



# Lettera agli azionisti

Cari azionisti,

nel 2025 Eni ha realizzato progressi importanti nell'esecuzione della propria distintiva strategia di trasformazione, basata sulla crescita e valorizzazione sia delle attività tradizionali che dei business della Transizione. I pilastri di questo successo sono la crescita organica, la diversificazione, l'integrazione verticale, lo sviluppo di nuove tecnologie e l'applicazione di innovativi modelli di business. Abbiamo rafforzato il portafoglio e applicato una rigorosa disciplina degli investimenti, rendendo Eni ancora più resiliente alla volatilità dello scenario, grazie ad una solida struttura patrimoniale e un ridotto livello di indebitamento. Allo stesso tempo, abbiamo aumentato la distribuzione ai nostri azionisti, con ritorni ai livelli massimi dell'industria.



Nel 2025 sono emersi con chiarezza i benefici della piena applicazione del nostro modello strategico.

In E&P abbiamo conseguito risultati eccellenti, tra i migliori del settore, trainati dalla crescita della produzione, con l'aggiunta di barili ad elevata redditività, e dalla forte selettività e disciplina negli investimenti e nella spesa. Abbiamo registrato un tasso di crescita, prima delle operazioni di portafoglio, del 4% rispetto al 2024, traguardando un aumento del 7% nel periodo 2022-2025. L'avvio di sei grandi progetti in Norvegia, Indonesia, Angola e Congo ha contribuito al raggiungimento di un livello produttivo di 1,73 milioni boe/giorno. Inoltre, abbiamo rafforzato il profilo di produzione di medio termine grazie a quattro importanti decisioni finali di investimento, di cui tre per progetti operati, assicurandoci un tasso di rimpiazzo organico delle riserve di oltre il 160%. L'esplorazione si è confermata nuovamente una leva fondamentale per la generazione di valore, registrando un altro anno di eccellenti risultati, con 900 milioni di boe di risorse scoperte, che hanno confermato la nostra leadership mondiale. Stiamo inoltre crescendo nel settore LNG, che verrà ulteriormente rafforzato dalla fusione delle nostre attività e scoperte in Indonesia con quelle di PETRONAS in Malesia, con un target produttivo di 500 mila boe/giorno al 2028. Anche il progetto integrato su larga scala Argentina LNG, sviluppato in partnership con YPF e XRG, avanza verso la decisione finale d'investimento, con l'obiettivo di valorizzare le risorse di shale gas di Vaca Muerta.

GGP ha superato l'obiettivo di €1 miliardo di EBIT grazie alla continua ottimizzazione degli asset e ha diversificato il portafoglio LNG con nuovi contratti long-term di vendita in Turchia e Thailandia e di acquisto in USA con Venture Global.

I nostri business della transizione, Enilive e Plenitude, hanno contribuito in modo rilevante alla crescita e alla generazione di valore e hanno un ruolo sempre più importante nella stabilizzazione e nel rafforzamento dei risultati di Gruppo. In un anno sfidante per il settore delle rinnovabili, abbiamo confermato la solidità dei nostri modelli integrati, conseguendo un EBITDA complessivo delle due società di €2 miliardi, e l'apprezzamento del mercato, grazie all'incasso di €5,8 miliardi da parte di primari fondi di private equity per quote minoritarie nelle due società, che ne determina un enterprise value di oltre €23 miliardi.

Plenitude ha raggiunto 5,8 GW di capacità rinnovabile installata (+41% rispetto al 2024) e, grazie alla propria pipeline di progetti, procede verso il target di 15 GW al 2030. Con l'acquisizione in corso di Acea Energia, il traguardo di 11 milioni di clienti, originariamente programmato nel 2028, sarà anticipato al 2026.

Enilive sta realizzando tre nuove bioraffinerie – a Livorno, Daesan/Seosan in Sud Corea e Pengerang in Malesia – ed è stato avviato lo sviluppo di altre due – a Sannazzaro e Priolo – con l'obiettivo di incrementare la capacità di 2 milioni di tonnellate, oltre agli 1,7 milioni di tonnellate attuali. È stato inoltre costituito in JV con il fondo di private equity GIP il satellite della Carbon Capture & Storage, che valorizzerà i progetti del portafoglio Eni.

Infine, Versalis, esposta alle debolezze strutturali del settore europeo della chimica, ha chiuso in modo definitivo gli impianti di cracking di Brindisi e di Priolo ed è in corso la trasformazione verso prodotti bio, circolari e specializzati.

Nel 2025 gli eccellenti progressi nell'esecuzione della strategia si sono tradotti in significativi risultati finanziari. Il flusso di cassa adjusted è stato pari a €12,5 miliardi (superiore di €1,5 miliardi all'obiettivo di piano a parità di scenario), l'EBIT proforma adjusted a €12,2 miliardi e l'utile netto adjusted a €5 miliardi. In risposta al rapido deterioramento dello scenario, abbiamo ottimizzato i capex a €8,5 miliardi, rispetto ai €9 miliardi a piano, ed attivato iniziative di miglioramento della cassa per €4 miliardi e di riduzione costi per €0,5 miliardi. Grazie a tali azioni, il gearing si attesta al livello storicamente contenuto del 14% e il debito netto si è ridotto di €2,8 miliardi. Tali risultati ci hanno consentito di incrementare del 20% il programma di riacquisto dell'azione a €1,8 miliardi rispetto a €1,5 miliardi annunciati al Capital Markets Update.



Insieme all'esplorazione, la tecnologia è un nostro tratto distintivo, che caratterizza la creazione di valore in Eni. Dal 2014 abbiamo progressivamente intensificato le attività di Ricerca e Sviluppo, con 7 centri di ricerca che coprono le attività di tutti i business, nonché rafforzato le nostre partnership con università, istituti di ricerca e startup. Le nostre tecnologie e il know-how sono fattori cruciali per la nostra crescita, sia nell'Upstream che nei business della Transizione, oltre a contribuire ad un posizionamento distintivo nel lungo termine. Nei business tradizionali le tecnologie migliorano la competitività e il time-to-market. Computer ad alte prestazioni, come HPC6, e algoritmi proprietari, incluse le applicazioni di intelligenza artificiale, ci offrono la possibilità di rispondere in modo appropriato alla domanda di petrolio e gas. Questo è particolarmente vero per il gas, dove, grazie al nostro comprovato know-how e competenze, siamo anche leader globali nel floating LNG, una soluzione agile e competitiva che ci consente di accedere a nuove opportunità di sviluppo. Nelle nostre attività della Transizione, le rinnovabili, abbinata alle batterie stazionarie, continueranno a crescere in modo significativo per soddisfare la domanda dei nostri clienti, mentre i biocarburanti e la CCS continueranno a supportare la decarbonizzazione dei cosiddetti settori "hard-to-abate", preservando al contempo le infrastrutture e i posti di lavoro esistenti. Oltre a queste tecnologie già disponibili, in futuro la fusione a confinamento magnetico svolgerà un ruolo chiave nel settore energetico ed Eni è già posizionata per cogliere questo potenziale, in quanto partner strategico e principale investitore di Commonwealth Fusion System, la principale azienda privata al mondo nel settore.

La nostra azione si svolge nel rispetto dei più elevati standard dell'etica d'impresa, in linea con le raccomandazioni OCSE per le imprese multinazionali. Eni adotta modelli integrati di gestione dei rischi HSE e dedica notevoli risorse con l'obiettivo di tutelare la sicurezza nei luoghi di lavoro, ridurre le emissioni, preservare l'ambiente e la risorsa idrica, e contribuire allo sviluppo delle comunità con le quali collabora rispettando i diritti umani.

Nel 2025 le emissioni nette di gas a effetto serra dell'Upstream sono diminuite del 31% rispetto al 2024 (del 68% rispetto alla baseline del 2018), in linea con i target di zero emissioni nette Upstream Scope 1 e 2 entro il 2030 e di neutralità carbonica al 2050. Gli eccellenti risultati emissivi dell'Upstream riflettono il nostro originale approccio di incorporare il concetto di zero emissioni operative nette nel disegno dei nuovi progetti (ad es. Baleine in Costa d'Avorio, Argo/Cassiopea in Italia); il controllo delle emissioni fuggitive di metano con il mantenimento dell'intensità emissiva entro la soglia dello 0,2% (valore di riferimento per il settore Oil & Gas); e le iniziative di contenimento e azzeramento del gas flaring, grazie alle quali abbiamo azzerato il routine flaring nei nostri asset operati.

In considerazione del nostro costante impegno nella sostenibilità d'impresa, Eni si è classificata al primo posto nel Corporate Human Rights Benchmark redatto nel gennaio 2026 dalla World Benchmarking Alliance, un riconoscimento della dimensione e responsabilità dell'azione che Eni è in grado di catalizzare per un cambiamento significativo e sostenibile. Nell'anno sono state inoltre confermate le valutazioni di eccellenza di Eni nei principali rating ESG utilizzati dai mercati finanziari.

## PIANO STRATEGICO

In un contesto macroeconomico incerto e volatile, accentuato dal protrarsi del conflitto in Ucraina e dalla recente escalation delle tensioni in Medio Oriente, Eni conferma la propria strategia di crescita profittevole e generazione di valore, nell'ambito della mission di assicurare ai mercati forniture energetiche affidabili e competitive, fondamentali per l'economia e la vita.

Le linee guida del Piano Strategico 2026-2030 prevedono la crescita del valore della produzione upstream, trainata dall'integrazione lungo la filiera LNG e dal contributo dei satelliti (come quello in via di costituzione in Indonesia e Malesia), lo sviluppo della capacità di generazione rinnovabile (che beneficerà del deconsolidamento di Plenitude) e di bioraffinazione, e la trasformazione della chimica. La selettività nello spending e la gestione attiva del portafoglio ci garantiranno crescenti surplus di cassa per mantenere una solida struttura patrimoniale e assicurare una competitiva distribution policy attraverso la progressiva crescita del dividendo e il riacquisto di azioni.

I principali obiettivi operativi al 2030 sono: un tasso di crescita organico medio composto della produzione di olio e gas (prima delle operazioni di portafoglio) del 3-4%, che raggiungerà oltre 2 milioni boe/giorno; un portafoglio LNG contrattualizzato di oltre 20 MTPA, di cui 70% equity; il raggiungimento di 15 GW di capacità rinnovabile e 5 milioni di tonnellate di capacità di bioraffinazione; e il ritorno in utile di Versalis. A sostegno della crescita abbiamo programmato un piano di investimenti selettivo, con in media meno di €6 miliardi all'anno, tralasciando un gearing medio di Piano nell'intervallo 10-15%. Inoltre, al 2030 Eni prevede l'azzeramento netto delle emissioni operative Upstream.

In definitiva, riteniamo che i progressi strategici degli ultimi anni, che hanno portato Eni a essere una società strutturalmente solida in termini industriali ed economico-finanziari, e l'action plan di qui al 2030 contribuiranno a rendere ancora più robusta la nostra capacità di creazione di valore, facendo di Eni uno dei migliori "investment case" del mercato. La nostra distintiva strategia di trasformazione e decarbonizzazione del business, la qualità del portafoglio e le competenze nell'esplorazione, esecuzione e innovazione tecnologica consolidano il ruolo di Eni quale protagonista delle sfide energetiche globali.

Il nostro apprezzamento finale va alle Persone di Eni, grazie al cui impegno, competenza e senso di appartenenza la nostra Società ha raggiunto straordinari successi e può guardare con fiducia e consapevolezza alle sfide future.

Per il Consiglio di Amministrazione

Roma, 18 marzo 2026

**Giuseppe Zafarana**

Il Presidente del Consiglio di Amministrazione

**Claudio Descalzi**

L'Amministratore Delegato