

## Consiglio di Amministrazione Eni



Roberto Poli  
Presidente



Paolo Scaroni  
Amministratore Delegato  
e Direttore Generale

## Lettera agli Azionisti

Il 2008 è stato un anno eccellente per Eni in termini sia economici, sia operativi.

Nonostante il deterioramento delle condizioni di mercato avvenuto negli ultimi quattro mesi dell'anno, abbiamo conseguito i nostri obiettivi facendo leva sulla solidità del nostro portafoglio di *business* che ci ha consentito una crescita tra le più elevate del settore e la distribuzione di 5,7 miliardi di euro agli azionisti.

Nel 2008 abbiamo acquisito Distrigas, conquistando una posizione strategica in Belgio, che è un paese chiave nel mercato europeo del gas per la collocazione geografica e l'elevata interconnessione con le reti di trasporto dell'Europa Centro-Settentrionale.

Inoltre nel 2008 Eni è stata riconosciuta come la compagnia con il più elevato indice di sostenibilità tra le società del settore *oil & gas* presenti nel Dow Jones Sustainability Index.

Nonostante le attuali incertezze e la volatilità del mercato dell'energia, confermiamo la nostra strategia volta al conseguimento di una crescita della produzione superiore alla media dei nostri *competitors* e al rafforzamento della *leadership* sul mercato europeo del gas. Continueremo a investire per la crescita di lungo termine, preservando al contempo la solidità finanziaria e remunerando i nostri azionisti con un *dividend yield* tra i più elevati del nostro settore.

### Risultati economico-finanziari

L'utile netto del 2008 è stato di 8,8 miliardi di euro. L'utile netto *adjusted* di 10,2 miliardi di euro è aumentato del 7,7% rispetto al 2007, per effetto del miglioramento

della *performance* operativa, parzialmente compensato dall'incremento del *tax rate*. La remunerazione del capitale investito (*ROACE*) è stata del 17,6%.

Il flusso di cassa netto da attività di esercizio al livello record di 21,8 miliardi di euro ha consentito di finanziare investimenti per 18,9 miliardi di euro, di cui 14,6 miliardi di euro destinati ai progetti di crescita organica, compresa l'esplorazione, e 4,3 miliardi di euro per le acquisizioni. A fine esercizio il *leverage* è pari a 0,38.

I risultati raggiunti nel 2008 ci consentono di proporre all'Assemblea degli Azionisti un dividendo di 1,30 euro per azione – di cui 0,65 euro già distribuiti nel settembre 2008 - in linea con il dividendo distribuito nel 2007.

### Sostenere la crescita e la redditività per l'azionista

La nostra strategia rimane la stessa e la crescita continua ad essere la priorità. Per realizzarla nel breve e lungo termine faremo leva sullo sviluppo del nostro portafoglio di progetti *upstream* di elevata qualità e sul rafforzamento della nostra *leadership* nel mercato europeo del gas. Nel prossimo quadriennio realizzeremo un programma di investimenti di 48,8 miliardi di euro, in leggera riduzione rispetto al piano quadriennale 2008-2011. Il *free cash flow* atteso ci consentirà di assicurare un *dividend yield* tra i più elevati del settore.

Nella Divisione **EXPLORATION & PRODUCTION** abbiamo realizzato un utile netto *adjusted* di 8 miliardi di euro, in aumento del 23,4% rispetto al 2007, per effetto della crescita produttiva e del miglioramento del *mix* in uno scenario prezzi favorevole, parzialmente assorbito dall'apprezzamento dell'euro rispetto al dollaro e dai maggiori ammortamenti e costi operativi.



Alberto Clò  
Consigliere



Paolo Andrea Colombo  
Consigliere



Paolo Marchioni  
Consigliere



Marco Reboa  
Consigliere

La produzione di petrolio e gas naturale è stata di 1,797 milioni di boe/giorno, in aumento del 3,5% rispetto al 2007 con un prezzo medio di riferimento del Brent di 97 dollari/barile (+33,7% rispetto al 2007). Il tasso di crescita della produzione conseguito da Eni è stato il più elevato tra i nostri *competitors*. Escludendo l'effetto prezzo nei PSA, la produzione aumenta del 5,6%.

Abbiamo conseguito un tasso di rimpiazzo *all sources* delle riserve del 135%, corrispondente a una vita utile residua di 10 anni al 31 dicembre 2008 (in linea con il 2007). Inoltre grazie all'attività esplorativa, nel 2008 abbiamo incrementato la *resource base* Eni di oltre 1 miliardo di barili.

Il 31 ottobre 2008 Eni e i *partner* internazionali del consorzio North Caspian Sea PSA hanno firmato l'accordo definitivo con le Autorità Kazakhe che implementa il nuovo *framework* contrattuale e di *governance* del progetto di sfruttamento del giacimento Kashagan. Nel nuovo modello operativo Eni, con la riduzione della quota al 16,81%, è confermata responsabile dell'esecuzione della fase 1 ("*Experimental Program*") e della parte *onshore* della successiva fase di sviluppo (fase 2) del giacimento.

Il 21 novembre 2008 Eni ha perfezionato l'acquisto della società First Calgary Petroleum Ltd, attiva nell'esplorazione e sviluppo di idrocarburi in Algeria.

La nostra strategia per la Divisione Exploration & Production punta alla crescita della produzione facendo leva sullo sviluppo di *asset* convenzionali e sulla qualità del portafoglio progetti, concentrati principalmente in tre aree con bassi costi di produzione (Africa, OECD, Asia centrale e Russia), dove la realizzazione di grandi progetti ci permette di beneficiare di economie di scala.

Intendiamo incrementare la produzione del 3,5% annuo nel quadriennio 2009-2012 e di continuare a crescere al 3% annuo nei tre anni successivi fino al 2015. Nel 2009 l'obiettivo è conseguire un livello produttivo superiore a 1,8 milioni di boe/giorno allo scenario di prezzo del Brent di 43 dollari/barile. Nel 2012 prevediamo un livello produttivo superiore a 2,05 milioni di boe/giorno assumendo lo scenario di prezzo del Brent pari a 55 dollari/barile.

Nel prossimo quadriennio la crescita sarà sostenuta dai nuovi avvisi con oltre 0,5 milioni di boe/giorno, di cui l'85% proveniente da progetti sostenibili anche con uno scenario di prezzo del Brent inferiore a 45 dollari/barile. La nostra strategia si fonda su programmi organici di sviluppo che assicureranno rimpiazzi delle riserve prodotte del 130%.

Nella Divisione **GAS & POWER** abbiamo consolidato la nostra posizione di *leadership* in Europa. Abbiamo conseguito un *free cash flow* di 1,9 miliardi di euro, confermando la capacità del settore di generare flussi di cassa stabili. I volumi di gas venduti hanno raggiunto i 104 miliardi di metri cubi con un incremento del 5,3% rispetto al 2007 (+5,27 miliardi di metri cubi), dovuto principalmente al contributo dell'acquisizione di Distrigas.

Nel 2008 l'utile netto *adjusted* di 2,65 miliardi di euro è diminuito del 9,7% rispetto al 2007 per effetto principalmente dell'indebolimento della *performance* operativa dovuta all'intensificarsi della pressione competitiva in particolare in Italia nel quarto trimestre parzialmente attenuata dalla crescita delle vendite internazionali.

Nell'ottobre 2008 con l'autorizzazione della Commissione Europea è stata perfezionata l'acquisizione dalla società francese Suez-Gaz de France della quota di mag-



Mario Resca  
Consigliere



Pierluigi Scibetta  
Consigliere



Francesco Taranto  
Consigliere

gioranza del 57,243% nella società Distrigas NV. In base alla via libera ottenuta il 30 dicembre 2008 dalle Autorità di borsa belghe, Eni ha dato corso all'OPA obbligatoria sulle azioni di minoranza di Distrigas.

La nostra strategia sarà focalizzata sul rafforzamento della *leadership* nel mercato europeo del gas naturale, facendo leva sui nostri vantaggi competitivi assicurati dal nostro ampio e diversificato portafoglio di contratti di approvvigionamento di gas, dall'accesso al sistema di infrastrutture e da un ampio portafoglio di clienti. Intendiamo conseguire un volume di vendita di gas di 124 miliardi di metri cubi nel 2012 con un tasso di crescita medio annuo delle vendite internazionali del 7%, nonostante il ridimensionamento delle nostre previsioni di crescita della domanda gas in Europa.

La Divisione **REFINING & MARKETING** ha conseguito un utile netto *adjusted* di 510 milioni di euro con un aumento del 59,9% rispetto al 2007 per effetto del miglioramento della *performance* operativa e dei risultati delle società valutate con il metodo del patrimonio netto, parzialmente assorbiti dalle maggiori imposte. Il miglioramento riflette in particolare la crescita dei margini sia dell'attività di raffinazione sia del commerciale Italia. La buona *performance* dell'attività commerciale ha fatto leva anche sull'incremento della quota di mercato che ha beneficiato delle efficaci azioni di *marketing* attuate.

La nostra strategia nel settore Refining & Marketing si focalizzerà sul rafforzamento selettivo del sistema di raffinazione, sull'incremento degli standard qualitativi nell'offerta commerciale e su azioni di recupero di efficienza operativa. Complessivamente, prevediamo di realizzare una crescita di 400 milioni di euro dell'EBIT al 2012, a scenario costante. Nell'attività di raffinazione prevediamo di aumentare il

grado di conversione degli impianti al 65% e di ottenere una resa in distillati medi del 45%, più del doppio della resa in benzina. Nel corso del 2009 è prevista l'entrata in esercizio di tre nuove unità di *hydrocracking* presso le raffinerie di Sannazzaro, Taranto e Bayern Oil.

Nel *Marketing* puntiamo ad incrementare la quota di mercato in Italia al 32% facendo leva sui programmi di fidelizzazione e sviluppando il *business non-oil*. All'estero, puntando sui vantaggi competitivi derivanti dalle sinergie nel *supply*, dalla logistica e dalla notorietà del nostro marchio, ci focalizzeremo in particolare sui mercati di Germania, Svizzera e Austria.

La Divisione **INGEGNERIA & COSTRUZIONI**, ha conseguito un utile netto *adjusted* di 784 milioni di euro con un aumento del 19,1% rispetto al 2007 per effetto della migliore *performance* operativa conseguita grazie ad una maggiore efficienza ed a favorevoli condizioni di mercato. Saipem sta completando l'espansione della propria flotta di mezzi di costruzione e di perforazione di classe mondiale, consolidando la sua *leadership* nelle attività di *project management*, ingegneria e costruzioni nel settore dei servizi all'industria petrolifera.

La **PETROLCHIMICA** ha riportato una perdita sia a livello di utile operativo *adjusted* sia di utile netto *adjusted* (rispettivamente -375 e -306 milioni di euro) dovuta all'incremento del costo della carica petrolifera nei primi tre trimestri dell'anno e alla brusca flessione della domanda nell'ultimo trimestre.

La nostra strategia è di preservare la redditività anche in uno scenario sfavorevole. Per realizzarla, miglioreremo l'efficienza, specialmente nei nostri *steam crackers*, e faremo investimenti in modo selettivo nelle aree in cui abbiamo vantaggi competitivi (stirenici ed elastomeri), facendo inoltre leva sulle nostre tecnologie proprietarie.

Il programma di **efficienza** lanciato nel 2006 ci ha consentito di realizzare una riduzione di costi di quasi 1 miliardo di euro alla fine del 2008. Prevediamo di conseguire ulteriori riduzioni di costi di un miliardo di euro entro il 2012, portando a circa 2 miliardi di euro il risparmio complessivo al 2012 in termini reali rispetto all'anno di riferimento 2005.

Inoltre il 12 febbraio 2009 abbiamo deciso la ristrutturazione dei nostri *business* regolati in Italia con la vendita delle nostre attività regolate nella distribuzione e nello stoccaggio di gas a Snam Rete Gas. Attraverso questa operazione nasce uno dei maggiori operatori in Europa nel settore delle attività regolate del gas, che ci permetterà di realizzare rilevanti sinergie e di far emergere il valore di questi *asset* nell'interesse dei nostri azionisti.

## Sviluppo sostenibile

Siamo molto soddisfatti di aver conseguito il più elevato indice di sostenibilità tra le società del settore *oil & gas*. Dedicheremo i nostri sforzi al miglioramento della sostenibilità delle nostre attività facendo leva sull'impegno nella ricerca e innovazione, lo sviluppo delle comunità locali, la tutela dell'ambiente e la promozione di più elevati


standard di salute e sicurezza. Nella gestione dell'impresa e nei rapporti con i *partner* avremo sempre come priorità la difesa e la promozione dei diritti umani.

Eni conferma il suo impegno nel campo della **ricerca** e dell'**innovazione**. Ci focalizzeremo nello sviluppo di tecnologie innovative a sostegno delle attività del nostro *core business*, facendo leva sulle applicazioni industriali delle nostre tecnologie proprietarie e ampliando le attività nel campo delle energie rinnovabili, anche con accordi di collaborazione con prestigiose istituzioni accademiche e di ricerca.

Le persone sono il nostro patrimonio più importante. Nella gestione delle **risorse umane** intendiamo realizzare programmi per migliorare le capacità di *leadership*, sviluppare la conoscenza del *business* e promuovere lo sviluppo internazionale.

In conclusione, il 2008 è stato un altro anno positivo per Eni. L'industria del petrolio è indubbiamente alle prese con uno scenario incerto, ciò nonostante Eni è ben posizionata per continuare a creare valore sostenibile per i nostri azionisti nel breve e nel lungo termine.

13 marzo 2009



Il Presidente

Per il Consiglio di Amministrazione



L'Amministratore Delegato e Direttore Generale

### CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE<sup>(1)</sup>

Presidente

Roberto Poli<sup>(2)</sup>

Amministratore Delegato e Direttore Generale

Paolo Scaroni<sup>(3)</sup>

Amministratori

Alberto Clô, Paolo Andrea Colombo, Paolo Marchioni,

Marco Reboa, Mario Resca, Pierluigi Scibetta,

Francesco Taranto

### DIRETTORI GENERALI

Divisione Exploration & Production

Claudio Descalzi<sup>(4)</sup>

Divisione Gas & Power

Domenico Dispenza<sup>(5)</sup>

Divisione Refining & Marketing

Angelo Caridi<sup>(6)</sup>

### COLLEGIO SINDACALE<sup>(7)</sup>

Presidente

Ugo Marinelli

Sindaci effettivi

Roberto Ferranti, Luigi Mandolesi,

Tiziano Onesti, Giorgio Silva

Sindaci supplenti

Francesco Bilotti, Pietro Alberico Mazzola

### MAGISTRATO DELLA CORTE DEI CONTI DELEGATO

AL CONTROLLO SULLA GESTIONE FINANZIARIA DI ENI SpA

Lucio Todaro Marescotti<sup>(8)</sup>

Sostituto

Angelo Antonio Parente<sup>(9)</sup>

### Società di revisione<sup>(10)</sup>

PricewaterhouseCoopers SpA

(1) Nominato dall'Assemblea il 10 giugno 2008 per tre esercizi, con scadenza all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2010.

(2) Nominato dall'Assemblea il 10 giugno 2008.

(3) Deleghe conferitegli dal Consiglio di Amministrazione l'11 giugno 2008.

(4) Nominato dal Consiglio di Amministrazione il 30 luglio 2008.

(5) Nominato dal Consiglio di Amministrazione il 14 dicembre 2005, con decorrenza 1° gennaio 2006.

(6) Nominato dal Consiglio di Amministrazione il 3 agosto 2007.

(7) Nominato dall'Assemblea il 10 giugno 2008 per tre esercizi, con scadenza all'approvazione del bilancio dell'esercizio 2010.

(8) Funzioni conferite dal Consiglio di Presidenza della Corte dei conti con deliberazione del 19-20 luglio 2006.

(9) Funzioni conferite dal Consiglio di Presidenza della Corte dei conti con deliberazione del 27-28 maggio 2003.

(10) Incarico conferito dall'Assemblea il 24 maggio 2007 per il triennio 2007-2009.