

La sostenibilità, vantaggio competitivo per operare nell'upstream

La cultura e la pratica della sostenibilità nei comportamenti imprenditoriali

Assomineraria, Milano 13 Febbraio 2015



ASSOMINERARIA

EY

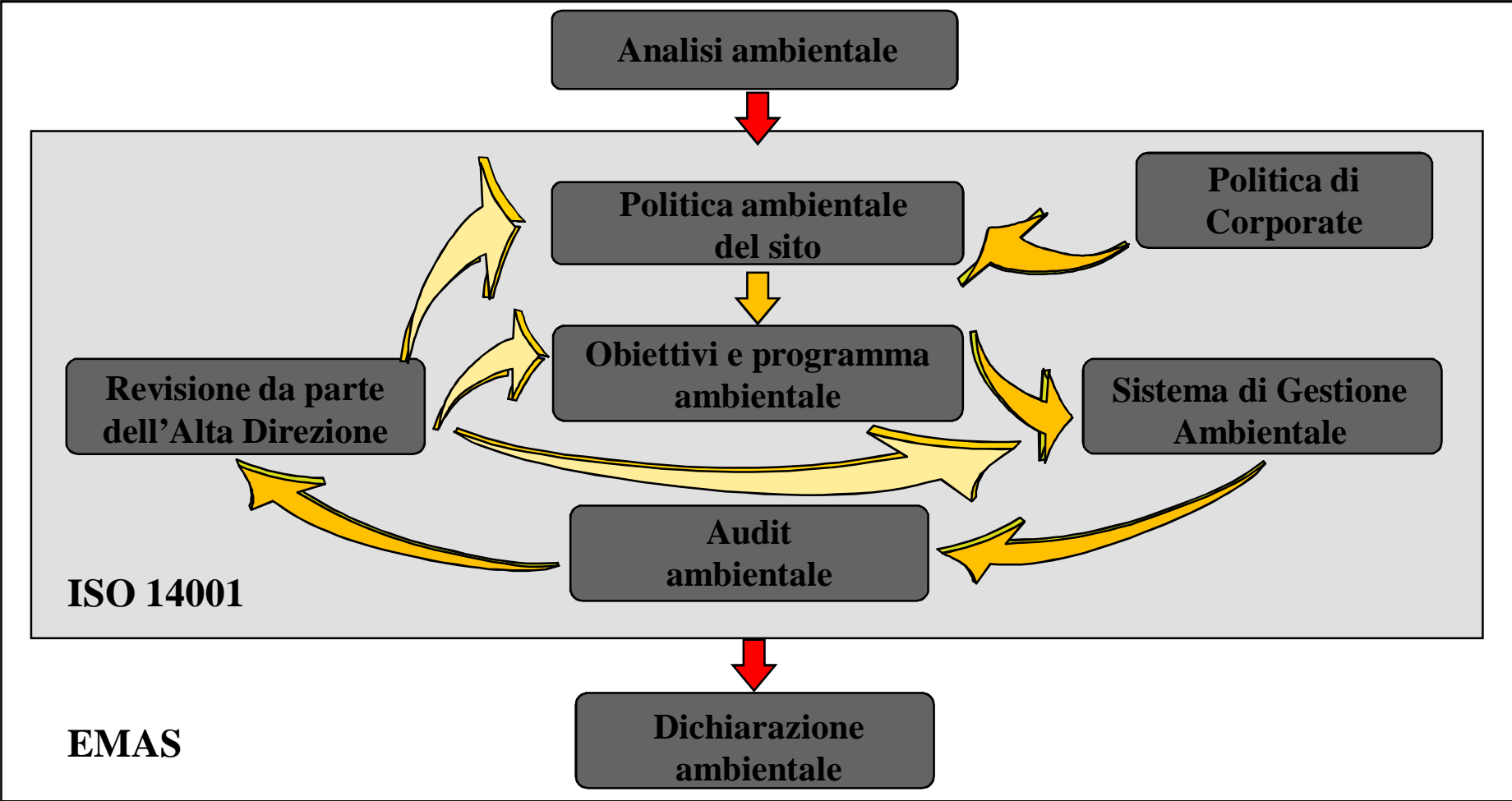
Building a better
working world

RGA

Sustainability Matters

Partiamo con una domanda

Qual è il primo passo per la costruzione di un Sistema di Gestione Ambientale ?



L'Analisi ambientale ?

La Politica Ambientale ?

NO

Il primo passo per la costruzione di un SGA

Il primo passo per la costruzione di un Sistema di Gestione Ambientale è il **Commitment del Top Management** e la successiva **diffusione di una cultura ambientale**



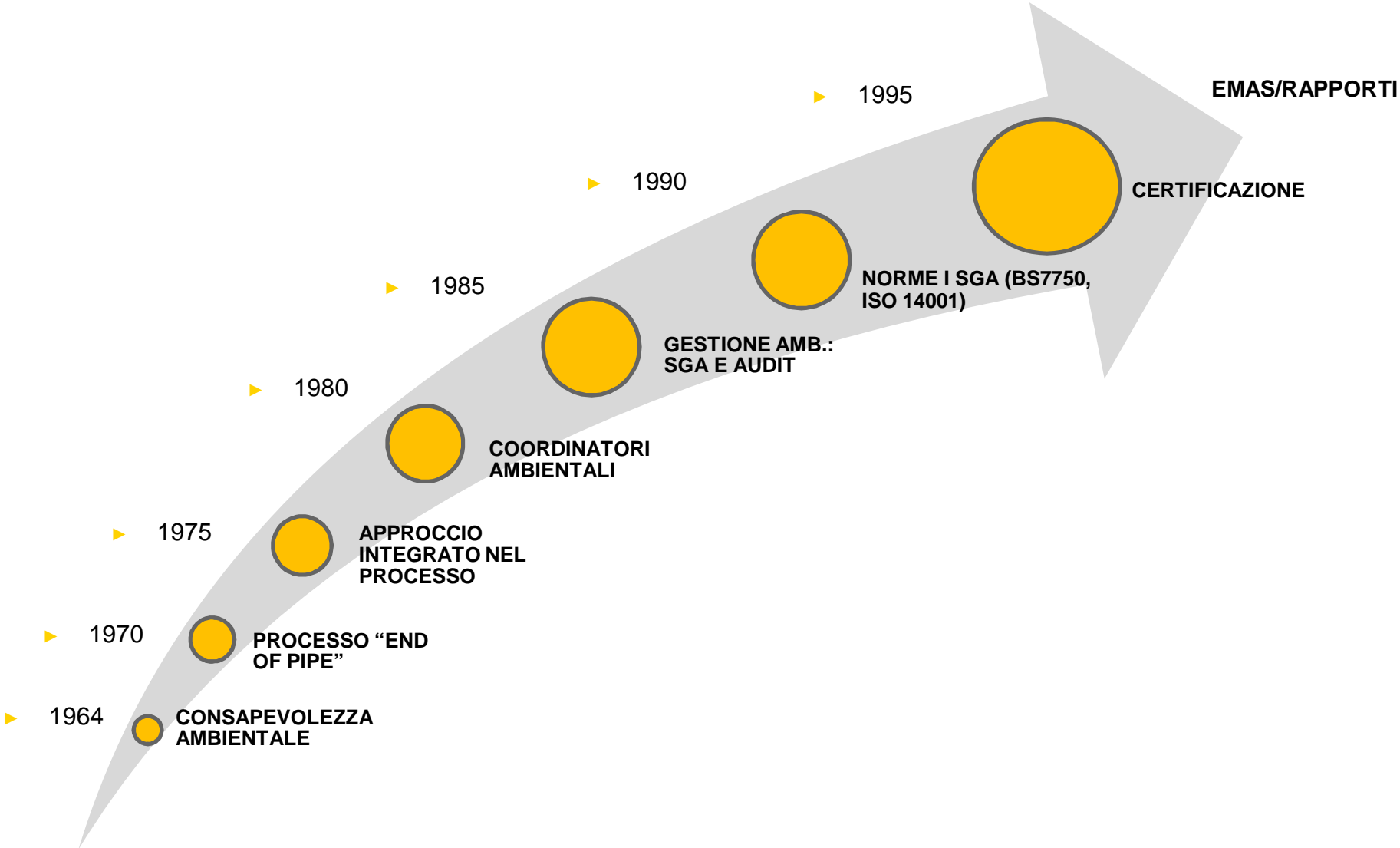
Lo sviluppo e il di un Sistema di Gestione Ambientale è la risultante di un **processo endogeno** che coinvolge tutto il personale aziendale. Il conseguimento di questo obiettivo richiede l'attuazione dell'approccio sopra delineato

Le performance ambientali di un'Azienda sono parte fondamentali della sua Sostenibilità.

La forte componente di Commitment, di cultura ambientale, non è emersa «all'improvviso» circa 20 anni fa con l'implementazione dei Sistemi di Gestione Ambientale conformi allo Standard ISO 14001 e al Regolamento E.M.A.S., ma sono un traguardo intermedio di un percorso nato molti anni prima

Siamo su un treno in corsa

L'evoluzione della gestione ambientale



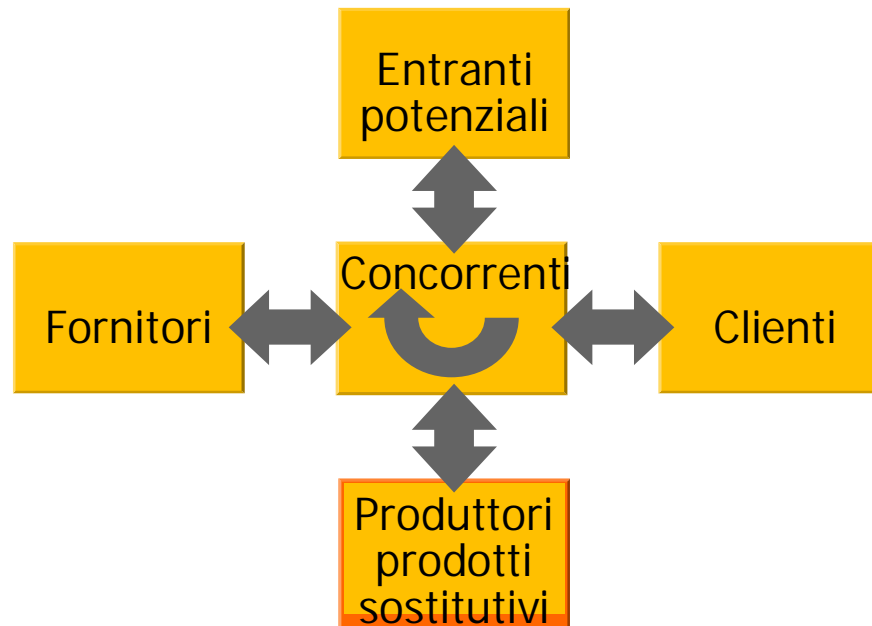
Le variabili strategiche degli anni '60



Scenario

Stabilità
Guerra fredda
Crescita economica
Fiducia nella tecnologia
Aumento del reddito medio
Ottimismo per il futuro

Il vero dovere sociale dell'impresa è ottenere i **più elevati profitti** – ovviamente in un mercato aperto, corretto e competitivo – producendo così ricchezza e lavoro per tutti nel modo più efficiente possibile (M. Friedman, 1962)



Il sistema competitivo – M. Porter

Le variabili strategiche degli anni '80

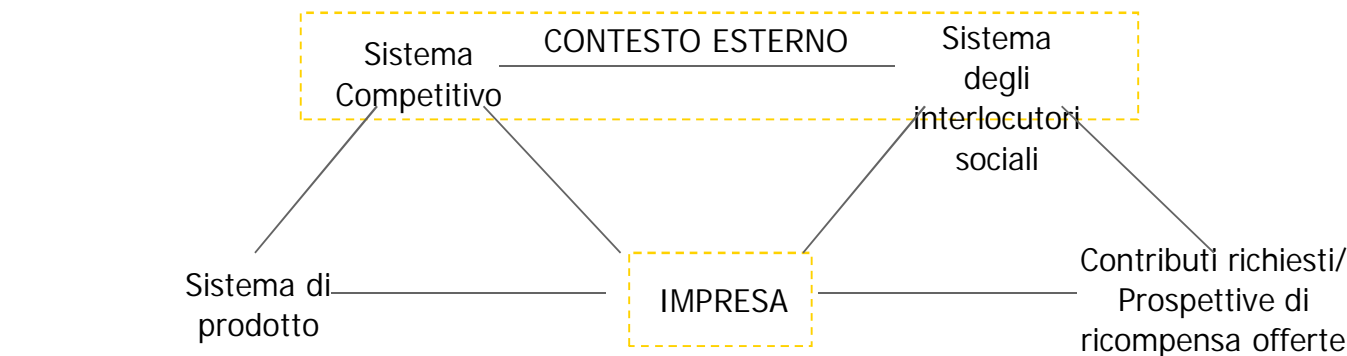


'80

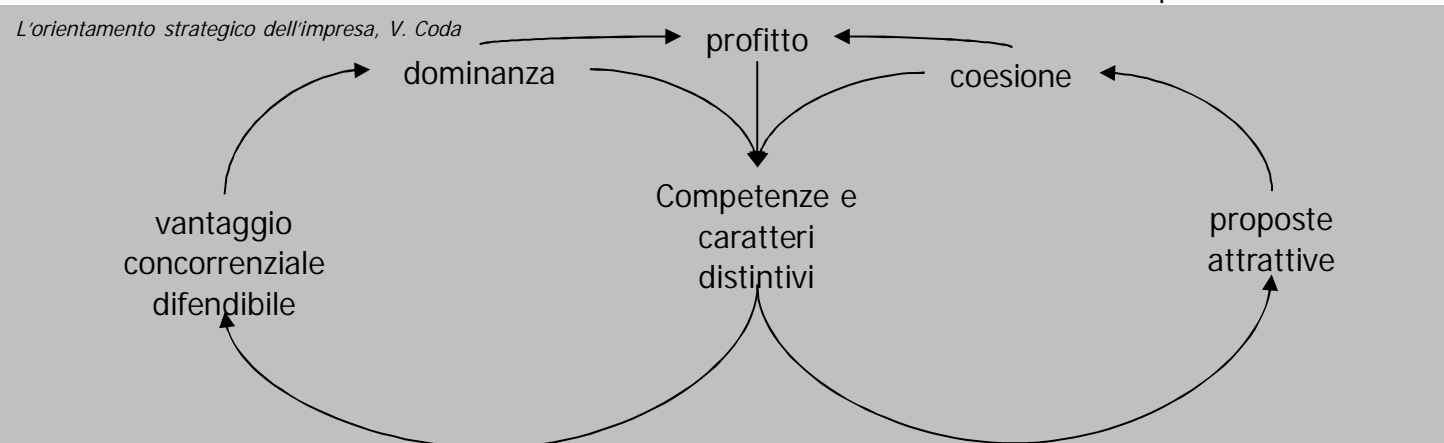
Scenario

- Criticità delle risorse energetiche
- Guerra fredda
- Crescita economica
- Fiducia nella tecnologia ma consapevolezza dei rischi per l'uomo e per l'ambiente
- Affermazione delle politiche ambientali
- Aumento del reddito medio
- Aumento della scolarità media

Avere successo non significa semplicemente conseguire un profitto. Significa salvaguardare la vitalità dell'impresa assicurandone così la **funzionalità economica duratura**. A tal fine è necessario perseguire la dominanza nel mercato e la coesione con gli interlocutori sociali (V. Coda, 1988)



L'orientamento strategico dell'impresa, V. Coda



Le variabili strategiche degli anni '00 (?)



Scenario

Globalizzazione (Seattle 1999)

Facile accesso all'informazione

Bisogno di partecipazione

Criticità delle risorse energetiche

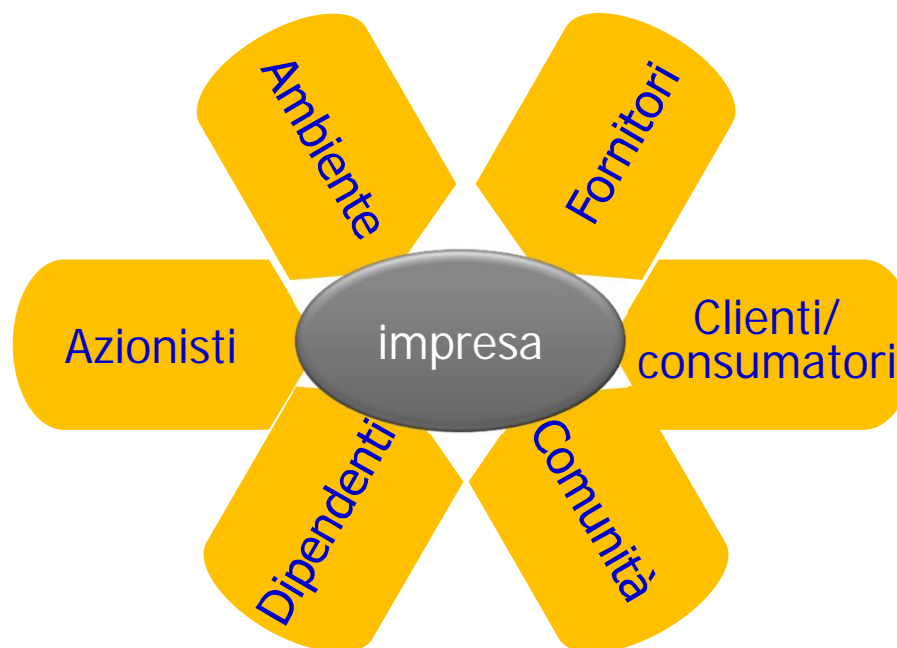
Rallentamento della crescita

Cresce la diffidenza nella tecnologia

Affermazione delle politiche di sostenibilità

Scandali finanziari

Esistono molte definizioni di responsabilità sociale. Tra tutte, uno dei riferimenti principali è quella contenuta nel Libro Bianco dell'UE pubblicata nel 2000: "La responsabilità sociale è **l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche** delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate"



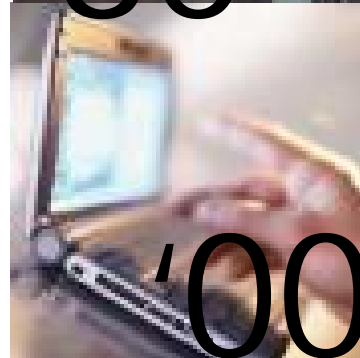
Evoluzione dell'idea di responsabilità sociale



Il vero dovere sociale dell'impresa è ottenere i **più elevati profitti** – ovviamente in un mercato aperto, corretto e competitivo – producendo così ricchezza e lavoro per tutti nel modo più efficiente possibile (M. Friedman, 1962)



Avere successo non significa semplicemente conseguire un profitto. Significa salvaguardare la vitalità dell'impresa assicurandone così la funzionalità economica duratura. A tal fine è necessario perseguire la dominanza nel mercato e la coesione con gli interlocutori sociali (V. Coda, 1988)



La responsabilità sociale è l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate (Libro Bianco UE, 2000)

Gli impatti della cultura di sostenibilità secondo HBS: il campione



- > Per condurre l'indagine l'HBS ha selezionato 90 aziende *High Sustainability* (che agli inizi degli anni '90 hanno adottato un numero consistente di politiche di sostenibilità) e 90 aziende *Low Sustainability* (che negli anni '00 non avevano assunto impegni rilevanti in materia di sostenibilità)
- > I due gruppi sono pressoché identici in termini di settore (è stato escluso il settore finance), dimensione, performance operative, struttura di capitale e opportunità di crescita, profilo di rischio.

Gli impatti della cultura di sostenibilità secondo HBS: il campione

775 aziende USA incluse nel Thomson Reuters Asset 4
-100 settore finanziario
= 675 aziende analizzate



Selezione delle aziende nel primo quartile
dell'
indice di adozione di politiche di
sostenibilità



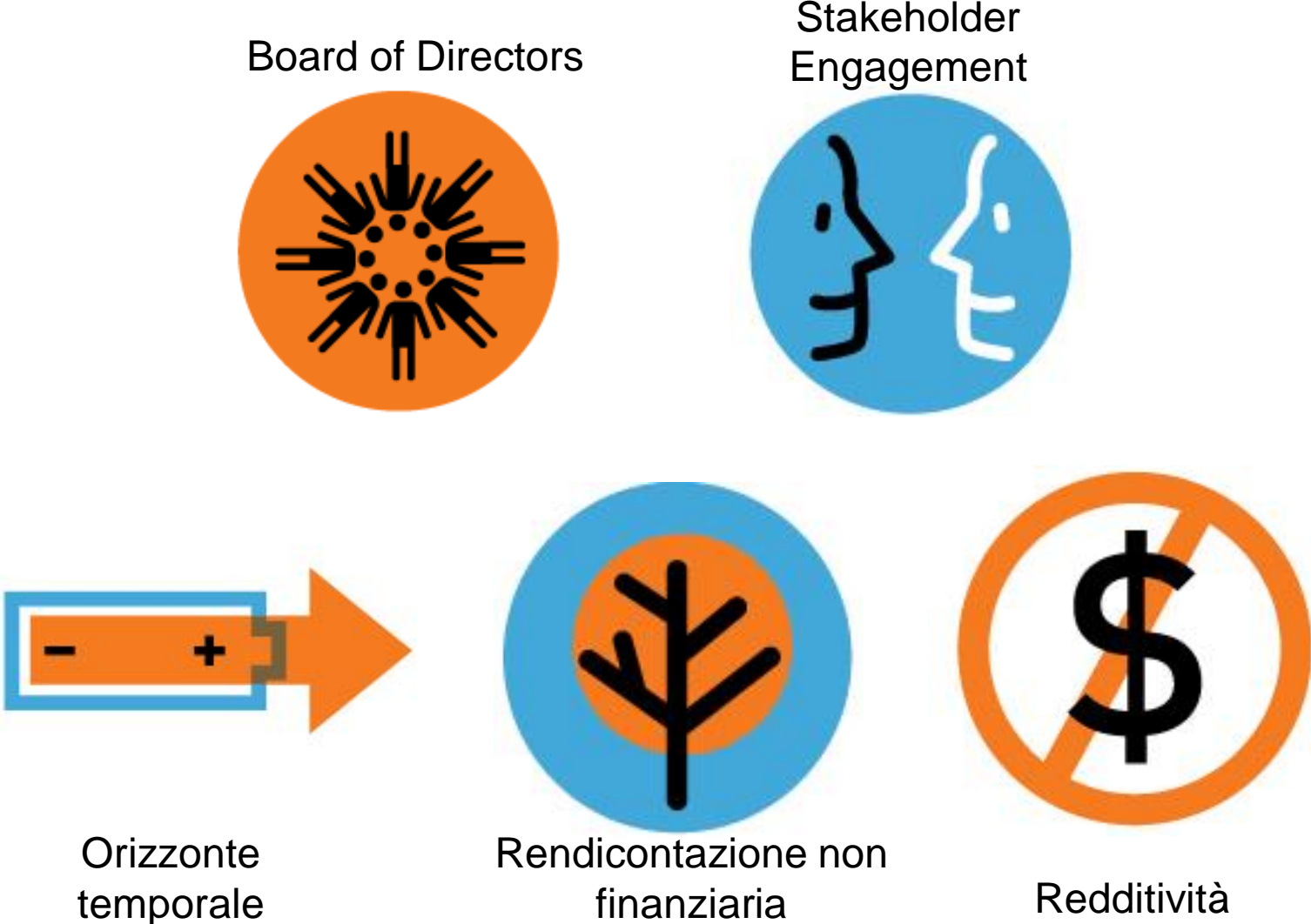
Approfondimento info
attraverso web, report, 200 interviste, ecc.



Identificazione
90 High Sustainability
con un consistente set delle politiche
nei primi anni '90 (>40%)

Identificazione
90 Low Sustainability
Simili per caratteristiche ma
<10% politiche alla fine degli anni '00

Gli impatti della cultura di sostenibilità secondo HBS: i risultati



Il Board of Directors ha responsabilità dirette nella sostenibilità



Sustainability
committee

Responsabilità
formali del
Board

MBO per
prestazioni
ambientali

MBO per percezione
esterna

MBO per prestazioni
sociali

fonte:



Intensa attività di stakeholder engagement



Training manager
Reporting sui risultati
Analisi rischi/opportunità
Creare una base comune

Mappatura SH

Condivisione modalità engagement con SH

Board Feedback

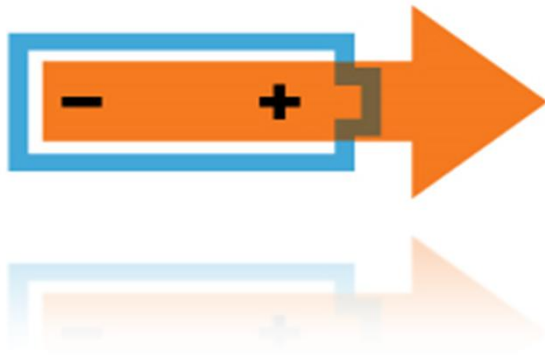
Affrontare i temi rilevanti per gli SH

Ricomposizione alternativa delle dispute

Pubblicazione Report

fonte:
sam 

Orientamento di lungo termine



Info su sostenibilità
nelle comunicazioni
al mercato

More “dedicated”
than “transient”
investors

fonte:
 THOMSON REUTERS

“Dedicated” hanno un basso
turnover e concentrato in poche
aziende

Disponibilità di sistemi di rendicontazione non finanziaria

enormi differenze per i dipendenti



hr performance
ad es. training

54% vs 16%

infortunati

77% vs 26%

near misses

64% vs 26%

fonte:
sam 

Disponibilità di sistemi di rendicontazione non finanziaria

scarse differenze per i clienti



crm
segmentazione
trend storici
...

fonte:



Quanto conta la cultura della sostenibilità?

Disponibilità di sistemi di rendicontazione non finanziaria



alcune differenze per i fornitori

50% vs 18%
standard
ambientali

62% vs 25%
standard
salute e
sicurezza

fonte:
sam 

17% vs 5%
standard sui diritti umani

Disponibilità di sistemi di rendicontazione non finanziaria



le differenze su audit e disclosure

parere sul report e certificazione
AA 1000

livello di disclosure misurato da
Bloomberg e Thomson Reuters

ampiezza dei temi del Sustainability
Report

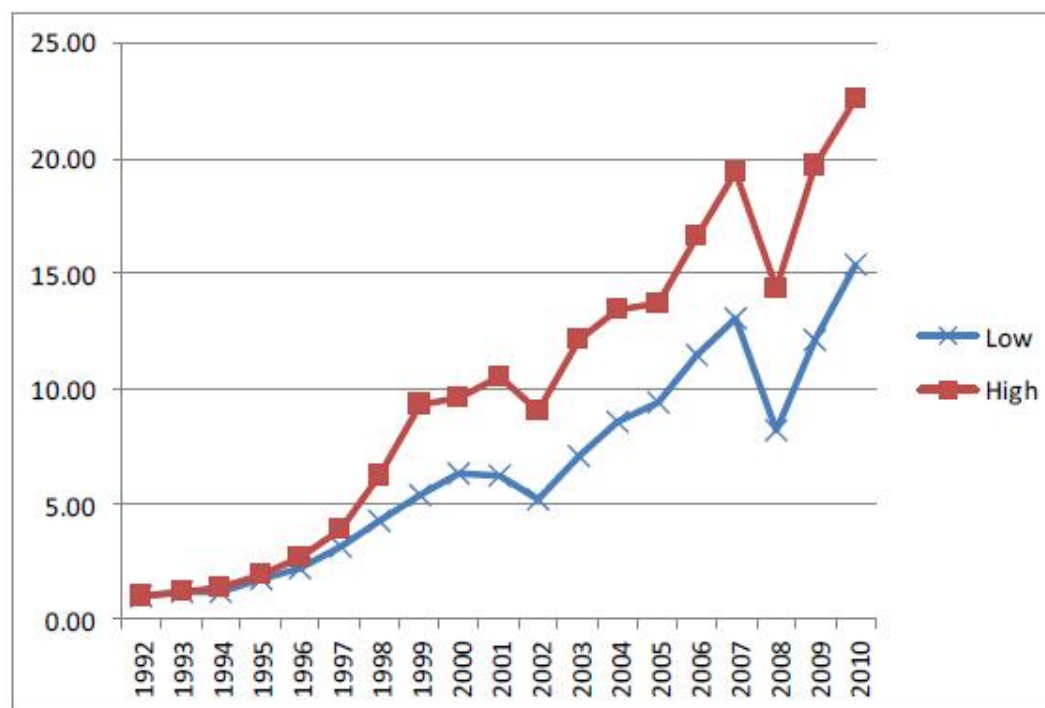
integrazione dei dati ambientali e
sociale nell'annual report

Superiori prestazioni economiche



Figure 1

Evolution of \$1 invested in the stock market in value-weighted portfolios

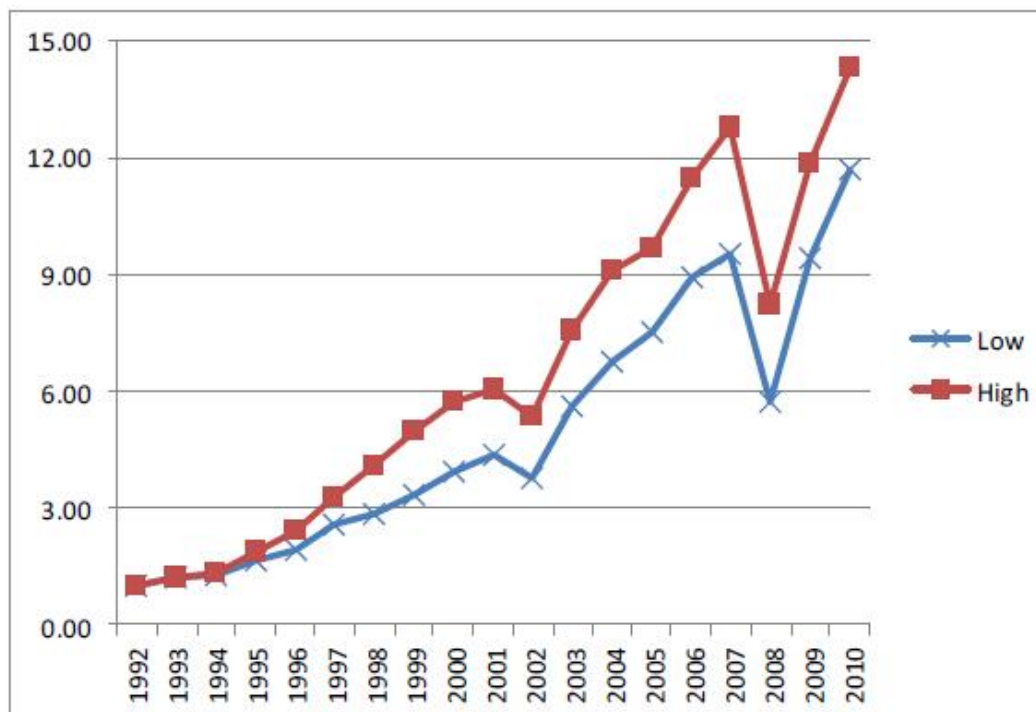


il peso di ciascun titolo risulta proporzionale alla sua capitalizzazione di borsa

Superiori prestazioni economiche



Evolution of \$1 invested in the stock market in equal-weighted portfolios

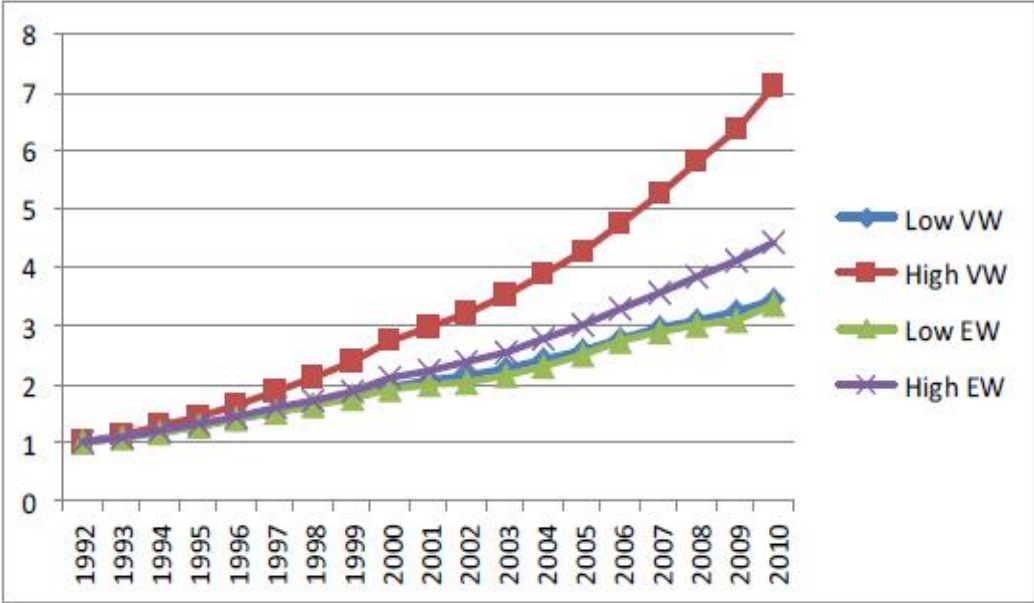


Non importa la capitalizzazione delle società incluse, perché tutti i titoli dell'indice hanno il medesimo peso

Superiori prestazioni economiche



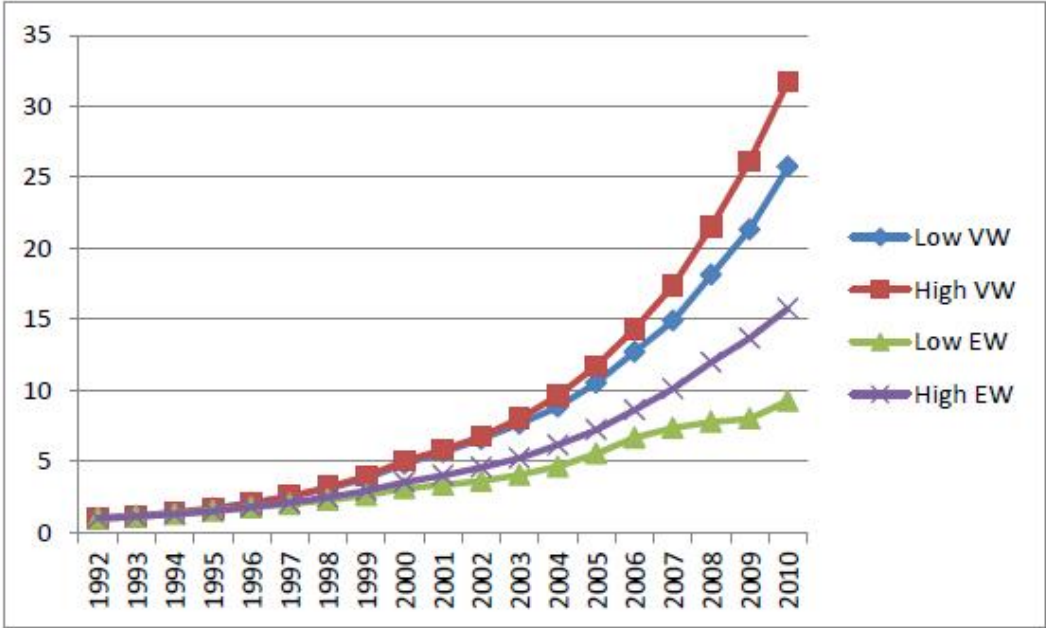
Evolution of \$1 of assets based on Return-on-Assets



Superiori prestazioni economiche



Evolution of \$1 of equity based on Return-on-Equity



Contesto di riferimento

Il concetto di Valore Condiviso

L'articolo pubblicato da Porter e Kramer sull'Harvard Business Review, nel corso del 2011, dal titolo “**Creating Shared Value**” (Creazione di Valore Condiviso) ha contribuito a rilanciare il dibattito sul **rapporto tra imprese e società**.

La Creazione di Valore Condiviso si focalizza sulle **connessioni** esistenti tra il **progresso sociale** e il **progresso economico**. I due autori individuano in essa il principale driver attraverso cui sarà creata la prossima **ondata di crescita globale**.

Diverse imprese, nel corso degli ultimi anni, hanno adottato **politiche** e **pratiche** che contemporaneamente aumentano la **competitività** dell'impresa e creano **sviluppo** all'interno del **territorio** e delle comunità locali in cui un'azienda opera.



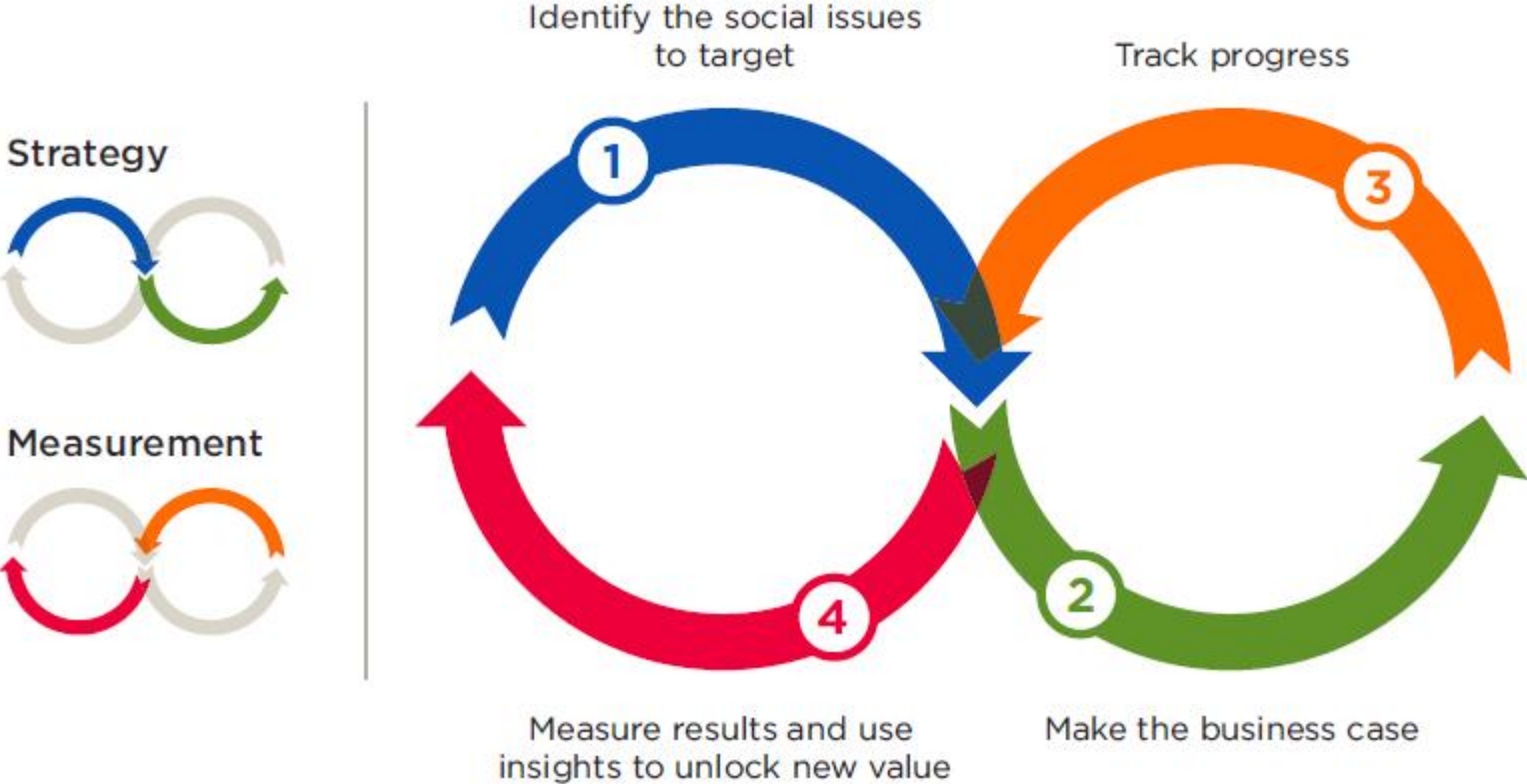
Sono 3 le modalità attraverso cui un'organizzazione può creare Valore Condiviso:

- reinventare prodotti e mercati;
- ridefinire la produttività nella catena del valore;
- facilitare lo sviluppo di cluster locali.

Companies Pursue Shared Value at Three Levels (examples)

LEVELS OF SHARED VALUE	BUSINESS RESULTS	SOCIAL RESULTS
<p>Reconceiving product and markets: How targeting unmet needs drives incremental revenue and profits</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Increased revenue • Increased market share • Increased market growth • Improved profitability 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved patient care • Reduced carbon footprint • Improved nutrition • Improved education
<p>Redefining productivity in the value chain: How better management of internal operations increases productivity and reduces risks</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Improved productivity • Reduced logistical and operating costs • Secured supply • Improved quality • Improved profitability 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduced energy use • Reduced water use • Reduced raw materials • Improved job skills • Improved employee incomes
<p>Enabling cluster development: How changing societal conditions outside the company unleashes new growth and productivity gains</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reduced costs • Secured supply • Improved distribution infrastructure • Improved workforce access • Improved profitability 	<ul style="list-style-type: none"> • Improved education • Increased job creation • Improved health • Improved incomes

Integrating Shared Value Strategy and Measurement



From Measuring Shared Value by M. Porter

.... CONCRETAMENTE

