risk management

Eni ha sviluppato e adottato un Modello di Risk Management Integrato (di seguito Modello RMI) che persegue l'obiettivo di conseguire una visione organica e complessiva dei principali rischi[1] aziendali, una maggiore coerenza delle metodologie e degli strumenti a supporto del risk management e un rafforzamento della consapevolezza, a tutti i livelli, che un'adeguata valutazione e gestione dei rischi può incidere sul raggiungimento degli obiettivi e sul valore dell'azienda.

Il nostro modello di Risk Management Integrato

Il modello RMI, definito e aggiornato sulla base dei principi e delle best practice internazionali, costituisce parte integrante del Sistema di Controllo Interno e Gestione dei Rischi (v. pag. 29), che prevede una governance declinata su tre livelli di controllo.

(*) Include la funzione Risk Management Integrato.

La Risk Governance attribuisce un ruolo centrale al Consiglio di Amministrazione (CdA) il quale, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, definisce le linee di indirizzo nella gestione dei rischi, in modo che i principali rischi di Eni risultino correttamente identificati, adeguatamente misurati, gestiti e monitorati.

(1) Eventi potenziali che possono influire sull'attività di Eni e il cui accadimento potrebbe influenzare il raggiungimento dei principali obiettivi aziendali.

Inoltre, il CdA di Eni, nell'esercizio delle proprie responsabilità e del proprio ruolo di indirizzo, determina, previo parere del Comitato Controllo e Rischi, il grado di compatibilità di tali rischi con una gestione dell'impresa coerente con gli obiettivi strategici. A tal fine, l'Amministratore Delegato (AD) di Eni, avvalendosi del processo RMI, sottopone almeno semestralmente all'esame del CdA i principali rischi di Eni, tenendo in considerazione l'operatività e i profili di rischio specifici di ciascuna Area di Business e dei singoli processi, in modo da realizzare una politica di governo dei rischi integrata; l'AD assicura inoltre l'evoluzione del processo di RMI in coerenza con le dinamiche di business e di contesto normativo.
Infine, il Comitato Rischi, presieduto dall'AD, svolge funzioni consultive nei suoi confronti in merito ai principali rischi. A tal fine, esamina ed esprime pareri, su richiesta dell'AD, in relazione alle principali risultanze del processo RMI.

Il nostro processo di Risk Management Integrato

Il modello RMI si esplicita attraverso un processo di gestione integrata del rischio continuo e dinamico che valorizza i sistemi di gestione del rischio già esistenti a livello di Aree di Business e di processi aziendali, promuovendone l'armonizzazione con le metodologie e gli strumenti specifici dell'RMI.
L'avvio del processo di assessment dei rischi prevede la definizione dell'ambito, sulla base degli indirizzi definiti dal CdA, ossia l'individuazione delle funzioni/unità organizzative e, ove necessario, dei processi di Eni SpA e delle Società Controllate che si prevede contribuiranno in termini rilevanti al raggiungimento degli obiettivi di Eni, e il relativo management da coinvolgere nel processo RMI. Nel corso del 2013 sono stati effettuati due cicli di assessment: nel primo semestre è stato svolto l'Interim top risk assessment che ha riguardato l'aggiornamento e l'approfondimento sull'identificazione, valutazione e trattamento dei top risk emersi dal risk assessment 2012, mentre nel secondo semestre è stato svolto il secondo ciclo di risk assessment annuale che ha coinvolto tredici società controllate. Sono state inoltre individuate e condivise con il management le linee di azione strategiche e attività di trattamento per la mitigazione/gestione dei principali rischi emersi dall'assessment, coerentemente con le evoluzioni del contesto interno/esterno e della strategia di Eni.
È stato inoltre svolto il primo ciclo di monitoraggio sui top risk di Eni evidenziati nel 2012. Il monitoraggio dei principali rischi e dei relativi piani di trattamento attraverso opportuni indicatori (Key Risk Indicator, Key Control Indicator, Key Performance Indicator) consente di individuare aree di miglioramento attinenti alla gestione dei principali rischi, di analizzarne l'andamento nonché lo stato di implementazione di ulteriori azioni di trattamento poste in essere dal management (anche con riferimento all'adeguamento e sviluppo dei modelli di risk management), e individuare tempestivamente l'insorgere di nuovi rischi.
I risultati delle attività di assessment e di monitoraggio sono stati presentati al comitato rischi e agli organi di amministrazione e controllo secondo le modalità previste dalla MSG RMI (informativa RMI semestrale e informativa RMI annuale).

Nella tabella seguente sono sintetizzati i principali rischi di Eni rispetto agli obiettivi aziendali, con l'eccezione del rischio scenario, relativo alla variabilità del risultato operativo legata alla fluttuazione dei prezzi del greggio, del gas naturale e dei prodotti petroliferi. Per una descrizione più approfondita di questi rischi, oltre che di ulteriori fattori di incertezza di rilevanza inferiore, si rimanda alla sezione Fattori di rischio e incertezza.

Obiettivi, rischi e azioni di trattamento

Obiettivi aziendali	Categoria di rischio	Principali eventi di rischio	Rif. Sezione Fattori di rischio e incertezza	Azioni di trattamento
Redditività aziendale	Rischio Paese	Instabilità politica sociale nelle aree di presenza che può sfociare in atti violenti, sabotaggio, attentati, con interruzioni e perdite di produzione e interruzioni nelle forniture gas via pipe.	Pag. 99	Bilanciamento della presenza geografica attraverso la progressiva espansione in aree a contenuto rischio socio-politico, mantenimento di relazioni efficaci e durature con i Paesi produttori e gli stakeholder locali anche attraverso progetti di sviluppo sostenibile; piani di gestione e prevenzione delle emergenze in tema security.
Redditività aziendale	Rischio Paese	Difficoltà di reperire risorse adeguate in contesti che impongono l'utilizzo di fornitori locali (Local Content), con ricadute sul time-to-market delle riserve.	Pag. 99	Definizione, in fase di pianificazione del progetto, delle strategie contrattuali e di procurement, di Early Local Content Plan e adeguati contingency plan, impegno continuo nei confronti delle Autorità competenti al fine di concordare i requisiti di Local Content, selezione e valutazione tecnica dei fornitori locali, training risorse locali.
Redditività aziendale	Rischio strategico	Inadeguata performance del contractor (e subcontractor), in particolare nei grandi progetti EPC, con impatti della redditività dei progetti.	Pag. 100	Strategie contrattuali specifiche (long-term commitment, criteri di incentivi/penali), gestione diretta dei Work Packages e delle interfacce tra i contrattisti, in-sourcing e controllo diretto delle fasi critiche di progetto, presidio continuo e controllo attivo dei contrattisti, esecuzione di technical review ed implementazione di quality plan.
Redditività aziendale	Rischio strategico	Finalizzazione dei negoziati petroliferi e commerciali con modalità e tempistiche non in linea con quanto pianificato.	Pag. 99	Monitoraggio elementi esogeni del Paese che possono influenzare i negoziati (elezioni, crisi economiche, cambi di regime, ecc.), contatti frequenti con First Party e Partner, benchmarking con elementi contrattuali e negoziali raccolti da altri progetti e contesti.
Redditività aziendale	Rischio strategico	Fondamentali del settore europeo del gas e disallineamento dei costi dei contratti long-term ai benchmark di vendita, rischio volumi con impatti sulla redditività delle vendite.	Pag. 103-104	Rinegoziazione dei contratti di approvvigionamento gas in termini di volumi e prezzi, possibilità di attivare degli arbitrati internazionali in caso di fallimento delle attività di negoziazione.
Redditività aziendale	Rischio finanziario	Rischio di credito commerciale.	Pag. 99	Valutazione preventiva affidabilità clienti. Presidi organizzativi e normative dedicati al rischio credito, iniziative/progetti specifici per gestire le situazioni più critiche e ricorso a fattorizzazione.

Obiettivi aziendali	Categoria di rischio	Principali eventi di rischio	Rif. Sezione Fattori di rischio e incertezza	Azioni di trattamento
Redditività aziendale	Rischi operativi e connessi rischi HSE	Rischi di blow-out e altri incidenti rilevanti agli impianti di estrazione, alle raffinerie e agli stabilimenti petrolchimici nel trasporto degli idrocarburi via mare e via terra (es. incendi / esplosioni, ecc.), con impatti sui risultati, il cash flow, la reputazione e le strategie.	Pag. 100-103	"Real time monitoring" delle fasi di perforazione dei pozzi, aumento operatorship, sviluppo tecnologico mirato e piani di gestione dell'emergenza. Sistemi di gestione della sicurezza, ottenimento di certificazioni e implementazione di un corpo procedurale in materia HSEQ; audit periodici degli impianti. Gestione e monitoraggio continuo delle operazioni di shipping e degli operatori terzi.
Redditività aziendale	Rischi operativi e connessi rischi HSE	Contenziosi in materia ambientale ed evoluzione normativa HSE con l'emergere di contingent liabilities, con impatti sui costi operativi ed extra costi attività di bonifica.	Pag. 100-103	Presidio delle attività di bonifica dei siti e monitoraggio dell'efficacia delle attività, sviluppo di tecnologie di risanamento, dialogo con le Pubbliche Amministrazioni per le problematiche di ottenimento autorizzazioni attività di bonifica e lo sviluppo del territorio. Presenza di un Sistema Integrato di Gestione HSE, allineamento del corpo normativo aziendale alle nuove leggi in materia, formazione e audit tecnici gestiti da HSE.
Riduzione leverage	Rischio strategico	Downgrading rating Eni connesso al potenziale downgrade del rating sovrano italiano.	Pag. 99	Perseguimento di obiettivi di solidità finanziaria attraverso il mantenimento di una riserva di liquidità lorda, commisurata ai rischi di business e di rifinanziamento del debito, nonché di un adeguato livello di leverage, approvazione di soglie specifiche relative ai principali rischi finanziari in CdA, dialogo continuo con investitori e società di rating.
Sicurezza lavoratori e asset integrity	Rischio Paese	Rischio di security nelle aree geografiche di interesse strategico Eni, con interruzioni e perdite di produzione.	Pag. 99	Presidio continuo da parte di strutture organizzative dedicate, sistema di gestione della security e completamento delle attività di assessment dei rischi di security sulla totalità dei siti, attività di formazione sui temi security.
Sviluppo locale e rapporti con stakeholder	Rischio strategico	Percezione negativa di alcuni stakeholder locali e internazionali sulle attività dell'industry Oil & Gas.	Pag. 101	Sviluppo di un modello di comunicazione che valorizzi l'impegno profuso da Eni per uno sviluppo sostenibile, conseguimento delle certificazioni ISO 14001 e OHSAS 18001 da parte di tutte le controllate E&P con rischi HSE significativi, impegno continuo per la riduzione dell'impatto ambientale causato dalle operations e per garantire l'accesso all'energia nei Paesi in via di sviluppo.