



STRATEGIA A TRE PILASTRI DI ENI			
OBIETTIVI 2014-2016	RISULTATI	COME ABBIAMO CONSEGUITO QUESTI OBIETTIVI?	STATUS*
<b>RISULTATI DI BUSINESS</b>			
<b>Trasformazione in una società Oil &amp; Gas inteerata:</b> refocusine e razionalizzazione della	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Governance societaria integrata</li> <li>- Risparmi strutturali annui di 700 milioni di euro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Centralizzazione delle Support Functions. Tutti i business a diretto riporto del CEO</li> <li>- Vendita delle partecipazioni in Snam e Galp</li> </ul>	✓ ✓
<b>Ristrutturazione del Mid-downstream:</b> recupero della redditività di Gas & Power, Refining & Marketing e Versalis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- G&amp;P: riduzione dei costi logistici per 200 milioni di euro rispetto al 2014</li> <li>- R&amp;M: riduzione del break-even in ogni segmento (R&amp;M ha abbassato il break-even più velocemente di quanto previsto: da 7,5 dollari per barile nel 2013 a circa 4 dollari nel 2016)</li> <li>- EBIT Mid-downstream: 5 miliardi di euro nel 2014-2016 di cui oltre 2 miliardi di euro nel 2016 (vs 400 milioni nel 2013)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- G&amp;P: rinegoziazione dei contratti di fornitura di gas a lungo termine e della logistica</li> <li>- R&amp;M: riduzione della capacità di raffinazione di oltre il 30%, conversione degli impianti di Venezia e Gela in bioraffinerie. Maggiore efficienza tramite l'incremento dello sfruttamento degli impianti dal 66% al 95% nel 2016</li> <li>- Chimica: maggiore efficienza della piattaforma produttiva. Maggiore attenzione sui prodotti a maggiore margine (specialistici) cresciuti dal 30% nel 2010 al 40% nel 2016. Sviluppo di prodotti chimici verdi. Attenzione al rafforzamento dell'attività internazionale</li> </ul>	✓ ✓
<b>Rafforzamento del business Upstream:</b> potenziamento dell'esplorazione e dello sviluppo progetti per la creazione di valore anche in uno scenario di prezzi bassi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 13 miliardi di barili di risorse scoperte dal 2008, interamente convenzionali e in 10 bacini diversi (2,5 volte il volume prodotto nello stesso periodo)</li> <li>- Costo medio unitario di esplorazione 2008-2016 di 1,2 dollari per barile (circa il 20% del costo medio per barile del settore)</li> <li>- Riduzione del time-to-market dei nuovi progetti a 4,5 anni (contro una media del settore di 8,5 anni)</li> <li>- Crescita organica della produzione: +250 kboed nel corso dell'ultimo trimestre 2016. +15% rispetto al 2013</li> <li>- Riduzione dei costi tecnici del 30% nel 2016 vs 2014</li> <li>- Abbassamento del break-even medio dei nuovi progetti da 45 \$/bl a 27 \$/bl in tre anni</li> <li>- CFFO Upstream 2016 in crescita del 30% vs 2013 (a prezzi costanti) e in termini unitari in aumento da 25 \$/bbl a 32 \$/bbl</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Forte know-how geologico in-house</li> <li>- Modelli proprietari di analisi sismiche 3D</li> <li>- Focus su esplorazione 'near-field'</li> <li>- Approccio 'design-to-cost' per lo sviluppo dei progetti</li> <li>- Portafoglio di progetti convenzionali</li> </ul>	✓ ✓
<b>RISULTATI FINANZIARI</b>			
<b>Ottimizzazione dei costi:</b> riduzione dei CAPEX	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il programma complessivo di ottimizzazione dei costi ha conseguito risparmi per 10 miliardi di euro nel 2016 rispetto al 2014</li> <li>- CAPEX in riduzione del 33% nel 2016 rispetto al 2014</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flessibilità del portafoglio favorita dalle recenti importanti scoperte, che ha consentito una riprogrammazione degli investimenti</li> <li>- Ottimizzazione dell'ingegnerizzazione attraverso lo sviluppo per fasi, la modularizzazione e la standardizzazione</li> <li>- Revisione della catena logistica in particolare in termini di rinegoziazione dei contratti</li> </ul>	✓ ✓
<b>Riduzione del livello di neutralità di cassa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eni ha dimezzato il proprio punto di equilibrio di cassa da 127 dollari/barile nel 2013 a 50 dollari/barile nel 2016</li> <li>- Nel periodo 2014-2016 e nonostante la riduzione del 50% dei prezzi del petrolio, Eni ha ottenuto un contributo di liquidità cumulativo di 34 miliardi di dollari rispetto a 37 miliardi di dollari nel periodo 2011-2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crescita del CFFO nell'Upstream (a prezzi costanti)</li> <li>- Ristrutturazione del Mid-Downstream</li> <li>- Taglio dei CAPEX</li> </ul>	✓ ✓
<b>Sostenibilità dei dividendi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dividendo interamente cash di 0,80 euro per azione</li> <li>- Livello di leverage tra i più bassi nel settore e in calo rispetto al 2013 (vs aumento in media del 20% per i nostri peer)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisione della dividend policy, in linea con la strategia della società</li> <li>- Dual Exploration Model per la monetizzazione anticipata degli investimenti upstream (€5,4 miliardi incassati dalla vendita di asset esplorativi per 2,5 miliardi di boe tra il 2013 e il 2016)</li> </ul>	✓ ✓
<b>GOVERNANCE, HSE E DECARBONIZZAZIONE</b>			
<b>Ristrutturazione del modello di governance di Eni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adozione di un approccio integrato per supportare processi decisionali rapidi e connessi</li> <li>- Miglioramento del sistema di segnalazione dei rischi</li> <li>- Migliore integrazione e dialogo più costruttivo fra CdA e Società</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nel 2014 è stato costituito il Comitato Sostenibilità e Scenario nell'ambito del CdA (caso unico nel settore). Il Comitato svolge un ruolo consultivo su sostenibilità, scenari del settore energetico e corporate governance</li> </ul>	✓ ✓
<b>HSE: Sicurezza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zero infortuni</li> <li>- Fra il 2014 e il 2016 Eni ha registrato le migliori performance del settore in termini di riduzione degli infortuni (nel 2016 il TRIR di Eni è stato di 0,35 contro una media del settore di 1,1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rafforzamento di monitoraggio e controllo dei rischi</li> </ul>	✓
<b>Riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> e miglioramento dell'efficienza in tutte le attività</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fra il 2010 e il 2016, Eni ha ridotto le emissioni di gas serra di oltre il 30%, di cui un terzo fra il 2014 e il 2016</li> <li>- Il flaring del gas è stato ridotto del 75% rispetto al 2007</li> <li>- Le emissioni di metano Upstream sono state dimezzate rispetto al 2007</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Progetti convenzionali caratterizzati da minori emissioni</li> <li>- Riduzione del flaring ed efficienza energetica per incrementare i volumi di gas disponibile per i mercati residenziali e per ridurre il consumo energetico degli impianti</li> <li>- Sensibilità al prezzo della CO<sub>2</sub> di 40 dollari/tonnellata per tutti i principali progetti al fine di promuovere l'efficienza fin dalle fasi iniziali del progetto</li> </ul>	✓ ✓
<b>Portafoglio low-carbon e promozione dell'utilizzo del gas naturale affiancato alle energie rinnovabili nella produzione di energia elettrica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta percentuale di riserve a gas</li> <li>- Resilienza di portafoglio allo scenario 2°C della IEA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il 58% dei progetti di Eni è relativo al gas e i futuri sviluppi in Mozambico, Egitto e Indonesia confermano l'impegno di Eni</li> </ul>	✓ ✓
<b>Sviluppo delle energie rinnovabili in Italia e nei Paesi in cui opera Eni</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Creazione della business unit 'New Energy Solutions' per lo sviluppo di progetti fotovoltaici ed eolici</li> <li>- 2 impianti per la produzione di biodiesel: Venezia (operativo) e Gela (in sviluppo)</li> <li>- 2 impianti per la produzione di bioplastiche: Porto Torres (operativo) e Porto Marghera (in sviluppo)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversione green degli asset downstream</li> <li>- Focus R&amp;D sulla diversificazione dell'energy mix e sui business green</li> </ul>	✓