

POLITECNICO DI TORINO

Collegio di Ingegneria Gestionale

**Corso di Laurea Magistrale
in Ingegneria Gestionale**

Tesi di Laurea Magistrale

**Analisi delle imprese a significativo
impatto sociale: studio qualitativo con
analisi dell'ecosistema**



Relatore

Professor Paolo Landoni

Correlatore

Davide Viglialoro

Candidata

Elisa Tramontana

Anno Accademico 2019 - 2020

Indice

1	Introduzione	1
2	Analisi della letteratura	3
2.1	L'evoluzione ed i limiti del capitalismo contemporaneo	3
2.2	Il profitto ad ogni costo	6
2.3	Gli effetti sociali e la responsabilità del capitalismo	6
2.4	Le soluzioni proposte	7
2.4.1	La creazione di valore condiviso.....	7
2.4.2	L'economia civile e l'economia sociale di mercato.....	10
2.4.3	L'innovazione sociale	11
2.5	La reazione delle imprese alla domanda di cambiamento	12
2.5.1	La Corporate Social Innovation	12
2.5.2	L'imprenditorialità sociale	16
2.5.2.1	L'elemento sociale dell'imprenditorialità sociale	17
2.5.2.2	Il ruolo dell'innovazione nell'imprenditorialità sociale	19
2.5.2.3	L'innovazione "aperta", open innovation.....	20
2.5.2.4	Il capitale umano e l'imprenditorialità sociale	24
2.5.2.5	L'approccio imprenditoriale	26
2.5.2.6	La strategia e la creazione del valore	28
2.5.2.7	Le sfide per l'imprenditoria sociale.....	30
2.5.2.8	L'impatto causato dal COVID-19	32
2.5.2.9	Come si riconoscono le imprese a significativo impatto sociale.....	33
2.5.2.10	Come crescono le imprese a significativo impatto sociale	36
2.5.3	Le tipologie di impresa a significativo impatto sociale in Italia	44
2.5.3.1	Startup Innovative a Vocazione Sociale.....	45
2.5.3.2	B Corp	47
2.5.3.3	Società Benefit o Benefit Corporation	48
2.5.3.4	Impresa sociale	49
3	Metodologia	52
4	Analisi dell'ecosistema	56
4.1	Analisi delle startup innovative.....	56
4.1.1	SInaVS	59
4.1.1.1	Settore ed attività.....	59
4.1.1.2	Classe di produzione dell'ultimo anno	60
4.1.1.3	Classe di addetti dell'ultimo anno	61
4.1.1.4	Imprese ad alto valore tecnologico in ambito energetico	62
4.1.1.5	Classe di capitale	62
4.1.1.6	Requisiti di appartenenza alle startup innovative	63
4.1.1.7	Prevalenza femminile/giovanile/straniera	64
4.1.2	SIaVS	68
4.1.2.1	Settore ed attività.....	68
4.1.2.2	Classe di produzione dell'ultimo anno	69
4.1.2.3	Classe di addetti dell'ultimo anno	70
4.1.2.4	Imprese ad alto valore tecnologico in ambito energetico	71
4.1.2.5	Classe di capitale	71
4.1.2.6	Requisiti di appartenenza alle startup innovative	72
4.1.2.7	Prevalenza femminile/giovanile/straniera	74

4.2	Numerosità dell’ecosistema	77
4.2.1	SInaVS	77
4.2.2	SIaVS	78
4.2.3	B Corp	79
4.2.4	Società Benefit	81
4.2.5	PMI Innovative.....	82
4.2.6	Riepilogo	83
4.3	La provenienza geografica delle imprese a significativo impatto sociale.....	84
4.3.1	SInaVS	84
4.3.2	SIaVS	85
4.3.3	B Corp	85
4.3.4	Società Benefit	86
4.3.5	PMI innovative.....	87
4.3.6	Riepilogo	87
4.4	La natura giuridica delle imprese a significativo impatto sociale.....	88
4.4.1	SInaVS	88
4.4.2	SIaVS	90
4.4.3	B Corp	91
4.4.4	Società Benefit	92
4.4.5	PMI Innovative.....	93
4.4.6	Riepilogo	94
4.5	Le relazioni delle imprese a significativo impatto sociale.....	95
4.5.1	SIaVS che diventano PMI innovative	95
4.5.2	SIaVS che diventano Società Benefit	98
4.5.3	SIaVS che diventano B Corp grazie alla certificazione	100
4.6	Le relazioni tra imprese tradizionali e le organizzazioni dell’imprenditorialità sociale.....	101
4.6.1	SInaVS che diventano Società Benefit	101
4.6.2	SInaVS che diventano B Corp grazie alla certificazione	105
4.7	Imprese a significativo impatto sociale.....	106
4.7.1	ARTES S.r.l. SB.....	107
4.7.2	ARTYS S.r.l.....	108
4.7.3	Be Your Essence S.r.l. e Società Benefit	108
4.7.4	Ca’ Colonna S.r.l. Società Agricola	109
4.7.5	Citybility S.r.l. SB.....	109
4.7.6	Ethicjobs Società Benefit S.r.l.	110
4.7.7	Facile Aiuto S.r.l.	110
4.7.8	Jointly – Il welfare condiviso S.r.l.	111
4.7.9	Mast Impresa Culturale Creativa Società Benefit (Mast Icc SB S.r.l.).....	111
4.7.10	Onde Alte S.r.l. Società Benefit.....	112
4.7.11	Organizzare Italia S.r.l. SB	112
4.7.12	Pedius S.r.l.	113
4.7.13	Plusimple S.r.l.....	113
4.7.14	P2R S.r.l.....	114
4.7.15	Social Nation S.r.l.....	114

4.7.16	Starrock S.r.l.	115
4.7.17	Virage S.r.l. Società Benefit	115
4.7.18	Worth Wearing S.r.l. Società Benefit	116
4.8	Risultati	119
5	Conclusioni	124
6	Bibliografia e Sitografia	126
7	Allegati	130
7.1	Allegato 1 – Protocollo per studi futuri.....	130

1 Introduzione

Negli ultimi tempi stiamo assistendo alla nascita ed alla diffusione di un nuovo paradigma economico che si affianca a quello consolidato in cui l'impresa, nucleo centrale, esiste per creare profitto.

L'eccesso della ricerca del profitto fine a sé stesso si è rivelato dannoso per il sistema economico, data la creazione di esternalità negative (per l'ambiente con l'inquinamento, per la società con lo sfruttamento del lavoro).

Una delle possibili soluzioni a queste distorsioni è stata l'introduzione di tasse volte a mitigare il danno senza però eliminarlo.

Negli ultimi anni si è fatta sempre più strada una nuova visione dell'imprenditoria, che prende forma e si sviluppa nell'ambito della crescente rilevanza dell'innovazione sociale. In una declinazione di questo fenomeno, l'impresa fa parte di un processo volto alla creazione di valore che affianca alla ricerca del profitto il perseguimento di un beneficio per la società.

Nei capitoli successivi andremo ad analizzare le imprese che operano, a diverso titolo, in quella branca dell'innovazione sociale che viene comunemente individuata come imprenditoria sociale che, all'interno dei processi di rinnovamento spinti dall'ondata dell'innovazione sociale, declina i processi di business con una nuova consapevolezza.

Il termine imprenditoria sociale potrebbe trarre in inganno dato che l'aggettivo sociale è facilmente riconducibile al mondo no profit.

Ci teniamo quindi a specificare che l'imprenditoria sociale ha uno scopo diverso dal mondo no profit del terzo settore, in questo contesto pertanto non verrà approfondita né menzionata la pleora di organizzazioni facenti parte del terzo settore poiché non possiedono la qualifica di impresa.

Una breve descrizione sarà dedicata all'impresa sociale, parte del mondo ibrido dell'imprenditoria sociale che può essere posizionata, per le sue caratteristiche, a cavallo tra il mondo profit e non profit.

Si voglia quindi trattare l'imprenditoria sociale come una forma di imprenditorialità "allargata", che ci permette di pensare ad un impatto non esclusivamente economico nei confronti della società, l'impresa ad impatto sociale ha infatti due scopi: quello di creare profitto e quello di incrementare il benessere sociale con la proposta di soluzioni innovative.

In Italia, l'imprenditoria sociale può assumere forme, caratteristiche e certificazioni specifiche che sono utili ad individuare e distinguere un'impresa che ha un impatto sociale significativo.

L'intento del presente documento è quello di individuare le caratteristiche di un'impresa a significativo impatto sociale.

L'analisi proposta avrà come base di ricerca le startup innovative, in particolare quelle a vocazione sociale, dette SIaVS, da cui verranno estratti con una solida metodologia i casi di successo.

Al fine di raccogliere le informazioni utili a future ricerche è stata ideata la creazione di un protocollo come metodologia d'indagine che abbia come base un case study, magari individuato tra le proposte indicate.

La struttura di questa tesi consta di cinque parti principali:

- in seguito al primo capitolo introduttivo, il secondo capitolo approfondisce dapprima le motivazioni alla base della comparsa del fenomeno dell'innovazione sociale. Si indaga successivamente tra le soluzioni proposte per contrastare la crescente distanza tra il mondo economico e quello sociale. Alla fine del capitolo si approfondisce infine il fenomeno dell'imprenditorialità sociale indicandone le caratteristiche principali, le imprese che ne fanno parte e le strategie di crescita. Questo approfondimento è stato utile alla creazione di un protocollo da sottoporre, nel caso di future ricerche ed approfondimenti, ad un campione rappresentativo delle imprese a significativo impatto sociale di successo;
- all'interno del terzo capitolo troviamo la descrizione della metodologia utilizzata al fine della creazione del campione precedentemente descritto;
- il quarto capitolo è dedicato interamente all'analisi delle caratteristiche delle startup innovative e dell'ecosistema. Una particolare attenzione è stata rivolta all'analisi delle cosiddette SIaVS, le Startup Innovative a Vocazione Sociale, indicate come l'inizio ideale per lo studio della crescita delle imprese a significativo impatto sociale. Le analisi condotte spazieranno tra diverse tematiche, verrà approfondito inizialmente l'ambito delle startup innovative, si indagherà successivamente sugli attributi dell'ecosistema dell'imprenditoria sociale come la numerosità, la provenienza e la natura giuridica. Il quarto capitolo prosegue con l'analisi della crescita delle startup innovative e le relazioni tra le imprese mature. Dopo aver individuato le SIaVS con un percorso di crescita strutturato, le imprese a significativo impatto sociale, è stato effettuato un approfondimento in cui ogni impresa è stata presentata tramite le informazioni tratte dagli approfondimenti;
- nel quinto capitolo, dedicato alle conclusioni, sono state scelte le imprese a significativo impatto sociale di successo, filtrate da quelle individuate nel capitolo precedente;
- all'interno del sesto capitolo è stato inserito il protocollo creato in base alle analisi effettuate.

2 Analisi della letteratura

2.1 L'evoluzione ed i limiti del capitalismo contemporaneo

La nascita e lo sviluppo delle imprese a significativo impatto sociale trovano spazio all'interno del sistema capitalista contemporaneo, il quale inizia a mostrare inevitabilmente i suoi limiti.

Non desiderando cadere in un'eccessiva generalizzazione ci limiteremo ad elencare e descrivere alcune delle caratteristiche salienti dell'attuale sistema economico predominante, volte a far emergere le differenze progettuali e prospettiche delle proposte emergenti.

L'intenzione è quella di far risalire concettualmente il capitalismo contemporaneo agli inizi del secolo scorso e tracciare un percorso che arriva ai giorni nostri in modo da capire più approfonditamente i motivi per cui alcune imprese hanno scelto di avere una vocazione sociale.

Gli economisti di stampo classico fanno corrispondere la nascita del capitalismo con la nascita dell'industria moderna, individuabile comunemente con la metà del diciannovesimo secolo, in corrispondenza del processo di innovazione che prenderà successivamente il nome di "rivoluzione industriale", la quale sancì il potere della borghesia con la nascita delle manifatture.

Questo periodo è caratterizzato dall'avanzamento tecnologico della meccanizzazione dei processi produttivi, dalla presenza di capitali utili alla costruzione di industrie e di macchinari specializzati, dal conseguente aumento della produttività, dalla produzione di oggetti standardizzati e dall'utilizzo del vapore come fonte di energia.

In Europa la diffusione di questa rivoluzione non è stata omogenea, ma si è verificata in modo diversificato per intensità e periodo temporale, in Italia interessò principalmente il nord Italia. Le cause principali possono essere imputate alla disponibilità di capitali, di risorse naturali e dal grado di sviluppo presente.

Anche in Italia si verificò una crescita accelerata, dovuta alla scarsità di carbone ed alla necessità di importarlo (Malanima, 2002), l'evoluzione dei mezzi di trasporto verificatasi verso il 1900 e la conseguente riduzione dei costi dell'energia e delle importazioni consentì difatti una maggiore competitività insieme alla tecnologia di conversione dell'energia idraulica, risorsa presente in grandi quantità.

La ricerca scientifica, volta allo sviluppo dei materiali e delle fonti di energia caratterizzano la seconda metà del diciannovesimo secolo.

Gli investimenti, sempre più esosi, portarono alla modifica della composizione della struttura industriale, poiché si affermano le società per azioni dipendenti dal sistema di credito bancario. Questo sancisce l'inizio del capitalismo finanziario.

La strategia prevalente in questi contesti era volta a limitare la concorrenza ed integrare verticalmente le imprese nelle diverse fasi di produzione di determinati beni tramite la

crescita dimensionale delle imprese, lo sfruttamento delle economie di scala e le politiche di fusione e di cartello.

L'approccio tendenziale del capitalismo è di tipo sistemico, in cui l'aumento della produzione derivato dai forti investimenti è l'inizio della fase di espansione, strutturata da mercati oligopolistici e alti profitti che si ribaltano sulla società come aumento del reddito e dell'occupazione.

Le istituzioni ed i governi presero parte alla promozione della crescita industriale sopperendo alla scarsità di capitali ed alla scarsa crescita delle locali forze borghesi. Assistiamo quindi in quel periodo alla costruzione di un ambiente di supporto tramite la costruzione di infrastrutture, lo sviluppo di sistemi di comunicazione, l'evoluzione del sistema scolastico ed universitario e la difesa dalla concorrenza tramite politiche protezionistiche.

L'espansione vista finora, di cui furono grandi protagonisti anche l'America ed il Giappone, dipese quindi localmente dalla disponibilità di capitali, dalla presenza di risorse naturali e dal supporto interventista dello stato e globalmente dalla tecnologia.

La tendenza protezionista degli stati si acui nel corso del ventesimo secolo, fino a punti in cui lo stato partecipò direttamente all'interno dell'azienda per salvaguardare l'occupazione e pilotare strategicamente la realizzazione di una politica d'industrializzazione forzata.

In seguito alla Seconda guerra mondiale, la ricostruzione delle strutture industriali danneggiate dalla guerra, resa possibile dai cospicui aiuti economici ricevuti, permisero l'applicazione su vasta scala degli ultimi ritrovati tecnologici.

In questo periodo, in Europa, la struttura delle imprese era diversificata; in particolare nella parte occidentale ed in alcuni settori chiave per l'economia si assistette alla coesistenza tra le logiche di mercato e forme di pianificazione, nella parte orientale persistette la pianificazione centrale.

È interessante lo sviluppo che l'innovazione ebbe in questa regione, se dapprima la presenza dello stato diede slancio ad un processo di industrializzazione particolarmente dinamico, successivamente non ci fu spazio per la concorrenza e per il progresso qualitativo derivato da essa.

Nei mercati oligopolistici o nei monopoli è la supremazia tecnologica o infrastrutturale ad assicurare i profitti e l'espansione produttiva.

La progressiva liberalizzazione nel commercio invece costituì un fattore di competitività che portò alla costituzione della comunità economica europea come afferma Di Vittorio.

Nei paesi asiatici lo sviluppo industriale, relativamente recente, fu facilitato dagli aiuti economici ricevuti e dal basso costo del lavoro.

Le politiche pubbliche asiatiche supportarono alcuni settori industriali strategici abbassando i controlli sulle attività economiche ed incoraggiando gli investimenti stranieri.

L'economia occidentale sta vivendo un periodo di deindustrializzazione (Jha, 2007), che ciclicamente viene influenzato da crisi come lo shock petrolifero e finanziario.

La caccia al profitto però spinge altri paesi alla ricerca del benessere, il mercato così si espande diventando via via più concorrenziale.

La rivoluzione digitale ha ridotto drasticamente i costi di produzione ed ha reso il mercato globale e connesso.

I profitti inevitabilmente decrescono ed i capitali si spostano, ha così inizio l'espansione finanziaria con rendimenti elevati fino all'inevitabile crisi.

Il capitalismo nei paesi avanzati, descritto da problemi di ciclicità economica, di domanda e di crescita, hanno spinto la macroeconomia a suggerire politiche di stabilizzazione da parte dei governi, che non sono sufficienti a riequilibrare le molteplici difficoltà sociali.

Volendo fare una breve sintesi, l'evoluzione del capitalismo si sviluppa intorno a due tematiche centrali: la struttura economica di base e l'evoluzione tecnologica.

L'evoluzione del capitalismo, secondo F. Braudel e G. Arrighi è distinguibile in quattro fasi:

- l'economia materiale legata agli scambi locali, all'autoproduzione ed all'autoconsumo;
- l'economia di mercato, caratterizzata dagli scambi di beni in mercati concorrenziali;
- l'economia capitalista su scala mondiale, in cui grandi imprese vengono supportate dalle strategie politiche degli stati di cui fanno parte;
- il capitalismo maturo delle società post industriali in cui la produzione di beni viene sostituita da quella dei servizi.

Freeman invece individua i macro-paradigmi tecnologici con:

- la prima rivoluzione industriale;
- la diffusione della macchina a vapore e delle infrastrutture, in particolare delle ferrovie;
- la ricerca di nuovi materiali e di fonti di energia come l'elettricità e l'acciaio nella prima metà del ventesimo secolo;
- il fordismo e la produzione di massa nel dopoguerra;
- l'emergere delle tecnologie dell'informazione, delle comunicazioni e della robotica che sostituisce il lavoro manuale.

L'ipotesi alla base delle diverse considerazioni porta al medesimo punto d'arrivo, per cui il capitalismo, applicato in tempi e luoghi diversi, va incontro infine all'instabilità. In seguito a momenti di espansione spinti dagli investimenti, si incontrano fasi di crisi dovute a sovrapproduzione (in cui manca una domanda adatta per equilibrare la produzione) o a sovraccumulazione (dovuta alla mancata remunerazione del capitale del profitto ottenuto).

2.2 Il profitto ad ogni costo

L'obiettivo principale delle imprese contemporanee è la crescita, misurabile in termini di fatturato.

Durante la rivoluzione industriale era l'impiego di ingenti capitali a costituire una posizione di vantaggio al fine di generare profitti con la vendita di prodotti standardizzati.

La ricerca di un profitto sempre maggiore nei periodi successivi ha fatto emergere la necessità di trovare meccanismi utili alla crescita, da qui nasce l'innovazione che ha stimolato la competitività.

Il risultato di questa spasmodica ricerca è un prodotto innovativo, frutto della ricerca tecnologica, nuova fonte di vantaggio competitivo per le imprese.

L'ideologia neoclassica incita le imprese alla massimizzazione dei profitti, ottenuti aumentando i ricavi o diminuendo i costi.

In un quadro economico caratterizzato da una forte concorrenza globale, l'aumento dei prezzi e dei conseguenti ricavi è il frutto di un vantaggio competitivo riservato a poche imprese, per le restanti l'unica soluzione di breve termine sembra essere la riduzione dei costi.

Tra questi annoveriamo i costi sociali prodotti dalle imprese ma sostenuti dagli stati che, per recuperarli, hanno imposto tasse allo scopo di riallocare questa spesa.

Questo tipo di costi non riconosciuti dalle imprese, come la gestione degli scarti di produzione, la riduzione dell'inquinamento prodotto, l'aumento del benessere dei propri dipendenti, prendono il nome di esternalità negative.

Fenomeni come la globalizzazione, la crescente digitalizzazione, le crisi finanziarie e petrolifere hanno rafforzato il trend economico negativo delle imprese poco innovative, le quali hanno fatto ricorso a soluzioni o espedienti poco lungimiranti come la delocalizzazione in favore di paesi in cui i costi sono contenuti.

2.3 Gli effetti sociali e la responsabilità del capitalismo

Il maggior afflusso di denaro per gli stati, derivato dalla tassazione e dalla regolamentazione, si traduce nell'istituzione del cosiddetto welfare state, in cui i profitti vengono tassati al fine di redistribuire questi proventi ed aumentare il benessere della comunità.

Gli effetti sociali negativi, causati dal progressivo declino industriale, non trovano tuttora una soluzione condivisa benché sia necessario un rilancio dello sviluppo economico.

Le varie necessità sociali, diverse e crescenti, non sono più interamente sostenute dallo stato, che inizia quindi a delegare e privatizzare alcune delle proprie attività.

Tra le preoccupazioni ed i problemi sociali non affrontati annoveriamo il cambiamento climatico, lo sfruttamento delle risorse naturali (Brown, 2010) e la crescente

disuguaglianza sociale ed economica che si riscontra tra i paesi, in particolare tra nord e sud.

Ci sono alcuni studiosi, come Karl Polanyi, che analizzano il conflitto nascente tra produzione industriale e tutela della società e della natura sotto un profilo sociologico oltre che a quello economico. Egli descrive il cambiamento del ruolo delle imprese all'interno della società nella storia, in cui si susseguono periodi in cui la società e l'economia sono legate e momenti in cui queste appaiono totalmente distanti.

I sostenitori della teoria neoclassica (Von Hayek, Friedman) sostengono che i meccanismi di mercato assicurano la concorrenza, si autoregolano e garantiscono l'allocazione efficiente delle risorse e la remunerazione dei fattori produttivi, che sostengono la società tramite il lavoro.

In particolare, Friedman, sostiene che l'unica vera responsabilità per l'impresa sia quella di massimizzare i profitti nei confini della legge e della concorrenza e che la responsabilità sociale non sia attribuibile alle imprese, soprattutto in un mercato libero.

L'economista infatti crede che quest'ultima sia una decisione personale dettata dalla coscienza. Tale scelta potrebbe però rappresentare anche un limite alla crescita.

L'unico beneficio per le imprese sembra essere un aumento di visibilità nel breve termine, in quanto, nel lungo periodo, c'è il rischio che si rafforzi l'idea che la ricerca del profitto sia amorale, aumentando perciò le pressioni esterne per controllarne la crescita.

La ricerca di soluzioni volte a sanare il divario crescente tra il mondo delle imprese e la comunità ha portato a teorizzazioni estreme come:

- il controllo demografico, la redistribuzione della ricchezza ed il progresso tecnologico al fine di conciliare lo sviluppo e la tutela dell'ambiente (Daly, 2001);
- una drastica diminuzione dei consumi materiali, l'attuazione della cosiddetta decrescita felice (Latouche, 2007).

2.4 Le soluzioni proposte

2.4.1 La creazione di valore condiviso

Nel loro celebre paper "Creating shared value", Porter e Kramer propongono di reinventare il capitalismo e consentire una nuova ondata di crescita ed innovazione volta a sanare le imprese, incolpate di essere la causa dei problemi sociali, ecologici ed economici e di aver prosperato a discapito dell'intera società.

I due individuano parte dei problemi nell'impresa stessa, rinchiusa in una concezione della produzione del valore legata esclusivamente all'ottimizzazione delle performance finanziarie di breve termine, che ignora i fattori del successo nel lungo periodo e le necessità dei clienti.

Emerge quindi la necessità di un nuovo modello economico che riunisca le imprese e la società, il cui quadro ad oggi non è ancora ben definito e spinge alcune società ad avere una responsabilità sociale in cui la risoluzione dei problemi sociali è un obiettivo presente ma secondario.

La loro proposta si basa sulla creazione di valore condiviso, la creazione contestuale di valore economico e di valore sociale rivolgendo l'attenzione ai bisogni sociali.

Le imprese dovrebbero assumere un ruolo centrale in questo cambiamento sistemico per la loro capacità di influenzare l'efficienza, la creazione di lavoro e la diffusione del benessere collettivo.

Lo scopo delle imprese, quindi, non dovrebbe limitarsi alla generazione di profitti ma dovrebbe estendersi alla generazione di valore sociale, solo in questo modo si potrà ricucire lo strappo creato dal capitalismo.

La nascita di un circolo vizioso in cui le imprese, data la presenza delle tasse che li assolvevano dal dover ulteriormente occuparsi della comunità a danno dei propri sostenitori, hanno demandato la risoluzione dei problemi sociali alle organizzazioni non governative.

La responsabilità sociale a cui vengono chiamate le imprese, spesso ha rilevanza più reputazionale che fattuale, poiché la diffusione della creazione di valore condiviso è ostacolata talvolta dalle regolamentazioni governative.

Il concetto di valore condiviso nasce da diverse intuizioni:

- il mercato non è unicamente definito dalle necessità economiche bensì anche dai bisogni sociali;
- le fragilità sociali generano costi, anche interni alle aziende;
- la crescita economica non viene perseguita tramite la redistribuzione ma dall'estensione del valore sociale ed economico;
- la competitività di un'impresa ed il benessere della società sono fenomeni interconnessi poiché l'impresa necessita di un ambiente supportivo oltre che della domanda di un bene, mentre la società necessita della creazione di benessere per la cittadinanza.

La creazione di valore condiviso può essere definito come lo sviluppo di politiche e di pratiche atte ad accrescere simultaneamente la competitività e le condizioni economiche e sociali all'interno delle comunità in cui questo opera.

Essa può essere perseguita tramite tre punti cardine: riconcepire i mercati ed i prodotti, ridefinire la produttività nella catena del valore, abilitare lo sviluppo locale.

La percezione del capitalismo è legata alle imprese che prosperano a spesa della comunità, e nonostante qualche impresa abbia intrapreso la strada della sostenibilità, la responsabilità del fallimento della società viene comunque attribuita alle imprese.

Questo sentore generalizzato incoraggia la classe politica con proposte volte a sostenere la crescita economica e moderare la competitività.

Molte imprese ancora sono miopi davanti alle emergenti trasformazioni di una società che ha necessità diverse rispetto a quelle finora raggiunte.

La prospettiva della creazione di un valore societario legato esclusivamente alle performance di breve termine appare infatti ormai superata. Una delle sfide più importanti, se non la più importante, da affrontare per le imprese è la competitività dato che le soluzioni proposte finora non sono più sostenibili.

Bisogna anche sostenere con forza che attribuire le responsabilità delle crescenti fragilità sociali solo alle imprese, al fine di aumentare gli introiti fiscali è una reazione quanto meno sbrigativa, che non fa che perpetrare un circolo vizioso. Le imprese, infatti, alla ricerca del profitto e gravate dai costi di tasse sempre più esosi, cercano di diminuire i costi con lo sfruttamento delle risorse naturali, con la delocalizzazione in siti produttivi in cui il costo del lavoro (e le condizioni lavorative) è economicamente vantaggioso e con la ricerca di paradisi fiscali.

La fine di questo continuum non può che essere proposta dalle imprese che, quindi, devono riappropriarsi di quel legame con la società che è venuto meno nel tempo.

Il modello emergente, intrapreso coraggiosamente da alcune aziende e derivato dalla responsabilità sociale e dalla sostenibilità ambientale, è spesso un'attività di supporto e non il radicale approccio che Porter e Kramer propongono con il concetto di valore condiviso.

Il valore condiviso corrisponde alla proposta di generare valore economico tramite la soluzione di un bisogno della comunità, in questo modo il successo economico dell'impresa corrisponderebbe al miglioramento della società. Questa visione sancisce una rivoluzione prospettica, un cambiamento sistemico.

Le rivoluzioni però necessitano di una modifica della mentalità prevalente e della condivisione valoriale di questa nuova proposta emergente, che risulta molto più semplice in imprese innovative. All'interno di una azienda, una delle imprese più ardue è quella di convincere il personale operativo e direttivo all'adozione di pratiche diverse da ciò che è sempre stato "fatto così".

La sfida della revisione di processi aziendali, della collaborazione con altre organizzazioni (in cui annoverare anche quelle senza scopo di lucro), dell'approfondire le nuove necessità sociali è solo all'inizio.

Il capitalismo, d'altronde, sotto un punto di vista più teorico è stato finora la migliore risposta alle necessità sociali, in qualità di vettore di benessere sotto forma di efficienza e creazione di lavoro. La società e la classe politica dovranno supportare attivamente il cambiamento per sviluppare il potenziale di crescita insito in questa nuova alleanza tra imprese e società.

La creazione di valore condiviso però non deve essere confusa con una deriva filantropica, andrà superata la credenza che lo scopo unico di una impresa sia fare utili.

Questa nuova concezione del capitalismo comporterà senza dubbio lo sviluppo di modelli di innovazione che sostengono in un modo diverso la crescita economica e la produttività.

2.4.2 L'economia civile e l'economia sociale di mercato

La teorizzazione dell'economia civile ha come padri italiani Luigino Bruni e Stefano Zamagni, che mirano ad introdurre nell'economia elementi come la reciprocità ed il fattore umano.

In Europa è anche presente un filone tedesco, chiamato economia sociale di mercato, che presenta alcune caratteristiche comuni e, per alcuni studiosi, si posiziona in maniera complementare all'economia civile.

Le caratteristiche comuni sono principalmente normative e di scopo, la differenza sostanziale sta nell'approccio, dato che l'economia civile predilige il punto di vista etico individualista, mentre l'economia sociale di mercato predilige un punto di vista istituzionale.

Le tematiche affrontate principalmente dall'economia civile sono riassumibili in tre punti:

- la condizione di cooperazione per cui un risultato finale è condizionato dal lavoro ricambiato;
- la differenza tra reciprocità ed altruismo;
- la transività nella risposta, che possa coinvolgere anche terze parti.

In questa teoria la socialità umana è alla base delle implicazioni pratiche, in cui la virtù è orientata al bene comune.

L'economia sociale di mercato è invece legata ad una tradizione di dibattito politico tra il socialismo ed il capitalismo.

Il quadro istituzionale per l'equità di mercato è venuto alla luce nella scuola di pensiero di Friburgo, in cui alla libertà è legato al principio di eguaglianza, entrambe alla base del bene comune.

La concorrenza genera il bene comune tramite l'allocazione di risorse e l'equiparazione dei prezzi.

Secondo Eucken, uno dei padri fondatori, vi sono due basi fondative:

- i principi costitutivi caratterizzati dai prezzi, dai mercati aperti e dalla proprietà privata;
- i principi normativi che correggono i fallimenti dei precedenti.

Questo quadro normativo avrebbe la potenzialità di essere universalizzabile e perseguire un ordine economico che integri la reciprocità con l'istituzione di regole morali.

Entrambe le teorie però rimangono relegate ad esercizio stilistico, con la presenza di problemi irrisolti come l'esclusione dello stato, la confusione dei mercati, la redistribuzione ed i conflitti tra regole e fiducia.

2.4.3 L'innovazione sociale

L'innovazione sociale costituisce la via più percorribile per creare un cambiamento sociale in un contesto in cui i confini tra pubblico e privato sono sempre più impercipienti.

L'attenzione accademica nei confronti di questo campo emergente si è ampliata negli ultimi venti anni, sulla scia delle crisi ambientali, sociali ed economiche che hanno spinto la società civile a riaffermare con forza la ricerca di soluzioni alternative.

Solo quando il mercato fallisce, infatti, l'innovazione sociale diventa importante come occasione in cui soddisfare necessità che non si sarebbero viste e creare valore che sarebbe stato creato.

La prima cosa utile a delineare questo nuovo campo emergente è l'analisi di una delle definizioni più condivise, per Phillips infatti l'innovazione sociale è “una soluzione nuova ad un problema sociale che è più efficiente, efficace o sostenibile di quelle esistenti e per cui il valore creato si rivolge primariamente alla società intera rispetto ai singoli individui”.

È interessante notare che questa nuova area di ricerca mutuò la propria semantica adottando sostantivi tipicamente riconducibili del mondo profit anteponendo l'aggettivo sociale, caratteristiche che verranno traslate anche in altri sotto-modelli.

Il termine innovazione rimanda tendenzialmente alla questione tecnologica benché l'innovazione di per sé indichi semplicemente la differenza, in ottica migliorativa, di un processo o di un prodotto.

Anche la scelta dell'aggettivo sociale all'interno della definizione si presta al dubbio, è infatti arduo discernere cosa sia “sociale”, dato che questo termine richiama alla mente diversi concetti: motivazioni o intenzioni, il terzo settore, i problemi sociali o l'impatto sociale.

La motivazione però non può essere presa come punto di riferimento perché soggettiva e non misurabile.

La vera innovazione sociale è quella in cui lo sviluppo è declinato secondo i principi del valore sociale.

La distinzione fondamentale per riconoscere questo ambito è la distribuzione del valore finanziario e sociale, a cui sono spesso legati i seguenti aspetti od una loro combinazione: un prodotto, un processo produttivo, una tecnologia, un'idea, una legge o un movimento sociale.

All'interno di quest'ottica il valore sociale indica la creazione di benefici o la riduzione di costi per la società.

L'attenzione che si sta concentrando su questo fenomeno può solo aumentarne la comprensione che, allo stato attuale, risulta affetta da ambiguità.

Come abbiamo già accennato i fenomeni di innovazione sociale si sviluppano in periodi storici in cui ci sono grandi crisi economiche e sociali da cui derivano movimenti sociali

di larga scala che fanno pressione sui governi, i quali hanno risposto in maniera diretta con politiche economiche di stampo espansivo.

La causa scatenante dell'acuirsi di questo fenomeno non deriva più dalla partecipazione diretta dello stato ma dalla delega di alcuni servizi ai settori privati ed al non profit.

Anche le non profit sono cambiate, le molteplici richieste cui far fronte e le restrizioni di fondi hanno fatto sì che si svolgessero delle attività commerciali come autofinanziamento.

Molti fattori stanno via via eliminando le distanze ed i confini tra il mondo profit e quello non profit in cui idee, i valori, le relazioni ed i capitali circolano più liberamente. La collaborazione tra organizzazioni di origine diversa permette di affrontare alcuni problemi di cui ora si ha una migliore conoscenza grazie alle differenti prospettive.

Quando si parla di istituzioni o di organizzazioni all'interno dell'innovazione sociale vengono tipicamente citate tre aree principali: le imprese, il governo ed il terzo settore.

Ognuna di queste parti conferisce a questo fenomeno una competenza complementare:

- l'imprenditorialità, la generazione di utili, la misurazione delle performance da parte delle imprese;
- l'attenzione alle necessità sociali da parte del terzo settore;
- l'erogazione di finanziamenti che producano un risultato concreto della politica pubblica.

La necessità di collaborazione assume un significato centrale per l'efficacia delle azioni di innovazione sociale. In questo modo si generano modelli sostenibili che mescolano approcci pubblici e privati in cui si combinano i ricavi commerciali ed il supporto finanziario di tipo filantropico.

L'innovazione sociale e la sua diffusione, presentano alcune controindicazioni:

- l'adozione di questi modelli di business ibridi necessita di un supporto esterno;
- riconoscere i processi di innovazione sociale, nell'ottica di una loro diffusione, è difficile;
- la collaborazione interdisciplinare, in cui possano emergere convergenze, scambi di idee e contaminazione è spesso ostacolata.

2.5 La reazione delle imprese alla domanda di cambiamento

2.5.1 La Corporate Social Innovation

La società gioca un ruolo fondamentale nell'economia moderna. Non soltanto in quanto consumatrice di tutti quei beni o servizi che vengono immessi nel mercato, ma anche in quanto detentrica di quell'opinione pubblica che può pregiudicare o al contrario esaltare l'operato di una società.

Le grandi imprese devono infatti essere in grado di equilibrare le strategie di mercato, la propria reputazione e le varie realtà locali con le quali entrano in contatto.

Tutto questo può essere fatto attraverso quella che viene identificata come innovazione sociale. Tale innovazione fa sì che il business sia sempre più compatibile con i bisogni e le attese di una società in grande cambiamento.

Il percorso che alcune imprese scelgono di intraprendere seguendo i valori dell'innovazione sociale prende il nome di Corporate Social Innovation, di seguito CSI.

L'innovazione sociale applicata al mondo delle imprese è un grande strumento solo se utilizzato in maniera corretta, questa deve essere infatti integrata all'interno della strategia aziendale e deve coinvolgere tutti i soggetti che sono direttamente o indirettamente coinvolti nell'attività della società.

In questo modo si potrà garantire la creazione di nuovo valore sociale e di una maggiore competitività.

Per Landoni, Vigliani e Sansone (2020), inserire l'impatto sociale tra gli obiettivi dell'impresa è una sfida che rappresenta anche un'opportunità.

Anche il mondo delle grandi aziende, nell'ultimo decennio, ha iniziato a porre attenzione alle tematiche dell'impatto sociale ed ambientale.

Si tratta di un passo in avanti nei confronti della cosiddetta Corporate Social Responsibility, il cui scopo era stabilire i doveri da assolvere da parte delle aziende nei confronti dell'ambiente.

La CSI sposa invece l'introduzione di un insieme di iniziative, corroborate da investimenti strategici, volte alla risoluzione di problemi sociali in concomitanza al soddisfacimento delle necessità degli azionisti.

La ricerca di soluzioni alle sfide sociali si trasforma in questo modo in un punto di partenza nello sviluppo di innovazioni di stampo sociale, economico e tecnologico.

Alcuni ricercatori sostengono che le principali differenze tra Corporate Social Responsibility, abbreviata spesso con l'acronimo CSR, e la Corporate Social Innovation siano riassumibili nei concetti che seguono (Mirvis e al., 2016):

- l'attività della CSR spesso si risolve in elargizioni filantropiche mentre l'attività della CSI si svolge all'interno dei settori di ricerca e sviluppo, sostenuta da investimenti strategici;
- nei contratti tradizionali stipulati dalla CSR l'azienda acquista servizi e prodotti da enti terzi mentre nella CSI il coinvolgimento di terze parti avviene in maniera molto più inclusiva, non si tratta di fornitori ma di partner strategici;
- l'obiettivo principale dell'azione delle CSR è volto al miglioramento della reputazione aziendale, si tratta quindi di un motivo dettato da fattori esterni; nella CSI la volontà, dettata dagli obiettivi aziendali, è invece quella di creare un vantaggio competitivo.

Tra gli effetti benefici secondari ottenuti dalla società che adotta iniziative di CSI vi sono:

- attrazione di personale, in cui il senso di appartenenza all'azienda aumenta, con influenze che si riflettono anche sulla produttività;

- aumento delle vendite e della fedeltà dei clienti (Herrera, 2015; Saiedi et al., 2015);
- facilità all'accesso di nuovi investimenti ed apertura ad un mercato di capitali attenti all'etica (impact investing).

Herrera individua cinque processi che sintetizzano come ottenere l'innovazione sociale all'interno di un'impresa consolidata.

Una prima fase, chiamata assessment, è caratterizzata dalla continua ricerca di informazioni.

I dipendenti, coinvolti in prima persona in questa fase, maturano così nuove idee (nel processo di design) che saranno la base per i passi successivi.

L'idea viene quindi valutata, implementata (all'interno del processo di sviluppo) ed in seguito organizzata ed arricchita con documentazione e processi di integrazione (nel processo denominato sistematizzazione). L'ultimo passaggio prevede l'immissione del nuovo processo all'interno della realtà aziendale rendendolo a misura di quest'ultima (nella fase di istituzionalizzazione).

Quest'ultima fase è quella forse più delicata in quanto, tanto più l'azienda è in grado di istituzionalizzare questa innovazione, tanto maggiore sarà il beneficio a livello di immagine, competitività ed introiti che essa riuscirà a trarne.

L'istituzionalizzazione viene descritta secondo tre componenti chiave:

- il contesto del business, che consente l'allineamento strategico;
- gli elementi istituzionali, che rendono possibile l'innovazione sociale;
- le aree di interesse.

L'analisi dell'ambiente e del contesto in cui l'azienda opera è fondamentale per l'allineamento strategico.

Infatti, se all'interno della strategia aziendale vengono inseriti sia aspetti legati all'ambiente che legati alla società si riesce ad ottenere un'innovazione nel business.

Comprendere tutti quei fattori che rientrano nella sfera al di fuori di quella di mercato permette all'azienda di mettere a fuoco le aspettative che la società e il resto del mercato hanno verso di essa e, conseguentemente, di mettere in atto strategie atte ad allinearsi a tali aspettative.

Tra i fattori emergenti al di fuori delle logiche di mercato sono presenti:

- l'impronta che l'azienda lascia a livello ambientale e sociale. Ad esempio la valutazione dell'intera catena produttiva dai processi al packaging;
- gli stakeholders, poiché individuare gli interessi e le influenze che essi possono avere sulla società permette a quest'ultima di ottenere la legittimazione sociale necessaria per operare sul mercato;
- la situazione generale della società, i valori, la filosofia, le risorse e le competenze dell'azienda.

Durante la fase di valutazione strategica è necessario avere un punto di vista più “sociale” che imprenditoriale, l’ottica sociale permette di scegliere una strategia che favorisca le opportunità per lo sviluppo dell’innovazione sociale e che quest’ultima sia strategica per l’impresa.

Oltre a quanto visto in precedenza vi sono altri elementi, che possono essere definiti istituzionali, che hanno un ruolo di spicco nell’istituzionalizzazione dell’innovazione sociale, in particolare:

- il coinvolgimento degli stakeholder, dato che l’innovazione sociale risulta essere di successo quando è in grado di utilizzare al meglio la collaborazione degli stakeholder, coinvolgendoli nel processo;
- le strutture ed i processi operativi, in questo caso è importante creare all’interno dell’azienda dei protocolli e delle piattaforme che diano la possibilità a tutti di presentare e sviluppare nuove idee e proposte;
- la cultura organizzativa, di cui fanno parte i valori dell’azienda, le norme e l’attitudine dei dipendenti.

L’azienda può promuovere l’innovazione sociale tramite i propri valori, sviluppando un atteggiamento democratico di confronto costruttivo tra i dipendenti e tra gli stakeholder in generale.

Per ciò che concerne le aree di interesse, definire con chiarezza verso quali ambiti l’innovazione sociale apporta benefici fornisce all’azienda una buona vetrina per i progetti in essere.

Le aree di interesse in questo caso sono principalmente di tre tipi:

- la governance e la società, tramite iniziative che coinvolgano la società, l’educazione, la cultura, il terzo settore e la sanità. Fanno parte di questo gruppo anche temi come la trasparenza e il rispetto dei diritti;
- i consumatori e la responsabilità del prodotto, per tutto ciò che riguarda salvaguardia, la cura e l’attenzione verso il consumatore, in questo ambito vengono anche inclusi la sicurezza dei prodotti o la corretta etichettatura della merce;
- la filiera produttiva e l’ambiente, volta ad ottimizzare l’impatto ambientale dell’azienda, le tematiche più frequenti riguardano la riduzione di emissioni di CO₂, lo smaltimento dei rifiuti ed in generale tutte quelle azioni che portano alla protezione ambientale.

Da questa analisi si evince quindi che per un’azienda, avvicinarsi all’innovazione sociale porta a vantaggi competitivi e ad un aumento del valore sociale.

Per un’impresa che decide di intraprendere questo percorso è necessario capire l’importanza di quello che gravita attorno al mercato e di tutti gli attori che possono direttamente, ma anche indirettamente, portare la CSI verso il successo.

La ricerca attiva di nuove idee, il coinvolgimento diretto di tutti gli stakeholder e l'attenzione verso tutto quello che circonda l'azienda è la chiave per trasformare questo nuovo valore sociale in capitale sociale.

2.5.2 L'imprenditorialità sociale

L'imprenditoria sociale rappresenta la declinazione economica di molte istanze presentate dall'innovazione sociale.

L'analisi della letteratura esistente rivela che si tratta di un argomento di interesse sviluppato negli ultimi vent'anni.

Si tratta però di un'area tematica estesa, che annovera diversi temi specifici, in particolare questi ultimi possono essere classificati in cinque temi principali: l'imprenditoria sociale intesa come fenomeno economico emergente e l'orientamento imprenditoriale, l'innovazione ed il rapporto con l'imprenditoria sociale, le risorse umane nell'imprenditoria sociale, la strategia e la creazione di valore e le sfide dell'imprenditoria sociale.

In una prima analisi si evince che l'argomento si presenta come multidisciplinare, a cavallo tra discipline economiche e sociali.

L'imprenditoria sociale, infatti, rappresenta la risposta di una parte delle realtà aziendali alla domanda di cambiamento sociale.

Benché ad ogni attività imprenditoriale possa essere ricondotta una funzione sociale (Bygrave e Minniti, 2000), l'imprenditoria sociale si diversifica poiché la creazione di valore sociale ne è lo scopo precipuo, in cui talvolta l'impatto generato per la collettività è maggiore dei benefici monetari diretti (Bedi & Yadav, 2019; Pless, 2012; Santos, 2012; Mair et al., 2012).

In queste circostanze, il concetto di beneficio comune e di valore creato si intrecciano e risulta difficoltoso tracciare una linea di confine tra essi (Schramm, 2010).

Le imprese che operano in questo contesto adoperano strategie tipiche del mercato a scopo di lucro, l'intenzione pratica di queste organizzazioni può essere ricondotta facilmente nel creare un surplus, riducendo le esternalità negative o creando esternalità positive con la fusione di strutture e costrutti sia imprenditoriali che sociali (Newbert e Hill, 2014).

Dall'analisi della letteratura questa tematica è stata approfondita sotto diversi punti di vista, che spaziano da quello dell'imprenditore sociale a quello delle social ventures. Pertanto, è fondamentale l'integrazione delle prospettive sociali ed economiche al fine della comprensione di questo fenomeno emergente, dai confini non definiti e dalle molteplici definizioni.

Una prova a supporto dell'importanza e dell'attenzione riservata a questa tematica è fornita dall'aumento di pubblicazioni negli ultimi vent'anni (Hota et al., 2019; McQuilten, 2017; Zahra, Newey, & Li, 2014; Short et al., 2009).

I temi più trattati nell'ultimo periodo riguardano l'impatto sociale (Nguyen, Szkudlarek e Seymour, 2015), l'innovazione portata dagli imprenditori sociali, i modelli di business utilizzati (George & Reed, 2016; Roy & Karna, 2015), la creazione e la distribuzione del valore sociale creato (Sulphey & Alkahtani, 2017; Nega & Schneider, 2014; Brandsen & Karré, 2011) e l'impact investing.

Le ricerche effettuate si basano su dati provenienti da paesi con economie sviluppate, infatti in una robusta revisione della letteratura (Gupta et al., 2020) si afferma che circa un terzo dei lavori risulta proveniente dal Nord America, seguita dall' Europa con il 28% e dall' Asia 19% (la popolazione analizzata si attesta sui 188 paper).

Per quanto riguarda le metodologie di ricerca, nella maggior parte dei casi vengono utilizzati metodi qualitativi con uno o più casi studio e interviste in circa la metà delle pubblicazioni.

Sono anche presenti metodi quantitativi, sebbene in numero minore, come il t-test, la modellazione di equazioni strutturali e varie tipologie di regressione, che vengono utilizzati per lo più per temi specifici.

2.5.2.1 L'elemento sociale dell'imprenditorialità sociale

Come presentato nei paragrafi precedenti il fenomeno dell'imprenditorialità sociale è influenzato sia da caratteristiche economiche che sociali, alcune delle definizioni proposte derivano direttamente dalle considerazioni effettuate nei confronti dell'innovazione sociale.

Una definizione rigorosa, costretta nella rigidità di definizioni giuridiche e/o economiche potrebbe rivelarsi limitante nei confronti delle future ricerche (Agarwal et al., 2018).

Questo fenomeno è infatti caratterizzato dalla presenza di svariate iniziative imprenditoriali, anche diverse tra loro, che rispecchiano la varietà dei movimenti sociali da cui talvolta nascono.

Anche sotto questo punto di vista la comunità e l'economia rivolta al sociale vengono considerate come interconnesse, da cui emerge la proposta di soluzioni ad un problema valutato da prospettive diverse e complementari (Ladstaetter et al., 2018).

Il punto di partenza è sempre rappresentato dal soddisfacimento di un sogno, in questo caso l'assenza o la scarsa validità della risposta ad alcuni problemi sociali. Questi vengono mutati in opportunità di business, che generano valore sociale tramite l'innovazione portata da nuovi prodotti o servizi (Zaefarian, Tasavori e Ghauri, 2015; Zahra, Rawhouser, Bhawe, Neubaum e Hayton, 2008).

Si noti che lo sviluppo di tali soluzioni fornisce alle imprese la possibilità di generare, oltre al valore sociale costituito dal servizio o dal prodotto, un vantaggio competitivo da cui ricavare profitti.

Nei paesi in via di sviluppo quest'opportunità risulta accentuata con l'utilizzo di strategie che si basano sulla creatività e sull'innovazione sia tecnologica che sociale (Seelos e Mair, 2005).

Le organizzazioni che si definiscono sociali, oltre ad affrontare le problematiche economiche derivate dalla sostenibilità economica, si dedicano ad attività che permettono loro di attrarre stakeholder e di comunicare e disseminare la loro visione di cambiamento.

Queste azioni, unite al sostegno della comunità e talvolta dei governi, costituiscono le basi per aumentarne l'impatto sociale (Thorgren e Omoredede, 2018; Anderson, Coffey e Dixon-Fowler, 2014; Bacq e Eddleston, 2016; Thorgren e Omoredede, 2018).

La misurazione dell'impatto sociale infatti rappresenta un'indicazione importante che aiuta la comprensione delle relazioni tra gli stakeholder, permette la classificazione delle organizzazioni, ne aumenta la visibilità ed aumenta la possibilità di ricevere finanziamenti.

Le imprese che si impegnano a generare valore sociale mantenendo i propri obiettivi economici rappresentano una nuova forma istituzionale, che spesso viene denominata "ibrida" (Mair e Marti, 2006).

La numerosità e la diversità di forme e approcci organizzativi non permettono alla comunità accademica di convergere verso una definizione specifica di imprenditorialità sociale. Sono riconosciute universalmente però le componenti economiche e sociali, unite attraverso l'uso innovativo delle risorse.

Nonostante la compresenza di una missione sociale e una economica, nell'imprenditorialità sociale sarà la prima ad avere la priorità (Zahra et al., 2009; Murphy e Coombes, 2008; Zahra et al., 2009; Mair & Marti, 2006), anche se l'equilibrio delicato nel bilanciamento dei due obiettivi spinge ad un approccio flessibile in cui viene variata l'intensità (Bacq et al., 2016).

È interessante sottolineare come a questa dualità corrisponde una significativa relazione negativa tra gli obiettivi, poiché nelle organizzazioni sociali le risorse vanno condivise e non convogliate verso una sola direzione (Gupta, Turban, Wasti e Sikdar, 2009).

Una soluzione alla dicotomia è proposta da Stevens, Moray e Bruneel (2015), che suggeriscono approcci di integrazione, come ad esempio una governance mista o processi di produzione personalizzati.

La presenza di partnership complementari inoltre, favorisce il mutuo beneficio (Sakarya et al., 2012).

La nascita e la crescita di queste imprese generalmente vengono riscontrate in periodi ed in contesti di crisi economica, come risposta alla mancanza di lavoro o alla riduzione del sostegno pubblico, che spinge un'organizzazione senza scopo di lucro a diventare commerciale (McMullen, 2018).

Per alcuni ricercatori una caratteristica distintiva dell'imprenditorialità sociale va ricercata nell'orientamento imprenditoriale dei protagonisti.

Oltre alle classiche doti riconosciute agli imprenditori come lo spirito imprenditoriale, le doti di leadership, la gestione del rischio, la proattività e la spinta innovativa vi sono delle peculiarità, come l'inclinazione all'etica ed alla responsabilità sociale, in cui si riconosce un imprenditore sociale, nonostante siano comunemente riconosciute anche agli imprenditori tradizionali (Van de Ven, Sapienza, & Villanueva, 2007; Garriga e Melé, 2004).

La differenza peculiare risiede infatti nell'intenzionalità, in cui l'individuo preferisce la generazione di benefici pubblici alla sfrenata competizione volta all'arricchimento personale (Dacin, Dacin, & Matear, 2010; Zahra et al., 2009). Inoltre non mancano livelli di autoefficacia e ambizione più alti rispetto agli imprenditori commerciali (Littlewood & Holt, 2018), generati da una conoscenza diretta del problema sociale che si intende affrontare.

Un'altra peculiarità personale riscontrabile tra gli imprenditori sociali è l'empatia riguardo alle necessità altrui (Kibler, Salmivaara, Stenholm, & Terjesen, 2018; Gawell, 2013).

2.5.2.2 Il ruolo dell'innovazione nell'imprenditorialità sociale

Nel processo innovativo delle organizzazioni sociali una grande rilevanza è attribuita all'integrazione delle risorse, che si evince anche dall'analisi delle soluzioni proposte, siano queste prodotti, servizi o iniziative (Mair & Marti, 2006).

È necessario sottolineare però che l'innovazione si esprime maggiormente in contesti economici ed infrastrutturali maturi e sviluppati (Johannisson, 2018).

Una delle principali caratteristiche che contraddistinguono l'innovazione sociale perpetrata nel contesto dell'imprenditorialità sociale è la contaminazione di idee tra stakeholder, possibile proprio grazie alle specificità dell'ambiente.

La collaborazione tra partner simili e complementari, unita all'applicazione dei principi aziendali ha un certo effetto sull'innovazione, ma non ci si può esimere dal valutare l'intero impatto.

Quest'ultimo è il risultato infatti dell'influenza complessa di diversi fattori, taluni anche molto specifici. Newth, nel 2016, individua alcune interazioni che hanno un impatto sull'innovazione nelle imprese ma non sempre queste portano ad un miglioramento generalizzato e talvolta si limitano vicendevolmente.

Le forze citate includono le aspettative degli stakeholder, la visione e le azioni del fondatore dell'impresa, l'influenza delle organizzazioni non governative, le istituzioni, la politica e la regolamentazione riguardante le donazioni e la tassazione.

Tra i contributi principali all'innovazione devono essere annoverati quelli derivanti dagli stakeholder esterni, le imprese infatti hanno una relazione di dipendenza da essi, non solo per i contributi economici ma soprattutto per il raggiungimento dei loro obiettivi e della missione sociale (Lione, 2001).

La propensione e la riuscita dell'innovazione in questi contesti imprenditoriali è decisa e pianificata in base ad una strategia, spinta più dai consigli di amministrazione e dai partner esterni più influenti rispetto ai responsabili amministrativi (Johannisson, 2018).

González, Husted e Aigner (2017) nel loro lavoro affermano che la ricerca di informazioni derivate dall'innovazione radicale contribuiscono ad identificare nuove opportunità per le imprese sociali.

Lo sfruttamento di queste opportunità porta allo sviluppo di strategie competitive, utili alla realizzazione della missione sociale (Weerawardena e Mort, 2012) e dell'impatto sociale, in cui concorrono competenze diverse, soprattutto per le imprese innovative (Bloom & Chatterjee, 2009).

Un elemento finora non discusso è la tecnologia, che permette di amplificare gli effetti dell'impatto sociale generato come dimostrato da Chavez, Stinnett, Tierney e Walsh (2017).

All'interno di un'impresa, ampio risalto è dato al riconoscimento della leadership etica, in grado di stimolare la volontà di innovare nei dipendenti (Mottiar, Boluk e Kline, 2018).

Quest'influenza direziona gli sforzi collettivi verso la ricerca di nuove tecnologie adatte alla risoluzione di problemi sociali o alla scoperta di nuove opportunità all'interno di una comunità o di un territorio (Corner & Ho, 2010).

L'innovazione, all'interno dell'imprenditorialità sociale, non gode però degli ingenti investimenti utilizzati per la ricerca e lo sviluppo, come avviene sovente nelle tradizionali imprese innovation-driven. Si tratta piuttosto di un ambiente in cui le risorse sia umane che finanziarie devono essere cautamente gestite (Bhatt & Altinay, 2013; Austin et al., 2006).

L'insieme delle problematiche sociali cui far fronte e le scarse risorse portano le imprese sociali a far fronte comune condividendo le risorse (Rao-Nicholson, Vorley e Khan, 2017). Nonostante le imprese sociali fungano da catalizzatore in materia di innovazione sociale, da sole non garantiscono l'impatto sociale ma contribuiscono significativamente (Ramani et al., 2016; Bacq e Janssen, 2011).

Attraverso l'innovazione, le imprese sociali sviluppano processi che permettono di valicare i propri confini tramite lo scambio di competenze e di idee con l'ecosistema circostante. Questo nuovo processo prende il nome di innovazione aperta, in cui si ravvisa il fenomeno di convergenza del mondo delle imprese verso il mondo del non profit. D'altro canto le organizzazioni senza scopo di lucro si avvicinano alle imprese commerciali in un processo di ibridazione.

2.5.2.3 L'innovazione "aperta", open innovation

Negli ultimi anni tramite l'imprenditoria sociale si è indicato il fenomeno per cui gli imprenditori sociali hanno messo in atto risposte a problemi globali come povertà e l'inaccessibilità ai servizi primari mediante la creazione di organizzazioni private.

Sono due le principali aree di indagine emerse nell'ambito della Social Entrepreneurship: la scalabilità e la replicabilità dell'impatto sociale.

Le organizzazioni che vogliono ampliare il loro impatto sociale si trovano davanti a un bivio riguardante il modo in cui replicare in modo efficace le proprie attività.

Si deve infatti decidere tra il focalizzarsi sulla comunità che viene attualmente servita, introducendo nuovi servizi (scaling deep), o se riproporre la stessa innovazione sociale presso altre comunità, che presentano problemi analoghi (scaling up).

Per quanto riguarda la replicabilità geografica, una tra le tante ricerche condotte su questo tema si è sviluppata principalmente in tre direzioni.

La prima si focalizza sulle competenze manageriali richieste all'organizzazione che intende ampliare il proprio impatto attraverso un modello formulato e testato empiricamente da Cannatelli e Smith (2011), lo SCALERS. In questo modello è prevista l'individuazione di una serie di sette competenze (Staffing, Communicating, Alliance building, Lobbying, Earning generation, Replicating, Stimulating market forces), che le organizzazioni desiderose di promuovere un cambiamento sociale in nuove aree dovrebbero sviluppare.

La seconda si concentra sulle strategie adottate dalle organizzazioni sociali per perseguire la scalabilità del proprio impatto, considerandone tre: disseminazione, affiliazione e branching.

La terza considera il grado di interazione fra l'organizzazione non profit e l'ecosistema in cui questa si muove. Lo scopo è quello di identificare come ed in quali circostanze esterne ciascuna delle strategie sopra menzionate dispone di diverso potenziale per soddisfare le aspettative degli stakeholder.

Per farlo si propone un modello teorico basato su alcuni concetti chiave, critici nella letteratura esistente in tema di social entrepreneurship. Le strategie di replicazione dell'impatto sociale costituiscono la variabile indipendente del modello. Le tre strategie vengono concepite come un continuum in cui disseminazione e branching occupano gli estremi opposti.

Il branching è l'opzione che offre il maggior grado di controllo sull'innovazione sociale, garantendo un coordinamento fra il soggetto innovatore e gli operatori locali ma che, proprio per via dell'elevato flusso di informazioni fra le unità locali e quella centrale, richiede il maggior impiego di risorse finanziarie.

L'affiliazione si colloca a metà del continuum e offre il più alto grado di flessibilità per riprodurre soluzioni innovative a problemi che affliggono la società a livello globale. Presuppone l'esistenza di una rete di organizzazioni in cui sia possibile condividere principi, programmi e best practice per promuovere il cambiamento sociale presso varie aree geografiche al costo di un minor controllo sul processo innovativo. Questa implica la presenza di attori locali che adottino la soluzione innovativa e la ripropongano presso la propria comunità, a differenza del branching in cui l'innovazione viene promossa direttamente dall'ente innovatore.

All'estremo opposto del continuum troviamo la disseminazione, in cui i principi operativi e le lezioni apprese dall'organizzazione sociale possono essere condivisi e diffusi largamente per contribuire alla creazione di valore sociale. Questo permette di raggiungere aree molto distanti (come ad esempio il contributo del web per la diffusione di conoscenza). Questa strategia però offre il minor controllo sull'innovazione, ciò permette una replicabilità più o meno fedele di tali approcci, talvolta migliorandoli.

Per valore sociale atteso si intende il valore sociale che l'organizzazione prevede di apportare alle comunità che beneficerebbero dell'innovazione che si intende proporre. Questo è un elemento critico al fine di ricevere il consenso interno degli stakeholder. La capacità di predire in maniera verosimile i risultati attesi attraverso la diffusione dell'innovazione costituisce una leva importante a disposizione del management dell'organizzazione.

Il valore sociale potenziale, infine, è quel valore che un'innovazione può portare in un nuovo contesto, che può essere anche superiore a quello generato nel suo contesto originale ed è un valore rilevato a posteriori.

La definizione di Open Innovation, concetto legato principalmente all'industria tecnologica, è "l'uso consapevole di flussi di conoscenza sia in entrata che in uscita, rispettivamente per accelerare il processo di innovazione interno e per espandere i mercati all'uso dell'innovazione".

Le organizzazioni che ne hanno sposato i principi hanno ampliato il proprio ventaglio di opzioni rivolgendosi a mercati intermedi dell'innovazione in cui potessero scambiare quelle tecnologie poiché, per diversi motivi, non era stato possibile sfruttarne il pieno potenziale. Questo atteggiamento si pone come alternativa alle tradizionali strategie "difensive" secondo cui anche le informazioni e la conoscenza meno codificata devono restare protette all'interno del dipartimento di ricerca dell'azienda, onde evitare che potenziali concorrenti vi possano accedere e beneficiarne.

Parte di questi costrutti teorici possono essere adottati efficacemente nell'ambito della Social Entrepreneurship, contribuendo a coglierne le dinamiche in maniera più approfondita.

Si giunge quindi alla formulazione di quattro paradigmi:

- il grado di apertura dei confini organizzativi previsto dalla strategia di replicazione è inversamente relazionato alla capacità di prevedere il valore creato atteso;
- il grado di apertura dei confini organizzativi previsto dalla strategia di replicazione è positivamente relazionato alla probabilità di svelare nuovo valore potenziale (in sintesi, l'efficacia di ciascuna strategia per la scalabilità dell'impatto sociale dipende in larga misura dal livello di controllo che il soggetto innovatore vuole esercitare sull'innovazione e dall'obiettivo che esso si pone mediante la creazione di valore sociale);
- una bassa affinità tra il nuovo contesto e quello originale riduce la capacità delle strategie di replicazione di prevedere il valore sociale atteso;

- un'alta affinità fra il nuovo contesto e quello originale riduce la capacità delle strategie di replicazione di rivelare nuovo potenziale.

Le proposizioni avanzate suggeriscono una relazione diretta tra il grado di controllo mantenuto dal soggetto innovatore sull'innovazione sociale e il valore atteso e potenziale, inoltre il contesto in cui l'innovazione è destinata a essere riproposta modera tale relazione.

Esserne consapevoli contribuisce positivamente all'ambito della Social Entrepreneurship nella misura in cui sono indicati dei criteri decisionali che l'organizzazione potrà adottare per massimizzare le attese degli stakeholder in termini di creazione del valore sociale.

Nel momento in cui un'organizzazione mira a massimizzare il proprio impatto sociale attraverso strategie di espansione, l'adozione di criteri e sistemi per la previsione e la valutazione dell'outcome generato acquisisce una dimensione critica.

Il valore atteso e il valore potenziale si misurano in maniera diversa, mentre il primo è valutabile immediatamente, per sua natura il secondo non lo è. Queste difficoltà si manifestano particolarmente laddove sono state adottate strategie di espansione che si avvicinano al meccanismo della disseminazione, in cui le organizzazioni conducono in maniera autonoma l'innovazione, ed il controllo su di essa da parte del soggetto innovatore è limitato.

Per facilitare il flusso informativo in tali situazioni, il soggetto innovatore può sviluppare un sistema di misurazione dell'impatto "aperto", in modo da essere condiviso e co-implementato dalle organizzazioni intente a riprodurre l'innovazione in nuovi contesti. Questo significa che, nel momento in cui un'organizzazione sociale adotta i principi dell'open innovation per ampliare il proprio impatto sociale, tale attitudine necessita di essere supportata da meccanismi informativi che rispondano alla stessa logica.

La predisposizione dell'impatto sociale a essere pianificato e misurato è rilevante soprattutto quando si parla di finanziamenti: le organizzazioni sociali che aumentano la propria missione ricorrendo, anche parzialmente, a donazioni necessitano solitamente di presentare preventivamente il ritorno sociale dell'investimento.

L'incertezza legata alla prevedibilità dei risultati fa sì che gli imprenditori sociali che adottano strategie prossime alla disseminazione possano far fronte a difficoltà sostanziali nel comunicare in anticipo il proprio impatto ai potenziali finanziatori. D'altro canto, il maggior controllo operativo previsto da una strategia di branching facilita la redazione di un piano dettagliato del ritorno sociale dell'investimento.

Tuttavia una propensione eccessiva al modello utilizzato potrebbe portare a escludere a priori modalità organizzative alternative capaci di valorizzare anche maggiormente le risorse presenti nei nuovi contesti. Questo potrebbe rappresentare un limite in fase di raccolta fondi nel dialogo con potenziali investitori interessati a contrastare problemi globali, per i quali è critico esercitare il pieno potenziale per massimizzare l'impatto sociale.

Va detto che le decisioni degli investitori relative ai finanziamenti rivolti alla diffusione dell'impatto in nuove aree non si basano solo su criteri di previsione e misurabilità dell'impatto sociale, ma anche sulla sua portata.

Quanto più l'attitudine al rischio da parte degli investitori aumenta, tanto i meccanismi di disseminazione potrebbero costituire un'opzione preferibile rispetto al branching.

A questo si aggiunge che le innovazioni sociali diffuse secondo il paradigma dell'Open Innovation possono più facilmente godere di una rosa di finanziatori differenziata, dal momento che le attività di raccolta fondi vengono svolte localmente dalle stesse organizzazioni impegnate sul territorio, oltre che a livello centrale.

La scelta fra le diverse strategie dipende quindi dalla natura dell'innovazione destinata a essere diffusa, dagli obiettivi prefissati dagli stakeholder e, come evidenziato nel terzo e nel quarto paradigma, dall'affinità dei contesti da raggiungere. Quest'ultima caratteristica influenza gli equilibri sia a livello di quantificazione dell'impatto esercitato che a livello di finanziamenti, poiché mitiga a turno i benefici prodotti da entrambi gli estremi.

2.5.2.4 Il capitale umano e l'imprenditorialità sociale

La trattazione predominante nella ricerca del capitale umano nell'imprenditoria sociale ricade principalmente sull'analisi delle caratteristiche personali degli imprenditori (Johnson, 2003; Dees, 1998).

Le teorie sottostanti principali riguardano la servant leadership, l'autoefficacia e la teoria dell'apprendimento sociale di Bandura (Lortie & Cox, 2018; Glaveli & Geormas, 2018).

Sebbene la propensione all'altruismo rilevabile negli imprenditori sociali sia una componente importante, la competenza imprenditoriale e l'atteggiamento personali costituiscono spinte maggiori (Tshikovhi e Shambare, 2015).

La predisposizione all'imprenditorialità sociale deriva principalmente dagli obiettivi mentre la cultura all'imprenditorialità varia geograficamente e sociologicamente.

Contrariamente a quanto possa suggerire la logica, la predisposizione all'imprenditorialità sociale rispetto a quella a scopo di lucro è molto più evidente nelle comunità rurali (Williams, 2007).

Una delle abilità fondamentali che un imprenditore sociale deve possedere o sviluppare risiede nella capacità di costruire e gestire un gruppo di lavoro (Makhlouf, 2011). La dedizione dei leader alla causa genera infatti fiducia nelle persone (Szijarto, Milley, Svensson e Cousins, 2018).

Vi è infatti una correlazione positiva tra il capitale umano, che racchiude la capacità relazionale ed i risultati economici delle imprese sociali che hanno un obiettivo sociale ben delineato (Margiono et al. 2018).

La motivazione che spinge un individuo all'imprenditorialità sociale ha una duplice natura: vi è una componente che deriva dalla diretta esperienza da parte dei fondatori di problemi sociali (Méndez-Picazo, Ribeiro-Soriano, & Galindo-Martín, 2015) mentre per

altri si tratta di seguire una passione che genera entusiasmo (Yitshaki & Kropp, 2016) (Dey & Lehner, 2017).

Alcune statistiche dimostrano differenze sostanziali nella percezione della leadership tra imprenditori sociali e tradizionali (Henderson, Reilly, Moyes e Whittam, 2018), le principali differenze riscontrate ricadono su attributi personali come empatia, altruismo, integrità e fiducia negli altri (Lortie & Cox, 2018).

Normalmente, le parti coinvolte nella costituzione di un'impresa sociale sono numericamente superiori rispetto alle imprese tradizionali (Raith & Starke, 2017). Le costrizioni economiche derivate dai vincoli finanziari spesso però costringono ad elargire dei salari più bassi della media (Zahra et al., 2009).

Questa forte limitazione fortunatamente non influisce sulla collaborazione volontaria (Battilana & Dorado, 2010) ma induce a ragionare sulle conseguenze. Data la limitata partecipazione di dipendenti specializzati, rimane aperta la riflessione sul coinvolgimento dettato dalle motivazioni personali.

Le performance imprenditoriali rappresentano il risultato dello sforzo comune del team ma il successo nello sviluppo dipende sostanzialmente dalla leadership (Maak & Stoetter, 2012), il cui contributo sta diventando una tematica di interesse crescente.

L'esperienza gioca un ruolo importante nell'imprenditorialità sociale in particolare, quella derivata nelle società a scopo di lucro, ha un effetto negativo sulla crescita (Rossignoli et al., 2018).

Un aspetto dell'imprenditorialità sociale su cui non si indugia molto è rappresentato dalla componente di genere, che è rilevante per diversi motivi, primo fra tutti il contrasto ai problemi legati al genere. In particolare, in contesti sociali e culturali specifici (Ortbal, Frazzette e Mehta, 2016; DeTienne & Chandler, 2007; Calás, Smircich e Bourne, 2009), l'imprenditorialità femminile contribuisce in maniera sostanziale (Lortie, Castrogiovanni e Cox, 2017).

Tra le ricerche effettuate, l'attenzione dei ricercatori è anche dedicata alla formazione all'imprenditorialità.

Le università forniscono corsi dedicati che si affiancano all'attività di divulgazione delle istituzioni come Ashoka (www.ashoka.org), Harvard Business School e Nesta.

All'interno delle business school, che offrono percorsi specializzati, si possono trovare allievi che hanno principalmente un passato manageriale, mentre i docenti provengono da attività finanziarie e di stampo etico (Wu, Kuo e Shen, 2013), in cui hanno sviluppato qualità come l'autoefficacia (Pendergast, Garvis e Keogh, 2011).

L'apprendimento attivo che coinvolge la pratica risulta essere più efficace (Chang, Benamraoui, & Rieple, 2014; Kickul, Griffiths e Bacq, 2010) rispetto alla formazione, anche interdisciplinare, sebbene essa aiuti la comprensione delle dinamiche complesse sia sociali che comunitarie, che contraddistinguono l'imprenditorialità sociale (Dacin et al., 2010; Mair & Marti, 2006).

2.5.2.5 L'approccio imprenditoriale

Fischer analizza gli approcci imprenditoriali e le teorie che contrastano con il modello tradizionale, che si basa sul pensiero economico, per spiegare come vengono decise le azioni imprenditoriali.

Un imprenditore tradizionale cerca settori in cui la domanda supera l'offerta, valutando se entrare o meno in quel mercato, in seguito cerca le risorse per creare un'organizzazione che fornirà il prodotto o il servizio per sfruttare l'opportunità identificata, creando così dei ritorni per l'impresa.

Le prospettive teoriche alternative suggeriscono che, in certe condizioni, gli imprenditori prendono altre strade per identificare e sfruttare le opportunità. Gli imprenditori si focalizzano sulle risorse a portata di mano e ignorano i bisogni del mercato; ignorano i rendimenti a lungo termine e si concentrano su cosa sono disposti a perdere prendendo la decisione di perseguire o meno un'opportunità.

Nello scorso decennio sono emerse diverse prospettive teoriche, come ad esempio l'effettuazione, il bricolage imprenditoriale e la prospettiva della creazione. Esse hanno cercato di descrivere le differenze tra l'approccio tradizionale all'imprenditoria e un approccio alternativo. In questo caso ci soffermeremo sull'effettuazione e sul bricolage come le due prospettive teoriche emergenti da comparare all'approccio tradizionale.

La causalità è un termine utilizzato da Sarasvathy per descrivere una prospettiva tradizionale dell'impresa in cui un imprenditore seleziona un determinato obiettivo e seleziona i mezzi per raggiungerlo.

L'obiettivo dell'imprenditore è quello di comprendere la maggior parte possibile di un mercato già esistente identificando le opportunità, focalizzandosi sugli obiettivi e analizzando i rendimenti.

La spiegazione rispetto alla logica della causalità adottata nel contesto dell'imprenditorialità deriva dalla teoria della decisione: le convinzioni di fondo dei decisori sui fenomeni futuri possono essere dedotte esaminando i tipi di approcci euristici e logici che utilizzano nel prendere una decisione relativa a quel fenomeno. L'esistenza di un mercato e di informazioni sul mercato sono quindi condizione necessarie per questo approccio.

Dato che gli ambienti imprenditoriali sono spesso altamente dinamici, imprevedibili e ambigui, non sempre ci sono informazioni sufficienti per gli imprenditori per riconoscere e valutare le opportunità. Per affrontare questo problema, Sarasvathy ha proposto la teoria dell'effettuazione come spiegazione per le attività imprenditoriali sotto tali condizioni.

Un iniziale modello di attuazione nel mercato e nella creazione di imprese è stato abbozzato da Sarasvathy ed ampliato successivamente anche da Dew. La teoria suggerisce che, in condizioni di incertezza, gli imprenditori adottino una logica decisionale diversa da quella tradizionale, e più razionale, di imprenditorialità. In ambienti altamente incerti e dinamici, i clienti possono essere definiti ex post solo tramite l'acquisto di un prodotto o servizio. Gli obiettivi cambiano, si plasmano e si costruiscono nel tempo, e talvolta si formano per caso. Invece di concentrarsi sugli obiettivi,

l'imprenditore esercita il controllo sull'insieme di risorse disponibili. A livello individuale questo include conoscenze personali, abilità e reti sociali. A livello aziendale, i mezzi includono risorse fisiche, umane e organizzative.

Le differenze più rilevanti nella spiegazione dell'effettuazione nell'imprenditorialità rispetto all'approccio causale sono le seguenti:

- l'analisi delle risorse invece di stabilire obiettivi finali;
- applicare una perdita accessibile invece di un rendimento atteso nella valutazione delle opzioni;
- sfruttare le relazioni invece di analizzare la concorrenza;
- sfruttare e non evitare gli imprevisti.

I processi efficaci in cui applicare questa impostazione sono legati alla scoperta e allo sfruttamento delle opportunità in nuovi mercati con alti livelli di incertezza. Quest'approccio non implica elaborate pianificazioni e previsioni ed i costi associati alla creazione di un'impresa sono ridotti rispetto al metodo tradizionale.

L'effettuazione si basa sulla teoria delle decisioni che suggerisce che, se i decisori credono di avere a che fare con fenomeni imprevedibili, cercheranno di raccogliere informazioni sulle tendenze future attraverso l'apprendimento sperimentale e iterativo. Gli elementi tipici dell'effettuazione sono emanazioni di tecniche di apprendimento sperimentale e iterativo, che consentono agli imprenditori di scoprire informazioni sul futuro con il passare del tempo.

Il processo imprenditoriale inizia con un esame dei mezzi a disposizione di un imprenditore, che gli consente di considerare cosa può fare. Attraverso l'interazione con gli stakeholder, l'imprenditore scopre nuovi mezzi e stabilisce nuovi traguardi, che consentono la rivalutazione dei mezzi e dei possibili percorsi di azione.

Un'altra teoria sull'imprenditorialità emersa nel recente passato è la teoria del bricolage imprenditoriale, concetto introdotto dall'antropologo Levi-Strauss in cui si applicano combinazioni di risorse a portata di mano per affrontare nuovi problemi e opportunità.

Nella letteratura sull'imprenditorialità, il bricolage è stato utilizzato per spiegare la creazione del mercato e la nascente crescita dell'impresa, si tratta di creare qualcosa dal nulla, accontentandosi di ciò che è già a disposizione. Nella letteratura sull'innovazione, lo stesso approccio descrive come è possibile creare progetti robusti in ambienti incerti.

Baker e Nelson hanno creato le basi di una teoria del bricolage imprenditoriale. Quando gli imprenditori devono confrontarsi con ambienti ostici, che presentano nuove sfide senza fornire nuove risorse, ci sono tre opzioni:

- cercare risorse da domini esterni all'azienda;
- evitare nuove sfide rimanendo inerti;
- arrangiarsi applicando combinazioni delle risorse a disposizione a nuovi problemi e opportunità.

Coloro che adottano il terzo approccio possono scegliere di mettere in atto il bricolage in cinque ambiti:

- l'utilizzo di materiali dimenticati, scartati, usurati o con un nuovo valore d'uso;
- il coinvolgimento degli stakeholder nel fornire lavoro sui progetti;
- lo sfruttamento delle proprie abilità;
- lo sfruttamento di clienti e/o mercati tramite la fornitura di prodotti o servizi che non sarebbero disponibili;
- nel contesto istituzionale e normativo, provando aree in cui gli imprenditori non conoscono le regole o non le vedono come vincolanti.

Il bricolage su più domini genera modelli che si rafforzano a vicenda e un'identità solida mentre le aziende che si sono impegnate in un bricolage selettivo hanno creato qualcosa dal nulla, conservando la capacità di sfruttare l'unicità dei servizi creati per generare crescita.

Affinché la teoria del bricolage imprenditoriale sia pertinente, gli imprenditori devono confrontarsi con un ambiente in cui le risorse sono limitate. È più probabile che questo approccio si riveli utile per gli imprenditori che operano in ambienti poveri.

Tra le teorie emergenti sull'imprenditorialità, c'è una relazione importante tra le risorse sotto il controllo dell'imprenditore ed il riconoscimento delle opportunità imprenditoriali. Ricerche precedenti hanno evidenziato come gli imprenditori identifichino le diverse opportunità imprenditoriali secondo le loro conoscenze e le loro precedenti esperienze. Uno degli ostacoli significativi per l'azione imprenditoriale è costituito dalle risorse a disposizione.

In generale gli imprenditori che operano con notevoli limitazioni di risorse dimostrano livelli più elevati di creatività nel proprio prodotto e nelle proprie iniziative rispetto a coloro che non dispongono di vincoli significativi.

Infine, un contributo rilevante all'imprenditorialità è dettato dal coinvolgimento degli stakeholder poiché viene favorito lo sviluppo di un prodotto più accattivante, il tasso di vendite iniziali è più alto rispetto a quello delle imprese tradizionali e di conseguenza è favorita la crescita.

2.5.2.6 La strategia e la creazione del valore

Mentre la strategia comune alle società a scopo di lucro ha come intento fondativo la massimizzazione del valore per gli azionisti, le strategie attuate dalle imprese sociali sono dettate principalmente dal contesto, mentre il perseguimento degli obiettivi è inserito all'interno delle strutture legali (De Bruin E Lewis, 2015).

Le imprese sociali solitamente attuano una strategia volta principalmente alla realizzazione degli obiettivi sociali, che comportano la generazione di esternalità positive o quantomeno la riduzione di quelle negative. Per essere competitivi è necessaria però una solida pianificazione unita ad una gestione efficace (Grassl, 2012; Clark et al., 2018).

La generazione di benefici comuni sostiene lo sviluppo della comunità e contribuisce al benessere comune (Lan, Zhu, Ness, Xing e Schneider, 2014).

Fondamentalmente, i modelli di business attuati dalle imprese sociali sono concepiti in modo da perseguire i propri obiettivi sociali in un'ottica di sostenibilità economica (Angeli e Jaiswal, 2016).

La differenza tra i mercati e le proposte sociali diversificano gli approcci utilizzati tra le imprese sociali come affermano Smith, Knapp, Barr, Stevens e Cannatelli nel loro lavoro del 2010.

La fondamentale differenza tra gli approcci proposti risiede nella proposta di valore comunicata dalle imprese sociali rispetto alle realtà commerciali (Grassl, 2012).

Il processo di ibridazione attinge dalle realtà a scopo di lucro e dal mondo non profit, ne consegue che le organizzazioni derivanti da questo processo siano inscrivibili in un modello riconoscibile (Battilana & Dorado, 2010; Mair et al., 2012).

Tra i vantaggi dell'ibridazione nell'imprenditorialità sociale vi è la possibilità di integrare e sviluppare modelli di governance ibrida (George e Reed, 2016).

La massimizzazione dell'impatto sociale non è unicamente riconducibile ad un modello predefinito, ma viene perseguito tramite diverse strategie (Dees, Emerson e Economy, 2002).

Tra le strategie principali vi sono quella tradizionale dell'approccio gestionale e sistemico (Robb & Gandhi, 2016) mentre dall'altro versante si propende ad un approccio di stampo comunicativo (Ziegler, Schulz, Richter, e Schreck 2014) che si basa anche sulla diffusione dei social network (Facca-Miess e Santos, 2014).

Non è raro che alcune imprese sociali applichino una sorta di bricolage tra le strategie proposte, si tratta principalmente di imprese sociali che intendono proporre prodotti innovativi in mercati nuovi (Gordon et al., 2018).

La richiesta di un prezzo diverso da quello di mercato, giustificata dalla proposta di valore, rappresenta un rischio per le imprese sociali che inseguono performance finanziarie e scopi benefici (Petrovskaya e Mirakyan, 2018).

Malgrado la presenza di diverse strategie di crescita nel mondo dell'imprenditorialità sociale è possibile una classificazione, queste seguono principalmente quattro filoni secondo André e Pache (2016): la diversificazione, la scalabilità trasversale, la scalabilità profonda e la scalabilità verticale.

La prima strategia consiste nella produzione di una vasta scala di prodotti o servizi in modo da sottolinearne la personalizzazione.

Nella scalabilità trasversale invece l'attenzione è rivolta agli stakeholder al fine di contaminare e diffondere la cultura dell'innovazione sociale e dell'imprenditorialità.

La terza strategia è volta all'ampliamento dell'impatto dei benefici sociali, ottenuto tramite l'approfondimento ed il miglioramento dei processi.

La sostenibilità economica nell'imprenditorialità sociale deriva dalla generazione del valore e dalla redditività (Agafonow, 2014; Yunus et al., 2010).

In particolare, la creazione di valore non si limita alla singola impresa ma si rivolge all'intero sistema di stakeholder presente, il cosiddetto valore condiviso (Santos, 2012). L'attenzione degli imprenditori non è rivolta esclusivamente alla generazione di valore ma si dedica anche all'aumento dell'efficacia delle attività.

E' stato rilevato che le imprese sociali di successo sono particolarmente legate alla comunità di cui fanno parte (Gibbons E Hazy, 2017).

2.5.2.7 Le sfide per l'imprenditoria sociale

In tutte le organizzazioni conosciute e non solo in quelle a stampo sociale le sfide sono all'ordine del giorno. Nelle fasi di nascita, crescita e morte di un'impresa non mancano certo i problemi da affrontare. Nonostante questo nelle imprese sociali le difficoltà sono amplificate poiché sfide sono multidimensionali (Bhatt, Qureshi e Riaz, 2019; Goyal, Sergi e Jaiswal, 2016).

Il problema principale risale nel reperimento dei finanziamenti, non solo per la mancanza di risorse dedicate all'imprenditoria sociale, ma anche alla limitata disponibilità di risorse proprie.

In generale si può affermare che è l'evoluzione del contesto socioculturale si rivela un fattore determinante data l'influenza delle normative e delle istituzioni sull'attività imprenditoriale.

Finora le difficoltà elencate riguardano principalmente componenti esterni all'impresa stessa, ma internamente vi sono sfide complesse da affrontare come la gestione del team, della leadership e la valutazione dell'impatto imprenditoriale (Biddulph, 2018; Sulphey e Alkahtani, 2017; Jung, Jang e Seo, 2016).

L'intero sistema dell'imprenditorialità sociale risente delle problematiche delle imprese più piccole sia per dimensione sia perché nate da poco come le startup (Irwin & Scott, 2010; Berger & Udell, 2006).

Come già affermato la distinguibilità tra l'imprenditorialità sociale e quella tradizionale risiede nella proposta di valore sociale, che varia e si caratterizza secondo le fasi di crescita dell'impresa stessa.

Durante l'evoluzione della proposta di valore infatti si devono affrontare temi legati alla creazione, alla fornitura e all'acquisizione di valore (Goyal et al., 2016).

Il valore sociale si esplicita talvolta attraverso l'impatto sociale, che è un concetto riconoscibile e condivisibile ma difficile da misurare (Sulphey & Alkahtani, 2017).

Data la natura duale dell'imprenditorialità non è sufficiente affrontare le problematiche socio culturali sopra citate, che possono essere categorizzate nella parte sociale, ma in un'impresa ci sono obiettivi finanziari da raggiungere (Jung et al., 2016). Tutta l'offerta di valore sociale proposta è subordinata al successo commerciale, in cui uno scoglio è rappresentato sicuramente dalla connotazione dei settori di appartenenza, specie se affetti da alta competitività e volatilità (Sepulveda, Lyon e Vickers, 2018).

Alcuni ricercatori sostengono che le imprese sociali, caratterizzate da una profittabilità minore rispetto alla compagine tradizionale, risultino meno attrattive per capitali di rischio e le banche tradizionali (Sud, VanSandt e Baugous, 2009) e di conseguenza godono delle fonti tipiche di finanziamento (André e Pache, 2016; Brandsen e Karré, 2011).

È l'ibridazione dei modelli di business la causa principale di questa situazione poiché è la missione primaria di stampo sociale e non quella economica a guidare le considerazioni riguardanti i finanziamenti.

Questa stessa valutazione costringe le imprese sociali a snaturarsi e ne riduce le potenzialità data la necessità, in assenza di adeguate risorse, di dedicarsi alla sostenibilità finanziaria. Questo sforzo porta ad un indebolimento dell'impresa sociale, schiacciata dalle pressioni di performance rispetto a quelle dettate dalla propria mission primaria (Sud et al., 2009; Nega & Schneider, 2014).

Nella ricerca di fonti finanziarie da parte delle imprese sociali è data grande rilevanza alla valutazione dell'impatto sociale. La stesura di una documentazione efficace risulta ostica data la mancanza di un quadro condiviso riguardo questo argomento. La standardizzazione delle performance è da considerarsi infatti un obiettivo non raggiunto, almeno in questo momento, insieme alla quantificazione dei risultati (Mair & Marti, 2006).

In aggiunta alla difficoltà nel reperimento di finanziamenti da parte di un'impresa, lo scoglio successivo è rappresentato dal bilanciamento ostico tra le necessità da soddisfare rappresentate dal proprio scopo alla soddisfazione e le esigenze degli investitori (Dees, 2012).

È inoltre interessante valutare dal punto di vista degli imprenditori sociali quali siano le mancanze maggiormente percepite da parte delle istituzioni (Bhatt et al., 2019):

- un ruolo mancante per le imprese;
- normative non favorevoli;
- scarsa presenza di valori socio culturali a sostegno delle istanze sociali;
- mancanza di un ruolo del governo attraverso le leggi.

A sostegno di questa tesi si pongono anche Frank e Shockley (2016), secondo cui una delle principali mancanze per l'imprenditorialità risiede nella mancanza di salvaguardie istituzionali.

Tendenzialmente la prima fonte di finanziamento a cui attinge l'imprenditore sociale è la propria riserva di risparmi, ma questa tendenza è presente anche nell'imprenditoria tradizionale. Oltre ad una congrua disponibilità finanziaria però è anche necessario disporre di un bagaglio di competenze, esperienza o almeno di materiali adatti all'inizio dell'attività, condizioni spesso poco presenti, che minano la possibilità iniziale di sfruttare le opportunità che si prospettano (Shane, 2003).

Con l'esaurirsi delle risorse disponibili ed i vincoli istituzionali da rispettare, molte imprese sociali si dedicano al "social bricolage", attività che coinvolge le comunità nella propria rete di risorse (Johannisson & Olaison, 2007).

Per quanto riguarda la scelta di dar vita a società a significativo impatto sociale o per l'applicazione di determinati modelli, ci si rivolge principalmente al contesto istituzionale, a sua volta influenzato da fattori come lo sviluppo economico, dalla realtà governativa e dall'influenza della società civile e dell'ambiente legislativo (Kerlin 2009).

L'insieme di norme, infatti, ha sia il potere di potenziare lo sviluppo dell'imprenditorialità quanto quello di inibirlo (Herrington & Kew, 2014).

È condivisa però l'idea che norme a supporto della crescita delle imprese sociali favoriscano il benessere sociale (Schiffer & Lessem, 2009; Urbano et al., 2010; Zahra et al., 2009; Austin et al., 2006).

Anche le istituzioni traggono beneficio dal sostegno all'imprenditorialità sociale, in primo luogo finanziando le imprese danno un segno tangibile delle proprie politiche di sostegno delle imprese, in secondo luogo indirettamente forniscono un contributo alla società legato alla missione dell'impresa finanziata.

Un importante apporto del governo locale è anche attribuito al ruolo che esso ha nella fornitura di programmi formativi e nella creazione di modelli standard (Kim, Yoon e Kim, 2014).

Al fine di supportare l'attività normativa a supporto dell'imprenditorialità sociale, Arasti, Zarei, e Didehvar (2015) hanno individuato degli indicatori utili:

- la riduzione delle disuguaglianze sociali;
- il valore del benessere sociale, soprattutto nei confronti della crescita;
- la prosperità economica della comunità;
- la promozione dei valori culturali;
- la soddisfazione della comunità;
- la solidità nazionale;
- la predisposizione di una piattaforma di crescita sociale.

2.5.2.8 L'impatto causato dal COVID-19

Il supporto di tipo istituzionale è un argomento incredibilmente attuale dato il diffondersi della pandemia causata dal COVID-19, da cui è derivata una vasta crisi economica mondiale, capace di causare il crollo della domanda e dell'attività industriale. Le attività commerciali dell'eurozona hanno raggiunto il minimo livello di attività mai registrata e le prospettive non sembrano essere favorevoli.

La tendenza alla servitizzazione ha da sempre aiutato le aziende produttrici a stabilizzare i loro business durante i tempi difficili. Con questo termine si indica la transizione di un'azienda da una logica di business incentrata sui prodotti e focalizzata sulla loro vendita, ad un'ottica strategica più orientata verso la creazione di servizi. Questi ultimi si

concentrano sulla creazione di valore per il cliente attraverso l'erogazione di servizi all'avanguardia che soddisfino i suoi bisogni specifici.

Questo rende le aziende più in grado di risollevarsi dopo un periodo di crisi, le rende cioè più resilienti. Proprio per la sua natura però, il servizio richiede una maggiore interazione col cliente, in modo da facilitare connessioni ad ogni livello organizzativo ed aiutare l'azienda ad acquisire una miglior conoscenza in merito alle operazioni, strategie e organizzazione dei suoi clienti.

Non è la prima volta che si affrontano crisi come quella del Covid, ciononostante questa ha comunque avuto un impatto devastante a causa dell'interdipendenza virtuale e fisica nelle reti globali e perché molte aziende e governi non erano preparati ai drammatici effetti sulla domanda e sull'offerta.

Riprendendo il concetto di resilienza, in seguito a numerosi studi, si è dedotto come questa sia determinata da quattro fattori:

- la cosiddetta “agility”, definita come la capacità di prepararsi rapidamente ad eventi imprevisti, di reagire alle perturbazioni e di riprendersi da esse mantenendo la continuità delle operazioni al livello desiderato;
- la “prontezza imprenditoriale”, cioè la capacità dei decision-maker, i cui affari sono sotto costante minaccia, di “riflettere sul bisogno di risollevarsi, pensando a nuove opportunità e cercando nuove idee per lo sviluppo dopo l'evento di crisi”;
- l’“elasticità”, cioè l'aumento dell'interscambiabilità e della flessibilità delle relazioni fra persone e cose all'interno di un'organizzazione e di un ecosistema più ampio;
- la “redundancy” che si riferisce all'allentamento delle risorse modulari (agevolazioni di produzione, stock di materiali) che può essere rapidamente messa in atto per riconfigurare la rete dei valori.

Lo studio cui si fa riferimento è stato condotto fra marzo e aprile 2020 ed ha lo scopo di determinare l'impatto che le misure di contenimento hanno avuto sul business, sottolineando le differenze fra l'offerta di prodotti e servizi. I contenuti derivano sia da interviste informali che da fonti secondarie come i notiziari.

Non è pertanto presente una disamina che prenda in considerazione gli scenari attuali e le possibili conseguenze generate dal protrarsi della condizione di emergenza.

2.5.2.9 Come si riconoscono le imprese a significativo impatto sociale

Molti esperti hanno iniziato a credere che gli approcci tradizionali del governo e del settore no-profit non siano sufficienti per risolvere tutti i problemi emergenti. A tal proposito valutano con favore una nuova forma di organizzazione imprenditoriale che unisce allo scopo sociale, tradizionalmente associato al settore no-profit, la razionalità economica e gli approcci basati sul mercato delle imprese for-profit.

Il fenomeno dell'ibridazione, come le imprese sociali sono progettate in modo tale da poter combinare efficacemente missioni sociali ed economiche, è stato poco studiato.

Più recentemente, in una prospettiva più allargata nei confronti delle imprese sociali, si riconosce un campo di studio ed un settore di attività indipendente ed estremamente intersettoriale che fa leva sulla creatività e l'innovazione, ma è specificamente mirato al cambiamento sociale. L'obiettivo delle imprese sociali in questa prospettiva ampliata è di tipo sistematico su larga scala, un nuovo equilibrio sociale, un cambiamento catalizzato dalle scoperte rivoluzionarie nel modo in cui viene creato il valore sociale.

Il social business è visto come intrinsecamente ed esplicitamente sociale nella sua missione e scopo. A differenza del tradizionale no-profit, tuttavia, le imprese sociali fondamentalmente ripropongono metodi e approcci aziendali per risolvere i problemi sociali in modo efficiente e sostenibile. Mentre la ricerca precedente (per lo più concettuale) ha suggerito in modo convincente che la sostenibilità economica è possibile per le organizzazioni sociali attente all'ambiente e che i valori idealistici possono essere tradotti in preziose risorse economiche, è stato anche notato che l'esistenza di iniziative imprenditoriali a scopo sociale è sconcertante da un punto di vista puramente economico, dato che mettere il benessere sociale al primo posto ed essere un'attività redditizia è controintuitivo.

In effetti, l'idea di fondere la creazione di valore sociale ed economico all'interno della stessa struttura organizzativa va oltre i compromessi o gli atti di bilanciamento. Piuttosto, questa fusione implica approcci fondamentalmente innovativi e imprenditoriali che possono creare esplicitamente valore sia sociale che economico in modi che si rafforzano a vicenda. I problemi associati allo sviluppo di un'organizzazione sono amplificati nelle organizzazioni ibride a causa della natura "doppia" (sociale ed economica) degli obiettivi dell'organizzazione.

Precedenti ricerche concettuali hanno suggerito che la centralità della Social Value Proposition (SVP) è un importante attributo di integrazione delle società ibride, perché consente di concentrarsi sull'impatto sociale previsto piuttosto che sugli interessi organizzativi. In modo simile, altre ricerche concettuali vedono il business plan come un mosaico di prospettive che consente all'imprenditore di motivare i vari interessi (e stakeholder) verso un obiettivo sociale comune in un'impresa ibrida.

Le iniziative ibride richiedono un riordino delle priorità rispetto ad un'impresa tradizionale, con maggiore attenzione ai dipendenti, nonché alle esigenze latenti del cliente. Le iniziative ibride di successo sono olistiche nel loro approccio alla creazione di valore (sociale, ambientale ed economico) e le varie dimensioni della creazione di valore sono altamente intrecciate.

All'interno della ricerca di Wilson, che indaga questo fenomeno, la forza trainante per l'inizio dell'impresa ha un chiaro scopo sociale, in cui la missione sociale di ciascuna è multiforme e spesso comprende molti tipi di aree di impatto sociale e molteplici parti interessate, comprese le preoccupazioni ambientali.

L'approccio basato sul mercato, applicato alla missione sociale, viene scelto per tre ragioni distinte, ma correlate. In primo luogo, i dati suggeriscono che l'approccio basato sul mercato è visto da tutte le organizzazioni come un modo economicamente sostenibile per raggiungere la loro proposta di cambiamento sociale. Si tratta quindi di un approccio più affidabile rispetto al tradizionale modello di donazione nel settore no-profit. La convinzione è che il cambiamento sociale può essere affrontato su una scala molto più ampia e può essere permanente. In modo più specifico, la partecipazione ed il successo di mercato di queste imprese, con programmi di cambiamento sociale, creano pressioni affinché i partecipanti al mercato tradizionale cambino le loro pratiche ed approcci e facciano in modo che vengano redistribuiti i benefici economici. A molti livelli, la missione delle imprese sociali le obbliga quasi ad incoraggiare alcune imprese rivali. Tuttavia, l'idea di base è che qualsiasi azienda è in "lotta" con i suoi concorrenti per una quota dei profitti disponibili nel settore.

La scelta deliberata della forma a scopo di lucro è strettamente collegata al principio dell'approccio basato sul mercato. In alcuni casi, la forma for-profit è stata anche guidata dalla necessità di un significativo capitale di crescita e dalla comprensione del fatto che un capitale di tale portata è probabilmente raggiungibile attraverso investimenti azionari, ma non è possibile all'interno di una struttura no-profit.

L'analisi dei dati suggerisce che lo scopo sociale primario dell'impresa impone che l'obiettivo desiderato non sia una differenza nei profitti netti, ma una differenza netta nella creazione di valore totale. In ogni caso, operare in modo proficuo e creare una quota equa (moderata, ma non eccessiva) di beneficio economico per investitori, proprietari e dipendenti, è visto come un abilitatore della missione sociale.

Fin dall'inizio, le imprese hanno creato modelli da zero o hanno ridisegnato radicalmente i modelli di business e le catene del valore nei rispettivi settori per fini sociali. Le imprese sociali spesso sperimentano alcune tensioni o sfide inerenti ai modelli che hanno creato. Tuttavia, la filosofia progettuale media in gran parte le tensioni tra missione e metodo, e le tensioni emergono principalmente a livello operativo, piuttosto che strategico.

Il raggiungimento di una missione sociale attraverso un modello basato sul mercato si basa sulla riprogettazione del modello di business e della catena del valore.

Lo stretto accoppiamento di tutti e tre gli elementi (la missione sociale, l'approccio basato sul mercato ed il modello di business) è parte integrante della creazione di valore sociale, consentendo la riallocazione dei benefici (normalmente riservati agli azionisti) a molteplici stakeholder. Il riconoscimento intrinseco dell'interconnessione di questi interessi, guida la progettazione dei loro modelli di business in modo tale che la creazione di valore, di tutti i tipi, sia efficacemente delineata all'inizio attraverso la fornitura di prodotti o servizi principali.

Spesso i fondatori delle imprese descrivono un lungo processo di continuo adattamento e perfezionamento per rendere il meccanismo di mercato un veicolo praticabile e affidabile per il cambiamento sociale. Affrontare problemi sociali complessi con approcci radicalmente nuovi non prevede soluzione rapida.

Dall'attenzione sia al capitale che alle strutture di governance deriva la selezione di investitori altamente allineati ai valori dell'azienda, che consente a queste imprese di perseguire la loro missione sociale e di evitare conflitti.

2.5.2.10 Come crescono le imprese a significativo impatto sociale

Secondo la definizione di Bloom e Chatterji, un'impresa sociale è caratterizzata da individui che avviano e guidano nuove organizzazioni o programmi dedicati a mitigare o eliminare un problema sociale, implementando strategie di cambiamento che differiscono da quelle che sono state utilizzate per affrontare il problema in passato.

Storicamente, gli enti senza scopo di lucro hanno avuto difficoltà a superare la barriera di alte entrate ma sorprendentemente, una mancanza di scalabilità e di crescita, è un fatto anche per le imprese a scopo di lucro.

A questo punto ci si potrebbe chiedere il motivo per il quale si attribuisce alla crescita un ruolo così importante per il settore dell'imprenditoria sociale.

Phillips sottolinea che nell'ultimo decennio, i finanziatori delle imprese sociali, compresi gli investitori di capitale di rischio sociale, le fondazioni e gli enti governativi, hanno iniziato a selezionare i loro investimenti e le donazioni in base alla capacità di crescita di un'impresa sociale; la crescita aumenta quindi la probabilità di sopravvivenza di un'azienda, motivo per cui è importante avere come obiettivo la crescita fin dalle fasi di startup.

Il settore dell'imprenditoria sociale, pur essendo ancora in evoluzione, non è più un settore in via di sviluppo; vi sono infatti soluzioni concorrenti ai problemi sociali e se un'organizzazione preesistente ha maggiori dimensioni, portata e supporto, una nuova startup potrebbe non essere in grado di superare significativamente la fase di lancio.

Le imprese più grandi sono in grado di ricavare economie di scala, di crescita, diventando quindi più efficienti e redditizie man mano che crescono o diventano più sostenibili.

Ad una maggiore crescita infine corrisponde un maggiore impatto sociale.

Ned Tozun, fondatore di D-light (un'impresa sociale ad alta crescita) afferma che l'innovazione è solo una piccola parte della vera sfida e che la parte dell'esecuzione (come si fa a produrre un qualcosa, come si ottiene il costo giusto, come si ottiene la qualità giusta, come si distribuisce, come si commercializza) sia la parte fondamentale per la crescita di un'azienda.

Questo non vuol dire che l'innovazione manchi di importanza. Infatti, l'innovazione di prodotto, servizio e/o modello di business, è essenziale per un'impresa sociale al fine di attirare l'attenzione iniziale di investitori, partner e clienti ma l'innovazione spesso ha un costo e delle specificità che possono rappresentare un problema nel settore sociale.

Sia gli articoli accademici che quelli professionali hanno espresso preoccupazione per il fatto che la qualità spesso viene sacrificata in favore della quantità. I ricercatori hanno anche notato che l'inerzia organizzativa, combinata con un basso turnover dei dipendenti,

potrebbe ridurre la volontà di una impresa sociale di assumersi dei rischi e quindi di crescere. Questo è in netto contrasto con le imprese che sono cresciute, che sono state spesso considerate maestre dell'adattamento e che hanno modificato le loro tattiche in base a ciò che era necessario per avere successo in ogni situazione.

La crescita può anche richiedere una struttura organizzativa più sofisticata, che richiede alle aziende di passare da una struttura puramente funzionale ad una struttura organizzativa matriciale, allineando i team intorno a progetti, gruppi di prodotti, segmenti di settore, aree geografiche.

Un altro inibitore della crescita può essere attribuito alla “sindrome del fondatore”, in cui un fondatore è reticente a cedere il controllo dell'impresa, perché la percepisce quasi come un'estensione di sé stesso.

Un'ulteriore importante questione nel campo dell'imprenditoria sociale è la mancanza di accesso al capitale finanziario. Le banche commerciali e altre fonti di capitale non capiscono necessariamente come investire in questo settore. Inoltre, spesso i responsabili mancano di raffinatezza nello spiegare perché sono meritevoli di capitale.

La recente istituzionalizzazione delle Startup Innovative a Vocazione Sociale, ed in generale delle Benefit Corporation, incoraggia le imprese sociali, nate senza uno scopo di lucro, a optare per una struttura for-profit o ibrida. Quindi è in atto un passaggio globale da un welfare sociale ad un approccio basato sulle forze di mercato.

I temi più ricorrenti in letteratura che riguardano la crescita sono:

- la sfida di continuare a garantire la qualità durante la crescita dell'azienda;
- i vincoli intorno alla fonte di capitale aggiuntivo (sia umano che finanziario);
- l'attuazione di una strategia senza riguardo alla struttura organizzativa dell'impresa sociale.

All'interno della pubblicazione di Walske e Tyson del 2015, otto imprese sociali ad alta crescita sono state intervistate riguardo cosa ritenevano più importante nei loro primi tre anni di funzionamento.

I fattori che hanno maggiormente influenzato la loro capacità di crescita sono risultati essere: i finanziamenti, la loro catena di approvvigionamento (produzione e distribuzione) ed avere un profilo nei media.

La raccolta di capitali spesso serve da catalizzatore per aumentare la credibilità dell'impresa. In più casi, il primo investitore ha compiuto un proverbiale "atto di fede" quando ha sostenuto la startup e questo ha aperto la strada agli investimenti ed alle partnership successive. La capacità dei fondatori di ottenere fondi permette loro di dedicarsi completamente alla loro startup, di costituire un team preliminare di dipendenti e finanziare lo sviluppo del prodotto necessario, questo si è rivelato essenziale per la crescita dell'impresa.

In alcuni casi, il capitale investito potrebbe portare direttamente alla creazione di canali di distribuzione, ma distribuire il proprio prodotto non è sufficiente. Ogni impresa sociale

deve creare collegamenti diretti con i potenziali clienti, spesso costruendo la propria forza vendita.

Questo incide particolarmente nei primi anni, prima che il prodotto o il servizio acquisisca fama o credibilità poiché, anche se i grandi canali di distribuzione sono garantiti, è improbabile che un prodotto o un servizio non provato venga preso sul serio dagli addetti alle vendite.

Uno dei fattori influenti ed uno dei vantaggi più consistenti è costituito dall'aver l'attenzione dei media, questo permette alle società di essere percepite come più grandi di quanto non siano sul mercato e fornisce credibilità immediata.

Con la crescita delle imprese, l'attenzione dei media diventa meno importante e si tende a concentrarsi maggiormente sulle attività operative.

Sebbene non sia uno dei tre fattori principali, la struttura organizzativa è comunque degna di menzione, non sembra esserci una struttura organizzativa migliore ai fini della crescita di un'impresa sociale, ma è solo una questione di ciò che ha funzionato per ciascuna organizzazione, a seconda della loro missione sociale e delle fonti di finanziamento.

Le discussioni sul capitale umano hanno evidenziato l'importanza di avere il "team giusto al momento giusto". Spesso le imprese hanno avuto difficoltà a mantenere un gruppo che rifletta e condivida sia la spinta che la passione della missione sociale, pur possedendo le competenze e l'esperienza necessarie per attuare gli obiettivi e le strategie dell'organizzazione.

Alcune organizzazioni lamentano l'errore di avere avuto troppa poca esperienza nella fase iniziale, mentre altre ritengono di essersi concentrate inizialmente troppo sulle competenze del loro team, perdendo parte della passione e dell'energia che i nuovi giovani imprenditori possono portare ad un'azienda.

La chiave è essere in grado di far evolvere il team insieme alle mutevoli fasi dell'organizzazione man mano che cresce, aggiungere nuovi membri e rivolgersi a nuovi mercati. Oltre ad ottenere l'esperienza e l'adattamento culturale giusto, molti fondatori hanno notato il valore di mantenere un ampio insieme di competenze all'interno del proprio team.

Anche le università risultano importanti, si tratta infatti di creatrici di reti tra membri della stampa, angel investor, avvocati e anche investitori in una fase successiva. Esse offrono un ambiente ideale per avviare un'impresa, dato che i fondatori, quando sono studenti, hanno spesso orari flessibili e impegni esterni limitati, siano essi personali o professionali. Ciò che spesso manca nell'ambiente universitario è il tutoraggio da parte di coloro che fanno parte del settore sociale, ma la presenza di incubatori non manca.

Quest'anno Nesta Italia, ha pubblicato una ricerca svolta da Reypens, Delanote e Rückert sulle startup, soprattutto quelle che raggiungono una crescita elevata, come importanti fonti di innovazione e creazione di posti di lavoro. Nonostante gli sforzi in corso per costruire ecosistemi favorevoli alle startup, l'Europa continua a soffrire di un divario di "scaleup": si stima infatti che solo lo 0,5% delle startup europee sia in crescita.

Le startup stanno cercando di crescere in termini di accesso al mercato, ricavi e numero di dipendenti, ma sono ancora alla ricerca di un modello di business ripetibile e scalabile.

In genere, le imprese ad alta crescita sono definite in linea con la definizione data dall'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE) come “imprese con una crescita media annua dei dipendenti o un fatturato superiore al 20% all'anno su un periodo di tre anni, e con più di dieci dipendenti al momento della fondazione”. Spesso, data la difficoltà di rientrare in questi canoni, soprattutto per le Startup Innovative a Vocazione Sociale, la valutazione si basa sulla crescita del fatturato e dei dipendenti.

Le startup, soprattutto quelle che hanno raggiunto alti livelli di crescita, sono tipicamente innovatrici. L'innovazione “di prodotto o servizio” è il tipo più importante di attività di innovazione, seguita dall'innovazione “di processo” (ovvero la modalità di fornitura di prodotti o servizi o l'organizzazione della catena di approvvigionamento). L'innovazione nel marketing è meno comune; solo una minoranza di startup riferisce che i propri modelli di pubblicità o il modo in cui generano entrate è l'aspetto più innovativo della propria attività.

L'attività altamente innovativa delle startup ad alta crescita sembra essere supportata sia dai loro modelli di business sia dalle pratiche commerciali innovative che adottano. Rispetto alle startup con livelli di crescita più bassi, le startup ad alta crescita sembrano concentrarsi maggiormente sugli asset intangibili: hanno maggiori probabilità di sviluppare proprietà intellettuali e meno probabilità di sviluppare prodotti. È anche più probabile che le startup ad alta crescita siano attive in settori che consentono alle innovazioni di scalare rapidamente, in particolare il settore delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione. Inoltre, rispetto ad altre startup e PMI in generale, è più probabile che le startup ad alta crescita adottino tecnologie innovative. In particolare, il 53% delle startup ad alta crescita implementa tecnologie cognitive come i big data o l'intelligenza artificiale nel proprio business.

Guardando al futuro, le startup, in particolare quelle ad alta crescita, si aspettano di creare più posti di lavoro aumentando la domanda complessiva di lavoratori nel loro mercato. Ciò è in linea con una teoria di ricerca consolidata che mostra il ruolo sproporzionato delle giovani imprese ad alta crescita nell'aumento dell'occupazione.

Alla domanda sull'impatto previsto della loro attività nei prossimi tre anni, gli intervistati si aspettano un forte impatto sulla domanda di lavoratori altamente qualificati. Per quanto riguarda la domanda di manodopera poco qualificata, gli intervistati non si aspettano alcun impatto sostanziale.

Sebbene le startup siano considerate importanti motori della creazione di posti di lavoro, i risultati suggeriscono un forte squilibrio di genere in chi occupa questi lavori, in particolare nelle startup ad alta crescita. Le startup fondate da donne sono fortemente sottorappresentate; inoltre, nel 73% delle startup ad alta crescita, meno della metà o nessuno dei dipendenti sono donne.

Le startup sono molto ambiziose, infatti la maggior parte delle startup riferisce che la loro principale aspirazione nei prossimi tre anni è quella di crescere ulteriormente aumentando il fatturato.

L'ambizione di crescita delle startup si riflette anche nella loro prospettiva internazionale. Più della metà delle startup è altamente internazionale, operando principalmente in Europa (circa il 24%) e oltre l'Europa (circa il 33%). Le restanti startup operano principalmente nel loro mercato interno.

Sebbene le startup abbiano forti ambizioni di crescita, queste non si traducono necessariamente in chiare strategie in quest'ottica. Mentre le startup ad alta crescita sembrano essere leggermente più aperte all'idea di essere acquisite, la maggior parte dei proprietari di startup è neutrale (24%) o addirittura contrario (31%).

Le startup menzionano più spesso la "mancanza di personale con le giuste competenze" come uno dei principali ostacoli al successo della loro attività, che è potenzialmente correlato allo squilibrio di genere.

Di quelle startup ad alta crescita che sono ostacolate dalla disponibilità di personale, molte lottano per reclutare dipendenti con le giuste competenze tecnologiche. Altre riferiscono che i candidati al lavoro non hanno l'atteggiamento, la motivazione, la personalità o le giuste qualifiche o esperienze.

Le startup ad alta crescita sembrano affrontare la sfida del reclutamento pagando i propri dipendenti per la performance. Rispetto alle altre startup hanno maggiori probabilità di premiare una buona performance con una retribuzione più alta.

La BEI, la Banca Europea per gli Investimenti, rileva che le startup ad alta crescita tendono a svilupparsi principalmente in regioni relativamente ricche che risultano più attraenti per i giovani talenti.

I dati suggeriscono una correlazione tra il sostegno finanziario pubblico, l'innovazione e la crescita, sebbene il meccanismo sottostante non sia chiaro. Da un lato, le startup innovative con potenziale di crescita potrebbero avere maggiori probabilità di attrarre finanziamenti pubblici. Ciò indicherebbe l'abilità dei finanziatori ad identificare efficacemente le startup altamente innovative che hanno probabilità di crescita, benché questa non sia strettamente legata al ricevere sostegno pubblico. D'altra parte, il sostegno finanziario pubblico potrebbe essere una leva fondamentale per innovare e far crescere le startup.

Un recente rapporto della BEI conferma che uno dei principali ostacoli alle attività di startup in Europa è la mancanza di successi passati. Il successo del passato gioca un ruolo importante quando si tratta di alimentare i mercati di uscita per le nuove generazioni di startup, sia che si tratti di acquirenti di startup o sia che si tratti del loro impatto sulla liquidità del mercato azionario.

Gli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) riconosciuti dalle Nazioni Unite sono un invito all'azione per i decisori politici in tutto il mondo, per affrontare le grandi sfide della società, come il cambiamento climatico e la perdita di biodiversità.

Gli ecosistemi imprenditoriali possono essere definiti come un insieme di attori e di fattori interdipendenti, coordinati in modo tale da consentire l'imprenditorialità produttiva in un determinato territorio, specialmente in una grande città.

Mentre la letteratura riguardante gli ecosistemi imprenditoriali e l'imprenditorialità sostenibile è abbondante, quella che tratta gli ecosistemi orientati alla sostenibilità è relativamente scarsa.

Muñoz e Cohen hanno utilizzato una prospettiva socio-ecologica, sostenendo che le startup orientate alla sostenibilità dovrebbero essere sincronizzate temporalmente con i cicli sociali e biofisici in cui si trovano. Al contrario Hoogendoorn ha considerato i fattori trainanti delle differenze nel numero di startup sostenibili a livello nazionale. Entrambi gli studi non sono riusciti a dimostrare il motivo per cui alcuni ecosistemi presentano caratteristiche contrastanti anche se si trovano all'interno dello stesso paese.

Tiba ha fornito dati riguardo gli ecosistemi imprenditoriali orientati alla sostenibilità, nonché alcuni approfondimenti sui fattori influenti in tali ecosistemi. Si è scoperto che un PIL nazionale o regionale elevato, in combinazione con un gran numero di imprenditrici od un basso livello di religiosità, può favorire l'emergere di startup sostenibili, ma questi indicatori non spiegano interamente le differenze nella quota di startup sostenibili in tutte gli ecosistemi considerati.

Ciò suggerisce la presenza di altri fattori che influenzano la quota di startup sostenibili in un ecosistema, come l'influenza degli imprenditori di successo. Questi leader creano e modellano i vari fattori culturali, sociali e materiali che compongono un ecosistema imprenditoriale, ed il loro esempio aiuta gli altri imprenditori a trovare una strada attraverso le pericolose acque dell'imprenditorialità al fine di rendere il loro avvio un successo.

Quando ci si riferisce all'imprenditorialità sostenibile, la prima sfida è considerare ciò che contribuisce alla creazione di valore sociale. Secondo Horne, gli obiettivi di sviluppo sostenibile possono servire come linee guida per identificare attività di valore sociale. Altri studiosi sostengono che è necessaria una prospettiva più ampia per valutare l'imprenditorialità sostenibile, piuttosto che un singolo SDG.

Le startup sono aziende emergenti che rimangono circondate dall'incertezza, questo rende difficile una valutazione sistematica ex ante sulle conseguenze dei loro modelli di business applicate agli SDG a lungo termine. Ha senso però esaminare le motivazioni di queste startup e definire se le loro attività principali mirano ad affrontare uno o più SDG. Tali startup differiscono da quelle che cercano esclusivamente il profitto e non prestano alcuna attenzione agli SDG. Le startup che mirano a promuovere uno degli SDG possono essere chiamate comunità di startup sostenibili, caratterizzate da obiettivi, norme, valori e pratiche di lavoro condivisi.

Un quadro che considera l'interazione delle caratteristiche di un ecosistema imprenditoriale è quello proposto da Spigel in cui, seppur riconoscendo la loro costante iterazione, vengono identificate tre sottodimensioni principali: i fattori culturali, quelli sociali e quelli materiali.

I fattori culturali sono credenze guidate da atteggiamenti e storie culturali esistenti di imprenditorialità diffuse dall'ecosistema imprenditoriale. Le storie di imprenditorialità di successo possono svolgere un ruolo importante nella creazione dell'accettazione sociale e possono essere utilizzate nelle campagne di imprenditorialità, ispirando giovani imprenditori ad avviare un'impresa con un simile spirito. Sulla prevalenza di startup sostenibili all'interno di un ecosistema influisce molto l'orientamento alla sostenibilità nella cultura dell'ecosistema imprenditoriale e del luogo in cui ci si trova.

Le qualità sociali di un ecosistema imprenditoriale sono rappresentate dalle risorse acquisite attraverso le reti sociali all'interno di una regione. Esse sono associabili a diverse categorie: reti sociali, investitori, mentori e lavoratori. In particolare, all'interno di comunità locali basate sulla fiducia, si diffondono le buone pratiche tra gli imprenditori e gli investitori. Queste ultime sono di fondamentale importanza poiché, oltre a fornire capitale, fungono anche da mentori.

I fattori materiali sono costituiti dalle condizioni del contesto ed includono infrastrutture e servizi di supporto. Questi includono fattori meno tangibili come la regolamentazione, l'opportunità ed i mercati. Tutti gli imprenditori trarranno vantaggio dall'accesso all'elettricità, ad internet e ad avvocati o contabili. Inoltre, il modo principale in cui i governi possono plasmare il volto di un ecosistema imprenditoriale passa attraverso la regolamentazione, che determina la facilità di avviare un'impresa (sostenibile), unita alle questioni fiscali. Un governo orientato a promuovere l'imprenditorialità sostenibile può concedere diritti speciali e/o sgravi fiscali a tali startup.

I fattori menzionati non sono indipendenti, ma interagiscono per creare un ecosistema imprenditoriale e possono essere compresi solo congiuntamente, non fanno parte di una gerarchia intrinseca ma piuttosto si rafforzano a vicenda in vari modi.

Le startup costituiscono il nucleo degli ecosistemi imprenditoriali ed il loro successo viene misurato con indicatori di prestazioni aziendali, come le dimensioni e la crescita di vendite, dipendenti, investimenti o quote di mercato. Questi indicatori mostrano se la loro attività è redditizia e dimostrano il contributo alla diffusione di prodotti o servizi (sostenibili). Le startup di successo si trovano in una posizione ideale per avere un impatto nel loro settore in quanto godono di un alto livello di legittimità e riconoscimento. Queste sono prese come punti di riferimento all'interno di un ecosistema imprenditoriale.

In primo luogo, all'interno di un ecosistema, le startup di successo danno forma a istituzioni formali (materiali) e informali (culturali). Questa idea si basa sul concetto di imprenditorialità istituzionale, che sostiene che individui o organizzazioni possono cambiare consapevolmente o inconsciamente il contesto istituzionale in cui si trovano.

Queste startup ispirano anche un certo livello di imitazione tra gli imprenditori che seguono il loro esempio, e l'eco del loro successo crea una solida reputazione per l'ecosistema anche oltre i confini della città, attirando così nuovi attori o risorse.

Un ruolo speciale è riservato ai fondatori delle startup di successo, che coinvolgono altri attori sociali all'interno dell'ecosistema ad impegnarsi con loro, un esempio riguarda il tutoraggio dei fondatori di giovani start-up.

Questa idea è legata al concetto di geografia economica evolutiva, in cui si sostiene che le regioni si specializzano secondo il risultato della condivisione della conoscenza tra gli attori in un ecosistema. In questo modo le startup di successo modellano le qualità culturali, sociali e materiali dei loro ecosistemi imprenditoriali, consentendo e responsabilizzando le startup più giovani, che tenderanno ad assomigliare a questi casi di successo. La prevalenza di startup di successo sensibili alla sostenibilità influisce sulla formazione di più imprese sostenibili. Al contrario, la mancanza di questa tipologia di startup potrebbe rafforzare un diverso tipo di modello e spingere una quota inferiore di imprese alla sostenibilità all'interno di un ecosistema imprenditoriale.

Aumentare l'impatto sociale di un'azienda è un concetto chiave nella letteratura delle imprese sociali, tant'è che rimane uno dei più importanti e frequenti ambiti di ricerca; tuttavia, l'ambiguità e le contraddizioni che contraddistinguono la sua definizione ne inficiano l'utilizzo.

In primo luogo, son state cercate le varie definizioni di "aumento dell'impatto sociale" per poi porre il focus sulle differenze e uguaglianze nelle definizioni, questo non ha che evidenziato l'ambiguità e le contraddizioni che circondano questo concetto.

Alcune definizioni inquadrano l'aumento dell'impatto sociale nel senso di "migliorare la qualità di vita dei singoli beneficiari". Qui si incontra un primo bivio concettuale: "servire più persone" o "servirle bene" (migliorare la qualità di vita di un numero maggiore di persone o migliorarla maggiormente).

Lo sviluppo di un prodotto o un servizio che serva un numero maggiore di persone in una più estesa area geografica, ad esempio, risponde al primo criterio di definizione, ma non necessariamente al secondo.

Alcune definizioni evidenziano come la premessa per l'aumento dell'impatto sociale sia cambiare in primis "il sistema che ha creato quei problemi sociali". Altre invece definiscono questo concetto in termini di una moltitudine di fenomeni come "espandere gli sforzi per passare dal risolvere questioni locali a risolvere questioni regionali o globali".

La definizione integrata del concetto di aumento dell'impatto sociale, data da Islam nel 2020, è "un continuo processo volto ad aumentare la portata sia qualitativa che quantitativa di cambiamenti positivi della società affrontando i problemi sociali più urgenti ad un livello individuale e/o sistemico attraverso una o più strategie di crescita".

Si distinguono cinque temi chiave:

- apportare cambiamenti sociali positivi affrontando problemi sociali urgenti. Il termine "problemi sociali urgenti" è usato in un senso più ampio, volto a rappresentare tutti quei problemi ignorati o affrontati marginalmente che persistono nella società come la questione dei senzatetto, la fame, la disoccupazione, l'abuso di droghe, le emissioni di anidride carbonica ecc.;
- focalizzarsi sui cambiamenti positivi sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo.

L'impatto sociale comprende queste due ampie dimensioni ma, sebbene il primo sia più semplice da raggiungere e da misurare, gli accademici criticano questo aspetto sostenendo che le imprese sociali non dovrebbero dar la priorità ai numeri rispetto ai singoli.

È ampiamente condiviso infatti che entrambe le dimensioni, quella quantitativa e quella qualitativa, siano importanti per migliorare l'impatto sociale;

- migliorare la portata dei cambiamenti positivi;
- affrontare i problemi sociali a livello individuale e/o sistemico.

Non c'è consenso riguardo al fatto di privilegiare una dimensione piuttosto che l'altra. Bisogna notare che però non tutti i problemi sociali possono essere affrontati su entrambi i livelli, ma qualora il contesto lo permettesse sarebbe auspicabile. Ciò porterebbe molti benefici, incluso fornire soluzioni a lungo termine ai problemi sociali centrali;

- un processo continuo, facilitato da una o più strategie di miglioramento.

Molti accademici vedono l'aumento dell'impatto sociale come un processo continuo e non come un evento singolo. Ciò ne mette in evidenza la natura in continuo cambiamento, che evolve col contesto socio-economico.

Nelle imprese sociali il processo di aumento dell'impatto sociale è promosso da uno o più strategie di miglioramento come: sviluppare prodotti o servizi innovativi che si rivolgano a bisogni sociali disattesi, espandere la copertura geografica di un servizio per raggiungere un numero maggiore di utenti, costruire network per scambiarsi le migliori soluzioni per affrontare un determinato problema sociale.

Non c'è accordo su quale sia la strategia migliore per un aumento dell'impatto sociale, ma è largamente concordato che perseguire più strategie è funzionale alla sua realizzazione.

Il processo, in continuo cambiamento, implica che le attività di aumento dell'impatto sociale possono cambiare nel tempo, seguendo il ciclo vitale dell'azienda, e le strategie che possono essere efficaci a livello di start-up, possono non esserlo più quando l'impresa si è consolidata.

2.5.3 Le tipologie di impresa a significativo impatto sociale in Italia

L'Italia ha una grande tradizione di imprese collegate al territorio ed alla comunità si consideri, ad esempio, la grande tradizione delle cooperative.

Possiamo affermare che lo sviluppo del nuovo fenomeno dell'imprenditorialità sociale ha catturato l'attenzione del legislatore, che ha definito delle specifiche fattispecie giuridiche volte al supporto della crescita economica e sociale.

Un'impresa appartenente al mondo dell'imprenditorialità sociale non è però esclusivamente definibile tramite un contesto legislativo, nel tempo infatti si è sentito il bisogno di standard condivisi, motivo per cui uno tra gli enti certificatori rispetto alla misurazione dell'impatto sociale è diventato di fatto un'istituzione.

Volendo sintetizzare ed indicare le imprese che fanno parte del mondo dell'imprenditorialità sociale citiamo:

- le startup innovative ed in particolar modo, le Startup Innovative a Vocazione Sociale;
- le B Corp, società che hanno ottenuto una certificazione d'impatto;
- le Società Benefit o Benefit Corporation;
- l'impresa sociale, benché quest'ultima si trovi al confine tra in mondo dell'imprenditorialità sociale e del mondo no profit.

2.5.3.1 Startup Innovative a Vocazione Sociale

Prima di descrivere le specificità delle Startup Innovative a Vocazione Sociale, è bene fare luce sulla categoria di cui esse fanno parte, vale a dire le startup innovative.

Il Ministero dello Sviluppo economico, all'interno del rapporto Restart Italia, ha individuato delle strategie volte alla creazione ed allo sviluppo di nuove imprese.

L'incentivazione alla creazione di nuove imprese ed il supporto nei confronti dell'accesso al credito fanno parte delle indicazioni da parte della Commissione Europea nell'ottica della strategia per la crescita Europa 2020.

In seguito alle raccomandazioni ricevute, il "Decreto Crescita 2.0", all'interno del quale una sezione è dedicata alle startup innovative, è diventato legge nel dicembre 2012.

Le startup innovative costituiscono un nuovo modello societario a cui possono avere accesso le società di capitali italiane non quotate che presentano dei requisiti specifici riguardanti la composizione, il carattere innovativo e le attività svolte.

Le startup innovative, per essere riconosciute tali, dal momento della costituzione e per i successivi 24 mesi, devono avere delle persone fisiche come soci.

Vi è inoltre il vincolo della non distribuzione degli utili per 48 mesi dalla costituzione ed il vincolo di non superare i 5 milioni di euro di valore di produzione che decorre dal secondo anno di attività.

Per quanto riguarda la caratteristica dell'innovatività, l'oggetto sociale deve includere dei prodotti o servizi ad alto valore tecnologico, infine la startup costituita non deve derivare da una scissione, fusione o cessione.

La società inoltre deve presentare la domanda entro 5 anni dalla sua costituzione.

Oltre ai vincoli presenti, per ottenere la qualifica di startup innovativa è necessario soddisfare almeno uno dei requisiti successivi:

- le spese in ricerca e sviluppo devono essere almeno il 15% del valore maggiore tra costo e produzione;
- almeno i 2/3 dei collaboratori devono essere in possesso di un dottorato o lo stanno svolgendo oppure avere una laurea specialistica ed avere svolto un periodo di ricerca negli ultimi tre anni;

- l'impresa è titolare, licenziataria o concessionaria di una privativa industriale relativa a: un'invenzione industriale o biotecnologica, una topografia di prodotto a semiconduttori o una nuova varietà vegetale, direttamente afferenti l'oggetto sociale e l'attività d'impresa.

In seguito all'iscrizione nella sezione speciale del Registro riservato alle startup innovative, queste possono usufruire di esenzioni fiscali, agevolazioni burocratiche, strumenti che supportino l'accesso al credito e deroghe speciali per un periodo massimo di cinque anni.

La declinazione di questa categoria all'interno del mondo dell'innovazione e dell'imprenditorialità sociale è però rappresentata dall'introduzione delle Startup Innovative a Vocazione Sociale.

Queste devono sottostare ai vincoli e soddisfare almeno uno dei requisiti citati in precedenza, in aggiunta deve operare nei settori individuati dalla disciplina dell'impresa sociale.

Questi settori comprendono: l'assistenza sociale, sanitaria e sociosanitaria, educazione, la formazione ed istruzione, la tutela dell'ambiente e dell'ecosistema, la valorizzazione del patrimonio culturale, il turismo sociale, la formazione universitaria e post-universitaria, la ricerca e l'erogazione di servizi culturali, la formazione extra-scolastica e la fornitura di servizi strumentali alle imprese sociali.

In questo caso, oltre alle agevolazioni previste per le startup innovative, sono previste delle deduzioni fiscali di diversa entità per le persone fisiche e per le persone giuridiche che decidono di investire su questa tipologia di startup innovativa per almeno due anni.

L'istituzione delle Startup Innovative a Vocazione Sociale, dette anche SIaVS, è stato il primo passo legislativo in cui si trascende la divisione netta tra profit e non profit.

Un punto di attenzione nei confronti delle SIaVS deriva dal fatto che, per essere riconosciute tali, devono produrre un'autocertificazione da depositare in camera di commercio, in cui:

- si dichiara di operare in via esclusiva in uno o più settori elencati all'interno della normativa sull'impresa sociale ex lege;
- devono essere indicati i settori di cui fa parte;
- è richiesta la dichiarazione di perseguire una finalità di interesse generale;
- ci si impegna a documentare l'impatto sociale prodotto, in pratica è necessario sottoporre annualmente un documento in cui si descrive l'impatto sociale atteso o generato (dipende se la società è stata appena costituita o meno).

Il MISE, all'interno della "Guida per Startup Innovative a Vocazione Sociale alla redazione del documento di descrizione dell'impatto sociale" si riferisce all'impatto sociale come segue "descrivere l'impatto sociale di un'organizzazione significa assegnare alle attività che questa svolge degli effetti più ampi e di lungo termine, effetti intesi come potenziali benefici o cambiamenti che l'intervento genera nella comunità in termini di conoscenza, attitudini, stato, condizioni di vita, valori".

In questo modo l'impatto non viene connesso ad un risultato immediato ma piuttosto ad un mutamento indotto nel tempo.

L'istituzione delle Startup Innovative a Vocazione Sociale è finalmente una forma ben definita di società che appartiene all'imprenditorialità sociale, trattata fino a quel momento come l'espressione di una volontà priva di forma.

2.5.3.2 B Corp

B Corp è la denominazione con cui si riconosce una società che ha ottenuto una particolare certificazione, quella del B Lab, un'organizzazione no profit intenzionata a costruire un movimento di imprese capaci di generare benefici sociali ed ambientali unitamente ai profitti.

Dopo aver registrato il termine "Certified B Corporation", il B Lab è divenuto rapidamente uno fra gli enti certificatori di riferimento più riconosciuti per quanto concerne l'impatto ambientale.

La certificazione da parte delle imprese avviene dapprima attraverso la compilazione di un questionario, il "B Impact Assessment", che verte su aspetti come la governance, i dipendenti, la comunità e l'ambiente.

Le risposte vengono sottoposte ad un algoritmo che determina un punteggio. Il minimo per ottenere la certificazione è di 80 punti su 200 totali.

Le società che superano questo risultato vengono sottoposte ad un'ulteriore analisi, in cui devono sottoporre della documentazione probante di quanto dichiarato nel questionario.

Allo stato attuale ottenere una certificazione del B Lab, e diventare perciò una B Corp, permette alle società di entrare a far parte del mondo delle imprese a significativo impatto sociale senza modificare il proprio status giuridico, è necessario però essere un'impresa profit per essere certificabili.

Le imprese certificate non godono di agevolazioni ma entrano a far parte di un gruppo di imprese con gli stessi ideali, che si incontrano periodicamente e che vengono supportate dal movimento globale delle B Corp e dalle loro convenzioni interne.

La certificazione deve essere ripetuta ogni due anni per mantenere lo status di B Corp ed il suo costo dipende dal fatturato dell'impresa.

Una delle problematiche legate alla certificazione è relativa al fatto che l'algoritmo, che valuta le imprese, non è trasparente ed è stato ideato da un'organizzazione no profit privata.

2.5.3.3 Società Benefit o Benefit Corporation

La prima cosa da sottolineare è la differenza tra B Corp e Benefit Corporation, mentre la prima è una società certificata, la seconda rappresenta una società che ha modificato il proprio statuto per ottenere la qualifica di Benefit Corporation.

Questo nuovo modello si è diffuso in America a partire dal 2010, anno in cui questo nuovo statuto giuridico prende piede in diversi stati, con lievi differenze. Viene però richiesto alle società di introdurre nello statuto il perseguimento di uno o più benefici comuni, la nomina di un deputato al controllo della realizzazione di queste finalità e la redazione di un documento che dichiari annualmente l'impatto prodotto.

Le Benefit Corporation, non essendo legate ad una certificazione globale ottenibile in ogni parte del mondo, sono vincolate agli stati in cui la normativa, che legifera in merito, è presente.

In Italia la legge sulle Società Benefit è entrata in vigore nel gennaio 2016, in seguito all'approvazione della legge di stabilità 2016, in cui le norme relative alle Società Benefit erano inserite.

Si tratta del secondo stato al mondo, dopo gli Stati Uniti, ad avere una legge su questo nuovo status giuridico.

All'interno della normativa, le Società Benefit vengono definite come "società che nell'esercizio di un'attività economica, oltre allo scopo di dividerne gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni e attività culturali e sociali, enti ed associazioni e altri portatori di interesse".

Anche in questo caso l'organizzazione deve inserire all'interno del proprio oggetto sociale le finalità definite e, dopo aver modificato e depositato il nuovo statuto, diventa una Società Benefit.

Oltre alla modifica vengono richiesti ulteriori adempimenti come la redazione di un documento, da allegare al bilancio, in merito al perseguimento dei benefici sociali.

Questa relazione d'impatto deve contenere:

- la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuate dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato;
- la valutazione dell'impatto generato utilizzando uno standard di valutazione esterno, con alcune specifiche caratteristiche, che deve tenere in considerazione, come aree di valutazione, il governo d'impresa, i lavoratori, gli altri portatori d'interesse e l'ambiente;
- una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.

Il riferimento al B Impact Assessment come punto di riferimento per la redazione della relazione di impatto è evidente, ma la scelta può anche ricadere su altri standard di valutazione, purché esterni, indipendenti, credibili e trasparenti.

È richiesta anche in questo caso la nomina di un “responsabile d’impatto”, che si occuperà delle attività volte al perseguimento della finalità indicata dalla società, di cui uno degli aspetti più rilevanti è definire un impatto positivo e misurabile.

Al di là degli adempimenti burocratici, sul piano pratico è necessario bilanciare gli interessi dei soci e quelli degli stakeholder.

Questo è il secondo modo in cui un’impresa può istituzionalizzare le proprie intenzioni e, non dovendo soddisfare tutti i requisiti richiesti alle Startup Innovative a Vocazione Sociale, è una qualifica disponibile a tutte le società che sentano la necessità di introdurre un beneficio per la comunità oltre alla creazione di profitti.

Per alcuni questa normativa costituisce un’evoluzione della Corporate Social Responsibility, se prima un’impresa socialmente responsabile perseguiva gli utili e nel caso li redistribuiva, al fine di migliorare la propria immagine, ora gli amministratori delle Società Benefit includono queste finalità all’interno della loro stessa definizione e diventano responsabili per gli obiettivi raggiunti.

Uno dei punti portati all’attenzione è la definizione di beneficio comune, intesa come perseguimento di uno o più effetti positivi o la riduzione di effetti negativi. Questa definizione potrebbe dare adito ad una nuova versione della Corporate Social Responsibility, un concetto che però si intende superare.

Per mitigare i possibili avventori alla ricerca di un posizionamento più socialmente attento, il legislatore non ha previsto agevolazioni né deroghe particolari.

Nel diritto societario l’istituzione delle Società Benefit costituisce un’innovazione significativa, poiché non solo le finalità sociali iniziano a far parte dell’identità delle imprese a scopo di lucro, ma sono previste delle sanzioni nel caso queste non vengano adeguatamente perseguite. L’amministratore di una società può essere infatti perseguito per pubblicità ingannevole.

Recentemente è stata anche creata un’associazione, Assobenefit, al fine di supportare la diffusione di questa nuova qualifica societaria e di "concorrere all'affermazione di un nuovo modello economico di sviluppo sostenibile sul territorio italiano basato sui principi costitutivi delle società benefit".

2.5.3.4 Impresa sociale

L’impresa sociale si pone al centro del mondo del terzo settore, in cui le finalità solidaristiche vengono raggiunte tramite la produzione di beni e servizi di utilità sociale.

L’impresa sociale però non può essere considerata come una parte del mondo a scopo di lucro, si trova idealmente al confine, sempre più labile, tra il mondo profit e quello no-profit.

Le imprese sociali presentano infatti una governance di tipo partecipativo e vi sono significativi limiti alla distribuzione degli utili.

Per identificare le imprese sociali ci si riferiva tendenzialmente a due categorie:

- le cooperative sociali;
- tutte le società che, secondo la legge 155 del 2006, sono definite imprese sociali ex lege, cioè “tutte le organizzazioni private [...] che esercitano in via stabile e principale un’attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale”.

La legge 155 identificava inoltre i settori di attività che definiscono le imprese sociali (e che definiscono anche le Startup Innovative a Vocazione Sociale), essi sono:

- assistenza sociale;
- assistenza sanitaria;
- assistenza sociosanitaria;
- educazione, istruzione e formazione;
- valorizzazione del patrimonio culturale;
- turismo sociale;
- formazione universitaria e post-universitaria;
- ricerca ed erogazione di servizi culturali;
- formazione extra scolastica;
- servizi strumentali delle imprese.

Nel 2017, in seguito al decreto attuativo 112, che ha abrogato il decreto legislativo 155, la nozione di impresa sociale è stata ridefinita.

Nella nuova definizione vengono mantenute le finalità di utilità sociale, l’assenza dello scopo di lucro (mitigata per alcuni enti), la gestione responsabile e trasparente e non vengono inoltre designate forme giuridiche particolari.

Una delle principali novità consiste nell’aggiunta di altri settori di utilità sociale, oltre a quelli storicamente presenti e presentati precedentemente, di cui i più interessanti sono:

- la cooperazione allo sviluppo;
- il social housing;
- il commercio equo e solidale;
- il microcredito;
- l’agricoltura sociale;

Per alcune imprese sociali, costituite in forma societaria, è stato allentato il vincolo alla distribuzione del capitale introducendo la possibilità di distribuire dividendi in forma limitata, oltre alla già presente ammissione al rimborso del capitale versato e rivalutato al socio.

Un’ulteriore novità introdotta si riferisce alle cariche all’interno dell’impresa, queste possono essere infatti rivestite da società lucrative ed enti pubblici, a cui si affianca l’obbligo alla redazione di un bilancio di esercizio da depositare oltre al bilancio sociale e si aggiunge la nomina di uno o più sindaci.

Alle imprese sociali è data inoltre facoltà di raccogliere capitale attraverso piattaforme di crowdfunding.

Lo scopo principale delle imprese sociali rimane però quello di ottenere un fine sociale, motivo per cui non può corrispondere pienamente al target delle future analisi, impostato sulle imprese a scopo di lucro.

3 Metodologia

Nella tesi qui presentata si vanno ad indagare le caratteristiche ed i fattori che portano un'impresa a significativo impatto sociale a crescere.

Nella letteratura indicata sono stati indicati dei fattori che influenzano la crescita e lo scaling-up principalmente delle startup sociali.

In Italia, come precedentemente indicato, è presente una precisa fattispecie di impresa, la Startup Innovativa a Vocazione Sociale, punto centrale delle nostre analisi, poiché rappresenta il punto di partenza per un'impresa che desidera essere annoverata tra le imprese faatrici dell'imprenditorialità sociale.

La legislazione ha definito oltre alle Startup Innovative a Vocazione Sociale anche altre fattispecie giuridiche che possono legittimamente far parte della pletora di imprese che condividono i valori fondativi dell'imprenditorialità sociale. Pertanto, si è deciso di costruire un protocollo da sottoporre ad un gruppo selezionato di imprese al fine di verificare se le indicazioni dei ricercatori trovino conferma anche nell'ecosistema italiano. Tramite il protocollo si potrà inoltre di approfondire la conoscenza riguardante i modelli di business e le strategie di crescita adottate dalle startup di successo.

Per quanto riguarda la costruzione del protocollo, alcune domande sono state individuate all'interno di paper che avevano gli stessi obbiettivi di ricerca che sono alla base di questo lavoro. Si tratta infatti di ricerche che, attraverso interviste e case study, analizzano i fattori di crescita nelle imprese sociali.

Non tutte le domande all'interno del protocollo sono state tratte da altre ricerche, una buona percentuale di domande deriva dall'ispirazione derivante dalla lettura di paper qualitativi, riportati nell'analisi della letteratura. Non mancano inoltre alcune domande volte ad approfondire l'influenza della pandemia sulle imprese in questo momento difficile.

Parte delle domande sono state inoltre ricavate prendendo come spunto il social business model canvas.

Dopo aver costruito e condiviso il protocollo è stato effettuato un lavoro di ricerca strutturato e sistematico volto all'individuazione di un elenco di imprese cui sottoporre il protocollo.

La prima raccolta di dati riguardava le Startup Innovative a Vocazione Sociale, che risultano presenti all'interno degli elenchi riguardanti le startup innovative nel registro delle imprese, che riunisce i dati derivanti dalle camere di commercio italiane e ne rappresenta il registro ufficiale.

All'interno dello stesso registro è possibile scaricare inoltre gli elenchi e le statistiche riguardanti le PMI, acronimo di piccole e medie imprese innovative, che risultano essere una delle possibili evoluzioni nel processo di crescita di una startup.

Dal sito precedentemente indicato è stato possibile quindi scaricare gli elenchi delle startup innovative, filtrare quelle a vocazione sociale e derivare gli elenchi delle Startup

Innovative a Vocazione Sociale. È stato inoltre possibile ottenere gli elenchi delle PMI innovative.

Uno degli scogli incontrati deriva dal fatto che, all'interno del registro delle imprese, è possibile scaricare esclusivamente gli elenchi di startup innovative, Startup Innovative a Vocazione Sociale e PMI innovative relative all'ultimo trimestre.

Allo scopo di ricercare dati meno recenti sono stati recuperati ulteriori elenchi nel portale delle camere di commercio d'Italia, afferenti gli anni 2017 e 2018. Essi riguardano le startup innovative e, di conseguenza, quelle a vocazione sociale nonché le PMI innovative.

Gli elenchi scaricati dai due siti si sono rivelati una buona base di partenza poiché, all'interno degli elenchi infatti è possibile individuare dati come: la denominazione, la natura giuridica, il codice fiscale, la provincia ed il comune di appartenenza, la data di iscrizione alla sezione delle startup, la data di iscrizione al registro imprese, il codice ATECO, il settore, l'attività, la classe di produzione per l'ultimo anno, se si tratta o meno di un'impresa a vocazione sociale o ad alto valore tecnologico in ambito energetico, la classe di capitale, il requisito per la costituzione di una startup innovativa cui si fa riferimento, la data di dichiarazione e se all'interno della startup vi sono delle connotazioni di prevalenza femminile, giovanile o straniera.

Oltre alle indicazioni presenti, in due fogli separati è possibile trovare una legenda con alcune specifiche riguardanti i dati ed il numero totale di startup o PMI innovative divise per regione.

La popolazione alla base della ricerca delle imprese di successo però non è composta esclusivamente dalle startup e dalle PMI innovative, si è deciso infatti di includere i dati riguardanti le imprese che possiedono la certificazione di B Corp e le Società Benefit.

Per quanto riguarda le imprese che hanno conseguito la certificazione di B Corp, il registro di riferimento non è scaricabile ma è consultabile gratuitamente nel sito dell'ente certificatore, B Lab.

All'interno della pagina dedicata, al fine di visualizzare esclusivamente le imprese con sede legale italiana, è stato inserito unicamente il filtro per visualizzare le imprese italiane, senza ulteriori discriminazioni derivanti dal settore industriale di riferimento o dalla città.

Dopo aver visualizzato le imprese di interesse si possono ottenere i seguenti dati: la denominazione, l'industria di riferimento, la data della prima certificazione, la sede legale, il settore di riferimento, la misurazione dell'impatto generale generato tramite il B Impact Assessment, necessario alla certificazione, lo specifico punteggio ottenuto in ogni area di valutazione che comprende la governance, i dipendenti, la comunità, l'ambiente ed i clienti, il sito internet dell'impresa ed una breve descrizione di essa.

Per ottenere l'elenco di imprese certificate presente nella popolazione sono stati individuati come necessari i campi: società, link (il sito internet), data certificazione, sede e partita iva o codice fiscale, ricavandoli dal sito internet, se presenti.

Questi campi, dopo essere stati individuati, sono stati inseriti manualmente nell'elenco che verrà utilizzato per le analisi.

Si fa presente che le imprese all'interno del sito di riferimento costituiscono la totalità delle imprese che posseggono la certificazione di B Corp, nell'elenco estratto dal sito ne sono state censite 103, sfortunatamente di 5 di queste non è stato possibile ricavare la partita iva/codice fiscale, dato fondamentale per il confronto.

Per quanto riguarda invece le Società Benefit non è possibile avere la sicurezza di censire tutte le imprese di questa categoria poiché l'adesione all'elenco, presente nel sito di riferimento, è volontaria per le Società Benefit.

Le informazioni riguardanti le Società Benefit presenti all'interno del sito non sono scaricabili in un elenco e risultano molto variabili, in quanto derivano da informazioni fornite dalle imprese stesse tramite la compilazione di un modulo.

Le imprese sono sempre individuabili tramite la denominazione ed, volendo acquisire maggiori informazioni, è possibile visualizzare l'oggetto dell'impresa ed il sito, se questi ultimi sono presenti.

Per ottenere l'elenco delle Società Benefit presenti nella popolazione sono stati individuati come necessari i campi: denominazione, link (il sito internet) e partita iva/codice fiscale, ricavati dal sito internet, se presenti.

Questi campi, dopo essere stati individuati, sono stati inseriti manualmente nell'elenco che verrà utilizzato per le analisi. Sono state censite 268 Società Benefit, sfortunatamente per circa un terzo di queste non è stato possibile accertare la partita iva, dato fondamentale per il confronto.

La popolazione presa in analisi riguarda pertanto i seguenti elenchi di imprese:

- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a maggio 2017;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a gennaio 2018;
- elenco PMI innovative relativo a gennaio 2018;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a novembre 2018;
- elenco PMI innovative relativo a novembre 2018;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a gennaio e febbraio 2019;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a dicembre 2019;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a marzo 2020;
- elenco PMI innovative relativo a marzo 2020;
- elenco startup innovative e startup a vocazione sociale relativo a novembre 2020;
- elenco PMI innovative relativo a novembre 2020;
- elenco imprese dotate di certificazione B Corp aggiornato a novembre 2020;
- elenco Società Benefit aggiornato a novembre 2020.

Avendo a disposizione una popolazione strutturata come descritto, è stato possibile analizzare l'evoluzione negli anni delle Startup Innovative a Vocazione Sociale e verificare la loro trasformazione in PMI innovativa, Società Benefit o l'acquisizione della certificazione di B Corp.

Più precisamente è stata condotta un'analisi puntuale e temporale che coinvolgeva principalmente le Startup Innovative a Vocazione Sociale, infatti, attraverso il confronto tra i numeri delle partite iva/codice fiscale presenti negli elenchi è stato possibile confrontare le varie categorie di impresa.

È state quindi selezionato un gruppo di imprese che sono o sono state una startup innovativa a vocazione sociale e che hanno avuto un percorso di crescita tracciabile attraverso la loro evoluzione.

Di queste imprese selezionate sono stati scaricati dei report dal database AIDA, che raccoglie informazioni complete sulle società, con uno storico fino a dieci anni.

La consultazione di questo sito consente di ottenere delle analisi dettagliate delle singole aziende, che spaziano dalla situazione finanziaria, al numero di addetti, agli indici di rischio e di solidità finanziaria.

Da questo database sono stati estratti i report delle società individuate attraverso il percorso di ricerca precedentemente indicato, al fine di condurre un'ulteriore disamina e di selezionare solo le imprese con le performance più rilevanti dal punto di vista finanziario e di numero di collaboratori.

Pertanto, partendo dalle 18 imprese ritenute interessanti dalla verifica effettuata tramite gli elenchi e i report, scaricati da AIDA, solo 13 sono state ritenute idonee alla sottomissione del protocollo.

La scelta delle imprese idonee non è stata effettuata utilizzando esclusivamente l'indicazione dei risultati economici. È stata presa la decisione di voler rappresentare tutte le categorie di imprese al fine di avere una maggior comprensione dell'intero fenomeno riguardante la crescita delle imprese a significativo impatto sociale.

4 Analisi dell'ecosistema

Nei successivi paragrafi verrà dedicata attenzione all'analisi delle imprese che fanno parte dell'imprenditoria sociale.

Le startup innovative e le Startup Innovative a Vocazione Sociale verranno trattate separatamente anche se ricordiamo che le Startup Innovative a Vocazione Sociale fanno parte delle startup innovative, mentre non è vero il contrario.

I dati che saranno riportati di seguito saranno divisi, per quanto concerne le startup, in Startup Innovative non a Vocazione Sociale e Startup Innovative a Vocazione Sociale, che saranno quindi trattate separatamente.

Se si desidera avere un'idea d'insieme delle due trattazioni basterà sommare i dati.

Verranno anche trattati ed indicati i dati relativi alle PMI innovative, alle Società Benefit ed alle imprese certificate come B Corp.

Inizialmente la nostra analisi si focalizzerà sulle singole categorie per poi andare ad individuare l'evoluzione delle imprese.

L'analisi iniziale si soffermerà sulla numerosità delle imprese e sulla loro variazione nel tempo, dopo aver analizzato queste categorie singolarmente si procederà all'analisi della loro evoluzione.

Come evoluzione si intende la crescita di una startup innovativa (a vocazione sociale o meno) che diventi: una PMI innovativa, una Società Benefit, una società certificata come B Corp oppure una combinazione di queste caratteristiche.

La scelta di trattare separatamente le startup innovative da quelle esclusivamente a vocazione sociale deriva non solo dalla scelta del legislatore ma ha anche uno scopo preciso.

Alcune startup innovative seguono infatti i dettami valoriali descritti per l'imprenditorialità sociale ma non possiedono i requisiti per acquisire la "vocazione sociale".

Si è pertanto deciso di trattare queste due tipologie separatamente al fine di poter analizzare con più coerenza i dati, non causare possibili fraintendimenti e avere una maggiore comprensione dei due fenomeni. Questo ci permetterà inoltre di capire se le performance delle tue tipologie sono assimilabili o meno.

4.1 Analisi delle startup innovative

Alla base di tutte le nostre analisi, volte ad indagare l'ecosistema dell'imprenditoria sociale ci sono le startup innovative.

Queste rappresentano il punto iniziale di un percorso di crescita imprenditoriale che sperabilmente porterà talune di queste a diventare imprese a significativo impatto sociale, PMI innovative, Benefit Corporation o B Corp.

Prima di addentrarci nella disamina dei possibili percorsi di crescita, appare opportuno approfondire alcuni parametri iniziali che caratterizzano le startup innovative.

Dai dati raccolti siamo in grado di descrivere la numerosità relativa alle startup innovative degli ultimi anni.

Grazie agli elenchi scaricati dal registro imprese e ai dati ivi presenti, siamo in grado di comprendere meglio il fenomeno delle startup innovative.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dall'elenco più recente, datato novembre 2020, presente anche nel paragrafo dedicato alla metodologia.

In questo caso le startup innovative, sia a vocazione sociale che non, sono inserite all'interno dello stesso elenco, è stato quindi necessario individuare un criterio per discernere le due tipologie:

- le Startup Innovative a Vocazione Sociale, dette anche SIaVS, sono caratterizzate dalla presenza della valorizzazione "SI" nella colonna "impresa a vocazione sociale", all'interno dell'elenco;
- le Startup Innovative non a Vocazione Sociale, dette anche SInaVS, sono invece caratterizzate dall'assenza di valorizzazione nella colonna "impresa a vocazione sociale", all'interno dell'elenco.

Dopo aver individuato come separare le due tipologie di startup innovativa verranno indagati, per ogni tipologia, alcuni parametri.

Il settore e l'attività di appartenenza delle startup sono chiaramente indicati nelle rispettive colonne dell'elenco. Si approfondirà puntualmente il settore e si analizzeranno le componenti riguardanti l'attività con un'ottica aggregativa, per evidenziare quali attività prevalgano all'interno dei settori citati.

Verrà analizzata anche la classe di produzione dell'ultimo anno, che all'interno dell'elenco, viene suddivisa secondo il valore di produzione in:

- A se il valore della produzione è inferiore a 100.000 euro;
- B se il valore della produzione è compreso tra 100.001 euro e 500.000 euro;
- C se il valore della produzione è compreso tra 500.001 euro e 1.000.000 euro;
- D se il valore della produzione è compreso tra 1.000.001 euro e 2.000.000 euro;
- E se il valore della produzione è compreso tra 2.000.001 euro e 5.000.000 euro;
- F se il valore della produzione è compreso tra 5.000.001 euro e 10.000.000 euro;
- G se il valore della produzione è compreso tra 10.000.001 euro e 50.000.000 euro;
- H se il valore della produzione supera i 50.000.000 euro.

Oltre alla classe di produzione è possibile anche valutare il numero di addetti, anche questo diviso in classi come segue:

- A se il numero di addetti è inferiore a 4;
- B se il numero di addetti è compreso tra 5 e 9;
- C se il numero di addetti è compreso tra 10 e 19;
- D se il numero di addetti è compreso tra 20 e 49;

- E se il numero di addetti è compreso tra 50 e 249;
- F se il numero di addetti supera i 250.

È altresì possibile discernere tra le classi di capitale, elencate di seguito:

- 1 se il valore del capitale è 1 euro, possibile grazie ad una specifica legge;
- 2 se il valore del capitale è compreso tra 1 e 5.000 euro;
- 3 se il valore del capitale è compreso tra 5.000 e 10.000 euro;
- 4 se il valore del capitale è compreso tra 10.000 e 50.000 euro;
- 5 se il valore del capitale è compreso tra 50.000 e 100.000 euro;
- 6 se il valore del capitale è compreso tra 100.000 e 250.000 euro;
- 7 se il valore del capitale è compreso tra 250.000 e 500.000 euro;
- 8 se il valore del capitale è compreso tra 500.000 e 1.000.000 euro;
- 9 se il valore del capitale è compreso tra 1.000.000 e 2.500.000 euro;
- 10 se il valore del capitale è compreso tra 2.500.000 e 5.000.000 euro;
- 11 se il valore del capitale supera 5.000.000 euro.

Oltre agli intervalli presentati in precedenza è possibile, inoltre, valutare alcune caratteristiche delle startup innovative, come l'appartenenza alle imprese ad alto valore in ambito energetico, quindi se sviluppa e commercializza esclusivamente prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico in ambito energetico.

In seguito, si analizzeranno requisiti ai quali le startup innovative fanno riferimento, requisiti che ricordiamo essere:

- il 15% del maggiore tra costi e valore totale della produzione riguardante l'attività di ricerca e sviluppo, indicato come requisito 1;
- un team formato per 2/3 da personale in possesso di laurea magistrale; oppure per 1/3 da dottorandi, dottori di ricerca o laureati con tre anni di esperienza in attività di ricerca certificata, indicato come requisito 2;
- impresa depositaria o licenziataria di privativa industriale, oppure titolare di software registrato, indicato come requisito 3.

L'ultima analisi fattibile riguarda la prevalenza femminile, giovanile o straniera, ricavata dai dati del trimestre precedente.

La prevalenza di una di queste tre categorie è indicata come segue:

- esclusiva se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori equivale al 100%;
- forte se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 66%;
- maggioritaria se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 50%;
- viene inserito NO se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori risulta essere minore del 50%.

4.1.1 SInaVS

4.1.1.1 Settore ed attività

Tra le SInaVS i settori di riferimento sono cinque:

- agricoltura e pesca, di cui fanno parte 85 imprese, le cui le attività riguardano la coltivazione agricola e la silvicoltura;
- commercio, di cui fanno parte 406 imprese, divise tra attività di commercio all'ingrosso ed al dettaglio, attività di riparazione e di servizi di ristorazione;
- industria e artigianato, di cui fanno parte 2024 imprese, in cui le attività principali riguardano la fabbricazione di computer, di apparecchiature elettriche, di macchinari, di apparecchiature NCA, di prodotti chimici e farmaceutici, di mezzi di trasporto, l'industria alimentare, l'industria tessile e delle bevande, la confezione di abbigliamento e la fabbricazione di articoli in pelle, l'industria del legno e dei prodotti di carta, la stampa e la riproduzione di prodotti registrati, la fabbricazione di oggetti in gomma ed in metallo, la fabbricazione di mobili, la riparazione e la manutenzione, a costruzione di edifici, lavori di costruzione specializzati;
- turismo, di cui fanno parte 112 imprese, dove le attività principali riguardano i servizi delle agenzie di viaggio e dei tour e le attività di alloggio;
- in ultimo citiamo il settore dei servizi, di cui fanno parte 9056 imprese, in cui troviamo, come attività più frequenti, quelle annoverabili tra le attività di produzione di software e consulenza informatica (che constano di 4306 imprese), di ricerca scientifica e sviluppo (in cui sono presenti 1612 società), istruzione (con 83 unità), i servizi di informazione (in cui si contano 1071 startup), la fornitura elettrica, di gas, vapore ed aria (se ne contano 120), le attività editoriali (194 società), le attività di direzione aziendale (313), le attività degli studi di architettura e di ingegneria (in cui si contano 272 imprese), la pubblicità e la ricerca di mercato (145 società), altre attività tecniche (in cui si contano 362 startup) e le attività supporto per le funzioni d'ufficio (con 141 presenze);
- per 27 imprese non è stato citato il settore e non ci sono informazioni sulle loro attività.

Si inserisce un grafico riassuntivo con i numeri assoluti delle imprese, in modo da poter analizzare le proporzioni del fenomeno anche a livello visuale e più immediato.

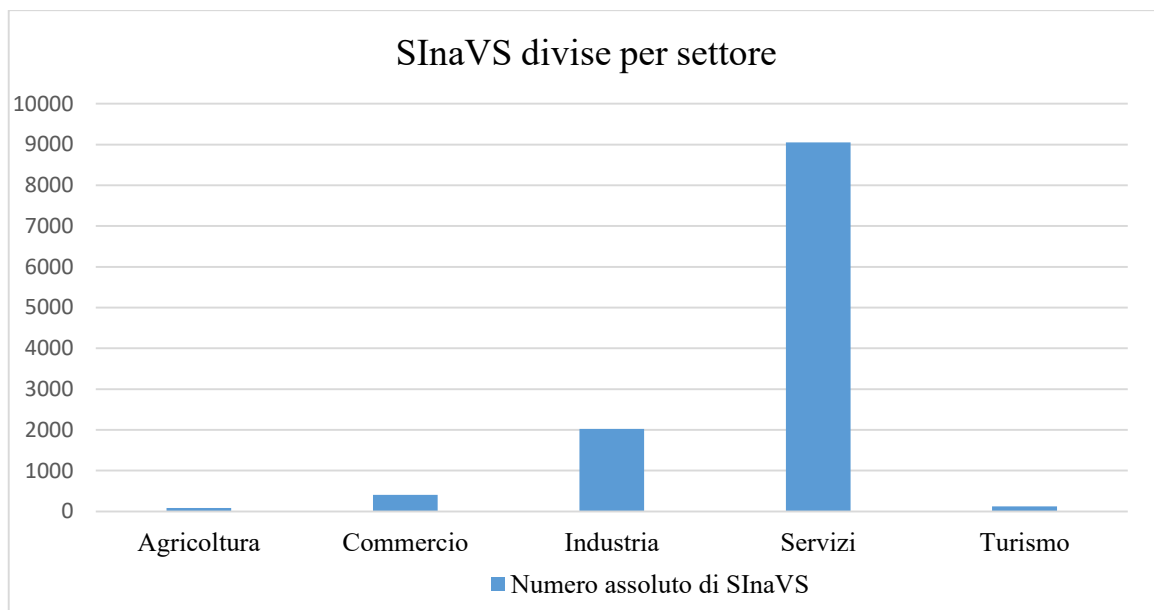


Grafico 1 – SInaVS divise per settore di appartenenza

4.1.1.2 Classe di produzione dell'ultimo anno

Per quanto riguarda la classe di produzione, nelle SInaVS ci sono sette classi di quelle descritte precedentemente, in particolare:

- per la classe A (valore della produzione è inferiore a 100.000 euro) ci sono 4430 imprese, corrispondenti al 37,83% del campione;
- nella classe B (valore della produzione è compreso tra 100.001 e 500.000 euro) possiamo contare 2082 società, per il 17,78% del totale;
- all'interno della classe C (valore della produzione è compreso tra 500.000 e 1.000.000 euro) rileviamo 463 startup (circa il 4%);
- per la classe D (valore della produzione è compreso tra 1.000.001 e 2.000.000 euro) ci sono 224 imprese (circa il 2%);
- nella classe E (valore della produzione è compreso tra 2.000.001 e 5.000.000 euro) abbiamo trovato 92 società;
- nella classe F (valore della produzione è compreso tra 5.000.001 e 10.000.000 euro) vi sono 9 imprese, impiegate principalmente nella produzione di software;
- l'unica SInaVS della classe G (valore della produzione è compreso tra 10.000.001 e 50.000.000 euro) si dedica nella produzione di software.

L'andamento è visibile nel grafico sottostante al fine di rendere immediato un confronto visivo tra i dati.

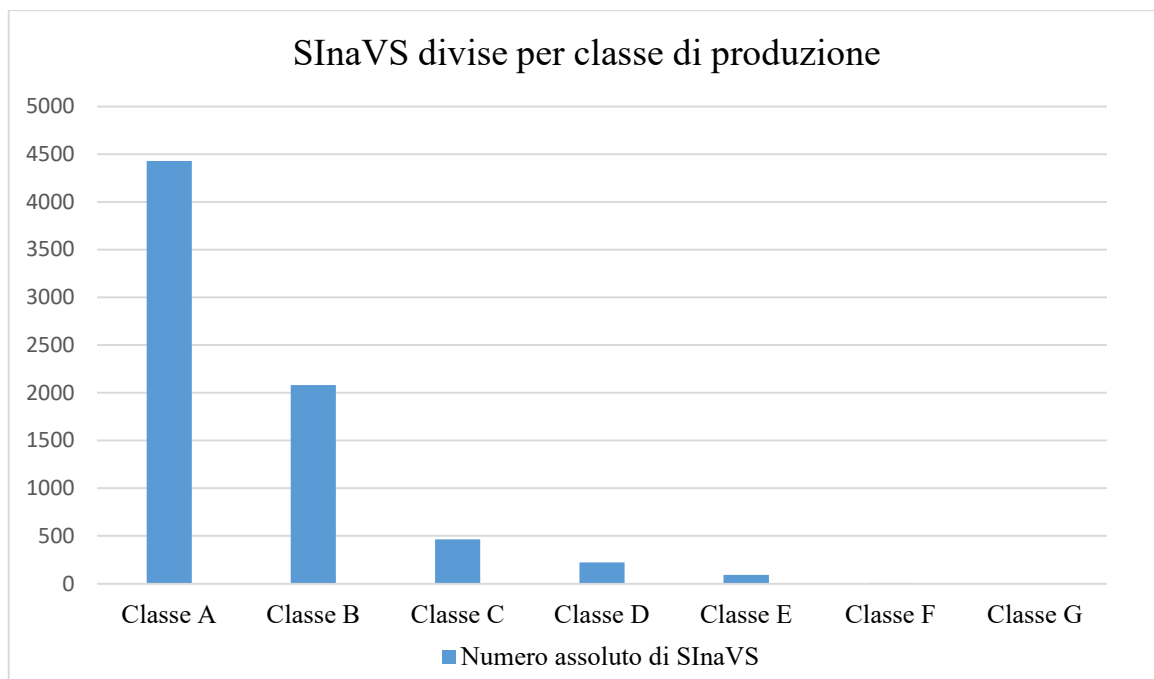


Grafico 2 - SInaVS divise per classe di produzione

4.1.1.3 Classe di addetti dell'ultimo anno

In questo paragrafo approfondiremo l'analisi rispetto al numero di addetti nelle SInaVS. In particolare, in questo caso ci sono più classi rispetto alle Startup Innovative a Vocazione Sociale:

- per la classe A (numero di addetti minore di 4) ci sono 3617 imprese, corrispondenti al 30,89% del campione;
- nella classe B (numero di addetti tra 5 e 9) possiamo contare 592 società, per il 5% del totale;
- all'interno della classe C (numero di addetti tra 10 e 19) rileviamo 258 startup;
- per la classe D (numero di addetti tra 20 e 49) vi sono 62 imprese;
- per la classe E (numero di addetti minore di 250) ci sono 9 imprese società;
- nella classe F (almeno 250 addetti) c'è soltanto una startup presente;
- per 7171 società non sono presenti dati a riguardo.

Si allega, anche in questo caso, un grafico riepilogativo.

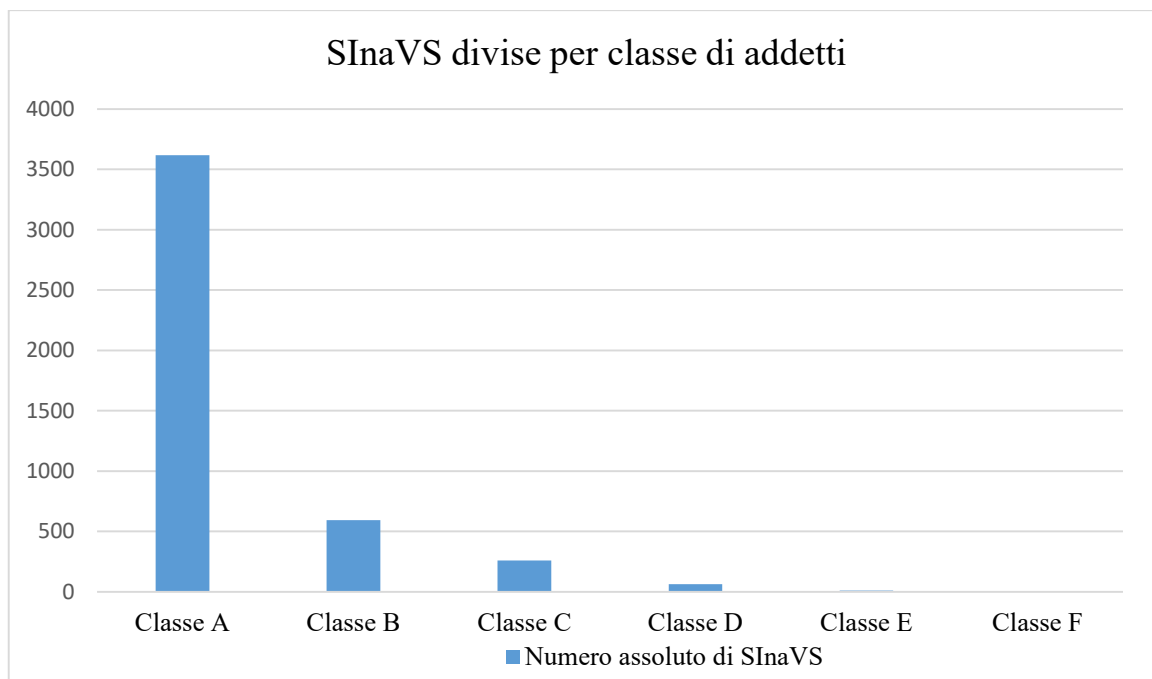


Grafico 3 - SInaVS divise per classe di addetti

4.1.1.4 Imprese ad alto valore tecnologico in ambito energetico

Ricordiamo in questo paragrafo che un'impresa risulta essere ad alto valore tecnologico in ambito energetico se sviluppa e commercializza esclusivamente prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico in ambito energetico.

All'interno dell'elenco consultato le SInaVS che hanno questa caratteristica sono 1704, che corrisponde al 14,55% del campione analizzato.

4.1.1.5 Classe di capitale

All'interno dei registri delle startup innovative dell'ultimo anno è anche possibile dividere le SInaVS per classe di capitale, come segue:

- per la classe 1 (valore del capitale di 1 euro) ci sono 111 imprese, corrispondenti circa all'1% del campione;
- nella classe 2 (valore del capitale compreso tra 1 e 5.000 euro) possiamo contare 2432 società, per il 20,77% del totale;
- all'interno della classe 3 (valore del capitale compreso tra 5.000 e 10.000 euro) rileviamo 5045 SInaVS (circa il 43%);
- per la classe 4 (valore del capitale compreso tra 10.000 e 50.000 euro) ci sono 2536 imprese (circa il 21,6%);
- nella classe 5 (valore del capitale compreso tra 50.000 e 100.000 euro) abbiamo trovato 622 società;
- nella classe 6 (valore del capitale compreso tra 100.000 e 250.000 euro) vi sono 438 imprese;

- nella classe 7 (valore del capitale compreso tra 250.000 e 500.000 euro) possiamo contare 229 società;
- all'interno della classe 8 (valore del capitale compreso tra 500.000 e 1.000.000 euro) troviamo 116 startup;
- per la classe 9 (valore del capitale compreso tra 1.000.000 e 2.500.000 euro) ci sono 70 imprese;
- nella classe 10 (valore del capitale compreso tra 2.500.000 e 5.000.000 euro) si contano 17 società;
- infine, all'interno della classe 11 (valore del capitale oltre i 5.000.000 euro) rileviamo 12 società;
- per 82 SInaVS non è presente l'indicazione della classe di capitale.

Il grafico riassuntivo in allegato è stato inserito in modo da poter visualizzare le distribuzioni anche a livello visuale ed immediato.

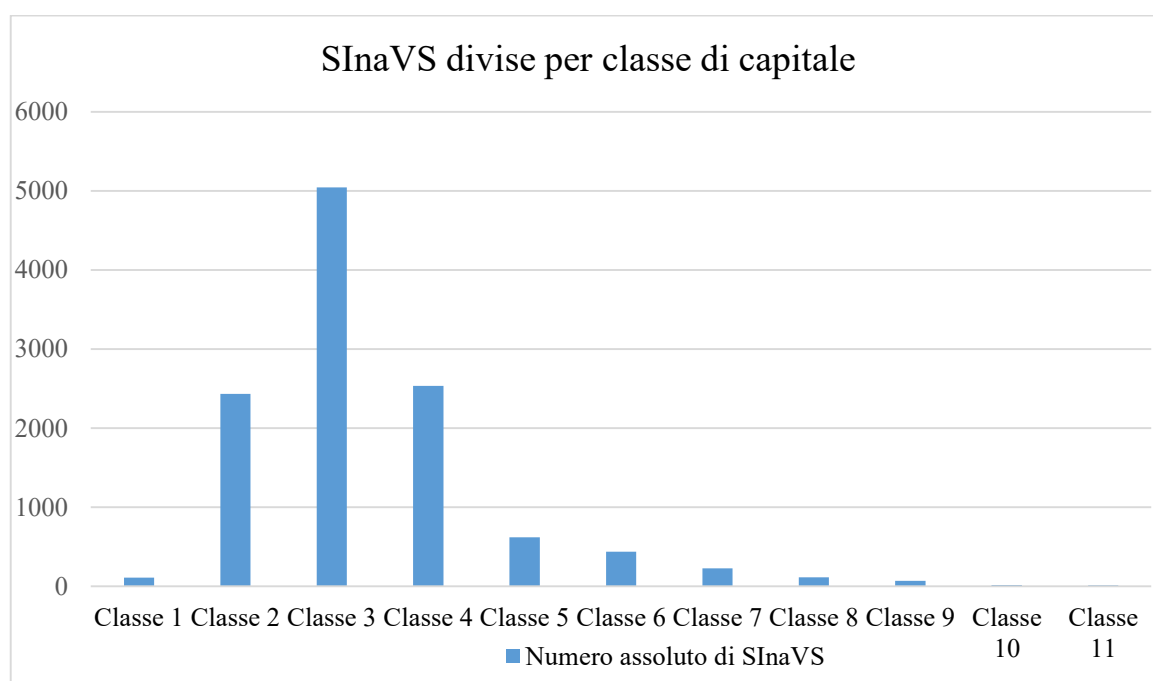


Grafico 4 - SInaVS divise per classe di capitale

4.1.1.6 Requisiti di appartenenza alle startup innovative

Come ricordato in precedenza, per avere la qualifica di startup innovativa è necessario soddisfare almeno uno tra i seguenti requisiti:

- nel primo requisito il 15% del maggiore tra costi e valore totale della produzione riguarda attività di ricerca e sviluppo;
- nel secondo requisito deve essere presente un team formato per 2/3 da personale in possesso di laurea magistrale; oppure per 1/3 da dottorandi, dottori di ricerca o laureati con 3 anni di esperienza in attività di ricerca certificata;
- per il terzo requisito l'impresa deve essere depositaria o licenziataria di privativa industriale, oppure titolare di software registrato;

All'interno dell'elenco, filtrato per le SInaVS (colonna "impresa a vocazione sociale" non valorizzata) si possono ricavare i risultati che seguono:

- le imprese che hanno dichiarato di possedere il primo requisito sono 6948, corrispondenti al 59,33% del campione;
- le società che invece corrispondono al secondo requisito sono 2404, il 20,53% del totale;
- al terzo requisito fanno riferimento 1502 startup, il 12,83%.

Finora sono state citate le Startup Innovative non a Vocazione Sociale che possiedono esclusivamente un solo requisito, ma all'interno dell'elenco è interessante presentare le imprese con più di un requisito, elencate di seguito:

- le SInaVS che posseggono il primo ed il secondo requisito sono 319;
- quelle che soddisfano il primo ed il terzo requisito sono 219 società;
- 191 società dichiarano di avere tutti e tre i requisiti contemporaneamente;
- 92 startup hanno il secondo ed il terzo requisito in comune;
- per 35 società non è stato possibile individuare il requisito di riferimento.

Si allega un grafico per visualizzare i dati e la relazione tra essi.

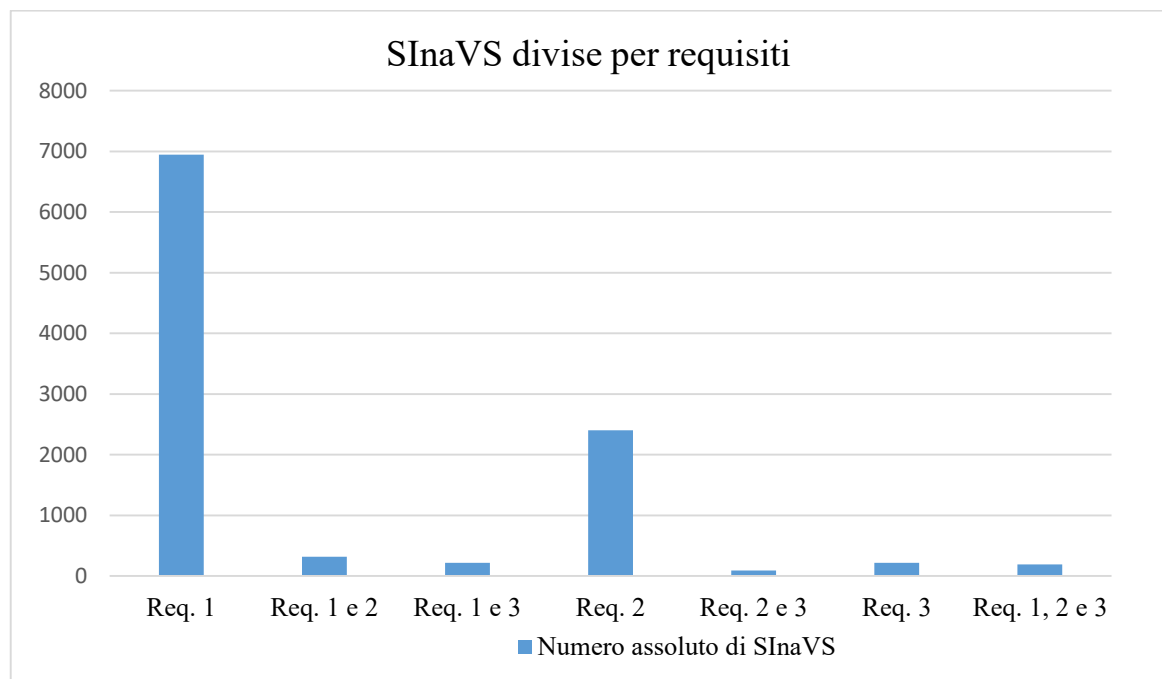


Grafico 5. - SInaVS divise per requisiti

4.1.1.7 Prevalenza femminile/giovanile/straniera

L'ultima analisi, che termina il paragrafo dedicato esclusivamente alle caratteristiche delle Startup Innovative non a Vocazione Sociale, indaga sulla prevalenza femminile, giovanile e straniera, nelle imprese all'interno del registro.

Per stabilire la presenza di una prevalenza ed il suo grado sono stati stabiliti i seguenti criteri:

- esclusiva se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori equivale al 100%;
- forte se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 66%;
- maggioritaria se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 50%;
- non esiste una prevalenza se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori risulta essere minore del 50%.

Dopo aver descritto come vengono indicate le prevalenze, si procede con l'analisi.

Le imprese che hanno una prevalenza femminile sono 1479, di queste:

- 234 hanno esclusivamente una prevalenza maggioritaria;
- 42 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza giovanile;
- 18 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza straniera;
- 3 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche sia una prevalenza giovanile che una prevalenza straniera;
- 456 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 139 hanno una prevalenza forte ma presentano anche una prevalenza giovanile;
- 35 hanno una prevalenza forte e presentano anche una prevalenza straniera;
- 18 hanno una prevalenza forte ma presentano anche sia una prevalenza giovanile che una prevalenza straniera;
- 353 hanno solo una prevalenza esclusiva;
- 113 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza giovanile;
- 28 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza straniera;
- 12 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche sia una prevalenza giovanile che una prevalenza straniera.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico che segue.

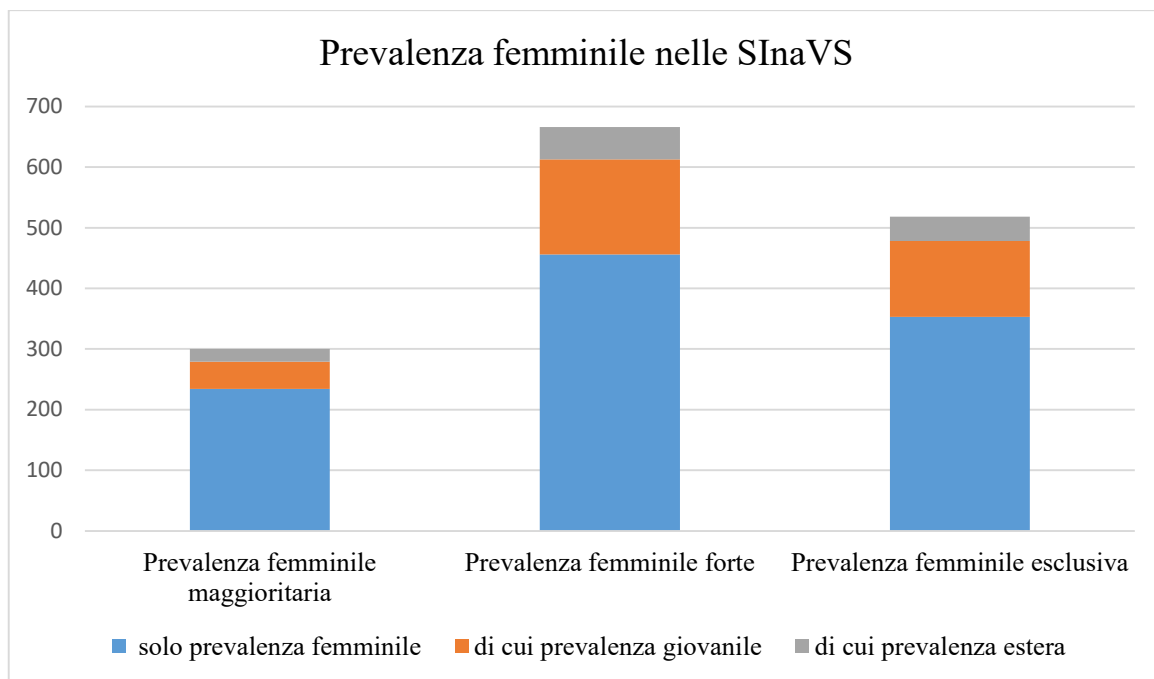


Grafico 6 - Prevalenza femminile nelle SInaVS

Le imprese che hanno una prevalenza giovanile sono 2121, di queste:

- 225 hanno esclusivamente una prevalenza maggioritaria;
- 38 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 5 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza straniera;
- 3 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza straniera;
- 682 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 122 hanno una prevalenza forte ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 31 hanno una prevalenza forte e presentano anche una prevalenza straniera;
- 16 hanno una prevalenza forte ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza straniera;
- 790 hanno solo una prevalenza esclusiva;
- 134 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 46 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza straniera;
- 16 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza straniera.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico che segue.

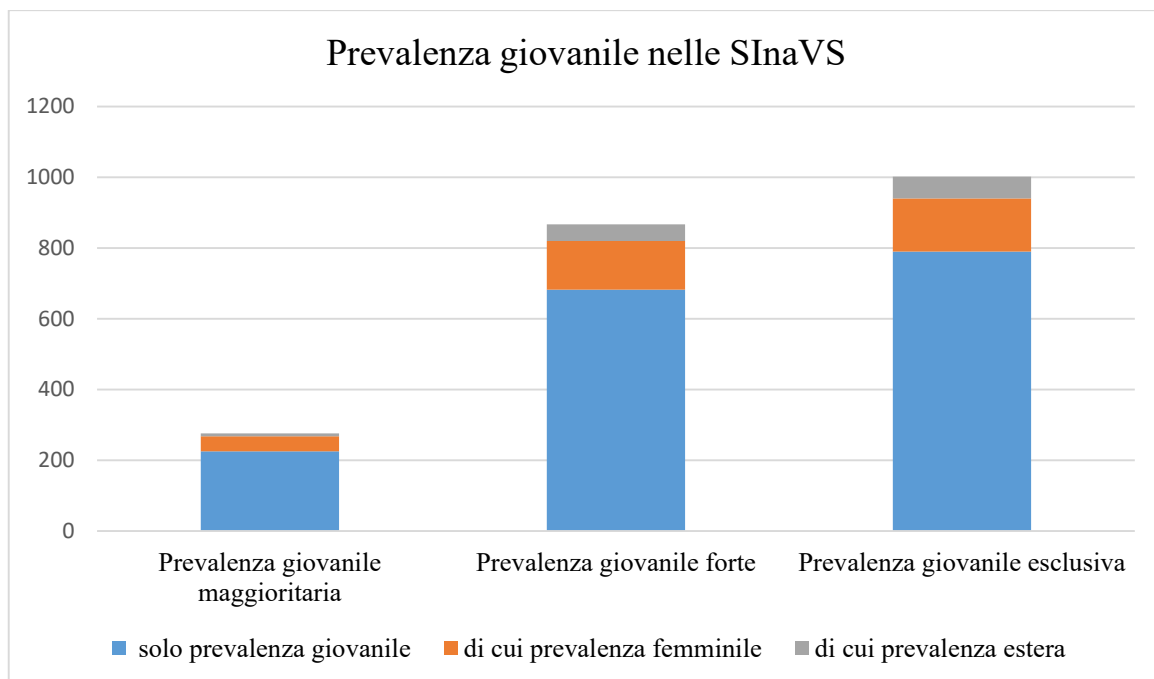


Grafico 7 - Prevalenza giovanile nelle SInaVS

Infine, le imprese che hanno una prevalenza straniera sono 412, di queste:

- 45 hanno esclusivamente una prevalenza maggioritaria;
- 22 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 10 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza giovanile;
- 4 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza giovanile;
- 177 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 35 hanno una prevalenza forte ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 36 hanno una prevalenza forte e presentano anche una prevalenza giovanile;
- 19 hanno una prevalenza forte ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza giovanile;
- 81 hanno solo una prevalenza esclusiva;
- 24 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza femminile;
- 36 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza giovanile;
- 12 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche sia una prevalenza femminile che una prevalenza giovanile.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico seguente.

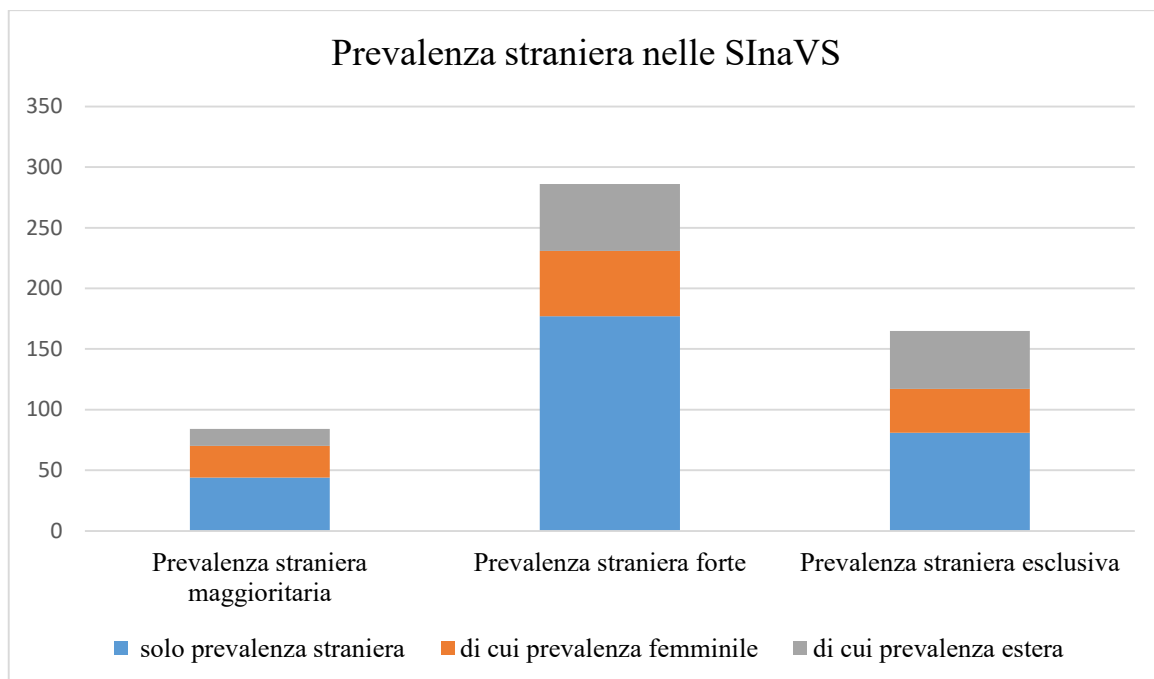


Grafico 8 - Prevalenza straniera nelle SIaVS

4.1.2 SIaVS

4.1.2.1 Settore ed attività

Tra le SIaVS i settori di riferimento sono cinque:

- agricoltura e pesca, di cui fanno parte 2 imprese, le cui le attività riguardano la coltivazione agricola e la silvicoltura;
- commercio, di cui fanno parte 6 imprese, divise tra attività di commercio all'ingrosso ed al dettaglio;
- industria e artigianato, di cui fanno parte 24 imprese, in cui le attività principali riguardano la fabbricazione di computer, di apparecchiature elettriche, di macchinari, di prodotti chimici e di mezzi di trasporto;
- turismo, di cui fanno parte 5 imprese, dove le attività principali riguardano i servizi delle agenzie di viaggio e dei tour;
- in ultimo citiamo il settore dei servizi, di cui fanno parte 255 imprese in cui troviamo, come attività più frequenti, quelle annoverabili tra le attività di produzione di software e consulenza informatica (che constano di 46 imprese), di ricerca e sviluppo (in cui sono presenti 36 società), istruzione (con 28 unità), i servizi di informazione (in cui si contano 23 startup) e assistenza sociale non residenziale (per 22 SIaVS);
- per quattro imprese non è stato citato il settore ma viene citata come attività principale quella riguardante le organizzazioni associative.

Si inserisce un grafico riassuntivo in modo da poter analizzare le proporzioni del fenomeno anche a livello visuale e più immediato.

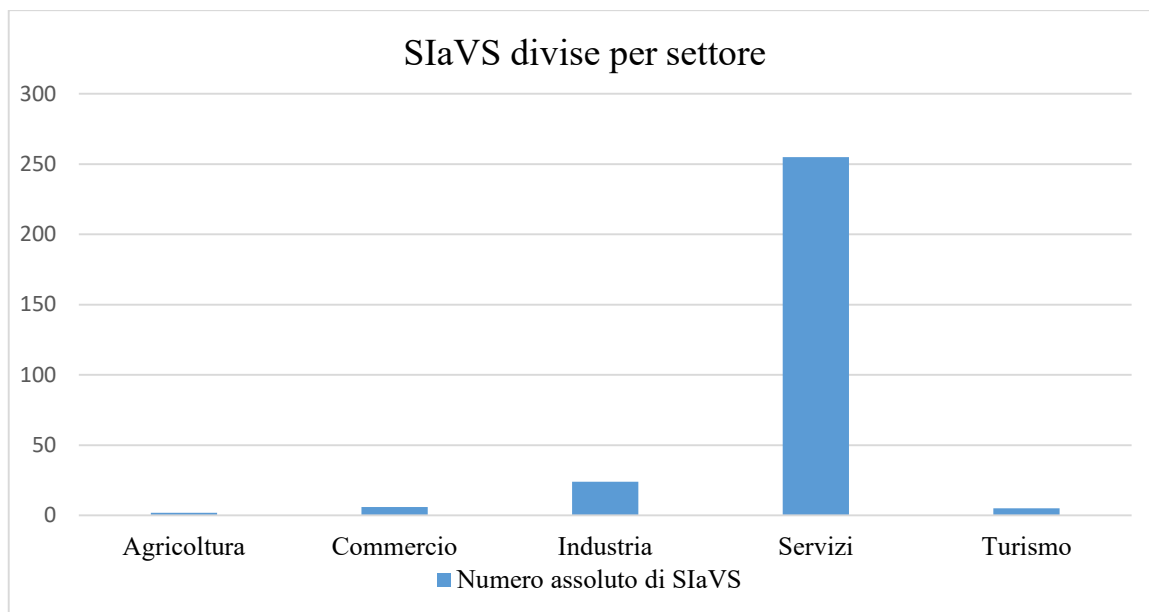


Grafico 9 – SIaVS divise per settore di appartenenza

4.1.2.2 Classe di produzione dell'ultimo anno

Per quanto riguarda la classe di produzione, nelle SIaVS ci sono 5 classi di quelle descritte precedentemente, in particolare:

- per la classe A (valore della produzione è inferiore a 100.000 euro) ci sono 121 imprese, corrispondenti al 45,49% del campione;
- nella classe B (valore della produzione è compreso tra 100.001 e 500.000 euro) possiamo contare 52 società, per il 19,6% del totale;
- all'interno della classe C (valore della produzione è compreso tra 500.000 e 1.000.000 euro) rileviamo 6 startup (il 2,25%);
- per la classe D (valore della produzione è compreso tra 1.000.001 e 2.000.000 euro) vi è solo un'attività di telecomunicazioni;
- nella classe E (valore della produzione è compreso tra 2.000.001 e 5.000.000 euro) abbiamo trovato due società, che si occupano rispettivamente della fornitura di energia elettrica e della produzione di software.

L'andamento decrescente è prevedibile, si inserisce un grafico al fine di rendere immediato un confronto visivo tra i dati.

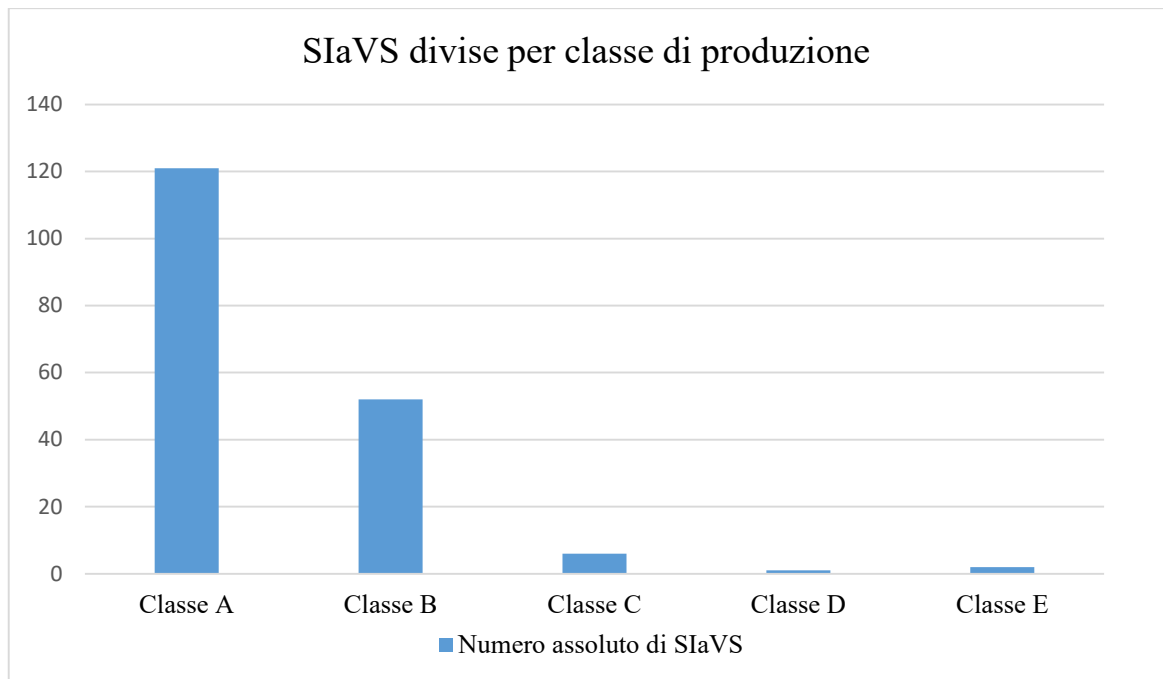


Grafico 10 - *SIaVS* divise per classe di produzione

4.1.2.3 Classe di addetti dell'ultimo anno

In questo paragrafo si approfondirà l'analisi rispetto al numero di addetti nelle SIaVS, anche questo caso ci sono delle classi, in particolare:

- per la classe A (numero di addetti minore di 4) ci sono 98 imprese, corrispondenti al 36,84% del campione;
- nella classe B (numero di addetti tra 5 e 9) possiamo contare 14 società, per il 5,2% del totale;
- all'interno della classe C (numero di addetti tra 10 e 19) rileviamo 3 startup;
- per la classe D (numero di addetti tra 20 e 49) vi sono due imprese;
- per 148 società non sono presenti dati a riguardo.

Si allega un grafico riepilogativo.

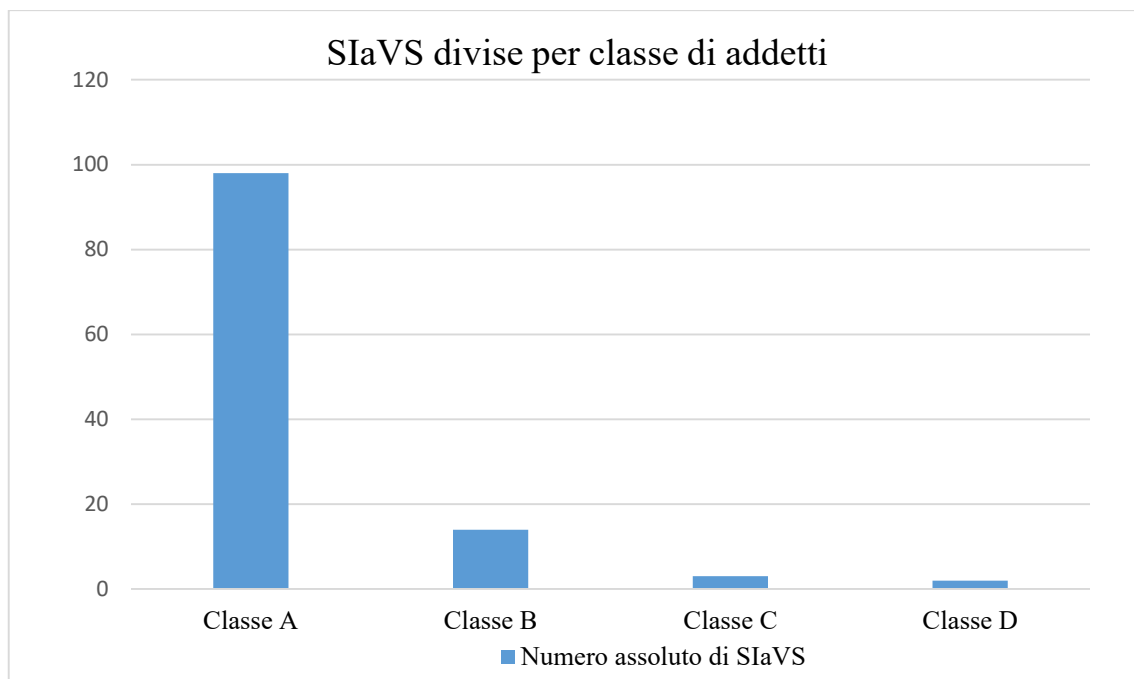


Grafico 11 - *SIaVS* divise per classe di addetti

4.1.2.4 Imprese ad alto valore tecnologico in ambito energetico

Ricordiamo in questo paragrafo che un'impresa risulta essere ad alto valore tecnologico in ambito energetico se sviluppa e commercializza esclusivamente prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico in ambito energetico.

All'interno dell'elenco consultato le *SIaVS* che hanno questa caratteristica sono 22, che corrisponde all'8,27% del campione analizzato.

Questo risultato dimostra che la vocazione sociale di una startup non ne inficia quella tecnologica.

4.1.2.5 Classe di capitale

All'interno dei registri delle startup innovative dell'ultimo anno è anche possibile dividere le *SIaVS* per classe di capitale, come segue:

- per la classe 1 (valore del capitale di 1 euro) ci sono 3 imprese;
- nella classe 2 (valore del capitale compreso tra 1 e 5.000 euro) possiamo contare 75 società, per il 28,2% del totale;
- all'interno della classe 3 (valore del capitale compreso tra 5.000 e 10.000 euro) rileviamo 81 società (circa il 30,45%);
- per la classe 4 (valore del capitale compreso tra 10.000 e 50.000 euro) ci sono 61 imprese (circa il 23%);
- nella classe 5 (valore del capitale compreso tra 50.000 e 100.000 euro) abbiamo trovato 13 società;

- nella classe 6 (valore del capitale compreso tra 100.000 e 250.000 euro) vi sono 8 imprese;
- nella classe 7 (valore del capitale compreso tra 250.000 e 500.000 euro) possiamo contare 6 società;
- l'unica SIaVS della classe 8 (valore del capitale compreso tra 500.000 e 1.000.000 euro) si dedica alla produzione di prodotti chimici;
- per la classe 9 (valore del capitale compreso tra 1.000.000 e 2.500.000 euro) non ci sono imprese presenti;
- nella classe 10 (valore del capitale compreso tra 2.500.000 e 5.000.000 euro) si conta una sola società, impiegata nell'attività di noleggio e leasing;
- non abbiamo trovato corrispondenze all'interno della classe 11 (valore del capitale oltre i 5.000.000 euro);
- per 17 SIaVS non è presente l'indicazione della classe di capitale.

Il grafico riassuntivo allegato è stato inserito in modo da poter visualizzare le distribuzioni in modo immediato.

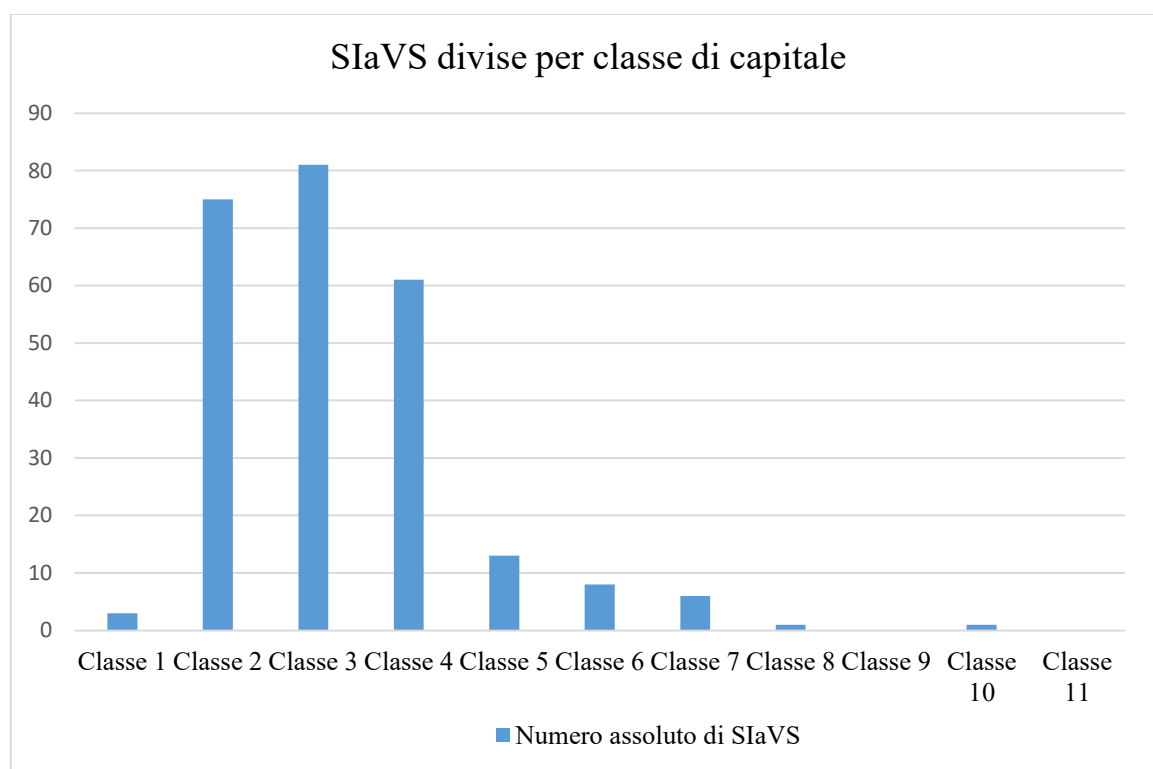


Grafico 12 - SIaVS divise per classe di capitale

4.1.2.6 Requisiti di appartenenza alle startup innovative

Per avere la qualifica di startup innovativa è necessario soddisfare almeno uno tra i seguenti requisiti:

- nel primo requisito il 15% del maggiore tra costi e valore totale della produzione riguarda attività di ricerca e sviluppo;

- nel secondo requisito deve essere presente un team formato per 2/3 da personale in possesso di laurea magistrale; oppure per 1/3 da dottorandi, dottori di ricerca o laureati con 3 anni di esperienza in attività di ricerca certificata;
- per il terzo requisito l'impresa deve essere depositaria o licenziataria di privativa industriale, oppure titolare di software registrato.

All'interno dell'elenco, filtrato per le SIaVS (colonna "impresa a vocazione sociale" valorizzata con SI) si possono ricavare i risultati che seguono:

- le imprese che hanno dichiarato di possedere il primo requisito sono 152, corrispondenti al 57,14% del campione;
- le società che invece corrispondono al secondo requisito sono 74, il 27,82% del totale;
- al terzo requisito fanno riferimento 27 startup, il 10,15%.

Finora sono state citate le SIaVS che possiedono esclusivamente un solo requisito, ma all'interno dell'elenco è interessante presentare le imprese con più di un requisito, elencate di seguito:

- le SIaVS che posseggono il primo ed il secondo requisito sono 8;
- soddisfano il primo ed il terzo requisito 3 società;
- una società dichiara di avere tutte e tre i requisiti contemporaneamente;
- non vi sono invece startup con il secondo ed il terzo requisito in comune;
- per una società non è stato possibile individuare il requisito di riferimento;

Si allega un grafico per visualizzare i dati e la relazione tra essi.

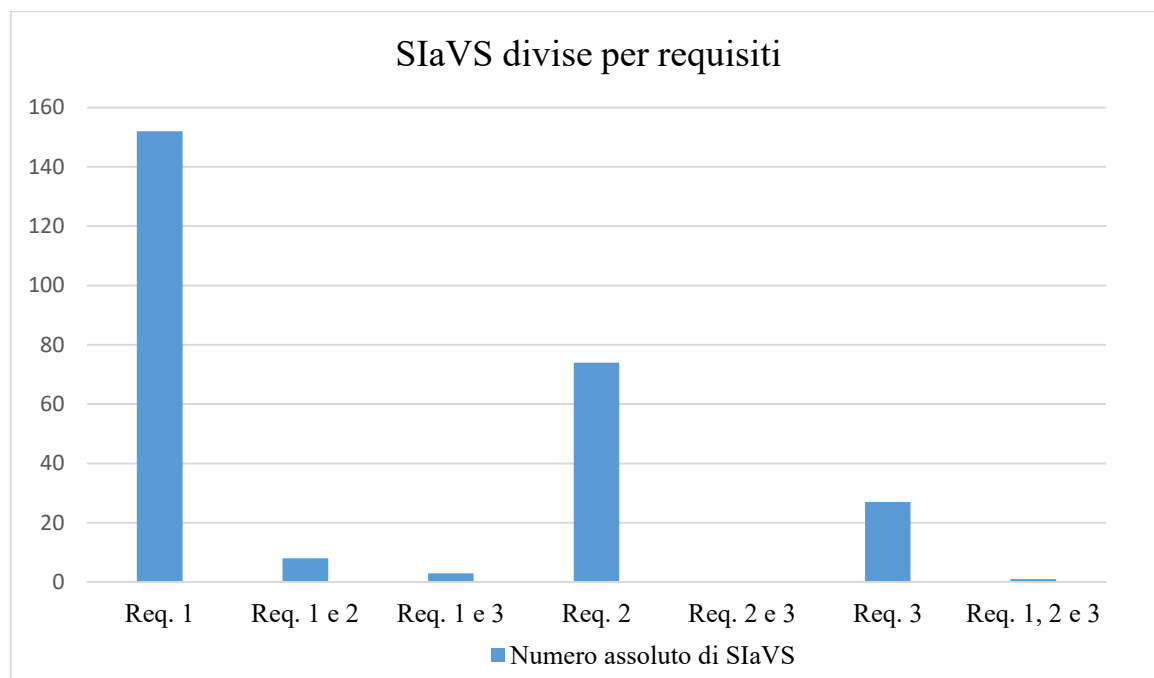


Grafico 13 – SIaVS divise per requisiti

4.1.2.7 Prevalenza femminile/giovanile/straniera

L'ultima analisi, che termina il paragrafo dedicato esclusivamente alle caratteristiche delle Startup Innovative a Vocazione Sociale, indaga sulla prevalenza femminile, giovanile e straniera, nelle imprese all'interno del registro.

Per stabilire la presenza di una prevalenza ed il suo grado sono stati stabiliti i seguenti criteri:

- esclusiva se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori equivale al 100%;
- forte se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 66%;
- maggioritaria se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori supera il 50%;
- non esiste una prevalenza se la metà della somma delle percentuali riguardanti il capitale sociale e gli amministratori risulta essere minore del 50%.

Dopo aver descritto come vengono indicate le prevalenze si procede con l'analisi.

Le imprese che hanno una prevalenza femminile sono 59, di queste:

- 4 hanno esclusivamente una prevalenza maggioritaria;
- 3 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza giovanile, di cui una maggioritaria, una forte ed una esclusiva;
- 2 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza straniera, entrambe di tipo maggioritario;
- 21 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 8 hanno una prevalenza forte ma presentano anche una prevalenza giovanile, di cui 7 sono di tipo forte ed una è esclusiva;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza straniera di tipo forte;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza forte straniera ed una prevalenza forte giovanile;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza esclusiva straniera ed una prevalenza esclusiva giovanile;
- 13 hanno solo una prevalenza esclusiva;
- 3 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza giovanile, di cui due esclusive ed una forte;
- 2 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza straniera, di cui una esclusiva ed una forte.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico che segue.

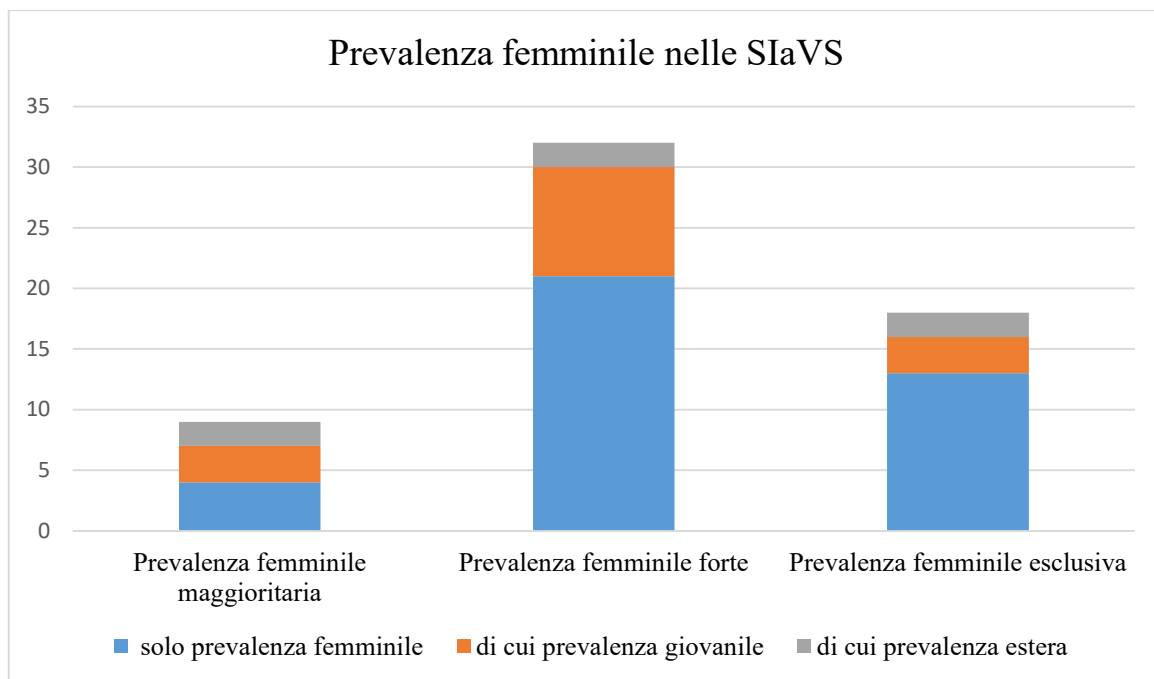


Grafico 14 – Prevalenza femminile nelle SIaVS

Le imprese che hanno una prevalenza giovanile sono 58, di queste:

- 6 hanno esclusivamente una prevalenza maggioritaria;
- 1 ha una prevalenza maggioritaria ma presenta anche una prevalenza femminile maggioritaria;
- 15 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 9 hanno una prevalenza forte ma presentano anche una prevalenza femminile, di cui 7 sono di tipo forte, una è maggioritaria ed una è esclusiva;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza forte straniera ed una prevalenza forte giovanile;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza esclusiva straniera ed una prevalenza esclusiva giovanile;
- 21 hanno solo una prevalenza esclusiva;
- 4 hanno una prevalenza esclusiva ma presentano anche una prevalenza femminile, di cui due esclusive, una forte ed una maggioritaria;
- 1 ha una prevalenza esclusiva ma presenta anche una prevalenza femminile forte e una straniera esclusiva.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico seguente.

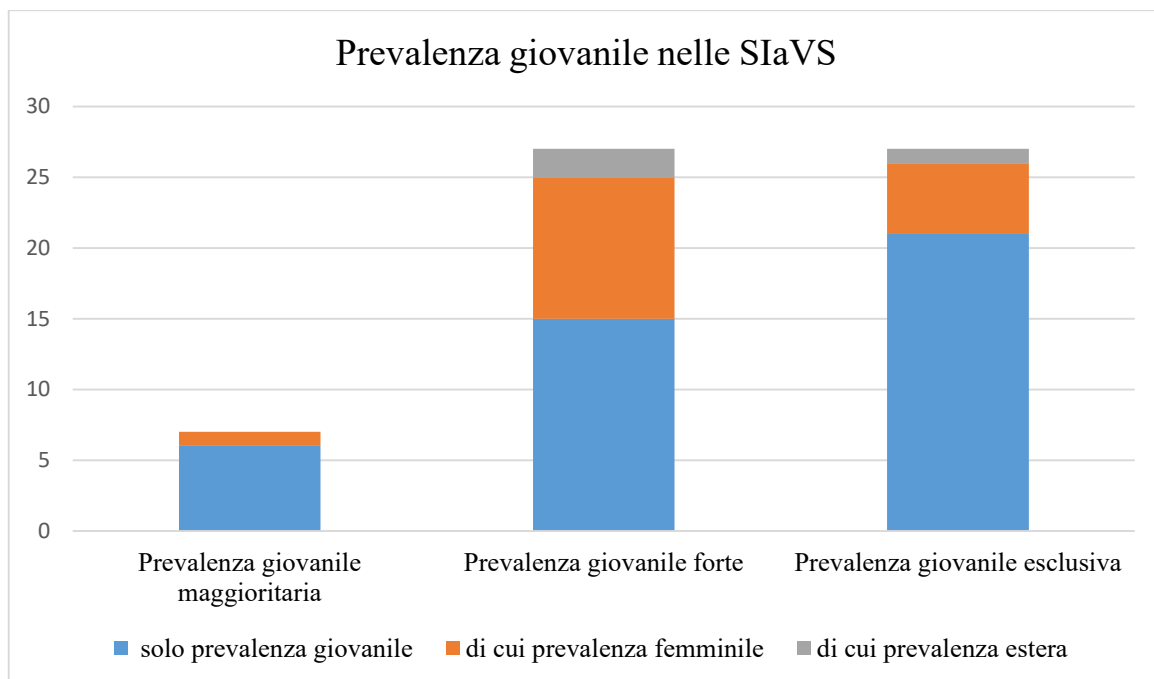


Grafico 15 – Prevalenza giovanile nelle SIaVS

Le imprese che hanno una prevalenza straniera sono 10, di queste:

- 2 hanno una prevalenza maggioritaria ma presentano anche una prevalenza femminile maggioritaria;
- 2 hanno esclusivamente una prevalenza forte;
- 2 hanno una prevalenza forte ma presentano anche due prevalenze femminili, di cui una è di tipo forte ed una è esclusiva;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza forte femminile ed una prevalenza forte giovanile;
- 1 ha una prevalenza forte e presenta anche una prevalenza esclusiva femminile ed una prevalenza esclusiva giovanile;
- 1 ha solo una prevalenza esclusiva;
- 1 ha una prevalenza esclusiva ma presenta anche una prevalenza femminile esclusiva;
- 1 ha una prevalenza esclusiva ma presenta anche una prevalenza femminile forte e una giovanile esclusiva.

Per favorire una maggiore visibilità delle relazioni è stato inserito il grafico che segue.

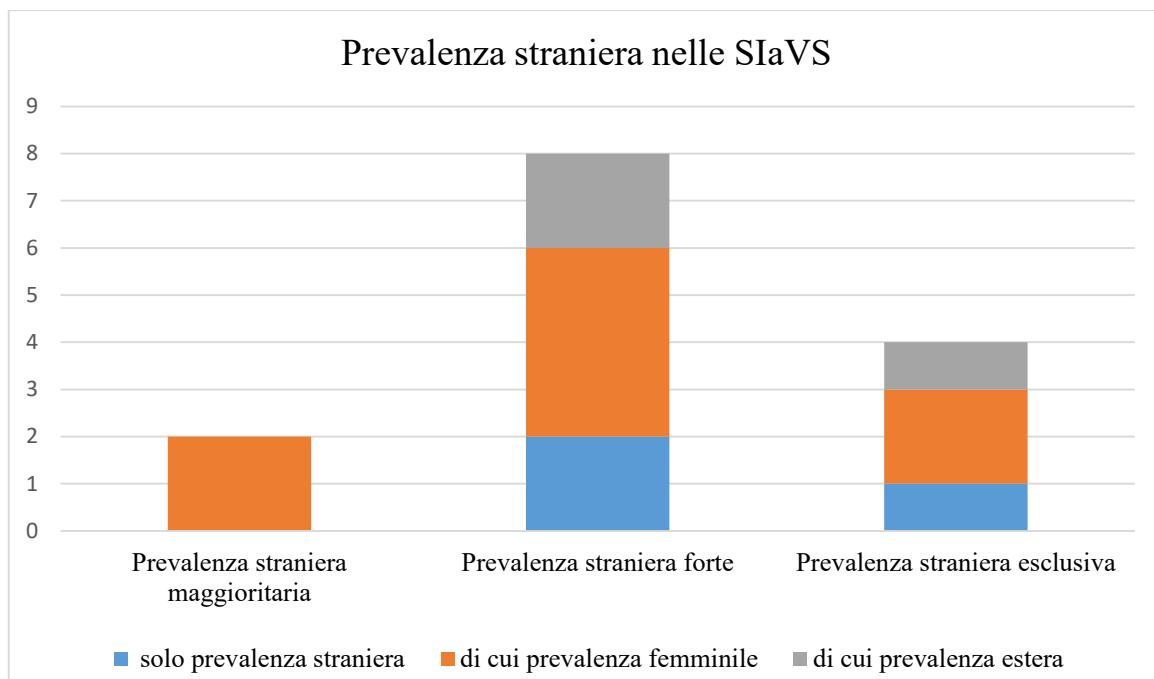


Grafico 16 – Prevalenza straniera nelle SIaVS

4.2 Numerosità dell’ecosistema

4.2.1 SInaVS

Dai dati raccolti siamo in grado di descrivere la numerosità relativa alle startup innovative degli ultimi anni.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le startup innovative sono state individuate tramite l’assenza della valorizzazione o la presenza della valorizzazione “NO” nella colonna “impresa a vocazione sociale”.

Il primo elenco disponibile risale al 2017 in cui le startup sono 6956.

All’inizio del 2018 il numero risulta essere 8235, si attesta quindi una crescita del 18,39% rispetto al 2017.

Sono presenti invece 9486 SInaVS alla fine del 2018, in quest’anno la crescita è stata del 15,17%.

Agli inizi del 2019 si contano 9576, in cui la crescita rispetto ai mesi precedenti relativi alle fine del 2018 è circa del 1%.

Si contano invece 10655 SInaVS verso la fine del 2019, anno in cui la crescita misurata risulta essere del 11,27%

Il 2020 si apre con 10937 SInaVS e si va a concludere con 11710 imprese, durante quest’anno la crescita relativa è intorno al 7%.

Si allega un grafico che possa dare un impatto immediato e visivo.

Il trend che si evince indica una crescita costante, in cui abbiamo assistito ad una crescita del 68% circa negli ultimi tre anni.

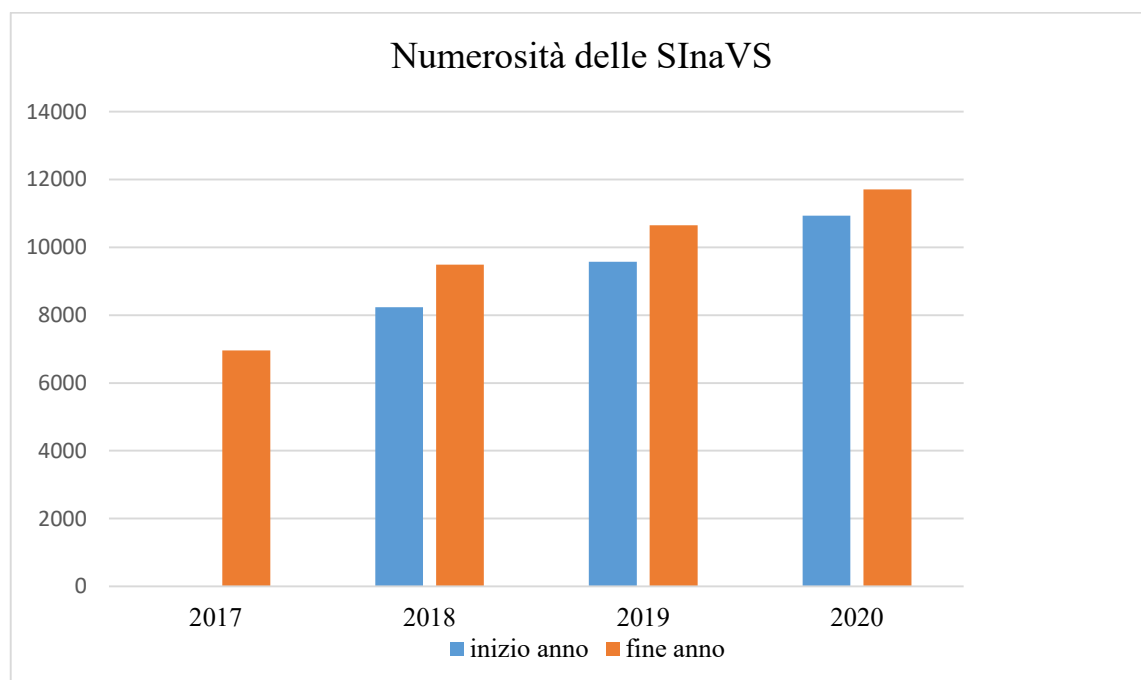


Grafico 17 - Numerosità delle SIaVS

4.2.2 SIaVS

Dai dati raccolti siamo in grado di descrivere la numerosità relativa alle Startup Innovative a Vocazione Sociale degli ultimi anni.

È importante in questo caso sottolineare che i dati relativi alle Startup Innovative a Vocazione Sociale sono inseriti nello stesso elenco in cui sono presenti le startup innovative.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le Startup Innovative a Vocazione Sociale sono state individuate tramite la presenza della valorizzazione “SI” nella colonna “impresa a vocazione sociale”.

Il primo elenco disponibile risale al 2017 in cui le Startup Innovative a Vocazione Sociale sono 126.

All’inizio del 2018 il numero risulta essere 171, si attesta quindi una crescita del 35,72% rispetto al 2017.

Sono presenti invece 213 Startup Innovative a Vocazione Sociale alla fine del 2018, in quest’anno la crescita è stata del 24,56%.

Agli inizi del 2019 si contano 211, in cui si presenta una leggerissima flessione della crescita rispetto ai mesi precedenti relativi alla fine del 2018 di meno dell’1%.

Si contano invece 230 Startup Innovative a Vocazione Sociale verso la fine del 2019, anno in cui la crescita misurata risulta essere del 9%.

Il 2020 si apre con 236 Startup Innovative a Vocazione Sociale e si va a concludere con 266 imprese, durante quest'anno la crescita relativa è intorno al 12,71%.

Si allega un grafico che possa dare un impatto immediato e visivo.

Il trend che si evince indica una crescita, in cui abbiamo assistito ad una crescita del 111% circa negli ultimi tre anni.

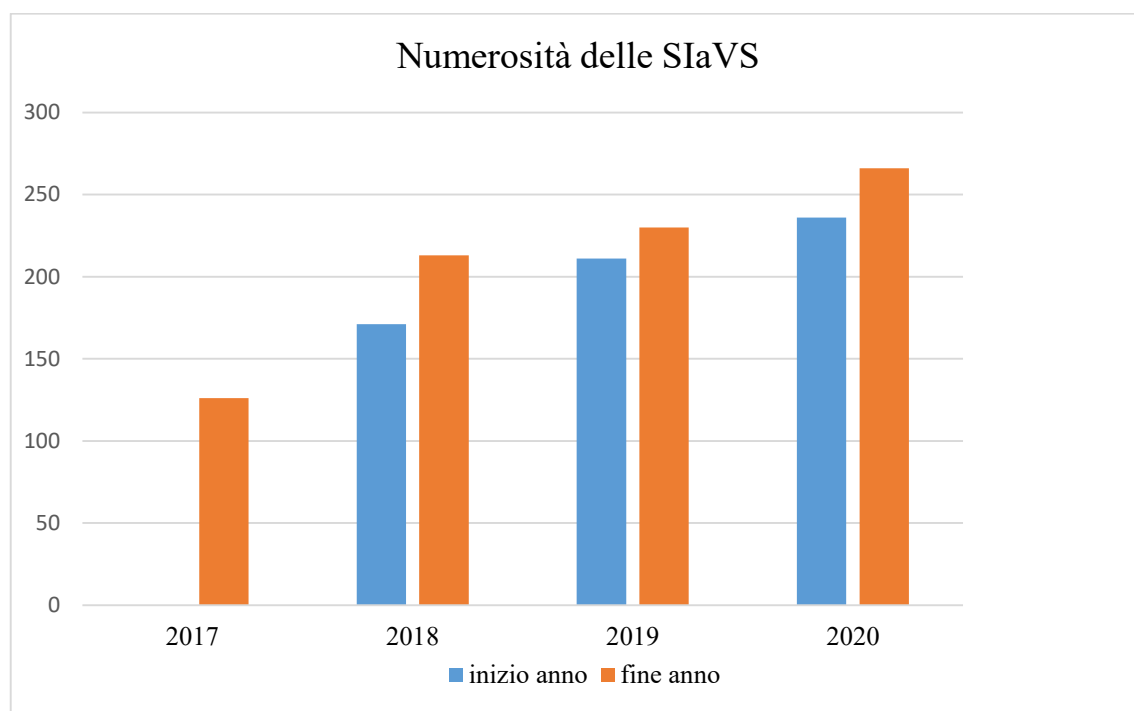


Grafico 18 - Numerosità delle SIaVS

4.2.3 B Corp

Dai dati raccolti siamo in grado di descrivere la numerosità relativa alle B Corp degli ultimi anni.

È importante in questo caso sottolineare che i dati relativi alle B Corp sono stati estratti dell'elenco delle B Corp indicato nel paragrafo dedicato alla metodologia.

È anche utile ricordare che le B Corp presenti nell'ecosistema italiano non sempre sono o sono state startup innovative, siano esse a vocazione sociale o meno.

Alle startup, infatti, è lo stesso ente certificatore, il B Lab, che sconsiglia di iniziare il percorso di certificazione, poiché difficile da ottenere soprattutto nei difficili primi anni di attività.

In questo caso prenderemo in analisi la data a partire dalla quale le imprese risultano certificate, questa informazione è stata direttamente estratta dal sito di riferimento dell'ente certificatore.

In questo caso sarebbe possibile effettuare un'analisi anche più approfondita, dal momento che, all'interno del sito, la certificazione è indicata tramite mese ed anno, ma non si ritiene utile un approfondimento così puntuale, per cui si riporteranno i dati divisi per anno, al fine di facilitare i futuri confronti.

Il dato meno recente si riferisce al 2013 in cui si è certificata la prima impresa, Nativa, che da quel momento in poi fungerà da punto di riferimento per le B Corp italiane.

Durante il 2014 il numero risulta essere 5, si verifica quindi una debole adesione.

Sono presenti invece 2 nuove certificazioni nel 2015, rappresentando quindi una leggerissima flessione rispetto ai numeri relativi all'anno precedente.

Il 2016 è senza dubbio il primo anno in cui, almeno per i numeri analizzati, il fenomeno della certificazione B Corp diventa significativamente rilevante, si contano infatti 26 nuove certificazioni, indubbiamente parte del merito va attribuita alla legge che ha istituito le Società Benefit.

Si contano invece 24 nuove certificazioni durante il 2017, si conferma pertanto l'interesse nei confronti di questo nuovo fenomeno.

Il 2018 vede 8 nuove certificazioni, dato che fa dubitare della stabilità e del potenziale di crescita.

Nei dati riportati al 2019 si assiste nuovamente ad uno slancio d'interesse, dimostrato dalle 21 nuove certificazioni.

Quest'anno invece, almeno sinora, sono state registrate 17 nuove B Corp e, nonostante la difficoltà del periodo, metà delle nuove certificazioni sono state attribuite dopo marzo.

Oltre ai primi indizi riguardanti l'interesse a livello italiano rispetto alla certificazione B Corp, risulta interessante constatare l'adesione di grandi multinazionali, come Danone, e l'interesse delle compagini istituzionali come la business school del Politecnico di Milano.

La totalità delle imprese che hanno ottenuto la certificazione dal 2013 fino ad ora si attesta poco al di sopra delle cento unità (più precisamente si contano 102 imprese con questa certificazione).

I dati sinora indicati sono puntuali, trattandosi infatti di date di certificazione, per cui non si corre il rischio di avere duplicati nei dati relativi agli anni successivi.

Non si è al corrente invece del numero di "Pending B Corp", il numero di imprese che ha intrapreso il percorso di certificazione ed è in attesa di un riscontro da parte del B Lab.

Un dato di questo genere sarebbe stato utile per individuare l'attenzione generale che le imprese riservano a questo fenomeno.

Si allega un grafico cumulativo delle imprese finora certificate negli anni, che possa dare un impatto immediato e visivo.

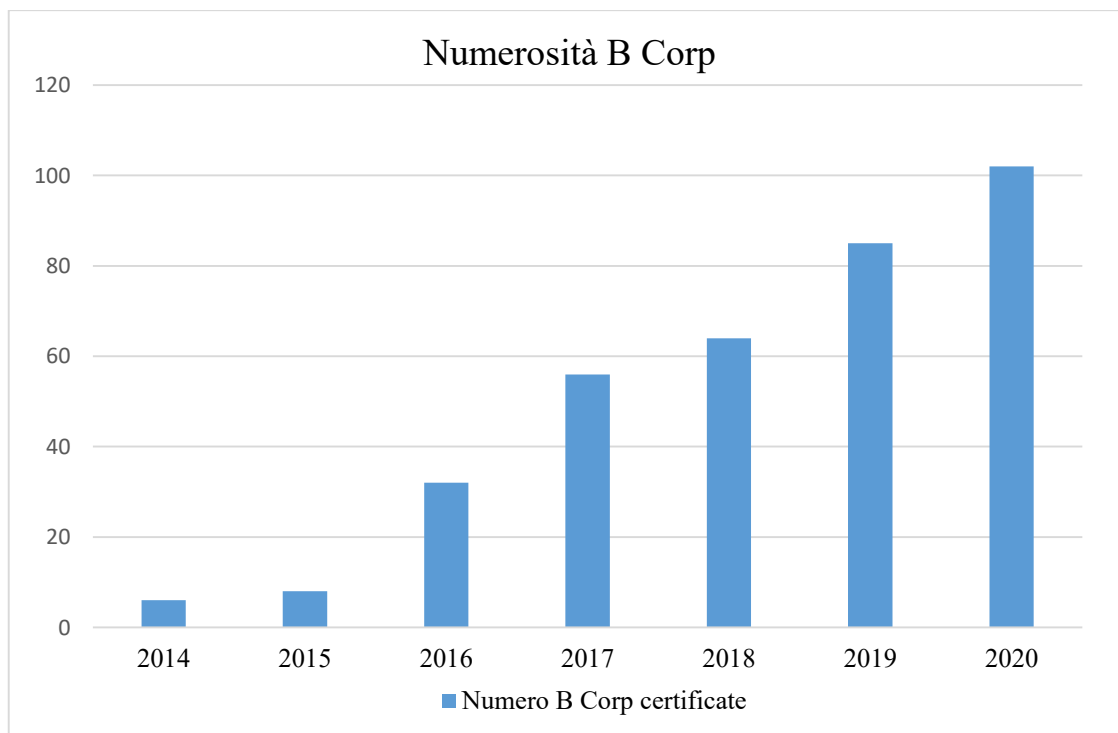


Grafico 19 – Grafico cumulativo Numerosità B Corp

4.2.4 Società Benefit

Per quanto riguarda le Società Benefit, fattispecie giuridica acquisibile dal 2016, non è stato possibile esaminarne il tasso di crescita basandosi sulle informazioni presenti sul sito di riferimento.

All'interno del sito, infatti, non è stata indicata una data ed inoltre non sono presenti tutte le Società Benefit presenti nel panorama italiano, poiché la presenza sul sito è volontaria.

Non avendo la certezza della data in cui queste imprese siano diventate Società Benefit, si è preferito evitare di indicare queste informazioni all'interno dell'elenco delle Società Benefit ricavato dal sito di riferimento. Queste informazioni potrebbero però essere presenti all'interno dei siti specifici delle Società Benefit.

È anche utile ricordare che le Società Benefit presenti nell'ecosistema italiano non sempre sono o sono state startup innovative, siano esse a vocazione sociale o meno.

Ogni tipo di società, infatti, se attenta ai valori intrinseci dell'imprenditorialità sociale, può diventare una Società Benefit.

Riportiamo il dato rilevabile dall'elenco presentato nel paragrafo relativo alla metodologia in cui, a novembre 2020, risultano presenti 264 Società Benefit.

4.2.5 PMI Innovative

Per quanto riguarda le PMI innovative, caratterizzazione giuridica acquisibile dal 2012, è stato possibile individuare solamente gli elenchi relativi agli anni 2018 e 2020.

Il motivo principale risulta essere la possibilità di estrarre dal registro delle imprese solo le informazioni dell'ultimo trimestre che riguardano le PMI innovative.

Fortunosamente è stato possibile rintracciare anche gli elenchi del 2018, motivo per cui è possibile effettuare una piccola analisi di questa compagine.

Si ricorda che, anche in questo caso, non tutte le startup innovative siano esse a vocazione sociale o meno possono diventare una PMI Innovativa, stanti i requisiti da soddisfare.

Si è scelto tuttavia di inserire all'interno di questa analisi anche le PMI innovative poiché la trasformazione da startup innovativa (a vocazione sociale o meno) a PMI innovativa costituisce senza dubbio un fattore di crescita.

All'inizio del 2018 il numero delle PMI innovative risulta essere di 713 unità.

Ne sono presenti invece 918 alla fine del 2018, in quest'anno la crescita è stata del 28,75%.

Come precedentemente indicato, non sono presenti dati riguardanti il 2019 ma, avendo a disposizione i dati dell'anno precedente e di quelli relativi all'anno successivo è possibile estrapolare un trend di crescita stimato. Tale aumento dovrebbe corrispondere a circa cinquecento PMI, con una crescita relativa di circa il 50%.

Il 2020 si apre con 1466 PMI innovative e si va a concludere con 1716 imprese, durante quest'anno la crescita relativa si attesta intorno al 17%.

Si allega, anche in questo caso un piccolo grafico.

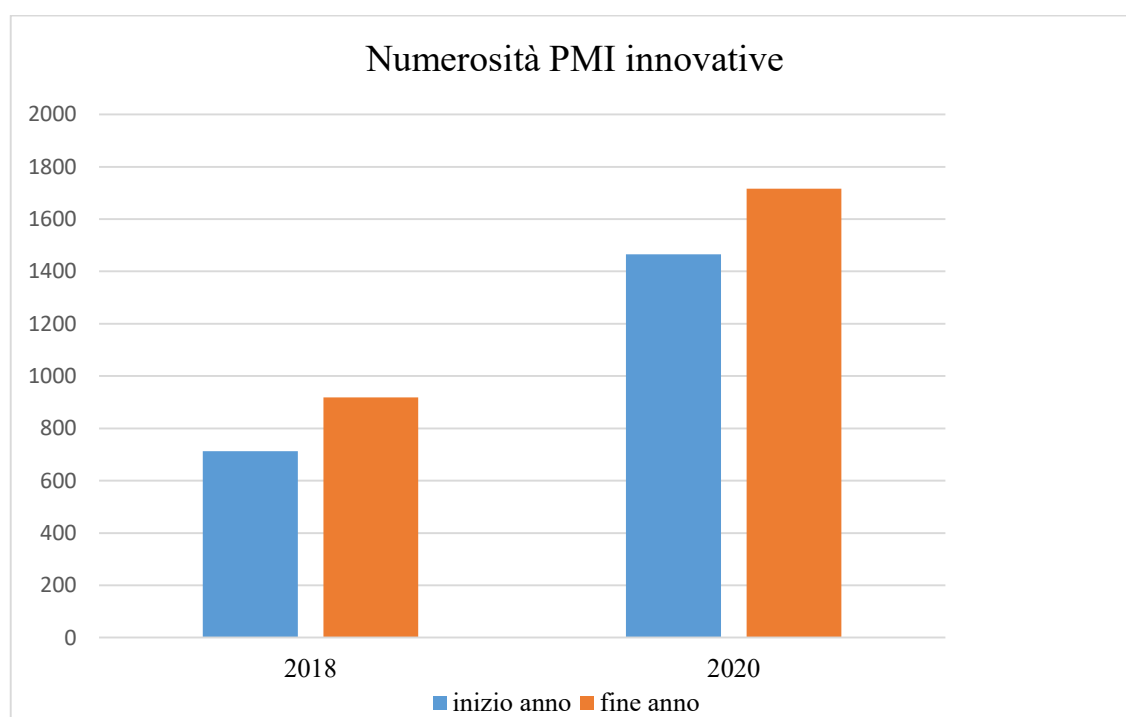


Grafico 20 - Numerosità PMI innovative

4.2.6 Riepilogo

Dopo aver analizzato separatamente la numerosità delle varie categorie di imprese, risulta particolarmente interessante poter confrontare i numeri che coinvolgono esclusivamente l'ultimo anno, come si evince dal grafico.

In questo modo saremo in grado di farci un'idea riguardante le potenzialità dell'imprenditorialità sociale e di raffrontare i numeri nei confronti dell'imprenditorialità tradizionale.

Quasi al termine del 2020 abbiamo infatti, come rappresentato nel grafico sottostante:

- 11710 Startup Innovative non a Vocazione Sociale;
- 266 Startup Innovative a Vocazione Sociale;
- 102 B Corp;
- 264 Società Benefit;
- 1716 PMI innovative.

Questi dati però sono da analizzare come indicatori della situazione attuale poiché non risultano né mutualmente esclusivi né tutti precisi.

Sono anche presenti dati duplicati all'interno di quelli indicati, poiché avere una certificazione del B Lab ed essere una Società Benefit sono condizioni spesso correlate.

Volendo idealmente tracciare una linea tra le imprese che rappresentano l'imprenditorialità sociale si tende ad indicare le Startup Innovative a Vocazione Sociale, le B Corp e le Società Benefit.

Le altre imprese, teoricamente facenti parte dell'imprenditorialità tradizionale, sono state inserite principalmente a scopo di confronto.

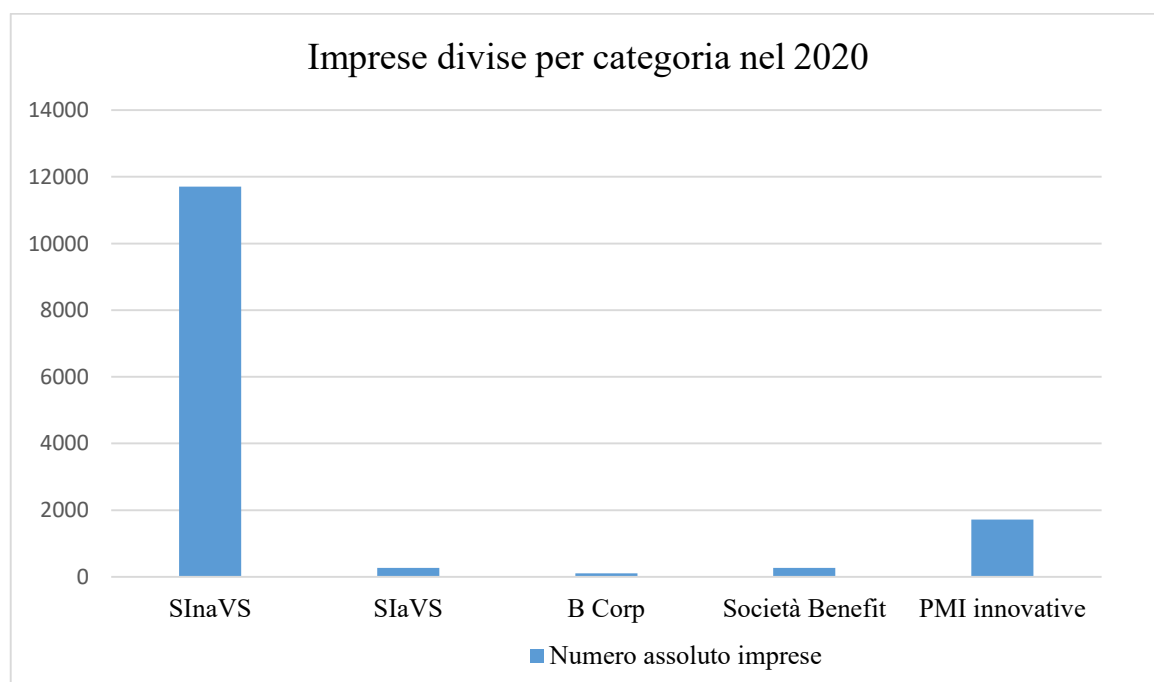


Grafico 21 – Numerosità imprese divise per categoria nel 2020

4.3 La provenienza geografica delle imprese a significativo impatto sociale

Tendenzialmente la numerosità delle imprese dipende dall'estensione del territorio, quindi cercheremo di trattare questi dati in maniera aggregata tra nord, centro e sud.

Il numero preciso di imprese divise per categoria e regione di appartenenza è presente nella tabella all'interno del paragrafo riepilogativo.

Per essere più precisi la suddivisione di tipo aggregativo sarà la seguente:

- Nord: Valle d'Aosta, Piemonte, Liguria, Lombardia, Emilia-Romagna, Trentino Alto Adige, Veneto, Friuli Venezia Giulia;
- Centro: Toscana, Umbria, Marche, Lazio, Abruzzo e Molise;
- Sud: Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia e Sardegna.

4.3.1 SInaVS

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle startup innovative siamo in grado di ricavare la provenienza geografica relativa alle Startup Innovative non a Vocazione Sociale degli ultimi anni, in questo paragrafo ci soffermeremo sul più recente (l'elenco datato novembre 2020).

In questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le startup innovative sono state individuate tramite l'assenza della valorizzazione o la presenza della valorizzazione "NO" nella colonna "impresa a vocazione sociale".

Per questa categoria la regione con una maggior presenza di SInaVS è la Lombardia mentre in Valle D'Aosta se ne registra il minor numero.

La Lombardia inoltre ospita il 27,58% delle imprese di questa categoria.

Le regioni con una presenza significativa di imprese (si intende in questo caso un numero di SInaVS superiore al 5% della numerosità totale, calcolata in questo caso come 586 unità) sono sei: Campania, Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte e Veneto.

Presentiamo ora i dati, volendoli aggregare per macroaree:

- Nord: sono presenti 6470 SInaVS, che rappresentano il 55,25% del totale;
- Centro: sono presenti 2718 SInaVS, che rappresentano il 23,21% del totale;
- Sud: sono presenti 2522 SInaVS, che rappresentano il 21,54% del totale.

4.3.2 SIaVS

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle startup innovative siamo in grado di ricavare la provenienza geografica relativa alle startup innovative degli ultimi anni, in questo paragrafo ci soffermeremo sul più recente (l'elenco datato novembre 2020).

In questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili.

È importante in questo caso sottolineare che i dati relativi alle Startup Innovative a Vocazione Sociale sono inseriti nello stesso elenco in cui sono presenti le startup innovative.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le Startup Innovative a Vocazione Sociale sono state individuate tramite la presenza della valorizzazione "SI" nella colonna "impresa a vocazione sociale".

Per questa categoria la regione con una maggior presenza di SIaVS è la Lombardia mentre esistono delle regioni in cui le SIaVS non sono proprio presenti (è il caso della Basilicata, del Molise e della Valle D'Aosta).

La Lombardia inoltre ospita il 35,72% delle imprese di questa categoria.

Le regioni con una presenza significativa di imprese (si intende in questo caso un numero di SIaVS superiore al 5% della numerosità totale, calcolata in questo caso come 13 unità) sono cinque: Campania, Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia e Piemonte.

Presentiamo ora i dati, aggregati per macroaree:

- Nord: sono presenti 171 SIaVS, che rappresentano il 64,28% del totale;
- Centro: sono presenti 52 SIaVS, che rappresentano il 19,56% del totale;
- Sud: sono presenti 43 SIaVS, che rappresentano il 16,16% del totale.

4.3.3 B Corp

All'interno dell'elenco con i dati riguardanti le B Corp italiane è stata inserita anche la provenienza geografica, tratta dal sito di riferimento dell'ente certificatore.

Anche in questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili.

I dati elencati di seguito non rispecchiano però solo l'ultimo anno in quanto all'interno dell'elenco, presente nel paragrafo dedicato alla metodologia, sono presenti tutte le imprese dotate di questa certificazione.

Per questa categoria la regione con una maggior presenza di B Corp è la Lombardia mentre esistono molte regioni in cui le B Corp non sono presenti (è il caso dell'Abruzzo, della Basilicata, della Calabria, del Molise, della Sardegna, dell'Umbria e della Valle D'Aosta).

La Lombardia inoltre ospita il 39,22% delle imprese di questa categoria.

Le regioni con una presenza significativa di imprese (si intende in questo caso un numero di B Corp superiore al 5% della numerosità totale, calcolata in questo caso come 5 unità) sono sei: Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte, Toscana e Veneto.

Presentiamo ora i dati, volendoli aggregare per macroaree:

- Nord: sono presenti 80 B Corp, che rappresentano il 78,43% del totale;
- Centro: sono presenti 16 B Corp, che rappresentano il 15,69% del totale;
- Sud: sono presenti 6 B Corp, che rappresentano il 5,88% del totale;

4.3.4 Società Benefit

All'interno dell'elenco con i dati riguardanti le Società Benefit è stata inserita anche la provenienza geografica, frutto della ricerca all'interno di ogni sito relativo ad ogni singola impresa presente all'interno dell'elenco delle Società Benefit.

In questo caso non è possibile affermare che i dati siano considerabili come attendibili, come già ampiamente scritto la difficoltà principale del reperire i dati consiste nella scarsità di informazioni, per di più su base volontaria, presenti nell'elenco posto a riferimento per le Società Benefit.

I dati elencati di seguito sono il frutto di una ricerca manuale, riportata all'interno dell'elenco presente nel paragrafo riguardante la metodologia, in cui la provenienza è stata individuata tramite la presenza, all'interno di ogni singolo sito consultato, di almeno una sede.

Nel caso sia stata riscontrata una molteplicità di sedi, come accade nei casi di sede legale e sede operativa, è stato preferita l'estrazione e la valutazione della sede legale.

Per questa categoria la regione con una maggior presenza di Società Benefit è la Lombardia mentre esistono alcune regioni in cui le Società Benefit non sono presenti (è il caso della Liguria, del Molise e dell'Umbria).

La Lombardia inoltre ospita il 40,67% delle imprese di questa categoria.

Le regioni con una presenza significativa di imprese (si intende in questo caso un numero di Società Benefit superiore al 5% della numerosità totale, calcolata in questo caso come 11 unità) sono cinque: Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte e Veneto.

Presentiamo ora i dati, volendoli aggregare per macroaree:

- Nord: sono presenti 160 Società Benefit, che rappresentano il 76,55% del totale;
- Centro: sono presenti 36 Società Benefit, che rappresentano il 17,22% del totale;
- Sud: sono presenti 13 Società Benefit, che rappresentano il 6,2% del totale.

4.3.5 PMI innovative

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle PMI innovative siamo in grado di ricavarne la provenienza geografica, in questo caso non è stato necessario filtrare i dati poiché erano già presenti nella misura utile a questa analisi.

In questo paragrafo elencheremo i dati presenti sul registro più recente (l'elenco datato novembre 2020).

Anche in questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili e realistici.

Per questa categoria la regione con una maggior presenza di PMI innovative è la Lombardia mentre la regione in cui si registrano meno adesioni è il Molise.

La Lombardia inoltre ospita circa il 28% delle imprese appartenenti a questa categoria.

Le regioni con una presenza significativa di imprese (si intende in questo caso un numero di PMI innovative superiore al 5% della numerosità totale, calcolata in questo caso come 86 unità) sono otto: Campania, Emilia-Romagna, Lazio, Lombardia, Piemonte, Puglia, Toscana e Veneto.

Presentiamo ora i dati, volendoli aggregare per macroaree:

- Nord: sono presenti 989 PMI innovative, che rappresentano il 57,63% del totale;
- Centro: sono presenti 387 PMI innovative, che rappresentano il 22,55% del totale;
- Sud: sono presenti 340 PMI innovative, che rappresentano il 19,82% del totale.

4.3.6 Riepilogo

Dall'esame delle statistiche estratte è possibile innanzitutto indicare la macro area del Nord come predominante.

Abbiamo anche analizzato che oltre alle regioni del Nord Italia, tra le regioni con un numero significativo di imprese sono anche spesso citate la Campania ed il Lazio.

Il contributo a livello assoluto più importante è derivato dalle imprese lombarde, è infatti Milano il capoluogo più influente a qualsiasi livello.

È inoltre interessante notare che per alcune categorie, in particolare quelle attinenti alle startup ed alle PMI innovative le statistiche abbiano una struttura simile.

Questa struttura invece cambia drasticamente se andiamo ad analizzare le statistiche riguardanti le Società Benefit e le B Corp, che evidenziano un drastico calo di adesioni nelle regioni del Sud.

La tabella allegata mostra i dati puntuali dell'adesione delle imprese, divise per categoria e Regione.

Regione	SInaVS	SIaVS	B Corp	Società Benefit	PMI Innovative
Abruzzo	235	5	0	2	29
Basilicata	126	0	0	1	7
Calabria	266	4	0	1	37
Campania	992	20	2	2	139
Emilia-Romagna	952	18	18	23	163
Friuli-Venezia Giulia	236	7	1	9	32
Lazio	1387	37	7	23	168
Liguria	197	11	2	0	40
Lombardia	3230	95	40	85	482
Marche	330	4	3	2	79
Molise	72	0	0	0	4
Piemonte	617	25	5	17	126
Puglia	468	9	3	3	94
Sardegna	154	1	0	1	9
Sicilia	516	9	1	5	54
Toscana	507	5	6	9	88
Trentino-Alto Adige	277	3	2	8	36
Umbria	187	1	0	0	19
Valle D'Aosta	19	0	0	1	7
Veneto	942	12	11	17	103

Tabella 1 – Numerosità delle imprese divise per categoria e regione

4.4 La natura giuridica delle imprese a significativo impatto sociale

Nel paragrafo che segue andremo ad indagare la natura giuridica delle imprese a significativo impatto sociale.

Inizieremo con l’analisi delle startup innovative, divise tra Startup Innovative a Vocazione Sociale, dette SIaVS e le Startup innovative che non hanno una vocazione sociale, queste ultime vengono chiamate SInaVS.

Quest’analisi risulta interessante al fine di comprendere che tipo di scelte, riguardanti la natura giuridica, effettuano le imprese “giovani”.

Andremo successivamente ad analizzare se queste scelte si modificano nel tempo con l’esame della natura giuridica delle B Corp, delle Società Benefit e delle PMI innovative.

4.4.1 SInaVS

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle startup innovative siamo in grado anche di ricavare la natura giuridica relativa alle Startup Innovative non a Vocazione

Sociale degli ultimi anni, in questo paragrafo ci soffermeremo sul più recente (l'elenco datato novembre 2020).

I dati relativi alle startup innovative contengono sia quelli dedicati alle Startup Innovative a Vocazione Sociale che quelli senza vocazione sociale.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le Startup Innovative non a Vocazione Sociale, dette SInaVS, sono state individuate tramite l'assenza di valorizzazione nella colonna "impresa a vocazione sociale".

In questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili.

Le SInaVS analizzate presentano un maggior numero di classificazioni societarie, esse infatti sono nove:

- la maggioranza, che corrisponde circa al 91%, corrisponde alle società a responsabilità limitata;
- 844 imprese, corrispondenti circa al 7,2% del campione invece si costituiscono come società a responsabilità limitata semplificata;
- tra le società a responsabilità limitata ve ne sono presenti anche 10 con un socio unico;
- la percentuale di società cooperative riguarda meno dell'1% del campione, a cui corrispondono a 84 società;
- tra le SInaVS si aggiunge anche la categoria delle società per azioni, con un totale di 93 società;
- tra le tipologie di società presenti in minor misura riportiamo le società consortili a responsabilità limitata (9 società), ci sono sette società costituite in base a leggi estere, aggiungiamo la presenza di due società europee ed una sola società corrisponde ad un gruppo economico di interesse europeo.

Si inserisce di seguito il grafico in cui sono visibili i dati assoluti ed i loro ordini di misura.

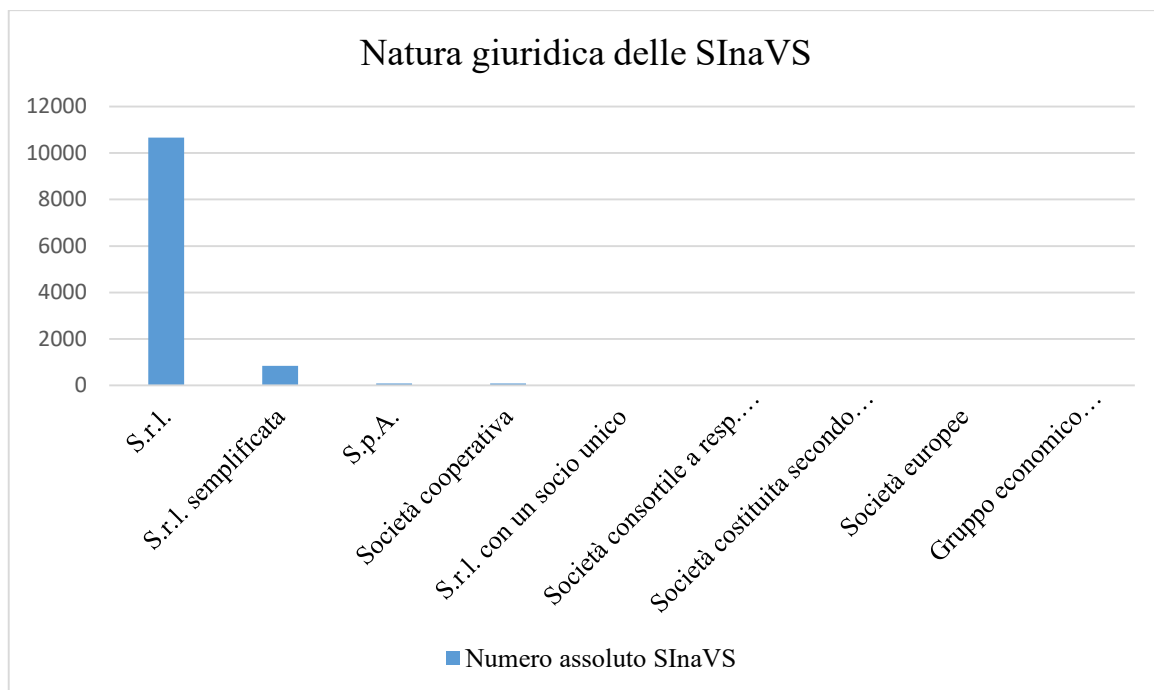


Grafico 22 - Natura giuridica delle SIaVS

4.4.2 SIaVS

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle startup innovative siamo in grado di ricavare la natura giuridica relativa alle startup innovative degli ultimi anni, in questo paragrafo ci soffermeremo sul più recente (l'elenco datato novembre 2020).

È importante in questo caso sottolineare che i dati relativi alle Startup Innovative a Vocazione Sociale sono inseriti nello stesso elenco in cui sono presenti le startup innovative.

I dati elencati in seguito sono stati estratti dagli elenchi presentati precedentemente, nel paragrafo dedicato alla metodologia, in questo caso le Startup Innovative a Vocazione Sociale, dette SIaVS, sono state individuate tramite la presenza della valorizzazione "SI" nella colonna "impresa a vocazione sociale".

In questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili.

Le SIaVS analizzate presentano quattro classificazioni societarie:

- la maggioranza, che corrisponde circa al 85%, è annoverata tra le società a responsabilità limitata;
- 21 imprese, corrispondenti circa all'8% del campione invece si costituisce come società a responsabilità limitata semplificata;
- è anche presente una discreta percentuale di società cooperative, che si attestano intorno al 6%;
- vi è anche una società costituita in base a leggi estere.

Si inserisce di seguito un grafico in cui sono visibili i dati assoluti.

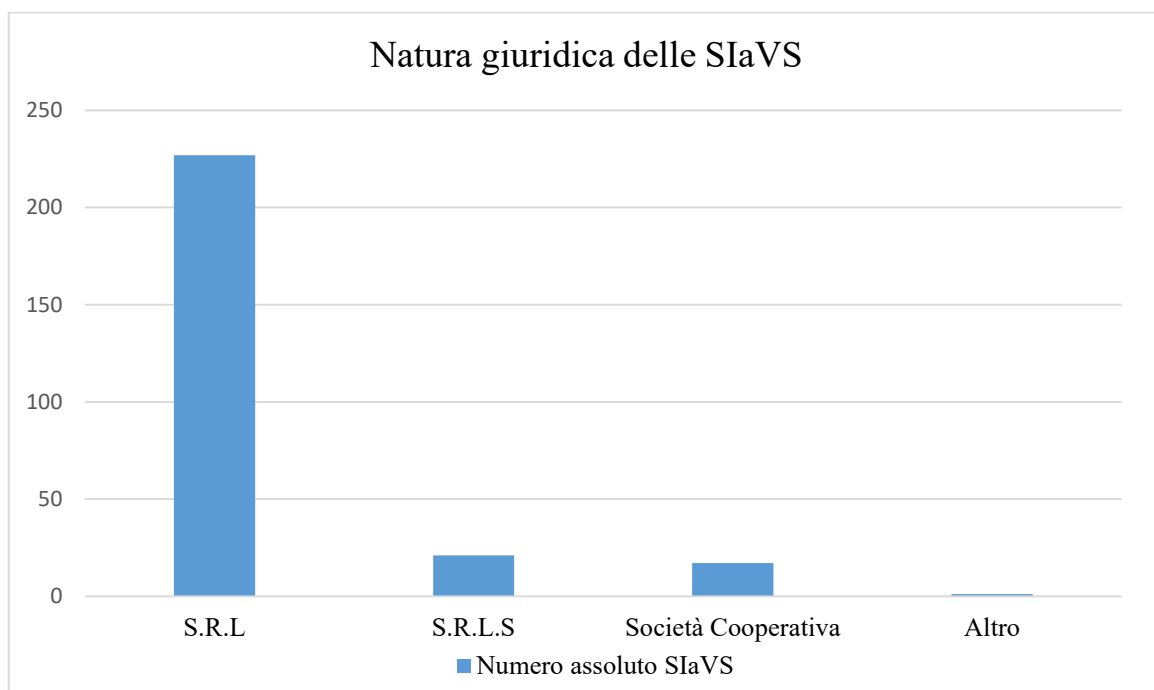


Grafico 23 - Natura giuridica delle SIaVS

4.4.3 B Corp

All'interno dell'elenco con i dati riguardanti le B Corp italiane è stata inserita anche la natura giuridica delle B Corp, tratta dalla ricerca manuale all'interno di ogni sito indicato all'interno del sito dell'ente certificatore.

In questo caso non possiamo garantire che i dati possano rispecchiare pienamente la realtà, alcuni dati riguardanti la natura sociale delle B Corp infatti mancano nell'elenco, essendo essi stati estratti dai siti delle B Corp sono da considerarsi per lo meno indicativi.

I dati elencati di seguito non rispecchiano solo le B Corp certificate nell'ultimo anno in quanto all'interno dell'elenco, presente nel paragrafo dedicato alla metodologia, sono presenti tutte le imprese dotate di questa certificazione.

Le B Corp per cui è stato possibile recuperare la natura giuridica sono divise in otto categorie:

- la maggioranza, che corrisponde circa al 62%, corrisponde alle società a responsabilità limitata;
- in seconda posizione, per numerosità, sono presenti 30 S.p.A, corrispondenti al 29% del campione;
- alle società cooperative corrispondono quattro società divise in due società cooperative, una società cooperativa a responsabilità limitata ed una società cooperativa per azioni;
- si aggiungono all'elenco una società a nome comune ed una società consortile a responsabilità limitata;

- per tre società non è stato possibile individuare la natura giuridica.

Si inserisce di seguito il grafico in cui sono visibili i dati assoluti ed i loro ordini di misura.

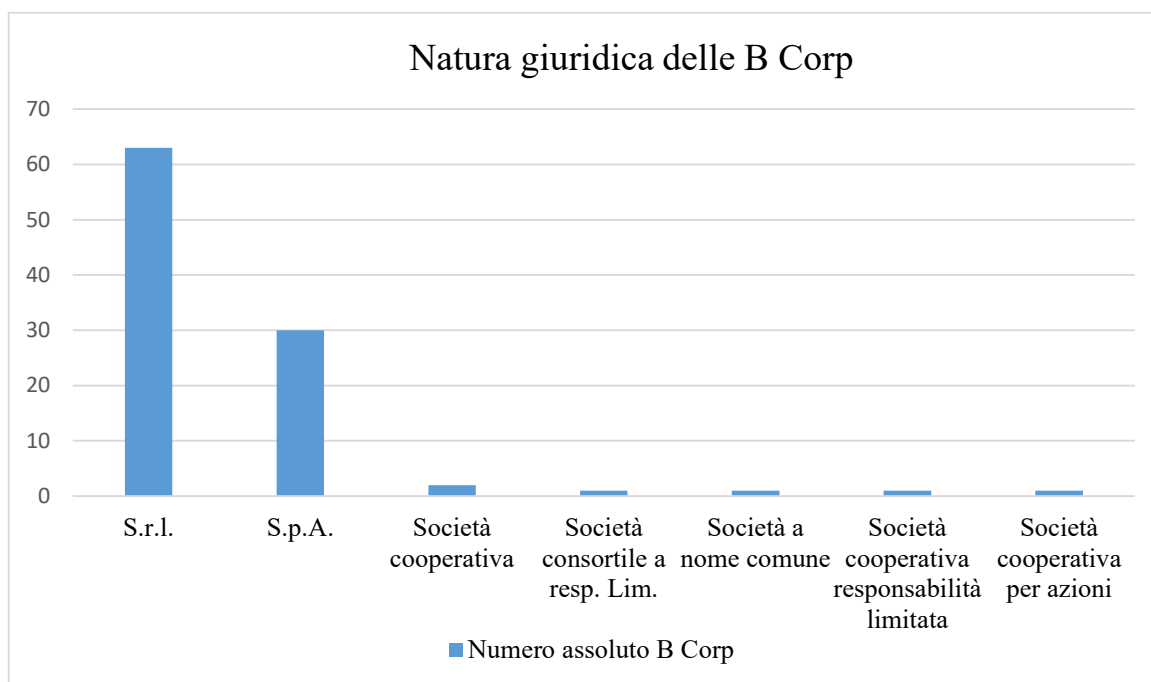


Grafico 24 - Natura giuridica delle B Corp

4.4.4 Società Benefit

All'interno dell'elenco con i dati riguardanti le Società Benefit è stata inserita anche la natura giuridica, frutto della ricerca all'interno di ogni sito relativo ad ogni singola impresa presente all'interno dell'elenco delle Società Benefit.

In questo caso non è possibile affermare che i dati siano considerabili come attendibili, come già ampiamente scritto la difficoltà principale del reperire i dati consiste nella scarsità di informazioni, per di più su base volontaria, presenti nell'elenco posto a riferimento per le Società Benefit.

I dati elencati di seguito sono il frutto di una ricerca manuale, riportata all'interno dell'elenco presente nel paragrafo riguardante la metodologia, in cui la natura giuridica è stata dedotta dalla denominazione o tramite la presenza della natura giuridica all'interno di ogni singolo sito consultato.

Le Benefit Corporation per cui è stato possibile recuperare la natura giuridica sono divise in otto categorie:

- la maggioranza, che corrisponde circa al 82%, corrisponde alle società a responsabilità limitata, mentre due risultano essere a responsabilità limitata semplificata;
- in seconda posizione, per numerosità, sono presenti 27 S.p.A, corrispondenti al 10% del campione;
- alle società cooperative corrispondono otto società;

- si aggiungono all'elenco una società a nome comune, una società semplice, una società in accomandita semplice ed una società semplice tra professionisti;
- per sette società non è stato possibile individuare la natura giuridica;

Si inserisce di seguito il grafico in cui sono visibili i dati assoluti ed i loro ordini di misura.

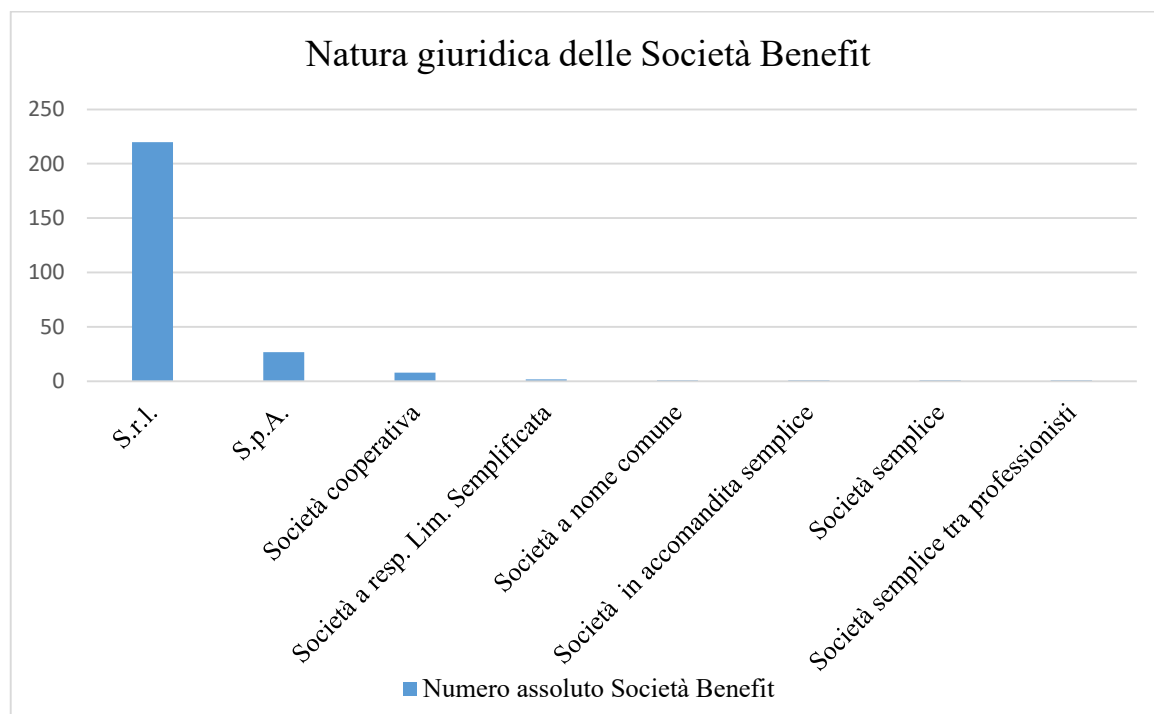


Grafico 25 - Natura giuridica delle Società Benefit

4.4.5 PMI Innovative

Dai dati presenti nel registro delle imprese dedicato alle PMI innovative siamo in grado di ricavarne la natura giuridica, in questo caso non è stato necessario filtrare i dati poiché erano già presenti nella misura utile a questa analisi.

In questo paragrafo elencheremo i dati presenti sul registro più recente (l'elenco datato novembre 2020).

Anche in questo caso possiamo affermare che i dati, provenienti da una fonte autorevole, sono da considerarsi attendibili e realistici.

Le PMI innovative analizzate si presentano invece con dieci classificazioni societarie:

- la maggioranza, che corrisponde circa al 78%, corrisponde alle società a responsabilità limitata;
- 29 imprese, corrispondenti circa al 1,5% del campione invece si costituisce come società a responsabilità limitata semplificata;
- tra le società a responsabilità limitata ve ne sono presenti anche 42 con un socio unico;
- la percentuale di società cooperative riguarda meno dell'1% del campione, a cui corrispondono 11 società;

- le società per azioni tra le PMI innovative corrispondono, con un totale di 284 società, al 16,5%;
- in questa fattispecie si aggiungono le società per azioni con un socio unico, cui corrispondono 4 società;
- tra le tipologie di società presenti in minor misura riportiamo le società consortili a responsabilità limitata (4 società), vi è una società costituita in base a leggi estere, aggiungiamo la presenza di due società consortili per azioni e di due società cooperative a responsabilità limitata.

Si inserisce di seguito il grafico in cui sono visibili i dati assoluti ed i loro ordini di misura.

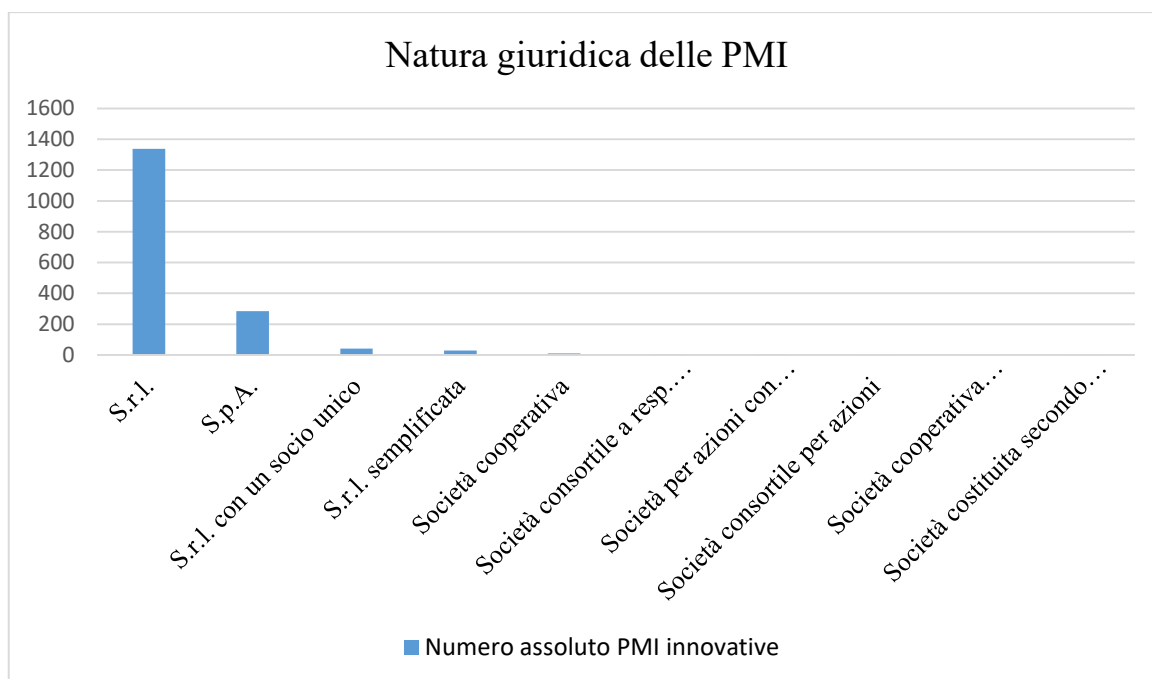


Grafico 26 - Natura giuridica delle PMI

4.4.6 Riepilogo

All'interno delle tipologie di imprese analizzate sicuramente la maggioranza, anche se con percentuali diverse è attribuita alle società a responsabilità limitata.

Ad un esame più approfondito però si possono scorgere delle differenze tra le varie categorie di imprese analizzate.

All'interno delle startup innovative (sia a vocazione sociale che non) una quota rilevante è dedicata alle società a responsabilità limitata semplificata.

È inoltre possibile distinguere le startup innovative come segue:

- tra le SIaVs la terza percentuale più rilevante è destinata alle cooperative;
- tra le SInaVs il terzo posto per numerosità è invece destinato alle società per azioni.

Tra le imprese considerate "mature" invece, la struttura è riassumibile come segue:

- per tutte le categorie, più del 60% delle imprese (con picchi del 82%) sono costituite da società a responsabilità limitata;
- in secondo luogo, con percentuali che variano dal 10% al 29% sono presenti le società per azioni;
- sono presenti però, in numero non significativo, molte società che spaziano tra l'essere società semplici e società cooperative di varia natura, in particolare, nelle B Corp e nelle Società Benefit, prevalgono le società cooperative e consortili, ad ulteriore dimostrazione della loro appartenenza all'imprenditoria sociale, mentre per le PMI innovative prevalgono le declinazioni della società a responsabilità limitata (a socio unico o semplificata).

4.5 Le relazioni delle imprese a significativo impatto sociale

4.5.1 SIaVS che diventano PMI innovative

Per ogni startup tradizionale diventare una PMI innovativa rappresenta un passaggio importante nella crescita dell'impresa, lo stesso vale anche per le Startup Innovative a Vocazione Sociale.

Siamo in grado analizzare, grazie all'aiuto degli elenchi ricavati dal registro delle imprese, quante startup a vocazione sociale lo sono diventate nel tempo.

In questo caso, per individuare le Startup Innovative a Vocazione Sociale che hanno intrapreso questo percorso, abbiamo inserito all'interno di un unico foglio Excel tutti i fogli riguardanti le Startup Innovative a Vocazione Sociale e tutti i documenti relativi alle PMI innovative in nostro possesso (i documenti sono elencati nel paragrafo riguardante la metodologia).

All'interno di questa raccolta sono state individuate le SIaVS di nostro interesse attraverso la partita iva/codice fiscale, se infatti nel corso degli anni alla stessa partita iva/codice fiscale corrispondeva prima una Startup Innovativa a Vocazione Sociale e successivamente una PMI innovativa era stata individuata una SIaVS "cresciuta".

Come sempre si specifica che le SIaVS sono state estratte dal registro delle startup innovative tra quelle che erano valorizzate con un "SI" nel campo "impresa a vocazione sociale".

Fortunatamente in questo caso i dati di nostro interesse sono stati già forniti, quindi si può presumere di avere un'analisi attendibile.

Non è stata riscontrata nessuna SIaVS del 2017 o degli inizi del 2018 tra le PMI innovative negli elenchi relativi all'inizio del 2018.

Anche all'interno dell'elenco delle PMI innovative della fine del 2018 non sono state trovate corrispondenze con le Startup Innovative a Vocazione Sociale degli elenchi del 2017 o inizio e fine 2018.

Nel confronto tra l'elenco delle PMI innovative a marzo 2020 e gli elenchi temporalmente precedenti che riguardano le Startup Innovative a Vocazione Sociale sono state individuate le corrispondenze che seguono:

- le stesse sette SIaVS sono state estratte dagli elenchi del 2017 e degli inizi del 2018;
- dagli elenchi riguardanti le Startup Innovative a Vocazione Sociale presenti nell'elenco di novembre 2018 sono presenti otto corrispondenze, di cui sei sono anche presenti nei confronti precedenti e se ne aggiungono due nuove;
- per le SIaVS presenti nell'elenco di inizio 2019 abbiamo sei corrispondenze, anche queste già presenti nei confronti precedenti;
- per il confronto tra Startup Innovative a Vocazione Sociale di fine 2019 e l'elenco delle PMI innovative di inizio 2020 c'è una sola corrispondenza, presente anche questa nei confronti precedenti;
- è stato riportato inoltre il confronto tra SIaVS e PMI innovative di inizio 2020 in cui non sono presenti corrispondenze.

I risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le "X" indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza.

Società	SIaVS 2017	SIaVS 2018/01	SIaVS 2018/11	SIaVS 2019/01	SIaVS 2019/12	SIaVS 2020/03
Artys S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	X	#N/D
Ca' Colonna S.r.l. - Società Agricola	X	X	X	X	#N/D	#N/D
Citybility S.r.l. Società Benefit o In Forma Abbreviata Citybility S.r.l. Sb	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Jointly - Il Welfare Condiviso S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D
P2r S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D
Pedius S.r.l	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Plusimple S.r.l	#N/D	#N/D	X	X	#N/D	#N/D
Social Nation S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D
Starrock S.r.l.	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D

Tabella 2 – SIaVS diventate PMI innovative fino a marzo 2020

L'ultimo confronto riguarda l'elenco delle PMI innovative a fine 2020 e gli elenchi temporalmente precedenti che riguardano le Startup Innovative a Vocazione Sociale in cui sono state individuate le corrispondenze seguenti:

- le stesse dieci SIaVS sono state estratte dagli elenchi del 2017 e degli inizi del 2018;
- dagli elenchi riguardanti le Startup Innovative a Vocazione Sociale, presenti nell'elenco di novembre 2018, sono presenti undici corrispondenze, di cui nove sono anche presenti nei confronti precedenti e se ne aggiungono due nuove;
- per le SIaVS presenti nell'elenco di inizio 2019 abbiamo dieci corrispondenze, anche queste tutte già presenti nei confronti precedenti;
- per il confronto tra Startup Innovative a Vocazione Sociale di fine 2019 e l'elenco PMI di inizio 2020 ci sono tre corrispondenze, presenti anche nei confronti precedenti;
- è stato riportato inoltre il confronto tra SIaVS e PMI innovative di inizio 2020 in cui rimane presente una sola corrispondenza, già riscontrata nei confronti precedenti;
- per il confronto tra SIaVS e PMI innovative di fine anno non sono presenti corrispondenze.

I risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le "X" indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza

Società	SIaVS 2017	SIaVS 2018/01	SIaVS 2018/11	SIaVS 2019/01	SIaVS 2019/12	SIaVS 2020/03	SIaVS 2020/11
Anagramma S.r.l.	X	X	X	X	X	X	#N/D
Artys S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	X	#N/D	#N/D
Ca' Colonna S.r.l. - Società Agricola	X	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Citybilty S.r.l. Sb	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Homers Società Benefit A Responsabilità Limitata	X	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D

Jointly- Il Welfare Condiviso S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
P2r S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Pedius S.r.l.	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Plusimple S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Social Nation S.r.l.	X	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Starrock S.r.l.	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Waterview S.r.l.	X	X	X	X	X	#N/D	#N/D

Tabella 3 - SIaVS diventate PMI innovative fino a novembre 2020

4.5.2 SIaVS che diventano Società Benefit

Per la connotazione delle SIaVS risulta naturale pensare al passaggio tra Startup Innovativa a Vocazione Sociale e Società Benefit.

Tramite gli elenchi ricavati dal registro delle imprese siamo stati in grado di quantificare le Startup Innovative a Vocazione Sociale che possiedono questa qualifica.

Anche in questo caso, per individuare le Startup Innovative a Vocazione Sociale annoverabili tra le Società Benefit, abbiamo inserito all'interno di un unico foglio Excel tutti i fogli riguardanti le Startup Innovative a Vocazione Sociale ed il documento in cui abbiamo inserito manualmente tutte le Società Benefit presenti nel sito di riferimento di questa categoria (i documenti sono elencati nel paragrafo riguardante la metodologia).

All'interno di questa raccolta sono state individuate le SIaVS di nostro interesse attraverso la partita iva/codice fiscale, infatti, se nel corso degli anni questo codice corrispondeva prima ad una Startup Innovativa a Vocazione Sociale e successivamente ad una Società Benefit era stata individuata una SIaVS che ha deciso di aderire a questa fattispecie di società.

Come sempre si specifica che le SIaVS sono state estratte dal registro delle startup innovative tra quelle che erano valorizzate con un "SI" nel campo "impresa a vocazione sociale".

L'attendibilità dei dati di nostro interesse in questo caso è fortemente inficiata dalla mancanza del codice fiscale/partita iva all'interno del documento relativo alle Società Benefit, che risente della difficoltà a reperire i dati tramite i siti riconducibili alle imprese.

All'interno del sito di riferimento per le Società Benefit, infatti, non è possibile riscontrare la presenza di tutte le Società Benefit, poiché l'adesione al registro ivi contenuto è volontaria.

In secondo luogo, i dati estraibili da quel sito riguardano esclusivamente la denominazione dell'impresa, talvolta sono presenti solo il sito dell'impresa ed una descrizione dello statuto.

I dati inseriti all'interno del registro, quindi, sono stati inseriti manualmente dopo una ricerca puntuale su ogni sito censito.

Si ritiene pertanto che i dati non siano pienamente coerenti con la realtà.

Dall'analisi dei dati si possono ricavare sette Startup Innovative a Vocazione Sociale che hanno richiesto ed ottenuto la qualifica aggiuntiva di Benefit Corporation, in particolare:

- Artes risulta essere una SIaVS già dagli elenchi degli inizi del 2018;
- Ethicjobs invece inizia a far parte degli elenchi verso la fine del 2018;
- Mast Icc rappresenta una tra le più longeve Startup Innovative a Vocazione Sociale essendo presente all'interno degli elenchi dal 2017;
- Onde Alte S.r.l.-SB rappresenta una Startup Innovativa giovane, data la sua presenza all'interno degli elenchi delle SIaVS dalla fine del 2018;
- Organizzare Italia è una SIaVS presente all'interno degli elenchi dal 2017;
- Virage invece è presente negli elenchi dalla fine del 2018;
- Worth Wearing invece è curiosamente presente negli elenchi dalla fine del 2018 agli inizi del 2019, segno di una crescita dell'impresa.

Anche in questo caso i risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le "X" indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza

Società	SIaVS 2017	SIaVS 2018/01	SIaVS 2018/11	SIaVS 2019/01	SIaVS 2019/12	SIaVS 2020/03
Artes S.r.l. SB	#N/D	X	X	X	X	X
Ethicjobs Società Benefit S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Mast Icc SB S.r.l.	X	X	X	X	X	X
Onde Alte S.r.l. SB	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Organizzare Italia S.r.l. SB e B Corp®	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Virage S.r.l. Società Benefit	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Worth Wearing S.r.l. SB	#N/D	#N/D	X	X	#N/D	#N/D

Tabella 4 – SIaVS diventate Società Benefit

4.5.3 SIaVS che diventano B Corp grazie alla certificazione

Per le SIaVS riuscire ad ottenere la certificazione dal B Lab è un'impresa ardua.

Lo stesso ente certificatore sconsiglia la certificazione di un'impresa ad uno stadio iniziale di crescita, non solo per i costi, ma soprattutto per la procedura impegnativa rappresentata da questa certificazione.

La prova di questo si può rilevare nei risultati delle nostre analisi in cui, tramite gli elenchi ricavati dal registro delle imprese è stato possibile quantificare le startup a vocazione sociale che hanno ottenuto questo riconoscimento nel tempo.

Anche in questo caso, per individuare le Startup Innovative a Vocazione Sociale che hanno ottenuto la certificazione, abbiamo inserito all'interno di un unico foglio Excel tutti i fogli riguardanti le Startup Innovative a Vocazione Sociale ed il documento in cui abbiamo inserito tutte le imprese certificate come B Corp (i documenti sono elencati nel paragrafo riguardante la metodologia).

All'interno di questa raccolta sono state individuate le SIaVS di nostro interesse attraverso la partita iva/codice fiscale, infatti, se nel corso degli anni questo codice corrispondeva prima ad una Startup Innovativa a Vocazione Sociale e successivamente ad una B Corp era stata individuata una SIaVS con un potenziale di crescita notevole.

Come sempre si specifica che le SIaVS sono state estratte dal registro delle startup innovative tra quelle che erano valorizzate con un "SI" nel campo "impresa a vocazione sociale".

L'attendibilità dei dati di nostro interesse in questo caso è lievemente inficiata dalla mancanza del codice fiscale/partita iva all'interno del documento relativo alle B Corp, che però risulta essere di lieve entità. Si ritiene pertanto che i dati siano attendibili.

Dall'analisi dei dati si possono ricavare quattro Startup Innovative a Vocazione Sociale che sono riuscite nell'intento di ottenere la certificazione di B Corp, in particolare:

- Facile Aiuto risulta essere una SIaVS già dagli elenchi del 2017 ed ottiene la certificazione nel luglio 2016, il che fa pensare che la connotazione di Startup Innovativa a Vocazione Sociale fosse già presente ben prima di quanto i nostri dati possano dimostrare;
- anche Organizzare Italia è una società che ha ottenuto la certificazione nel 2016, in particolare a novembre; anch'essa è una SIaVS presente all'interno degli elenchi del 2017 per cui l'ipotesi proposta precedentemente può essere applicata anche in questo caso. Tramite la denominazione è possibile, inoltre, intuire che si tratta anche di una Società Benefit;
- Onde Alte S.r.l. - SB rappresenta una startup innovativa che ha avuto un percorso di crescita molto veloce. La sua presenza all'interno degli elenchi delle SIaVS risale alla fine del 2018 ed ottiene la certificazione nel settembre 2019. Tramite la denominazione è possibile, inoltre, intuire che si tratta anche di una Società Benefit;

- Be Your Essence S.r.l. - SB è la più recente B Corp individuata tramite la metodologia descritta, la certificazione infatti risale ad ottobre 2020 mentre la sua presenza negli elenchi delle SIaVS inizia dalla fine del 2019.

Anche in questo caso i risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le “X” indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza

Società	Certificata nel	SIaVS 2017	SIaVS 2018/01	SIaVS 2018/11	SIaVS 2019/01	SIaVS 2019/12	SIaVS 2020/03
Be Your Essence S.r.l. - SB	ott-20	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X
Facile Aiuto	lug-16	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Onde Alte S.r.l - SB	set-19	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Organizzare Italia S.r.l.s - S.B	nov-16	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D

Tabella 5 – SIaVS diventate B Corp

4.6 Le relazioni tra imprese tradizionali e le organizzazioni dell’imprenditorialità sociale

Questo paragrafo è dedicato all’analisi delle Startup Innovative che non hanno una vocazione sociale.

Ciò però non sta ad indicare che queste non possano avere un impatto sociale, sviluppando la decisione di certificarsi come B Corp oppure di ottenere la qualifica di Società Benefit.

4.6.1 SIaVS che diventano Società Benefit

Al fine di individuare tutte le possibili derivazioni delle imprese a significativo impatto sociale si è deciso di indagare anche sulle startup innovative che non presentano una connotazione ufficiale “a vocazione sociale”, ma che hanno deciso di diventare una Società Benefit.

Tramite gli elenchi ricavati dal registro delle imprese è stato possibile quantificare le Startup Innovative non a Vocazione Sociale, dette SIaVS, che possiedono questa qualifica.

Anche in questo caso, per individuare le SIaVS annoverabili tra le Società Benefit, abbiamo inserito all’interno di un unico foglio Excel tutti i fogli riguardanti le Startup Innovative non a Vocazione Sociale ed il documento in cui abbiamo inserito manualmente tutte le Società Benefit presenti nel sito di riferimento di questa categoria (i documenti sono elencati nel paragrafo riguardante la metodologia).

All'interno di questa raccolta sono state individuate le SIaVS di nostro interesse attraverso la partita iva/codice fiscale, infatti, se nel corso degli anni questo codice corrispondeva prima ad una Startup Innovativa non a Vocazione Sociale e successivamente una Società Benefit era stata individuata una SIaVS che ha deciso di aderire a questa fattispecie di società.

Come sempre si specifica che le SIaVS sono state estratte dal registro delle startup innovative tra quelle che non erano valorizzate o lo erano con un "NO" nel campo "impresa a vocazione sociale".

L'attendibilità dei dati di nostro interesse in questo caso è fortemente inficiata dalla mancanza del codice fiscale/partita iva all'interno del documento relativo alle Società Benefit, che risente della difficoltà a reperire i dati tramite i siti riconducibili alle imprese.

All'interno del sito di riferimento per le Società Benefit, infatti, non è possibile riscontrare la presenza di tutte le Società Benefit, poiché l'adesione al registro ivi contenuto è volontaria.

In secondo luogo, i dati estraibili da quel sito riguardano esclusivamente la denominazione dell'impresa, talvolta sono solo presenti il sito dell'impresa ed una descrizione dello statuto.

I dati inseriti all'interno del registro, quindi, sono stati inseriti manualmente dopo una ricerca puntuale di ogni sito censito.

Si ritiene pertanto che i dati non siano pienamente coerenti con la realtà.

Dall'analisi dei dati si possono ricavare 37 Startup Innovative non a Vocazione Sociale che hanno richiesto ed ottenuto la qualifica di Benefit Corporation, in particolare:

- all'interno degli elenchi del 2017 possiamo trovare: Artes S.r.l. SB, che diventerà una SIaVS l'anno successivo, Bringme S.r.l. SB, Community Building Solutions C.B.S. S.r.l. Società Benefit, Ethicjobs Società Benefit S.r.l., Green Idea Technologies S.r.l. SB, Intribe Società Benefit S.r.l., Live Better S.r.l. Società Benefit, Mailwork Ecosostenibili S.r.l. SB e B Corp®, Ricehouse S.r.l. Società Benefit, She Square Società Benefit S.r.l. e Pending B Corp®, Top in town S.r.l. SB, Wearestarting S.r.l. Società Benefit, Whatmatters Società Benefit S.r.l., Worth Wearing S.r.l. SB, Yumax Società Cooperativa SB;
- dagli elenchi relativi agli inizi del 2018 possiamo trovare le seguenti SIaVS: Ciboprossimo.net S.r.l. SB, Friends S.r.l. SB, Sagelio S.r.l. SB, Sokhrates S.r.l. Società Benefit, Wami S.r.l. SB;
- negli elenchi della fine del 2018 troviamo invece le Startup Innovative non a Vocazione Sociale: Circularity S.r.l., Goodify S.r.l. SB, Improveo S.r.l. Società Benefit, Nature 4.0 Società Benefit S.r.l., Onebarter S.r.l. SB;
- agli inizi del 2019 possiamo trovare invece Green Fuel Corporation S.r.l. Società Benefit;
- negli elenchi della fine del 2019 le SIaVS presenti sono Acqua Dynamo S.r.l. Società Benefit, Affidia S.r.l. SB, Free Seas S.r.l. Società Benefit, Frieco Società Benefit s.r.l., Open59 S.r.l.;

- all'interno degli elenchi contenenti le Startup Innovative non a Vocazione Sociale che hanno acquisito la qualifica di Benefit Corporation possiamo trovare Boniviri Società Benefit a responsabilità limitata, Esdebitami S.r.l. Società Benefit, Esdebitami Retake SpA Società Benefit, Eywa Hard Fun S.r.l.s SB, Pieces of Venice S.r.l. - Società Benefit, Revas S.r.l. SB;

Anche in questo caso i risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le “X” indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza.

In questo caso particolare sono stati accorpate i dati relativi all'anno 2020.

Nella colonna relativa alle Startup Innovative non a Vocazione Sociale che hanno acquisito la qualifica di Benefit Corporation nel 2020 è stato ritenuto opportuno indicare con la “X” le corrispondenze, anche se queste riguardavano solo l'inizio del 2020 e non erano presenti nell'elenco relativo alla fine del 2020.

Società	SInaVS 2017	SInaVS 2018/01	SInaVS 2018/11	SInaVS 2019/01	SInaVS 2019/12	SInaVS 2020
ACBC S.r.l.	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X
Affidia S.r.l. SB	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X
Artes S.r.l. SB	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Boniviri Società Benefit a responsabilità limitata	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Bringme S.r.l. SB	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Ciboprossimo.net S.r.l. SB	#N/D	X	X	X	X	X
Circularity S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Community Building Solutions C.B.S. S.r.l. Società Benefit	X	X	X	X	#N/D	#N/D
Esdebitami S.r.l. Società Benefit	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Esdebitami Retake SpA Società Benefit	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Ethicjobs Società Benefit S.r.l.	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Eywa Hard Fun S.r.l.s SB	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Free Seas S.r.l. Società Benefit	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X
Frieco Società Benefit s.r.l.	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X

Friends S.r.l. SB	#N/D	X	X	X	X	X
Goodify S.r.l. SB	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Green Fuel Corporation S.r.l. Società Benefit	#N/D	#N/D	#N/D	X	X	X
Green Idea Technologies S.r.l. SB	X	X	X	X	X	X
Improveo S.r.l. Società Benefit	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Intribe Società Benefit S.r.l.	X	X	X	X	X	X
Live Better S.r.l. Società Benefit	X	X	X	X	X	X
Mailwork Ecosostenibili S.r.l. SB e B Corp®	X	X	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D
Nature 4.0 Società Benefit S.r.l.	#N/D	#N/D	X	X	X	X
Onebarter S.r.l. SB	#N/D	#N/D	X	X	#N/D	#N/D
Open59 S.r.l.	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X	X
Pieces of Venice S.r.l. - Società Benefit	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Revas S.r.l. SB	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	#N/D	X
Ricehouse S.r.l. Società Benefit	X	X	#N/D	#N/D	X	X
Sagelio S.r.l. SB	#N/D	X	X	X	X	X
Sokhrates S.r.l. Società Benefit	#N/D	X	X	X	X	X
She Square Società Benefit S.r.l. e Pending B Corp®	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Top in town S.r.l. SB	X	X	X	#N/D	#N/D	#N/D
Wami S.r.l. SB	#N/D	X	X	X	X	X
Wearestarting S.r.l. Società Benefit	X	X	X	X	#N/D	#N/D
Whatmatters Società Benefit S.r.l.	X	X	X	X	X	X
Worth Wearing S.r.l. SB	X	X	#N/D	#N/D	X	X
Yumax Società Cooperativa SB	X	X	X	X	#N/D	#N/D

Tabella 6 – SInaVS diventate Società Benefit

4.6.2 SInaVS che diventano B Corp grazie alla certificazione

Come abbiamo già dimostrato e scritto in precedenza, per le startup riuscire ad ottenere la certificazione dal B Lab è un'impresa ardua, che lo stesso ente certificatore sconsiglia ad un'impresa ad uno stadio iniziale di crescita, non solo per i costi, ma soprattutto per la procedura impegnativa rappresentata da questa certificazione.

La prova di questo si può rilevare nei risultati delle nostre analisi in cui, tramite gli elenchi ricavati dal registro delle imprese siamo è stato possibile quantificare le startup innovative non caratterizzate dalla vocazione sociale, altresì dette SInaVS che hanno ottenuto questo riconoscimento nel tempo.

Anche in questo caso, per individuare le SInaVS che hanno ottenuto la certificazione, abbiamo inserito all'interno di un unico foglio Excel tutti i fogli riguardanti le startup innovative, epurate da quelle a vocazione sociale, ed il documento in cui abbiamo inserito tutte le imprese certificate come B Corp (i documenti sono elencati nel paragrafo riguardante la metodologia).

All'interno di questa raccolta sono state individuate le SInaVS di nostro interesse attraverso la partita iva/codice fiscale, infatti, se nel corso degli anni questo codice corrispondeva prima ad una startup innovativa e successivamente ad una B Corp era stata individuata una SInaVS con un potenziale riguardante l'impatto sociale.

Come sempre si specifica che le SInaVS sono state estratte dal registro delle startup innovative tra quelle che non erano valorizzate o lo erano tramite con un "NO" nel campo "impresa a vocazione sociale".

L'attendibilità dei dati di nostro interesse in questo caso è lievemente inficiata dalla mancanza del codice fiscale/partita iva all'interno del documento relativo alle B Corp, che però risulta essere di lieve entità. Si ritiene pertanto che i dati siano attendibili.

Dall'analisi dei dati si possono ricavare quattro Startup Innovative non a Vocazione Sociale che sono riuscite nell'intento di ottenere la certificazione di B Corp, in particolare:

- Local To You risulta essere una SInaVS già dagli elenchi del 2017 ed ottiene la certificazione nel giugno 2017, il che fa pensare che la connotazione di startup innovativa fosse già presente ben prima di quanto i nostri dati possano dimostrare;
- LORF S.B. S.r.l. è una società che ha ottenuto la certificazione nel 2018, in particolare a maggio; anch'essa è una SInaVS presente all'interno degli elenchi del 2017 per cui l'ipotesi proposta precedentemente può essere applicata anche in questo caso. Tramite la denominazione è possibile, inoltre, intuire che si tratta anche di una Società Benefit;
- Yoroom rappresenta la B Corp più recente individuata tramite la metodologia descritta, si tratta di una startup innovativa presente all'interno degli elenchi delle SInaVS dal 2017 agli inizi del 2019 ed ottiene la certificazione ad ottobre 2019. Tramite la denominazione è possibile inoltre intuire che si tratta anche di una Società Benefit;
- la certificazione WAMI S.r.l. SB risale a settembre 2017 mentre la sua presenza negli elenchi delle SInaVS inizia, almeno all'interno dei nostri registri, dal 2018.

Anche in questo caso i risultati sono presenti nella tabella successiva, in cui le “X” indicano le corrispondenze ed invece la dicitura #N/D indica la mancata corrispondenza

Società	Certificata nel	SInaVS 2017	SInaVS 2018/01	SInaVS 2018/11	SInaVS 2019/01	SInaVS 2019/12	SInaVS 2020/03
Local To You	giu-17	X	X	X	X	X	X
LORF S.B. S.r.l	mag-18	X	X	X	X	X	X
Yoroom	ott-19	X	X	X	X	#N/D	#N/D
WAMI S.r.l. SB	set-17	#N/D	X	X	X	X	X

Tabella 7 – SInaVS diventate B Corp

4.7 Imprese a significativo impatto sociale

Al termine del capitolo dedicato all’analisi dell’ecosistema vorremmo approfondire la conoscenza delle imprese che, oltre ad avere un impatto sociale, hanno avuto successo.

Per individuare una lista di imprese, a cui sottoporre un questionario al fine di approfondire la tematica della crescita e del successo, partiremo dalle SInaVS che nel tempo sono rimaste attive e si sono trasformate in PMI innovative, Benefit Corporation o B Corp.

Dalle analisi svolte e descritte nei paragrafi precedenti siamo in grado di individuare queste imprese, che sono contrassegnate con X in corrispondenza della colonna di cui fanno parte, #N/D indica una mancata corrispondenza:

Società	Presenza SInaVS	elenco	B Corp	Società Benefit	PMI innovativa
Artes S.r.l. Sb	Da inizio 2018		#N/D	X	#N/D
Artys S.r.l.	Da fine 2018 a fine 2019		#N/D	#N/D	X
Be Your Essence S.r.l. - Sb	Da fine 2019		X	X	#N/D
Ca' Colonna S.r.l. – Società Agricola	Dal 2017 a inizio 2019		#N/D	#N/D	X
Citybility S.r.l. Società Benefit O In Forma Abbreviata Citybility S.r.l. Sb	Dal 2017 a inizio 2018		#N/D	X	X
Ethicjobs Società Benefit S.r.l.	Da fine 2018		#N/D	X	#N/D

Facile Aiuto	Dal 2017 a inizio 2018	X	#N/D	#N/D
Jointly - Il Welfare Condiviso S.r.l.	Dal 2017 a inizio 2019	#N/D	#N/D	X
Mast Icc Sb S.r.l.	Dal 2017	#N/D	X	#N/D
Onde Alte S.r.l. Sb	Da fine 2018	X	X	#N/D
Organizzare Italia S.r.l. Sb E B Corp®	Dal 2017 a inizio 2018	X	X	#N/D
Pedius Società A Responsabilità Limitata	Dal 2017 a fine 2018	#N/D	#N/D	X
Plusimple Società A Responsabilità Limitata	Da fine 2018 a inizio 2019	#N/D	#N/D	X
P2r S.r.l.	Dal 2017 a inizio 2019	#N/D	#N/D	X
Social Nation S.r.l.	Dal 2017 a inizio 2019	#N/D	#N/D	X
Starrock S.r.l.	Dal 2017 a fine 2018	#N/D	#N/D	X
Virage S.r.l. Società Benefit	Da fine 2018	#N/D	X	#N/D
Worth Wearing S.r.l. Sb	Da fine 2019	#N/D	X	#N/D

Tabella 8 – SIaVS diventate PMI innovative, B Corp, Società Benefit

Per individuare le imprese a significativo impatto sociale di successo è stato necessario approfondire alcuni dati, motivo per cui è stato fatto un accesso al database AIDA, che raccoglie informazioni complete sulle società, con uno storico fino a dieci anni.

All'interno del database AIDA sono stati scaricati i report relativi alle imprese individuate, da ogni report sono state estratte le informazioni che potevano indicare il loro successo come: i ricavi dalle vendite, EBITDA, utile netto e dipendenti.

Dopo aver verificato che il loro stato fosse ancora attivo ed aver estratto i dati, si è ritenuto opportuno controllare l'effettivo impatto sociale, appurando se, all'interno dei siti delle imprese scelte, ci fosse un'effettiva indicazione riguardo all'adesione ai valori della social entrepreneurship.

4.7.1 ARTES S.r.l. SB

Dalla sua costituzione, datata 16 marzo 2016, risulta essere in costante crescita, a dimostrazione di ciò i ricavi dell'ultimo bilancio (datato 2019) risultano più che raddoppiati rispetto all'anno precedente, si registra anche una lieve flessione dell'EBITDA e dell'utile netto.

Il bilancio risulta in attivo e non ci sono per ora dipendenti.

Questa società ha sede a Milano e risulta essere l'unica SIaVS, tra le imprese scelte, ad appartenere al settore del turismo.

Il sito non risulta immediatamente raggiungibile, non conoscendo bene il nome della società ed il suo sito internet ci si potrebbe facilmente confondere, quest'ultimo è però presente all'interno dell'elenco nel sito di riferimento per le Società Benefit, in cui è possibile anche leggere l'oggetto della società.

All'interno del sito è si trova una breve descrizione “JoynPlayce è il marchio che identifica un turismo esperienziale sofisticato e mai banale con proposte che coprono tutta l'Italia. I prodotti JoynPlayce sono costruiti secondo un disciplinare di experience design altamente professionale definito “Storyliving Experience”.

Risulta assente nella navigazione un rimando alle Società Benefit.

4.7.2 ARTYS S.r.l.

Artys viene costituita nel 2014, più precisamente il 24 novembre.

Dall'analisi degli ultimi bilanci, dal 2017 al 2019, i risultati sono altalenanti, il 2019 è il primo anno in cui l'EBITDA e l'utile netto risultano negativi, questa condizione non si era presentata prima.

Si registra una crescita di dipendenti, che arrivano a quota tre mentre l'anno precedente ve n'era solo uno.

Questa società ha sede a Genova ed è una delle società ad essere diventata una PMI innovativa.

Inserendo la denominazione dell'impresa il sito appare in cima alla lista dei risultati, si scopre che Artys è una PMI innovativa e spin off dell'università di Genova.

Lo scopo che si prefigge la società è il seguente “ci occupiamo di sviluppo, produzione e commercializzazione di sistemi avanzati per il monitoraggio ambientale. Le nostre soluzioni sono orientate alla gestione dei rischi idrogeologici, alla gestione della mobilità urbana, alla sicurezza dei cittadini, degli enti e delle attività produttive e commerciali”.

4.7.3 Be Your Essence S.r.l. e Società Benefit

Quest'impresa è una tra le più recentemente costituite, la data di costituzione è il 18 settembre 2018, la sua sede si trova a Milano.

Nonostante essa abbia l'indicazione di essere una Benefit Corporation nella denominazione, è assente all'interno della lista delle Benefit Corporation nel sito di riferimento, ricordiamo che però l'adesione è volontaria.

La società è invece presente all'interno del sito di riferimento per le B Corp, in cui si evince la data di certificazione, ottobre 2020, ed il suo B Impact Score è 92.2.

Il sito si riesce ad individuare facilmente ed, all'interno della descrizione, si legge “Siamo una società di consulenza costituita in forma di Startup Innovativa a Vocazione Sociale (SIaVS) e B-Corporation Certificata® che attraverso progetti di innovability (innovation for sustainability) accompagna imprese e istituzioni in un percorso di rigenerazione ed evoluzione continua per sviluppare il business, identificare o rafforzare la value strategy e produrre al contempo un impatto positivo sulla collettività e sul pianeta.”.

L'identità viene proposta in maniera chiara e l'attenzione all'impatto sociale è ben riconoscibile.

Nell'unico bilancio disponibile, datato 2018, sono presenti dei ricavi ma la posizione dell'impresa è passiva, al momento non sono presenti dipendenti.

4.7.4 Ca' Colonna S.r.l. Società Agricola

La società Ca' Colonna è l'unica tra le società individuate a fare parte del settore agricolo, la sua sede si trova a Ravenna e la data di costituzione risale al 24 settembre 2014.

Nel 2019, anno dell'ultimo bilancio disponibile, si rileva per la prima volta un utile netto positivo, è anche presente un dipendente in questo caso.

La ricerca del sito dà risultati immediati e facilmente riconducibili alla società.

Nella descrizione dell'impresa è chiara la predisposizione all'imprenditorialità sociale, infatti si legge "Ca' Colonna, (Società Agricola a Scopo Sociale, azienda produttrice di ortaggi, aggrega una delle più grandi filiere agricole sociali di Italia.) Realtà imprenditoriale innovativa in cui la tradizione si coniuga a un forte impegno verso la collettività, grazie alla famiglia Bagnara, che da oltre un secolo conserva e tramanda l'arte del coltivare la terra e della produzione agricola. Lo sguardo volto al sociale di Ca' Colonna si concretizza nell'inserimento attraverso il lavoro di mano d'opera appartenente a diverse categorie con lo scopo di favorire l'integrazione e la collaborazione attraverso il lavoro stando a contatto con la natura, facendo riscoprire la tradizione, valorizzando e rispettando il territorio agricolo.

Il valore aggiunto, rispetto ad un'impresa tradizionale, sta nel tentativo di produrre servizi ad alto contenuto relazionale. Cercando di fare rete con realtà del settore, produrre externalità positive per la comunità e per lo sviluppo sociale locale."

4.7.5 Citybility S.r.l. SB

Citybility rappresenta l'unica PMI innovativa, tra quelle presenti nella lista delle società individuate, ad essere anche una Benefit Corporation.

Questa società è stata fondata il 15 maggio 2014, con sede a Milano.

Nel confronto tra il bilancio del 2018 e quello del 2019, l'ultimo disponibile, è visibile un netto calo di fatturato, che porta l'utile netto ad essere negativo in maniera significativa, non è stato indicato il numero di dipendenti, sebbene nel 2018 fosse indicato come 0.

Nonostante Citybility sia una Benefit Corporation non è presente nell'elenco delle Società Benefit di riferimento, in cui l'adesione è volontaria ma indica l'appartenenza quantomeno ad un gruppo, utile per la creazione di sinergie.

Il sito dell'impresa è facilmente riconoscibile e, all'interno di esso, si intuisce l'attenzione nei confronti dell'impatto sociale nella descrizione "Citybility è una Società Benefit con un grande sogno: la possibilità di costruire insieme un futuro migliore, dove crescita e

solidarietà si uniscono dando vita all' "Economia del dono", grazie ad un nuovo patto sociale tra cittadini, commercio, terzo settore, istituzioni e piattaforme finanziarie."

È inoltre presente un collegamento alla descrizione delle Società Benefit.

4.7.6 Ethicjobs Società Benefit S.r.l.

Ethicjobs è una SIAVS costituita il 20 gennaio 2017 a Rimini, in seguito ha ottenuto la qualifica di Società Benefit.

Dalle analisi degli ultimi bilanci, di cui quello del 2019 è l'ultimo disponibile, la crescita è chiaramente individuabile tramite la costante crescita dei ricavi, sebbene l'utile sia negativo.

Allo stato attuale non sono presenti dipendenti.

La società è presente sia tramite sito che tramite oggetto sociale all'interno del sito di riferimento per le Benefit Corporation.

Inserendo la denominazione dell'impresa in un motore di ricerca, il sito viene individuato facilmente.

Nella descrizione dell'impresa presente nel sito si legge "Ethicjobs valuta e certifica la qualità del lavoro ricevuto dai dipendenti all'interno delle aziende. L'obiettivo è quello di dare una forte visibilità a tutte quelle aziende che già offrono un'eccellente qualità del lavoro, aiutando gli altri a migliorare socialmente e, di conseguenza, economicamente. Per fare ciò, emettiamo certificati di eccellenza etica a tutte le aziende che offrono i migliori standard di lavoro, aiutando gli altri a creare un ambiente di lavoro eccellente."

L'attenzione all'imprenditorialità sociale è marcata, sebbene manchi un riferimento o documentazione riguardante le Benefit Corporation.

4.7.7 Facile Aiuto S.r.l.

Il 13 marzo 2013 è stata costituita Facile Aiuto, con sede a San Giovanni Lupatoto, in provincia di Verona.

Si tratta di una SIAVS che ha ottenuto la certificazione di B Corp nel luglio 2016, il suo B Impact score è 81,8, poco sopra il limite di 80 necessario per ottenere la certificazione.

Il sito è facilmente individuabile, all'interno si capisce che Facile Aiuto si dedica al settore dei servizi per la salute come un "contenitore, un facilitatore il cui scopo è realizzare progetti e servizi innovativi dedicati alla promozione della salute, con particolare attenzione alla famiglia e all'ambito domiciliare" (descrizione tratta dalla pagina dedicata a Facile Aiuto nel sito dell'ente certificatore).

L'attenzione all'impatto sociale è verificata tramite la presenza di un collegamento dedicato appositamente all'impatto sociale ed una al codice etico. Vi è inoltre una pagina internamente dedicata alla certificazione ottenuta.

Nell'ultimo bilancio disponibile, che risale al 2019, la posizione economica di questa società appare solida con ricavi sempre in crescita, registra inoltre un piccolo attivo con un utile netto positivo ma in calo rispetto agli ultimi anni.

C'è stata anche una riduzione di dipendenti da quattro nel 2018 a uno nel 2019.

4.7.8 Jointly – Il welfare condiviso S.r.l.

Jointly fa parte dell'elenco delle SIaVS diventate in seguito PMI innovative, si tratta però di una società di dimensioni diverse rispetto alle altre, si tratta infatti di una società con 29 dipendenti che ha ricavi di oltre un milione di euro.

Quest'impresa è stata costituita a Milano il 15 aprile 2014 e si occupa di fornire servizi di welfare aziendale per grandi aziende.

Il sito è facilmente raggiungibile e l'attenzione all'imprenditorialità sociale è presente nelle partnership presentate, si tratta infatti di organizzazioni molto conosciute.

Per quanto riguarda la posizione finanziaria, questa società ha presentato sei bilanci, l'ultimo risulta essere datato 2019.

I ricavi hanno un trend crescente sebbene l'utile netto appaia in negativo.

4.7.9 Mast Impresa Culturale Creativa Società Benefit (Mast Icc SB S.r.l.)

Mast è una Società Benefit presente all'interno dell'elenco dedicato nel sito di riferimento alle Benefit Corporation, in cui si possono rilevare sia il sito che l'oggetto dell'impresa.

Tramite il sito è possibile leggere una breve descrizione "Mast ICC SB nasce a Monfalcone il 27 gennaio del 2017 ed è un'Impresa Culturale Creativa, start-up Società Benefit. Marco Arrigoni e Stefano Bonezzi, co-founder ed amministratori della società, dopo l'esperienza di collaborazione nell'Associazione Sei di Monfalcone se..., hanno deciso di sviluppare un'attività che coaguli impresa, cultura e sociale, dove al centro dell'iniziativa non ci sia solo il puro business ma, anche il raggiungimento di obiettivi positivi sull'impatto sociale, verso il proprio territorio e la propria comunità. Un'esperienza nuova ed innovativa in campo imprenditoriale che, se pur impegnativa cerca di dare vita ad un nuovo modo di fare impresa."

All'interno del sito è possibile individuare la descrizione della mission, della visione e della governance dell'impresa, vi è anche una sezione dedicata all'impatto sociale in cui è presente una descrizione riguardante le Società Benefit e sono presenti tutte le relazioni d'impatto in allegato.

All'interno dell'ultimo bilancio disponibile, datato 2019, non sono presenti dipendenti e si può individuare un trend di crescita che, negli ultimi due anni ha tutti gli indicatori osservati (ricavi, EBITDA e utile netto) positivi.

4.7.10 Onde Alte S.r.l. Società Benefit

Onde Alte S.r.l. SB è una SIAVS annoverabile tra quelle che hanno sia una certificazione di B Corp che una qualifica di Società Benefit.

Una delle caratteristiche più interessanti di questa società è la velocità della sua crescita, essa infatti è stata costituita il 19 aprile 2018 ed ha ottenuto la certificazione di Benefit Corporation nel settembre 2019, il suo B Impact Score è 80,1 (il limite minimo per ottenere la certificazione è 80).

L'impresa è anche presente all'interno del sito di riferimento per le Società Benefit, è solo presente il collegamento al sito internet.

Dal sito di riferimento per le B Corp si legge che la sede di questa impresa è San Donà di Piave, in provincia di Venezia.

Il sito, oltre ad essere presente nei corrispondenti elenchi, è anche facilmente riconoscibile.

All'interno di questo si legge che quest'impresa offre “Servizi consulenziali e di open innovation volti alla creazione e all'amplificazione di una strategia purpose driven che consideri la relazione con la comunità un tema trasversale nella gestione di impresa e non un capitolo di spesa orientato alla sola reputazione d'impresa.”.

La comunicazione dell'attenzione all'impatto è significativamente presente nella pagina del manifesto, un piccolo riferimento alle B Corp è stato inserito tramite un logo.

L'ultimo bilancio disponibile di questa società risale al 2018, si tratta anche dell'unico bilancio disponibile al momento, motivo per cui non si potranno effettuare confronti.

Il bilancio presentato risulta in attivo e tutti gli indicatori presenti sono positivi, sono inoltre presenti cinque dipendenti.

4.7.11 Organizzare Italia S.r.l. SB

Organizzare Italia è l'ultima società presente nell'elenco delle società ad impatto sociale indicate che risulta essere sia una Benefit Corporation che una B Corp.

La data di costituzione risale al 16 gennaio 2015 e la sede è Ravenna.

All'interno del sito di riferimento delle Società Benefit essa è presente con la denominazione “Organizzare Italia S.r.l. SB e B Corp®” in cui viene comunicata l'appartenenza a queste due categorie ed, volendo approfondire le informazioni a riguardo di questa impresa, è possibile individuare il suo sito e l'oggetto della società.

Dal sito contenente l'elenco di tutte le B Corp italiane invece si scopre che Organizzare Italia si occupa di consulenza e formazione, attività presente anche nel registro delle startup innovative, e che inoltre ha ottenuto la certificazione nel novembre 2016, attualmente il suo B Impact Score è 105.7, il più alto tra le società presenti nella lista qui presentata.

All'interno del sito della società si legge, tra le altre descrizioni, che "Organizzare Italia è la prima impresa di Professional Organizing in Italia e si occupa della formazione di Professional Organizer, aziende, scuole e privati."

L'attenzione ai valori dell'imprenditorialità sociale è comunicata tramite una pagina dedicata alle B Corp ad alle Società Benefit, in cui è inoltre possibile scaricare i documenti relativi alla carta dei valori e alla relazione d'impatto 2019.

Nell'ultimo bilancio presentato, datato 2019, l'impresa si è risollezata da un 2018 con delle performance calanti; tutti gli indicatori analizzati sono infatti positivi, attualmente non sono presenti dipendenti.

Tendenzialmente, se non si considerasse il bilancio 2018, il trend connoterebbe una crescita costante dal 2016.

4.7.12 Pedius S.r.l.

Questa società è stata costituita a Roma l'11 ottobre 2013 e da SIaVS è diventata una PMI innovativa.

Anche in questo caso si tratta di un'impresa di dimensioni significative, con tredici dipendenti.

Dall'analisi dei bilanci, l'ultimo dei quali è quello del 2019, i ricavi risultano sempre crescenti, dal 2017, mentre l'EBITDA e l'utile netto sono stati sempre negativi.

Nonostante all'interno del sito della società non vi siano particolari riferimenti all'imprenditorialità sociale ed ai suoi valori, l'appartenenza alle società che intendono fondere beneficio sociale e ritorni economici è chiaro.

Pedius, infatti, è titolare di un'applicazione per i dispositivi mobili che permette alle persone con problemi uditivi di comunicare senza intermediari.

4.7.13 Plusimple S.r.l.

Plusimple rappresenta l'unica SIaVS presente nell'elenco precedentemente indicato che abbia sede nel Sud Italia.

Essa, infatti, è stata costituita a Bari il 6 giugno 2014, e successivamente è diventata una PMI innovativa.

All'interno del sito, in cui sono presenti le descrizioni della mission, della vision del team e degli advisor, si legge che "Plusimple s.r.l. è una startup innovativa a vocazione sociale che opera nel settore della sanità digitale.", si tratta infatti di una piattaforma di servizi di supporto alla sanità tra privati e professionisti.

Di questa società sono visionabili i bilanci dal 2014 al 2019.

In questo lungo periodo è presente una crescita fino al bilancio del 2017, anno in cui i ricavi si sono azzerati. Negli ultimi due anni il trend di crescita è iniziato nuovamente e

nel 2019 tutti gli indicatori sono positivi, vi è anche un dipendente, caratteristica visibile solo negli ultimi due anni.

4.7.14 P2R S.r.l.

Questa società è stata fondata il 3 dicembre 2013 a Orio al Serio, in provincia di Bergamo e, partendo dall'essere una SIaVS, è successivamente diventata una PMI innovativa.

Anche se la denominazione ed il sito non sembrano del tutto immediati, la ricerca del sito risulta abbastanza semplice.

All'interno del sito, oltre al team ed alla missione, è presente una breve descrizione “La società nasce dalla visione di un gruppo di fisioterapisti e di esperti di software circa le potenzialità strategiche connesse alla realizzazione di un sistema divertente, efficace e validato scientificamente in grado di permettere lo svolgimento di sessioni di riabilitazione interattive tarate sull'utilizzatore finale.”, all'interno dell'elenco relativo al registro delle startup è infatti l'unica in cui l'attività sia “ricerca e sviluppo”.

Anche in questo caso, l'adesione all'imprenditorialità sociale è più legata alla proposta del prodotto rispetto alla comunicazione.

In questo caso l'ultimo bilancio, risalente al 2019, indica una flessione delle performance rispetto al 2018, anche se i ricavi e l'EBITDA sono positivi, l'utile netto è significativamente negativo.

Il numero dei dipendenti risulta costante a tre dal 2017.

4.7.15 Social Nation S.r.l.

Anche Social Nation fa parte della pletora di imprese che da SIaVS sono diventate PMI innovative.

In particolare, questa società è stata costituita il 29 novembre 2013 ed ha la sede a Milano.

I bilanci a disposizione sono cinque, dal 2014 al 2018, anno in cui è presente una crescita per quanto riguarda i ricavi, un miglioramento nell'EBITDA (più alto rispetto all'anno precedente ma pur sempre negativo) e l'utile netto è significativamente negativo.

Anche il numero dei dipendenti risulta diminuito, infatti alla fine del 2017 erano presenti 11 dipendenti mentre, alla fine dell'anno successivo, i dipendenti sono solo quattro.

Il sito non è facilmente individuabile, qualche riferimento alla società si trova all'interno di un noto social network dedicato ai professionisti, in cui si legge “Fondata a Milano nel novembre del 2013, Social Nation è una startup innovativa a vocazione sociale che promuove un nuovo modello di sviluppo economico, attraverso una gamma di servizi innovativi che permettono la partecipazione attiva e la cooperazione responsabile degli utenti.

Social Nation promuove un modello di business per una nuova era digitale basata sulla fiducia e articolato in servizi applicativi che trasferiscono sul web le logiche della vita reale. Un procedimento possibile grazie a un modello che assicura il rapporto "uno-a-uno" tra l'identità reale e l'identità sul web.”.

Tutti i collegamenti al sito della società non conducono ad una pagina web, questo fa pensare che dal 2019 la società stia affrontando dei problemi.

4.7.16 Starrock S.r.l.

Anche questa società è stata fondata a Milano, il 23 luglio 2013.

All'interno del registro delle startup e PMI innovative quest'impresa opera nelle attività di tipo editoriale.

Sebbene la denominazione dell'impresa ed il relativo sito non siano simili, non appare particolarmente difficile individuarlo.

All'interno del sito della società è possibile leggere “Redooc è una piattaforma di didattica digitale per l'apprendimento delle competenze di base "leggere, scrivere e far di conto", nel senso di comprendere, saper comunicare e saper ragionare, le competenze alla base della vita quotidiana e professionale”.

Approfondendo la navigazione è possibile visualizzare che la società è associata ad ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile ed è possibile leggere il codice di condotta, queste ultime sono le uniche informazioni riconducibili all'imprenditorialità sociale.

Essendo stata costituita nel 2013 sono disponibili sette bilanci, dalla fine del 2013 alle fine del 2019.

L'ultimo anno risulta coerente nel percorso di crescita che l'impresa sta costruendo, in particolare i ricavi risultano essere i più alti dalla costituzione della società mentre l'EBITDA e l'utile netto, sebbene negativi, migliorano di anno in anno.

Il numero dei dipendenti risulta però altalenante, in quanto nel 2019 sono presenti 6 dipendenti mentre in passato quest'impresa ne ha avuti quasi il doppio.

4.7.17 Virage S.r.l. Società Benefit

Virage rappresenta una tra le SIaVS diventate in seguito Benefit Corporation.

All'interno del sito dedicato alle Società Benefit quest'impresa è presente solo tramite l'oggetto della società, non vi è infatti l'indicazione del sito.

Il sito di riferimento e la denominazione della società non sono simili ma, differentemente da altre società, in questo caso è difficile riconoscere il sito solo tramite la digitazione del nome dell'impresa, è necessario conoscerne il sito.

Dopo aver individuato il sito ed averlo esaminato risulta che questa società si occupi di commercializzazione e consegna di alcolici.

All'interno del sito di riferimento di Virage non vi è alcun riferimento a qualsivoglia istanza dell'imprenditoria sociale.

Questa società è stata costituita a Milano, il 23 maggio 2014.

L'ultimo bilancio disponibile della società è datato 2017, anno in cui è presente un trend negativo iniziato dal 2015, nonostante tutti gli indicatori presenti siano positivi e ci sia anche la presenza di sette dipendenti.

4.7.18 Worth Wearing S.r.l. Società Benefit

Worth Wearing è una società che ha ottenuto la qualifica di Società Benefit.

Questa società è stata costituita a Roma, più precisamente il 19 maggio 2016.

All'interno dell'elenco delle Società Benefit di riferimento, l'impresa è presente tramite sito ed oggetto della società.

Il sito internet è facilmente riconoscibile e, navigandoci all'interno, si legge che "Worth Wearing è la prima piattaforma online di realizzazione e distribuzione di t-shirts on demand, allo scopo di finanziare progetti e idee di cambiamento."

Si tratta di un'idea piuttosto originale e lo scopo sociale è evidente, manca però un riferimento alla qualifica ottenuta.

Il trend visibile dai bilanci presenti, che vanno dal 2016 al 2019 è quello di una crescita costante in cui, negli ultimi due anni, tutti gli indicatori analizzati sono positivi.

Nell'ultimo anno non sono presenti dipendenti, mentre negli anni passati questo valore era positivo.

Dopo aver analizzato i siti e le performance di tutte le imprese individuate come imprese a significativo impatto sociale, si allega una tabella riepilogativa.

Società	Comune	Settore	attività	Ricavi	EBITDA	Utile Netto	Addetti
Artes S.r.l. Sb	Milano	Turismo	N 79 attività dei servizi delle agenzie di viaggio, dei tour	107.192	16.614	122	0
Artys S.r.l.	Genova	Servizi	J 62 produzione di software, consulenza informatica	77.032	6.064 (-)	55.210 (-)	3
Be Your Essence S.r.l. Sb	Milano	Servizi	P 85 istruzione	9.000	8.051 (-)	8.023(-)	0
Ca' Colonna S.r.l. - Società Agricola	Ravenna	Agricoltura/Pesca	A 01 coltivazioni agricole e produzione di prodotti animali, caccia	50.882	102.624	9.190	1
Citybility S.r.l. Sb	Milano	Servizi	M 73 pubblicità e ricerche di mercato	12.750	8.748 (-)	49.939(-)	n.d
Ethicjobs Sb S.r.l.	Rimini	Servizi	M 70 attività di direzione aziendale e di consulenza	41.543	1.218 (-)	13.429 (-)	0
Facile Aiuto S.r.l.	San Giovanni Lupatoto	Servizi	Q 88 assistenza sociale non residenziale	187.956	29.578	1.441	1
Jointly - Il Welfare Condiviso S.r.l.	Milano	Servizi	M 70 attività di direzione aziendale e di consulenza gestionale	1.456.182	69.470	237.902 (-)	29
Mast Icc Sb S.r.l.	Monfalcone	Servizi	J 63 attività dei servizi d'informazione e altri servizi	111.999	4.888	1.921	0
Onde Alte S.r.l. - Sb	San Dona' Di Piave	Servizi	P 85 istruzione	117.833	31.679	18.214	5
Organizzare Italia S.r.l.s	Ravenna	Servizi	P 85 istruzione	120.836	15.023	9.243	0
P2r S.r.l.	Orio Al Serio	Servizi	M 72 ricerca scientifica e sviluppo	13.456	36.007	121.291 (-)	3

Pedius S.r.l.	Roma	Servizi	J 61 telecomunicazioni	229.603	89.621(-)	253.632(-)	13
Plusimple S.r.l.	Bari	Servizi	J 63 attivita' dei servizi d'informazione e altri servizi	4.902	11.170	3.146	1
Social Nation S.r.l.	Milano	Servizi	J 62 produzione di software, consulenza informatica	31.732	53.290(-)	429.586(-)	4
Starrock S.r.l.	Milano	Servizi	P 85 istruzione	186.727	86.654 (-)	198.068 (-)	6
Virage S.r.l.	Milano	Servizi	M 72 ricerca scientifica e sviluppo	31.967	10.495	274	7
Worth Wearing S.r.l. Sb	Roma	Servizi	J 62 produzione di software, consulenza informatica	443.019	12.388	152	0

Tabella 9 – Tabella con le società a significativo impatto sociale individuate

4.8 Risultati

In base ai dati raccolti ed alla letteratura presentata si è in grado di riassumere velocemente i risultati che riguardano la crescita nelle imprese a significativo impatto sociale.

Innanzitutto, è opportuno indicare che i risultati, nonostante siano il frutto di una procedura rigorosa, possono essere implementati e migliorati tramite l'utilizzo di altre fonti.

Si ricorda infatti che la base di questa ricerca è fondata sulle Startup Innovative a Vocazione Sociale che nel tempo sono diventate PMI innovative, Benefit Corporation oppure B Corp. Non sono state trattate le società che, pur aderendo al nuovo fenomeno dell'imprenditoria sociale, hanno avuto un passato ed un excursus diverso da quello citato.

Seguendo il percorso tracciato dall'analisi possiamo innanzitutto verificare che le SIaVS appartengono per di più al settore dei servizi, presente in 16 imprese su 18, a conferma che il settore dei servizi si presta più facilmente all'innovazione e alla creazione di nuove realtà imprenditoriali. In più questo settore, se supportato da una buona infrastruttura web, riesce a resistere meglio alle crisi, come recentemente dimostrato durante il lockdown e come sostenuto da Rapaccini.

Per quanto riguarda le attività, quelle più frequentemente citate sono tre:

- l'istruzione, che coinvolge quattro società, Be Your Essence, Onde Alte, Organizzare Italia e inizialmente Starrock (da PMI modificherà l'attività in "attività editoriali"), in cui per le prime tre è presente un'attività di consulenza mentre per le ultime due vi è la possibilità di fruire di corsi online;
- la produzione di software e la consulenza informatica, forniti da Artys, Social Nation e Worth Wearing, i quali sono proprietari di piattaforme o sistemi di monitoraggio ambientale;
- attività di servizi d'informazione, dichiarati da Mast e Plusimple, presenti anche questi con piattaforme digitali e servizi offerti tramite le stesse.

Indubbiamente e non solo tramite i casi appena citati, è notevole la presenza di proposte e di servizi ad alta professionalità, come tra l'altro confermato dalla letteratura (Chatterjee et al., 2020). L'appartenenza al settore dei servizi, con un'attività che richiede professionalità è pertanto un fattore abilitante alla crescita.

Curiosamente, una sola SIaVS, P2R dichiara anche di possedere le qualità di un'impresa ad alto valore tecnologico in ambito energetico, questo potrebbe avere due motivazioni. L'innovazione sociale unita a quella tecnologica in ambito energetico è ancora un settore da esplorare, in cui sono presenti solo poche innovazioni che soddisfano le due cause. L'altra motivazione sembra essere che questo tipo di ricerca richiede un livello di maturità imprenditoriale maggiore.

Come dimostrato dall'analisi svolta e confermato dalla letteratura (Walske, 2015) la copertura mediatica, intesa come presenza nella rete, nei principali canali sociali e tramite pubblicazioni e pubblicità aumenta favorevolmente la possibilità di crescita.

Tramite gli indicatori che riguardano la redditività, ricavi dalle vendite, EBITDA e utile netto possiamo dividere le posizioni economiche visibili in:

- solide: caratterizzate di una crescita costante e dai tre indicatori positivi, in questa posizione si possono trovare otto imprese;
- stabili: in questa posizione sono state inserite le imprese che risultano positive per ciò che riguarda i ricavi, ma presentano gli altri due indicatori negativi, ma ad un livello che si può considerare gestibile. In questa categoria sono stati inseriti Ethicjobs e Jointly;
- precarie: in questa categoria sono state inserite prudenzialmente tutte le società con gli indicatori riguardanti l'EBITDA e l'utile netto significativamente negativi, soprattutto al confronto con i ricavi. In questa categoria sono presenti otto società.

In questo caso è importante sottolineare che alcune delle società citate sono state fondate recentemente mentre altre risultano in sofferenza da qualche anno.

Volendo approfondire e classificare almeno i ricavi, otteniamo il quadro seguente:

- nove imprese hanno ricavi al di sotto dei 100.000 euro;
- nove società registrano ricavi tra i 100.000 e i 500.000 euro;
- solo una società supera un milione di euro.

Questo dimostra come anche se le SLaVS indicate si dimostrino di successo, ci sono ancora abbondanti opportunità di crescita da sfruttare.

Anche per quanto riguarda il numero di dipendenti questo settore si dimostra ancora prematuro. Volendo mantenere la divisione presente nel registro delle startup innovative i dati estratti dimostrano che:

- la maggioranza di dodici imprese ha quattro dipendenti o meno;
- tre società dichiarano da 5 a 9 dipendenti;
- solo due imprese hanno più di 10 dipendenti, in particolare Jointly ne ha 29 e Pedius ne conta 13.

I dati riguardanti il capitale sociale sono stati ricavati dagli ultimi dati disponibili nel database AIDA e sono stati aggregati con lo stesso criterio riportato nei report relativi alle startup innovative:

- sono presenti due imprese con un capitale sociale minore di 10.000 euro, in particolare Virage con 200 euro e Pedius con 181 euro;
- la maggioranza, costituita da undici imprese, ha un capitale sociale tra 10.000 e 50.000 euro, in cui sei hanno registrato 10.000 euro come indicatore;
- cinque società hanno un capitale sociale sopra i 200.000 euro, in particolare Be Your Essence ha un capitale sociale di 293.000 euro, Citybility ha un capitale sociale di 321.000 euro, P2R ha un capitale di 215.357 euro, Social Nation ha un capitale sociale di 365.878 euro e Starrock ha un capitale di 650.000 euro.

Questo risultato è piuttosto interessante poiché è il primo che devia leggermente rispetto al contesto considerato, i dati assoluti più elevati risultano correlati con performance finanziarie non particolarmente brillanti e con i settori più frequentemente citati per la crescita, vale a dire l'istruzione, la produzione di software e di servizi informativi.

Per quanto riguarda i requisiti per poter diventare una startup vi è la maggioranza del primo requisito, segnalato 11 volte rispetto al secondo, dichiarato da sei imprese, mentre il terzo requisito appartiene solo a quattro società.

Sembrerebbe pertanto più facile, per le SIaVS indicate nell'elenco destinare parte dei costi ad attività di ricerca e sviluppo inizialmente.

Risulta interessante che per tre imprese (Citybility, P2R e Social Nation) il primo ed il terzo requisito (riguardante il deposito, la licenza di privativa industriale o la titolarità di un software) siano citati contemporaneamente.

Le prevalenze non incidono molto sul campione, sono infatti cinque le società che ne presentano una nell'ultimo report dedicato alle SIaVS in cui sono presenti i dati di queste società.

Un dato interessante riguarda il fatto che, se una prevalenza è presente, essa riguarda principalmente caratteristiche di genere:

- Ethicjobs ha una prevalenza giovanile forte;
- Jointly ha una prevalenza femminile forte;
- Organizzare Italia ha una componente femminile esclusiva;
- Starrock ha una componente femminile maggioritaria;
- Virage ha una componente straniera esclusiva.

Un dato che fa riflettere riguarda l'esigua numerosità delle società in cui è stata individuata una tra trasformazione da SIaVS a qualcos'altro. Sono infatti 18 le imprese selezionate rispetto alle 266 SIaVS individuate all'interno dell'analisi sull'ecosistema.

Una motivazione da considerare è data dal fatto che la crescita richiede tempo, due terzi delle imprese selezionate, dodici, hanno iniziato la loro attività prima del 2016.

La provenienza geografica costituisce senza dubbio un fattore che favorisce la crescita, infatti:

- 15 imprese su 18 hanno la sede legale nel Nord Italia, in particolare Milano, presente ben sette volte e che costituisce l'ecosistema imprenditoriale italiano di riferimento per l'imprenditorialità sociale;
- due imprese hanno la sede a Roma, che può ambire ad essere un secondo punto di riferimento in Italia;
- una sola società ha sede nel Sud Italia, si tratta di Plusimple, con sede a Bari.

Come dimostrato da Tiba e confermato dai dati, a Milano sembra essere presente un ecosistema imprenditoriale che induce e supporta lo sviluppo.

La natura giuridica rispecchia quella presentata nell'intero ecosistema analizzato, quasi tutte le società sono state costituite sotto forma di società a responsabilità limitata tranne Organizzare Italia, che invece si presenta come società a responsabilità limitata semplificata.

Descriviamo ora, alla fine del paragrafo, come si sono evolute nel tempo le Startup Innovative a Vocazione Sociale indicate nel nostro campione:

- nove imprese sono diventate PMI innovative, qualifica che rappresenta la naturale evoluzione di una startup innovativa;
- nove società hanno deciso di ottenere la qualifica di Benefit Corporation, modificando lo statuto;
- quattro SIaVS hanno ottenuto la certificazione dal B Lab, diventando B Corp; queste società sono state caratterizzate da una crescita molto veloce, infatti, tutte queste SIaVS hanno ottenuto la certificazione al più tardi tre anni dopo l'inizio delle loro attività. In particolare Be Your Essence ha ottenuto questa certificazione in poco più di un anno.

È interessante notare che le ultime due caratteristiche sono fortemente correlate, infatti tre società sono sia Benefit Corporation che B Corp, si tratta di Be Your Essence, Onde Alte ed Organizzare Italia.

Citybility è invece l'unica impresa ad avere la particolarità di essere contemporaneamente una Benefit Corporation ed una PMI innovativa.

Arrivati a questo punto è possibile anche stilare una specie di classifica riguardo la crescita ed i fattori che favoriscono in maniera crescente la possibilità di successo:

- tra le possibilità mostrate, per una società risulta molto più semplice evolversi diventando una Società Benefit rispetto alle altre due alternative, è infatti necessaria principalmente la modifica allo statuto per far parte di questa categoria;
- in secondo luogo, le SIaVS possono diventare PMI innovative, ma devono mantenere i vincoli di innovatività imposti dalla legge;
- in ultimo vi è il conseguimento della certificazione di B Corp che, tra tutte le alternative, è quella che maggiormente garantisce un futuro sostenibile e di successo.

Al fine di riassumere i fattori che, a nostro avviso, influenzano la crescita potenziale di una Startup Innovativa a Vocazione Sociale, si allega la tabella seguente che lega con il simbolo "X" i fattori di crescita e le società che ne sono caratterizzati.

Società	Ecosistema	Servizi	Professionalità	B Corp	Copertura mediatica
Artes S.r.l. SB	X				
Artys S.r.l.		X	X		X
Be Your Essence S.r.l. SB	X	X	X	X	X
Ca' Colonna S.r.l. - Società Agricola					X
Citybility S.r.l. SB	X	X			X
Ethicjobs SB S.r.l.	X				X
Facile Aiuto S.r.l.		X		X	X
Jointly - Il Welfare Condiviso S.r.l.	X	X			X
Mast Icc SB S.r.l.		X			X
Onde Alte S.r.l. - SB		X	X	X	X
Organizzare Italia S.r.l.s		X	X	X	X
P2r S.r.l.		X	X		X
Pedius S.r.l.		X	X		X
Plusimple S.r.l.		X			X
Social Nation S.r.l.	X	X	X		
Starrock S.r.l.	X	X			X
Virage S.r.l.	X	X			
Worth Wearing S.r.l. SB		X			

Tabella 10 – fattori che influenzano la crescita per le imprese a significativo impatto sociale

5 Conclusioni

Dopo aver individuato le imprese a significativo impatto sociale tramite la metodologia indicata, è apparso opportuno filtrare ulteriormente questa lista, in modo da estrarre le imprese a significativo impatto sociale di successo, grazie alle notizie ottenute dai siti web e dall'analisi delle performance economiche nei bilanci a disposizione.

L'intenzione è quella di creare una lista con un campione equilibrato di imprese a significativo impatto sociale di successo, al fine di sottoporre loro un protocollo appositamente creato per individuarne i fattori di successo e validare o approfondire le attuali teorie.

Questo potrà essere utilizzato come base per approfondimenti e ricerche future.

Per popolare la lista di imprese a significativo impatto sociale di successo sono stati individuati i seguenti criteri:

- tutte le SIaVS che risultano essere sia Benefit Corporation che B Corp sono state incluse nella lista, ne faranno dunque parte Be Your Essence, Onde Alte ed Organizzare Italia;
- è stata inclusa anche l'unica SIaVS, Citybility, perché risulta essere sia una Benefit Corporation che una PMI innovativa;
- tra le SIaVS che sono diventate esclusivamente Benefit Corporation, vale a dire Artes, Ethicjobs, Mast, Virage e Worth Wearing, è stata esclusa dalla lista delle imprese a significativo impatto sociale di successo solo Virage, in quanto non è stato possibile avere informazioni aggiornate ma soprattutto non è chiaro il contributo di questa società all'imprenditorialità sociale;
- è stata inclusa anche l'unica SIaVS che risulta essere esclusivamente una B Corp, Facile Aiuto, poiché ottenere la certificazione è un buon indicatore di crescita.

Tra le SIaVS che sono diventate esclusivamente PMI innovative è stata fatta una scelta più restrittiva per arrivare ad includere un numero di società coerente con le altre categorie.

Per scegliere le società da includere nella lista delle imprese a significativo impatto sociale di successo sono stati presi in considerazione criteri come le performance economiche, il numero di addetti, il carattere innovativo della proposta, l'adesione e la vicinanza ai valori dell'imprenditorialità sociale.

Sono quindi state scelte: Artys, Ca' Colonna, Jointly e Pedius.

L'elenco proposto, frutto delle analisi svolte, è coerente con i risultati ottenuti.

Dall'elenco ottenuto è facile notare che le imprese a significativo impatto sociale di successo hanno in comune tendenzialmente questi fattori, derivanti dall'ecosistema:

- hanno una sede legale posizionata nel Nord Italia;
- si occupano principalmente di servizi;
- crescono tendenzialmente diventando una PMI innovativa;

- svolgono attività di consulenza ed hanno tendenzialmente delle performance migliori, derivanti soprattutto dalle competenze offerte ai clienti.

Le analisi svolte indicano inoltre un iniziale sviluppo dell'imprenditorialità sociale, dato dall'esiguo numero di imprese individuato.

Questa ricerca presenta dei limiti, che verranno descritti nell'ottica di futuri sviluppi; innanzitutto, l'ecosistema considerato è circoscritto a quello italiano, scelta deliberata e spinta dalla legislazione italiana che prevede delle precise fattispecie di imprese annoverabili tra quelle a significativo impatto sociale.

Una restrizione ulteriore è dettata dalle fonti da cui sono stati estratti i dati che, seppure ufficiali, non presentano tutte le informazioni in modo completo, si prenda come esempio la mancanza di informazioni derivate dall'utilizzo dell'elenco delle Benefit Corporation. Si consiglia in futuro di allargare il numero di fonti per avere una popolazione più esaustiva.

L'analisi presentata è stata condotta principalmente sui dati presenti nella documentazione ed all'interno dei siti delle imprese. Per questo motivo è stato elaborato il protocollo in allegato come strumento utilizzabile in studi futuri per approfondire qualitativamente alcuni aspetti di questo fenomeno.

Ci si augura che, soprattutto del delicato momento storico attuale, ci possa essere un'attenzione particolare nei confronti di questo fenomeno nascente da parte di governi e istituzioni.

6 Bibliografia e Sitografia

Bibliografia

- 1) Chatterjee, D., Subramanian, B., & Hota, P. K. (2020). Professionalization and Hybridization Dynamics of Social Enterprises. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 1-15.
- 2) Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.
- 3) Fisher, G. (2012). Effectuation, causation, and bricolage: A behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, 36(5), 1019-1051.
- 4) Friedman, M. (2007). The social responsibility of business is to increase its profits. In *Corporate ethics and corporate governance* (pp. 173-178). Springer, Berlin, Heidelberg.
- 5) Gemici, K. (2008). Karl Polanyi and the antinomies of embeddedness. *Socio-economic review*, 6(1), 5-33.
- 6) Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P. (2020). Social entrepreneurship research: A review and future research agenda. *Journal of Business Research*.
- 7) Hagedoorn, J. (1996). Innovation and entrepreneurship: Schumpeter revisited. *Industrial and corporate change*, 5(3), 883-896.
- 8) Herrera, M. E. B. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of Business Research*, 68(7), 1468-1474.
- 9) Islam, S. M. (2020). Towards an integrative definition of scaling social impact in social enterprises. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00164.
- 10) Janus, K. K. (2018). *Social startup success: How the best nonprofits launch, scale up, and make a difference*. Hachette UK.
- 11) Lampugnani, D. (2018). *Co-Economy: un'analisi delle forme socioeconomiche emergenti*.
- 12) Landoni, Vigliani, Sansone (2020). Sfruttare le tecnologie digitali nella Corporate social innovation. *Sistemi e Imprese*, 20-23.
- 13) Liu, Z., Xiao, Y., Jiang, S., & Hu, S. (2020). Social entrepreneurs' personal network, resource bricolage and relation strength. *Management Decision*.
- 14) Martino, M. G. (2018). Civil economy: An alternative to the social market economy? Analysis in the framework of individual versus institutional ethics. *Journal of Business Ethics*, 1-14.
- 15) Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 34-43.

- 16) Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value. In *Managing sustainable business* (pp. 323-346). Springer, Dordrecht.
- 17) Randazzo, R., Taffari, G., & Pellini, P. (2013). Le start-up innovative a «vocazione sociale». *Enti non profit*, 3, 7-13.
- 18) Rapaccini, M., Saccani, N., Kowalkowski, C., Paiola, M., & Adrodegari, F. (2020). Navigating disruptive crises through service-led growth: The impact of COVID-19 on Italian manufacturing firms. *Industrial Marketing Management*, 88, 225-237.
- 19) Reypens, C., Delanote, J., & Rückert, D. (2020). From Starting to Scaling.
- 20) Tiba, S., van Rijnsoever, F., & Hekkert, M. P. (2020). The lighthouse effect: How successful entrepreneurs influence the sustainability-orientation of entrepreneurial ecosystems. *Journal of Cleaner Production*, 121616.
- 21) Walske, J. M., & Tyson, L. D. (2015). Built to scale: a comparative case analysis, assessing how social enterprises scale. *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 16(4), 269-281.
- 22) Wilson, F., & Post, J. E. (2013). Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation. *Small Business Economics*, 40(3), 715-737.

Sitografia

- 1) Assobenefit e le Società Benefit. (n.d.). Consultato in data Novembre 2, 2020, da Assobenefit: <http://www.assobenefit.org/it>
- 2) Artes S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da joyntplayce: <https://joyntplayce.com/home/>
- 3) Artys S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da artys: <http://www.artys.it/it/>
- 4) Be your essence S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Be your essence: <https://www.bye.team/>
- 5) Ca' colonna S.r.l. – società agricola. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Ca' colonna: <https://www.cacolonna.it/>
- 6) Capitalismo. Il sistema capitalistico: origini e interpretazioni. (2012). Consultato in data Novembre 2, 2020, da Treccani, *Dizionario di Economia e Finanza*: http://www.treccani.it/enciclopedia/capitalismo-il-sistema-capitalistico-origini-e-interpretazioni_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/
- 7) Citybility S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Citybility: <https://www.citybility.net/>

- 8) Elenco Società Benefit. (n.d.). Consultato in data Novembre 2, 2020, da Società Benefit: <https://www.societabenefit.net>
- 9) Ethicjobs S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Ethicjobs: <https://www.ethicjobs.com/>
- 10) Facile Aiuto S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Facile Aiuto: <https://www.facileaiuto.it/>
- 11) I fattori dello sviluppo economico: l'industria (parte seconda: dalla rivoluzione industriale a oggi). (2011, Dicembre). Consultato in data Novembre 2, 2020, da senato: https://www.senato.it/3182?newsletter_item=1434&newsletter_numero=13#
- 12) Jointly – il welfare condiviso S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Jointly: <https://www.jointly.pro/>
- 13) La certificazione B Corp in Italia. (n.d.). Consultato in data Novembre 2, 2020, da B Lab Europe: <https://bcorporation.eu/about-b-lab/country-partner/italy>
- 14) Mast Icc SB S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Mast: <https://www.mast.tech/>
- 15) Onde Alte S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Onde Alte: <https://www.ondealte.com/>
- 16) Organizzare Italia S.r.l.s. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Organizzare Italia: <https://organizzareitalia.com/>
- 17) P2r S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Play to rehab: <http://www.playtorehab.com/>
- 18) Pedius S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Pedius: <http://www.pedius.org/it/home/>
- 19) Plusimple S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Plusimple: <https://about.plusimple.com/>
- 20) Registro imprese. (n.d.). Consultato in data Novembre 5, 2020, da Registro Imprese: <http://startup.registroimprese.it/isin/home>
- 21) Social Nation S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/social-nation>
- 22) Starrock S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Starrock: <https://redooc.com/>
- 23) Start up e PMI innovative. (2017, Novembre 30). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Camere di Commercio d'Italia: <http://www.camcom.gov.it/P42A0C63S32/Start-up-e-pmi-innovative-.htm>
- 24) Tre concetti e definizioni sull'innovazione sociale. (n.d.). Consultato in data Luglio 27, 2020, da bando che fare: <https://bando.che-fare.com/vademecum/3-concetti-e-definizioni-sullinnovazione-sociale/>

- 25) Virage S.r.l. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Virage:
<http://freakymilano.com/>
- 26) Worth wearing S.r.l. SB. (n.d.). Consultato in data Ottobre 30, 2020, da Worth
Wearing: <https://worthwearing.org/>

7 Allegati

7.1 Allegato 1 – Protocollo per studi futuri

Si inserisce, come allegato, il protocollo elaborato in seguito alle analisi effettuate.

L'intento è quello di fornire una base di partenza per futuri lavori in cui, tramite un'analisi qualitativa si possa indagare maggiormente il fenomeno trattato anche con la sottomissione di un case study.

ANAGRAFICA

- 1) Nome:
- 2) Cognome:
- 3) Anno di nascita se possibile:
- 4) Ruolo nella società:
- 5) In che anno è stata fondata la società?

BUSINESS MODEL

- 6) In che modo descrive il core business della sua società?
- 7) Quale ritiene essere il valore aggiunto della vostra società?
- 8) Come la comunicate?
- 9) Da dove è emersa la vostra idea di business?
- 10) Quali sono state le tappe principali della sua società fino ad oggi?
- 11) Che processo avete seguito per portare il vostro servizio sul mercato?
- 12) Avete consultato un esperto legale o avete voi stessi esaminato le varie forme di impresa che potevate assumere prima di costituirvi?
- 13) Avete svolto delle analisi di mercato prima di decidere di partire con la vostra idea di business (esempio: analisi di mercato, smoke test, MVP)?
- 14) Come ha capito che il vostro business poteva funzionare?
- 15) Cosa vi differenzia dai competitor? Qual è il vostro vantaggio competitivo?
- 16) Che tipo di innovazione generate (di prodotto, di servizio o di processo)?
- 17) Qual è stato il ruolo della R&D nei primi anni di vita della startup?
- 18) Tale ruolo è rimasto invariato, diminuito o aumentato?
- 19) Quali sono le vostre risorse chiave più importanti?
- 20) Ritiene che il perseguire un significativo impatto sociale sia un vantaggio o uno svantaggio per la sua società? Perché? Può fornirci alcuni esempi?
- 21) Che canali di distribuzione si sono dimostrati più efficaci agli inizi della società? Quelli meno efficaci? Può fornirci alcuni esempi?
- 22) Al riguardo, ci sono state modifiche nel tempo?
- 23) Può spiegare se e come si è evoluto il modello di business nel tempo e quali sono state le motivazioni di tale cambiamento?

FOUNDER

- 24) Chi erano i fondatori della startup?
- 25) Qual è il loro background scolastico? Ultimo titolo di studio conseguito?
- 26) Che lavoro facevano prima?
- 27) I fondatori operano ancora nella vostra società?

GOVERNANCE

- 28) Com'è strutturata la vostra governance?
- 29) Ci sono stati cambiamenti nella governance? Se sì, quali?
- 30) Come descrivereste il vostro approccio al decision making? Come si è evoluto nel tempo? Può fornirci alcuni esempi?

TEAM

- 31) All'inizio della vostra startup, quante persone erano impiegate nella società nel primo anno oltre ai fondatori?
- 32) Che esperienze lavorative, competenze e background avevano?
- 33) Come avete reclutato il vostro team?
- 34) Come è cambiato il processo di reclutamento nel tempo?
- 35) Quali competenze e/o comportamenti si sono rivelati fondamentali per il vostro business? Può fornirci alcuni esempi?
- 36) Com'è cambiata la composizione del team nel tempo?
- 37) Che strategia avete attuato per rafforzare il team ed il recupero delle competenze mancanti?
- 38) Vi siete rivolti al mercato o avete cercato di acquisirle internamente?

RISORSE FINANZIARIE e STRUTTURA FINANZIARIE

- 39) Quali erano le vostre risorse finanziarie iniziali?
- 40) Come sono cambiate nel tempo?
- 41) Avete avuto l'opportunità di usufruire di benefici fiscali? Se sì, quanto hanno aiutato?
- 42) Avete ricevuto degli investimenti? Se sì, quando?
- 43) Alcuni investitori sono entrati nella vostra governance?
- 44) Da che entità li avete ricevuti (VCs, BAs) e che ruolo hanno avuto per lo sviluppo della vostra società?
- 45) Come avete trovato gli investitori?
- 46) Avete mai fatto pitch con BAs?
- 47) Avete un piano di investimenti pluriennale?
- 48) Avete collaborato con altre organizzazioni per ottenere dei fondi? Se no, avete mai pensato o provato a farlo?

CLIENTI

- 49) All'inizio della vostra startup, a quale tipologia di clienti erano destinati i vostri servizi/prodotti?
- 50) Al riguardo, ci sono stati cambiamenti nel tempo? Se sì, quali?

RUOLO NELL'INNOVAZIONE SOCIALE

- 51) In che modo generate un significativo impatto sociale?
- 52) A chi è rivolto il vostro significativo impatto sociale?
- 53) Avete percepito un conflitto tra i vostri obiettivi economici e quelli legati alla generazione di un significativo impatto sociale? Se sì, può fare degli esempi?
- 54) Come gestite il bilanciamento tra massimizzazione profitti e creazione di significativo impatto sociale?
- 55) Avete strategie diversificate per il perseguimento della massimizzazione del profitto e il raggiungimento del significativo impatto sociale che vi siete prefissati?
- 56) A quale SDGs (Sustainable Development Goals) fate riferimento?
- 57) Perché la scelta di avere anche un significativo impatto sociale?
- 58) Da dove è emersa l'esigenza di perseguire un significativo impatto sociale? Avete tratto ispirazione da qualche specifico modello per compiere tale scelta?
- 59) Quali sono stati gli strumenti per costruire la vostra impresa a significativo impatto sociale? Ad esempio, vi siete basati su un Business Model per lo sviluppo sostenibile o uno tradizionale?
- 60) Avete un team dedicato al perseguimento del vostro significativo impatto sociale?
- 61) Perché avete deciso di diventare una SIAVS, B Corp, o Società Benefit?
- 62) Per quale motivo avete sentito il bisogno di certificarvi come tale?
- 63) Avete consultato un esperto legale o avete voi stessi esaminato le varie forme di impresa che potevate assumere prima di costituirvi?
- 64) Alla vostra fondazione vi siete costituiti da subito in una delle forme delle imprese a significativo impatto sociale certificato o avete ottenuto tale forma in seguito? Se dopo, come mai non l'avete presa dall'inizio?
- 65) Avete percepito dei vantaggi o degli svantaggi da tale qualifica/certificazione? Se sì, quali?
- 66) Come comunicate il vostro significativo impatto sociale?
- 67) Come è cambiata tale comunicazione nel tempo?
- 68) Siete dotati di un bilancio di sostenibilità o un documento di impatto? Se sì, da quando fate ciò?
- 69) Nel vostro statuto si fa riferimento al significativo impatto sociale da voi generato?

ECOSISTEMA

- 70) Per quale motivo avete scelto, se l'avete scelto, l'ecosistema imprenditoriale di cui fate parte?
- 71) Che ruolo ha avuto, nel vostro sviluppo e nella scelta della vostra governance, l'ecosistema legislativo/fiscale? Vi siete sentiti sostenuti oppure ostacolati? In che modo?
- 72) Secondo voi all'interno dell'ecosistema di startup a significativo impatto sociale c'è la stessa competitività riscontrabile nel mondo delle startup innovative tradizionali o una maggiore collaborazione? Può fare degli esempi?
- 73) Come descrive l'ecosistema in cui vi siete trovati ad operare agli inizi (tecnologie, mercato)?
- 74) Era un ecosistema pronto per una startup a significativo impatto sociale come la sua o no? Può fare degli esempi?

PARTNER

- 75) Chi sono stati i partner chiave per il vostro successo ed in che modo lo sono stati?
- 76) Avete goduto di una rete di conoscenze prima di costituire la startup? Qual è stato il ruolo della rete di conoscenze e come lo avete sviluppato in seguito alla costituzione?

OSTACOLI

- 77) Quali sono i costi più incisivi per la vostra società?
- 78) Come cercate di ridurre tali costi?
- 79) Quali sono state le maggiori difficoltà che avete riscontrato all'inizio della vostra startup e come le avete affrontate?
- 80) Ci sono stati degli ostacoli da superare per sviluppare il vostro modello a significativo impatto sociale? Se sì, come siete riusciti a bilanciare i bisogni di massimizzazione del profitto e quelli inerenti alla creazione di un significativo impatto sociale?
- 81) Come state affrontando questo periodo?
- 82) Come si è modificato il lavoro prima e durante il COVID-19?
- 83) Come si immagina che cambierà il suo business a seguito dell'attuale pandemia?
- 84) Il COVID-19 ha impattato sul suo modo di prendere decisioni inerenti alla sua società?

SCALE UP

- 85) Che strategia di crescita avete?
- 86) Avete un budget destinato solo a R&D?
- 87) A quale dei tre requisiti di innovatività fate riferimento? A vostro avviso si tratta di una condizione di vantaggio?
- 88) Quali altri fattori, a vostro avviso, hanno contribuito al vostro successo?
- 89) Che rapporto avete con i vostri stakeholder? Chiedete loro feedback? Come?
- 90) Che strategia mediatica avete scelto e perché?
- 91) Che ruolo ha la vostra copertura mediatica?
- 92) Che ruolo hanno avuto i social network nella vostra startup?
- 93) Come è cambiato tale ruolo nel tempo?
- 94) In che modo misurate la vostra crescita?
- 95) Il vostro significativo impatto sociale è mutato nel tempo?
- 96) In che modo misurate il vostro significativo impatto sociale ed il suo cambiamento nel tempo?

Ringraziamenti

Questa tesi è dedicata a tutte le persone che mi vogliono bene e che mi hanno supportato e sopportato in questo lungo percorso, che avevo paura di non riuscire ad avere la forza di concludere.

Ringrazio inizialmente il Professor Landoni e Davide Viglialoro perché hanno creduto in me ed in questo progetto piccolo ma per me importante.

Ringrazio in seconda battuta la mia adorata famiglia, Mamma, Papà e Daniele, anima mia e mia continua fonte di forza e gioia, non bastano le parole ed i gesti per dirvi cosa significate per me; posso solo ringraziarvi per avermi dato la forza di continuare a scrivere nelle notti insonni in cui siete stati vicino a me con la dolcezza che solo l'amore può dare. Devo a voi chi sono e chi sarò, vi voglio bene.

Un grazie speciale a Roberto, che fa parte del mio cuore da poco, anche se sembra da sempre, ti amo e ti ringrazio per le dosi di coraggio, fiducia, dolcezza ed abbracci, che non mi sono mai mancati in tutto questo difficile percorso; un grazie va anche alla tua famiglia da cui mi sono sentita accudita in ogni modo ed in ogni momento, la mia e la tua famiglia sono l'esempio vivente che dimostra che è l'amore, in tutte le sue forme, ciò che conta al di là di tutto.

Passo ora alla lista degli amici che hanno vissuto con me questa lunga avventura, in modo squisitamente cronologico, in modo che nessuno si arrabbi, ma soprattutto perché non ne sono capace in altri ordini.

Davide e Mara, vi conosco da venti lunghi anni, forse non c'è nient'altro da dire, ci siamo visti crescere e siamo cambiati in modi forse non previsti, siamo lontani ma so che posso contare su di voi sempre, vi voglio bene.

Lena e Flavia, le nostre risate insieme mi sono state sempre di conforto, e quando avevo la tentazione di mollare tutto, voi eravate lì, dietro di me a darmi una mano ed una spinta per andare avanti, vi voglio bene.

A Barbara, ma belle!, Federico e Valeria, Enrico, Francesco e Giulia, Antonio e Chiara, Davide, Fabrizio una compagnia di amici come voi, sincera e leale pensavo non esistesse, vi ringrazio per la comprensione che avete sempre dimostrato nei miei confronti, vi voglio bene.

Ai jetopini, in particolare a Daniela, Marina, Davide e Alex, Francy, Imy, Luca, Simone e Angelo, talvolta ripenso con gratitudine e dolcezza i nostri momenti passati insieme e sono curiosa di sapere che cosa ci riserverà il futuro! Vi ringrazio per la grinta che mi avete ispirato, vi voglio bene.

Devo citare nuovamente Davide, mio caro amico, nonché Dottor Viglialoro ed il mio presidente di SIT! Grazie per aver creduto in me e per avermi fatto scoprire un mondo in cui fare del bene è un'alternativa percorribile e non è più mal vista. Ti ringrazio anche per avermi fatto conoscere Giuliano e le altre fantastiche persone di SIT, tra cui Giulia, che è lontana, ma che sento sempre vicina, vi voglio bene.

Un ringraziamento speciale va ai miei colleghi di Milano, ricordo ancora con piacere le nostre pause caffè e custodisco tutti i consigli che mi avete dato, grazie, vi voglio bene.

Ringrazio anche i miei colleghi di Torino, che mi hanno permesso di prendermi il tempo utile per scrivere questa tesi, senza il loro supporto non so se ce l'avrei fatta, quindi grazie Nino, grazie Marco, grazie Angela, grazie Alberto e grazie Maggie, fate parte di un gruppo straordinario, pieno di belle persone, con cui è un piacere lavorare, vi voglio bene.

Tempo fa mi fu regalata una benedizione celtica che, tradotta e lievemente modificate, recita:

“Possa la strada alzarsi per venirvi incontro,
possa il vento essere sempre alle vostre spalle,
possa il sole splendere caldo sul vostro viso
e la pioggia cadere leggera sui campi.
E finché non ci incontreremo di nuovo,
possa Dio tenerti
nel palmo della Sua mano”

Vi dedico questa benedizione, nella speranza di potervi essere d'aiuto e di conforto quanto lo siete voi per me, vi voglio bene.