



Sinergie SIMA
Management Conference



Management of sustainability and well-being for individuals and society

Conference Proceedings

Short Papers

Parma (Italy)

13-14 June 2024

Sinergie-SIMA Management Conference Proceedings
Management of sustainability and well-being for individuals and society
13-14 June 2024
University of Parma - Italy

ISBN 978-88-94-7136-5-7

The Conference Proceedings are published online on <https://www.sijmsima.it>

© 2024 FONDAZIONE CUEIM
Via Interrato dell'Acqua Morta, 26
37129 Verona - Italy



Management of sustainability and well-being for individuals and society

13-14 June 2024

Conference Proceedings

Short Papers

edited by

*Arabella Mocciaro Li Destri, Marta Ugolini,
Angeloantonio Russo and Savino Santovito*

SUMMARY

Track 1 - Entrepreneurship

<i>Empowering Student Innovators: Framing Entrepreneurship Education in Europe</i> CHIARA BARTOLI, FEDERICA BRUNETTA, CHRISTIAN LECHNER	PAG.	3
<i>Entrepreneurial Education as a transition driver from informal to formal entrepreneurship in complexity context: the AWE program.</i> FABIO GRECO, FRANCESCO CARIGNANI, FRANCESCO BIFULCO	“	11
<i>Fostering Entrepreneurial Thinking: Analysing the Drivers and Impact of Entrepreneurship Education</i> DARIO PEIRONE, JUDY YUEH LING SONG	“	17
<i>Students' entrepreneurial intentions among personal and contextual factors: a pilot study exploring the role of emotions.</i> ROSSELLA BARATTA, PIERMATTEO ARDOLINO, DIEGO BELLINI, SERENA CUBICO, FRANCESCA SIMEONI	“	23
<i>Social Entrepreneurship and Sustainability. How can challenge-based learning impact students' entrepreneurial skills and challenge providers' problems?</i> ALESSANDRA SCROCCARO	“	31
<i>Humane entrepreneurship and the circular economy: an empirical investigation.</i> MASSIMILIANO VESCI, ROBERTA DE ANGELIS	“	33
<i>Is Passion a Driver of Sustainable Entrepreneurship? An Autobiographic Analysis of Fashion Entrepreneurs</i> CECILIA PASQUINELLI, SERENA ROVAI, MATILDE MILANESI, SIMONE GUERCINI	“	39
<i>Social Innovation: a literature review mapping intellectual structure of the field.</i> LORENA GONZALEZ, ELENA CASPRINI	“	45
<i>Inter-organizational knowledge transfer in Open Innovation Ecosystems: the case of Eni's territorial initiative</i> GIORGIO DI FIORE	“	51
<i>Empowering Digital Entrepreneurship: Regulatory Governance in Platform Ecosystems</i> MUHANAD HASAN AGHA, VLADIMIR KOROVKIN, SVETLANA MIRONYUK	“	57
<i>The Governance of Entrepreneurial Ecosystems: Ecosystem Manager or Ecosystem Act?</i> GABRIELE IANIRO, MICHELE MODINA	“	59
<i>A comprehensive exploration of the knowns and unknowns of Private Equity Secondary Markets</i> MICHELE LERTORA, CRISTINA DE SILVA, MARGHERITA MIETTO, ANNA GERVASONI	“	63
<i>Unveiling The Pitfalls Of Entrepreneurial Team Diversity: Insight From A Post-Mortem Analysis of Failed Start-Ups</i> ADELE PARMENTOLA, MICHELE COSTAGLIOLA DI FIORE	“	69
<i>Agility to Handle Dynamics of Business Transformation</i> GIUSEPPE PIRRONE, MARGHERITA MILOTTA, BIRGIT HAGEN, MARTIN CLOUTIER	“	75
<i>Venture-Builders' Program Design and the creation of Scaleups</i> PAOLA BELINGHERI, CHRISTIAN LECHNER	“	83
<i>Entrepreneurial Ecosystems: exploring the Italian Tech Scaleups scenario</i> SERENA VALENTE, ALESSIA PISONI	“	89
<i>Innovazione e imprenditorialità femminile nelle PMI: un'analisi fuzzy dei driver della performance</i> LUDOVICA ANTENZIO, DANIELA DI BERARDINO	“	97

<i>Building a Better Future: The University Activism for Societal Wellbeing</i> ANTONELLA CAMMAROTA, FRANCESCA AVALLONE, VITTORIA MARINO, RICCARDO RESCINITI	PAG.	463
<i>L'integrazione del Metaverso negli eventi: impatto sugli SDG's e prospettive future</i> FRANCESCA IGINI, ARTURO CAFARO, MARIO CALABRESE	“	469
<i>The impact of sustainability and country-of-origin on consumers' willingness-to-pay for a brand: A conceptual framework</i> CHIARA SCRIMIERI, ADAMANTIOS DIAMANTOPOULOS, MICHELA MATARAZZO, ALBERTO PASTORE	“	477
<i>Conceptualizing perceptions of institutionally derived maneuverable space for value (co)creation.</i> JIMMIE RÖNDELL, PETER EKMAN	“	483
<i>Narrating the past. Exploring the antecedents of the use of heritage marketing tools by centenarian Italian companies</i> ANGELO RIVIEZZO, GIUSY MIGNONE, ANTONIO LUCADAMO, MARIA ROSARIA NAPOLITANO	“	489
<i>Examining Healthy Food Consumption Among People Over 60 years</i> VINCENZO GISSI, ELISABETTA SAVELLI	“	495
<i>The new dimension of brand in 'metaverse': a structured literature review</i> KAROLINA SALLAKU, DOMENICO MORRONE, ANNUNZIATA TARULLI	“	503
<i>Delving into sustainability and Made in Italy fashion brands: Perspectives from Generation Z</i> FEDERICA CECCOTTI, SARA BOCCALINI, MICHELA PATRIZI, MARIA VERNUCCIO, ALBERTO PASTORE	“	509
<i>Drinking with eyes: how colors elicit consumers' taste expectations of coffee</i> DANIELE PORCHEDDU, RAFFAELE CAMPO, PIERFELICE ROSATO, FABRIZIO PIU	“	517
<i>Aging and social influence: An empirical investigation of the effect of age on consumers' susceptibility to word of mouth</i> ALESSANDRO M. PELUSO, ANTEA GAMBICORTI, GIOVANNI PINO, MIHAELA GIANNELLI	“	523
<i>The rise of Phygital Reality: insights from Structural Topic Modelling</i> DANIELE VIRGILLITO, FRANCESCO RUSSO, ALESSIA MUNNIA, MARCO ROMANO	“	529
<i>Exploring the Metaverse from the consumer perspective: insight from a systematic literature review.</i> MARCO FERRETTI, MARIA ANTONELLA FERRI, GIUSEPPE LA RAGIONE, MARIA PALAZZO, FRANCESCO PAROLA, MARCELLO RISITANO	“	535
<i>Fifty Shades of Black Friday</i> FRANCESCA NEGRI, ALESSANDRO IUFFMANN GHEZZI	“	541
Track 7 - Purpose-driven Businesses		
<i>Entrepreneurial Ecosystem and Proximity: a framework for Social Ecosystem Development</i> RICKY CELENTA, VALENTINA CUCINO, ROSANGELA FEOLA, CHIARA CRUDELE	“	549
<i>Purpose-driven Clusters in the Era of Sustainability</i> MICHELE SIMONI, MARIA CRISTINA PIETRONUDO, EVA PANETTI	“	555
<i>The Power of Interactions. Exploring Stakeholder Adoption of pro-social practices from purpose-driven companies</i> MARTINA TAFURO, ANDREA PICCALUGA	“	561
<i>B-Corp: un esame delle aziende alimentari Italiane attraverso la Teoria dei Segnali</i> NORA ANNESI, VALENTINA CUCINO	“	567
<i>Individuals' Goal Alignment in Humane Entrepreneurial Oriented Organisations: A Preliminary Study</i> CHIARA MARINELLI, GRAZIA GARLATTI COSTA, SALVATORE DORE	“	573

B-Corp: un esame delle aziende alimentari Italiane attraverso la Teoria dei Segnali

NORA ANNESI¹ VALENTINA CUCINO²

Abstract

Le nuove normative europee sulla responsabilità sociale delle imprese private impongono una maggiore assunzione di responsabilità nei confronti dell'ambiente e della società. La CSR-D e la CSDD-D ampliano le imprese soggette alla rendicontazione di sostenibilità e richiamano l'adozione di azioni concrete per la sostenibilità e il rispetto dei diritti umani. Questo scenario ha spinto molte imprese a cercare la certificazione B-Corp per trasformarsi in entità più sostenibili. Attraverso la Teoria dei Segnali, l'articolo proposto analizza la comunicazione delle imprese B-Corp rispetto alle implicazioni manageriali derivanti da tale certificazione. La comunicazione analizzata è quella rivolta al pubblico più ampio di stakeholder, ovvero quelli raggiunti attraverso i social media. Le ricercatrici, attraverso la Teoria dei Segnali valutano la coerenza tra ciò che le imprese comunicano e ciò che la certificazione implica. I risultati indicano che solo una piccola percentuale dei post si concentra sullo status B-Corp e che alcune dimensioni importanti, come le metriche di governance, sono trascurate. Questo solleva l'importanza della consapevolezza interna e della selezione dei fornitori di servizi di comunicazione per garantire una comunicazione completa e accurata riguardo alla certificazione B-Corp. Altra dimensione rilevata è infine quella della consapevolezza e dell'interesse dello stakeholder nei confronti di questo tipo di informazioni.

Key words: *b-corp; Teoria dei Segnali; communication; sustainability; transition; food*

Contesto della ricerca. *Le nuove normative europee sulla responsabilità sociale del settore privato stanno aumentando le responsabilità che le imprese dovrebbero prendersi (e che dovrebbero poi rendicontare e comunicare) nei confronti dell'ambiente e della società. In particolare modo, la CSR-D, quale Corporate Sustainability Reporting Directive, da un lato dal 2022 ha allargato la compagine di imprese sotto obbligo di rendicontazione di sostenibilità. Dall'altro lato, la CSDD-D, quale Corporate Sustainability Due Diligence Directive, richiama la necessità di avviare piani e azioni concrete e misurabili orientate alla sostenibilità ed in particolare modo alla riduzione degli impatti ambientali, alla lotta al cambiamento climatico e al rispetto dei diritti umani dei lavoratori dell'intera catena del valore. Essenzialmente le imprese si trovano a fronteggiare un trend di pressioni crescenti rispetto alla sostenibilità a partire dal 2013 con l'introduzione della Direttiva 2013/34/UE "per quanto riguarda la comunicazione di informazioni di carattere non finanziario e di informazioni sulla diversità da parte di talune imprese e di taluni gruppi di grandi dimensioni".*

In questo contesto molte imprese stanno cercando certificazioni o modelli che le guidino verso una configurazione aziendale più sostenibile (Moroz & Gamble, 2021). Dal 2013, con l'emergere della certificazione B Corp, molte imprese hanno avviato e completato il processo di transizione verso la sostenibilità, rispettando i requisiti per ottenere lo status di B Corp e impegnandosi a mantenere questo stato e migliorare le proprie performance nel tempo. Il movimento delle B Corp è in costante crescita, come confermato da una ricerca de Il Sole 24 Ore³ che ha evidenziato un aumento del 26% delle imprese certificate come B Corp in Italia nel 2021.

A causa delle normative più stringenti, specie tra il 2023-2024, B-Lab, l'organizzazione promotrice della certificazione, ha avviato un processo di consultazione pubblica finalizzato a raccogliere opinioni su come migliorare e integrare i contenuti dell'attuale certificazione per renderla rispondente all'evoluzione legislativa e all'aspettativa degli stakeholder sulle b-Corp e sulle imprese in generale. La certificazione B Corp attraverso opportuna etichetta di marchio, consente di segnalare graficamente che l'impresa che ha generato il prodotto/servizio aderisce ad un network in cui il modello di condotta responsabile e l'attenzione alla sostenibilità sono una priorità (Cao et al., 2017; Conger et al., 2018; Navis & Glynn, 2011). In questo contesto, i segnali inviati agli stakeholder circa il proprio impegno sono particolarmente importanti. Trovare beneficio dell'impegno profuso attraverso una comunicazione che valorizzi l'impresa agli occhi degli stakeholder è quindi cruciale (Battilana, 2018; Navis & Glynn, 2011). Difatti l'adesione alla certificazione B-corp

¹ Scuola Sant'Anna di Pisa
e-mail: nora.annesi@santannapisa.it

² Scuola Sant'Anna di Pisa
e-mail: valentina.cucino@santannapisa.it

³ https://www.ilsole24ore.com/art/la-pandemia-spinge-bcorp-26percento-italia-2021-AE7VTGFB?refresh_ce=1

comporta una serie importante di implicazioni manageriali che devono portare l'impresa ad adeguarsi, qualora non rientri a pieno nel modello definito dalla certificazione, e a mantenere tale struttura nel tempo.

Sebbene siano molti gli studi che hanno analizzato l'aspetto della certificazione B-corp, investigando dei suoi effetti positivi (Conger et al., 2018; Gehman & Grimes, 2017; Moroz et al., 2018) e dei suoi effetti negativi (Liute & De Giacomo, 2022), pochi si sono concentrati sul processo di transizione che l'azienda vive nel passaggio a B-corp. Inoltre, i fondatori del movimento B-corp hanno invitato più volte negli anni gli studiosi di management a indagare le peculiarità degli approcci adottati dalle B corp anche rispetto ai propri stakeholder (Muñoz et al., 2018).

In particolare, quando ottiene una certificazione B corp, l'azienda ha necessità di segnalare ai propri stakeholders la transizione da un modello classico a un modello che integra all'interno della propria cultura organizzativa i principi di sostenibilità. In questo passaggio, si creano delle asimmetrie informative tra l'azienda e lo stakeholder che devono essere bilanciate. In particolare, da un lato gli stakeholder cercano segnali – azioni osservabili che forniscono informazioni su attributi non osservabili e risultati probabili (Spence, 1974) – che aiutino a colmare il divario tra ciò che gli stakeholder sanno dell'azienda e ciò che vogliono sapere (Miller e Triana, 2009), dall'altro, le aziende hanno il bisogno di inviare dei segnali di qualità agli stakeholders.

In questo contesto, l'utilizzo della Teoria dei Segnali come strumento per osservare i segnali inviati dalle imprese certificate B-corp attraverso i propri canali di comunicazioni circa il loro impegno per la sostenibilità e le proprie attività in quanto B-corp, rappresentano il contesto strategico per identificare gli spazi di miglioramento dell'attuale sistema di certificazione. La teoria dei segnali sta guadagnando crescente popolarità negli studi di management (Bergh e Gibbons, 2011; Connelly et al., 2011). Questa crescente popolarità è legata al fatto che la teoria indaga i meccanismi attraverso i quali gli individui e le organizzazioni trasmettono e interpretano le informazioni. Più specificamente, la teoria dirige l'attenzione sulle sfide fondamentali affrontate dai decisori strategici, affrontando in particolare come possono utilizzare i segnali per mitigare l'incertezza associata alla selezione da un insieme di scelte in situazioni caratterizzate da informazioni incomplete e distribuite asimmetricamente (Spence, 2002).

In particolare, l'ottenimento della certificazione B Corp offre l'opportunità di comunicare agli stakeholders gli sforzi di sostenibilità dell'azienda, principalmente grazie al miglioramento dell'esposizione mediatica, sbloccando vantaggi strategici (Chauhan & O'Neill, 2020; Conger et al., 2018; Grimes et al., 2018) e acquisendo distintività in un ambiente altamente competitivo (Harjoto & Laksmana, 2018). Inoltre, la certificazione B Corp aiuta le imprese sostenibili a entrare in una determinata categoria visibile che dà credito al loro impegno verso impatti sociali e ambientali positivi (Paelman et al., 2020), genera guadagni di reputazione e legittimità, nonché networking e, potenzialmente, benefici finanziari (Conger et al., 2018; Gehman & Grimes, 2017; Moroz et al., 2018). Attraverso la lente della Teoria dei segnali, gli autori hanno quindi avviato una analisi dei canali social di un cluster di imprese italiane certificate B-corp. Tale contesto rappresenta il campo di osservazione indiretta per rispondere quindi alle seguenti domande: Quali implicazioni manageriali derivanti dall'ottenimento della certificazione b-corp vengono comunicati agli stakeholder dalle imprese? Quali sono i potenziali miglioramenti della certificazione b-corp che possono essere rilevati dall'analisi della comunicazione delle imprese b-corp?

Scopo del paper. In questo contesto il contributo presentato fornisce un approfondimento della comunicazione avviata da una impresa dopo aver completato il processo di transizione a B corp ed averne ottenuto la relativa certificazione. Tale transizione rappresenta un impegno verso un modello di business più responsabile nei confronti della società. L'ottenimento, ed il mantenimento, della certificazione di B-corp impone infatti una attenzione al benessere degli individui e della società riletto attraverso le dimensioni chiave della sostenibilità e dei criteri ESG. In questo senso la dimensione della Governance copre un aspetto significativo delle richieste presenti all'interno del processo di certificazione a B-Corp. Metriche e policy adottate nei confronti dei dipendenti, della comunità e dei supplier, così come il livello di trasparenza interna ed esterna raggiunto, sono parte di questo processo di transizione e possono trovare evidenza all'interno de essere incluse anche nei sistemi di comunicazione avviata dalle organizzazioni.

Lo scopo di questo contributo è quindi comprendere se e quali messaggi comunicano le imprese che hanno ottenuto lo status di B-Corp in relazione agli aspetti su cui la certificazione B-Corp ha posto particolare attenzione. In termini di Teoria dei Segnali, lo studio intende osservare il contenuto del messaggio trasmesso dall'impresa attraverso i propri canali di comunicazione. Al fine di fornire un quadro completo che tenga conto delle prospettive sia dell'impresa che degli stakeholder, l'obiettivo del paper è anche valutare la reazione e il livello di apprezzamento di coloro che, esposti a questa comunicazione, hanno scelto di fornire un feedback.

In particolare, secondo la teoria dei segnali, all'interno di un ambiente di segnalazione il mittente (l'azienda B corp) decide come comunicare (o segnalare) quell'informazione (passaggio ad un modello Bcorp) e il destinatario (stakeholder) decide come interpretare l'informazione (segnale) e fornisce feedback (Connelly et al., 2011). L'ambiente di segnalazione è dove appare il segnale, il mittente o il segnalatore sarebbe l'azienda (nel nostro caso la Bcorp), il segnale potrebbe essere un messaggio, un reclamo o un'etichetta (in questo caso il post sui social), il destinatario sarebbe lo stakeholder che tenta di interpretare il segnale (in questo caso la reazione al post), e il feedback sarebbe fornito da un acquisto, un commento sui social o un messaggio inviato all'azienda (nel nostro caso il commento al post)

Metodo. L'analisi si è articolata in tre fasi. Nella prima fase, sono state selezionate tutte le imprese italiane BCorp operanti nel settore alimentare e ufficialmente registrate sulla piattaforma istituzionale dell'iniziativa B-Corp. Il settore alimentare è stato selezionato dagli autori in virtù della sua rappresentatività all'interno dell'industria italiana come mostrato da diversi studi (Annesi and Cucino, 2023; Passarelli et al., 2023). Infatti, questo settore riveste un ruolo significativo nell'economia italiana, contribuendo in modo sostanziale al PIL nazionale e all'occupazione. Successivamente, al fine di esplorare il sistema di comunicazione relativo alle tematiche B-corp, gli autori hanno ritenuto

opportuno focalizzarsi sul sistema di comunicazione che prevede, in linea con la Teoria dei Segnali, uno scambio di comunicazioni e reazioni tra impresa e stakeholder. In questo senso sono oggetto di questa analisi i canali social (Instagram o Facebook) delle imprese selezionate. Di conseguenza le aziende prive di un profilo social sono state escluse dall'analisi. Il risultato ha portato a 14 imprese italiane B-corp operanti nel settore alimentare e ufficialmente iscritte alla piattaforma istituzionale dell'iniziativa B-corp.

Nella terza fase, i ricercatori hanno selezionato le due piattaforme che tutte le 14 imprese avevano attive ovvero il canale Instagram ed il canale Facebook. Il segnale attivato dall'impresa dopo aver completato il processo di transizione a B-corp è stato analizzato tramite analisi qualitativa dei contenuti dei post (content analysis) contrassegnati con un hashtag relativo al termine "B-corp". Tale analisi è stata sviluppata attraverso l'utilizzo del software Nvivo. Il segnale attivato dagli stakeholder è invece stato analizzato attraverso le reazioni attivate dagli stakeholder apponendo un commento, un like/dis-like, o condividendo il post.

Dal punto di vista analitico, attraverso un approccio deduttivo, il totale dei post raccolti è stato codificato in nodi due principali categorie quali: (1) post con contenuto volutamente legato allo status di B-corp e (2) post non legato allo status B-corp. La scelta di includere un hashtag, infatti ha il potere di sintetizzare gli elementi essenziali che si vogliono trasmettere attraverso un post ed il framework comunicativo all'interno del quale si vuole inserire una determinata comunicazione.

Risultati. La ricerca condotta ha comportato l'analisi di oltre 6000 post pubblicati sui social Instagram e Facebook da parte di 14 aziende italiane BCorp operanti nel settore alimentare ed ufficialmente registrate sulla piattaforma istituzionale dell'iniziativa B-corp.

In linea generale emerge che le imprese pubblicano 2 volte di più sulla piattaforma facebook poiché consente di scrivere contenuti anche privi di immagini.

Il primo livello di analisi ha messo in luce che le imprese hanno rispettivamente pubblicato circa 300 post legati al concetto di b-corp tramite hashtag. Ovvero solo il 4% dei post rivolti agli stakeholder Facebook e il 5% dei post rivolti agli stakeholder instagram riguardano volutamente il tema bcorp.

La categorizzazione dei post secondo l'approccio deduttivo rispetto alle dimensioni bBcorp, ha consentito di mettere in luce una maggiore attenzione alla comunicazione delle tematiche ricadenti all'interno del tema b-corp "governance". Il 55% dei post contrassegnati dal #b-corp (e affini) riguarda infatti la dimensione della governance e dei suoi sotto-temi.

Il secondo aspetto B-corp principalmente trattato è quello degli impatti sulle comunità con il 21% dei contenuti focalizzato sul tema, l'8% riguarda gli impatti sull'ambiente. Il 14% dei post ha utilizzato la connessione al framework b-corp facendo riferimento di fatto a tematiche inerenti alle B-corp, ma non classificabili in modo certo ad una delle categorie individuate. Infine, in maniera equivalente, (ovvero attraverso lo 0,66% dei post per categoria) vengono trattate le categorie dei clienti, dei lavoratori e la trasparenza d'impresa.

Le analisi mostrano che alcune dimensioni B-corp non trovano spazio all'interno dei segnali inviati dalle imprese attraverso post pubblicati sui propri profili. Tale evidenza mostra che da parte delle imprese alcune tematiche B-corp non sono considerate utili per inviare un segnale circa la propria natura B-corp o che alcune tematiche B-corp non sono percepite come collegabili alla sfera B-corp.

Tra le aree non coperte in toto, e quindi non segnalate in alcun modo, vi è il sottotema "metriche di governance" che al suo interno copre gli aspetti relativi ai flussi finanziari di una impresa. In questo senso è possibile ipotizzare che la storica dicitura "reportistica non finanziaria" legata alla rendicontazione degli aspetti di sostenibilità abbia costituito un bias per le imprese che credono poco rilevante o elegante collegare la propria condotta di governance (di tipo B-corp) alle tematiche di tipo finanziario.

L'analisi dei post non b-corp, come descritto, ha visto un approfondimento dei contenuti trattati per identificare eventuali segnali di comunicazione relativa alle aree di impatto b-corp.

Solo l'1% dei post non contrassegnati con l'hashtag b-corp tratta temi b-corp. Seppur il numero sia basso e forse irrilevante (63 in totale) i temi presentati racchiudono alcuni dei principi fondanti della certificazione b-corp che, per questo, meriterebbero di essere valorizzati all'interno del giusto quadro.

Interessante è notare che alcuni aspetti scarsamente trattati o non trattati nei post Bcorp sono invece presenti all'interno di questo cluster di post. Diversamente, la dimensione della governance, largamente trattata nel cluster precedente, è praticamente assente in questa seconda fase analitica. In linea generale, ambiente, lavoratori e fornitori sono le aree di impatto verso cui le imprese hanno voluto trasmettere un più alto numero di segnali.

L'osservazione della comunicazione non istituzionale implementata attraverso canali social fornisce il vantaggio di capire quali elementi le imprese credono siano più interessanti per gli stakeholder e decidono quindi di comunicare. Rimane quindi da capire perché alcune dimensioni B-corp che portano ad un impegno importante da parte dell'impresa, non vengano poi comunicate o valorizzate attraverso i propri canali.

Limiti della ricerca. I limiti della ricerca presentata sono legati ad una analisi sviluppata attraverso la consultazione di sole due piattaforme social. I dati non sono quindi stati confrontati con eventuali bilanci di sostenibilità e/o di impatto. Tale limite, costituisce una scelta consapevole da parte delle ricercatrici che volevano fornire un focus sulla relazione costruita con lo stakeholder di massa piuttosto che su uno stakeholder di nicchia quale quello interessato alla comunicazione istituzionale contenuta all'interno di bilanci/report pubblicati in sezioni specifiche del sito web.

Il secondo limite è relativo all'assenza di un confronto diretto con le imprese coinvolte nello studio. Tale confronto potrebbe arricchire le chiavi di interpretazioni relative alle scelte di comunicare o non comunicare determinati temi.

Un altro limite della ricerca è legato al fatto che le attività di comunicazione sono sempre più spesso esternalizzate dall'impresa. Le competenze richieste per gestire un sistema di comunicazione multi-canale possono infatti non essere presenti all'interno di imprese che lavorano in settori differenti. In questo senso, la mancata inclusione di un hashtag può derivare anche da una non totale consapevolezza del mondo B-corp da parte di coloro che forniscono il servizio di comunicazione, piuttosto che da una scarsa consapevolezza dell'impresa stessa.

Implicazioni. Il contributo fornisce implicazioni relative alla necessità di diffondere maggiore consapevolezza interna rispetto a tutte le tematiche e aree coperte dall'essere certificati B-corp. In questo senso la scelta stessa del fornitore del servizio di comunicazione può essere orientata rispetto alla capacità dello stesso di segnalare in modo completo e valorizzare quali sono le implicazioni di una impresa che decide di certificarsi B-corp.

In secondo luogo, emerge il ruolo della comunicazione e della trasparenza. La ricerca evidenzia l'importanza della comunicazione aziendale e della trasparenza nei confronti degli stakeholder. Le imprese devono comunicare in modo chiaro e trasparente i propri sforzi in materia di sostenibilità, anche attraverso i canali social, per creare fiducia e coinvolgere i propri pubblici di riferimento.

In terzo luogo, l'analisi suggerisce una maggiore attenzione ai segnali inviati dagli stakeholder. L'analisi dei segnali inviati dalle imprese attraverso i canali di comunicazione, come i social media, fornisce insight preziosi per migliorare la comunicazione e individuare aree di sviluppo della certificazione B-Corp. Le imprese devono essere consapevoli dei messaggi che trasmettono e dell'efficacia della loro comunicazione sulla sostenibilità.

Infine, implicazioni si hanno rispetto all'evoluzione della certificazione B-Corp. L'evoluzione normativa ha portato l'organizzazione promotrice della certificazione B-Corp, B-Lab, a rivedere e migliorare i criteri di certificazione per allinearsi alle nuove leggi e alle aspettative degli stakeholder. Questo indica la necessità di un costante aggiornamento e miglioramento dei modelli di valutazione della sostenibilità.

Originalità del paper. Lo studio presenta quattro elementi di originalità. Primo il paper si distingue per il suo focus sull'impresa come principale soggetto della comunicazione, piuttosto che sugli stakeholder. Mentre molte ricerche si concentrano sull'interpretazione degli stakeholder dei segnali inviati dalle imprese, questo studio adotta un approccio inverso, osservando attentamente la strategia comunicativa delle aziende certificate B-Corp. Questo approccio insolito fornisce una nuova prospettiva sulla comunicazione aziendale e sull'efficacia dei messaggi trasmessi.

Secondo, un altro elemento di originalità è rappresentato dall'utilizzo dell'analisi qualitativa della comunicazione aziendale come strumento proxy per valutare potenziali miglioramenti nell'evoluzione della certificazione B-Corp. Piuttosto che concentrarsi esclusivamente sui risultati finanziari o sugli indicatori di sostenibilità, il paper esplora il contenuto e la strategia comunicativa delle imprese come indicatore di aderenza ai principi B-Corp. Questo approccio innovativo offre un metodo alternativo per valutare l'efficacia e l'accuratezza della comunicazione aziendale.

Terzo, il paper fornisce indicazioni chiare alle imprese di uno specifico settore su aree non trattate nella loro comunicazione, suggerendo potenziali miglioramenti per il futuro. Questo aspetto è particolarmente importante perché aiuta le imprese a identificare le lacune nella loro strategia comunicativa e a sviluppare piani più efficaci per comunicare il loro impegno per la sostenibilità. In questo modo, il paper offre un contributo tangibile al miglioramento della comunicazione aziendale e alla promozione della trasparenza e della responsabilità nel settore.

Infine, mentre molti studi si concentrano sugli effetti della certificazione B-Corp sulle prestazioni aziendali, questo paper si distingue per esaminare in dettaglio la comunicazione delle imprese subito dopo aver ottenuto la certificazione. Questo approccio fornisce una prospettiva preziosa su come le imprese intendono comunicare il loro impegno per la sostenibilità e le sfide incontrate durante la transizione verso un modello aziendale più responsabile.

References

- ANNESINI, CUCINO V. (2023), "La collaborazione locale come driver all'innovazione sostenibile: uno studio esplorativo sugli attori chiave nel settore agroalimentare", In *Sinergie-SIMA Management Conference Proceedings Rediscovering local roots and interactions in management* (vol. 1, n. 1, pp. 625-630). Fondazione CUEIM.
- BATTILANA J. (2018), "Cracking the organizational challenge of pursuing joint social and financial goals: Social enterprise as a laboratory to understand hybrid organizing", *Management*, vol. 21, n. 4, pp. 1278-1305.
- BERGH D.D., GIBBONS P. (2011), "The stock market reaction to the hiring of management consultants: A signalling theory approach", *Journal of Management Studies*, vol. 48, n. 3, pp. 544-567.
- BERGH D.D., CONNELLY B.L., KETCHEN JR D.J., SHANNON L.M. (2014), "Signalling theory and equilibrium in strategic management research: An assessment and a research agenda", *Journal of management studies*, vol. 51, n. 8, pp. 1334-1360.
- CAO K., GEHMAN J., GRIMES M.G. (2017). Standing out and fitting in: Charting the emergence of Certified B Corporations by industry and region. In *Hybrid ventures* (pp. 1-38). Emerald Publishing Limited.
- CHAUHAN Y., O'NEILL H.M. (2020). Strategic advantages through social responsiveness: The case of certified B-corps. Available at SSRN 3627399.
- CONGER M., MCMULLEN J.S., BERGMAN JR B.J., YORK J.G. (2018), "Category membership, identity control, and the reevaluation of prosocial opportunities", *Journal of Business Venturing*, vol. 33, n. 2, pp. 179-206.
- CONNELLY B.L., CERTO S.T., IRELAND R.D., REUTZEL C.R. (2011), "Signaling theory: A review and assessment", *Journal of management*, vol. 37, n. 1, pp. 39-67.
- GEHMAN J., GRIMES M. (2017), "Hidden badge of honor: How contextual distinctiveness affects category promotion among certified B corporations", *Academy of Management Journal*, vol. 60, n. 6, pp. 2294-2320.
- GRIMES M.G., GEHMAN J., CAO K. (2018), "Positively deviant: Identity work through B Corporation certification", *Journal of Business Venturing*, vol. 33, n. 2, pp. 130-148.

- HARJOTO M., LAKSMANA I. (2018), “The impact of corporate social responsibility on risk taking and firm value”, *Journal of business ethics*, vol. 151, pp. 353-373.
- LIUTE A., DE GIACOMO M.R. (2022), “The environmental performance of UK-based B Corp companies: An analysis based on the triple bottom line approach”, *Business Strategy and the Environment*, vol. 31, n. 3, pp. 810-827
- MILLER T., TRIANA M.D.C. (2009). Demographic diversity in the boardroom: mediators of the board diversity-firm performance relationship. *Journal of Management Studies*, vol. 46, pp. 755e786.
- MOROZ P.W., GAMBLE E.N. (2021), “Business model innovation as a window into adaptive tensions: Five paths on the B Corp journey”, *Journal of Business Research*, vol. 125, pp. 672-683.
- MUÑOZ P., CACCIOTTI G., COHEN B. (2018), “The double-edged sword of purpose-driven behavior in sustainable venturing”, *Journal of business venturing*, vol. 33, n. 2, pp. 149-178.
- NAVIS C., GLYNN M.A. (2011), “Legitimate distinctiveness and the entrepreneurial identity: Influence on investor judgments of new venture plausibility”, *Academy of Management Review*, vol. 36, n. 3, pp. 479-499.
- PAELMAN V., VAN CAUWENBERGE P., VANDER BAUWHEDE H. (2020), “Effect of B Corp certification on short-term growth: European evidence”, *Sustainability*, vol. 12, n. 20, pp. 8459
- PASSARELLI M., BONGIORNO G., CUCINO V., CARIOLA A. (2023), “Adopting new technologies during the crisis: An empirical analysis of agricultural sector”, *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 186, pp. 122106.
- SPENCE M. (2002). Signaling in retrospect and the informational structure of markets. *American economic review*, vol. 92, n. 33, pp. 434-459.
- TAJ S.A. (2016), “Application of signaling theory in management research: Addressing major gaps in theory”, *European Management Journal*, vol. 34, n. 4, pp. 338-348.