN)	589	665	659
<b>Dipendenti per tipologia di contratto</b>	<b>29.176</b>	<b>28.597</b>	<b>28.246</b>
- determinato	397	426	682
- indeterminato	28.779	28.171	27.564
- part time	729	680	620
- full time	28.447	27.917	27.626
<b>Dipendenti dirigenti</b>	<b>936</b>	<b>942</b>	<b>929</b>
- di cui donne	133	137	139
<b>Dipendenti quadri</b>	<b>7.942</b>	<b>8.110</b>	<b>8.338</b>
- di cui donne	1.955	2.014	2.103
<b>Dipendenti impiegati</b>	<b>15.892</b>	<b>15.440</b>	<b>15.201</b>
- di cui donne	5.314	5.130	4.964
<b>Dipendenti operai</b>	<b>4.406</b>	<b>4.105</b>	<b>3.778</b>
- di cui donne	102	89	48
<b>Dipendenti fascia d'età 18 - 24</b>	<b>470</b>	<b>406</b>	<b>362</b>
- di cui donne	99	86	64
<b>Dipendenti fascia d'età 25 - 39</b>	<b>10.747</b>	<b>10.408</b>	<b>9.782</b>
- di cui donne	2.978	2.844	2.677
<b>Dipendenti fascia d'età 40 - 54</b>	<b>13.506</b>	<b>13.217</b>	<b>12.935</b>
- di cui donne	3.652	3.599	3.518
<b>Dipendenti fascia d'età over 55</b>	<b>4.453</b>	<b>4.586</b>	<b>5.167</b>
- di cui donne	775	841	995
<b>Dipendenti per titolo di studio</b>	<b>29.176</b>	<b>28.597</b>	<b>28.246</b>
- inferiore al diploma	3.221	3.107	2.706
- diploma	12.657	12.364	11.561
- laurea	11.333	10.915	11.526
- formazione post-laurea	1.965	2.211	2.453
<b>Numero di assunzioni</b>	<b>1.879</b>	<b>1.225</b>	<b>849</b>
- di cui donne	557	289	228
<b>Numero di risoluzioni</b>	<b>1.372</b>	<b>1.859</b>	<b>1.163</b>
- di cui donne	290	454	292

## OCCUPATI PER AREA GEOGRAFICA

	2013	2014	2015
<b>Dipendenti in Africa</b>	<b>3.668</b>	<b>3.587</b>	<b>3.612</b>
- di cui donne	673	649	671
<b>Dipendenti in America</b>	<b>1.387</b>	<b>1.377</b>	<b>1.297</b>
- di cui donne	265	251	243
<b>Dipendenti in Asia</b>	<b>2.726</b>	<b>2.611</b>	<b>2.545</b>
- di cui donne	351	354	317
<b>Dipendenti in Australia e Oceania</b>	<b>180</b>	<b>178</b>	<b>135</b>
- di cui donne	71	52	39
<b>Dipendenti in Italia</b>	<b>16.835</b>	<b>16.299</b>	<b>16.287</b>
- di cui donne	4.491	4.399	4.453
<b>Dipendenti nel Resto d'Europa</b>	<b>4.380</b>	<b>4.545</b>	<b>4.370</b>
- di cui donne	1.653	1.665	1.531
<b>Dipendenti all'estero locali per categoria professionale</b>	<b>10.510</b>	<b>10.442</b>	<b>9.975</b>
- di cui dirigenti	97	83	71
- di cui quadri	1.849	1.883	1.869
- di cui impiegati	6.150	6.181	5.902
- di cui operai	2.414	2.295	2.133
<b>Dipendenti in Paesi non OECD</b>	<b>7.536</b>	<b>7.206</b>	<b>7.137</b>

Nel 2015, le assunzioni TI di dipendenti all'estero sono state effettuate, principalmente, nell'area di *business Upstream* (239 unità pari al 44 per cento) in relazione, soprattutto, all'incremento del fabbisogno di risorse locali a supporto dei progetti in corso di realizzazione.

Operano complessivamente all'estero 1.325 espatriati italiani nelle società consolidate.

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

	2013	2014	2015	
<b>Dipendenti donne in servizio</b>	<b>%</b>	<b>25,72</b>	<b>25,77</b>	<b>25,68</b>
<b>Donne assunte</b>	<b>%</b>	<b>29,64</b>	<b>23,59</b>	<b>26,86</b>
<b>Donne in posizione manageriale (dirigenti e quadri)</b>	<b>%</b>	<b>23,52</b>	<b>23,76</b>	<b>24,19</b>
<b>Donne dirigenti</b>	<b>%</b>	<b>14,21</b>	<b>14,54</b>	<b>14,96</b>
<b>Tasso di sostituzione per genere</b>	<b>%</b>	<b>1,37</b>	<b>0,66</b>	<b>0,73</b>
- uomini	%	1,22	0,67	0,71
- donne	%	1,92	0,64	0,78
<b>Dipendenti che hanno usufruito di congedo parentale</b>	<b>numero</b>	<b>611</b>	<b>526</b>	<b>650</b>
- di cui donne	numero	480	420	510
<b>Dipendenti in rientro da congedo parentale</b>	<b>numero</b>	<b>552</b>	<b>486</b>	<b>613</b>
- di cui donne	numero	429	384	479
<b>Pay gap sEnior manager (donne vs uomini)</b>	<b>%</b>	<b>94</b>	<b>97</b>	<b>98</b>
<b>Pay gap middle manager e sEnior staff (donne vs uomini)</b>	<b>%</b>	<b>96</b>	<b>96</b>	<b>97</b>
<b>Pay gap impiegati (donne vs uomini)</b>	<b>%</b>	<b>94</b>	<b>96</b>	<b>96</b>
<b>Pay gap operai (donne vs uomini)</b>	<b>%</b>	<b>97</b>	<b>103</b>	<b>94</b>
<b>Pay gap totale (donne vs uomini)</b>	<b>%</b>	<b>95</b>	<b>97</b>	<b>96</b>

Le donne impiegate in Eni nel 2015 sono state 7.254 (il 25,68 per cento dell'occupazione complessiva) di cui 4.453 in Italia (27,3 per cento) e 2.801 all'estero (23,4 per cento). Il 30 per cento, delle 310 assunzioni TI effettuate in Italia, nel corso del 2015, ha riguardato personale femminile (totale 94). La percentuale di donne che ricoprono posizioni di responsabilità (donne dirigenti e quadri) è aumentata dal 23,52 per cento nel 2013 al 23,76 per cento del 2014, al 24,19 del 2015.

Anche nel 2015 è stata aggiornata la rilevazione del divario retributivo di genere, condotta su di un campione di circa il 90 per cento del personale, da cui è risultato un sostanziale allineamento tra le retribuzioni della popolazione femminile e quella maschile a parità di livello di ruolo e di anzianità con scostamenti rispetto agli anni precedenti statisticamente non rilevanti.

#### VALORIZZAZIONE DELLE PERSONE

Nel 2015 la valutazione delle *performance* ha riguardato, in Italia e all'estero, circa il 60 per cento dei dipendenti Eni, con particolare riferimento al coinvolgimento delle risorse con responsabilità manageriali e gestionali e dei giovani laureati.

#### LA FORMAZIONE

Nel 2015 Eni ha investito complessivamente circa 27,51 ml per la formazione delle proprie persone, corrispondenti a circa 0,9 ml di ore. Le ore di formazione diminuiscono dell'11 per cento rispetto al 2014 a causa dalla riduzione di budget operata nel corso del 2015 che ha richiesto una continua e ulteriore focalizzazione della formazione sulle attività principali. Pur nell'ambito della riduzione complessiva, è confermata l'attenzione alle tematiche HSE mantenendo il numero di ore in linea con quelle del 2014.

Tabella 3

		2013	2014	2015
<b>Ore di formazione per tipologia</b>	<b>(ore)</b>	1.492.809	1.032.372	914.901
- <i>HSE e qualità</i>	<b>(ore)</b>	351.151	235.125	238.126
- <i>Lingua ed informatica</i>	<b>(ore)</b>	200.133	171.351	112.819
- <i>Comportamento/Comunicazione/Istituzionali</i>	<b>(ore)</b>	121.931	108.329	137.331
- <i>Professionale - trasversale</i>	<b>(ore)</b>	253.420	167.556	156.648
- <i>Professionale tecnico-commerciale</i>	<b>(ore)</b>	566.174	350.011	269.976
Spese in formazione	<b>(ml)</b>	54,63	37,15	27,51

#### Formazione Anti-corrruzione

È proseguito nel periodo 2015 - 2016 il programma di formazione anti-corrruzione per il personale Eni. Tale formazione viene erogata sia attraverso corsi online (*e-learning*) sia attraverso eventi

formativi in aula (*workshop*). I *workshop* vengono effettuati dall'unità anti-corruzione in aree considerate ad alto rischio di corruzione sulla base dell'indice stilato annualmente da *Transparency International (Corruption Perception Index)* e tenuto conto della presenza di Eni nelle singole realtà. Gli eventi formativi in aula, anche attraverso la discussione di esempi pratici e l'analisi di recenti casi giurisprudenziali, offrono una panoramica generale delle leggi anti-corruzione applicabili a Eni, dei rischi che potrebbero derivare dalla loro violazione per persone fisiche e giuridiche e del *Compliance Program* Anti-Corruzione che Eni ha adottato e attuato per far fronte a tali rischi.

Tramite *e-learning* sono state formate, nel 2015, 1.865 risorse manageriali e 7.016 dipendenti e, nel 2016, 865 risorse manageriali e 9.364 dipendenti.

Tramite *workshop*, sono state formate nel 2015, 886 risorse e nel 2016, 1.269, in Italia e all'estero.

Inoltre, l'unità anti-corruzione ha proseguito nel periodo 2015 - 2016 l'erogazione dei cd. *job specific training*, ovvero di eventi formativi destinati ad aree professionali a specifico rischio di corruzione, nell'ambito dei quali sono state formate 693 risorse Eni nel 2015 e 1.214 nel 2016.

#### IL CONTENZIOSO DEL LAVORO

Anche nel 2015, il tasso di conflittualità si mantiene su valori bassi, anche se in aumento rispetto al 2014, in considerazione delle dimensioni aziendali e dell'articolata legislazione lavoristica, in particolare di quella italiana. La maggior parte delle vertenze (25 per cento del totale) riguarda la malattia professionale conseguente alle presunte esposizioni ad agenti potenzialmente dannosi spesso avvenute in siti industriali solo successivamente acquisiti da Eni. Le rivendicazioni che hanno per oggetto richieste direttamente connesse con il rapporto di lavoro quali ad esempio il superiore inquadramento contrattuale, il riconoscimento di differenze retributive e il presunto demansionamento, continuano a mantenersi su un livello estremamente basso, che, se rapportato al numero dei dipendenti, equivale allo 0,31 per cento di quelli in servizio a fine dicembre 2015.

**Tabella 4**

	2012	2013	2014	2015
<b>Contenziosi dipendenti</b>				
<b>(numero)</b>	1.042	869	864	959
<b>Rapporto prevenzione/controversie</b>				
<b>(numero)</b>	812/1.042	326/869	370/864	470/959
<b>Rapporto controversie/dipendenti</b>				
<b>(%)</b>	3,62	2,96	3,01	3,36

#### LA SICUREZZA DELLE PERSONE

Nel 2015 è proseguito il miglioramento dell'indice di frequenza degli infortuni (del 27 per cento per i dipendenti e del 48 per cento per i contrattisti).

Non sono avvenuti infortuni mortali a dipendenti (analogamente ai tre anni precedenti), mentre è stato registrato 1 infortunio mortale ad un contrattista (nel 2014 erano stati 3 e nessuno nel 2013).

	2012	2013	2014	2015	
<b>Indice di frequenza infortuni</b>	(infortuni/ore lavorate) x 1.000.000	0,65	0,43	0,33	0,19
- dipendenti		0,59	0,28	0,29	0,21
- contrattisti		0,67	0,49	0,35	0,18
<b>Indice di gravità infortuni</b>	(giorni di assenza/ore lavorate) x 1.000	0,023	0,015	0,014	0,009
- dipendenti		0,020	0,009	0,010	0,014
- contrattisti		0,024	0,017	0,016	0,007
<b>Indice di frequenza infortuni totali registrabili (TRIR)</b>	(infortuni totali registrabili/ore lavorate) x 1.000.000	1,06	0,75	0,62	0,40
- dipendenti		0,77	0,41	0,35	0,34
- contrattisti		1,20	0,90	0,75	0,43
<b>Fatality index</b>	(infortuni mortali/ore lavorate) x 100.000.000	1,33	0,00	1,08	0,39
- dipendenti		0,00	0,00	0,00	0,00
- contrattisti		1,94	0,00	1,57	0,58
<b>Near miss</b>	(numero)	1.211	1.382	1.536	1.374
<b>Ore di formazione sulla sicurezza</b>	(ore)	199.853	268.529	178.676	187.001
- di cui ai dirigenti		3.967	5.568	2.870	1.502
- di cui ai quadri		46.167	45.579	37.177	28.055
- di cui agli impiegati		89.619	142.784	102.117	107.476
- di cui agli operai		60.100	74.598	36.512	49.968
<b>Investimenti e spese sicurezza</b>	(migliaia)	170.098	205.249	142.694	239.035
- di cui spese correnti		125.070	128.296	75.169	180.149
- di cui investimenti		45.028	76.953	67.525	58.887

### Costo del lavoro

Come mostra la tabella che segue, il costo del lavoro del Gruppo<sup>35</sup>, nel 2015, è aumentato di 206 ml rispetto al 2014 (+8 per cento), per effetto, secondo la società, principalmente del deprezzamento dell'euro rispetto alle principali valute e di minori capitalizzazioni. Tali effetti sono stati parzialmente assorbiti dal decremento dell'occupazione media.

<sup>35</sup> Nel bilancio consolidato 2015 il segmento operativo "Ingegneria & Costruzioni" e il business "Chimica" sono stati rappresentati come "discontinued operations" in base alle disposizioni del principio contabile internazionale IFRS 5. I risultati economici dei periodi di confronto sono stati oggetto di riesposizione per conformarli a tale riclassifica.

Tabella 5

(ml)

<b>COSTO LAVORO gruppo Eni</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Salari e stipendi	2.112	2.319	2.391
Oneri sociali	372	367	378
Oneri per programmi a benefici definiti	62	69	82
Altri costi	335	144	166
	<b>2.881</b>	<b>2.899</b>	<b>3.017</b>
A dedurre:			
-incrementi per lavori interni – attività materiali	(164)	(266)	(193)
-incrementi per lavori interni – attività immateriali	(60)	(61)	(46)
<b>Totale</b>	<b>2.657</b>	<b>2.572</b>	<b>2.778</b>

Gli altri costi di 166 ml (335 ml e 144 ml rispettivamente nel 2013 e nel 2014) comprendono oneri per esodi agevolati per 28 ml (254 ml e 5 ml rispettivamente nel 2013 e nel 2014) e oneri per programmi a contributi definiti per 72 ml (69 ml e 70 ml rispettivamente nel 2013 e nel 2014).

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

Nel 2015 il numero medio dei dipendenti in servizio presso Eni S.p.A. risulta in riduzione rispetto al 2014 (-358 risorse medie).

Il numero medio dei dipendenti è calcolato come media mensile dei dipendenti per categoria.

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

	<b>2014</b>	<b>2014 riesposto</b>	<b>2015</b>
Dirigenti	643	643	644
Quadri	4.359	4.396	4.340
Impiegati	6.556	6.592	6.414
Operai	1.143	1.190	1.065
<b>Totale</b>	<b>12.701</b>	<b>12.821</b>	<b>12.463</b>

In considerazione della retrodatazione degli effetti delle fusioni di Est Più Spa e Società Ionica Gas Spa in Eni Spa al 1° gennaio 2015, in ottemperanza alle disposizioni dell'OPI 2, è stata predisposta la riesposizione dei dati 2014 come se le operazioni di fusione fossero state operate a partire dall'inizio dell'esercizio posto a confronto.

La tabella seguente evidenzia che il costo del lavoro nel 2015 (ml 1.148) è aumentato di 68 ml in relazione essenzialmente alla circostanza, secondo la società, che nel 2014 furono rilevati maggiori utilizzi per esuberanza dei fondi mobilità lunga.

(ml)

<b>COSTO DEL LAVORO</b>	<b>2014</b>	<b>2014 riesposto</b>	<b>2015</b>
-Salari e stipendi	856	860	874
-Oneri sociali	243	245	250
-Oneri per benefici ai dipendenti	86	86	101
-Costi del personale in comando	75	75	80
-Altri costi	(19)	(18)	16
	<b>1.241</b>	<b>1.248</b>	<b>1.321</b>
<b>A dedurre:</b>			
-Proventi relativi al personale	(92)	(92)	(96)
-Incrementi di immobilizzazioni per lavori interni	(68)	(68)	(68)
-Ricavi recuperi da partner quota costo lavoro	(8)	(8)	(9)
<b>Totale</b>	<b>1.073</b>	<b>1.080</b>	<b>1.148</b>

## 4. PROFILI GESTIONALI ED OPERATIVI

### 4.1. Profili gestionali

Le attività di approvvigionamento di beni, lavori e servizi di Eni SpA<sup>36</sup> sono gestite dalle seguenti funzioni:

- a) la Direzione *Procurement*, posta alle dirette dipendenze dell'Amministratore Delegato, che è responsabile per le attività di approvvigionamento della 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 2015

L'attività di approvvigionamento di beni, lavori e servizi svolta nel 2015 direttamente dalle funzioni approvvigionanti di Eni SpA e delle società controllate, ad esclusione delle società quotate, in sintesi, in continuità con gli anni precedenti, anche nel 2015 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 in 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 2015 è pari ad un totale di circa 23.500 ml, di cui il 74 per cento per attività estere<sup>38</sup>.

Il valore totale risulta essere ripartito come segue per settore di attività: *Exploration & Production* 19.200 ml circa; *Refining & Marketing e Chimica* 2.800 ml circa; *Gas & Power* 600 ml circa; *Corporate* e altre attività 900 ml circa.

Il dato conferma che il valore dell'approvvigionato afferente il settore *Exploration & Production* ha una netta prevalenza economica, rappresentando circa l'82 per cento 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 38.500 (di cui circa il 70 per cento relativi all'attività estero), 20.400 circa hanno riguardato il settore *Exploration & Production*; 15.000 circa il settore *Refining & Marketing e Chimica*; 2.000 il settore *Gas & Power*; 1.100 circa il settore *Corporate* e altre attività.

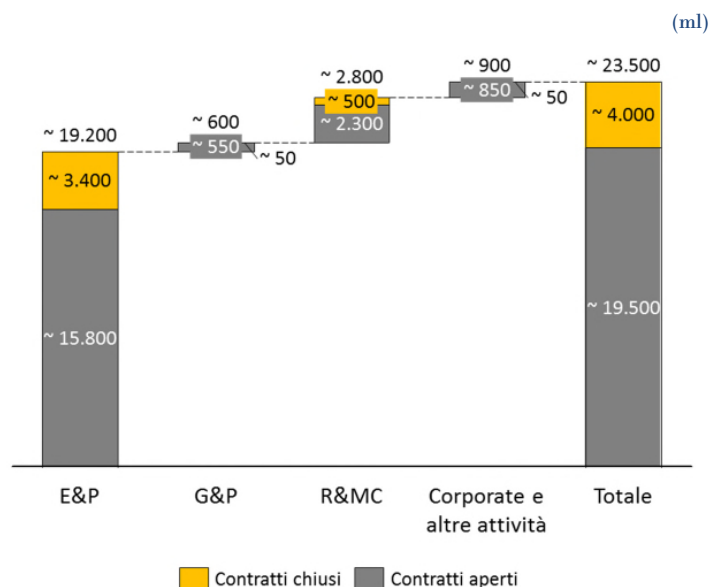
Il quadro che emerge, come già evidenziato anche nelle precedenti relazioni, è rappresentativo delle tipiche diversità di *business* presenti all'interno di Eni: il settore *Exploration & Production* è caratterizzato da contratti di importo più elevato ed attività negoziali svolte prevalentemente all'estero, mentre, il settore *Refining & Marketing e Chimica* è caratterizzato da un maggior numero di contratti di importo unitario più contenuto e prevalentemente concentrati sul territorio nazionale.

<sup>38</sup> Tale valore si è in parte riflesso sul bilancio d'esercizio 2015 in relazione alla quota parte di prestazioni effettivamente rese nell'anno.

#### 4.1.2. Tipologia più rilevante degli atti negoziali

Anche per il 2015, l'atto negoziale con maggiore incidenza è stato, in Italia ed all'estero, il contratto aperto (che rappresenta oltre l'83 per cento del valore complessivo dell'attività posta in essere), come evidenzia il grafico che segue:

**Grafico 1**

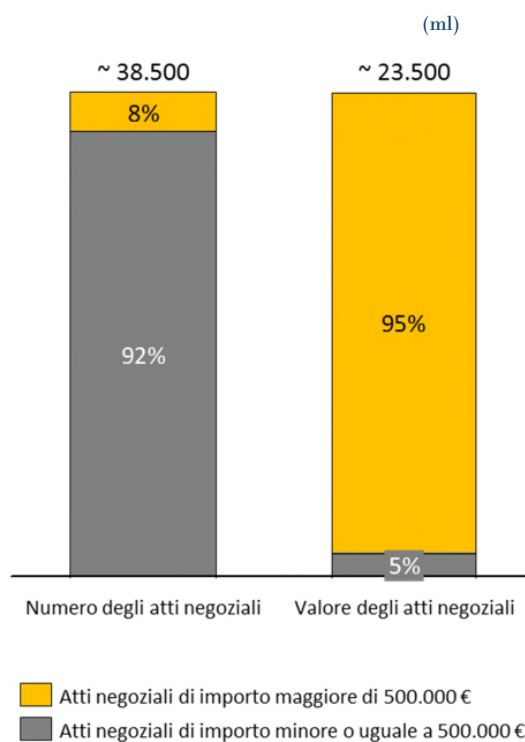


Secondo la prospettiva della Società, il ricorso al contratto aperto è stato elevato, in quanto questo consente di cumulare i fabbisogni trasversali di diverse realtà, garantendo lo sfruttamento di economie di scala e con l'ulteriore effetto di avere la concentrazione di volumi più elevati in un minor 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 per cento del valore complessivo dell'approvvigionamento, pari all'8 per cento circa del numero dei contratti, ed hanno riguardato in prevalenza il settore E&P (*Exploration & Production*):

Grafico 2



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 2015, sono stati più elevati gli affidamenti attraverso gara: (l'85 per cento contro il 15 per cento 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.

## 4.2. Profili operativi

Come per le relazioni precedenti, si evidenziano, di seguito, brevemente i tratti più salienti dei profili operativi dell'attività di Eni nel 2015.

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

Nel 2015, il settore *Exploration & Production* ha conseguito l'utile operativo *adjusted* di 4.108 ml con una riduzione di 7.443 ml rispetto al 2014, pari al 64,4 per cento, per effetto della flessione dei prezzi di realizzo in dollari del petrolio e del gas (-47,8 per cento e -33,8 per cento, rispettivamente) in relazione all'andamento del *marker* Brent (-47 per cento) e alla debolezza dei prezzi del gas in Europa e Stati Uniti. Nel 2015 la produzione di idrocarburi è stata di 1,760 ml di boe/giorno, registrando una crescita del 10,1 per cento rispetto al 2014 grazie ai giacimenti in Angola, Venezuela, Stati Uniti e Regno Unito. L'attività esplorativa ha portato risorse per 1,4 miliardi di boe di nuove risorse al costo unitario di 0,7 dollari/boe (rispetto a un target rispettivamente di 500 ml di boe a un costo non superiore a 2 dollari/barile).

Dal punto di vista industriale l'esplorazione è stata, ancora una volta, uno dei principali *driver* nella creazione di valore. Significative sono state le scoperte in Indonesia, Congo, Libia, USA e soprattutto nell'*offshore* profondo egiziano a Zohr che, già preannunciata nel precedente referto, con un potenziale di risorse fino a 850 miliardi di metri cubi di gas in posto, rappresenta il più grande ritrovamento ad oggi nel mar Mediterraneo. Gli investimenti nell'esplorazione dell'anno ammontano a 820 ml e hanno riguardato il completamento di 29 nuovi pozzi esplorativi (19,1 in quota Eni). Il tasso di successo commerciale è del 16,7 per cento (25,1 per cento in quota Eni). A fine esercizio risultano 80 pozzi *in progress* (41,6 in quota Eni).

Le riserve certe di idrocarburi al 31 dicembre 2015 ammontano a 6,9 miliardi di boe, determinate sulla base del prezzo del *marker Brent* di 54 \$/barile. Il tasso di rimpiazzo organico delle riserve certe è stato del 148 per cento (135 per cento media dal 2010). La vita utile residua delle riserve è di 10,7 anni (11,3 anni nel 2014)

#### 4.2.2. Settore Gas & Power

Nel 2015 il settore Gas & Power ha registrato la perdita operativa *adjusted* di 126 milioni di euro con un peggioramento di €294 milioni rispetto all'utile di €168 milioni del 2014 e la perdita netta *adjusted* di 168 milioni con un peggioramento di 254 milioni rispetto all'utile di 86 milioni rilevato nel 2014. La variazione riflette i maggiori proventi una tantum connessi alle rinegoziazioni rilevati nello scorso esercizio oltre che all'esito sfavorevole di un contenzioso commerciale nel quarto trimestre 2015.

Le vendite di gas mondo sono state di 90,88 miliardi di metri cubi con un incremento dell'1,9 per cento rispetto al 2014 (+1,71 miliardi di metri cubi). In aumento del 12,9 per cento le vendite in

Italia (38,44 miliardi di metri cubi) per effetto di maggiori vendite spot e temperature più rigide rispetto al 2014. In calo le vendite nei mercati europei (38,28 miliardi di metri cubi; - 9,3 per cento).

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

Nel 2015 il settore ha registrato l'utile operativo *adjusted* di 387 ml che rappresenta un miglioramento di 452 ml rispetto alla perdita di 65 ml registrata nell'esercizio precedente e l'utile netto *adjusted* di 282 ml che rappresenta un miglioramento di 323 ml rispetto alla perdita di 41 ml registrata nell'esercizio precedente.

La crescita dei risultati è dovuta al miglioramento dello scenario dei margini di raffinazione e alle iniziative di efficienza e di ottimizzazione dell'assetto delle raffinerie e ad una migliore selezione delle materie prime.

Le lavorazioni di petrolio e di semilavorati in conto proprio nel 2015 sono state di 26,41 milioni di tonnellate con una crescita del 5,5 per cento rispetto al corrispondente periodo del 2014 (+1,38 ml di tonnellate). In Italia la crescita delle lavorazioni registra un +16,4 per cento rispetto al 2014.

Nel 2015 la spesa complessiva in attività di ricerca e sviluppo del settore *Refining & Marketing* è stata di circa 27 ml. Nel corso dell'anno sono state depositate 4 domande di brevetto.

#### **4.2.4. Settore chimico**

Per il settore chimico operato dalla società interamente controllata Versalis SpA, nel bilancio 2015 Versalis era rilevata come *discontinued operations* poiché alla data di chiusura erano in corso trattative di vendita con un potenziale acquirente che aveva manifestato l'interesse ad acquisire una quota di controllo. Tale trattamento contabile è stato revocato, con efficacia retroattiva, nel primo semestre 2016 per effetto dell'interruzione delle trattative di vendita.

#### **4.2.5. Settore Ingegneria e Costruzioni**

Il settore Ingegneria & Costruzioni è gestito da Saipem SpA. Il 22 gennaio 2016 è avvenuto il *closing* degli accordi raggiunti il 27 ottobre 2015 che prevedono la cessione di una quota del 12,503 per cento di Saipem SpA al Fondo Strategico Italiano SpA e la contestuale entrata in vigore del patto parasociale con Eni che determina la classificazione di Saipem quale controllata congiunta. Conseguentemente, con effetto per l'intero esercizio, i costi, i ricavi ed i flussi finanziari di Saipem sono stati riclassificati fra le *discontinued operations* e le attività e le passività classificate come possedute per la vendita. Inoltre come previsto dall'IFRS 5 il *net asset* di Saipem in vista Eni è stato

valutato al minore tra il valore di libro e il *fair value* rappresentato dalla quotazione di borsa al 31 dicembre.

### 4.3. Piano strategico 2016/2019

Nella seduta del 17 marzo 2016 il CdA di Eni ha approvato il Piano strategico 2016/2019, confermando la propria strategia di crescita e creazione di valore sostenibile, pur tenendo in considerazione gli squilibri strutturali del mercato petrolifero.

Il piano dell'Eni prevede 7 mld di nuove dismissioni, principalmente attraverso la diluizione delle alte quote di partecipazione detenute nelle recenti importanti scoperte, mentre il piano precedente, che prevedeva 8 mld di dismissioni, ne ha effettuate finora per 7 mld compresa l'operazione Saipem. Inoltre, il piano di investimenti dell'Eni per il periodo 2016-2019 viene ridotto del 21 per cento, a circa 37 mld, rispetto al piano precedente, che aveva già subito una riduzione del 17 per cento. La riduzione degli investimenti nell'*upstream* (la parte più sostanziosa per una compagnia petrolifera) sarà del 18 per cento. Il piano prevede inoltre una riduzione dei costi pari a 3,5 mld, grazie alla rinegoziazione dei contratti relativi a esplorazione e produzione (sarà quindi ridotto il differenziale tra prezzo del petrolio e costi), ma anche risparmi cumulati per spese generali e amministrative pari a 2,5 mld, rispetto ai 2 mld del piano precedente.

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

Durante il periodo di Piano, nell'ambito del settore *Exploration and Production* Eni prevede nuove scoperte di idrocarburi per 1,6 miliardi di BOE al costo competitivo di 2,3 \$/barile. Nello stesso periodo la produzione è prevista in crescita di oltre il 3 per cento all'anno, grazie soprattutto all'avvio di nuovi progetti e alla crescita di quelli già avviati nel 2015, con un contributo totale di circa 800mila barili di olio equivalente al giorno nel 2019. Grazie alla flessibilità del portafoglio di Eni, alle sinergie con gli *asset* esistenti e alle rinegoziazioni dei contratti, il *break-even* medio dei nuovi progetti è stato drasticamente ridotto da 45 \$ a 27 \$/barile.

Nel settore Gas & Power, inoltre, il flusso di cassa operativo che si prevede di realizzare, cumulato nel periodo 2016-19, è di 2,8 miliardi, con un Ebit di 900 ml nel 2019.

Nel *Refining & Marketing*, infine, l'obiettivo sarà ridurre il margine di raffinazione di *break-even* a circa 3 \$/barile entro il 2018, in modo da generare un flusso di cassa operativo cumulato di 2,9 mld nel periodo di Piano