



# Indice

## **Presentazione 7**

A chi si rivolge questo testo? 7

A cosa serve questo testo? 7

Come si inquadra questo manuale nel ciclo del fund raising? 8

## **Gli autori 11**

## **Introduzione 13**

### **1. Comprendere la raccolta di capitali 15**

- 1.1. Che cos'è una raccolta di capitali? 15
- 1.2. Quanti tipi di raccolta di capitali esistono? 15
- 1.3. Esempi di raccolta di capitali 16
- 1.4. Quali sono le fasi della raccolta di capitali? 17
- 1.5. È davvero necessario raccogliere capitali? 17
- 1.6. Quando è bene intraprendere una raccolta di capitali? 19
- 1.7. Come si stabilisce il fabbisogno economico? 21
  - 1.7.1. Pianificazione dell'azienda nonprofit 21
  - 1.7.2. Pianificazione del progetto 22
  - 1.7.3. Pianificazione delle strutture 22
  - 1.7.4. Costi del progetto e di costruzione 22
  - 1.7.5. Costi della campagna 22
- 1.8. L'azienda nonprofit è in grado di assumersi dei rischi? 23

### **2. La preparazione dell'azienda nonprofit 27**

- 2.1. Come raccontare una storia coinvolgente? 27

- 2.2. Come coinvolgere i volontari? 29
- 2.3. La leadership dell'organo direttivo 30
- 2.4. La partecipazione e la sensibilità dell'organo direttivo come stimolarle? 31
  - 2.4.1. Il ruolo della commissione fund raising 33
  - 2.4.2. Il ruolo dell'organo direttivo 33
  - 2.4.3. Il ruolo del comitato promotore della raccolta di capitali 33
- 2.5. Come valutare i potenziali donatori? 36
  - 2.5.1. La raccolta di capitali tradizionale: il modello piramidale 41
  - 2.5.2. La raccolta di capitali non tradizionale: il modello trapezoidale 46
  - 2.5.3. Un modello da non adottare: tante piccole donazioni 47
  - 2.5.4. La profilazione dei donatori 47
  - 2.5.5. Conoscere tutti i donatori per nome 52
  - 2.5.6. Come ottenere nuovi nominativi? 55
  - 2.5.7. Come utilizzare le amicizie con i donatori? 56
- 2.6. La preparazione del piano di fund raising 57
- 2.7. Le figure professionali necessarie per raccogliere capitali 60
  - 2.7.1. Come si stimano i nuovi costi per il personale di supporto? 62
- 2.8. Come istituire canali di comunicazione efficienti 63
- 2.9. Come darsi visibilità 72
  - 2.9.1. Coinvolgimento diretto all'interno dell'azienda nonprofit 73
  - 2.9.2. Incontri di quartiere 73
  - 2.9.3. Pubbliche relazioni 74
- 2.10. Quanto costa migliorare le capacità di un'azienda nonprofit? 74

### **3. Lanciare il progetto 77**

- 3.1. Come si valuta il grado di preparazione dell'azienda nonprofit a realizzare il progetto? 77
  - 3.1.1. Verificare l'accordo sulle finalità del progetto 77
  - 3.1.2. Valutare l'accordo sul profilo del progetto 78
  - 3.1.3. Valutare l'accordo sulla collocazione del progetto 79
- 3.2. La logica del progetto 80
- 3.3. Come si ottengono il sostegno e la dedizione dei costituenti interni? 81
- 3.4. Come ci si prepara a realizzare un progetto immobiliare? 83
- 3.5. Quanto spenderemo? E quando? 85
- 3.6. Raccogliere fondi per coprire le spese di pianificazione 86
- 3.7. Come rispondere alle domande dei potenziali donatori? 89
- 3.8. L'importanza delle donazioni in natura 92

- 4. Realizzare uno studio di fattibilità 95**
  - 4.1 Che cos'è uno studio di fattibilità? 96
  - 4.2 Vale la pena di realizzare uno studio di fattibilità? 97
  - 4.3 A quali domande risponde uno studio di fattibilità? 98
  - 4.4 Come ci si prepara a realizzare uno studio di fattibilità? 100
    - 4.4.1. La disponibilità del personale retribuito per uno studio di fattibilità 104
    - 4.4.2. La credibilità del caso per la raccolta fondi 104
  - 4.5. Come si stabilisce la tempistica di uno studio di fattibilità? 106
  - 4.6. Come trovare il consulente giusto? 107
    - 4.6.1. Eventuali punti problematici 109
  - 4.7. I costi di uno studio di fattibilità 109
  - 4.8. Quali rischi si corrono se non si realizza uno studio di fattibilità? 110
    - 4.8.1. Le alternative allo studio di fattibilità 111
    - 4.8.2. Campagna sperimentale 111
    - 4.8.3. Campagna con pochi donatori 111
    - 4.8.4. Campagna gestita in modo autonomo dall'azienda nonprofit 112
  
- 5. Inquadrare correttamente la raccolta di capitali 115**
  - 5.1. Come rispondere ai risultati dello studio di fattibilità 115
  - 5.2. Quali altre azioni occorre intraprendere? 116
  - 5.3. Quando e come stabilire il fabbisogno economico della raccolta di capitali 117
  - 5.4. Come redigere il caso per la raccolta di capitali 119
    - 5.4.1. Le varie versioni del caso per la raccolta fondi 119i
    - 5.4.2. Il depliant per la promozione della raccolta di capitali 120
    - 5.4.3. Il "dono della sintesi" 121
    - 5.4.4. Il tempo di un viaggio in ascensore 122
  - 5.5. Gli interrogativi da porre ai membri dell'organo direttivo 122
  - 5.6. Come utilizzare il test dell'Esercizio 5.3. per la formazione? 124
  - 5.7. Come ringraziare e premiare i partecipanti? 124
  
- 6. Ottenere i fondi necessari per avviare la raccolta di capitali 127**
  - 6.1. Quanti fondi servono per avviare una raccolta di capitali? 127
  - 6.2. Prima opzione: organizzare un'azione di fund raising per raccogliere i fondi di avvio 127
  - 6.3. Seconda opzione: attingere ai "risparmi" dell'azienda nonprofit 129
  - 6.4. Terza opzione: ottenere un prestito 129
  - 6.5. Quarta opzione: donazioni e prestiti 130

**7. Avviare la raccolta di capitali 131****8. Risorse 133**

- 8.1. Le prime dieci ragioni di fallimento di una raccolta di capitali 133
- 8.2. Stimare i costi del fund raising 134
- 8.3. Esempio di calcolo costi per una raccolta di capitali triennale dell'importo di € 3 milioni 136

**Esercizi, fogli di lavoro, riquadri esplicativi e tabelle**

- Esercizio 1.1. (Parte A) Valutare le esigenze dell'azienda nonprofit 17
- Esercizio 1.1. (Parte B) Valutare le fonti di finanziamento dell'azienda nonprofit 18
- Esercizio 1.1. (Parte C) Valutare se è opportuno considerare una raccolta di capitali 19
- Riquadro 1.1. Abilità e conoscenze importanti per il successo di una raccolta di capitali 20
- Esercizio 1.2. Test per la valutazione del rischio 23
- Riquadro 1.2. I cinque pregiudizi più diffusi sulla raccolta di capitali 25
- Riquadro 1.3. Perché la pianificazione è così importante? 25
  
- Esercizio 2.1. Test: come raccontare una storia coinvolgente 28
- Esercizio 2.2. Test: il grado di preparazione dell'organo direttivo 30
- Esercizio 2.3. Test: l'organo direttivo ha il "senso degli affari"? 31
- Riquadro 2.1. Le caratteristiche di un leader 34
- Esercizio 2.4. Test: come individuare i candidati leader della raccolta di capitali 35
- Esercizio 2.5. Test: l'esperienza in materia di fund raising 36
- Riquadro 2.2. Esempio di profilo professionale: volontario per la raccolta di capitali 36
- Esercizio 2.6. Test: punti di forza e di debolezza del programma per le grandi donazioni 38
- Riquadro 2.3. Rapporti personali utili da promuovere per il fund raising 39
- Riquadro 2.4. La ricerca dei membri dell'organo direttivo in 12 fasi 40
- Riquadro 2.5. Individuare e coinvolgere i leader della raccolta di capitali 41
- Tabella 2.1. Tabella delle donazioni (modello piramidale) 42
- Foglio di lavoro 2.1. I potenziali donatori 44
- Tabella 2.2. Tabella delle donazioni (modello trapezoidale) 46
- Riquadro 2.6. Qual è il modello più adatto per una determinata azienda nonprofit? 47
- Esercizio 2.7. Test: il profilo dei grandi donatori 48
- Riquadro 2.7. Piani necessari 57
- Esercizio 2.8. Test: promuovere il sostegno dall'interno 60
- Esercizio 2.9. Test: valutare il personale retribuito 61

- Esercizio 2.10. Test: dotazioni informatiche 62
- Esercizio 2.11. Test: protocolli per l'amministrazione etica delle donazioni 62
- Esercizio 2.12. Test: costi per nuovi sistemi e personale di supporto 63
- Riquadro 2.8. Campi del database 64
- Riquadro 2.9. La pianificazione delle comunicazioni: tabella con dati-campione 66
- Riquadro 2.10. La pianificazione delle comunicazioni: tabella con dati propri 68
- Riquadro 2.11. Stima dei costi: tabella con dati-campione 70
- Riquadro 2.12. Stima dei costi: tabella con dati propri 71
- Esercizio 2.13. Test: quanto è visibile l'azienda nonprofit? 72
- Riquadro 2.13. Valutiamo il grado di preparazione di un'azienda nonprofit a raccogliere capitali:  
un test proposto da Paolo Celli 75
- 
- Esercizio 3.1. Test: i costituenti sono d'accordo sulle finalità del progetto? 78
- Esercizio 3.2. Test: valutare l'entusiasmo per il progetto 78
- Esercizio 3.3. Test: valutare l'entusiasmo per la collocazione scelta 79
- Esercizio 3.4. Test: come rispondere alle (inevitabili!) domande difficili 80
- Esercizio 3.5. Test: come costruire il team interno 81
- Esercizio 3.6. Test: valutare la coesione del team 82
- Esercizio 3.7. Test: organizzare assemblee dei costituenti per giungere a un accordo 83
- Riquadro 3.1. Voci di spesa per una raccolta di capitali finalizzata a realizzare  
un progetto immobiliare 86
- Esercizio 3.8. Test: Faq sui progetti edilizi delle aziende nonprofit 89
- Esercizio 3.9. Test: Faq sulla costituzione di fondi patrimoniali e fondazioni  
per le aziende nonprofit 91
- Esercizio 3.10. Test: donazioni in natura e sconti - due metodi per risparmiare 93
- 
- Esercizio 4.1. Test: valutare se vale la pena di realizzare uno studio di fattibilità 97
- Esercizio 4.2. Test: selezionare le persone da intervistare per uno studio di fattibilità 100
- Esercizio 4.3. Test: valutare i potenziali donatori che partecipano allo studio di fattibilità 101
- Esercizio 4.4. Test: altri elementi di cui tenere conto nella formulazione del caso  
per la raccolta fondi 105
- Esercizio 4.5. Test: i punti di debolezza dell'azienda nonprofit 106
- Esercizio 4.6. Test: spiegare perché l'azienda nonprofit merita un finanziamento 110
- Esercizio 4.7. Test: verificare se l'azienda nonprofit è in grado di gestire la raccolta  
di capitali in modo autonomo 112
- Riquadro 4.1. I contenuti della relazione conclusiva di uno studio di fattibilità 113

Esercizio 5.1. Test: valutazione	116
Esercizio 5.2. Elenco di controllo: quando stabilire il fabbisogno economico	118
Esercizio 5.3. Test: domande di valutazione per fundraiser e membri dell'organo direttivo	123
Esercizio 6.1. Test: l'elenco dei potenziali donatori a cui rivolgersi per i fondi di avvio	128
Tabella 8.1.	134
Tabella 8.2.	136