



## Verso la crescita a impatto zero

Analisi delle strategie di sostenibilità delle aziende all'avanguardia in 10 industry

*Riccardo Traverso*

26 Giugno 2013



# Agenda

1. Introduzione

2. Il metodo

3. I risultati

4. Conclusioni

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: INTRODUZIONE

Le origini dello studio di Deloitte

*"A world of 9 billion by mid-century will demand fundamental change in our mindsets, behaviors, cultures and overarching paradigm"*

John Elkington in 'The Zeronauts - Breaking the Sustainability Barrier'

*"The old model of economic development and growth 'is a global suicide pact'"*

Ban Ki-moon, UN secretary-General



# Agenda

1. Introduzione

2. Il metodo

3. I risultati

4. Conclusioni

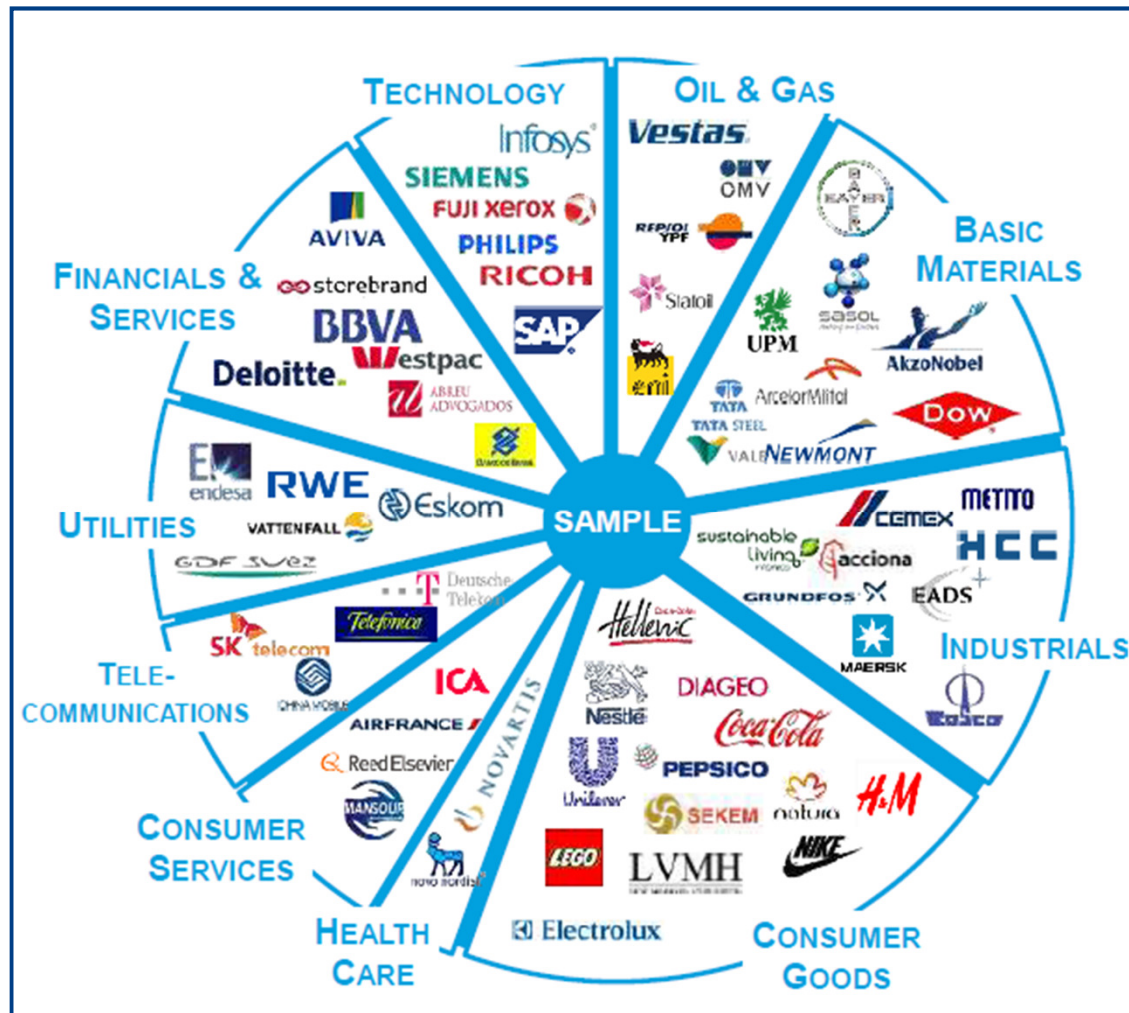
# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: IL METODO

## Fase di assessment su 65 società

### COMPOSIZIONE DEL CAMPIONE

- Il campione include **65 società** appartenenti a **10 core industry** e 25 settori (secondo la definizione dell'ICB – *Industry Classification Benchmark*).
- Tutte le società sono membri del **UN Global Compact**.
- Le società selezionate sono parte di almeno uno dei seguenti programmi: **Global Compact Lead, Caring for Climate (C4C) Initiative, CEO Water Mandate** e/o rendicontano in conformità al **UNGC Advanced Level CoP**.

Le società selezionate sono «leaders» nella sostenibilità



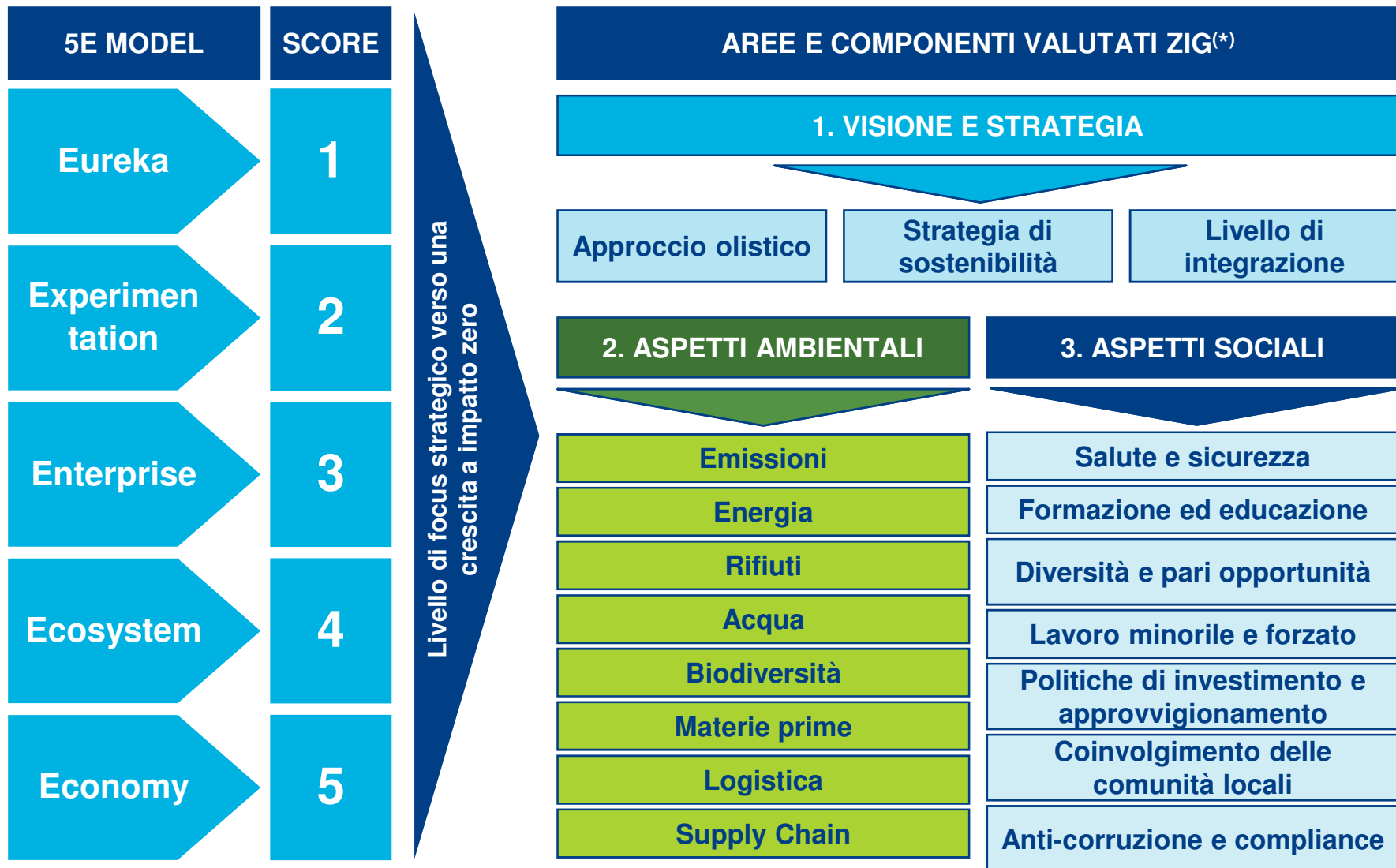
# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: IL METODO

Come nasce il metodo di valutazione di Deloitte

5E MODEL	DEFINIZIONI DA «THE ZERONAUTS»	ANALOGIA: CARATTERISTICHE DELLA SOCIETÀ	SCORE
<b>Eureka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Opportunity is revealed via the growing dysfunction of the existing order</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprensione dell'importanza della sostenibilità</li> <li>• Definizione di alcuni obiettivi, ma formulati in modo vago e non misurabili</li> </ul>	<b>1</b>
<b>Experimentation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Innovators and entrepreneurs begin to experiment, a period of trial and error</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sviluppo di una strategia iniziale di sostenibilità</li> <li>• Definizione di alcuni obiettivi di breve termine</li> </ul>	<b>2</b>
<b>Enterprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Investors and managers build new business models creating new forms of value</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di una strategia di breve e medio periodo e obiettivi misurabili</li> <li>• Manca ancora una visione di lungo periodo</li> </ul>	<b>3</b>
<b>Ecosystem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Critical mass and partnerships create new markets and institutional arrangements</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione di una strategia di medio e lungo periodo e (zero) obiettivi concreti e misurabili</li> <li>• Visione di lungo periodo</li> </ul>	<b>4</b>
<b>Economy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>The economic system flips to a more sustainable state, supported by cultural change</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visione strategica di crescita a impatto zero</li> <li>• Adozione di obiettivi condivisi per raggiungere l'impatto zero (<i>zero target</i>), di breve e lungo periodo</li> </ul>	<b>5</b>

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: IL METODO

## Approccio metodologico



# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: IL METODO

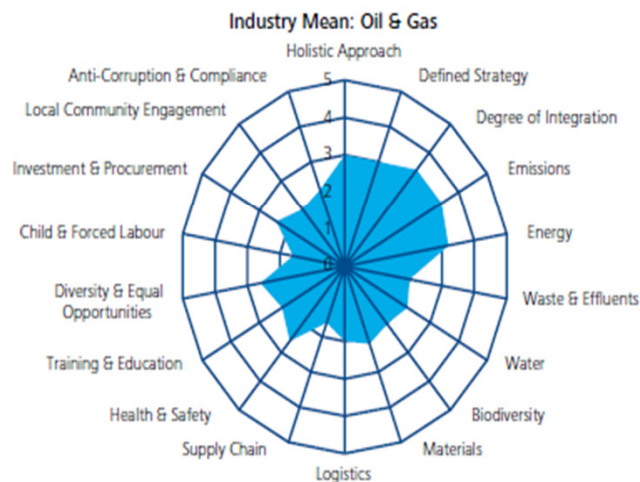
## Applicazione

Le **65 società** sono state analizzate e valutate per i **18 componenti** individuati sulla base del *maturity model* delle "5E" con un **punteggio da 0 a 5**.

Inoltre è stato indicato un **punteggio totale**, attribuendo un peso del 20% all'area "visione e strategia" e del 40% rispettivamente agli "aspetti ambientali" e agli "aspetti sociali".

Il punteggio totale indica la maturità della società rispetto a una strategia di sostenibilità di lungo periodo e il suo livello di implementazione.

### Overview of Oil & Gas Industry



**ESEMPIO**

<b>Industry</b>	Oil & Gas
<b>Number of Companies</b>	5
<b>Average Total Score</b>	2,45



# Agenda

1. Introduzione

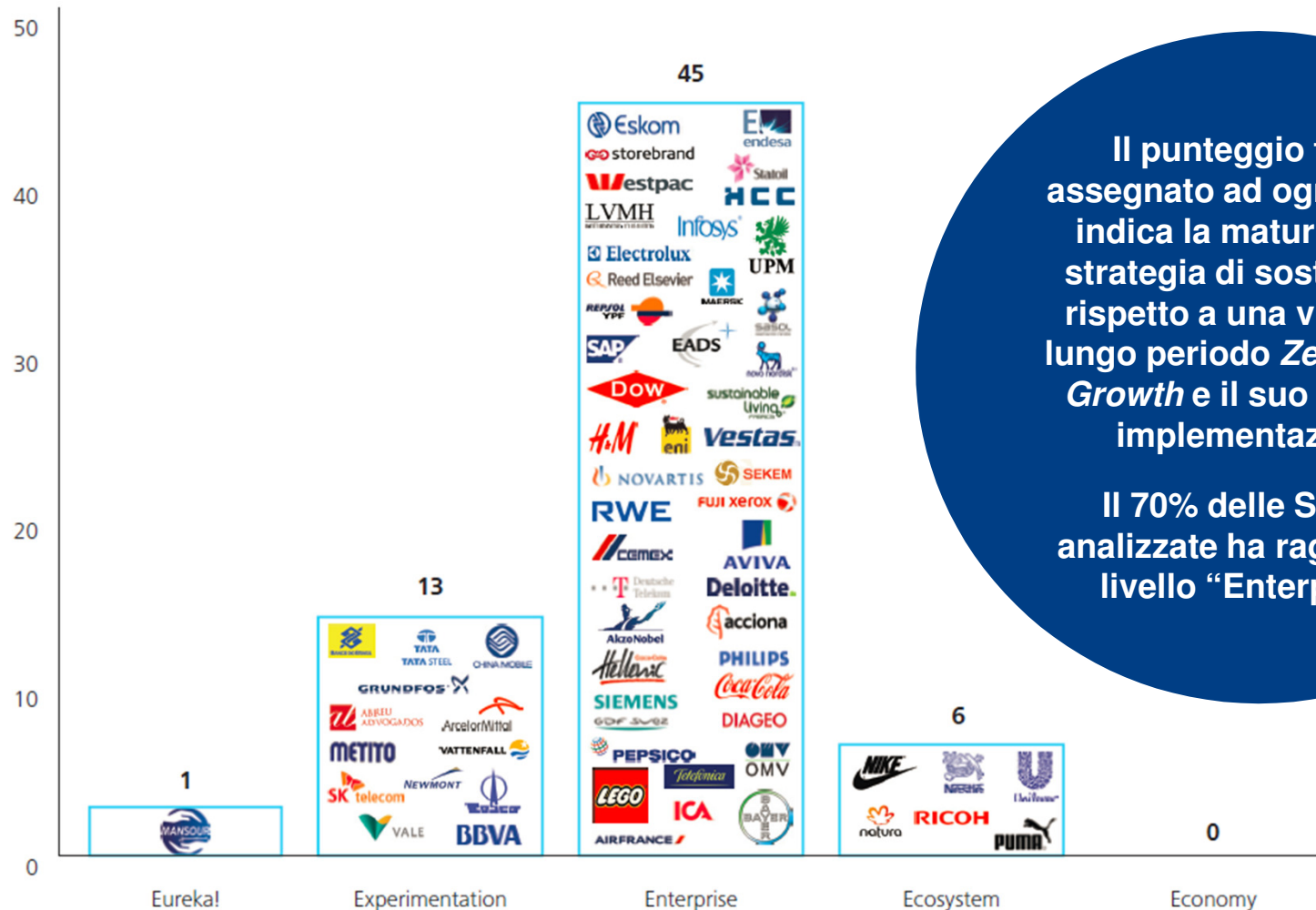
2. Il metodo

3. I risultati

4. Conclusioni

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Risultati globali

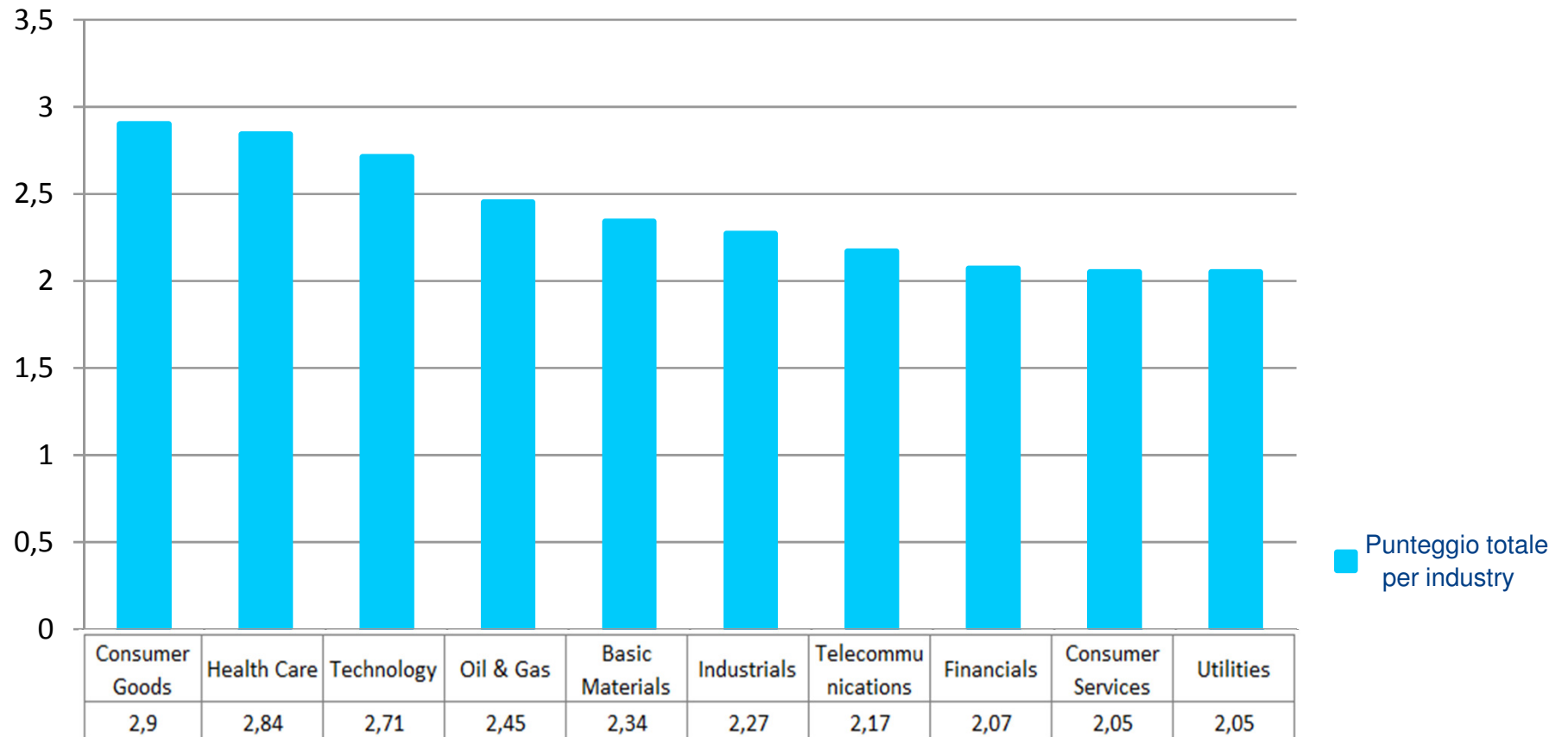


Il punteggio totale assegnato ad ogni società indica la maturità della strategia di sostenibilità rispetto a una visione di lungo periodo *Zero Impact Growth* e il suo livello di implementazione.

Il 70% delle Società analizzate ha raggiunto il livello "Enterprise".

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

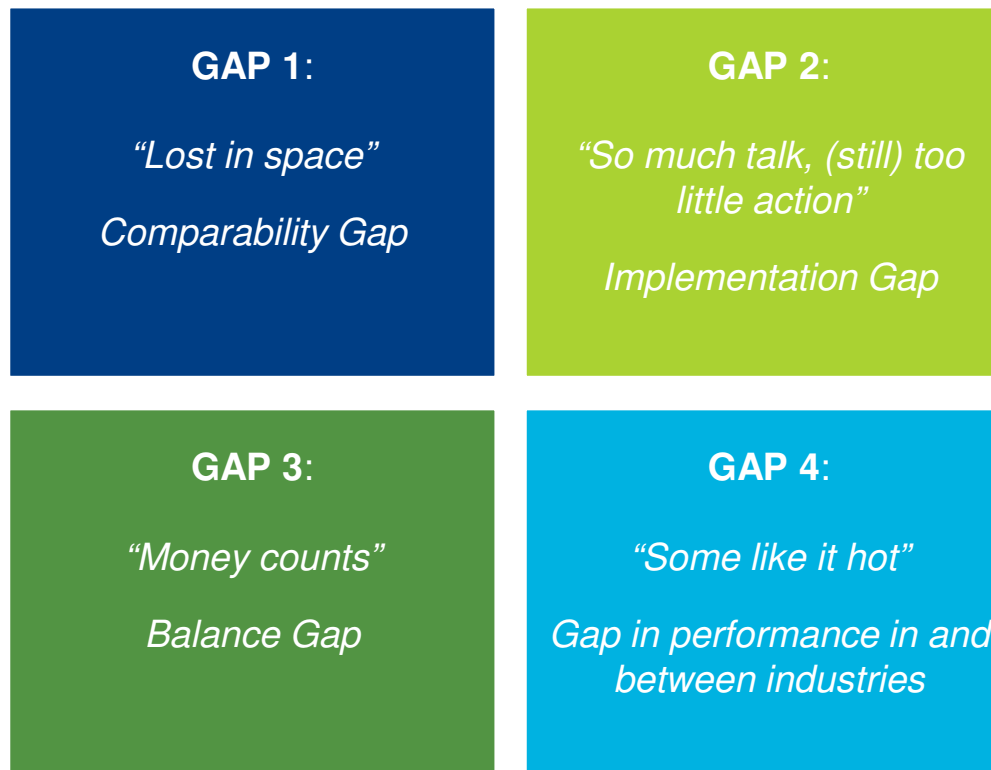
Risultati medi per Industry



# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Analisi Gap principali

L'analisi di Deloitte ha evidenziato 4 principali **gap** da superare per raggiungere il paradigma della *Zero Impact Growth economy*, classificabili come i seguenti:



# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Gap 1

### GAP 1: La mancanza di definizioni coerenti porta a una mancanza di comparabilità

Obiettivi e strategie sono difficilmente comparabili a causa dell'utilizzo di diverse definizioni, benchmark e base dati.

<p>"Reduce CO<sub>2</sub> emissions by 30% throughout all product life cycles by 30% against 2005 levels by 2020."</p> <p>"Cutting CO<sub>2</sub> emissions by <b>80%</b> by <b>2050</b>."</p> <p>"Our long-term goal is to reduce our emissions to their 2000 level by 2020 in ways that best support profitability."</p> <p><b>By 2012: 20% reduction in CO<sub>2</sub> emissions per employee.</b></p> <p>"Our goal is a generation portfolio that is 75 % low-carbon or carbon-free by 2025, most of it either renewables- or gas-based."</p> <p>"Besides <b>offsetting</b> our emissions through support to socio-environmental projects, we committed to reducing our relative greenhouse gas (GHG) emissions by 33% between 2007 and 2011."</p>	<p>"(...) will reduce its cradle-to-gate carbon footprint by <b>10 % per metric ton of product by 2015 compared to 2009.</b>"</p> <p>"By 2013: Reduce carbon emissions by <b>10% with respect to 2009</b>. Increase avoided emissions by 80%."</p> <p>"Reduce direct greenhouse gas emissions by <b>5% relative to sales</b> each year until 2012."</p> <p>"Reduce the total lifecycle CO<sub>2</sub> emissions by (...) (including emissions of the "five gasses" converted into CO<sub>2</sub>) by <b>30%* by 2020</b> and by <b>87.5% by 2050</b> from the fiscal 2000 level."</p> <p>"-300,000 metric tons of CO<sub>2</sub> per year by 2012 and -500,000 metric tons of CO<sub>2</sub> per year by 2020."</p>	<p>"50% reduction in CO<sub>2</sub> and volatile organic compound (VOC) emissions by 2020."</p> <p>"By 2015: Reduce emissions per ton of cementitious product by <b>25% to 602kg CO<sub>2</sub>/ton.</b>"</p> <p>"Reduction in fossil CO<sub>2</sub> with <b>20% by 2020.</b>"</p> <p>"Reduction of particulate emissions to <b>0.23 kg/MWh sent out by 2015/ 2016.</b>"</p> <p>"Improve our operational energy efficiency by 25% and reduce CO<sub>2</sub> emissions by 25%, all compared with the base year 2007."</p>	<p>"We aim to reduce carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) emissions by <b>170kg per tonne of steel</b> by 2020, equivalent to an 8% reduction in normalised emissions (from the 2007 baseline)."</p> <p>"Decrease CO<sub>2</sub> emissions by <b>10% by 2015, based on 2010 level</b>. Reduce total GHG emissions by <b>15% by 2015</b> and <b>20% by 2020</b>, including carbon offsets."</p> <p>"Our goal is to reduce by 10% our carbon emissions by 2012, through a more efficient and rational use of the resources. Therefore, in 2011 and 2012, we will be launching a communication campaign to <b>encourage Team Members to adopt good environmental practices</b> at their workplaces and in their daily lives."</p> <p>"Reduce CO<sub>2</sub> emissions by <b>20% by 2020 vs 2004 baseline.</b>"</p>
--	---	--	--

### Sfida 1

Utilizzo di definizioni e metodologie di misurazione e calcolo condivise, che permettano alle aziende di fissare obiettivi trasparenti e comparabili

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Gap 2

GAP 2: Dalla definizione di un modello strategico alla sua implementazione



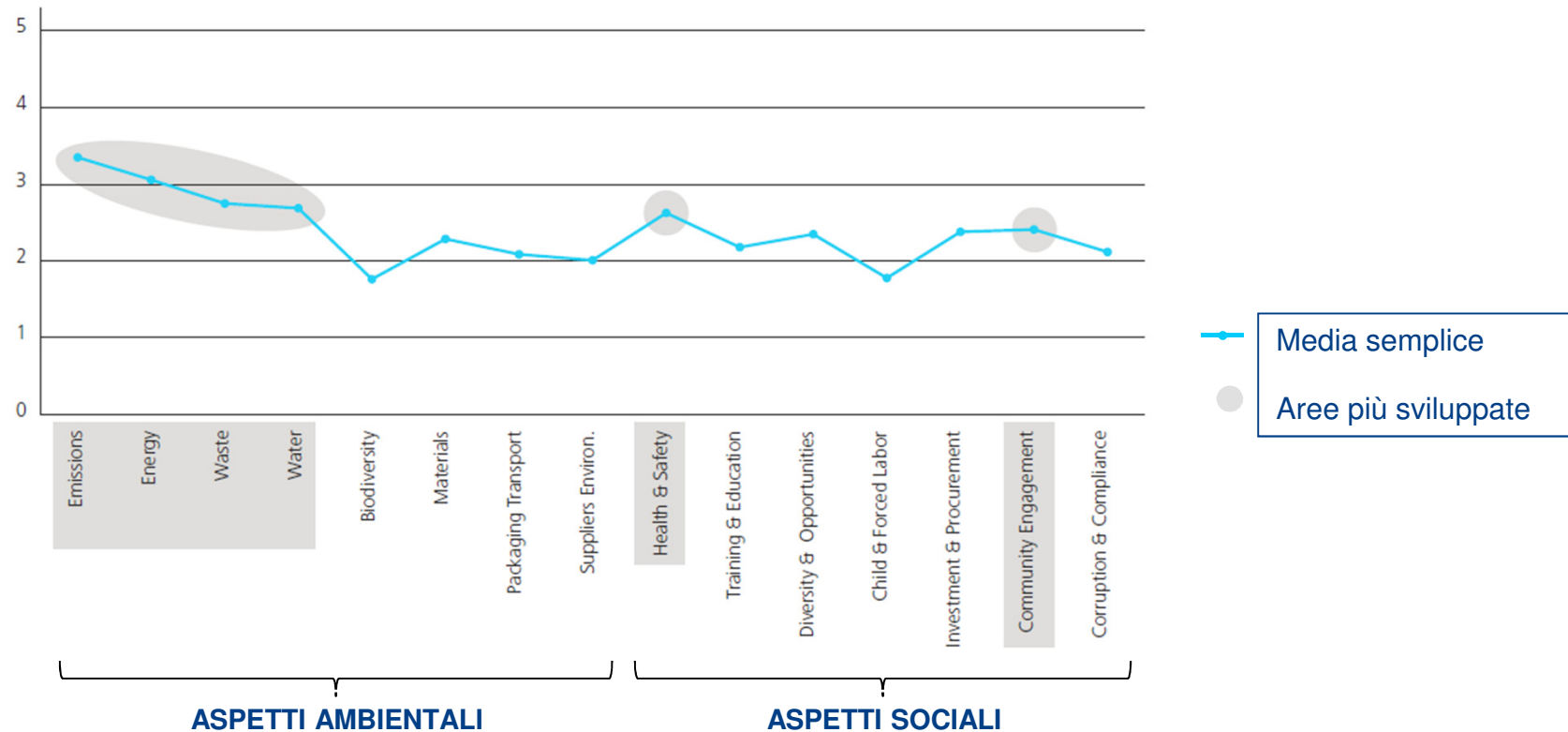
### Sfida 2

Utilizzo dell'approccio zero impact growth come guida nella definizione della strategia futura e della sua implementazione, attraverso linee guida e obiettivi chiari e concreti

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Gap 3

**GAP 3: Focus sbilanciato sugli aspetti ambientali rispetto a quelli sociali**



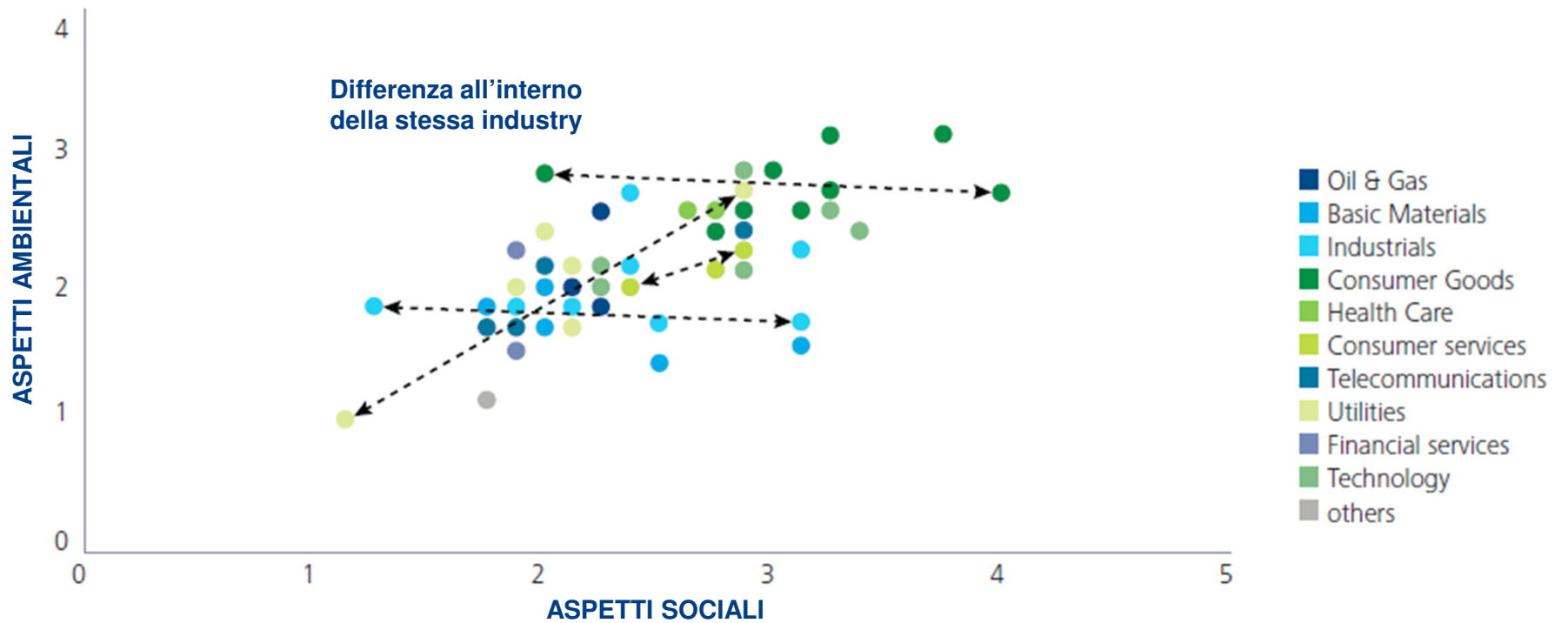
### Sfida 3

Bilanciamento tra gli aspetti ambientali e quelli sociali all'interno del paradigma di *zero impact growth* (es. nuove forme di monetizzazione, interiorizzazione effetti esterni)

# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Gap 4a

### GAP 4a: Variabilità delle performance all'interno della stessa industry





# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: I RISULTATI

## Gap 4b

### GAP 4b: Variabilità delle performance tra le diverse industry



#### Sfida 4

Definizione più chiara dei ruoli e delle responsabilità di ogni industry nell'ambito della sostenibilità, attraverso una focalizzazione sul contesto di sostenibilità

# Agenda

1. Introduzione

2. Il metodo

3. I risultati

4. Conclusioni

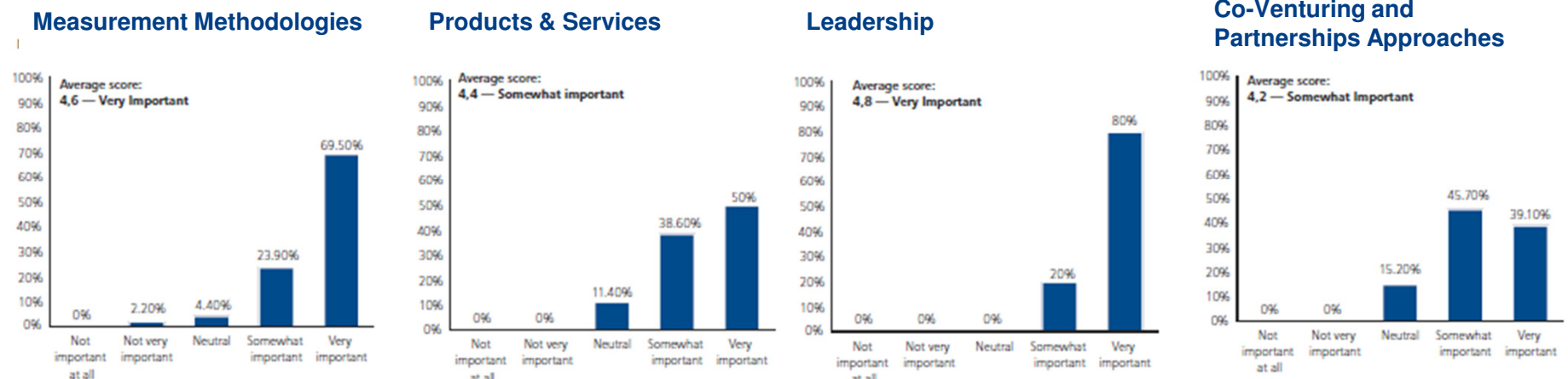
# TOWARDS ZERO IMPACT GROWTH: CONCLUSIONI

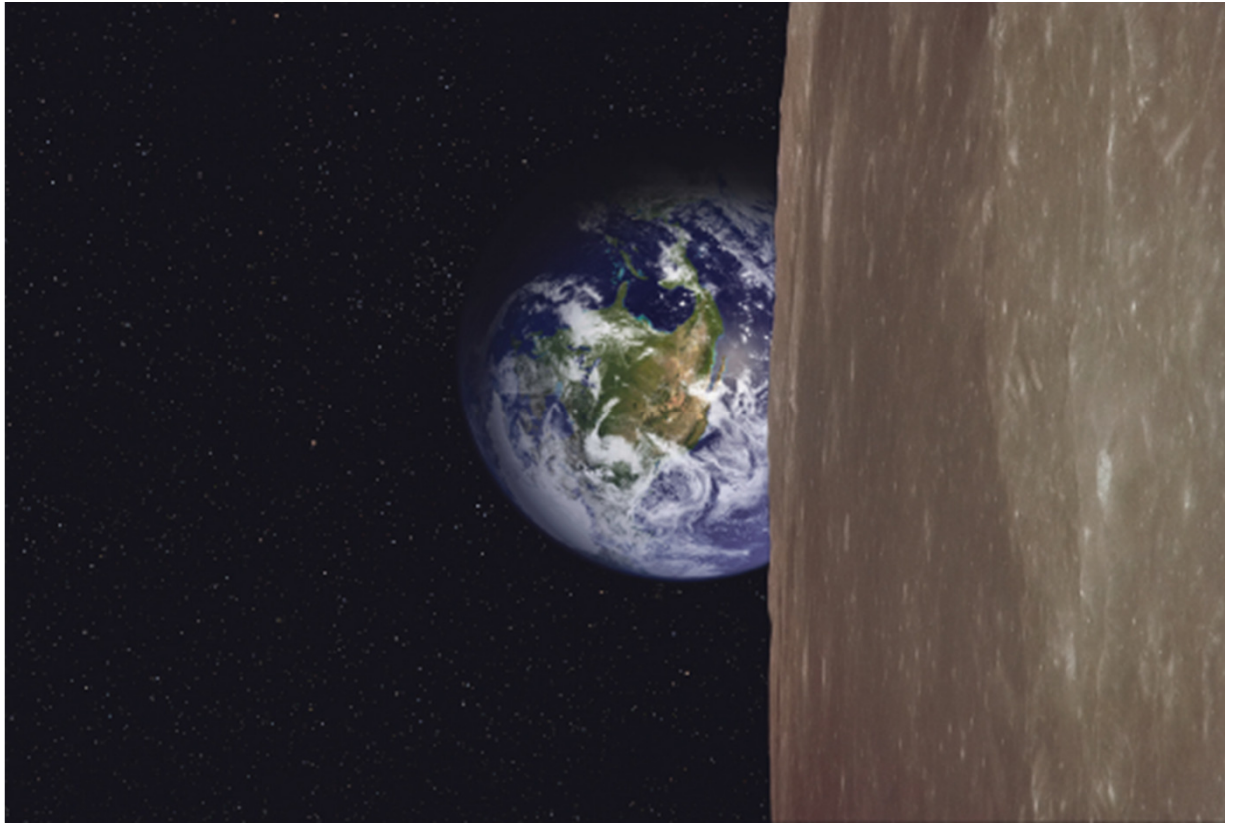
A giugno 2012, più di 100 esperti e top manager si sono incontrati nella sede Deloitte di Rotterdam per discutere sul paradigma di "The Zeronauts" presentato da John Elkington.

Durante il focus group è stato chiesto ai partecipanti quali erano le principale barriere al raggiungimento della crescita a impatto zero, quali cambiamenti sono necessari e qual è il ruolo di ognuno, lavorando insieme verso questo paradigma.

## "In quale area vi è una maggiore necessità di trasformazione?"

In which areas do you see the most important need for transformation?





**Deloitte.**

## Zero Impact Growth Monitor 2012

[www.deloitte.com/assets/Dcom-Netherlands/Local%20Assets/Documents/NL/Diensten/Duurzaamheid/nl\\_nl\\_duurzaamheid\\_zero\\_impact\\_monitor\\_2012.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Netherlands/Local%20Assets/Documents/NL/Diensten/Duurzaamheid/nl_nl_duurzaamheid_zero_impact_monitor_2012.pdf)