



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

15 maggio 2025  
Palazzo De' Toschi,  
Bologna

## PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO:

# *La sostenibilità delle supply chain ed il ruolo dei modelli organizzativi per un posizionamento competitivo delle PMI*

*A cura di: Prof. Marco Maria Mattei e Prof. Andrea Caccialanza*



**FOCUS PMI – LS LEXIUS SINACTA**

**Osservatorio Annuale sulle Piccole e Medie Imprese Italiane**

**Edizione 2025**



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

15 maggio 2025  
Palazzo De' Toschi,  
Bologna

## PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO:

***La sostenibilità delle supply chain ed  
il ruolo dei modelli organizzativi per  
un posizionamento competitivo delle PMI***

**I parte**

**Prof. Marco Maria Mattei**

Dipartimento di Scienze Aziendali (DiSA)

[marcomaria.mattei@unibo.it](mailto:marcomaria.mattei@unibo.it)

# Sostenibilità e comunicazione delle sostenibilità: una tematica storica dell'Economia Aziendale

L'azienda come sistema complesso e aperto.

(Amaduzzi, 1953; Onida 1960; Paganelli 1976)

A. Maticena, **Impresa e Ambiente. Il bilancio «sociale»**, Clueb, 1984

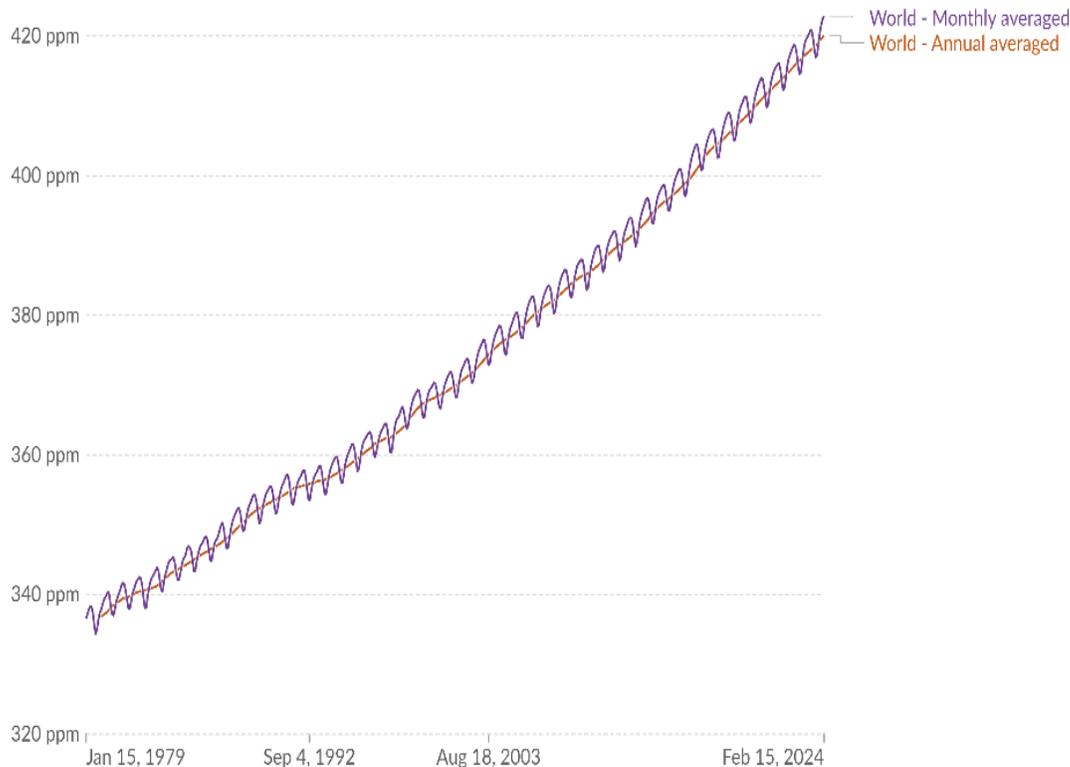


# Il cambiamento climatico e l'attenzione alle tematiche ESG

## Il cambiamento climatico nel mondo: alcune evenienze empiriche

### Global atmospheric CO<sub>2</sub> concentration

Atmospheric carbon dioxide (CO<sub>2</sub>) concentration is measured in parts per million (ppm).

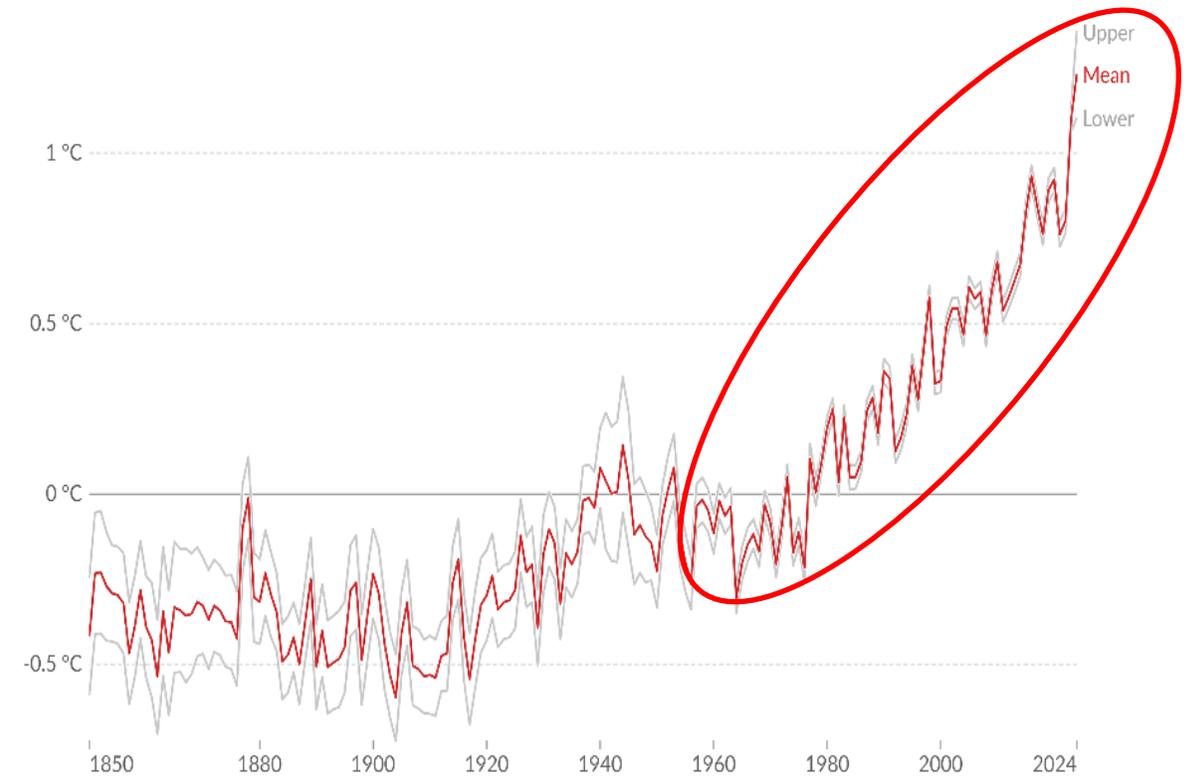


Data source: National Oceanic and Atmospheric Administration (NOAA)

CC BY

### Average temperature anomaly, Global

Global average land-sea temperature anomaly relative to the 1961-1990 average temperature.



Data source: Met Office Hadley Centre (2024)

OurWorldInData.org/co2-and-greenhouse-gas-emissions | CC BY

Note: The gray lines represent the upper and lower bounds of the 95% confidence intervals.

**IPCC (Gruppo intergovernativo di esperti sul cambiamento climatico, 195 Paesi)**  
identifica l'effetto serra quale principale motore del cambiamento climatico.

# Il cambiamento climatico e l'attenzione alle tematiche ESG

## Il cambiamento climatico in Italia: alcune evenienze empiriche

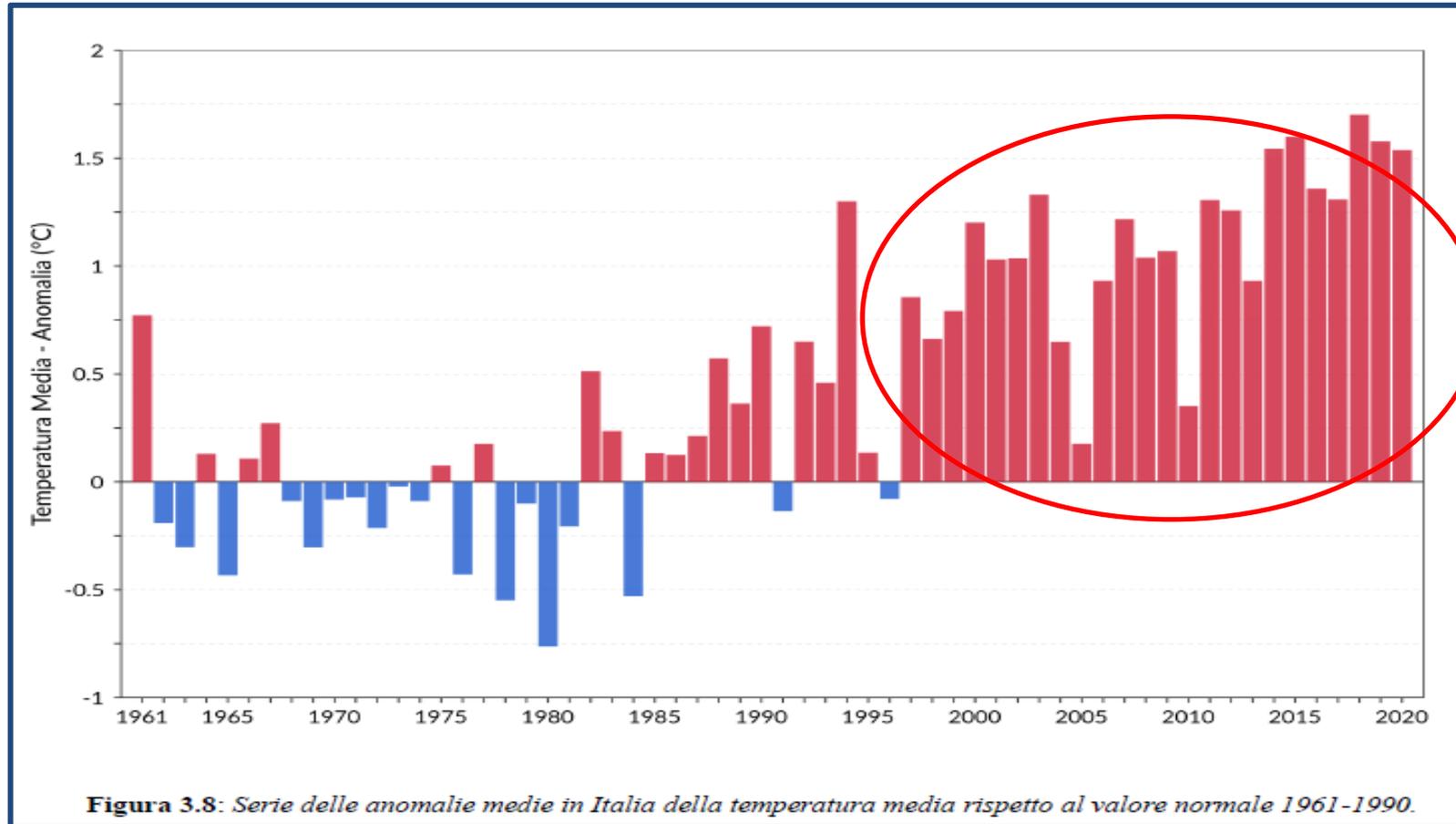


Figura 3.8: Serie delle anomalie medie in Italia della temperatura media rispetto al valore normale 1961-1990.

Fonte: ISPRA - [Link](#)



# Il cambiamento climatico e l'attenzione alle tematiche ESG

Servizio | Ambiente



## Clima, in Italia 351 eventi estremi nel 2024 : sei volte di più in 10 anni

30 dicembre 2024

Il 2024 è stato segnato da 134 casi di allagamenti da piogge intense, 62 casi di danni da vento, 46 esondazioni fluviali che hanno causato danni, 34 eventi con danni da grandine, 30 danni da grandinate, 19 casi di frane causate da piogge intense, 8 danni alle infrastrutture, 8 da mareggiate, 2 al patrimonio storico e 1 caso record.

### Emilia-Romagna la regione più colpita dal maltempo

Il Nord Italia risulta il più colpito con 198 eventi meteo estremi, seguito dal Sud, 92, e dal Centro, 61. A livello regionale, quest'anno l'Emilia-Romagna con 52 eventi, è la regione più martoriata dalla crisi climatica, seguita da Lombardia (49), Sicilia (43),

Veneto (41) e Piemonte (22).

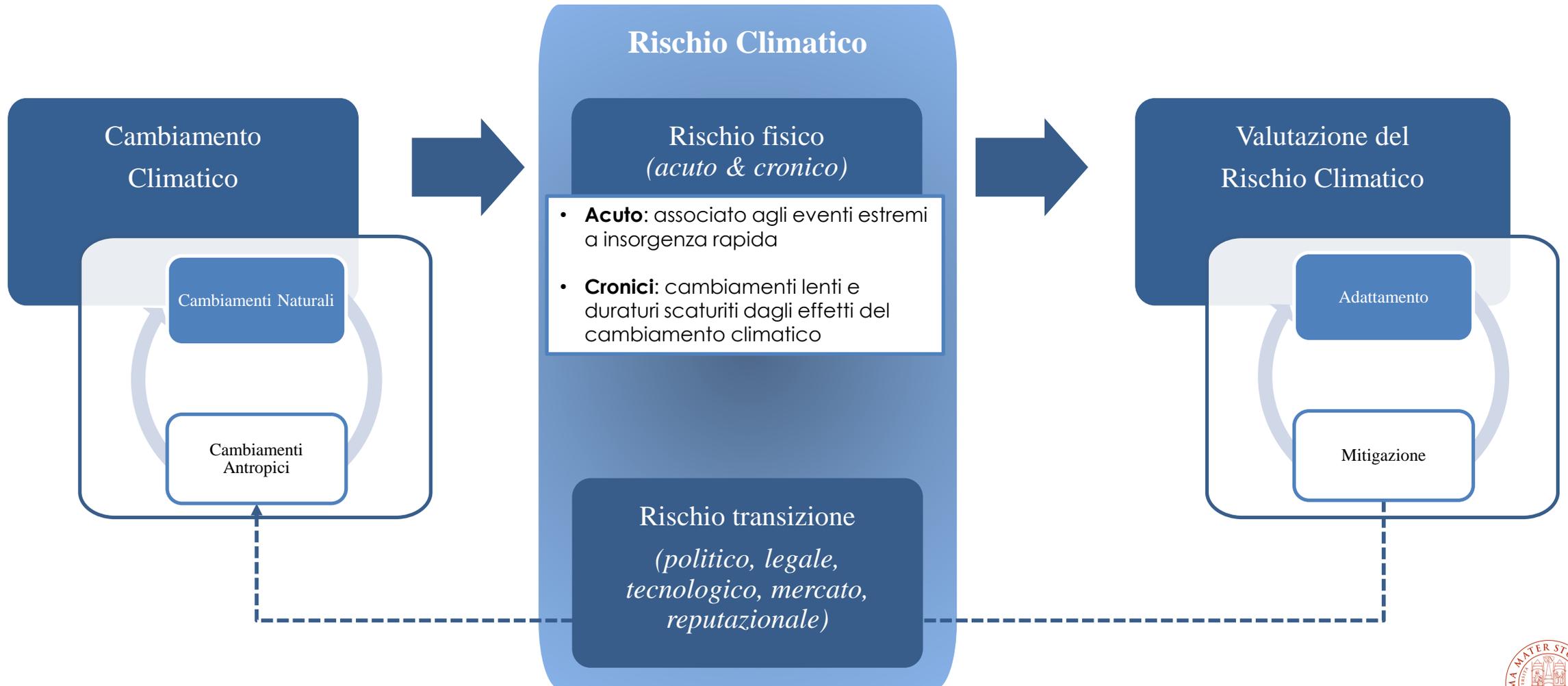
Tra le province svetta al primo posto Bologna con 17 eventi meteo estremi, seguita da Ravenna e Roma entrambe a quota 13, Torino con 12 e Palermo con 11.

### I danni (anche) economici

Secondo la European environment agency (Eea), tra il 1980 e il 2022 gli eventi estremi legati al tempo e al clima hanno causato perdite economiche stimate in 650 miliardi di euro negli Stati membri dell'Unione. Il danno economico sarebbe attribuibile nel 42% dei casi a rischi idrologici (inondazioni), nel 29% a quelli meteorologici (tempeste) e per il 20% circa alle ondate di calore. Nel dettaglio, l'Italia in 42 anni avrebbe perso 111 miliardi di euro, pari a circa 1.900 euro a testa, terza in Europa dietro a Germania e Francia in questo record negativo.

Fonte: Il Sole24 Ore [Link](#)

# Il cambiamento climatico - I rischi per l'impresa



Fonte: Dal Maso (2025).

## Il cambiamento climatico – Gli investimenti green delle imprese (1/2)

Investimenti green effettuati nel triennio 2022-23 (%)	Rischio Acuto (fisico)	Rischio Cronico (fisico)	Rischio di Transizione
<b>Regione Veneto</b>			
Sì	19 %	10 %	27%
No	81 %	90 %	73 %
Totale	100 %	100 %	100 %
<b>Regione Piemonte</b>			
Sì	13,2 %	7,5 %	25,4 %
No	86,8 %	92,5 %	74,6 %
Totale	100 %	100 %	100 %
<b>Regione Emilia-Romagna</b>			
Sì	17,3 %	7,3 %	22,4 %
No	82,7 %	92,7 %	77,4 %
Totale	100 %	100 %	100 %
<b>Regione Lazio</b>			
Sì	10,4 %	9,6 %	21,7 %
No	89,6 %	90,4 %	78,4 %
Totale	100 %	100 %	100 %

Fonte: Rielaborazione degli autori basata sui dati raccolti nell'ambito del progetto GRINS (GRINS, 2025). I valori percentuali sono espressione dei rispondenti che hanno dichiarato di aver effettuato investimenti green nel triennio.



## Il cambiamento climatico – Gli investimenti green delle imprese (2/2)

Indagine dell'Università di Bologna su un campione di circa 2.200 imprese dell'Emilia-Romagna (progetto GRINS).

### Differenze in investimenti green per classe di addetto: PMI vs grandi imprese

Le PMI manifestano livelli di vulnerabilità particolarmente elevati a causa di una più ristretta gamma di fornitori, di minori risorse di investimento e di uno stretto legame con territori potenzialmente fragili (Bakos et al., 2020).

Tabella 3 - Distribuzione degli investimenti green nel triennio 2021-2023 per classi di addetto.

Classe di addetti	Acuto (fisico)	Cronico (fisico)	Transizione
↓ 10-49	15,7 %	6,0 %	19,6 %
50-249	21,1 %	10,2 %	29,3 %
↑ ≥ 250	31,1 %	20,0 %	40,0 %

Fonte: Rielaborazione degli autori basata sui dati raccolti nell'ambito del progetto GRINS (GRINS, 2025).



# Il cambiamento climatico – La politica dell'Unione Europea

## Il Green Deal europeo

Per diventare il primo continente a impatto climatico zero

### Mission

Vision  
Strategia  
Posizionamento comp.



### Governance

Assetto istituzionale  
Assetto amm.-contabile  
Organizzazione produttiva



### Accountability

Bilancio d'esercizio  
Comunicazione obbligatoria  
Comunicazione volontaria

#### Conto economico

	31-12-2021	31-12-2020
Conto economico		
A) Valore della produzione		
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	246.178	8.828.417
5) altri ricavi e proventi		
altri	11.711	820
Totale altri ricavi e proventi	11.711	820
Totale valore della produzione	257.889	8.829.237
B) Costi della produzione		
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	40.635	22.430
7) per servizi	417.187	4.183.242
9) per il personale		
a) salari e stipendi	1.000	51.000
Totale costi per il personale	1.000	51.000



CSRD

## Accountability – La Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

- La **Direttiva (UE) 2022/2464**, nota come **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** si prefigge di aiutare “investors, civil society organisations, consumers and other stakeholders to **evaluate the sustainability performance of companies, as part of the European green deal**”.
- Viene superata la precedente disciplina Non-Financial Reporting Directive (**NFRD**), estendendo notevolmente il perimetro soggettivo degli obblighi di rendicontazione: da circa **11.700 imprese a oltre 50.000** a livello europeo (Commissione Europea, 2024a).
- La relazione sulla sostenibilità deve essere una **sezione** specificamente identificata **della relazione sulla gestione**.
- La CSRD conferisce alla **Commissione europea** la **delega** per adottare **atti delegati** contenenti gli **standard di rendicontazione di sostenibilità (ESRS)**, redatti tecnicamente dall’**EFRAG**.



# Accountability e CSRD: la scelta dell'EFRAG come standard setter



## Focus più economico

**Financial Materiality:** impatto *sull'impresa* dell'ambiente, della comunità e degli individui

## Focus più sociale

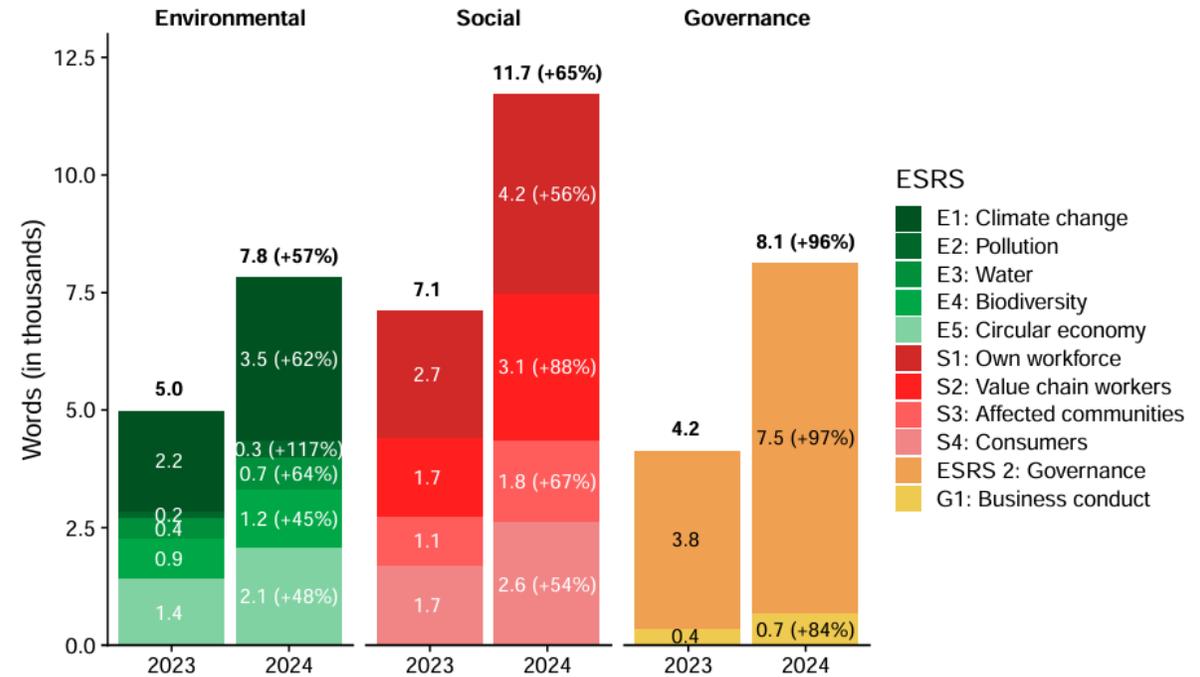
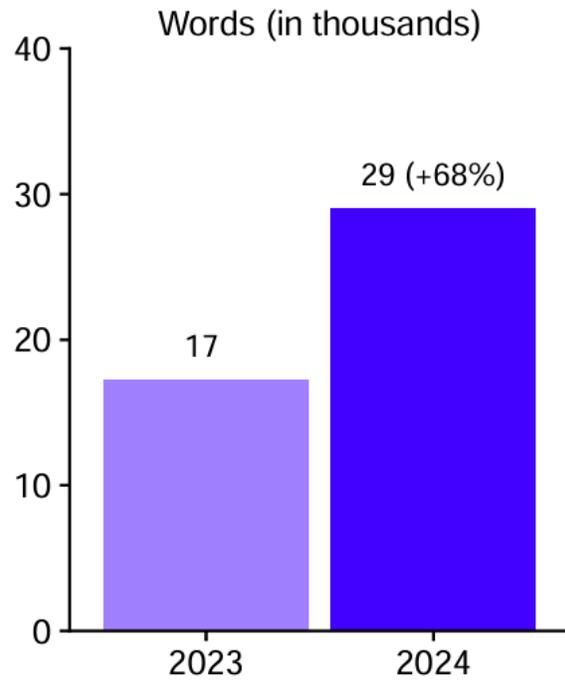
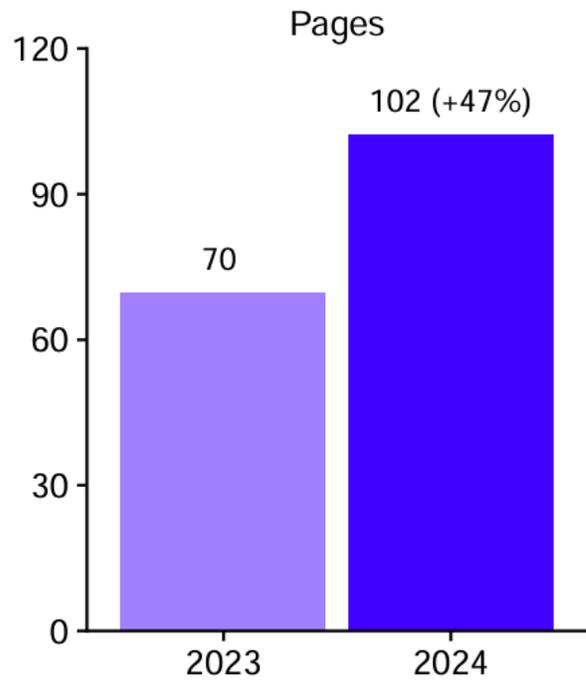
**Double Materiality:** impatto *sull'ambiente*, sulla comunità e sugli individui dell'impresa

# Accountability e CSRD: gli standard ESRS



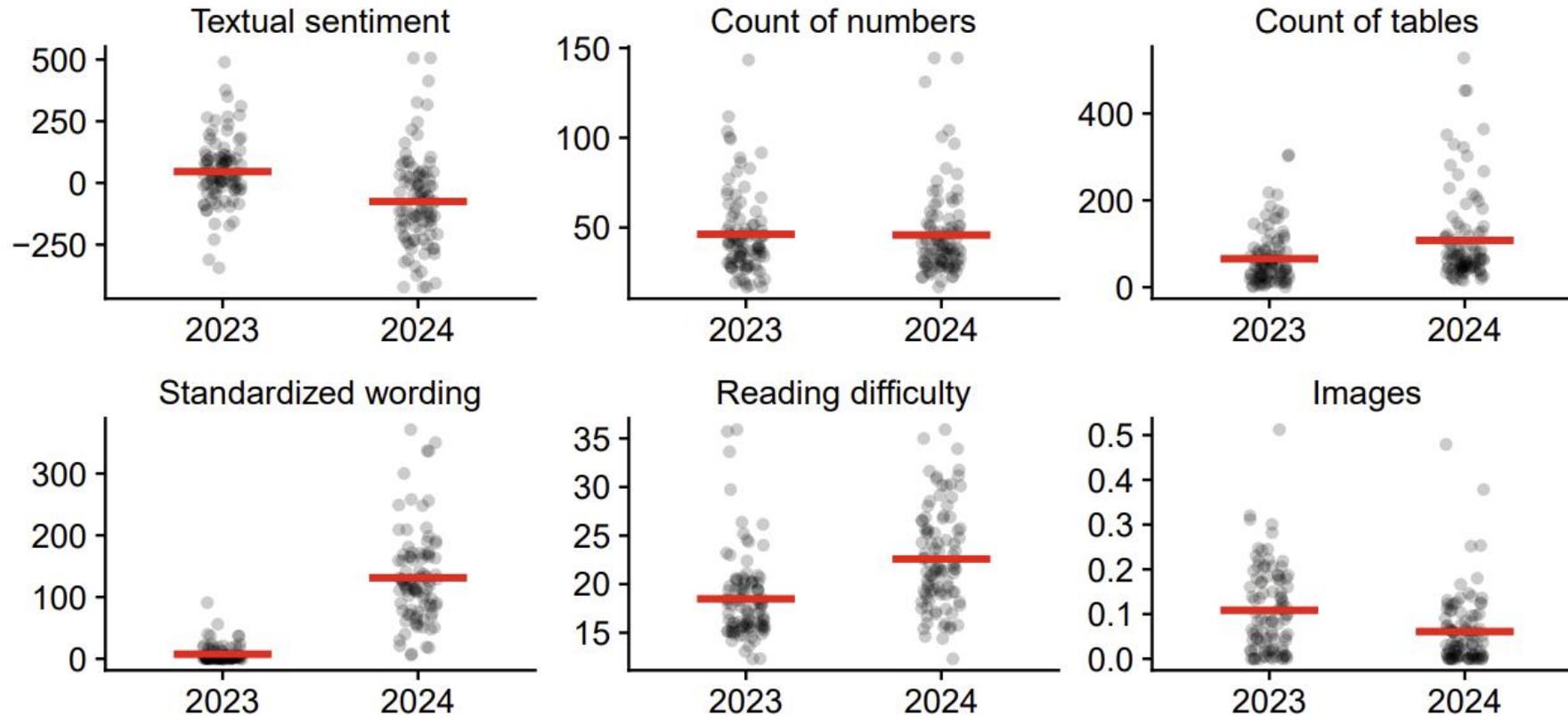
Fonte: Grafica di Greenomy (2023).

# Accountability e CSRD – I primi report di sostenibilità secondo gli ESRS: alcune evidenze empiriche



Fonte: Wagner et al., 2025)

## Accountability e CSRD – I primi report di sostenibilità secondo gli ESRS: alcune evidenze empiriche



Fonte: Fonte: (Wagner et al., 2025)

## Governance – Gli “adeguati” assetti e la sostenibilità

- “The undertaking shall **provide a description** of the key features of its **internal control and risk management systems** in relation to the **sustainability reporting process**” (ESRS1 §94).
- **L’integrazione della sostenibilità negli assetti organizzativi implica una revisione complessiva del modello di business e della cultura aziendale**, che va ripensata in un’ottica “forward looking”, ovvero di pianificazione strategica di **medio-lungo periodo**.
- Gli assetti organizzativi devono garantire una **chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità** (Irrera, 2011), assicurando che la governance sia in grado di valutare e presidiare i rischi ESG.
- Il **sistema di controllo interno**, parte integrante degli assetti organizzativi, assume un ruolo determinante nella raccolta e nell’elaborazione delle **informazioni ESG**, in quanto abilita un processo decisionale informato, coerente con i nuovi requisiti di disclosure e trasparenza.
- Il **collegio sindacale** è tenuto a **presidiare l’adeguatezza dell’intero impianto procedurale e strutturale** su cui si fonda la rendicontazione di sostenibilità, esercitando un’attività di controllo che riguarda sia l’impianto complessivo di governance sia la conformità alle norme applicabili (Assonime, 2017 e 2024).



## Governance – Gli “adeguati” assetti e la sostenibilità nelle PMI

- Anche in assenza di una struttura formale articolata, le PMI devono definire almeno **presìdi di governance interna**, orientati al **monitoraggio dell’impatto ambientale e sociale** dell’attività aziendale e alla valutazione delle opportunità derivanti dalla transizione sostenibile (OCSE, 2015)
- In particolare, nelle PMI, il sistema dei controlli può essere strutturato anche attraverso strumenti operativi agili, ma **deve garantire la tracciabilità e la qualità dei dati, la separazione dei compiti e la prevenzione di comportamenti illeciti o non conformi.**



### **Certificazioni ad es.**

- ISO 9001-Qualità
- ISO 14001-Ambiente
- ISO 45001-Salute e sicurezza sul lavoro
- SA8000-Responsabilità sociale



## Mission – L'orientamento alla sostenibilità nelle imprese

- Le **quattro fasi** dell'orientamento alla sostenibilità (Shukla e Adil, 2021):



- Non sempre l'evoluzione dell'orientamento della singola impresa è allineato alla maturità della filiera:** Alcune PMI, ad esempio, possono trovarsi in uno stadio avanzato dal punto di vista interno, ma dipendere da fornitori che si collocano ancora a un livello "reattivo", o viceversa. Questo "disequilibrio di maturità" **può frenare la capacità dell'impresa di ottenere benefici lungo la catena del valore.**
- Coinvolgere attivamente gli stakeholder non è solo una scelta etica, ma rappresenta anche un fattore che accresce la legittimità dell'informazione comunicata** (Aureli et al., 2020; Bansal & Clelland, 2004; Bebbington et al., 2017).



## CSRD – Il cronoprogramma originale

Tabella – Cronoprogramma previsto dalla CSRD in riferimento agli obblighi di rendicontazione per soglie dimensionali.

Prima applicazione (bilancio)	Platea obbligata	Soglie dimensionali determinanti	Riferimento normativo
<b>2023</b>	-	-	L'UE identifica gli ESRS come normativa vincolante.
<b>2024 (relazione 2025)</b>	Enti di interesse pubblico già soggetti alla NFRD	> 500 dipendenti (soglia invariata)	Direttiva 2014/95/UE, art. 2 par. 1; Direttiva (EU) 2022/2464, art. 5 par. 2
<b>2025 (relazione 2026)</b>	Tutte le grandi imprese UE non rientranti nel primo scaglione	Superamento di almeno due fra: 25 mln € totale attivo; 50 mln € ricavi netti; 250 dipendenti	Direttiva 2013/34/UE, art. 3, come modificato dalla Dir. (UE) 2023/2775; Dir. (EU) 2022/2464, art. 5 par. 3
<b>2026, con facoltà di opt-out al 2028</b>	PMI quotate nei mercati regolamentati dell'UE (micro escluse)	< 250 dipendenti e ≤ 50 mln € ricavi o ≤ 25 mln € totale attivo	Dir. (EU) 2022/2464, art. 5 par. 4; Raccomandazione 2003/361/CE
<b>2028 (relazione 2029)</b>	Imprese extra-UE con attività sostanziale nell'Unione	Ricavi > 150 mln € realizzati nell'UE e filiale UE > 250 dipendenti o succursale UE > 40 mln € ricavi	Dir. (EU) 2022/2464, art. 5 par. 5 ; Dir. 2013/34/UE, art. 40a

# L'incertezza legata al “pacchetto omnibus” – punti essenziali

## Proposal 1 – Stop-the-clock (già definitiva)

- Slitta l'entrata in vigore della CSRD per le “wave 2” e “wave 3” (obblighi rinviati al 2028-29)
- Recepimento CSDDD prorogato al 26 luglio 2027, prima applicazione dal 2028

## Proposal 2 – Revisione CSRD/CSDDD

- Soglia CSRD alzata: obbligo solo per imprese > 1.000 dipendenti
- “Value-chain cap” per limitare le richieste di dati ai soli partner diretti
- due diligence ridotta, niente passaggio a reasonable assurance
- ESRS settoriali rinviati al 2028 e forte riduzione dei datapoint

## Proposal 3 – Delegated Act sulla Tassonomia UE

- Esenzione dal reporting per attività < 10 % di ricavi, capex o attivi
- Modelli e criteri DNSH semplificati
- Green Asset Ratio ricalibrato, escludendo dal denominatore le esposizioni verso imprese non CSRD



## L'incertezza legata al “pacchetto omnibus” – il cronoprogramma

Tenendo presente la **scadenza del 31 ottobre 2025** per trasmettere alla Commissione europea la bozza rivista degli ESRS, EFRAG ha definito un cronoprogramma interno con relative tappe operative, basato su un piano di lavoro dettagliato che il **Sustainability Reporting Board (SRB)** ha esaminato e approvato nella **riunione del 23 aprile 2025**. Il calendario concentra il tempo disponibile sulle attività tecniche.

Tabella - Cronoprogramma interno proposto dall'EFRAG per le modifiche dell'ESRS.

Attività	Tempistica di realizzazione
Definire una visione delle leve operative per una significativa semplificazione (da confermare in seguito al feedback degli stakeholder).	Aprile – metà Maggio 2025
Raccolta di evidenze dagli stakeholder, analisi dei rapporti pubblicati e di altre fonti.	
Redazione e approvazione delle “Exposure drafts” che modificano gli ESRS.	Seconda metà di maggio a luglio 2025
Pubblicazione delle “Exposure drafts”, ricezione e analisi del feedback degli stakeholder (anche tramite consultazione pubblica).	Agosto – Settembre 2025
Finalizzazione e consegna del parere tecnico alla Commissione Europea.	Ottobre 2025



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

15 maggio 2025  
Palazzo De' Toschi,  
Bologna

## PRESENTAZIONE DEL RAPPORTO:

***La sostenibilità delle supply chain ed  
il ruolo dei modelli organizzativi per  
un posizionamento competitivo delle PMI***

**Il parte**

**Prof. Andrea Caccialanza**

Dipartimento di Scienze Aziendali (DiSA)

[andrea.caccialanza@unibo.it](mailto:andrea.caccialanza@unibo.it)

## La definizione di filiera o «supply chain» (1/2)

La Londe e Masters (1994), ripresa da Mentzer et al. (2001), definiscono la supply chain come:

*«l'insieme di fornitori di materie prime, assemblatori, grossisti, dettaglianti e aziende di trasporto coinvolti nel processo di creazione del valore»*

Questa visione, fortemente radicata nel **contesto manifatturiero**, si focalizza (Craighead et al., 2007; Pettit et al., 2019):

- sul ruolo centrale della **logistica** -> ottimizzazione delle **tempistiche di consegna**;
- sul privilegiare **efficienza e affidabilità** -> complessiva di **riduzione dei costi**.



## La definizione di filiera o «supply chain» (2/2)

- Successivamente, si è assistito a un ampliamento delle definizioni di supply chain (Beamon, 1998):

**«un processo integrato in cui diversi attori (fornitori, produttori, distributori, rivenditori) collaborano per acquisire materie prime, trasformarle e distribuirle»**

- La catena viene così descritta come un flusso in avanti di materiali e un flusso all'indietro di informazioni.
- Tale prospettiva ha permesso di evidenziare il ruolo chiave delle dinamiche informative nella gestione delle filiere e l'importanza dell'integrazione dei sistemi informativi (Gunasekaran & Ngai, 2004).



## La definizione di «Sustainable Supply Chain Management»

Con l'emergere delle **istanze ambientali e sociali**, è emersa l'esigenza di integrare **criteri di sostenibilità nella gestione delle filiere**, dando origine al concetto di **sustainable supply chain management (SSCM)**.

Secondo Seuring e Müller (2008), tale processo è influenzato da:

- driver: i **vincoli normativi, le richieste dei clienti, i vantaggi competitivi, le pressioni reputazionali**.
- barriere: i **costi aggiuntivi, la complessità di coordinamento e la carenza di sistemi informativi adeguati**.

Il SSCM implica dunque la capacità di **valutare i fornitori non solo in base alla loro performance economica, ma anche alla loro conformità a standard ambientali e sociali** (Pagell & Shevchenko, 2014).



## La distribuzione del valore tra gli attori della supply chain

- Il concetto di "catena del valore", introdotto da Michael Porter nel 1985, ha posto le basi per un'analisi strutturata delle **attività aziendali finalizzate alla creazione di valore per il cliente**. Porter non solo elencava le nove attività generali interne all'impresa che concorrono alla generazione del valore, ma estendeva il concetto a un "*sistema del valore*" che include **l'interconnessione tra le catene del valore di diverse imprese**.
- La distribuzione del valore lungo le filiere produttive rappresenta una dimensione cruciale sia **per identificare gli attori coinvolti**, sia per **comprendere i rapporti di forza che si instaurano tra essi** (Cox, 1999; Grabs & Ponte, 2019)



## La supply chain per il legislatore europeo alla luce degli ESRS (1/2)

Nel **Regolamento Delegato (UE) 2023/2772**, si riporta l'approfondimento rispetto la “catena del valore” (§ 6):

*“Le informazioni sull'impresa comunicante fornite nella dichiarazione sulla sostenibilità sono estese per includere informazioni sugli impatti, i rischi e le opportunità rilevanti collegati all'impresa tramite i suoi rapporti commerciali diretti e indiretti nella catena del valore a monte e/o a valle («informazioni sulla catena del valore»”*

*L'impresa include gli **impatti, i rischi e le opportunità (IROs)** connessi con la sua catena del valore:*

- *in base alla **valutazione della rilevanza**;*
- ***obblighi specifici relativi alla catena del valore** in altri ESRS.*



## La supply chain per il legislatore europeo alla luce degli ESRS (2/2)

Il Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 (§64):

*“non prescrive la comunicazione di informazioni su tutti gli attori della catena del valore, ma solo l'inclusione di informazioni relative a informazioni rilevanti a monte e a valle della catena del valore. Diverse questioni di sostenibilità possono essere rilevanti in relazione a diverse parti della catena del valore a monte e a valle dell'impresa. Le informazioni sono estese per includere informazioni sulla catena del valore solo in relazione alle parti della catena del valore per le quali la questione è rilevante.”*

È necessario quindi valutare (§65):

- IROs rilevanti per l'impresa secondo i diversi fabbisogni informativi;
- determinate circostanze (dimensionali o di impatto) per cui a disclosure di IROs sia obbligatoria e non facoltativa.

## Le PMI come attori delle supply chain - Export

- le PMI italiane contribuiscono a generare circa 1.400 miliardi di euro di fatturato e impiegano 5,6 milioni di lavoratori, ossia un terzo dell'occupazione nazionale (SACE, 2024, p. 3). Tuttavia, il loro ruolo non si esaurisce nei numeri: la loro partecipazione alle filiere produttive consente di cogliere con chiarezza la connessione tra dimensione d'impresa, specializzazione territoriale e trasformazioni economiche globali.
- Le PMI non operano in isolamento, ma si inseriscono in **reti sempre più complesse e strategiche che abbracciano settori tradizionali e innovativi, in un contesto dove la sostenibilità ambientale, l'innovazione tecnologica e l'internazionalizzazione non sono più opzioni, ma condizioni necessarie per restare competitivi.**
- Negli ultimi anni, le filiere hanno modificato le loro strategie e si sono evolute per **rispondere alle sfide globali.** Particolare attenzione è oggi riservata al comparto dell'energia pulita. L'edilizia intelligente, le fonti rinnovabili come l'eolico offshore e l'idrogeno, e l'evoluzione agritech dell'agroalimentare, sono solo alcune delle traiettorie che stanno ridefinendo il panorama produttivo italiano.
- Secondo SACE (2024), queste filiere non solo rispondono direttamente agli obiettivi europei di sostenibilità ambientale, ma **rappresentano anche uno sbocco naturale per le PMI italiane sui mercati internazionali.** Le prospettive di crescita occupazionale sono notevoli: si stima un potenziale incremento di circa 800.000 posti di lavoro, con l'export di beni ambientali che potrebbe crescere fino al triplo rispetto alle vendite complessive (SACE, 2024, p. 4).

## Le PMI come attori delle supply chain e parte di un “sistema”

- Alla fine degli anni 2010, il coinvolgimento dell'Italia nelle reti produttive internazionali appariva relativamente contenuto rispetto a economie più integrate, come la Germania o la Corea del Sud. La partecipazione alle Reti Produttive Internazionali (RPI) da parte delle imprese italiane risultava spesso limitata a segmenti a bassa intensità tecnologica, con una specializzazione prevalente in attività di assemblaggio o fornitura di componenti (ICE, 2018, p. 53).
- La **frammentazione verticale dei processi produttivi** vedeva le PMI italiane posizionate in fasi intermedie della produzione, ma raramente in ruoli di governance o innovazione.
- Parallelamente alla analisi relativo all'impatto di filiera, si sottolinea come **l'impatto delle PMI sia fortemente connesso ai sistemi produttivi nazionali e locali, specialmente nei distretti produttivi**. Infatti, i distretti industriali, con la loro specializzazione produttiva e forte radicamento territoriale, rappresentano una peculiarità distintiva del sistema economico italiano, favorendo produttività, competitività e innovazione.
- **Nel 2023, i 160 distretti hanno generato circa 150 miliardi di euro di esportazioni, pari al 25% dell'export manifatturiero nazionale, grazie alla rete di piccole e microimprese che gravitano attorno a imprese di maggiori dimensioni** (SACE, 2024, p. 3)

## Le PMI come attori delle supply chain e parte di un “sistema”

- L’analisi delle filiere produttive italiane rivela anche una **struttura variegata e non sempre bilanciata**. Otto filiere ad alta rilevanza sistemica – tra cui agroalimentare, edilizia, energia, mezzi di trasporto e sanità – contribuiscono per il 56% al valore aggiunto complessivo, ma **solo una PMI su cinque risulta attualmente inserita in più di una filiera** (SACE, 2024, p. 6). Questo dato suggerisce una duplice lettura:
  - da un lato, **le PMI italiane sono ben radicate in ambiti produttivi specifici**;
  - dall’altro, **faticano a diversificare le proprie strategie e a cogliere i benefici di un’integrazione trasversale**.
- La partecipazione a più filiere garantisce invece vantaggi evidenti: **maggiore capacità di innovazione, resilienza agli shock, condivisione di risorse, diffusione di buone pratiche e sostenibilità estesa lungo tutta la catena del valore**.
- Tuttavia, come sottolineato dal Rapporto Regionale PMI 2023, l’efficacia di tali politiche **dipenderà dalla loro capacità di ridurre le “criticità ambientali” in cui operano molte PMI**, specialmente nel Mezzogiorno, dove la dimensione d’impresa, l’accesso al credito e la carenza infrastrutturale continuano a rappresentare un freno alla crescita (Confindustria & Cerved, 2023, p. 4).



# La rendicontazione degli impatti per le PMI non quotate

## Le PMI beneficiano di un'esclusione formale, ma sono soggette ad un impatto indiretto

- Le PMI non quotate non rientrano oggi nella CSRD, ma la *doppia materialità* e il perimetro *value chain* le rendono fonte di dati per le imprese obbligate.

## Chi sarà coinvolto per primo

- PMI **tier 1** o con certificazioni (ISO 14001, EMAS, SA8000) hanno una maggior probabilità di ricevere richieste di disclosure strutturate.
- Imprese in filiere complesse o orientate all'export dovrebbero valutare un **reporting volontario** per evitare barriere di mercato.

## L'onere di raccolta dati (Commissione Europea, 2024, p. 29-30)

- ESRS 1 § 10.2 impone alle società obbligate di reperire informazioni da fornitori / sub-fornitori / clienti.
- Regime transitorio: 3 anni per spiegare sforzi, difficoltà e piano di completamento.
- Principio del “**reasonable effort**”: intensità proporzionata a vicinanza e rilevanza dell'anello di filiera.



# La rendicontazione degli impatti per le PMI non quotate e il “reasonable effort”

Ciascuno di questi criteri, da solo, può essere sufficiente a stabilire che è stato compiuto un ragionevole sforzo.

I criteri possono essere applicati in combinazione (Commissione Europea, 2024, p. 29-30):

- la **dimensione e le risorse** dell’impresa che redige il report in relazione all’ampiezza e alla complessità della sua catena del valore;
- il **livello di preparazione tecnica** dell’impresa per raccogliere le informazioni sulla catena del valore;
- la **disponibilità di strumenti** per accedere e condividere le informazioni della catena del valore;
- la **dimensione e le risorse dell’attore nella catena del valore**;
- il **livello di preparazione tecnica dell’attore nella catena del valore**;
- il livello di **influenza e potere d’acquisto**;
- in connessione con il livello di influenza, la **“prossimità” dell’attore** nella catena del valore.



## La rendicontazione degli impatti per ciascun tema ESRS

Tabella - I dieci temi ESRS: distribuzione % delle imprese che dichiarano IROs per ciascun tema ESRS .

	Consumer markets (56 companies)	Energy, utilities and resources (42)	Financial services (54)	Health industries (13)	Industrial and services (53)	Technology, media and telecoms (32)
Climate change	100%	100%	100%	100%	98%	97%
Pollution	55%	62%	11%	77%	58%	3%
Water and marine resources	46%	52%	15%	62%	47%	6%
Biodiversity and ecosystems	54%	62%	37%	54%	53%	9%
Circular economy	84%	71%	33%	92%	83%	53%
Own workforce	82%	83%	93%	100%	92%	94%
Workers in the value chain	98%	100%	96%	100%	100%	100%
Affected communities	79%	81%	35%	85%	72%	59%
Consumers and end users	29%	55%	22%	23%	34%	19%
Business conduct	70%	29%	80%	77%	40%	66%

# La rendicontazione degli impatti e il gap informativo rispetto alla filiera

Meno di un quarto delle imprese ha effettivamente implementato una disclosure con riferimento alla tematica «ESRS S2 workers in the value chain»

Tabella - Lavoratori nella catena del valore: Percentuale di imprese che comunicano IROs materiali relativi ai sottotemi ESRS S2 sui lavoratori nella catena del valore.

	Consumer markets (56 companies)	Energy, utilities and resources (42)	Financial services (54)	Health industries (13)	Industrial and services (53)	Technology, media and telecoms (32)
Equal treatment and opportunities for all	9%	7%	2%	15%	15%	9%
Other work-related rights	11%	21%	6%	0%	15%	16%
Working conditions	23%	26%	9%	8%	25%	22%

## Le PMI quotate - l'ESRS LSME e il value chain cap

- Lo standard riconosce le difficoltà che le PMI possono incontrare nel raccogliere informazioni dai propri partner commerciali, soprattutto quando si tratta di imprese non soggette a obblighi di rendicontazione di sostenibilità.
- Pertanto, l'ESRS LSME stabilisce un **“value chain cap”**, ovvero un limite proporzionato alle informazioni che le PMI devono ottenere dai loro fornitori e clienti. Questo approccio mira a bilanciare la necessità di trasparenza con la fattibilità operativa, evitando oneri eccessivi per le imprese.
- Lo standard consente l'uso di stime, dati proxy e informazioni pubblicamente disponibili per soddisfare i requisiti di rendicontazione relativi alla catena del valore, riducendo così la necessità di raccogliere dati primari onerosi.



## Le PMI non obbligate – L’approccio modulare de VSME (1/3)

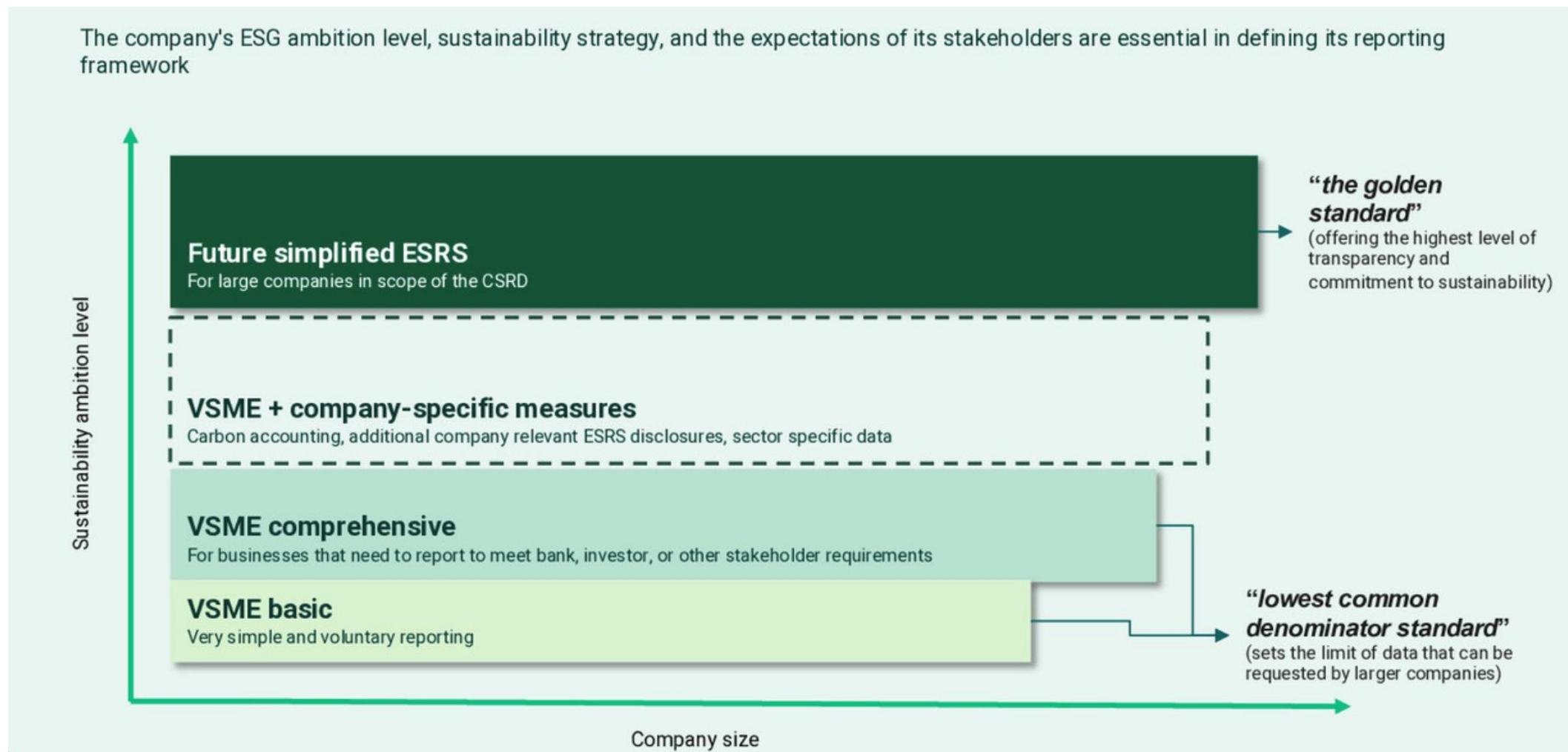
L’obiettivo centrale del **Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs (VSME)** è fornire uno strumento **proporzionato, flessibile e graduale, capace di adattarsi alle diverse realtà delle PMI europee**. La logica alla base dello standard è quella della **progressività**: viene infatti proposto un modello a due livelli.

- Il primo è il “**Basic Module**”, una versione semplificata che richiede solo un numero limitato di informazioni e che si concentra su un set minimo di metriche e indicatori utili a soddisfare le esigenze informative di base di banche, clienti e stakeholder.
- Il secondo è il “**Comprehensive Module**”, una versione più articolata che include non solo dati quantitativi ma anche aspetti qualitativi, come le politiche aziendali, le azioni intraprese e gli obiettivi di sostenibilità, permettendo alle imprese di comunicare in modo più completo la propria strategia ESG.



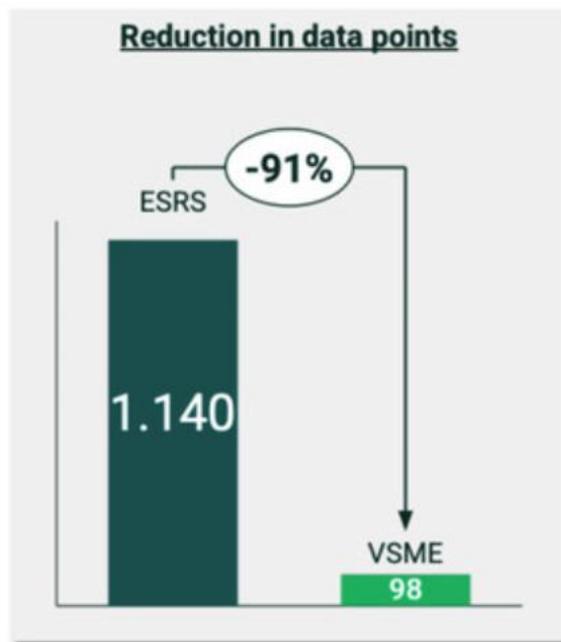
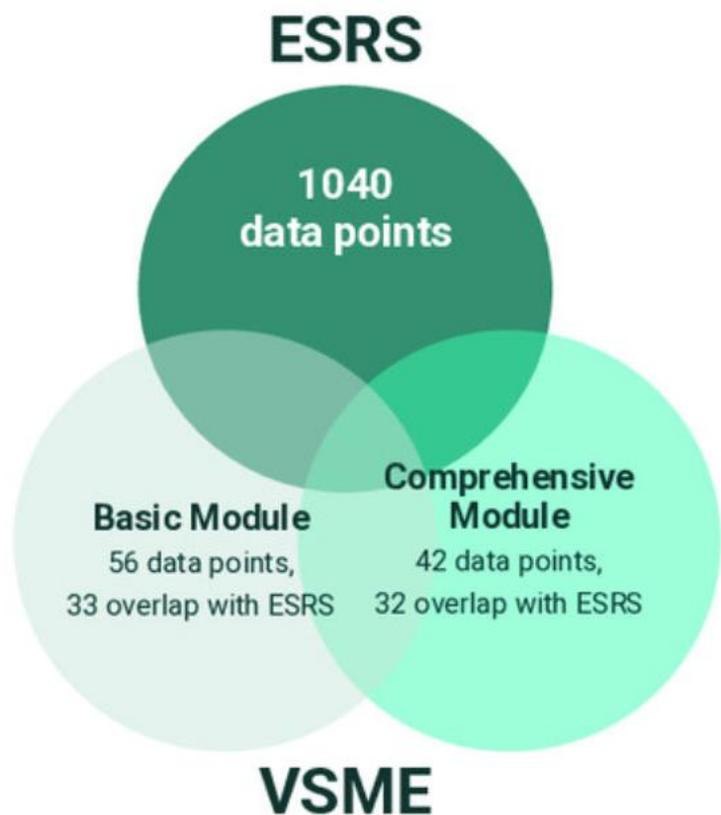
## Le PMI non obbligate – L’approccio modulare de VSME (2/3)

Figura – Il ruolo del VSME a seconda della propensione alla disclosure dell’impresa



## Le PMI non obbligate – L’approccio modulare de VSME (2/3)

*Figura – Il numero di datapoints a confronto tra VSME e ESRS*



### VSME Key Takeaways

#### 1. Core ESG topics covered

The VSME covers **the same sustainability topics** and approximately 60% of the VSME data points exist in the ESRS.

#### 2. Focus on E1, E2 and S1

The majority of data points center around the **same standards** as the ESRS.

#### 3. Formal DMA not required

VSME asks companies to take a view on materiality; does **not set conduct rules for a Double Materiality Assessment** à la ESRS.

#### 4. No assurance requirement

The VSME does **not require external assurance**.

#### 5. Reduced burden and customer expectations

VSME aims to **lower the reporting burden** by standardizing customer requests for ESG data.

# Le conclusioni del rapporto



## L'incertezza legata al “pacchetto omnibus” - Sfide e opportunità per le PMI (1/2)

Le imprese si ritrovano a valutare **due alternative**:

### INVESTIRE

immediatamente nel processo di disclosure, nonostante non siano obbligate formalmente

### ATTENDERE

gli sviluppi e l'obbligatorietà rispetto alla pubblicazione del report per la propria realtà.



## L'incertezza legata al “pacchetto omnibus” - sfide e opportunità per le PMI (2/2)

Per supportare le si intendono offrire tre principali elementi da valutare:

- 1. l'orientamento alla sostenibilità della proprietà;**
- 2. il posizionamento competitivo rispetto alle aspettative del mercato;**
- 3. il gap fra le informazioni necessarie per monitorare e comunicare la performance di sostenibilità e le informazioni disponibili nel sistema informativo aziendale.**



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

***Grazie per l'attenzione***

***Report a cura di: Prof. Marco Maria Mattei e Prof. Andrea Caccialanza***

Department of Management (DiSA)

[marcomaria.mattei@unibo.it](mailto:marcomaria.mattei@unibo.it)

[andrea.caccialanza@unibo.it](mailto:andrea.caccialanza@unibo.it)

[www.unibo.it](http://www.unibo.it)