Presentazione

Il fund raising è il carburante che alimenta il motore delle aziende nonprofit, *permettendo loro di raggiungere la mission*. Tuttavia, rappresenta soltanto un mezzo, non un fine. Il fine è dato dalla mission dell'azienda nonprofit e dai progressi che il suo raggiungimento apporterà nelle vite delle persone e delle comunità in cui l'azienda nonprofit vive e opera.

Perché i donatori investono?

Anche se alla maggioranza dei donatori piace donare, bisogna sempre guardare in faccia alla realtà. Benché le donazioni permettano alle aziende nonprofit di far fronte alle proprie spese, in tanti anni di esperienza non ci è mai capitato di incontrare un solo donatore a cui importasse davvero che un'azienda nonprofit avesse i mezzi per acquistare nuovi computer, pagare l'affitto, o addirittura retribuire il personale. In realtà, ciò che i donatori vogliono che si faccia fortemente con il loro denaro è investirlo con saggezza e creatività per raggiungere la mission, risolvere i problemi della comunità e soddisfare le esigenze che stanno a cuore sia a loro stessi, sia all'azienda nonprofit. Sapere che questi problemi vengono risolti e che queste esigenze vengono colmate rappresenta il loro ROI, *return on investiment*.

In generale, il termine *fund raising* fa riferimento al processo attraverso cui le aziende nonprofit intrecciano relazioni con i donatori potenziali ed effettivi, concretizzando i loro valori. I *valori* possono essere qualcosa di tangibile o intangibile e che rivestono particolare importanza per determinate persone. Le persone donano ad altre persone, rappresentanti di aziende nonprofit che si propongono di cambiare il mondo, facendone un luogo che rappresenti più fedelmente i valori dei donatori.

A ispirare i donatori possono essere valori fondamentali come la compassione, la coesione sociale o la promozione di servizi di qualità. Tuttavia, può trattarsi anche di intenti più specifici, come offrire un rifugio ai senzatetto, lavorare per l'integrazione degli stranieri nelle scuole secondarie o coltivare il talento artistico. In sostanza, i donatori desiderano "investire" denaro in un'azienda nonprofit, qualunque essa sia, piccola o grande, affinché raggiunga la mission.

L'importanza delle grandi donazioni

Un modo possibile per "investire" in un'azienda nonprofit consiste nell'erogare *grandi donazioni*. Il successo della raccolta di grandi donazioni è di fondamentale importanza nel settore nonprofit odierno. Innanzitutto, perché la domanda di servizi erogati da aziende nonprofit è in crescita: gli enti pubblici a ogni livello chiedono alle aziende del terzo settore di provvedere a servizi e programmi di cui lo Stato non può più occuparsi direttamente a causa della diminuzione dei finanziamenti pubblici o dei minori stanziamenti del gettito fiscale per l'erogazione di questi servizi. Questa situazione accresce il fardello sulle spalle delle aziende nonprofit, costrette ad ampliare i programmi a servizio di un maggior numero di persone.

Nel contempo, le donazioni da persone fisiche attraverso erogazioni liberali in vita e lasciti testamentari (dopo la morte) rappresentano già almeno l'85% di tutte le donazioni. In quasi tutti i paesi del mondo occidentale il numero di persone fisiche dotate di ricchezza o reddito disponibile cresce più rapidamente rispetto al numero di imprese profit o alle fondazioni di erogazione che finanziano le aziende nonprofit e sono sempre più numerose le persone che guadagnano abbastanza da poter erogare donazioni cospicue. La società è sempre più dicotomica: i ricchi sono sempre più ricchi e i poveri, sempre più poveri. La crescente necessità di ampliare programmi e servizi, insieme all'elevato numero di persone in grado di erogare grandi donazioni, fa aumentare sia le esigenze della comunità, sia le opportunità di raccolta fondi per colmarle. Per le aziende nonprofit disposte a lanciare una raccolta di grandi donazioni, il momento non potrebbe essere più propizio!

La pianificazione e l'attuazione di una raccolta di grandi donazioni può permettere a un'azienda nonprofit di:

- raccogliere più fondi di quanti non ne abbia mai raccolti prima;
- diversificare le fonti di donazione riducendo la propria dipendenza da finanziamenti pubblici e da eventi speciali faticosi da organizzare;
- acquisire donatori fedeli che continueranno a contribuire anno dopo anno;
- indurre i donatori a erogare un ammontare più elevato;
- stabilizzare gli importi delle donazioni ricevute da persone fisiche;
- raccogliere fondi nel modo più conveniente possibile;
- individuare i futuri membri dell'organo direttivo e i principali volontari;
- mettere alla prova il caso esterno[1] per la raccolta fondi, scoprendo fino a che punto le persone comprendono la mission;
- infine, costruire le fondamenta e l'infrastruttura per costituire fondi o lanciare una raccolta di capitali.

Tutte le aziende nonprofit seriamente interessate a crescere e a raggiungere condizioni di stabilità devono riflettere sull'importanza di questa fonte di donazioni. Questo testo, pratico e pragmati-

[1] H. Rosso, E. Tempel, V. Melandri, *Il libro del fund raising*, Etas, Milano 2004, pp. 76-78.

co, si propone di aiutare le aziende nonprofit, *specialmente quelle di piccole e medie dimensioni*, a diversificare la loro base di finanziamento e a intrecciare relazioni con le centinaia di persone fisiche disposte, se adeguatamente sensibilizzate, coinvolte e sollecitate, a erogare grandi donazioni. Contiene indicazioni sulle strategie che funzionano meglio, su quelle che talvolta possono rivelarsi valide e su quelle che non funzionano quasi mai, ricollegandosi all'esperienza degli autori nel terzo settore, maturata prevalentemente nel fund raising per le aziende di piccole e medie dimensioni e con l'analisi e la partecipazione a campagne di raccolta di grandi donazioni con un fabbisogno compreso tra € 25.000 e € 15 milioni.

Superare la riluttanza a richiedere grandi donazioni

Alcune aziende nonprofit esitano a richiedere grandi donazioni. Elenchiamo qui si seguito alcuni fraintendimenti che possono ostacolare la decisione di intraprendere una raccolta di grandi donazioni.

– *Non abbiamo potenziali donatori*. La maggioranza delle aziende nonprofit che ricevono sostegno da persone fisiche ha almeno alcuni donatori in grado di erogare somme molto più elevate di quelle effettivamente richieste.
– *Non abbiamo volontari disposti a richiedere grandi donazioni*. Molti volontari sono disposti a partecipare purché siano adeguatamente preparati e sostenuti e, soprattutto, purché vivano con entusiasmo gli scopi della campagna e ritengano realistico il fabbisogno economico.
– *Il personale retribuito è troppo impegnato*. Spesso occorre meno tempo per sollecitare 100 potenziali grandi donatori per un ammontare di € 1.000 che per organizzare un grande evento di fund raising e molte altre attività di raccolta fondi.
– *L'azienda nonprofit è troppo piccola (o troppo radicata nel territorio): solo le grandi aziende nonprofit possono raccogliere grandi donazioni*. Le dimensioni non sono determinanti. La maggioranza delle aziende dotate di una solida mission, di un caso per la raccolta fondi coinvolgente e di progetti ben strutturati è in grado di raccogliere grandi donazioni.
– *Il budget non ci permette di finanziare una campagna di raccolta di grandi donazioni*. La raccolta di grandi donazioni è l'azione di fund raising economicamente più conveniente: le spese spesso ammontano appena al 5-15% dei ricavi, mentre gli eventi speciali e le azioni di mailing possono costare più di quanto non rendano.
– *Ci troviamo in condizioni di ristrettezza economica e abbiamo urgente bisogno di fondi*. Richiedere grandi donazioni può rappresentare il metodo migliore per ottenere fondi nell'immediato ed evitare futuri problemi di flusso di cassa.
– *Non ce la faremo mai*. Stabilire un fabbisogno economico realistico darà entusiasmo al personale volontario e retribuito e porterà la campagna di raccolta al successo.

A chi si rivolge questo manuale?

Benché quasi tutte le aziende nonprofit possano trarre notevoli benefici da una raccolta di grandi donazioni, questo manuale si rivolge espressamente alle aziende nonprofit di *piccole e medie dimensioni* che intendono implementare la loro prima campagna di raccolta di grandi donazioni, promuovere l'efficacia di quella esistente o rilanciare una campagna che è giunta a un punto morto.

Le indicazioni contenute in questa opera si rivolgono ai membri del personale volontario e retribuito *con poca o nessuna esperienza nella raccolta di grandi donazioni*; ai segretari generali delle piccole aziende nonprofit, che spesso svolgono contemporaneamente il ruolo di manager e di direttore del fund raising; ai responsabili della raccolta annuale che intendono avviare la loro prima raccolta di grandi donazioni; ai direttori del fund raising che cercano di sistematizzare le richieste di grandi donazioni che, pur avendo avuto successo finora, si sono sempre mantenute a un livello informale; ai responsabili delle grandi donazioni appena insediatisi; ai membri dell'organo direttivo o ai volontari di aziende con pochi membri del personale retribuito; infine, ad altri lettori che operano all'interno di aziende di piccole e medie dimensioni e che desiderano stabilizzare il flusso delle donazioni, diversificare le fonti di finanziamento e ridurre la dipendenza dagli enti pubblici. Tutte queste persone hanno interesse a operare in aziende nonprofit solide e dotate di fondi sufficienti per raggiungere la mission. Una campagna di raccolta di grandi donazioni può aiutarle a sviluppare questo punto di forza.

Come si usa questo manuale?

Questo manuale si distingue dalla maggioranza dei libri sul fund raising per la sua praticità, in quanto mantiene al minimo le parti discorsive e si concentra al massimo su quelle operative. Infatti, l'intento dell'autore è quello di aiutare i lettori a pianificare e a gestire una campagna di raccolta di grandi donazioni realistica ed efficace, utilizzando il manuale e i suoi fogli di lavoro come guida. Per chi opera in una delle tante aziende nonprofit di piccole dimensioni con un budget per il fund raising limitatissimo, questo manuale può rivestire il ruolo di consulente personale: lo si può utilizzare come guida pratica, compilando i fogli di lavoro con le informazioni relative alla campagna di raccolta via via che la si implementa e che se ne osservano i risultati. In seguito, il manuale e i fogli di lavoro già usati una volta possono essere riutilizzati per realizzare un'agenda a cui attenersi nell'organizzazione delle campagne successive.

Il formato-manuale permette di leggere i materiali in tempi relativamente brevi, mentre i fogli di lavoro spingono il lettore a reagire immediatamente ai concetti appena appresi, applicandoli direttamente alla propria situazione e ai propri dati. La prima volta che si utilizza questo testo, è consigliabile leggere tutti i capitoli in ordine, in modo da non perdere dei passaggi fondamentali. Anche per i fundraiser più esperti, il Capitolo 1, dal titolo "Comprendere le grandi donazioni", può rappresentare un utile ripasso.

Naturalmente, la brevità di questo libro fa sì che non vi si possano trovare tutti i concetti relativi alla raccolta di grandi donazioni.
Completare questo manuale può aiutare i lettori a consolidare la capacità di raggiungere la mission ampliando il sostegno ricevuto, coinvolgendo i volontari in modo significativo e produttivo e diversificando la base di finanziamento; può altresì aiutare a dare ai membri del personale volontario e retribuito la fiducia necessaria per pianificare e implementare una raccolta di grandi donazioni di successo, superando tutte le riluttanze. Inoltre, grazie alle competenze acquisite analizzando gli esempi reali e gli esercizi pratici contenuti nel manuale, è possibile incrementare le possibilità di raggiungere il fabbisogno economico della campagna di raccolta.

Valerio Melandri
Direttore del Master in Fund Raising per il Nonprofit e gli Enti Pubblici
Università di Bologna