

Programmare le azioni per trovare i donatori

di Valerio Melandri*

Il processo della raccolta fondi comincia dai bisogni a cui si cerca di rispondere. Il bisogno è il motore del fund raising. Senza una specifica necessità, infatti, non ci sarebbe alcun motivo di raccogliere dei fondi. L'analisi del bisogno consente di trovare le parole e gli argomenti adatti a persuadere le persone per farle aderire alla causa; a seconda della tipologia di individui a cui è indirizzato l'appello, i vari casi potranno essere adattati o modificati ove si renda necessario farlo.

Trovare i donatori per la propria organizzazione non è dunque un processo automatico, ma il risultato di una programmazione precisa che viene supportata e implementata dal lavoro dei dipendenti, dei volontari e specialmente dello staff dedicato alla raccolta fondi. Redmond Mullin, uno dei maggiori studiosi anglosassoni dell'ambito non profit, ha individuato i quattro elementi fondamentali su cui si basa il ciclo della raccolta fondi, ovvero la base da cui partire per ogni raccolta fondi:

- bisogno;
- caso;
- leadership;
- mercato.

Prima di rivolgere la propria attenzione al mercato – e quindi ai possibili donatori – è necessario veri-

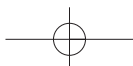
ficare la leadership: il bravo leader ha solide basi imprenditoriali, è fantasioso e lungimirante, ma soprattutto deve essere pronto a dedicare molto tempo alla causa. La leadership è l'elemento discriminante in una campagna di raccolta fondi, per questo è importante cercare i migliori leader possibili. Per chiudere il ciclo, infine, bisogna scegliere un buon mercato. È fondamentale, infatti, scegliere il giusto *target* di persone a cui rivolgersi; la raccolta fondi non si ferma alla ricerca formale del possibile donatore, ma è necessario, tramite un dialogo il più spontaneo e naturale possibile, scoprirne:

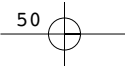
- *motivazioni*: per comprendere gli interessi che lo spingono a donare;
- *risorse*: per decidere insieme la donazione più giusta e duratura;
- *contatti*: per ampliare il target di donatori tramite amicizie e conoscenze del potenziale donatore;
- *obiezioni*: per capire eventuali problemi.

In questa attività di programmazione, il fattore più importante da tenere in considerazione è la capacità del fundraiser e dell'azienda non profit (di seguito *anp*) nel cercare i punti di convergenza tra gli interessi dei donatori e dell'azienda non profit stessa.

I primi passi

La realizzazione di una raccolta fondi comporta una serie di passaggi obbligati: innanzitutto, bisogna scegliere una *mission* e uno o più *target* a cui rivolgersi e a cui presentare un caso convincente che sostenga la richiesta di donazione. Sottovalutando questi primi passaggi si può compromettere seriamente la campagna di raccolta dei fondi. Una volta individuati *mission*, *target* e ambito territoriale (i passaggi più soggettivi), la ricerca dei donatori viene effettua-





ta partendo prima da coloro che già sostengono l'organizzazione e allargando la richiesta agli stakeholder dell'azienda non profit. Molto utile risulta anche essere la suddivisione dei potenziali donatori in tre categorie: fondazioni, persone, società.

Fondazioni

Quando si effettua la ricerca di una fondazione, bisogna informarsi in maniera dettagliata, così da trovare quella in grado di soddisfare le giuste necessità della campagna di raccolta fondi; ecco un metodo semplice per pianificare questo tipo di ricerca:

- controllare nel *database* dell'anp e raccogliere informazioni sulle fondazioni che in passato hanno elargito fondi per progetti simili all'associazione;
- utilizzare i *database* italiani sulle fondazioni reperibili al sito *www.fondazioni.it* e *www.acri.it*;
- controllare le relazioni annuali di altre anp che in passato hanno sviluppato progetti simili, trovare le fondazioni che hanno elargito donazioni;
- controllare i settori di intervento della fondazione, sia che sia di origine bancaria sia che sia una fondazione di impresa o di altra tipologia;
- chiamare le fondazioni per chiedere informazioni riguardo alla presentazione delle domanda ed eventualmente concordare un incontro con il personale amministrativo (se questo rientra nella prassi della fondazione) per presentare il progetto per cui si richiede una donazione.

Molto importante, come già prima accennato, è fare una ricerca su anp che in passato hanno fatto campagne simili a quella che si intende effettuare, leggere le loro relazioni annuali e fare una ricerca sui loro donatori (comprese le fondazioni).

Una volta terminata la ricerca delle fondazioni è necessario domandarsi quale sia l'entità della donazione da chiedere: alcune hanno entrate annuali consistenti, mentre altre derivano il loro fondo annuo di investimento dalla gestione finanziaria del patrimonio accumulato. È utile studiare i bilanci delle fondazioni, le erogazioni date nel tempo e, specialmente, gli ambiti di intervento in cui la fondazione ha erogato maggiormente. A tal proposito, sono di aiuto i vari rapporti annuali dell'Acri sulle fondazioni di origine bancaria e anche i *report* del-

la Fondazione Giovanni Agnelli, così come i bilanci reperibili nei siti delle singole fondazioni.

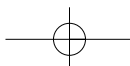
Persone

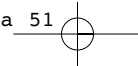
Reclutare nuovi donatori costa mediamente quindici volte in più che mantenere e valorizzare i propri e gli stakeholder dell'anp. Si può dunque ben sostenere che ogni azienda non profit prima di cercare nuovi donatore all'esterno deve guardare a chi è già donatore e, magari, può aumentare la propria donazione o dare un apporto maggiore, anche in termini di tempo e volontariato, alle attività dell'associazione.

Questi possibili nuovi donatori potrebbero essere:

- membri del consiglio di amministrazione (o *ex* membri);
- clienti o fruitori di servizi forniti dall'anp e familiari;
- donatori;
- impiegati, *ex* impiegati e familiari;
- enti governativi locali, regionali o nazionali;
- soci;
- esterni all'organizzazione;
- membri di altre anp;
- fornitori;
- volontari ed *ex* volontari;
- la propria banca di riferimento;
- i propri soci fondatori.

Il reclutamento degli stakeholder serve a creare una lista di persone vicine all'organizzazione. Dovrebbero essere i primi donatori o, almeno, tramite la creazione di una lista si può partire per comprendere le mosse da compiere successivamente per avvicinare gli stakeholder all'associazione. Si può ben comprendere come questa fase serva per attivare contatti con altre persone: la raccolta fondi è infatti un processo che parte dal "sostenitore A" verso un amico "sostenitore B", che a sua volta ha un "amico C", e così via. La ricerca dei contatti è un metodo che serve ad accelerare questo processo e ad applicarne i risultati ottenuti a una serie di circostanze possibili come, per esempio, il rafforzamento del consiglio di amministrazione, la ricerca di nuovi donatori o la creazione di una nuova anp. In ogni caso, il punto di partenza è un nome.





I contatti che può possedere una singola persona sono soggettivi.

Una volta creato il *database* di persone è fondamentale effettuare un riesame approfondito del potenziale donatore. Per compiere questa fase nella maniera adeguata è necessario costituire un team di collaboratori che conoscano il potenziale donatore; essi dovranno indicare le informazioni in loro possesso sui possibili donatori, al fine di integrare al meglio le informazioni già ottenute. Ovviamente, nessun fundraiser è in grado di valutare effettivamente il patrimonio di un potenziale donatore, tuttavia esistono alcuni indicatori in grado di fare una stima approssimativa della ricchezza di una persona:

- *azioni e immobili*: i resoconti annuali delle società quotate in borsa sono di dominio pubblico; una semplice ricerca su internet permette di stimare parte del patrimonio del possibile potenziale donatore. Per calcolare il valore delle società non quotate, o private, è necessario recarsi nella sede della società stessa o richiedere per posta il resoconto annuale pagando un piccolo onorario per il servizio. Il metodo più semplice per conoscere il valore approssimativo di un immobile, invece, è chiederne il valore a un agente immobiliare;
- *entrate*: permettono al fundraiser di stabilire la ricchezza del *potenziale donatore* perché rappresentano una stima della somma che potrebbe essere donata. Le due fonti principali sono le pubblicità comparative per l'impiego e le indagini di salario; è possibile effettuare ricerche relative a celebrità, personaggi dello spettacolo o della politica, tramite le indagini statistiche ed economiche che vengono pubblicate dai *mass media*;
- *spese per beni di lusso e filantropia*: le fonti di informazione più attendibili per quanto riguarda le spese dei ricchi sono tutte quelle riviste settoriali legate agli hobby delle persone benestanti.

È importante ricordare che l'entità delle donazioni è data dalla combinazione di beni, motivazioni personali e dalla tipologia di rapporto con l'organizzazione: non è perciò solamente l'entità del patrimonio del donatore a poterci indicare la sua volontà e la sua capacità di donazione.

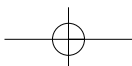
Società

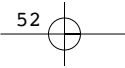
Ciascun tipo di società ha caratteristiche speciali per i fundraiser. Le società più grandi, magari quotate in borsa sono quelle che negoziano le proprie azioni sul mercato finanziario e che per legge devono rendere pubbliche molte informazioni. Queste costituiscono a volte l'obiettivo (non sempre il migliore) delle campagne dei fundraiser che, in questo modo, perdono spesso di vista società grandi e redditizie, seppur non quotate oppure altre più piccole ma maggiormente legate al contesto della zona territoriale di operatività dell'azienda non profit.

Esistono ottime fonti per conoscere meglio queste società, quali:

- i resoconti annuali delle società;
- articoli e analisi tratte da *Il Sole 24 Ore* e altri quotidiani o riviste su argomenti economici;
- articoli e resoconti tratti dalle riviste di settore delle aziende che si vogliono contattare.

A questa lista si aggiungono amici e colleghi, i quali rappresentano la risorsa più efficace in termini di tempo e qualità; essi possono fornire informazioni utili non solo sulle società che interessano al fundraiser, ma anche sul loro *modus operandi*, sulle persone giuste da contattare e sull'atteggiamento da assumere per ottenere i risultati desiderati. Se si è interessati a una sponsorizzazione da parte di un'azienda profit è fondamentale concentrarsi sull'attività di marketing e di vendita nel mondo aziendale e tenersi aggiornati tramite le riviste principali del loro settore. È necessario studiare e analizzare a fondo le informazioni sulla campagna pubblicitaria, sull'attività di marketing e sulle agenzie di pubbliche relazioni che supportano la società; queste agenzie sono degli intermediari-chiave nel campo della sponsorizzazione e possono essere d'aiuto per essere introdotte ai loro clienti. È utile infine consultare i cataloghi delle fiere, in cui vengono elencati i prodotti, e spesso anche i nomi dei direttori comunicazione e marketing di queste società. Per effettuare bene la ricerca di una società conviene creare un profilo standard in cui si decide cosa cercare e cosa ottenere. Data la quantità di informazioni reperibili, i profili standard permettono di risparmiare tempo per la ricerca e di selezionare solo i dati necessari all'organizzazione. Quando si in-





tende stabilire una partnership con una società bisogna assicurarsi che essa sia conforme all'etica dell'anp; in questo senso, può essere utile:

- mettere in chiaro i limiti etici che si vogliono tenere;
- utilizzare i resoconti annuali e le stampe commerciali come fonti di partenza;
- cercare società che abbiano attivi programmi di responsabilità sociale;
- consultare elenchi e attività svolte da altre anp che fanno campagne per stabilire quali società superano i limiti etici.

La ricerca dei dati

Coinvolgere gli amministratori fiduciari, i volontari e il personale dell'organizzazione nella ricerca delle fonti e dei fondi sarà di grande aiuto per la riuscita del progetto. L'impiego di volontari, oltre a non intaccare il budget può essere utile per coordinare la ricerca e la raccolta di informazioni; è necessario però coinvolgerli in maniera attiva nell'organizzazione del lavoro per evitare che perdano interesse e motivazioni; si può anche affidare un impiego *part time* (o *full time*) a membri dello staff per il lavoro di ricerca. A ogni modo, bisogna tenere presente che:

- abilità e precisione sono le caratteristiche fondamentali di chi fa questa attività di ricerca;
 - all'inizio la richiesta di ricerca sarà notevolmente maggiore rispetto ai passaggi successivi;
 - fare un piano di ricerca semplifica tutto il lavoro.
- Secondo uno studio *dell'US Association of Professional Researchers for Advancement* (Apra) la ricerca di fondi richiede particolari capacità, come:
- conoscere le tipologie di donatori (individui, aziende, fondazioni ed enti governativi), i concetti etici, la *mission*, la storia, i programmi, gli obiettivi, la filosofia dell'anp e il suo sistema di raccolta dati;
 - capire il ruolo dell'informazione nello sviluppo di un rapporto con un potenziale donatore, quali sono le informazioni rilevanti e interpretare i dati e le motivazioni dietro il gesto del donatore;

- gestire abilmente e in ogni situazione le informazioni rilevanti e quelle confidenziali (dall'allocazione dei dati, alla conversazione con volontari, personale e potenziale donatore), sintetizzando le informazioni in un *database*.

Alla base di tutto è il concetto secondo cui il fund raising si basa sulla fiducia reciproca: si diventa donatori solo se si ha fiducia nell'anp. Occorre dimostrare di esserne degni, e questo è possibile sviluppando e usando una politica confidenziale e raccogliendo le informazioni utili a conoscere meglio il donatore, ovviamente rimanendo nell'ambito della legalità. La maggior parte delle informazioni sono disponibili pubblicamente, ma alcune sono strettamente confidenziali, in parte perché la legge lo impone e in parte perché è preciso dovere dell'organizzazione verso donatori e potenziale donatore mantenerle così.

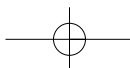
La gestione delle informazioni

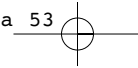
Quando si incomincia un nuovo programma di fund raising le prime fonti da cui ottenere dati utili sono:

- staff, specialmente coloro che ne fanno parte da un lungo periodo;
- volontari di lungo corso e amministratori fiduciari (per ottenere le informazioni più attendibili sulle azioni passate);
- *cocktail party* dove è possibile distribuire al potenziale donatore questionari, che gli interessati restituiranno a fine serata o recapiteranno direttamente all'organizzazione;
- ritagli di giornale inerenti l'attività dell'anp e di organizzazioni simili, possibile potenziale donatore ecc.

Infine, sin dal primo colloquio col possibile donatore, bisognerà cominciare a porre le domande giuste nel modo giusto, concentrandosi sulle tre principali aree di interesse: collegamenti, attività e motivazioni. Qualunque tipo di informazione ottenuta, per essere considerata attendibile, deve avere tre caratteristiche principali:

- *accuratezza* per essere considerate attendibili, le informazioni raccolte devono provenire da più fonti e devono essere state controllate;





- **rilevanza:** le informazioni ottenute devono essere finalizzate al raggiungimento di un obiettivo chiaro e conciso;
- **tempestività:** una volta effettuata la ricerca, le informazioni ottenute vanno presentate con la tempestività adeguata, riassunte in un documento di minimo sei pagine e, se possibile, presentate col supporto di lucidi, diagrammi e immagini per fare il punto della discussione in modo immediato.

È consigliabile, al fine di una corretta raccolta di informazioni, impostare il *database* dell'organizzazione in modo tale da semplificare questa operazione. Per mantenere aggiornato il proprio *database* è utile fare una ricerca periodica sul *web* per aggiungere siti nuovi che hanno possibili connessioni con l'anp, dove è possibile trovare nuovi nominativi, persone fisiche e giuridiche da aggiungere come potenziali clienti o donatori. Indipendentemente dalla tipologia di fonte, la rapidità con cui questa passa dal fornitore al fruitore è importante per mantenere efficiente il

processo e per limitare i costi. La fase di ricerca, infatti, non si ferma una volta collezionate le informazioni sui segmenti principali, ma mentre si richiede la loro partecipazione, si continuano a implementare le liste di potenziali donatori e se ne cercano di nuovi in base ad altri parametri. La fase chiave della raccolta fondi, dunque, è la ricerca; se ben fatta, essa è in grado di indirizzarci verso i possibili donatori, informandoci sui motivi e gli interessi che li spingono a fare delle donazioni, sull'entità e la frequenza delle richieste da effettuare. Al giorno d'oggi, la figura professionale del ricercatore di un potenziale donatore (*prospect research*) non è molto diffusa in Italia, ma lo potrà essere in futuro proprio in virtù della sua capacità di trasformare risorse inutilizzate in un vero e proprio "carburante" per il fund raising. ■

* direttore del Master in Fund Raising
per il non profit e gli enti pubblici
www.master-fund-raising.it

I LIBRI DI GUIDA AL DIRITTO

PROVARE, RISARCIRE, LIQUIDARE IL DANNO ESISTENZIALE

Giuseppe Cassano

Valutazione e quantificazione del nuovo danno non patrimoniale.

Aggiornato alla nuova disciplina delle assicurazioni.

Il testo vuole dare una **risposta** alle tematiche legate alla prova e alla **liquidazione del danno esistenziale attraverso l'analisi della giurisprudenza**. Il volume offre una panoramica delle **posizioni di dottrina e giurisprudenza** in tema di prova e valutazione, proponendo un originale percorso interpretativo ai fini del risarcimento basato sulla **teoria dell'equità calibrata**. In questa seconda edizione sono state approfondite tutte le maggiori **novità giurisprudenziali** le problematiche connesse alla riforma delle assicurazioni. Completano il testo una **tabella riassuntiva dei casi** (e delle relative liquidazioni) di danno esistenziale, un **questionario** - redatto dal prof. Walter Nicoletti, ordinario di medicina legale e sociale presso l'Università La Sapienza di Roma - un **ricco formulario** e le **linee guida** per il risarcimento.

Le **formule contenute nel volume sono riportate anche su CD-Rom**, per consentirne una rapida e agevole personalizzazione.

Pagg. 688 - € 64,00

Per ulteriori informazioni: tel. 02.4587010

Il Sole
24 ORE

Disponibile anche nelle migliori librerie

SHOPPING24 Disponibile anche sul sito www.shopping24.it

