

Stili della donazione e analisi degli approcci possibili

di Valerio Melandri*

Continua l'indagine sulle principali motivazioni che spingono a compiere una grande donazione. In questo numero si completano i profili dei sette stili di donazione individuati: oltre alle persone ispirate da spirito comunitario e ai "religiosi", le figure degli "investitori", dei promotori di socialità, di coloro che vogliono "sdebitarsi", degli "altruisti" e degli "eredi".

Il profilo degli "investitori"

Gli "investitori" rappresentano il 15 per cento del campione. I tre quarti del segmento sono imprenditori, l'84 per cento è laureato e l'87 per cento è di sesso maschile. Donano per una vasta gamma di organizzazioni non profit e sono i maggiori sostenitori delle organizzazioni multisettoriali come le fondazioni di erogazione (22%). «Donando alle fondazioni, faccio in modo che il mio denaro non vada sprecato. E poi così non devo scegliere personalmente l'organizzazione più meritevole: se ne occupa la fondazione», ha affermato un commerciante. Le decisioni degli "investitori" in materia di donazioni sono fortemente basate su motivazioni economiche, ma mentre la loro decisione di donare è pesantemente influenzata da calcoli di natura finanziaria, il loro desiderio di fare del bene non è certamente inferiore. Il fondatore di una catena di supermercati ha affermato: «non è questione di donare o no. Il problema è come donare in modo tale da compiere un gesto significativo. Io donerò sempre, ma cerco di essere attento agli aspetti economici della donazione».

Per gli "investitori", sono i benefici economici ad ispirare i parametri del comportamento in materia di donazione. «Guardo con attenzione il mio bilancio e, con l'aiuto del mio commercialista, calcolo l'ammontare da destinare alle donazioni», - spiega un architetto di interni - «Non si tratta di decidere se donare o no: io dono comunque. Il problema è piuttosto quanto donare, qual è il modo migliore per donare e a chi donare». Poiché gli "investitori" vedono almeno in parte la donazione come un investimento, tendono ad assumere i comportamenti tipici degli investitori anche nei riguardi delle organizzazioni non profit: «analizzo con attenzione le organizzazioni non profit a cui dono», - afferma un manager del mercato monetario - «per essere sicuro che il mio denaro sia utilizzato com'è giusto che sia». Il già citato proprietario di supermercati aggiunge: «oggi giorno, bisogna procedere con cautela, anche quando si dona alle organizzazioni non profit. L'unico modo per essere sicuri di fare qualche cosa di utile è guardarsi intorno in modo da massimizzare il proprio investimento».

Gli "investitori" ritengono che un'attenta selezione mitighi i rischi insiti nella donazione. Il proprietario di una catena di negozi di informatica afferma: «non si vuole mai buttare dalla finestra il proprio denaro, e non si ha tempo per gestire un'organizzazione non profit direttamente: così si cerca almeno di sceglierne una buona». Di conseguenza, gli investitori cercano di trovare organizzazioni non profit amministrate con professionalità. Come afferma un altro donatore appartenente a questa categoria: «È importante trovare un'organizzazione non profit che sostenga una buona causa importante. Ma la buona causa non significa nulla se il management è caotico e non riesce a produrre nulla di significativo. Credo che solo le

organizzazioni che hanno dato prova di essere efficienti meritino il mio sostegno e quello di altre persone. Altrimenti, non si fa che sprecare il proprio denaro».

I promotori di socialità

I "promotori di socialità" costituiscono l'11 per cento dei grandi donatori. Si tratta principalmente di donne (62%) con cultura universitaria (79%). La fonte di reddito di questa categoria di donatori deriva principalmente da attività in proprio (75%). I promotori di socialità tendono a sostenere arti e istruzione, oltre ad organizzazioni a sfondo religioso, e affermano di donare per interesse personale nei confronti delle funzioni sociali espletate dalle organizzazioni non profit. «È bellissimo essere in grado di far riunire molte persone per scopi socialmente rilevanti» spiega una donatrice. I "promotori di socialità" sono attratti dalla socializzazione che circonda le organizzazioni non profit. «Non sono solo feste» - afferma la proprietaria di un'agenzia pubblicitaria - «Il bello è avere l'opportunità di aiutare persone in difficoltà e di sostenere importanti centri culturali insieme a persone che hanno gli stessi interessi e le stesse preoccupazioni». Sarebbe errato affermare che i "promotori di socialità" siano interessati unicamente alle interazioni sociali cui è possibile accedere grazie alle attività senza scopo di lucro. Anzi, questa categoria di donatori desidera realizzare qualche cosa di costruttivo ed è attratta dall'ambiente sociale particolare che funge da gruppo di riferimento. Mentre gli investitori si sforzano di basare le proprie donazioni sul modello dell'investimento, i "promotori di socialità" si basano sulla loro rete di conoscenze. Un imprenditore afferma: «volevo fare qualche cosa di significativo, ma non sapevo come (...) Solo quando ho iniziato a partecipare ad iniziative senza scopo di lucro ho incontrato persone che vedevano le cose nel mio stesso modo, che erano disponibili ad aiutarmi a decidere con quale organizzazione non profit potevo impegnarmi».

Le persone

che vogliono "sdebitarsi"

Le "persone che vogliono sdebitarsi" sono di sesso maschile per una proporzione di due a uno, sono per la maggioranza imprenditori (76%) e hanno una cultura universitaria (91%). Questi donatori, che rappresentano il 10 per cento del campione, spesso hanno ricevuto benefici personali grazie ai servizi offerti dalle organizzazioni non profit e concentrano così le proprie donazioni su organizzazioni non profit attive nel settore sanitario o scolastico. Questi donatori sono il classico esempio di quanto possa incidere un drastico cambiamento della situazione personale sul comportamento in materia di donazioni. «Ero benestante, ma non avrei mai donato per le organizzazioni non profit» - afferma il proprietario di un'azienda di *software* - «ma mia moglie è morta di cancro al seno, e da allora ho iniziato a finanziare generosamente le organizzazioni che fanno ricerca per nuove terapie contro il cancro e finanzia anche organizzazioni che si occupano dell'assistenza domiciliare e familiare ai malati di tumore».

Le "persone che vogliono sdebitarsi" spesso sono ex alunni di università o scuole. Un neurochirurgo afferma di donare per la sua università: «È grazie alla mia facoltà e ai miei professori se so quello che so». Un altro donatore afferma: «grazie all'università, sono diventato adulto. Devo molto all'università ed è per questo che cerco di sostenerla più che posso». Questa esigenza di ripagare i benefici ricevuti può rivolgersi anche ad organizzazioni che si dedicano all'erogazione di servizi sociali, come spiega il fondatore di un'agenzia di viaggi: «ho appena fatto una donazione a favore di un'organizzazione non profit che aiutava la mia famiglia quando ero bambino. Avevo giurato solennemente che, se mai avessi potuto, avrei dato ad altri bambini lo stesso aiuto che altri avevano dato a me». Poiché sono ispirate da queste motivazioni, le persone che vogliono "sdebitarsi" tendono a donare per una gamma più limitata di organizzazioni non profit.

Il profilo degli "altruisti"

Il 9 per cento dei grandi donatori può essere classificato come "altruista". La maggior parte (70%) degli appartenenti a questa categoria è di sesso maschile e svolge la professione di imprenditore (70%). Sono specialmente gli "altruisti", più che gli altri gruppi, a donare per cause a sfondo sociale come la terza età e la povertà. Gli "altruisti" affermano di sostenere le organizzazioni non profit specialmente perché donare dà senso alla loro vita. «Sento che, donando per cause meritevoli, posso fare qualcosa di importante», afferma il fondatore di una catena di negozi. Il proprietario di un'impresa di comunicazioni gli fa eco: «c'è tanto dolore nel mondo: cerco almeno di dare un contributo nel mio piccolo. Così mi sembra che la mia vita abbia più senso».

In modo analogo ai "religiosi", gli "altruisti" associano il proprio comportamento in materia di donazione con la soddisfazione personale. «Donare è una strada per raggiungere la soddisfazione personale», affermano alcuni. «Uno degli obiettivi principali della vita è diventare più saggi», spiega un donatore. «'Saggezza' significa superare i propri limiti, e questo è possibile alleviando i dolori di chi soffre. Ecco perché io mi adopero per alleviare i problemi ambientali». Questo donatore ritiene che le sue donazioni a favore dell'ambiente gli faranno comprendere meglio i problemi della Terra e, di conseguenza, gli consentiranno anche di conoscere più a fondo se stesso. Mentre i religiosi si identificano solitamente nella fede, gli altruisti hanno un orientamento spirituale più soggettivo.

Gli "eredi"

Gli "eredi" costituiscono l'8 per cento dei grandi donatori. Quasi tutti sono laureati (94%), e gli uomini e le donne sono ugualmente rappresentati all'interno del campione. Le fonti di reddito che provengono da eredità e lasciti si concentrano in questo segmento. Benché la fonte di reddito citata dagli intervistati sia spesso l'impresa di famiglia (56%), va considerato che l'impresa solitamente è stata anch'essa ereditata, e anche il fatto di donare va spesso visto nell'ottica della tradizione familiare. Del restante 44 per cento, la maggioranza afferma che la sua fonte di reddito proviene da un'eredità. Le motivazioni addotte dagli "eredi" per le loro donazioni discendono da motivazioni di carattere sociale. Questi donatori affermano infatti che le loro famiglie si sono sempre impegnate a favore delle organizzazioni non profit e ritengono quindi che le persone si aspettino che anche loro continuino a donare. «Da bambini, mio fratello, mia sorella ed io abbiamo imparato che aiutare chi era meno fortunato di noi era nostro dovere», - spiega il presidente di uno studio artistico -. «Ancora oggi, tutti noi crediamo di dover aiutare gli altri. Nostra madre, che oggi non c'è più, sarebbe fiera di noi».

D'altronde, donare per tradizione familiare non è appannaggio esclusivo degli "eredi". Molte persone che hanno costruito autonomamente un patrimonio sono state cresciute secondo questi insegnamenti. Il fondatore di una catena di concessionarie d'auto afferma: «Quando ero giovane, non avevo soldi. La mia famiglia era molto povera. Eppure abbiamo sempre fatto donazioni per chi aveva ancora meno di noi. Sono cresciuto consapevole del fatto che, a prescindere dal denaro di cui disponevo, avrei sempre dovuto fare donazioni per i poveri». Gli eredi sostengono una vasta gamma di organizzazioni non profit e sono maggiormente disposti, rispetto agli altri segmenti, a sostenere organizzazioni non profit anticonformiste. «Tutta la mia famiglia si impegna seriamente a favore del non profit, ma sempre per le stesse organizzazioni: la Chiesa, il museo e le buone cause molto blasonate. Ma io volevo fare qualcosa di nuovo ed entrare in contatto con persone diverse che si occupassero davvero dei problemi di oggi. Ecco perché scelgo da solo le buone cause che desidero sostenere», afferma l'erede di un'impresa artigianale.

Quali implicazioni per le organizzazioni non profit?

Benché gli stili delle donazioni definiscano la motivazione principali dei gruppi di grandi donatori, la maggioranza delle organizzazioni non profit si rende spesso conto di disporre di una gamma differenziata di tipologie di grandi donatori e dovrà quindi elaborare approcci diversi per diverse motivazioni dei donatori. Sugeriamo qui di seguito una serie di approcci possibili.

Individuare

i donatori ricettivi

Il modello degli stili della donazione può essere utilizzato da un'organizzazione non profit per individuare il profilo motivazionale dei suoi grandi donatori. In via informale, questa operazione può essere svolta dai membri del personale retribuito più vicini al donatore. Quando il modello degli stili della donazione è stato mostrato a un gruppo di dirigenti di organizzazioni non profit, uno di loro ha affermato: «Finora abbiamo cercato di sollecitare persone che avevano ereditato un patrimonio - le persone che voi chiamate "eredi" - ma questo studio mostra che non ce ne sono poi così tanti. Mi chiedo allora chi sia veramente a donare a favore della nostra organizzazione». Le voci qui elencate possono essere utilizzate come base per comporre una piccola guida ai colloqui. Questo profilo può aiutare l'organizzazione non profit ad accertarsi che i programmi di *fund raising* siano adeguati ai segmenti a cui essa si rivolge.

Rivolgersi

a nuovi donatori

Ampliare il proprio *pool* di donatori può essere una strategia efficacissima se l'organizzazione non profit è in grado di fare leva sulle "persone spinte da spirito comunitario" e sui "promotori di socialità" già inseriti in una fitta rete sociale. Le "reti della solidarietà" ben sviluppate che caratterizzano questi due stili della donazione possono essere sfruttate dalle organizzazioni non profit per ideare eventi speciali che abbiano un significato sia in termini di donazioni, sia in termini funzionali per queste tipologie di donatori e per altre persone spinte da analoghe motivazioni. Le "persone ispirate da spirito comunitario" tenderanno a rivelarsi maggiormente efficaci nei consigli di amministrazione e nelle commissioni amministrative e possono essere sollecitate a coinvolgere altre persone. I "promotori di socialità" possono invitare altre persone, appartenenti alle loro reti sociali, ad occuparsi dell'aspetto sociale del *fund raising*. Diversi segmenti richiedono però diversi approcci al *fund raising*. Per esempio, per attrarre il segmento di grandi donatori che abbiamo denominato "investitori", segmento apparentemente in crescita, le organizzazioni non profit dovranno creare materiali che sottolineino il rigore amministrativo e finanziario del proprio *management*.

Personalizzare

le sollecitazioni a donare

La conoscenza degli stili della donazione può aiutare le organizzazioni non profit a formulare un appello specifico per un particolare sottogruppo di donatori, sottolineando determinati benefici più di altri. Come afferma un *fund raiser*: «Ora dobbiamo concentrarci sulle tipologie di persone da cui desideriamo maggiormente ottenere aiuto, invece di chiedere a tutti quanti indistintamente». Per esempio, un'università può condurre un sondaggio sui propri ex alunni, per stabilire l'incidenza di ciascuno stile della donazione, per poi formulare piani di pubbliche relazioni e *fund raising* sottolineando i benefici che attraggono maggiormente i gruppi di donatori reperiti. Se, per esempio, un'università scoprisse di annoverare tra i suoi ex alunni ancora in contatto con l'ateneo le categorie delle "persone che vogliono sdebitarsi" e delle "persone spinte da spirito comunitario", potrebbe costruire un programma a sfondo locale (che interessa le "persone ispirate da spirito comunitario") e un programma di pubbliche relazioni, con testimonianze di ex alunni che sono grati della formazione ricevuta ("persone che vogliono sdebitarsi").

Migliorare le relazioni con i gradi donatori

Il fattore determinante per il successo di molte organizzazioni non profit consiste nella loro capacità di intrattenere relazioni durature con i grandi donatori. Tali relazioni possono essere mantenute se l'omologia tra i benefici ricercati dal donatore e quelli offerti dall'organizzazione dura nel tempo.

Conoscere la distribuzione dei propri donatori lungo i segmenti degli stili della donazione permette alle organizzazioni non profit di predisporre attività mirate con la partecipazione dei donatori stessi, come iniziative che coinvolgano i costituenti, feste, opportunità di volontariato, iniziative di *fund raising*, gruppi di consulenza e occasioni di socializzazione. È però opportuno che le organizzazioni non profit ricordino che non tutti i donatori vogliono partecipare direttamente alle iniziative: per esempio, gli "investitori" normalmente non amano partecipare alle attività annuali delle organizzazioni non profit. Queste possono però utilizzare il modello degli stili della donazione per inserire ciascun singolo donatore nel ruolo che più si confà ai benefici che questi cerca entrando a far parte all'organizzazione non profit. Cercando sempre di comprendere e reagire opportunamente ai benefici che cercano i donatori, le organizzazioni non profit si pongono in una prospettiva migliore per rafforzare i propri rapporti con i donatori. ■

** presidente Philanthropy Centro Studi
e professore presso la Facoltà di Economia di Forlì*

La prima parte dell'intervento di Valerio Melandri, «Grandi donatori: esigenze, motivazioni e strategie», è stata pubblicata in *Terzo Settore* n. 1/2004, pag. 34.