



Il Processo di Qualifica in eni

Assolombarda

Milano 21 Novembre 2013

Antonio Parisi, Giuseppe Maiellare

www.eni.com

Agenda

- **Introduzione**

- Mission e Overview
- Struttura Societaria – Unità RASCO
- eni in Confindustria

- **eni Strategy - video**



Agenda

- **Introduzione**

- Mission e Overview
- Struttura Societaria – Unità RASCO
- eni in Confindustria

- eni Strategy - video



Mission e overview

- eni è una delle maggiori Compagnie integrate al mondo operante nel Settore dell'energia.
- Oggi è presente con 78.000 persone in 90 paesi del mondo.
- Opera nelle attività del petrolio e del gas naturale, della generazione e commercializzazione di energia elettrica, della petrolchimica e dell'ingegneria e costruzioni, in cui vanta competenze di eccellenza e forti posizioni di mercato a livello internazionale.
- Ogni azione è caratterizzata dal forte impegno per lo sviluppo sostenibile:
 - valorizzare le persone
 - contribuire allo sviluppo e al benessere delle comunità nelle quali opera
 - rispettare l'ambiente
 - investire nell'innovazione tecnica
 - perseguire l'efficienza energetica e mitigare i rischi del cambiamento climatico.



Mission e overview

eni è una delle maggiori Compagnie integrate al mondo operante nel Settore Oil&Gas, generazione e vendita dell'elettricità, petrolchimica, servizi di costruzione campi olio e ingegneria.

In tutti i settori ha un forte posizionamento e una leadership internazionalmente riconosciuta dal mercato.

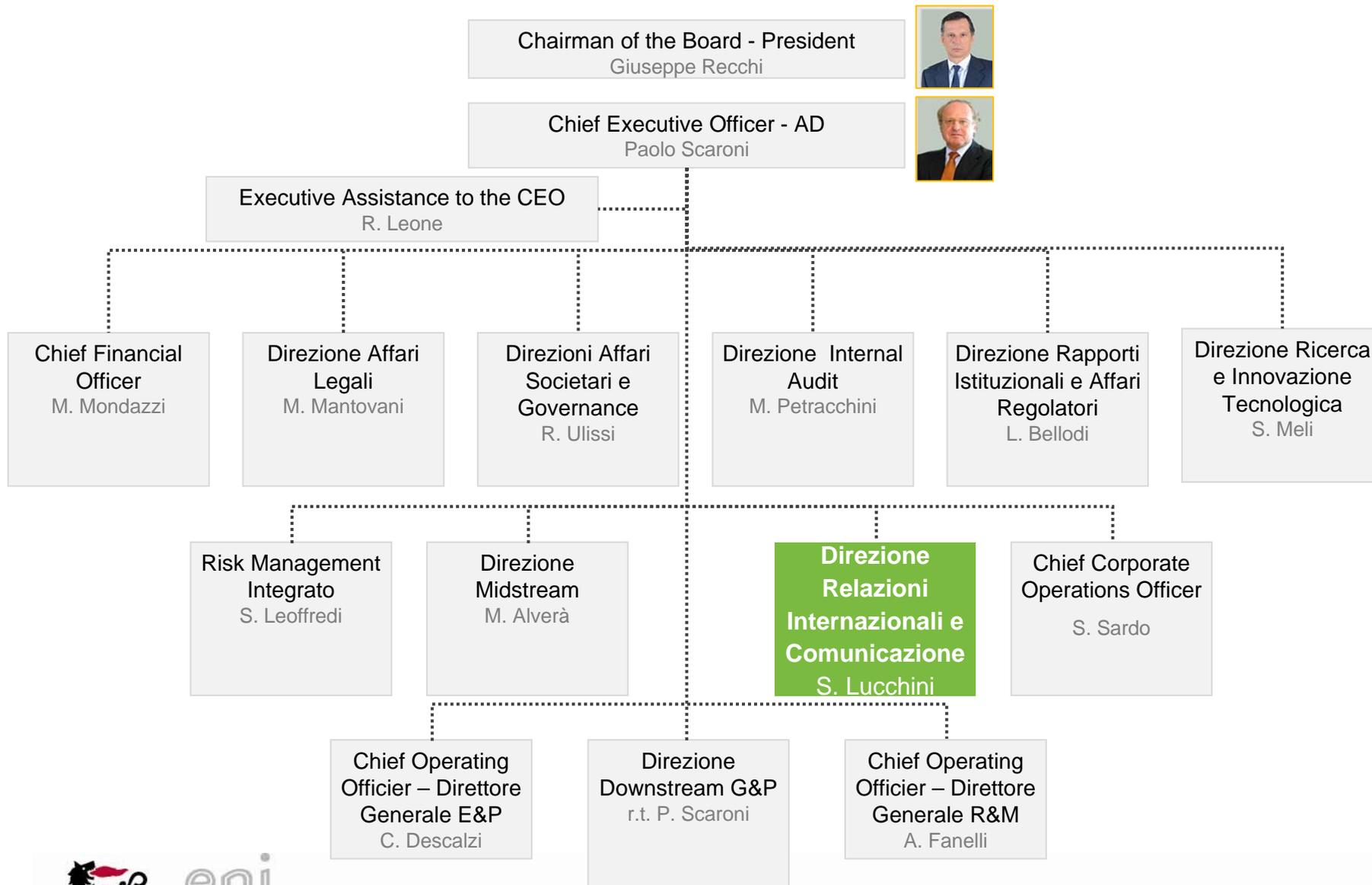
eni è attiva in 90 paesi con uno staff di 78.000 dipendenti.

Il commitment di eni nello sviluppo sostenibile è focalizzato nel dare il massimo delle sue persone, nel contribuire allo sviluppo e al benessere delle comunità in cui eni opera, proteggendo l'ambiente, investendo nell'innovazione tecnologica e nell'efficienza energetica così come nella mitigazione del rischio dei cambiamenti climatici (il **Dow Jones Sustainability World Index** posiziona eni come leader tra le altre Compagnie mondiali dell'O&G).

<p>Exploration & Production ></p>  <p>La nostra strategia di crescita della produzione di idrocarburi prevede un tasso di incremento medio annuo di oltre il 3% nel periodo 2012-2015. Confronta i dati di produzione Eni con quelli dei paesi in cui operiamo.</p>	<p>Gas & Power ></p>  <p>Nel 2011 le vendite gas sono state di 97 miliardi di metri cubi (inclusi gli autoconsumi e le vendite upstream). Le vendite di energia elettrica, 40,28 terawattora. Consulta i dati sulle vendite e gli approvvigionamenti.</p>	<p>Refining & Marketing ></p>  <p>Nel 2011 sulla nostra rete l'erogato è stato pari a 11,37 milioni di tonnellate, di cui 8,36 in Italia e 3,01 all'estero. Le vendite di prodotti petroliferi, le stazioni di servizio, la quota di mercato di Eni in Europa.</p>
<p>Trading ></p>  <p>Eni Trading è la nuova business unit interna responsabile della gestione integrata del rischio <i>commodity</i> e dell'<i>asset backed trading</i>. Opera sul mercato attraverso Eni Trading and Shipping (ETS), ed è presente a Londra, Roma, Milano, Houston, Bruxelles, Amsterdam e Singapore.</p>	<p>Ingegneria e Costruzioni ></p>  <p>Eni attraverso Saipem, opera nelle attività delle costruzioni e delle perforazioni offshore e onshore. Saipem intende rafforzare il proprio posizionamento competitivo nella realizzazione di mega-progetti ad elevata complessità tecnologica, in condizioni ambientali difficili, mantenendo un approccio commerciale selettivo.</p>	<p>Chimica ></p>  <p>Una nuova strategia industriale e commerciale che ha l'obiettivo di creare un'azienda orientata al mercato, efficiente, sostenibile e leader a livello internazionale. Versalis rappresenta i valori distintivi e gli obiettivi di sviluppo e riposizionamento dell'azienda.</p>



Struttura Societaria – Unità RASCO



eni

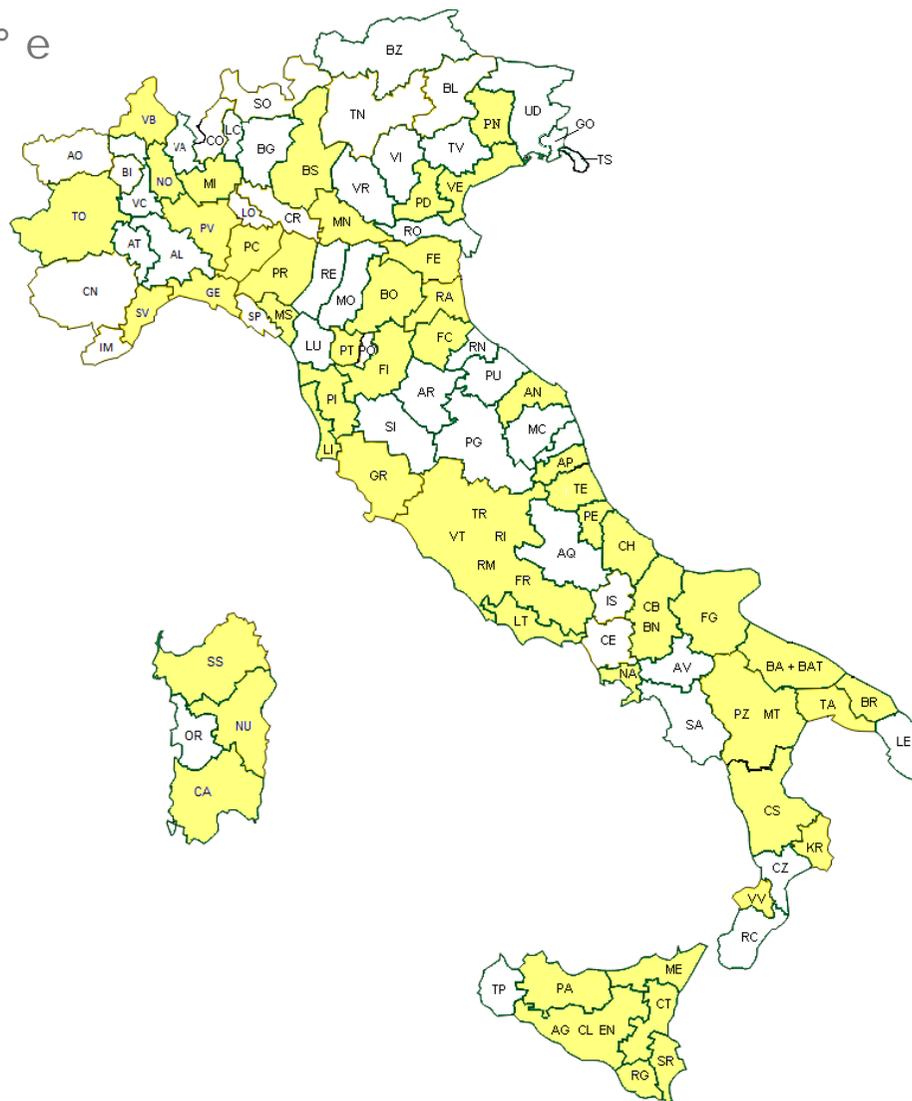
eni in Confindustria

- 18 Categorie e Federazioni di settore 1° e 2° grado

- Federchimica
- Unione Petrolifera
- Assoelettrica
- Anigas
- Assomineraria
- Confindustria Energia
- etc.

- 50 Confindustrie Territoriali

- Assolombarda
- Torino
- Unindustria Roma
- Brescia
- Bologna
- Napoli
- Taranto
- Nord Sardegna
- etc.



eni

Agenda

➤ Introduzione

- Mission e Overview
- Struttura Societaria – Unità RASCO
- eni in Confindustria

▪ eni Strategy - video





Il Processo di Qualifica in eni

Assolombarda

Milano 21 Novembre 2013

Roberto Grassi, Filippo Saranga

www.eni.com

Agenda

- **eni overview**

- Struttura Societaria – Unità VEMA
- Unità di Vendor Management

- **eni Vendor Management System**

- Sistema integrato di Vendor Management
- Autocandidatura
- Qualifica Fornitori
- Vendor Rating

- **Raccomandazioni**



Agenda

- **eni overview**

- Struttura Societaria – Unità VEMA
- Unità di Vendor Management

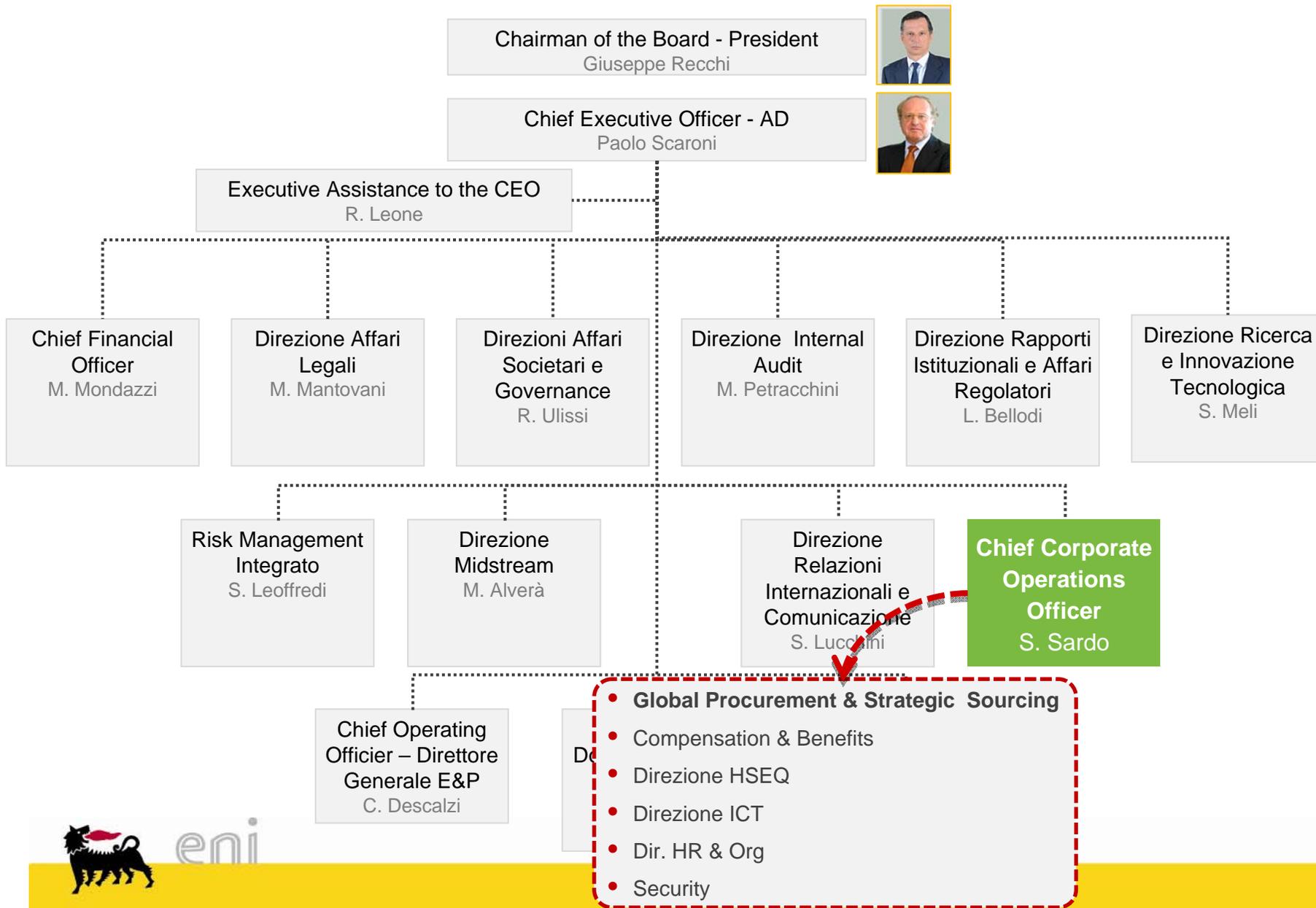
- **eni Vendor Management System**

- Sistema integrato di Vendor Management
- Autocandidatura
- Qualifica Fornitori
- Vendor Rating

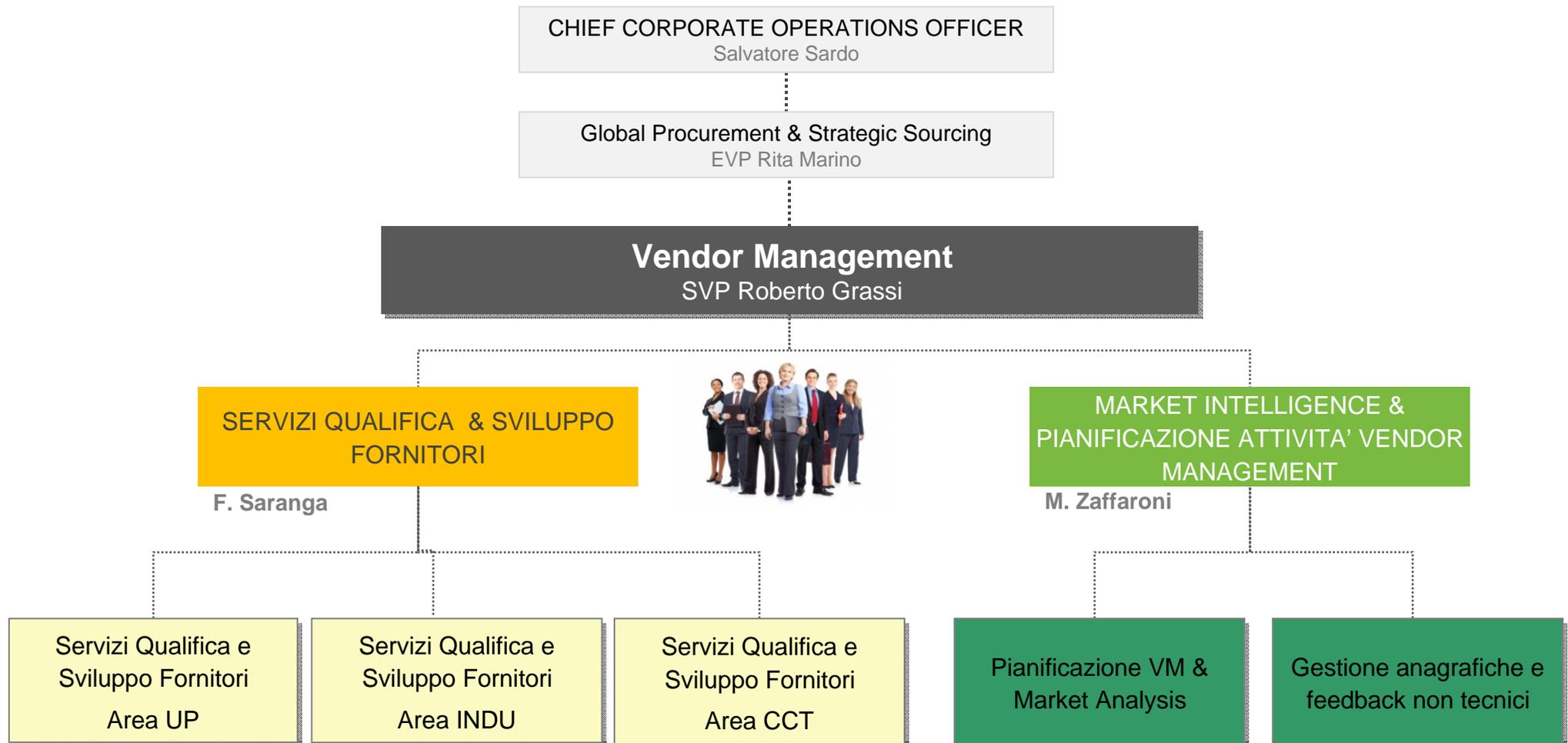
- **Raccomandazioni**



Struttura Societaria – Unità VEMA



Unità di Vendor Management



Agenda

- **eni overview**
 - Struttura Societaria – Unità VEMA
 - Unità di Vendor Management
- **eni Vendor Management System**
 - Sistema integrato di Vendor Management
 - Autocandidatura
 - Qualifica Fornitori
 - Vendor Rating
- **Raccomandazioni**



Sistema integrato di Vendor Management

Overview

- Il Processo di Vendor Management in eni include numerose attività di **analisi** e **valutazione fornitori** funzionali a fornire un parco di vendor qualificati e rispondenti alle **esigenze tecniche, HSE** e di **compliance** che eni richiede;
- In **tutte** le **fasi del processo** sono valutati (con diverso livello di approfondimento) gli aspetti rilevanti per garantire livelli di fornitura e di servizi/lavori adeguati agli standard eni.



eni

Sistema integrato di Vendor Management

Due Diligence card

Il processo di Due Diligence è finalizzato a **raccogliere** ed **analizzare** tutti gli elementi per la **“valutazione del rischio associato ai fornitori”**, sulla base dei principi riportati nell’Allegato “E” alla MSG Procurement di eni



Allegato E
“Adempimenti in riferimento al rischio controparte”

*“eni intrattiene rapporti di natura contrattuale con fornitori che rispondono a requisiti **economico-finanziari**, di **coerenza organizzativa** con lo scopo del lavoro specifico/area di qualifica, di **trasparenza**, requisiti di ordine **morale** e **professionale** del proprio **assetto proprietario** (i.e. principali soggetti della catena di controllo e restante compagine societaria) stabiliti da eni”*

Area	Tipologia di Analisi
Eco-Fin e Business	<ul style="list-style-type: none"> Analisi di coerenza organizzativa, dei principali dati eco-fin e della principale attività di business della società analizzata vs l’oggetto del contratto / area di qualifica. Analisi della “rischiosità” (e.g. fallimento; procedure concorsuali).
Area Geografica	<ul style="list-style-type: none"> Verifica finalizzata ad individuare soggetti con sede in paradisi fiscali. <ul style="list-style-type: none"> In tali casi, viene condotta una verifica in merito all’effettiva operatività della società al fine di poter escludere che la stessa abbia sede in tale paese al solo scopo di evasione/elusione fiscale.
Catena di Controllo	<ul style="list-style-type: none"> Verifica su compagnie societaria e catena di controllo per individuare gli ultimi beneficiari. Possibili criticità: presenza di strutture Fiduciarie.
Beneficiari e Amministratori	<ul style="list-style-type: none"> Analisi di Ultimi Beneficiari Analisi delle posizioni apicali (e.g. AD, CEO, Presidente, Amministratore Unico) Possibili criticità: indagini, imputazioni, condanne in relazione a illeciti.



Sistema integrato di Vendor Management

Aspetti HSE

Nell'attuale **processo di Vendor management** si è enfatizzato il **focus** sugli aspetti **HSE** relativamente a **requisiti minimi di qualifica** e **monitoraggio delle performance HSE**.

Ambito	Principali elementi di interesse HSE
Market Intelligence e Autocandidature	<ul style="list-style-type: none"> Oltre agli aspetti tecnico-commerciali, il livello di interesse del fornitore per eni è valutato anche sulla base delle Performance HSE. Parametri richiesti: totale ore lavorate, numero di incidenti, numero di infortuni, numero di giorni lavorativi persi, numero di fatalità.
Classificazione Gruppi Merce	<ul style="list-style-type: none"> Oltre alla criticità di business si è definita per ogni Gruppo Merce una classificazione basata anche sulla criticità HSE Tale indicatore ha un impatto sulla formazione del team di qualifica prevedendo o meno la partecipazione della funzione HSE
Requisiti minimi HSE 	<ul style="list-style-type: none"> Definizione di KPI HSE e relativi Requisiti minimi su cui basare la valutazione preliminare del fornitore <ul style="list-style-type: none"> Indice di frequenza (IdF) basato sul numero di infortuni avvenuti ogni milione di ore lavorate. Soglia accettabilità minima. Se IdF > Soglia accettabilità minima, si effettua un'analisi del trend infortunistico degli anni precedenti per vedere se è in miglioramento.
Sistema di Gestione HSE	<ul style="list-style-type: none"> Verifica "on-site" per GM con criticità HSE Elevata e/o se la fase documentale lo richiede.
Coinvolgimento Dpt. HSE	<ul style="list-style-type: none"> Coinvolgimento in tutti i processi di qualifica tranne per GM con criticità HSE non rilevante.

Nuovo modello di Vendor Management in vigore da Gennaio 2012



eni

Sistema integrato di Vendor Management

Pianificazione e priorità

- Tutte le attività di Vendor Management sono consolidate in un **piano annuale**, denominato **Programma attività di Vendor Management**, il quale discende dal Piano Quadriennale Approvvigionamenti.
- Il Programma di Qualifica è definito a valle degli incontri con i le Unità Approvvigionanti ed è presentato per approvazione al **Comitato di Qualifica**, presieduto dagli Executive Vice President delle Divisioni e di Corporate.
- Il Programma di Qualifica viene aggiornato su base semestrale.



Attività

- **Fasi:**
 - **Analisi piano di spesa** - dal piano quadriennale degli approvvigionamenti
 - **Individuazione aree di spesa (GM)** – trasformazione delle aree di spesa in classi merceologie
 - **Incontri di pianificazione con CC/UA** – meeting dedicati con le funzioni approvvigionanti al fine di avere un’analisi accurata e completa delle esigenze
 - **Definizione Programma Attività VM** – Macro pianificazione delle necessità in termini di Vendor management (e.g. Market scouting, qualifiche) e definizione Aree prioritarie.

Approvazione

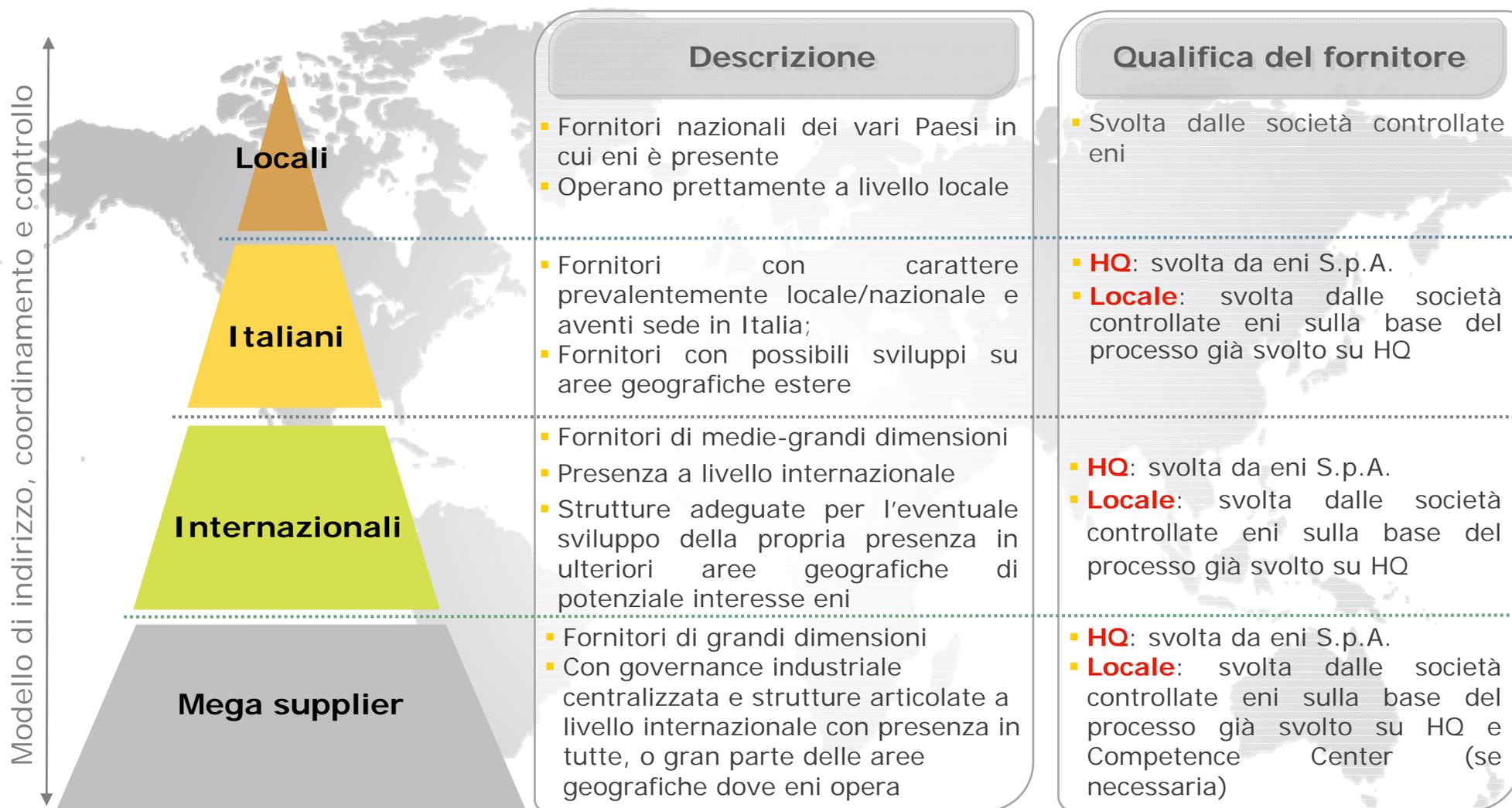
- **Comitato di Qualifica:**
 - **SVP Vendor Management**
 - **EVP Approvvigionamenti**
 - **EVP-SVP Unità tecniche**
 - **EVP/SVP HSE-Q**
 - **Etc.**

Dal Programma attività di VM derivano anche le **“Aree prioritarie”** che guidano le valutazioni delle candidature ricevute



Sistema integrato di Vendor Management

Responsabilità HQ vs. Consociate



Modello di suddivisione responsabilità basato sulla **tipologia** di fornitore

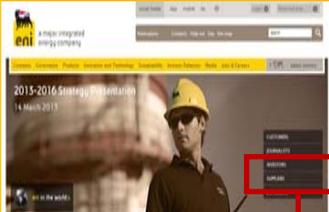


eni

Autocandidatura

I canali di accesso per diventare fornitori eni

- Il processo di qualifica viene avviato:
 - per coprire effettive esigenze di ampliamento delle Vendor List e di priorità di business
 - In accordo ad un piano di qualifica coerente con il piano approvvigionamenti.
- Per qualsiasi canale di accesso, la candidatura avviene sottomettendo le informazioni obbligatorie richieste da eni e presenti nei questionari del Portale Fornitori

Principali canali	Criteri di accettazione delle candidature	Strumenti
Candidatura spontanea	<ul style="list-style-type: none">Livello di coerenza con: aree merceologiche prioritarie, programma qualifica, piano degli approvvigionamenti.Rispetto dei requisiti minimi definiti.	 Portale eni (www.eni.com)
Bandi di Qualifica UE	<ul style="list-style-type: none">Livello di coerenza con i requisiti tecnici e gestionali pubblicati negli avvisi di qualificazione eni, pubblicati su Gazzetta Ufficiale UE	
Market Intelligence	<ul style="list-style-type: none">Indicazioni provenienti dagli studi di market intelligence: opportunità apertura nuovi mercati, incremento livello di competizione, evoluzione offerta del mercato di fornitura.Rispetto dei requisiti minimi definiti.	

Ogni autocandidatura presentata sul **portale eni** subisce un processo di valutazione **strutturato** e **tracciabile** il cui **esito finale** viene **comunicato** al fornitore



Autocandidatura

Processo di valutazione

Valutazione candidature

Processo

- La valutazione di ogni candidatura ricevuta è strutturata secondo un processo che prevede un'analisi dell'**interesse** di eni per i servizi, beni o lavori offerti dal fornitore e la presenza degli stessi nel **Programma di qualifica** (collegato al Piano degli approvvigionamenti).

Obiettivo

- La valutazione delle candidature è gestita totalmente all'**interno di eni** con l'obiettivo di verificare:

- **Requisiti Generali:** Rispetto del Codice etico eni, Sostenibilità, Solidità economico-finanziaria, Requisiti HSE, Qualità.
- **Capacità e competenze tecniche:** referenze in linea ai requisiti tecnici di eni e organizzazione in linea con le esigenze eni per le rispettive merceologie.

I fornitori eni

- In particolare eni lavora con fornitori che possiedono caratteristiche compatibili con i **requisiti/dimensioni** delle **gare** (e relativi contratti) in termini di:

- Capacità e competenze tecniche
- Struttura organizzativa
- Dimensioni, fatturato e attrezzature/strumenti.

Qualifica

Processo

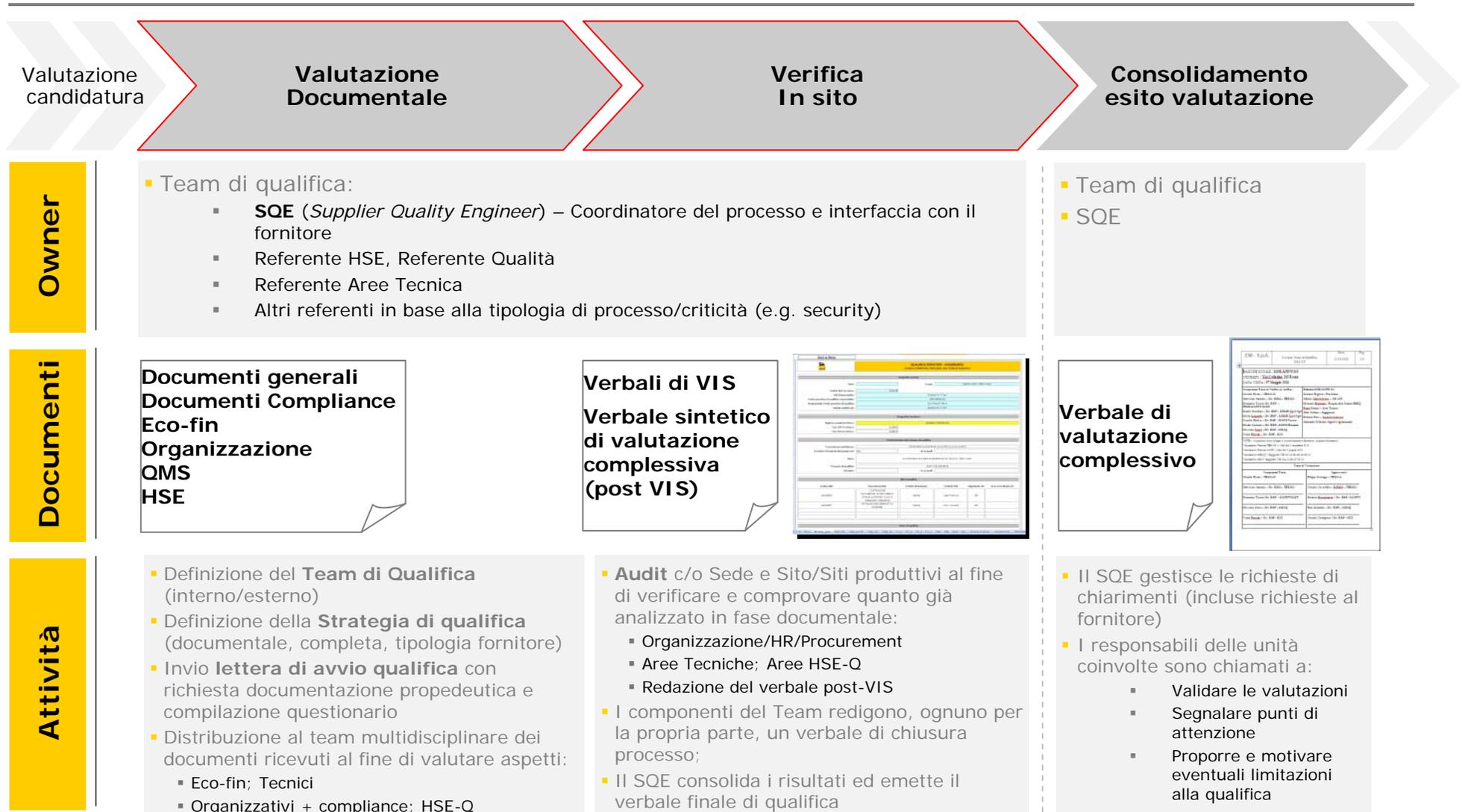
- Fase successiva alla Valutazione candidatura (in caso di esito positivo).
- Il processo di qualifica è strutturato in due principali step:
 - **Verifica documentale:** valutazione basata sull'analisi del questionario di qualifica compilato dai fornitori, sull'analisi di altra documentazione specifica a seconda dei servizi, beni o lavori offerti più informazioni disponibili da fonti aperte (es. internet)
 - **Visita on site:** Team multidisciplinare che effettua audit presso il fornitore al fine di verificare, nelle rispettive aree, la sussistenza dei requisiti per essere qualificati eni.

Caratteristiche distintive del fornitore eni: adozione dei **requisiti sulla sicurezza** dei propri lavoratori, rispetto del **Codice etico**, **limitata dipendenza** economica da eni



Qualifica Fornitori

Il processo (1/2)

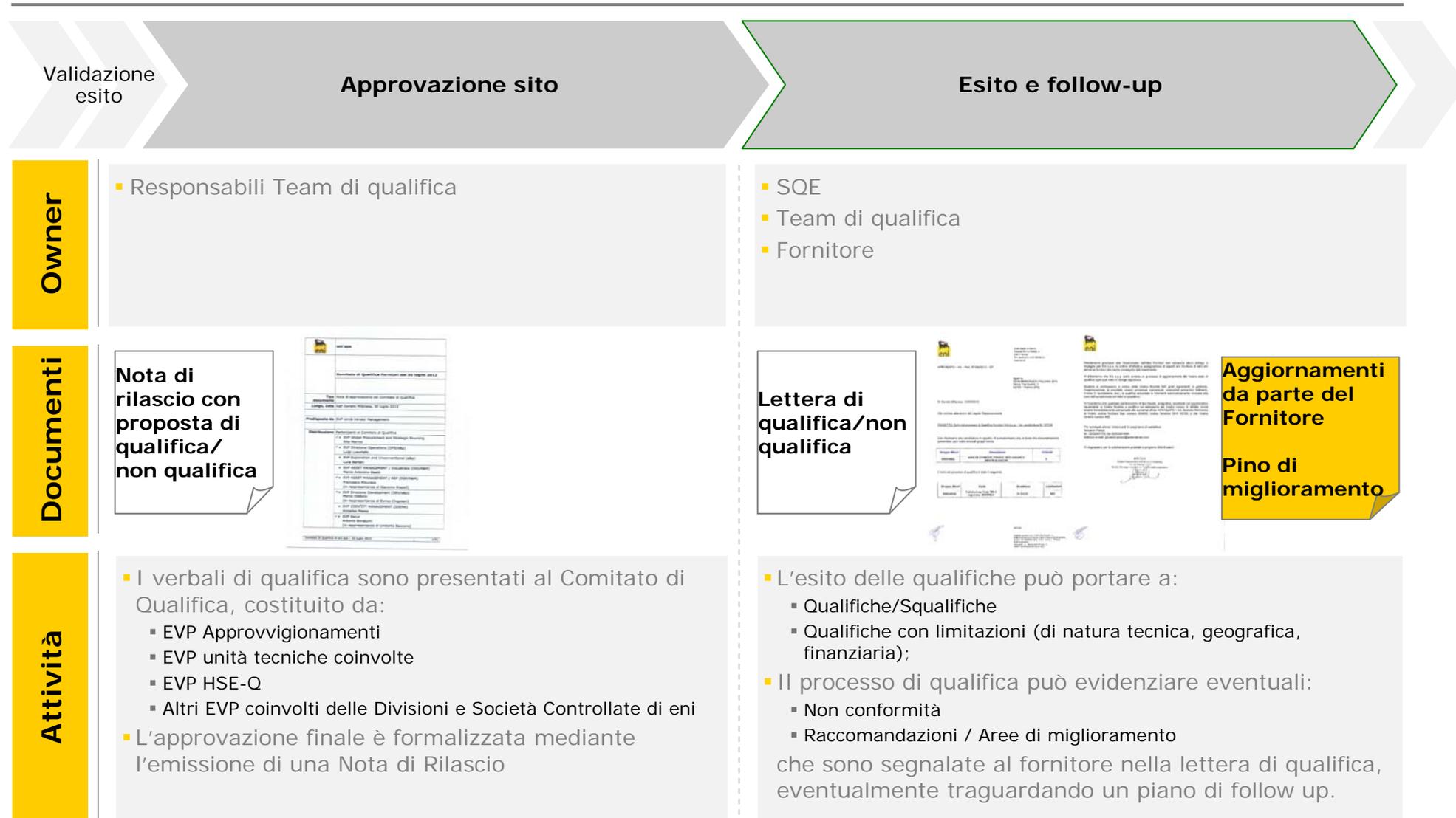


eni

Enfasi sulla condivisione di competenze

La Qualifica Fornitori

Il processo (2/2)



Validazione esito

Approvazione sito

Esito e follow-up

Owner

- Responsabili Team di qualifica

- SOE
- Team di qualifica
- Fornitore

Documenti

Nota di rilascio con proposta di qualifica/non qualifica



Lettera di qualifica/non qualifica



Aggiornamenti da parte del Fornitore
Pino di miglioramento

Attività

- I verbali di qualifica sono presentati al Comitato di Qualifica, costituito da:
 - EVP Approvvigionamenti
 - EVP unità tecniche coinvolte
 - EVP HSE-Q
 - Altri EVP coinvolti delle Divisioni e Società Controllate di eni
- L'approvazione finale è formalizzata mediante l'emissione di una Nota di Rilascio

- L'esito delle qualifiche può portare a:
 - Qualifiche/Squalifiche
 - Qualifiche con limitazioni (di natura tecnica, geografica, finanziaria);
- Il processo di qualifica può evidenziare eventuali:
 - Non conformità
 - Raccomandazioni / Aree di miglioramento
 che sono segnalate al fornitore nella lettera di qualifica, eventualmente riguardando un piano di follow up.



eni

Riduzione del rischio

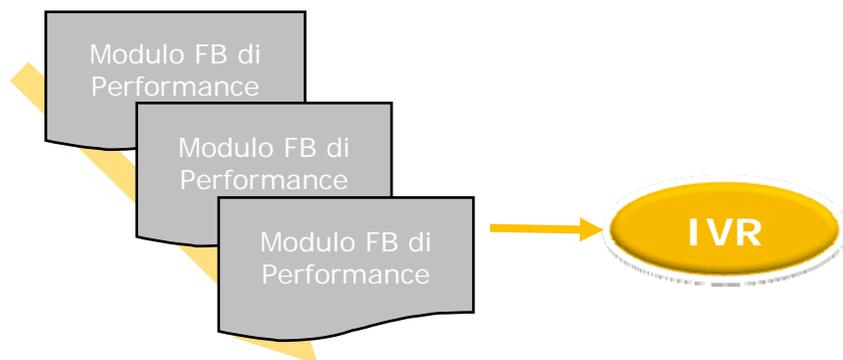
Vendor Rating

Stati del fornitore

- La valutazione del fornitore deriva dai giudizi espressi attraverso la compilazione dei diversi moduli di feedback (performance e inadempienza/illecito)

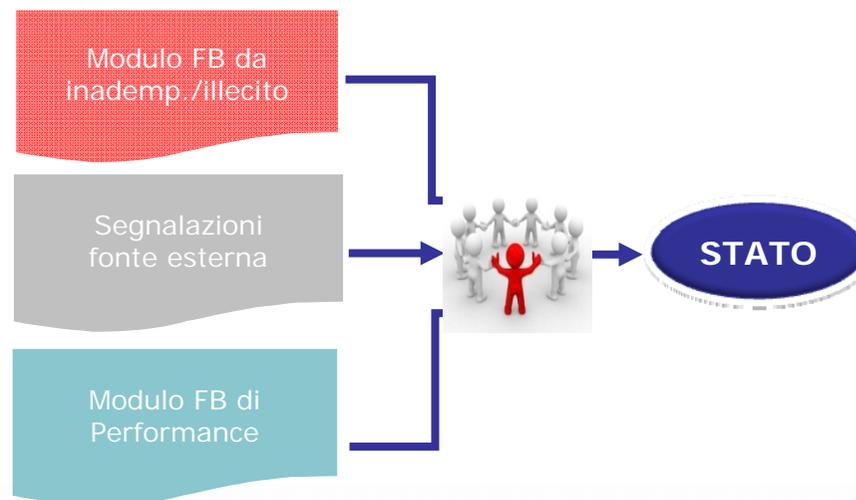
Indicatore di Vendor Rating (IVR)

- Principi:**
 - Punteggi ottenuti da feedback di performance** rilevati in ambito alla relazione con eni
 - Impatto diretto sull'IVR del fornitore**, il cui valore è calcolato riaggregando, secondo algoritmi predefiniti, i punteggi dei singoli moduli di Feedback



Stato del fornitore

- Principi:**
 - Stato del fornitore**, attribuito da un apposito Team di valutazione a partire dalle rilevazioni di performance particolarmente negative, eventi e comportamenti gravi/illeciti sia nell'ambito della relazione contrattuale con eni sia da fonti esterne



eni

Agenda

- **eni overview**
 - Struttura Societaria – Unità VEMA
 - Unità di Vendor Management
- **eni Vendor Management System**
 - Sistema integrato di Vendor Management
 - Autocandidatura
 - Qualifica Fornitori
 - Vendor Rating
- **Raccomandazioni**



Raccomandazioni

- Dovendo rispettare **criteri** anche **di opportuno dimensionamento** rispetto alle attività appaltate da eni si raccomanda di valutare:
 - **Possibilità di formare consorzi stabili tra più imprese**
 - **Possibilità di formare raggruppamenti temporanei di impresa** per rispondere ai requisiti del singolo appalto.
- Inoltre si raccomanda di sviluppare una **strategia di impresa che diversifichi in modo equilibrato il parco clienti.**
- Porre la massima importanza agli **aspetti/requisiti HSE-Q** (Salute, Sicurezza, Ambiente e Qualità) al fine di **prevenire infortuni** del personale impiegato nelle attività.



Grazie per l'attenzione