

# Energy Advantage Report: l'energia come vantaggio competitivo per il business

Settembre 2018

Potenziare la vostra azienda per il futuro



Il modo in cui le organizzazioni considerano l'energia sta cambiando. Le più lungimiranti stanno assumendo maggiore controllo sulle modalità di rifornimento e uso dell'energia. Le soluzioni di generazione locale (note anche come energia distribuita) stanno diventando sempre più accessibili e gli strumenti basati sulla tecnologia dell'Internet of Things (IoT) forniscono i mezzi per comprendere e gestire il consumo di energia in modo più efficace.

Uno dei potenziali vantaggi è una migliore efficienza operativa, ma non è l'unico. Sempre più clienti si rivolgono a noi per parlare di come gestire meglio i rischi, migliorare la loro resilienza e mitigare le ripercussioni della fluttuazione dei prezzi. Altri vogliono discutere di come migliorare il proprio impatto ambientale per soddisfare le aspettative dei propri clienti e dipendenti.

Questa missione più ampia sta ridefinendo il ruolo dell'energia. Innanzitutto, un numero maggiore di parti interessate presta attenzione a queste tematiche. Vogliono discutere di come ottenere più valore dalle loro risorse energetiche e investire per ottenere una maggiore indipendenza e flessibilità in futuro. I più innovativi desiderano sapere come l'energia può aiutarli ad avere maggiori guadagni.

Questo è quello che stiamo sperimentando ogni giorno, e volevamo convalidare e quantificare la rapidità con cui le aziende stanno cambiando il modo di considerare l'energia. Il risultato è questo report. Ci auguriamo che troverete queste informazioni utili. Vi preghiamo di farci sapere la vostra opinione.

**Centrica Business Solutions**  
**Christian.Stella@Centrica.com**



**Christian Stella**  
Managing Director, Italia  
Centrica Business Solutions

# Sommario

<b>Sintesi</b> . . . . .	<b>4</b>
<b>Cambio di rotta nell'atteggiamento verso le questioni energetiche</b> . . . . .	<b>6</b>
<b>La leadership energetica offre un vantaggio competitivo</b> . . . . .	<b>8</b>
<b>La vostra azienda è un leader dell'energia?</b> . . . . .	<b>10</b>
<b>Come diventare un leader dell'energia</b> . . . . .	<b>13</b>
Aumentare la visibilità e l'efficienza . . . . .	<b>14</b>
Bilanciare le fonti di energia rinnovabile . . . . .	<b>16</b>
Ridurre i rischi commerciali . . . . .	<b>18</b>
Collegare i piani energetici ai risultati aziendali . . . . .	<b>20</b>
<b>Azioni concrete da attuare subito</b> . . . . .	<b>22</b>
1. Formalizzare il vostro piano energetico . . . . .	<b>23</b>
2. Costruire il vostro team . . . . .	<b>25</b>
3. Sviluppare un business case convincente . . . . .	<b>27</b>
<b>Passi successivi</b> . . . . .	<b>29</b>
<b>Informazioni su questa ricerca</b> . . . . .	<b>30</b>
<b>Glossario dei termini dell'energia</b> . . . . .	<b>31</b>

# Sintesi

Le aziende sono sempre più consapevoli che le soluzioni energetiche possono aiutarle a raggiungere i loro obiettivi strategici.

## L'energia offre vantaggi aziendali

Innovazione tecnologica e cambiamento normativo stanno aprendo nuove opportunità per le modalità di generazione e consumo dell'energia. Le organizzazioni che investono in soluzioni energetiche avanzate hanno già iniziato a vedere dei benefici, che vanno ben al di là dei risparmi sui costi. Stanno ottenendo un maggiore controllo sul consumo di energia, rafforzando il loro marchio e, in alcuni casi, generando un nuovo flusso di ricavi.

## I leader dell'energia hanno un vantaggio competitivo

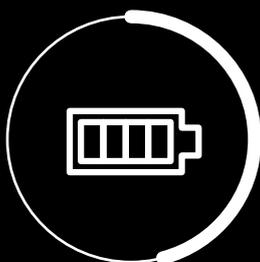
Le imprese che agiscono ora sono destinate a ottenere un importante vantaggio competitivo e a godere, di conseguenza, dei maggiori benefici. Le organizzazioni con strategie energetiche formali stanno registrando risultati superiori alle aspettative per una serie di indici aziendali chiave, tra cui crescita finanziaria, efficienza e attenzione al cliente. Attualmente, si tratta solo di un piccolo gruppo di aziende. Tuttavia, collaborando con partner del settore energetico, più organizzazioni possono cogliere l'opportunità di trasformare le loro ambizioni in azioni concrete e realizzare appieno le potenzialità dell'energia.



**Due quinti** delle società hanno visto una notevole riduzione del costo dell'energia dopo l'investimento in soluzioni energetiche avanzate.



**Un quarto** delle imprese afferma che investire in soluzioni energetiche avanzate ha migliorato la loro reputazione.



Le aziende più avanzate hanno **2,5 volte più probabilità** di ottenere solidi risultati finanziari rispetto a quelle meno avanzate.



**Sette su dieci** affermano di avere bisogno di competenze commerciali e tecniche per poter realizzare le opportunità di crescita che il settore dell'energia può offrire.

## Concentrarsi su quattro priorità chiave

Come potete entrare nel novero dei leader nel campo energetico e ottenere un valore strategico reale dai vostri investimenti energetici? La nostra ricerca individua quattro priorità chiave:

**Aumentare la visibilità.** Misurare il consumo di energia permette di identificare le aree in cui ottenere vantaggi immediati e può aiutare a costruire un business case per ulteriori investimenti.

### **Bilanciare le fonti di energia rinnovabile.**

Aumentare le vostre attuali fonti di energia. In genere le aziende iniziano a realizzare miglioramenti in termini di efficienza energetica e successivamente prendono in considerazione soluzioni per la generazione di energia in loco.

**Ridurre il rischio.** Le organizzazioni devono condurre valutazioni periodiche dei rischi derivanti da interruzioni della fornitura energetica. Al momento ciò non avviene in maniera omogenea.

### **Collegare l'energia ai piani aziendali.**

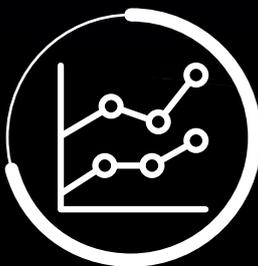
È fondamentale sviluppare una strategia energetica formale, che colleghi i vostri obiettivi energetici ai risultati aziendali. Si tratta di un'area in cui la maggior parte delle aziende ha bisogno di aiuto.



**Oltre la metà** delle aziende più efficienti utilizza tre o più diverse misure per tracciare il consumo energetico.



**Circa la metà** delle aziende ha implementato miglioramenti in termini di efficienza energetica.



**Sette su dieci** convengono che il costo della resilienza energetica è inferiore al costo di un guasto dell'alimentazione.



**Tre quarti** delle società affermano di avere una strategia energetica, ma **oltre la metà** di queste che non è formalizzata o implementata in modo coerente.

# Cambio di rotta nell'atteggiamento verso le questioni energetiche

Un'azienda su tre sta già pensando a come l'energia può contribuire alla crescita del business, a promuovere l'efficienza e a ridurre il rischio.

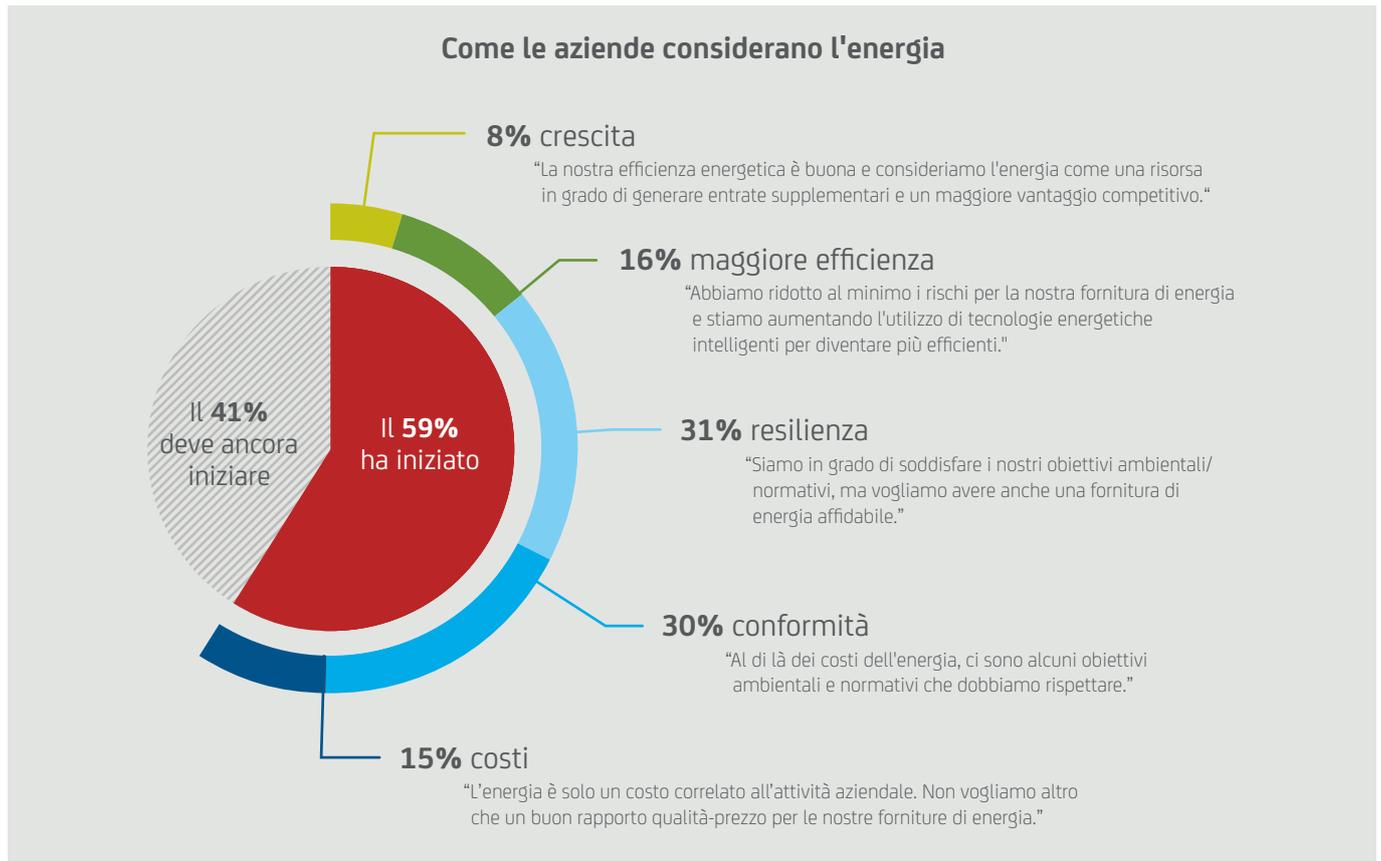


Figura 1: Quale delle seguenti affermazioni corrisponde meglio all'attuale posizione della vostra organizzazione per quanto riguarda le questioni energetiche? [Base: 1.633]

## Come le aziende considerano l'energia

Questo report è prevalentemente incentrato sulle risposte fornite dalle aziende che hanno già iniziato a considerare, sperimentare o utilizzare soluzioni energetiche avanzate. Quasi i tre quinti delle aziende rientrano in questa categoria.

Tra queste, le più illuminate (quasi un quarto delle organizzazioni) hanno iniziato a considerare il ruolo che l'energia può svolgere nell'aiutarle a raggiungere i loro obiettivi aziendali più ampi. Ciò comprende anche una riflessione sul modo in cui è possibile diventare più efficienti, generare entrate supplementari e costruire un vantaggio competitivo. Vi è anche un piccolo gruppo di aziende all'avanguardia nel cambiamento, che noi chiamiamo i "leader dell'energia".

### Spunti di vista: ripensare il modo in cui l'energia può costituire un vantaggio per la vostra azienda

Vista l'ampia scelta di soluzioni energetiche e dato il riconoscimento del valore commerciale che possono offrire, l'energia sta assumendo un'importanza sempre maggiore per un più ampio gruppo di stakeholder. Ciò comporta un cambiamento per quanto riguarda le figure coinvolte nei processi decisionali e il ruolo dei responsabili della gestione dell'energia. In futuro, i responsabili delle questioni energetiche collaboreranno molto più strettamente con il management per sviluppare strategie energetiche allineate agli obiettivi aziendali e cercheranno partner che possano lavorare con loro per individuare soluzioni in grado di sostenere le performance aziendali nel lungo periodo.

Man mano che un maggior numero di aziende inizia a considerare l'energia come qualcosa di più che un semplice costo da gestire, l'energia diventerà sempre più strategica.

## Che cosa differenzia un leader dell'energia?

La nostra ricerca suggerisce che il modo in cui un'organizzazione considera l'energia è una delle tre caratteristiche che distinguono i leader dell'energia:

- **Misurazione:** i leader dell'energia sono sofisticati nel modo di misurare e controllare l'efficienza energetica. In genere combinano diversi tipi di dati e valutano l'utilizzo su base periodica.
- **Adozione:** i leader dell'energia hanno investito in una gamma di soluzioni energetiche avanzate, dai dispositivi a risparmio energetico alla produzione e allo stoccaggio in loco.
- **Atteggiamento:** i leader dell'energia riconoscono l'importanza strategica dell'energia e il suo contributo al conseguimento degli obiettivi aziendali.

I leader dell'energia pensano l'energia in modo diverso, utilizzano fonti diverse e le gestiscono in modo diverso.

“Penso che saranno le aziende ad assumere una posizione di guida nelle questioni energetiche anziché i governi, i quali sembrano adottare un approccio troppo casuale e disorganizzato... le aziende non possono più fare affidamento sulle sovvenzioni come incentivi... devono agire di conseguenza da sole e dimostrare che possono svolgere efficacemente il ruolo di custodi dell'ambiente.”

Responsabile dell'energia, azienda manifatturiera, Canada

### Energia solare e LED aiutano una concessionaria di automobili a ridurre il consumo energetico

Miller Motorcars è una concessionaria di auto di lusso con sede nel Connecticut, negli Stati Uniti d'America. L'azienda era alla ricerca di soluzioni in grado di ridurre al minimo l'impatto ambientale, tagliare i costi e offrire una migliore esperienza ai propri clienti. Centrica Business Solutions l'ha aiutata a migliorare l'ambiente del proprio centro di assistenza, che utilizza oltre 650.000 kWh di energia ogni anno, con un'illuminazione a LED di ultima generazione. Inoltre, un nuovo sistema a energia solare ha permesso all'azienda di approfittare delle agevolazioni previste, come l'Investment Tax Credit (ITC) federale del 30% e lo Zero Emissions Renewable Energy Credit (ZREC) del Connecticut. In generale, Miller Motorcars è stata in grado di ridurre il consumo energetico del 61%, con previsioni di risparmio pari a €1,4 milioni in 25 anni.

Storie dei leader dell'energia

## Il motivo per cui l'energia è sempre più al centro dell'attenzione

L'efficienza energetica è ormai un tema di primo piano per le organizzazioni che stanno investendo sempre di più in soluzioni energetiche avanzate, spronate dalla necessità di migliorare l'esperienza del cliente, dimostrare la loro responsabilità sociale e assicurare maggiori efficienze.

La maggior parte delle organizzazioni più lungimiranti sta già pensando a come le informazioni sull'utilizzo dell'energia possano aiutarle a ottenere risultati migliori in termini di efficienza e un maggiore vantaggio competitivo. Per esempio, più della metà crede fermamente che, in futuro, le aziende potranno sfruttare le potenzialità dei big data dei loro sistemi energetici per ottenere un vantaggio competitivo. Ma molte aziende interessate a sfruttare le opportunità commerciali non possiedono competenze adeguate.

**Il 50% afferma di non avere le competenze interne necessarie per monitorare l'efficienza e implementare le misure opportune.**

L'uso di sensori e contatori abilitati per l'Internet of Things (IoT) è destinato ad avere un grande impatto in quest'area. La maggior parte delle aziende concorda sul fatto che la loro ampia diffusione consentirà di ridurre drasticamente lo spreco di energia. Ritengono che i big data possano contribuire a promuovere la crescita aziendale e a superare la concorrenza.

### Spunti di vista: Non aspettate, diventate dei leader

In tutto il mondo, il cambiamento parte dalla legislazione, soprattutto tra i produttori di energia. La collaborazione tra le aziende produttrici di energia e il governo è importante per creare reti più intelligenti e trasformare i sistemi di trasmissione in modo da sostenere progetti per l'energia rinnovabile.

I leader dell'energia non attendono che siano i loro governi a stabilire l'ordine del giorno. Agiscono subito perché sono consapevoli che l'impegno per l'efficienza energetica e per la sostenibilità sta diventando sempre più importante per tutte le parti interessate, e si rendono conto che un'attenta pianificazione energetica può aiutare anche a migliorare le prestazioni aziendali e la sostenibilità oltre a ridurre il rischio.

Ecco cosa rende il ruolo dell'energia sempre più importante e centrale per il pensiero strategico.

# La leadership energetica offre un vantaggio competitivo

Perché dovrete ripensare il vostro atteggiamento nei confronti dell'energia? La nostra ricerca mostra che le organizzazioni leader del settore stanno acquisendo un vantaggio.

## Vantaggi oltre ai risparmi sui costi

Le organizzazioni che hanno investito in soluzioni energetiche avanzate stanno già riscontrando numerosi vantaggi. Oltre due quinti hanno già sperimentato una significativa riduzione nei costi dell'energia. Riportano, inoltre, vantaggi che vanno al di là di questo e spaziano da un controllo e una visibilità maggiori a una migliore resilienza della fornitura. Quasi un quarto delle aziende sostiene che l'investimento ha migliorato la loro reputazione e una percentuale analoga afferma che sta ottenendo entrate supplementari.

“Il vantaggio è che abbiamo il controllo del nostro mercato dell'energia. Inoltre, produce un ritorno economico. Stiamo ottenendo un ritorno sul nostro investimento oltre a buoni risultati in termini di Pubbliche relazioni e Responsabilità sociale d'impresa... Siamo consapevoli che i miglioramenti continui e un'attenzione costante all'efficienza energetica ci renderà migliori, quindi la nostra efficienza energetica deriva per metà da un programma di piccoli miglioramenti continui e per il resto da rilevanti investimenti di capitali.”

Sustainability Manager, azienda manifatturiera, Irlanda

### Una revisione del sistema energetico ha permesso all'ospedale di risparmiare 1 milione di sterline all'anno

Il St. George's Hospital Trust è tra i più grandi fornitori di servizi sanitari di Londra con un organico di 8.500 operatori specializzati. Serve 1,3 milioni di persone e gestisce uno dei più trafficati reparti di pronto soccorso di Londra. L'ospedale si avvaleva di una centrale energetica operativa da 40 anni e aveva bisogno di migliorare la propria efficienza. Centrica Business Solutions ha creato una nuova strategia energetica per l'ospedale, che includeva una nuova centrale energetica e impianti di cogenerazione (CHP), caldaie, sistemi efficienti di illuminazione, riscaldamento, ventilazione e aria condizionata (HVAC), nonché un sistema di gestione degli edifici (BMS). Nell'arco dei 15 anni di durata del contratto, i risparmi annuali previsti superano il milione di sterline, una somma che può essere investita nella cura dei pazienti e la formazione del personale medico. Questa riorganizzazione comporta anche un risparmio di 6 mila tonnellate di carbonio all'anno, equivalenti alle emissioni di 3.000 automobili.

[Storie dei leader dell'energia](#)

## I vantaggi dell'investimento in soluzioni energetiche avanzate



Figura 2: Quali sono i principali vantaggi ottenuti finora dai vostri investimenti energetici? [Base: 891]

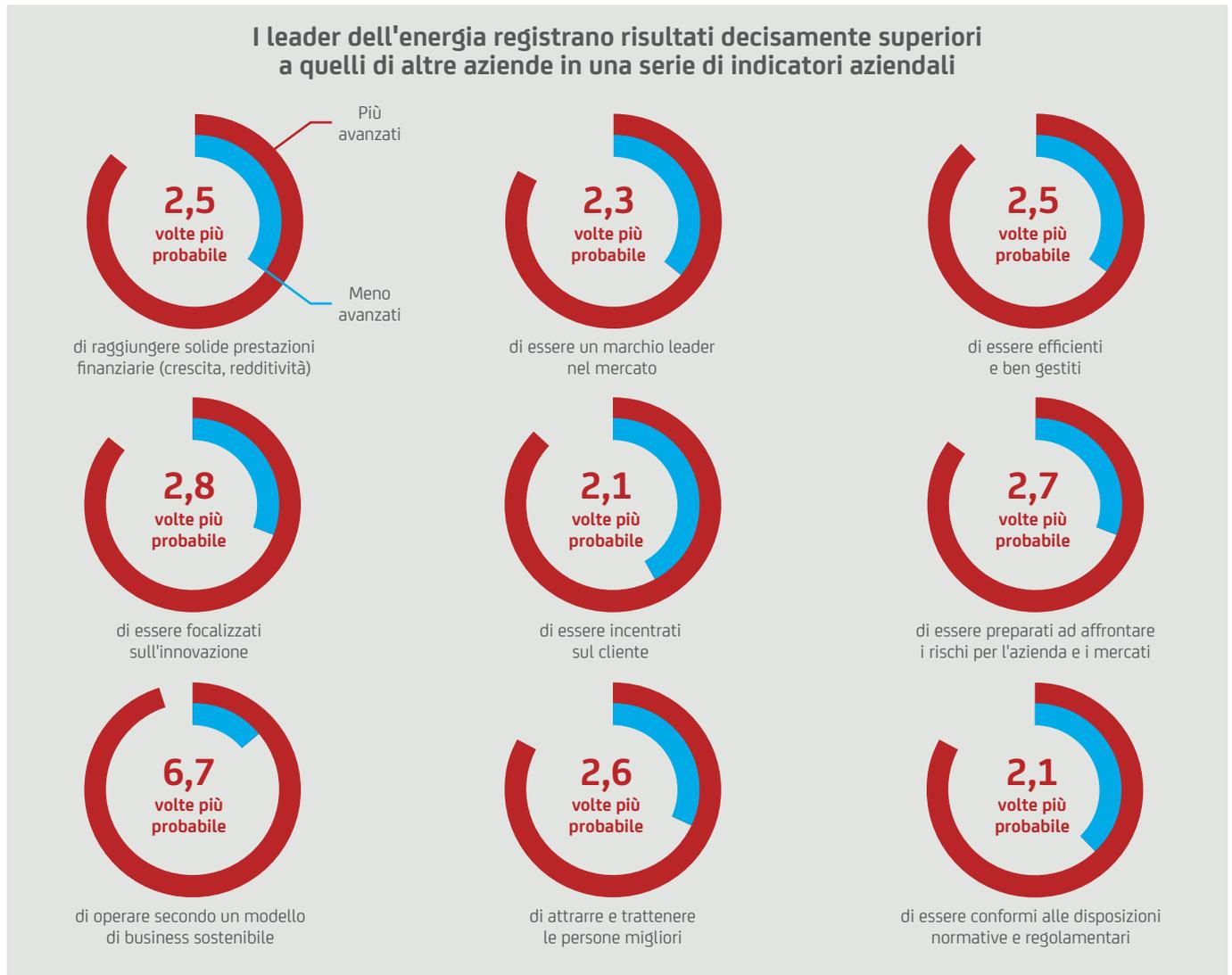


Figura 3: Come paragonereste la vostra attuale performance aziendale rispetto ai concorrenti di dimensioni simili per le seguenti questioni? [Base: Meno avanzati, 156; Più avanzati, 132]

### Maggiore l'impegno, maggiori i vantaggi

Le organizzazioni più avanzate stanno predisponendo strategie formali volte a definire in che modo gli investimenti energetici devono allinearsi con le priorità aziendali. Queste organizzazioni hanno maggiori probabilità di ottenere buone prestazioni rispetto ad aziende analoghe in una serie di importanti misure aziendali.

I leader dell'energia hanno:

- 2,5 volte più probabilità di superare le aziende concorrenti in termini di risultati economici e di essere efficienti e ben gestiti.
- Oltre il doppio delle probabilità di superare i concorrenti in termini di focalizzazione sul cliente e di essere un marchio leader nel proprio settore.

“Quello che vorremmo fare è generare energia sufficiente per alimentare non solo una buona parte del nostro edificio, ma anche per vendere l'energia che non utilizziamo in questa direzione... Tutti noi siamo impegnati: i dirigenti senior, i dipendenti, ogni singola persona che lavora nell'azienda. Credo che riusciremo a dare l'esempio. Penso che assisteremo a un cambiamento nell'atteggiamento verso le questioni energetiche, lo stiamo già vedendo.”

CEO e Presidente del Consiglio di Amministrazione, azienda di distribuzione, Stati Uniti d'America

#### Spunti di vista: Sostenere la causa della leadership energetica

La nostra ricerca suggerisce che le organizzazioni che considerano l'energia come qualcosa di più di un altro costo possono ottenere vantaggi aziendali concreti. I leader di maggior successo nel settore dell'energia sono quelli che possono costruire un business case solido mostrando in che modo le loro azioni sostengono i risultati e la crescita. Ciò implica una sempre maggiore necessità di definire strategie formali per l'energia che colleghino gli investimenti energetici al raggiungimento degli obiettivi aziendali.

# La vostra azienda è un leader dell'energia?

I leader nel settore energetico stanno acquisendo un vantaggio competitivo. Anche voi siete tra questi? In caso contrario, come si fa a diventare uno di loro? Abbiamo sviluppato un modello per aiutarvi.

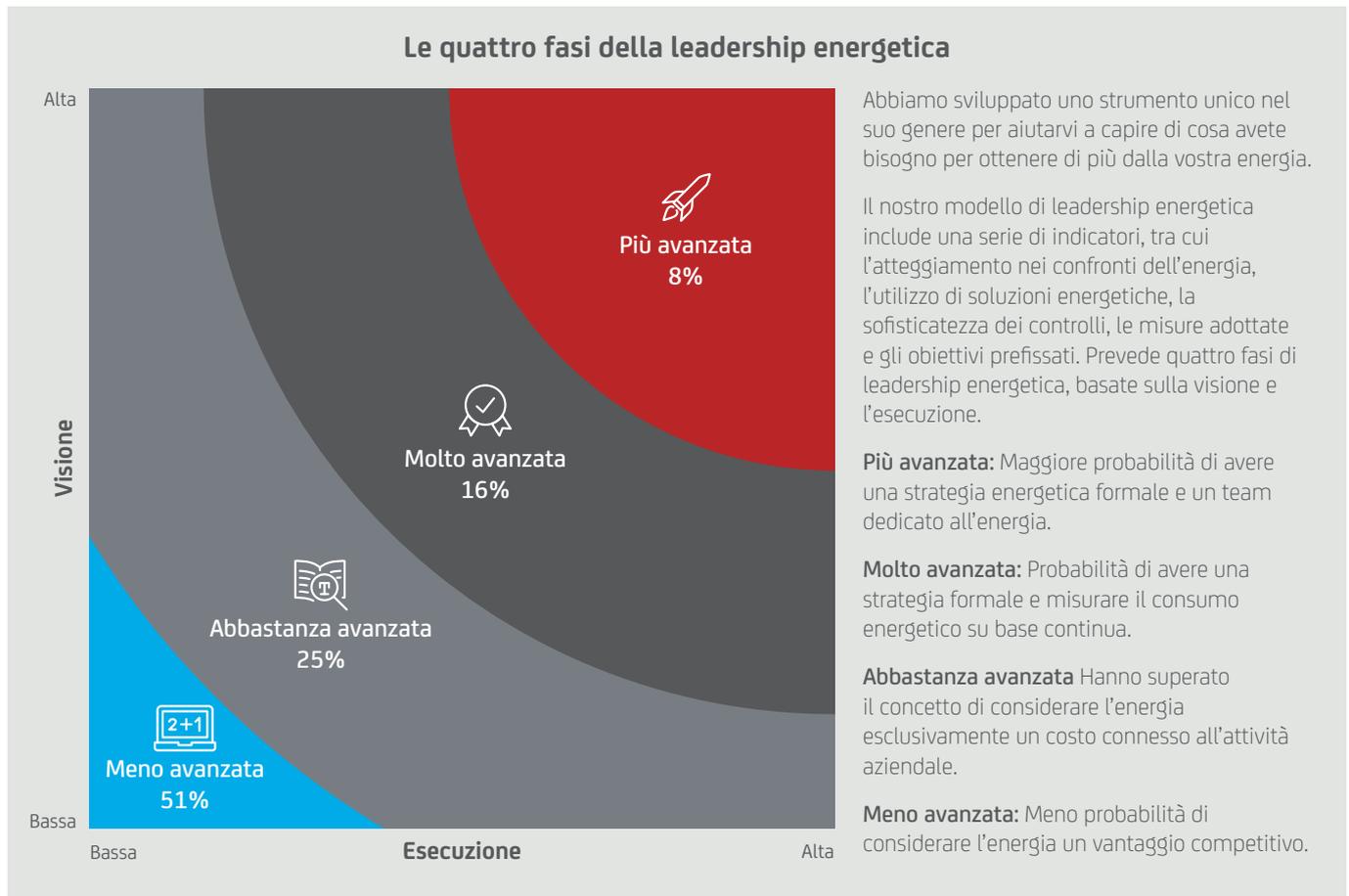


Figura 4: In base alle risposte fornite alle 12 domande del sondaggio relativo alla leadership energetica - vedere "Informazioni su questa ricerca" a pagina 30 [Base: 1.633]

Meno di una su dieci organizzazioni si posiziona tra le più avanzate in termini di approccio alle questioni energetiche. Queste aziende hanno molto successo rispetto ai concorrenti, sia nell'esecuzione che nella visione. Stanno ottimizzando il rendimento interno e costruendo la resilienza. E stanno anche affrontando priorità energetiche maggiormente rivolte verso l'esterno, come la ricerca della sostenibilità e della responsabilità sociale e ambientale e, in tal modo, sono in grado di migliorare la reputazione del loro marchio.

Nelle aziende più avanzate, l'energia si colloca al centro dell'organizzazione e svolge un ruolo significativo nel migliorare le prestazioni aziendali.

**Spunti di vista: Essere aperti all'innovazione**

Le più recenti soluzioni energetiche possono aiutarvi a ottenere vantaggi molto più significativi rispetto alla semplice gestione dei costi dell'energia. Tuttavia, serve molto più di una nuova soluzione per diventare un leader dell'energia. Chi è in grado di offrire una visione di come l'energia può fare la differenza sarà senz'altro notato dalla dirigenza. Se desiderate che la vostra organizzazione si posizioni nel novero delle più avanzate è necessario focalizzarsi sul lungo periodo, essere aperti e trasparenti con le parti interessate e abbracciare l'innovazione.

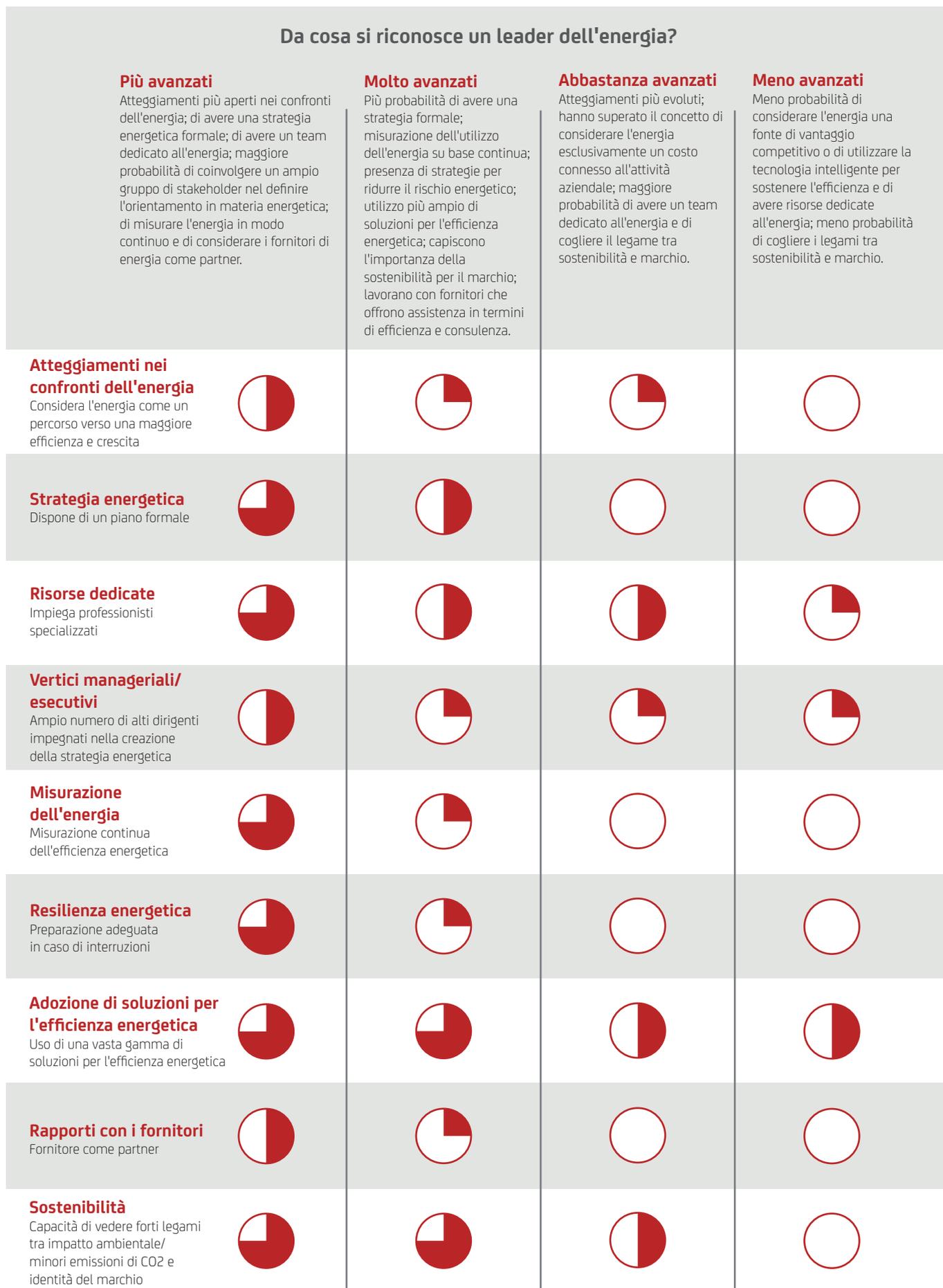


Figura 5: In base alle risposte alle nove domande del sondaggio relativo alla leadership energetica. L'ombreggiatura indica la percentuale di chi ha risposto in modo positivo alla domanda [Base: 957-1.007]

## Tra i vari settori, quello manifatturiero è al primo posto

Osservando la leadership energetica da una prospettiva settoriale cogliamo che il settore manifatturiero è molto avanti in termini di visione ed esecuzione. Probabilmente è così perché l'energia è davvero fondamentale per queste aziende e, pertanto, rappresenta una chiara priorità ai fini degli investimenti.

Dopo il settore manifatturiero troviamo quello immobiliare che comprende l'edilizia, un settore sottoposto alla pressione di dover adottare pratiche sostenibili. La Direttiva UE sulla prestazione energetica nell'edilizia, ad esempio, impone che tutti i nuovi edifici siano a "energia quasi zero" entro dicembre 2020. Politiche come questa stimolano discussioni sulle tecnologie di efficienza energetica.

## Le grandi aziende sono più avanzate, da un certo punto di vista

Nonostante le aziende più piccole tendano a essere meno avanzate in termini di leadership energetica, i modelli di finanziamento basati su opex rendono più accessibili le soluzioni avanzate. Molte piccole aziende stanno già beneficiando degli investimenti effettuati in soluzioni come l'illuminazione intelligente, che offrono un ROI a più breve termine.

Il segmento delle aziende con la più alta posizione media sul nostro modello è quello con un numero di dipendenti compreso tra 2.500 e 9.999. Il motivo più probabile è che queste organizzazioni sono sufficientemente grandi da percepire in modo chiaro i vantaggi dell'efficienza energetica e sono in grado di guidare il cambiamento. Le organizzazioni più grandi, con oltre 10.000 dipendenti, potrebbero trovarsi di fronte ad alcune complessità in termini di processi decisionali e implementazione, in quanto le politiche esistenti e gli atteggiamenti consolidati potrebbero frenare il ritmo del cambiamento.

### Spunti di vista: Avete bisogno di visione e di esecuzione

La nostra ricerca suggerisce che la leadership energetica non dipende dal settore in cui operate o dalle dimensioni della vostra organizzazione. Tutto dipende dall'atteggiamento, dalla capacità di investire in soluzioni innovative e dall'approccio alla gestione.

I leader dell'energia sono quelli che hanno una visione, percepiscono il ruolo strategico che l'energia può svolgere e hanno la capacità di agire in linea con questa visione. Tradizionalmente, i responsabili delle questioni energetiche sono focalizzati sull'esecuzione e hanno difficoltà a ottenere sostegno per tale visione. Gli Energy Manager che ottengono maggiore successo sono coloro che collaborano efficacemente con tutti gli stakeholder aziendali per i quali l'energia è un fattore critico. Lavorando insieme, è molto più facile sviluppare una visione convincente del ruolo che l'energia può avere nel raggiungimento degli obiettivi aziendali e catturare l'attenzione del consiglio di amministrazione.

Per portare avanti le vostre idee è necessaria una strategia coerente che equilibri la visione con l'esecuzione.

Per questo, è necessario un forte sostegno da parte dei vertici manageriali.



Figura 6: In base alle risposte fornite alle 12 domande del sondaggio relativo alla leadership energetica - vedere "Informazioni su questa ricerca" a pagina 30 [Base: 1.633]

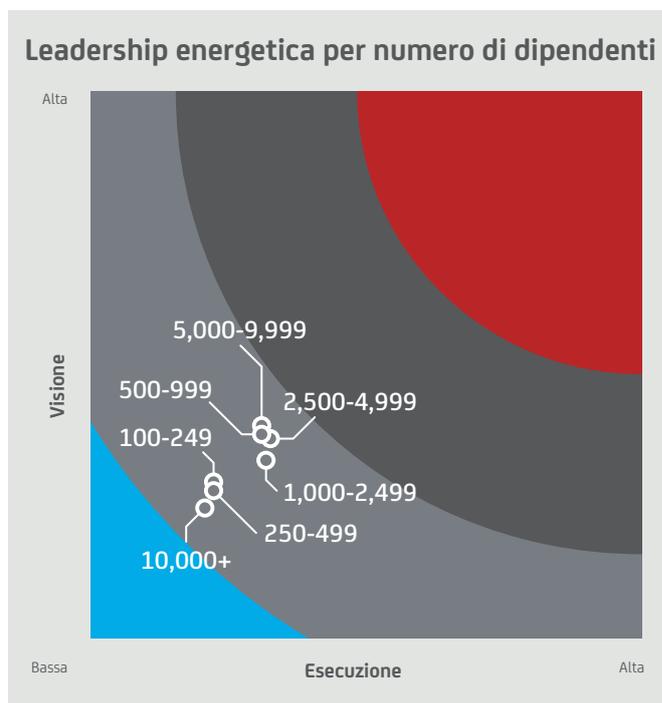


Figura 7: In base alle risposte fornite alle 12 domande del sondaggio relativo alla leadership energetica - vedere "Informazioni su questa ricerca" a pagina 30 [Base: 1.633]

# Come diventare un leader dell'energia

Come è possibile realizzare i benefici che stanno riscontrando i leader dell'energia? Sono quattro le principali aree da gestire.



Aumentare la visibilità  
e l'efficienza



Bilanciare le fonti di  
energia rinnovabile



Ridurre i rischi commerciali



Collegare i piani energetici  
ai risultati aziendali

# Aumentare la visibilità e l'efficienza

Il processo di revisione del vostro utilizzo attuale dell'energia può produrre benefici economici immediati e vi aiuterà a creare un business case per ulteriori investimenti.

## La maggior parte delle aziende non dispone di valide misurazioni

Sebbene la maggior parte delle aziende misuri e tracci l'utilizzo dell'energia, vi sono grandi differenze nel modo in cui queste misurazioni vengono effettuate. Anche se molte misurano il consumo di energia, spesso non lo fanno nel corso dell'anno o lo fanno solo occasionalmente. Solo un quarto di queste (24%) afferma di valutare il consumo di energia in modo continuo. Ciò significa che poche organizzazioni dispongono dei dati granulari necessari per migliorare le prestazioni operative.

### Spunti di vista: Misurare il vostro impatto

Mentre la stragrande maggioranza delle organizzazioni tiene traccia dell'utilizzo dell'energia, non molte lo fanno in maniera corretta: in tante si affidano a metodi poco sofisticati e ancora meno effettuano una misurazione continuativa. In questo modo non dispongono di informazioni approfondite sull'efficienza energetica o su come possa essere migliorata. Essere in grado di misurare il consumo di energia è fondamentale per assicurare una gestione efficace e dimostrare quale può essere l'impatto sull'efficienza nel corso del tempo.

## La misurazione dà i suoi frutti

Le organizzazioni hanno un forte impulso a migliorare la loro misurazione del consumo di energia: quelle che lo fanno hanno maggiori probabilità di raggiungere l'efficienza energetica. Le organizzazioni che si ritengono più efficienti rispetto ai concorrenti con più probabilità sono quelle che misurano in modo continuo il loro consumo, utilizzando diversi metodi di misurazione, ed è quindi molto più probabile che riesaminino e adeguino le loro procedure di lavoro al fine di migliorare l'efficienza energetica.

Le aziende efficienti dal punto di vista energetico tengono traccia del loro consumo, utilizzano più metodi per farlo e introducono cambiamenti in maniera sistematica.

Una maggiore efficienza energetica è fortemente legata alla disponibilità di strumenti di monitoraggio/tracciamento: la maggior parte (58%) delle aziende più efficienti utilizza tre o più diverse misure per tenere traccia del consumo energetico.

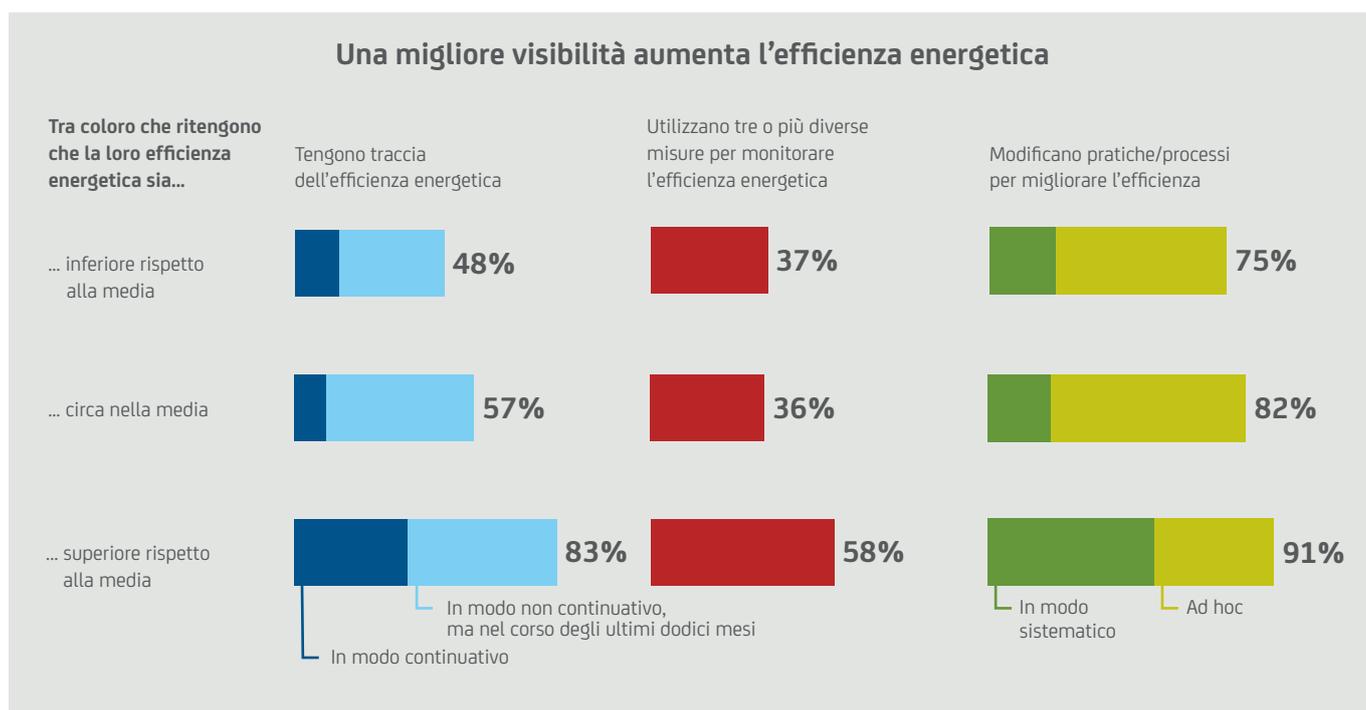


Figura 8: Quanto ritenete di essere efficienti dal punto di vista energetico rispetto ai concorrenti di dimensioni simili? L'efficienza energetica è un aspetto che la vostra organizzazione misura e monitora? Come avete misurato l'efficienza energetica nell'ambito della vostra organizzazione? La vostra organizzazione ha mai analizzato o adattato le proprie prassi di lavoro e i processi al fine di migliorare l'efficienza energetica o i costi? [Base: 1.007]

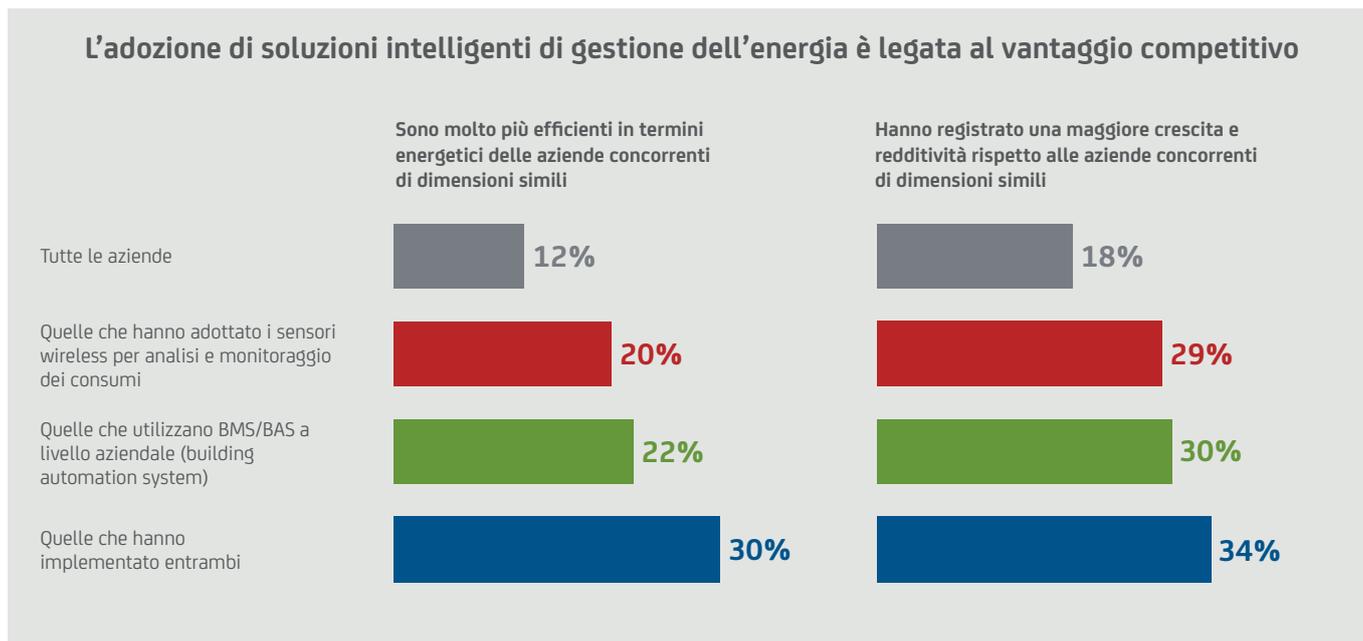


Figura 9: In base alle vostre conoscenze, quali dei seguenti miglioramenti energetici ha implementato la vostra organizzazione? Quanto ritenete di essere efficienti dal punto di vista energetico rispetto ai concorrenti di dimensioni simili? Come valutereste le vostre prestazioni attuali rispetto a quelle di aziende concorrenti di dimensioni simili in termini di capacità di ottenere risultati finanziari importanti (crescita, redditività)? [Base: 1.007]

## I vantaggi della misurazione intelligente dell'energia

Le soluzioni energetiche intelligenti, come i sensori wireless, analisi e monitoraggio e sistemi BMS/BAS (building automation system), offrono alle aziende la possibilità di migliorare l'efficienza energetica. Quasi un terzo delle aziende che hanno adottato sia i sensori wireless sia i sistemi BMS/BAS ritiene di essere più efficiente dal punto di vista energetico rispetto alle aziende concorrenti di dimensioni simili, delle quali una su dieci non ha adottato alcuna di queste soluzioni.

**“Con una gestione energetica più intelligente, è possibile ottenere un risparmio sui costi da offrire ai clienti: può consistere in un minore consumo energetico in fabbrica, che ci permetta di ridurre i nostri costi di esercizio, oppure in una modifica degli imballaggi per ridurre, ad esempio, il costo di un vassoio.”**

Responsabile dello sviluppo del prodotto, produttore del settore alimentare, Regno Unito

Le aziende che hanno adottato soluzioni energetiche intelligenti hanno anche maggiori probabilità di ottenere risultati nettamente migliori rispetto alla concorrenza in termini di crescita e redditività. Ancora una volta, le aziende più efficienti sono quelle che hanno adottato sia sensori wireless sia i sistemi BMS/BAS.

L'implementazione di un “unico pannello di controllo”, che riunisce le informazioni di utilizzo in un unico ambiente, può portare a un approccio più integrato all'energia. La maggior parte delle aziende oggi non dispone di tali informazioni e oltre la metà (55%) sostiene di non avere una visione end-to-end della propria efficienza energetica.

### Una società di costruzioni consolida i risparmi energetici

Una grande azienda produttrice di cemento, che opera in 50 Paesi, era alla ricerca di una soluzione che potesse fornire ai responsabili degli impianti una visibilità completa delle prestazioni delle apparecchiature critiche. Abbiamo installato la nostra tecnologia basata sui sensori wireless Panoramic Power per misurare l'utilizzo di energia e identificare il consumo delle diverse apparecchiature e dei vari edifici e impianti. Ciò ha permesso alla società di scoprire che il motore di un nastro trasportatore non funzionava correttamente, creando una strozzatura. La riparazione ha fatto risparmiare al cliente oltre 200.000 euro all'anno presso un solo impianto. I dati hanno anche dimostrato che vi era un consumo inutile di energia in diversi edifici e stabilimenti al di fuori del normale orario di attività. Affrontando questo problema la società è riuscita a risparmiare circa 8.000 euro all'anno.

Storie dei leader dell'energia

### Spunti di vista: Aggiornare i vostri sistemi I di misurazione

Le tecnologie IoT hanno trasformato il modo in cui viene misurata l'energia. Ora è infatti possibile misurare facilmente il consumo di energia fino al livello del singolo dispositivo, che si tratti del motore di un ascensore, di un ventilatore in un'unità di condizionamento o di un congelatore in un magazzino lontano dall'impianto. Aggiornare i sistemi di misurazione può aiutarvi a ottenere informazioni in tempo reale sulle prestazioni energetiche e operative dell'intero immobile, in modo da comprendere ciò che accade a livello di edificio, singolo piano e dispositivo.

# Bilanciare le fonti di energia rinnovabile

Esistono molte soluzioni di energia distribuita diverse che possono essere utilizzate per integrare la vostra fornitura. Dove stanno investendo i leader dell'energia?

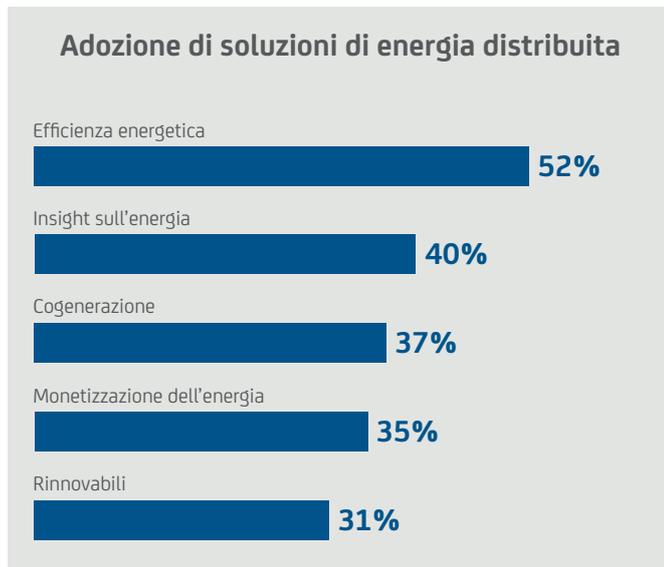


Figura 10: In base alle vostre conoscenze, quali dei seguenti miglioramenti energetici ha implementato la vostra organizzazione? (Vedere pagina 30 per le soluzioni incluse in ciascuna categoria) [Base: 1.633]

## Attualmente, il punto centrale è l'efficienza energetica

Le organizzazioni tendono ad avviare il loro percorso di efficienza energetica introducendo misure che possono contribuire a migliorare l'efficienza energetica degli edifici, come i sistemi HVAC e gli impianti di illuminazione a basso consumo energetico. Non sorprende che molte aziende partano proprio da queste misure: si tratta infatti di alcune delle soluzioni più semplici da realizzare e che offrono, al contempo, un ROI più rapido ed evidente.

## Importanza delle informazioni relative all'energia

Fortunatamente, data la sua importanza, due quinti delle organizzazioni affermano di avere già adottato i sensori wireless per analisi e monitoraggio o sistemi BMS/BAS in tutti o almeno alcuni dei loro siti. Un ulteriore quinto, afferma che stanno provando o pensando di adottare queste soluzioni.

## L'integrazione di calore e potenza

Il business case relativo alla produzione di energia termoelettrica può rivelarsi estremamente interessante. Ma a differenza di altri interventi, come gli impianti di illuminazione a basso consumo energetico, questa soluzione potrebbe non essere adatta per tutte le aziende. In genere, è economicamente conveniente per le aziende con elevati carichi termici (ad esempio, acqua calda, vapore, acqua refrigerata o aria calda) e in caso di costi elevati dell'elettricità.

## La monetizzazione è un obiettivo che le aziende sono interessate e a perseguire

Le aziende sono consapevoli che l'adozione di alcune soluzioni, come le unità di accumulo dell'energia e la tariffazione dinamica in risposta alla domanda, possono rivelarsi strumenti efficaci per la monetizzazione dell'energia. Quasi tutte le aziende intervistate erano coscienti del fatto che potevano essere pagate per vendere energia alla rete nei periodi di picco della domanda e la stragrande maggioranza conosceva gli incentivi previsti per una gestione flessibile dell'energia in base alla domanda della rete. Oltre la metà lo sta già facendo oppure stanno considerando l'idea di rivendere alla rete la capacità in eccesso, partecipando agli incentivi legati all'offerta o alla domanda.

## Le energie rinnovabili in sito devono ancora essere ampiamente adottate

Quasi un terzo delle aziende utilizza energie rinnovabili. L'adozione di queste tecnologie presenta ovviamente dei limiti di carattere fisico: non è possibile infatti dotarsi di una turbina eolica all'interno di un negozio cittadino né aggiungere i pannelli solari a una succursale in affitto. Ci aspettiamo un'adozione molto più ampia man mano che queste tecnologie e lo stoccaggio delle batterie continuano a maturare.

**Benché le energie rinnovabili abbiano una maggiore visibilità, un maggior numero di aziende tra quelle intervistate ha adottato soluzioni di cogenerazione di energia termica ed elettrica in loco.**

Le rinnovabili sono un settore che può trarre vantaggio dalla collaborazione tra le aziende. Quasi tre quarti delle aziende ritiene che ci siano notevoli opportunità di condivisione delle infrastrutture energetiche e delle risorse di generazione con le aziende vicine. Le più ottimiste riguardo a questa opportunità sono le organizzazioni con sede negli Stati Uniti e le aziende che operano nei settori della vendita al dettaglio e all'ingrosso.

### Una casa per vacanze migliora la monetizzazione della propria energia

The Olde House, un agriturismo e casa vacanze in Cornovaglia, nel Regno Unito, esportava l'eccesso di energia solare durante il giorno. Ma importava anche energia costosa dalla rete nei momenti di maggior richiesta quando gli ospiti rientravano la sera. La sperimentazione del mercato dell'energia locale di Centrica Business Solutions ha aiutato a finanziare sei macchine per lo stoccaggio dell'energia. Queste macchine ora trasferiscono l'eccesso di energia solare le volte in cui è necessaria in sito. Ciò dovrebbe migliorare l'utilizzo dell'energia solare del 1.800% e far risparmiare alla società fino al 50% sulle importazioni di energia.

Storie dei leader dell'energia

## Esiste un divario tra le ambizioni e le capacità

Molte organizzazioni riconoscono i vantaggi derivanti dai miglioramenti in campo energetico, ma non sanno dove o come investire. Due terzi delle aziende affermano di non sapere come utilizzare in maniera più efficace le risorse di generazione dell'energia di cui già dispongono. Quasi tre quarti ravvisano la mancanza delle competenze commerciali e tecniche necessarie per cogliere nuove opportunità in materia di energia. Non sono molte le aziende che potrebbero avere, ad esempio, le competenze interne necessarie per stabilire accordi di aggregazione adeguati.

“Quando produciamo più energia di quella che ci serve la rivendiamo alla rete. Mi sembra una cosa molto positiva. Lo stiamo già facendo, con i pannelli solari. Non abbiamo le turbine eoliche, ma stiamo pensando di installarle. In tal caso, se producessimo energia in eccesso, la rivenderemmo.”

Direttore di R&D, promotore immobiliare, Italia

## Le aziende sono alla ricerca di nuovi metodi di finanziamento

L'adozione di nuove soluzioni energetiche può richiedere notevoli investimenti. Attualmente, le tradizionali opzioni di finanziamento sono quelle prevalenti: due quinti delle società hanno finanziato da sole le iniziative e un terzo hanno utilizzato piani governativi e prestiti bancari. Altri metodi di finanziamento iniziano a essere utilizzati, come i modelli di rischio condiviso. Il finanziamento di reintegrazione del capitale investito, per esempio, è un modello in cui gli investimenti sono finanziati da terzi, in genere un fornitore, e pagati per mezzo del risparmio energetico corrente o dell'aumento delle entrate, riducendo le spese in conto capitale della società.

Gli accordi di leasing e i contratti “as a Service”, anche se sono ancora un'eccezione, hanno il doppio delle probabilità di diventare l'opzione preferita dalle aziende più avanzate nel nostro modello di leadership energetica. Ciò suffraga la convinzione che il finanziamento degli investimenti energetici tramite opex diventerà la soluzione prevalente.

### Il parco a tema si avvale del modello “as a Service”

Per un parco a tema, con sede in una zona rurale, era una grande sfida fornire alimentazione al parco acquatico, agli ospiti dell'hotel e allo staff. L'azienda ha riconosciuto che un sistema di cogenerazione sarebbe stato la soluzione ideale per ridurre il consumo energetico e le emissioni di CO2, e per risparmiare sui costi. Adottando un modello “Power as a Service”, Centrica Business Solutions ha installato in loco un sistema di cogenerazione e fornisce assistenza continua. Il sistema di cogenerazione consente di ottenere risparmi energetici pari al 12% all'anno e, poiché l'unità produce energia alla fonte, la perdita durante la trasmissione è estremamente ridotta.

Storie dei leader dell'energia

## Approcci al finanziamento delle soluzioni di energia avanzate

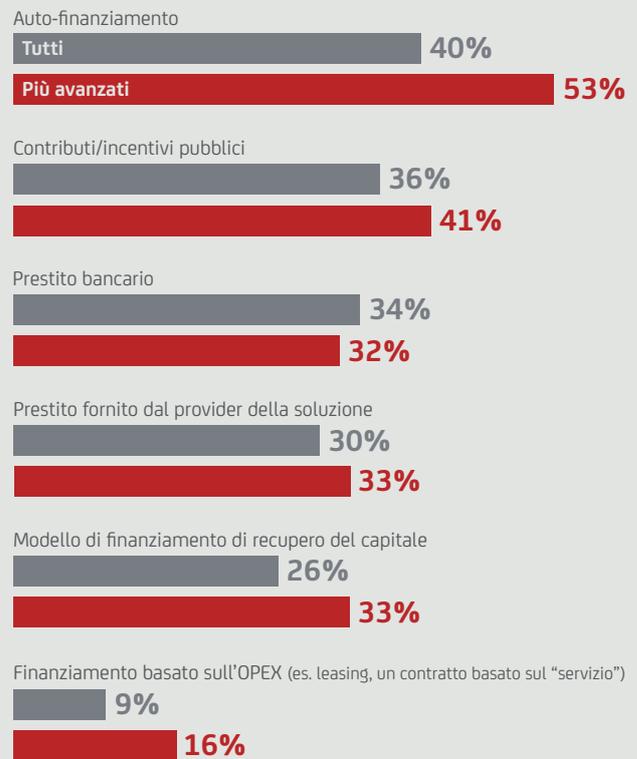


Figura 11: In futuro, quali metodi di finanziamento per gli investimenti energetici preferireste utilizzare? [Base: 957, 132]

### Spunti di vista: Considerare l'opzione “as a Service”

Al momento, meno di un'azienda su dieci considera l'approccio “as a Service” come l'opzione preferita per finanziare l'adozione di soluzioni energetiche avanzate, ma questo dato è destinato a crescere rapidamente man mano che le aziende diventeranno più consapevoli dell'esistenza di questa possibilità. La mancanza di interesse nei confronti di questo tipo di modello di erogazione è probabilmente dovuta alla scarsa consapevolezza della sua esistenza. In molti campi, dai motori jet all'informatica, il modello “as a Service” è diventato ormai la norma per le nuove apparecchiature.

Il cloud computing è un buon esempio di come il modello “as a Service” si sia evoluto. Mentre la riduzione dei costi rimane uno dei fattori trainanti, in molti casi, specialmente nel mondo imprenditoriale, le aziende si rivolgono ai terzi per la loro competenza. Prevediamo un'evoluzione analoga nel mercato dell'energia, dove i team interni di gestione dell'energia diventeranno centri di eccellenza dedicati allo sviluppo della strategia, al raggiungimento del buy-in e all'ottimizzazione delle prestazioni dei fornitori.

# Ridurre i rischi commerciali

L'interruzione della fornitura e l'assenza di resilienza sono viste come il più grande rischio aziendale, appena dopo la criminalità informatica. Tuttavia, i timori e i comportamenti non sono sempre allineati fra loro.

## La sicurezza energetica è considerata un serio rischio aziendale

Le aziende sono preoccupate per l'interruzione della fornitura e l'assenza di resilienza. Assieme all'incertezza politica, è probabilmente il rischio considerato più sostanziale dalle aziende dopo la cybercriminalità. Vista la recente attenzione e la copertura mediatica dedicata ai problemi della sicurezza informatica, appare evidente quanto sia reale il problema della resilienza energetica. Si colloca al di sopra delle catastrofi naturali e persino del rischio finanziario.

## I timori sono ben fondati

Le aziende sono sempre più dipendenti in materia di energia come mai prima d'ora. E poiché dipendono da tecnologie basate sull'energia, dalle applicazioni mission-critical interne ai veicoli elettrici, la pressione sulla fornitura è probabilmente destinata ad aumentare. Le interruzioni possono avere un impatto significativo sulle prestazioni finanziarie e la fedeltà del cliente.

**Il 71% delle organizzazioni conviene che il costo della resilienza energetica è inferiore al costo di un guasto dell'alimentazione.**

Molte organizzazioni hanno affrontato problemi relativi alla resilienza energetica negli ultimi 12 mesi. Il problema più grande è stata l'interruzione della fornitura di energia causata da fattori esterni, come guasti alla rete a causa della domanda elevata o condizioni meteorologiche estreme. Quasi un terzo ha anche affrontato problemi dovuti a fattori interni, tra cui il guasto delle apparecchiature, che hanno causato l'interruzione dell'alimentazione.

### Le aziende farmaceutiche evitano le interruzioni

L'impianto italiano di una delle principali società farmaceutiche produce un vaccino che deve essere mantenuto entro determinate temperature ambiente. In caso contrario, il vaccino deve essere eliminato. Il compito della società è reso più difficile dal fatto che il suo magazzino è situato in una zona interessata da interruzioni della fornitura di energia. Centrica Business Solutions ha installato un'unità di cogenerazione che sta aiutando a proteggere l'azienda garantendo la continuità dell'offerta al sito.

Storie dei leader dell'energia

## I principali rischi percepiti per le organizzazioni

### Visto come rischio sostanziale

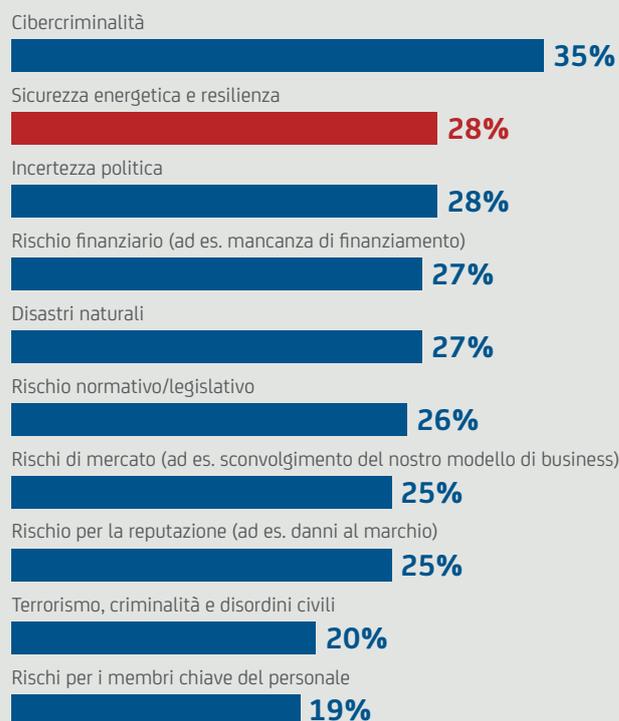


Figura 12: Quale delle seguenti situazioni sono considerate come rischi sostanziali per la vostra organizzazione? [Base: 957]

“Dobbiamo garantire la fornitura ai nostri clienti e mantenere i prodotti in movimento. È quindi necessaria un'adeguata pianificazione per esser certi che, qualora dovesse verificarsi lo scenario peggiore, è sempre pronto un piano di backup da seguire. Viene riesaminato ogni 12 mesi e siamo probabilmente in sintonia con l'idea che le cose forse non avverranno; perciò, stiamo pensando un po' fuori dagli schemi per essere certi che i processi siano predisposti.”

Responsabile dello sviluppo del prodotto, settore produttivo, Regno Unito

## Molti non valutano i rischi in modo efficace

I dubbi sulla resilienza energetica e i casi di interruzioni di corrente non sempre inducono le aziende a ripensare il loro approccio al consumo energetico. Molte organizzazioni non eseguono una valutazione regolare dei rischi di interruzione della fornitura energetica e solo un quarto lo ha fatto nell'ultimo anno.

**Le società immobiliari (24%) hanno quasi il doppio delle probabilità di aver valutato i rischi nel corso dell'anno passato rispetto a quelle del settore dei viaggi e del turismo (13%).**

Le organizzazioni con sede negli USA sono quelle che hanno valutato con maggiore probabilità il rischio di interruzioni della fornitura negli ultimi 12 mesi: sono circa un terzo, rispetto a meno di un quinto delle aziende britanniche. È possibile che considerino questa ipotesi come una minaccia maggiore: quasi due quinti delle aziende statunitensi afferma infatti di essere seriamente preoccupata per l'eventualità di un'interruzione della fornitura dovuta a fattori esterni rispetto a un quarto delle aziende in Italia e nel Regno Unito, tanto per citare un esempio.



Figura 13: Per quanto siete a conoscenza, la vostra azienda ha mai valutato appieno il rischio di interruzione della sua fornitura di energia? [Base: 1.007]

## Le valutazioni non sono sempre complete

La maggioranza (88%) delle aziende dispone di un piano di resilienza energetica, ma poco più della metà lo testa regolarmente e molte non valutano la resilienza in tutte le sedi.

Anche quando le organizzazioni effettuano una valutazione della resilienza energetica, non sempre lo fanno in modo completo. Per un quinto delle aziende, le valutazioni non coprono tutte le strutture. E la fotografia risulta ancora peggiore se consideriamo le organizzazioni che non dispongono di un piano documentato di resilienza energetica. In questo caso, circa tre quinti delle aziende che hanno condotto valutazioni della resilienza non hanno preso in considerazione tutti i siti. Al contrario, la stragrande maggioranza delle imprese con approcci più avanzati nei confronti dell'energia esegue valutazioni regolari e lo fa in tutte le strutture.

**“Non possiamo permetterci di rimanere senza elettricità. Questo è il motivo per cui abbiamo un generatore. Se perdi l'alimentazione della fornace, poi perdi la fornace. Ed è un vero disastro, perché non si tratta soltanto di riparare l'apparecchiatura, ma significa che tutto si è fermato e non hai fornitura di vetro. Il punto è garantire la continuità aziendale in caso di disastro o di esplosione o incendio di una fornace, perché è da lì che viene il vetro. Non ci siamo mai fermati, tranne in caso di ricostruzione, il che avviene circa ogni cinque anni.”**

Responsabile dell'impianto di produzione, azienda produttrice di vetro, Irlanda

### L'accumulo di energia aumenta la resilienza del distretto del Regno Unito

Il Gateshead Council nel Regno Unito sta riunendo più fonti di energia per produrre risparmi sui costi e migliorare la resilienza energetica. Il Gateshead District Energy Center include una coppia di unità di cogenerazione da 2MW, in grado di alimentare 3.000 case. Centrica Business Solutions ha aiutato il Consiglio a integrare queste unità con uno dei più grandi programmi commerciali di accumulo di energia del Regno Unito. Con una capacità totale di 3MW, le unità di stoccaggio possono alimentare 3.000 case per un tempo massimo di un'ora. Questa soluzione assicura al consiglio cittadino una maggiore resilienza, una maggiore flessibilità nella modalità di gestione dell'energia e contribuisce a garantire la sicurezza futura della fornitura per altri sviluppi commerciali e residenziali.

Storie dei leader dell'energia

### Spunti di vista: Non rimanere vulnerabili

Con l'aumento della domanda energetica, l'affidabilità della fornitura centralizzata non potrà che diventare più critica. Inoltre, molte aziende dispongono di infrastrutture sempre più obsolete che hanno bisogno di essere modernizzate. Tutto questo sta dando vita a un solido business case per valutazioni più regolari della resilienza energetica, approcci più rigorosi alla manutenzione, soluzioni di backup e ridotta dipendenza dalla rete.

# Collegare i piani energetici ai risultati aziendali

I leader più avanzati nel settore dell'energia dispongono di strategie energetiche che contribuiscono a realizzare i loro più ampi obiettivi aziendali.



Figura 14: Perché la vostra organizzazione ha scelto di adottare una qualche forma di strategia energetica? Perché non avete una strategia energetica? [Base: 957]

## Facilitatori o barriere?

Le organizzazioni stanno adottando strategie energetiche per assicurarsi un margine competitivo. Sono inoltre incoraggiate a farlo dalla disponibilità di nuove tecnologie che hanno permesso soluzioni avanzate di energia distribuita. Quelle che non hanno ancora adottato una strategia energetica, in genere forniscono come motivazione la “competenza”, ovvero l’incapacità di definire una strategia energetica o la mancanza di partner in grado di fornire la necessaria assistenza.

Ad eccezione dell’intensità energetica e delle disposizioni normative, tutti questi fattori possono essere controllati dall’azienda. È interessante notare che i fattori che alcune aziende vedono come facilitatori dello sviluppo della propria strategia in campo energetico, per altre aziende costituiscono degli ostacoli.

Per ogni azienda che non vede alcun vantaggio competitivo nell’adozione di una strategia energetica, ve ne sono quasi otto che stanno investendo proprio per questo motivo. Analogamente, vi sono 12 volte più aziende che considerano la nuova tecnologia un motore delle loro strategie energetiche, rispetto a quelle che la vedono come un impedimento.

### Centrica punta al 50% di riduzione delle emissioni entro il 2025

Nel 2007, ci siamo posti l’obiettivo di dimezzare le emissioni di carbonio legate ai nostri immobili, alla flotta e ai viaggi di lavoro entro il 2025. Nel 2015, avevamo già tagliato le emissioni globali degli immobili del 44%. Nel Regno Unito, ciò ha comportato l’introduzione di biomassa, energia solare termica e unità di cogenerazione oltre all’illuminazione a LED presso numerose sedi. Un sistema BMS ottimizzato ci permette di avere una maggiore visibilità e controllo del consumo energetico al fine di migliorare l’efficienza operativa. A Oxford, nel Regno Unito, abbiamo creato un ufficio a basse emissioni di carbonio in grado di ottenere oltre il 30% della propria energia da tecnologie a ridotte emissioni di carbonio e rinnovabili.

A Windsor, nel Regno Unito, stiamo installando due unità di batterie autonome agli ioni di litio. Queste saranno utilizzate come vetrina per dimostrare che migliorare la resilienza fornendo una fonte alternativa di di energia e aumentare l’efficienza ottimizzando l’importazione dell’energia, contribuiscono a riequilibrare la rete e forniscono la garanzia che le luci non si spengano.

Storie dei leader dell’energia

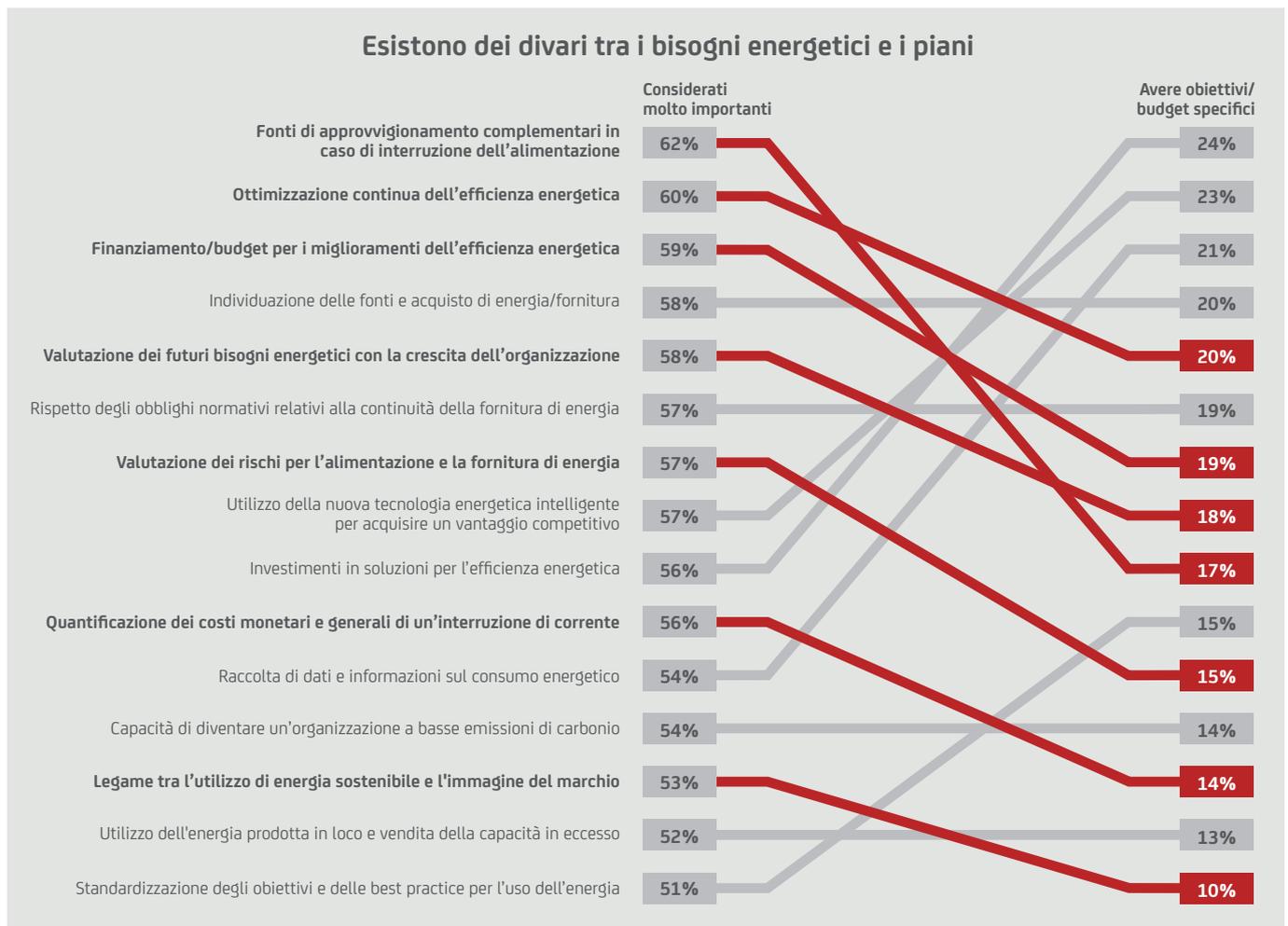


Figura 15: Quanto sono importanti i seguenti argomenti relativi all'uso dell'energia da parte della vostra organizzazione? [Base: 864]. Per quelle aree in cui attualmente vi è qualche dettaglio nella vostra strategia energetica, vi sono obiettivi, azioni o budget specifici appositamente fissati? [Base: 631]

## Pochi hanno una strategia energetica globale

Quasi tre quarti delle aziende affermano di avere una strategia energetica. Ma queste strategie raramente sono complete o includono obiettivi specifici, azioni o budget per gli elementi che esse stesse hanno identificato come importanti per il loro utilizzo di energia. Gli argomenti correlati alla resilienza, in particolare, sembrano essere sottovalutati, forse perché le organizzazioni ritengono che questi saranno i più difficili da implementare. Ad esempio, quasi due terzi considerano le fonti di backup in caso di interruzione dell'alimentazione come un aspetto molto importante, ma meno di una su cinque ha obiettivi, azioni o budget collegati a questo aspetto nei loro piani.

“Ti permette di pianificare meglio il futuro. Se disponi di una strategia allora puoi pensare a nuovi modi per ridurre i costi, che si tratti di una percentuale oppure di un costo effettivo sulle entrate che si vuole risparmiare.”

Responsabile di prodotto, produttore del settore alimentare, Regno Unito

### Spunti di vista: Redigere piani formali

Per molte organizzazioni oggi la strategia energetica non va oltre una dichiarazione di intenti. Per accelerare il vostro percorso, avete bisogno di formalizzare i vostri piani e di mostrare in che modo le iniziative energetiche influiranno sulle attività aziendali e come si potrà misurare tutto questo. Creare un collegamento tra i vostri piani energetici e la vostra strategia aziendale è un passo importante per il diventare un leader dell'energia.

# Azioni concrete da attuare subito

Cosa potete fare per accelerare il vostro programma energetico e guidare l'azienda nella giusta direzione? Ecco tre consigli che vi permetteranno di viaggiare sui binari giusti.



Raccomandazione 1:  
Formalizzare il vostro  
piano energetico



Raccomandazione 2:  
Costruire il vostro team



Raccomandazione 3:  
Sviluppare un business  
case convincente

# 1. Formalizzare il vostro piano energetico



Quasi tre quarti delle aziende hanno una strategia energetica, ma meno della metà di queste strategie sono formalizzate e seguite in modo costante.

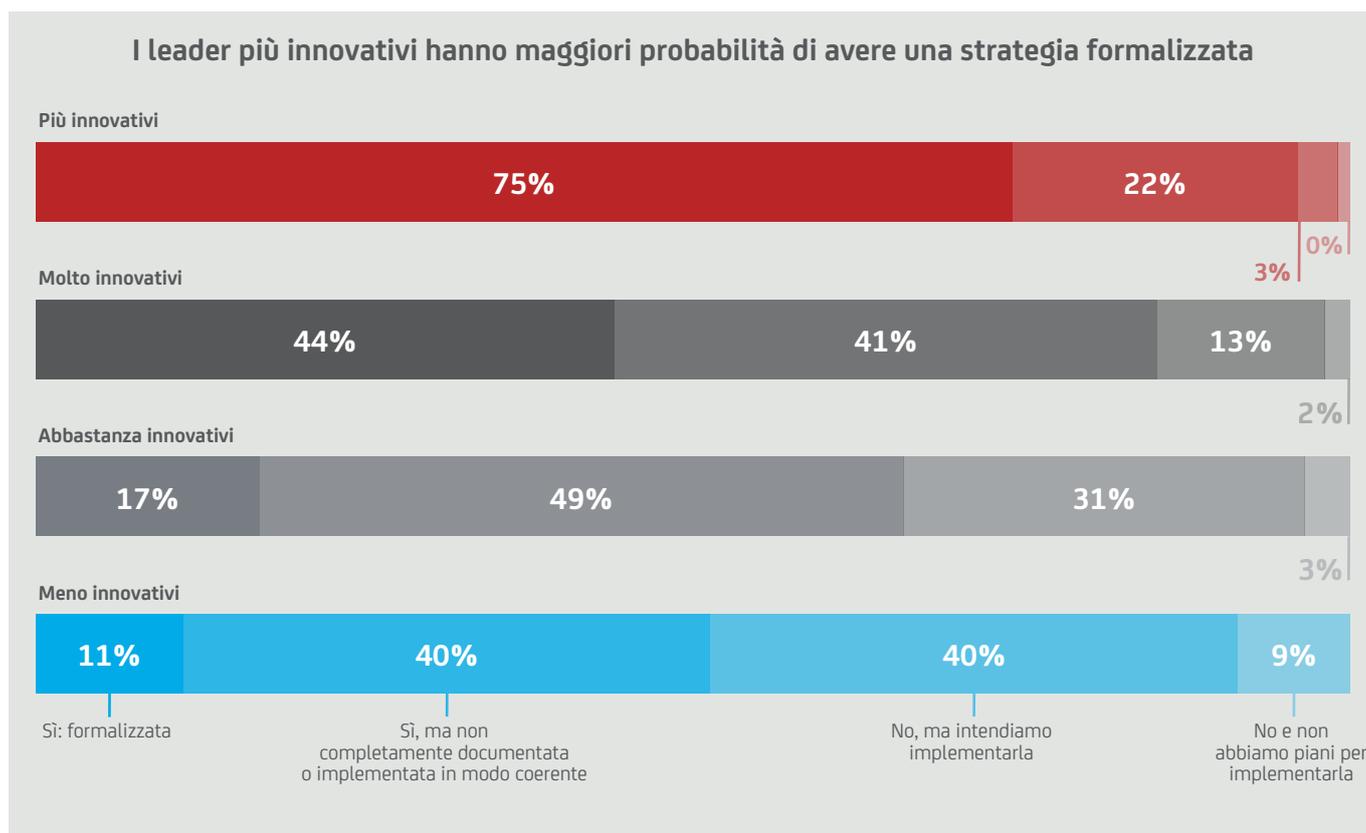


Figura 16: La vostra organizzazione dispone attualmente di una strategia energetica? [Base: 997]

## Avere una strategia energetica formalizzata è fondamentale

Sussiste un legame evidente tra quanto un'azienda è evoluta come leader energetico e la presenza di una strategia energetica formalizzata. Tre quarti delle aziende nella fascia più evoluta del modello di leadership energetica ne hanno una. Lo stesso vale per appena una su dieci di quelle meno evolute.

Quasi tre quarti (73%) delle società hanno una strategia energetica, ma oltre la metà (56%) di queste afferma che non è formalizzata o implementata in modo coerente. Le cifre corrispondenti per le aziende più evolute sono 97% e solo il 23%.

### Spunti di vista: Sviluppare relazioni interne

Il vertice manageriale talvolta sopravvaluta i progressi dell'organizzazione nel raggiungimento dell'efficienza energetica. Ben oltre la metà (56%) di questi dirigenti ritiene che l'azienda abbia raggiunto una maggiore efficienza energetica. Ciò rispetto alla metà (50%) dei responsabili delle questioni energetiche e poco più di un terzo (36%) dei responsabili finanziari e degli acquisti intervistati.

Affinché la vostra strategia abbia successo, avete bisogno di instaurare solide relazioni in tutta l'azienda. Tutti devono capire il valore di una strategia energetica e avere una visione chiara della situazione attuale.

## Come creare una strategia energetica formale

La strategia energetica di ogni azienda sarà diversa, poiché riflette le sue attività specifiche, l'attuale consumo di energia e il livello delle sue ambizioni. Tuttavia, vi sono quattro componenti importanti che riteniamo debbano sempre essere presenti.



### **Mandato:** Dimostrare il sostegno del vertice manageriale

Qualsiasi strategia energetica deve essere sostenuta con chiarezza dagli alti dirigenti dell'organizzazione. Senza un forte supporto da parte del vertice manageriale, una strategia energetica ha minori possibilità di raggiungere i suoi obiettivi. Il sostegno evidente da parte della leadership è fondamentale per convincere gli stakeholder più scettici, i dipendenti, gli azionisti e altre parti interessate dell'importanza della strategia energetica per il raggiungimento degli obiettivi aziendali.



### **Motivazione:** Mostrare alle agli stakeholder la validità della strategia

Una strategia energetica non deve riguardare solamente le tecnologie e gli obiettivi. Comunicare il motivo per cui la società sta cambiando il modo di considerare l'energia è fondamentale per ottenere il coinvolgimento degli stakeholder. Presentare i potenziali benefici e mostrare in che modo le aziende che dispongono di strategie energetiche stanno superando la concorrenza su più aspetti, tra cui innovazione, sostenibilità, focalizzazione sul cliente e capacità di attirare e trattenere i migliori talenti.

I vari stakeholder, come investitori, partner, clienti e dipendenti, avranno obiettivi diversi e la strategia energetica deve mostrare quali vantaggi possono derivare per tutti i gruppi che ritenete importanti.



### **Misurazione:** Definire gli obiettivi e impegnarsi a migliorare il modo in cui il consumo di energia viene monitorato

Molte aziende si basano ancora su sistemi molto rudimentali per monitorare l'uso dell'energia, come controllare le fatture trimestrali. Per aumentare l'efficienza energetica e ottenere risultati concreti, è fondamentale adottare sistemi più sofisticati per misurare l'uso dell'energia e identificare le aree di miglioramento. Gli obiettivi sono importanti anche per dimostrare l'impegno e i progressi realizzati. Questi obiettivi devono essere sufficientemente flessibili da poterli adeguare man mano che migliorano i sistemi di misurazione e che cambia la comprensione dell'uso dell'energia da parte dell'organizzazione.

Iniziare da una revisione approfondita delle prassi di lavoro e dei comportamenti sia del personale operativo che della dirigenza esecutiva. Studiare la possibilità di investire in misurazioni più intelligenti, utilizzando l'Internet of Things (IoT) e un'applicazione di gestione dell'energia.



### **Mezzi:** Mostrare in che modo soddisferete i vostri obiettivi

Alcune soluzioni, come i sistemi cogenerazione e le energie rinnovabili in loco, dipenderanno da considerazioni di ordine pratico. Molte di queste soluzioni, come gli impianti di illuminazione a risparmio energetico e i sistemi di gestione degli edifici, saranno rilevanti per la maggior parte delle aziende. Esaminando tutte le soluzioni che sono rilevanti per la vostra azienda, potrete valutare quanto sia facile implementarle e con quanta rapidità siano in grado di assicurare un ROI. Molte aziende iniziano con progetti facilmente realizzabili, come l'installazione di impianti di illuminazione a basso consumo e l'ottimizzazione dei sistemi HVAC, e utilizzano i risparmi per investire, o per giustificare l'investimento, in progetti più complessi e a più lungo termine. Più progetti visibili, come gli impianti di illuminazione a LED, possono contribuire a migliorare la consapevolezza e a modificare i comportamenti in tutta l'azienda.

## 2. Costruire il vostro team



Le aziende vogliono migliorare il proprio consumo energetico, ma molte non hanno la capacità di mettere in pratica questa ambizione. Trovare i giusti partner può essere d'aiuto.

Quale supporto le organizzazioni affermano di voler ricevere dai propri partner?				
Finanziario	Maggiore supporto	Efficienza energetica	Nuove tecnologie	Manutenzione e gestione dell'energia
				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Come ridurre i costi</li> <li>• Come ottenere il migliore ritorno sull'investimento</li> <li>• Trasparenza negli accordi commerciali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partner affidabili</li> <li>• Consigli da parte del personale</li> <li>• Onestà</li> <li>• Supporto come partner invece che come cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Come utilizzare meno energia</li> <li>• Quale tecnologia può aiutarci a ridurre l'uso di energia</li> <li>• Come implementare strategie di riduzione del consumo energetico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quali sono le soluzioni migliori da utilizzare</li> <li>• Indicazioni sulle tendenze future</li> <li>• Opportunità di investire in nuove tecnologie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Come misurare il consumo energetico</li> <li>• Miglioramenti nella gestione dell'energia</li> <li>• Strumenti utili per il monitoraggio dei consumi</li> </ul>
<p><b>“Nel nostro partner cerchiamo una doppia competenza: dal punto di vista economico/finanziario del beneficio netto derivante dalla nuova tecnologia.”</b></p>	<p><b>“Vorremmo che il nostro partner ci assista come un consulente di fiducia, informandoci sulle nuove tendenze e sui servizi che possono interessarci.”</b></p>	<p><b>“I partner dovranno essere preparati a soddisfare e ottimizzare le richieste di efficienza energetica, facendo uso di tecnologie all'avanguardia.”</b></p>	<p><b>“Vorremmo tenerci aggiornati sulle innovazioni continue e su temi che riguardano la gestione e il controllo dell'energia.”</b></p>	<p><b>“Cerco strumenti di analisi dell'energia completi e piani per ridurre i costi relativi in modo significativo.”</b></p>

Figura 17: Che tipo di informazioni e supporto cercate dai partner in futuro per l'attuazione di una strategia energetica per la vostra organizzazione? [domanda aperta]

### Le aspirazioni non corrispondono alle capacità

In generale, la consapevolezza delle opportunità commerciali che presentano gli investimenti energetici è elevata (94%). Più di tre quarti delle organizzazioni stanno valutando l'idea di adottare almeno una soluzione energetica avanzata.

Vi è un divario tra le aspirazioni delle imprese e la loro capacità di trarre vantaggio da tutte le opzioni energetiche a loro disposizione. Per colmare questo divario, le organizzazioni hanno bisogno di aumentare il loro livello di competenza energetica. Ciò è possibile attraverso l'assunzione oppure, più probabilmente, tramite una collaborazione più stretta con i fornitori.

### Le aziende sono alla ricerca di un sostegno trasversale

Le aziende non sono semplicemente alla ricerca di fornitori che le assistano nell'implementazione e gestione delle loro soluzioni energetiche, ma cercano un sostegno di tipo trasversale. Sono alla ricerca di fornitori che le aiutino a creare un solido business case iniziale, che dia loro indicazioni su come possono ottenere il miglior ROI e utilizzare l'energia in modo più efficiente. Cercano aiuto nella scelta delle soluzioni più giuste per la loro attività, soluzioni in grado di soddisfare le loro esigenze aziendali sia ora che in futuro. Al di là della progettazione e dell'attuazione vogliono fornitori affidabili e onesti con cui possano lavorare come partner. Tali fornitori di servizi devono essere in grado di aiutarle a valutare il proprio consumo energetico e a individuare possibili miglioramenti.

## Trovare il partner giusto

Con l'aumento delle opzioni delle soluzioni energetiche sorge una maggiore complessità. Le aziende hanno necessità di sfruttare le competenze esterne per semplificare e standardizzare e di rimanere all'avanguardia sulle nuove tecnologie.

**Solo il 6 per cento delle organizzazioni attualmente considera il proprio fornitore come un "vero partner energetico".**

Le aziende considerano i fornitori di energia come il partner più naturale per aiutarle a definire e implementare la propria strategia energetica. Detto ciò, solo un'organizzazione su quattro sta attualmente lavorando con loro per attuare misure di gestione dell'energia.

Alcuni leader dell'energia stanno lavorando con i loro fornitori per ridurre gli sprechi in tutta la catena di fornitura. Per esempio, alcuni dei principali rivenditori offrono ai loro fornitori strumenti per aiutarli a ridurre il consumo energetico e l'impatto ambientale. Oltre a ridurre le emissioni di CO2 del cliente del rivenditore, può anche aiutare a identificare i risparmi che possono essere veicolati al cliente sotto forma di prezzi più bassi.

## I dipendenti possono aiutare a identificare i fattori di efficienza

Nessun fornitore ha la sfera di cristallo. Spesso è necessario un cambiamento culturale all'interno dell'organizzazione. Non è un'impresa semplice dal momento che, secondo l'opinione della metà degli intervistati, i dipendenti non sono incoraggiati a sostenere i metodi di miglioramento energetico. Queste aziende stanno perdendo una grande opportunità, sia in termini di risparmio che di coinvolgimento dei dipendenti. Quelle "più consapevoli" in termini di consumo energetico possono fornire informazioni preziose per quanto riguarda l'opportunità di migliorare efficienza e prestazioni. Inoltre, il coinvolgimento dei dipendenti è fondamentale per realizzare i benefici che molte iniziative di efficienza energetica promettono.

### **Spunti di vista: Creare in collaborazione con i vostri fornitori**

Molte organizzazioni pensano ancora all'energia in termini di gara di appalto. Questo può comportare obiettivi molto ridotti per i progetti, che non prendono in considerazione tutte le possibilità. È possibile trarre vantaggio dal coinvolgimento preventivo dei potenziali partner. Invitandoli a collaborare alla creazione dell'obiettivo del vostro progetto, potrete ottenere un ulteriore punto di vista da parte di esperti. Avrete più probabilità di trarre vantaggio dalla loro esperienza e identificare approcci innovativi. E, in ultima analisi, potrete risparmiare tempo in una gara d'appalto ed evitare soluzioni non ottimali.

# 3. Sviluppare un business case convincente



Come è possibile convincere il vertice manageriale che la gestione dell'energia dovrebbe essere all'ordine del giorno? Ecco alcune idee per la creazione di un business case di successo.



## **Mostrate di comprendere le esigenze aziendali**

Lo slancio di investire in soluzioni energetiche avanzate sarà diverso a seconda dell'organizzazione. Qualunque sia la vostra motivazione, la chiave per la creazione di un business case solido è dimostrare in che modo sostiene la strategia aziendale globale. Mentre molte aziende sono ancora principalmente incentrate sulla gestione dei costi, per molti la resilienza è una priorità crescente e alcune vogliono dimostrare il proprio impegno nella responsabilità sociale aziendale (CSR).

Il business case deve anche essere basato su una conoscenza approfondita dei piani aziendali. In caso contrario, può risultare difficile stimare precisamente le dimensioni di un progetto. Abbiamo visto le aziende investire in soluzioni per siti che successivamente chiudono e, viceversa, introdurre soluzioni che non hanno le dimensioni adatte nel momento in cui la capacità del sito cresce. Questo può anche essere dovuto a una mancanza di buone informazioni sull'attuale consumo energetico.



## **Riprogettare la presentazione dei vantaggi finanziari**

Alcune aziende sono preoccupate dal fatto che il ROI dell'investimento nell'energia è troppo incerto. Come molti altri investimenti, il recupero del capitale può richiedere un po' di tempo, ma i benefici possono essere sostanziali e di lunga durata e possono estendersi ben oltre le cose che si possono facilmente calcolare. I vostri investimenti nel settore dell'energia possono aiutarvi a essere più flessibili, a sostenere la crescita e a proteggervi dalla volatilità del mercato.

Potete rafforzare il vostro business case trasformando i vostri risparmi in una misura significativa che faccia presa sui responsabili del processo decisionale, per un ospedale, ad esempio, il risparmio energetico derivante dall'installazione di un sistema di cogenerazione potrebbe consentire di assumere più personale infermieristico. Inoltre, potreste dimostrare in che modo utilizzare il ROI per finanziare altre parti della vostra strategia energetica, ad esempio, una riduzione nei costi dell'energia potrebbe servire a finanziare l'illuminazione a LED.



## **Affrontare i rischi aziendali**

Vi è un crescente clima di incertezza e di rischio che riguarda la fornitura di energia, soprattutto ora che la metà della bolletta energetica comprende i costi non legati alla componente energia. Disporre di un solido team dedicato agli appalti può proteggervi solo fino a un certo punto dal non aumentare i prezzi dell'energia. Allontanarsi da un modello centralizzato permette una maggiore resilienza nei confronti delle variazioni del prezzo futuro dell'energia, oltre che delle interruzioni dell'alimentazione e dei guasti delle apparecchiature.

Ci sono anche altri rischi. Molte organizzazioni di grandi dimensioni sono attualmente vincolate dalle normative e dagli standard di settore. Coloro che non riescono a rispettare le normative potrebbero essere soggette a sanzioni finanziarie e danneggiare le loro credenziali di CSR.

Nel Regno Unito, ad esempio, l'Energy Savings Opportunity Scheme (ESOS) richiede che le società qualificate effettuino un audit sull'uso dell'energia dai loro edifici, processi industriali e trasporti ogni quattro anni e identifichino misure di risparmio energetico con un giusto rapporto qualità-prezzo. Il periodo di applicazione per la fase 2 dell'ESOS è già in corso, la scadenza è il 5 dicembre 2019. Si tratta di una reale opportunità per le aziende di portare avanti un cambiamento.



## **Fornire opzioni**

Ai responsabili aziendali piace avere a disposizione delle opzioni, ad esempio, opzioni che prevedono un diverso equilibrio tra le emissioni e gli obiettivi finanziari. Questo dimostra loro che il vostro business case è stato accuratamente valutato e aiuta a spiegare il perché di alcune raccomandazioni.

Dovreste inoltre affrontare le diverse opzioni di finanziamento disponibili. Come dimostra la nostra ricerca, le soluzioni energetiche avanzate sono ancora spesso auto-finanziate. Ora, però, ci sono molte altre opzioni disponibili.



### Guardare al futuro

Il punto migliore da cui partire nell'elaborazione del business case e della strategia energetica è la fine. Consente di avere un quadro chiaro del vostro obiettivo finale prescelto e ripartire da lì. I fornitori di soluzioni energetiche possono aiutarvi a questo proposito, dopo tutto, hanno le competenze tecniche e l'esperienza dal sostegno alle altre organizzazioni. Esponendo loro un problema da risolvere, invece di chiedere il costo per una specifica soluzione, avrete più possibilità di trarre vantaggio da creatività e innovazione. Abbiamo visto alcune aziende impegnare un certo numero di fornitori di fiducia per sostenerli nella creazione condivisa di una strategia.

L'aspetto della vostra visione futura dipenderà dalla natura della vostra impresa. Tuttavia, sarà necessario che coinvolga l'intera azienda. Una strategia matura e coerente prevede best practice ripetibili e soluzioni standardizzate che possono essere implementate a livello dell'intera azienda.

### **Spunti di vista: Adottare un approccio relativo all'intero ciclo di vita**

Nell'impostare un nuovo progetto energetico è necessario pensare oltre il progetto iniziale della progetto soluzione proposta. In molte occasioni siamo stati coinvolti quando un'azienda aveva riscontrato difficoltà a passare dall'implementazione all'assistenza e manutenzione continuativi.

È necessario stabilire un approccio condiviso e sviluppare una strategia end-to-end. Che si estende anche al modo in cui si scelgono e si gestiscono i fornitori. Avere un singolo fornitore che vi accompagna dalla progettazione all'implementazione e gestisce anche la vostra soluzione può offrire la massima continuità. Tuttavia, potreste trovarvi meglio a lavorare con una serie di fornitori di fiducia, magari inclusi i fornitori preesistenti. In questo caso, è importante selezionare i fornitori con un'esperienza comprovata di collaborazioni positive.

Potete dare maggiore solidità al vostro business case includendo un rigoroso processo di selezione e gestione dei fornitori. Dovete essere chiari sul valore che i fornitori possono aggiungere, e assicurarvi che gli eventuali risparmi promessi siano scritti nel vostro contratto.

# Passi successivi

---

## Condividere i messaggi chiave con gli alti dirigenti

Volete condividere questi insight con il vostro management? Il nostro Executive Summary riassume tutti i messaggi chiave di questa relazione in otto pagine facili da leggere.



## Scoprite se siete un leader dell'energia

Scoprite in che modo le vostre iniziative energetiche sono paragonabili a quelle di organizzazioni simili nel vostro settore con il nostro strumento di valutazione facile da usare.



## Parlate con un esperto di Centrica Business Solutions

Possiamo lavorare con voi per migliorare la vostra efficienza operativa, ridurre i rischi aziendali e guidare la vostra visione aziendale verso il futuro.

[centricabusinesssolutions.it](http://centricabusinesssolutions.it)

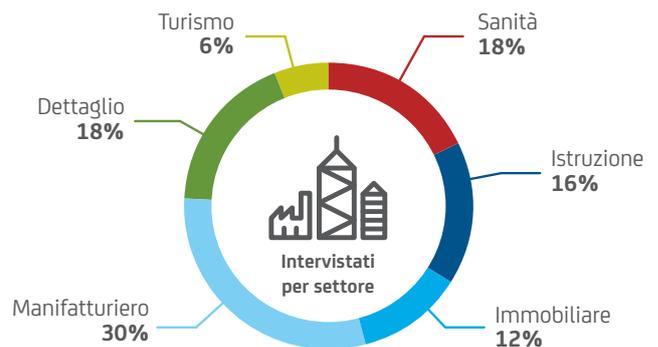
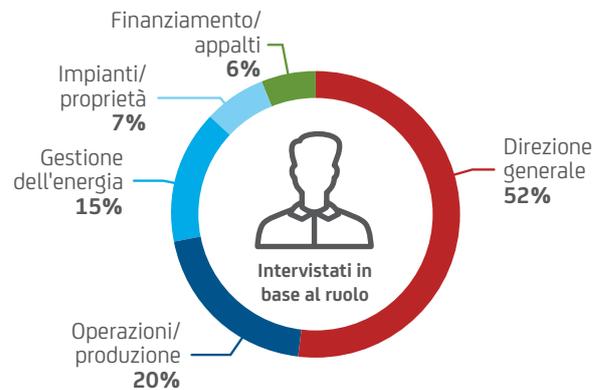
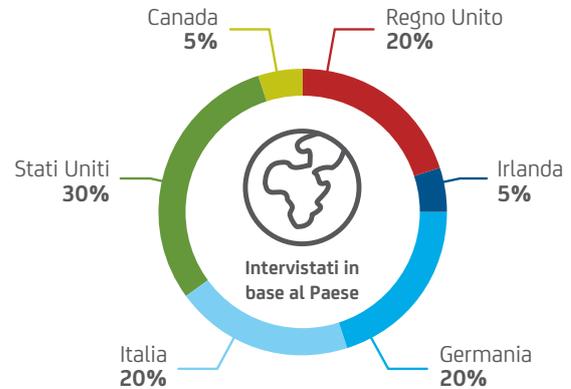
Contattateci per telefono: +39 02 66703639 o e-mail:  
[info.it@centrica.com](mailto:info.it@centrica.com)

# Informazioni su questa ricerca

Alla fine del 2017, Centrica ha commissionato a B2B International, una società di ricerca indipendente, un'indagine sugli atteggiamenti delle aziende nei confronti dell'energia e dell'adozione di soluzioni di energia distribuita. Alla ricerca hanno partecipato oltre 1.000 intervistati, tutti facenti parte di aziende con 100 o più dipendenti. Tutti gli intervistati idonei provenivano da organizzazioni che utilizzano, stanno o prendendo in considerazione soluzioni energetiche avanzate e con responsabilità gestionale e/o finanziaria sulle decisioni in materia di energia all'interno della loro azienda.

La maggior parte dei dati di questo report si basa solo sugli intervistati idonei, quelli che hanno intrapreso il loro percorso nel settore energetico. Le figure 1, 4, 6, 7 e 10 sono basate sugli intervistati idonei e non idonei, in modo da riflettere tutte le aziende.

**I settori e i Paesi rappresentati sono riportati di seguito.**



## Modello di leadership energetico

Il modello di leadership energetico si basa sul modo in cui le organizzazioni valutano se stesse nei confronti degli argomenti seguenti:

- Abbiamo un approccio all'efficienza energetica completo, end-to-end
- Misuriamo e tracciamo l'efficienza energetica, almeno annualmente
- Siamo molto bravi a trasformare i dati sull'energia in miglioramenti specifici e realizzabili
- La consapevolezza dell'efficienza energetica tra i nostri dipendenti è molto buona
- Disporre di resilienza energetica è un potenziale punto di forza
- La nostra reputazione dipende dall'affidabilità della fornitura energetica
- La mia organizzazione valuta il rischio di interruzione della fornitura di energia, almeno annualmente
- Quando valutiamo la resilienza energetica lo facciamo in tutti i siti
- Siamo superiori ai nostri concorrenti nell'ambito della responsabilità sociale e ambientale
- Siamo superiori ai nostri concorrenti perché operiamo secondo un modello aziendale sostenibile
- L'impegno ecologico sarà una componente essenziale del valore di tutte le aziende entro il 2025
- Il nostro fornitore di energia ci fornisce consigli

## Soluzioni di energia distribuita

**Le soluzioni di energia distribuita includono quanto segue:**

**Efficienza energetica:** illuminazione a efficienza energetica, generatore di backup/riserva di alimentazione, ottimizzazione delle unità HVAC, miglioramenti dell'efficienza della struttura degli edifici

**Energy Insight:** Sensori wireless e analisi, BMS/BAS

**Calore ed energia elettrica:** Cogenerazione, soluzioni per l'efficienza elettrica/termica

**Monetizzazione dell'energia:** Unità di accumulo di energia, Demand Side Response

**Rinnovabili:** Pannelli a energia solare in sito, turbine eoliche in sito

## Sottosettori

**Istruzione:** scuole, istituti di formazione e università

**Sanità:** ospedali, strutture sanitarie e case di cura

**Manifatturiero:** cibi e bevande, beni di consumo confezionati, industria, farmaci, altro

**Immobiliare:** mercato immobiliare commerciale, gestione immobiliare, edilizia, costruzione, transazioni, sviluppo immobiliare

**Distribuzione:** vendita al dettaglio, commercio all'ingrosso

**Turismo:** alberghi, alloggi, ospitalità, tempo libero, divertimento e svago

# Glossario dei termini dell'energia

**Sistemi di accumulo di energia** Sistemi di stoccaggio ad alta potenza che possono generare una serie di vantaggi finanziari, operativi e ambientali. Possono essere utilizzati per aumentare la fruibilità delle fonti di energia rinnovabile, aumentare la resilienza e generare ricavi dalla vendita di energia in eccesso alla rete.

**Sistemi di gestione dell'edificio (BMS)/sistemi di building automation (BAS)** Sistemi basati su computer installati negli edifici per monitorare e mantenere ventilazione, illuminazione e impianti di riscaldamento.

**Cogenerazione/Combined Heat and Power (CHP)** Un sistema che genera simultaneamente calore ed elettricità. Invece di sprecare il calore come sottoprodotto della generazione di energia, viene catturato e messo in uso.

**Demand Side management (o Demand Side Response oppure carico flessibile)** Tecnologia che consente alle aziende di stabilire un equilibrio tra domanda e offerta e di gestire il consumo. Riducendo il consumo di energia nei momenti di picco è possibile risparmiare denaro e guadagnare incentivi. Si tratta in genere di incentivi finanziari e sono offerti dal fornitore di energia.

**Aumento della domanda** Uno schema in base al quale le aziende vengono compensate per spostare le attività in momenti della giornata in cui c'è un eccesso di produzione di energia, spesso da parchi eolici e impianti di energia solare. Un esempio potrebbe essere una fabbrica che sposta la produzione in un momento della giornata in cui la fornitura di energia è elevata ma la domanda è ridotta.

**Energia distribuita (o generazione distribuita o generazione decentrata)** Un'ampia gamma di soluzioni di generazione, stoccaggio, monitoraggio dell'energia e controllo che consentono alle aziende di aumentare l'efficienza energetica, la resilienza e le prestazioni. Tra queste figurano, a titolo esemplificativo, la produzione in loco, spesso tramite energie rinnovabili o cogenerazione.

**Energia "as a Service"** Un modello emergente che offre ai grandi consumatori di energia maggiore scelta rispetto al tradizionale modello di "energia come bene". Le caratteristiche dei modelli "as a Service" per l'energia sono diversi rispetto a quelli del settore IT: l'energia, infatti, è già fornita principalmente in base al metodo "pay as you go" (pagamento al consumo) e in quantità idonee per soddisfare la domanda. Per l'energia il punto centrale è dare più flessibilità nel decidere come produrre l'energia (spesso da un mix di fonti sia in loco che a distanza), chi possiede le risorse, il grado di resilienza e i modelli di prezzo.

**Energy Management System (EMS)** Sistemi computerizzati che consentono la misurazione centralizzata e il controllo del consumo di energia in più siti come fabbriche, magazzini e uffici. Questi sistemi hanno sostituito i sistemi SCADA. Il termine EMS è anche usato per descrivere i sistemi che le società di servizi utilizzano per gestire le reti energetiche.

**Leadership energetica** La misura del percorso che l'azienda compie verso l'obiettivo di utilizzare appieno il potenziale dell'energia. Si basa su due aspetti: esecuzione e visione (vedere pagina 10).

**Strategia energetica** Un piano che definisce gli obiettivi di un'azienda correlati all'energia. In genere include gli obiettivi e i piani per migliorare l'efficienza energetica, la resilienza, la sostenibilità e il vantaggio competitivo.

**Tariffa di riacquisto** Il prezzo pagato a generatori di energia indipendenti, incluse le energie rinnovabili e i sistemi di recupero dell'energia, per l'elettricità da loro fornita alla rete.

**HVAC** Riscaldamento, ventilazione e condizionamento dell'aria.

**Internet of Things (IOT)** Apparecchiature collegate che sono in grado di condividere i dati con altri dispositivi e sistemi connessi. Questi possono includere qualunque oggetto, dai termostati nelle stanze ai sensori sulle attrezzature industriali.

**Modello di finanziamento di recupero del capitale** Un modello in cui gli investimenti in miglioramenti infrastrutturali sono finanziati da terzi, in genere un fornitore, e pagati tramite gli effettivi risparmi energetici o l'aumento delle entrate. Questo riduce le spese in conto capitale per la società.

**Resilienza** La capacità di portare avanti le attività nonostante le interruzioni nella fornitura di energia. Questo comporta in genere la presenza di fonti alternative, come generatori a diesel e sistemi di accumulo di energia.

**Illuminazione intelligente** Sistemi di illuminazione, in genere basati su tecnologie più efficienti in termini energetici, come i LED, che sono in grado di rispondere all'ambiente circostante. Per esempio l'accensione/spegnimento automatico in base all'occupazione degli spazi e alla luce esterna.

**Gestione legata all'offerta** L'organizzazione delle risorse energetiche nel modo più economico possibile. Ciò potrebbe comportare il cambiamento dell'insieme di fonti di energia utilizzate in base alla disponibilità e al cambiamento dei costi, che possono verificarsi minuto per minuto sui grandi contratti commerciali.

## Informazioni su Centrica

Il mondo dell'energia è in continua evoluzione: con le nostre Best Practice, il nostro posizionamento distintivo e le nostre competenze, siamo nella condizione ideale per collaborare con i nostri clienti e con la società.

Siamo in grado di soddisfare i nostri clienti, offrire una crescita del flusso di cassa e dei rendimenti per i nostri azionisti e siamo efficienti ed eccellenti nelle nostre operazioni.

Stiamo spostando gli investimenti verso le nostre attività rivolte ai clienti, organizzate attorno a due divisioni globali: Centrica Consumer e Centrica Business, focalizzate rispettivamente sui consumatori residenziali e i clienti aziendali.

Siamo impegnati nello sviluppo di prodotti innovativi, offerte e soluzioni, sostenuti dagli investimenti nella tecnologia. Nel febbraio 2017, abbiamo annunciato la creazione di "Centrica Innovations" il cui compito consiste nell'identificare, progettare e accelerare lo sviluppo di nuove tecnologie e innovazioni. Il nostro obiettivo è di investire fino a oltre 100 milioni di euro in start-up nel corso dei prossimi cinque anni, per poter avere accesso alla tecnologia e alle abilità e alle risorse imprenditoriali.

## Informazioni su Centrica Business Solutions

Centrica Business Solutions è all'avanguardia nel sostenere le organizzazioni di tutto il mondo per trarre vantaggio dalle fonti di energia distribuita e dalle tecnologie, al fine di raggiungere la loro visione aziendale. Combinando una profonda esperienza nel campo e una vasta gamma di soluzioni di energia distribuita, vi aiutiamo a prendere il controllo della vostra energia e ottenere un vantaggio competitivo sostenibile, migliorando l'efficienza operativa, aumentando la resilienza e sostenendo la vostra visione verso il futuro.

Collaboriamo con i nostri clienti per offrire la perfetta combinazione di soluzioni energetiche innovative e consulenza da parte di esperti e fornire la strategia energetica più adatta alle esigenze dell'attività. Eliminiamo le criticità tradizionalmente associate al mercato dell'energia e forniamo le giuste soluzioni energetiche, nel posto giusto e al prezzo giusto. Inoltre, offriamo una gamma completa di opzioni di finanziamento flessibili che possono essere adattate alle vostre esigenze per ogni progetto.

Forniamo servizi globali per l'energia distribuita end-to-end a un quarto delle aziende incluse nell'indice FTSE 100 e alimentiamo le ambizioni di 2.000 aziende in tutta Europa, Medio Oriente e America del Nord, dalla vendita al dettaglio e manifatturiero alla sanità e istruzione. Stiamo investendo 780 milioni di euro entro il 2020 in energia distribuita per trasformare in realtà queste soluzioni energetiche per voi.

Per saperne di più su come Centrica Business Solutions può aiutarvi ad alimentare le vostre ambizioni aziendali visitate [centricabusinesssolutions.it](http://centricabusinesssolutions.it)

**centrica**  
Business Solutions

[centricabusinesssolutions.it](http://centricabusinesssolutions.it)

Tutti i diritti riservati. La presente pubblicazione non può essere riprodotta, salvata in sistemi di archiviazione di qualsiasi tipo o trasmessa, anche parzialmente, in alcun modo e con alcun mezzo, ivi comprese la riproduzione fotostatica e la registrazione, in mancanza di preventiva autorizzazione scritta da parte di Centrica plc.

© 2018 Centrica Business Solutions Italia S.r.l., Via Emilio Cornalia, 26 – 20124 Milano (MI) – C.F. e P.IVA 06694060960

CBS20181-IT\_IT