



Università  
Ca'Foscari  
Venezia

Corso di Laurea Magistrale  
in Marketing e Comunicazione  
ordinamento ex D.M. 270/2004

Tesi di Laurea

**Il marketing  
e la comunicazione  
sociale**  
Il caso della fondazione  
I bambini delle fate

**Relatore**

Ch. Prof.ssa Elena Rocco

**Laureando**

Luca Foschini  
Matricola 801187

**Anno Accademico**

2015 / 2016



*Ai miei genitori e a mio fratello  
per avermi sempre sostenuto e incoraggiato.  
Grazie a loro sono la persona che sono  
e a loro va il mio più sincero grazie.*

*A Federica  
per la sua pazienza e per li suo preziosissimo supporto,  
ma soprattutto per rendere speciale ogni giorno della nostra vita.*

*Un grazie infine a Marzia e Fabrizio  
perché senza la loro disponibilità  
tutto ciò non sarebbe stato possibile.*



# Indice

<b>Introduzione</b>	1
---------------------	---

## PRIMA PARTE

### **Capitolo 1: Contestualizzare il marketing e la comunicazione**

1.1	Cos'è il marketing, analisi del concetto	5
1.2	Il ciclo evolutivo del marketing	9
1.2.1	Il marketing passivo – L'orientamento alla produzione	9
1.2.2	Il marketing operativo – L'orientamento alle vendite	10
1.2.3	Il marketing strategico – L'orientamento al cliente	11
1.2.4	L'orientamento al mercato e il market-driven management	13
1.3	Come si contestualizza la comunicazione all'interno del marketing	15
1.4	Il piano comunicazione	18
1.5	Le forme di comunicazione ATL vs BTL	19
1.6	Le sponsorizzazioni	22
1.7	Le sponsorizzazioni sociali	28

### **Capitolo 2: Marketing sociale e comunicazione sociale esistono?**

2.1	Esplorare i nuovi orizzonti del marketing sano	33
2.2	Marketing e comunicazione dei temi sociali	37
2.2.1	Non profit marketing	38
2.2.2	Marketing sociale	39
2.2.3	Marketing delle responsabilità sociali o societal marketing	42
2.3	La Corporate Social Responsibility nel contesto di marketing	44
2.4	Mezzi e strumenti per la comunicazione della CSR	50

2.4.1	Il codice etico	51
2.4.2	Il bilancio ambientale	53
2.4.3	Il bilancio sociale	54
2.4.4	Le certificazioni esterne	55
2.4.5	Il cause related marketing	56

## **SECONDA PARTE**

### **Capitolo 3: Il caso della Fondazione “I bambini delle fate”**

3.1	Il profilo	61
3.2	Breve storia	62
3.3	Lo scopo	64
3.4	La struttura	66
3.4.1	L'associazione “I Bambini delle fate ONLUS”	67
3.4.2	La fondazione	67
3.5	Il modello e schema di funzionamento	68
3.5.1	La campagna Sporcatevi le mani	71
3.5.2	Fare impresa nel sociale	73
3.6	La strategia per il funzionamento del modello	77
3.7	Identikit delle imprese finanziatrici	86
	<b>Considerazione conclusive</b>	<b>95</b>

	<b>Bibliografia</b>	<b>101</b>
--	---------------------	------------

## Introduzione

Nell'attuale contesto economico stanno via via affermandosi nuovi fattori competitivi per il successo dell'impresa, connessi alla sua dimensione sociale, ambientale ed etica e alla percezione che i consumatori hanno di questi fattori. Sempre di più, infatti, le imprese si stanno rendendo conto che il raggiungimento del successo commerciale e l'ottenimento di benefici durevoli è vincolato all'adozione di un atteggiamento "responsabile" nei confronti del mercato, dell'ambiente, dei dipendenti e dei consumatori. L'azienda non può più occuparsi del solo profitto, ma deve considerare nello svolgimento della sua attività anche le esigenze e aspettative sociali, culturali e ambientali della società esterna, che presta sempre maggior attenzione nei confronti del suo operato. Questo nuovo scenario deriva da una presa di coscienza da parte del consumatore degli effetti negativi che si sono venuti a generare a causa del modello di sviluppo adottato fino a questo momento, che ha portato ad un progressivo depauperamento delle risorse, al deterioramento ambientale nonché crescente divario sociale ed economico fra i cosiddetti "ricchi" e "poveri". Alle imprese viene chiesto di ripensare le loro logiche di marketing al fine di perseguire uno sviluppo sostenibile e attento alle cause di interesse sociale.

A partire da questa premessa, l'obiettivo della tesi è analizzare l'evoluzione della comunicazione come strumento di marketing per soddisfare le aspettative sociali, ambientaliste, etiche del consumatore. Nella prima parte della tesi lo studio si propone di tracciare la direzione dello sviluppo del concetto di marketing, oltre la performance per l'azienda, ma anche alla luce del contesto sociale in cui si inserisce, focalizzando l'analisi sul tema del marketing e della comunicazione sociale.

In che direzione sta andando la comunicazione? Possono le aziende concretamente contribuire alla realizzazione di progetti sociali? Questi sono gli interrogativi cui si prova a dare risposta in questo lavoro. Si cerca di definire se e in che modo gli strumenti di marketing e comunicazione possono essere usati in modo più consapevole, avendo come scopo non solo il raggiungimento del profitto ma anche la ricchezza sociale e la soddisfazione delle aspettative dei consumatori. Quando si parla di interesse sociale non si può fare a meno di citare il Terzo Settore, ossia l'insieme di organizzazioni non profit che realizzano attività di interesse generale in settori in cui le risorse statali o parastatali non riescono ad intervenire. Vedremo come il Terzo Settore possa diventare un alleato prezioso della comunicazione del settore profit.

Il secondo obiettivo di questo lavoro si inserisce proprio in questo contesto. Si è cercato di analizzare attraverso un caso concreto (*I bambini delle Fate*) se sono possibili e come si configurano le forme di collaborazione fra imprese e organizzazioni per la realizzazione di progetti di utilità sociale che permettano di ottenere dei vantaggi per la collettività e siano contemporaneamente appetibili dal punto di vista dell'impresa.

### **Struttura della tesi**

La tesi può essere idealmente divisa in due parti. Nella prima parte, nel capitolo 1, viene contestualizzato il concetto di marketing e il ruolo della comunicazione, focalizzando maggiormente l'attenzione sulle iniziative di sponsorizzazione, ed in particolare sulla sponsorizzazione sociale. Successivamente, nel capitolo 2, si pone l'attenzione su i concetti di marketing e comunicazione sociale, provando a definirli e indicando come si concretizzano e si formalizzano. In un secondo momento si è analizzato il concetto di Corporate Social Responsibility e dei mezzi con cui viene comunicata.

Questa parte iniziale del lavoro è stata propedeutica e necessaria per contestualizzare il caso trattato nella seconda parte della tesi. Nel capitolo 3 si è analizzato il modello della fondazione *I bambini delle fate*, una fondazione senza scopo di lucro che si occupa della raccolta fondi per finanziare progetti sociali rivolti a bambini e ragazzi con disabilità, soprattutto autistici.

In virtù della mia condizione di studente lavoratore non mi ero prefissato un limite temporale per il termine di questo lavoro. Questo aspetto tuttavia, si è reso determinante, in quanto mi ha permesso di approcciare l'attività della fondazione in un arco temporale molto lungo (quasi tre anni, da metà 2014 ad inizio 2017) ottenendo quindi un'osservazione longitudinale del fenomeno che ha evidenziato l'evoluzione strategica del modello applicato. Dopo avere brevemente tracciato il profilo della fondazione il lavoro si è concentrato sull'analisi del modello adottato da *I bambini delle fate* e della strategia con cui viene applicato. In seguito si è provato a definire e analizzare l'identità delle aziende finanziatrici per evidenziare le reali motivazioni che le portano alla collaborazione con la fondazione e valutare se emergevano dei risultati che permettessero di avvalorare il modello.

I risultati dello studio ambiscono a far emergere il funzionamento, le dinamiche, i ruoli e i fattori determinanti, del processo di interazione che si instaura fra aziende-fondazione-associazioni



## **PRIMA PARTE**

### **Capitolo 1**

#### **Contestualizzare il marketing e la comunicazione**

##### **1.1 \_ Cos'è il marketing, analisi del concetto**

Per analizzare il concetto di marketing è necessario partire dall'origine del termine:

Il marketing è un ramo dell'economia che si occupa dello studio del mercato e dell'analisi dell'interazione fra mercato, consumatori e ambiente. Il termine prende origine dall'inglese *market*, mercato per l'appunto, a cui viene aggiunta la desinenza del gerundio per indicare la partecipazione attiva, cioè l'azione esercitata sul mercato stesso da parte delle imprese. Tuttavia, il marketing è una disciplina ben più ampia di quanto l'espressione inglese possa indicare. Infatti non ha solo una dimensione di azione, ma rappresenta

anche un campo di analisi e di conoscenza molto più vasto del significato del termine stesso.

Il marketing risulta essere un argomento esteso e molto complesso, difficile da definire e ancor più da inquadrare in modo rigoroso e sistematico.

Una delle definizioni di marketing inizialmente più adottate era quella data da Philip Kotler nel 1967:

« Il marketing è quel processo sociale e manageriale diretto a soddisfare bisogni ed esigenze attraverso processi di creazione e scambio di prodotti e valori. È l'arte e la scienza di individuare, creare e fornire valore per soddisfare le esigenze di un mercato di riferimento, realizzando un profitto. »

Nel 1984 invece, l'AMA Board, dava questa definizione:

**(EN)** « The process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges and satisfy individual and organizational objectives »

**(IT)** « Il processo di organizzazione e di esecuzione del concepimento, della politica dei prezzi, delle attività promozionali e della distribuzione di idee, beni e servizi per creare scambi commerciali e soddisfare gli obiettivi degli individui e delle organizzazioni. »

Il marketing è quindi un processo il cui fine ultimo è una transazione di mercato.

Il fatto che venga utilizzato il termine “processo” aiuta a capire che il marketing non consiste in una singola azione, per esempio la vendita, o in uno strumento, per esempio la promozione del prodotto, ma è un insieme di attività finalizzate al raggiungimento di un obiettivo. Il marketing è visto come l'insieme delle attività intraprese dall'azienda per soddisfare bisogni attraverso processi di scambio, rendendo possibili transazioni in grado di produrre la soddisfazione dei bisogni dei consumatori.

In realtà, negli ultimi trenta anni, il marketing ha subito una rapida e forte evoluzione che ne ha segnato la concezione stessa.

Nella rappresentazione attuale il termine marketing non può non essere collegato ai concetti di ascolto, comunicazione, creazione di valore e relazione.

Nell'ultimo periodo il marketing ha iniziato ad abbandonare la prospettiva transazionale, per concentrarsi maggiormente sull'ottica relazionale; non è più solo visto come un processo manageriale, ma anche come un processo sociale, basato sulla relazione tra chi vende e chi acquista.

Tale tendenza è rintracciabile nell'evoluzione delle definizioni che l'American Marketing Association<sup>1</sup> ha coniato negli anni.

L'AMA Board inizia a descrivere il marketing nel seguente modo:

**(EN)** « An organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders. »

**(IT)** « Una funzione organizzativa ed un insieme di processi volti a creare, comunicare e trasmettere un valore ai clienti, ed a gestire i rapporti con essi in modo che diano benefici all'impresa ed ai suoi portatori di interesse. »

L'AMA ridefinisce ulteriormente il concetto di marketing nel luglio 2013:

**(EN)** « Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. (Approved July 2013) »

**(IT)** « Il Marketing è l'attività, insieme di istituzioni e processi per creare, comunicare, offrire e scambiare le offerte che hanno valore per i clienti, clienti, partner e la società in generale.»

---

<sup>1</sup>American Marketing Association (AMA): Associazione mondiale che riunisce esperti e professionisti del marketing. E' stata fondata nel 1913 ed è riconosciuta come uno dei massimi organismi a livello mondiale per le conoscenze e ricerche di marketing. L'AMA pubblica il Journal of Marketing, Journal of Marketing Research, Journal of Public Policy & Marketing, e Marketing News.

La definizione del marketing viene dunque parzialmente rivista. Sotto questa nuova luce l'offerta deve essere in grado di produrre valore non solo per il cliente, ma anche per i partner dell'azienda e la società in generale incorporando implicitamente anche nuovi importati contenuti in termini di Corporate Social Responsibility.

In generale quindi potremmo ottenere due macro definizioni legate al contesto storico ed evolutivo in cui si è sviluppato il marketing.

Una prima definizione che identificheremmo come "classica", indica il marketing come il complesso di attività legate all'impresa che vanno dall'ideazione del prodotto al suo utilizzo da parte del consumatore.

Fino agli anni novanta il marketing era infatti visto esclusivamente come quel processo di pianificazione e implementazione volto alla realizzazione del prodotto, del prezzo, della comunicazione e distribuzione di idee, beni e servizi.

Questo processo era finalizzato alla creazione di scambi per soddisfare bisogni di singoli individui e/o organizzazioni attraverso i tipici elementi del marketing mix, ovvero le famose 4P.

Una seconda definizione che potremmo chiamare "moderna" esprime il marketing come l'insieme di attività con cui un'organizzazione soddisfa le esigenze di persone e altre organizzazioni mediante prodotti e servizi oppure sostenendo idee e valori condivisi.

Dagli anni novanta in poi il concetto e il ruolo del marketing è cambiato e si è ampliato in termini di attività e soggetti, finalizzando il processo alla più generale creazione di valore, alla comunicazione, alla distribuzione e allo scambio di più ampie customer solution e non solo di prodotti, non più in solo modo unilaterale ma biunivoco fra azienda e cliente.

Il concetto si sta via via evolvendo nel tempo, connotandosi come un processo volto alla progettazione, comunicazione e delivery dell'offerta di valore focalizzandosi sulla forte interazione basata nella fiducia fra domanda

e offerta, che diventa in alcuni casi co-creazione di valore non solo per l'impresa e il cliente ma anche per la società in generale.

## **1.2\_ Il ciclo evolutivo del marketing**

Per comprendere al meglio il ruolo attuale del marketing è interessante ripercorrere la storia dell'evoluzione che ha avuto il marketing stesso.

Ha senso a riguardo parlare di un vero e proprio “ciclo evolutivo del marketing”, che comprende tradizionalmente le seguenti 4 fasi:

### **1.2.1 \_ Il marketing passivo – L'orientamento alla produzione**

Il marketing passivo è la modalità che prevale in un ambiente economico caratterizzato dall'esistenza di un mercato potenzialmente importante in cui la domanda è quantitativamente superiore all'offerta.

Questo tipo di situazione economica è stata osservata a partire dall'inizio del secolo scorso durante la rivoluzione industriale e più recentemente nelle economie dei Paesi in via di sviluppo.

E' abbastanza chiaro che in un ambiente caratterizzato da offerta limitata il marketing assume un ruolo marginale e passivo dove gli sforzi dell'impresa sono volti alla riduzione dei costi di produzione e all'applicazione dell'innovazione tecnologica per la realizzazione di economie di scala basando la concorrenza principalmente sul prezzo.

Questo contesto favorisce lo sviluppo di un'ottica di prodotto che si fonda sull'ipotesi implicita che l'azienda conosca la combinazione di attributi per offrire il prodotto giusto al cliente e che questo condivida tale convincimento.

D'altra parte, il marketing passivo è efficace in presenza di bisogni noti e stabili, nonché di un ritmo d'innovazione tecnologica lento.

Viene pertanto assunta una prospettiva orientata all'interno dell'azienda anziché sulle richieste e aspettative dei clienti.

Il rischio di questa strategia è la cosiddetta “miopia di marketing<sup>2</sup>” dovuta alla mancata valutazione delle aspettative del mercato.

### **1.2.2 \_ Il marketing operativo – L'orientamento alle vendite**

Il marketing operativo o orientamento alle vendite come suggerisce il nome stesso pone la chiave del successo nella capacità di persuadere il potenziale cliente ad acquistare, informandolo e convincendolo dei vantaggi del prodotto proposto.

L'orientamento alle vendite si è affermato in ambienti in cui il mercato ha iniziato ad evidenziare le prime situazioni di offerta superiore alla domanda, i prodotti erano poco differenziati e i consumatori erano mediamente poco esperti e informati.

Questa tecnica si basa sull'ipotesi implicita che il mercato, se opportunamente sollecitato, sia in grado di assorbire per intero l'offerta dell'impresa, mentre in caso contrario diviene fondamentale per l'impresa allargare le proprie vendite a scapito delle altre imprese, sottraendo loro quote di mercato.

Il ruolo del marketing diventa quindi meno passivo e acquisisce importanti compiti nelle vendite, con la funzione principale di organizzare una distribuzione efficiente dei prodotti e creare un'efficace attività promozionale e pubblicitaria.

La segmentazione dei mercati è ancora poco applicata e le decisioni strategiche riguardo la politica di prodotto restano sotto la responsabilità della funzione di produzione.

Il marketing deve invece garantire all'impresa lo sbocco dei prodotti nel mercato persuadendo ed invogliando il consumatore ad acquistare anche attraverso metodi aggressivi che in alcuni casi possono sfociare in marketing selvaggio o smarketing.

---

<sup>2</sup> Miopia di marketing: Il concetto di miopia di marketing fu introdotto per la prima volta nel 1960 quando sull'Harvard Business Review l'economista Theodore Levitt parlò di “Marketing myopia”. Con questa definizione voleva sottolineare l'errore che si commette nel formulare l'offerta non considerando e sottovalutando le aspettative dei clienti.

In altre parole, in questa fase, la chiave del successo dell'attività di marketing è determinata dalla capacità di pressione e persuasione esercitata sui consumatori [Collesei 2000].

L'adozione di questa tipologia di orientamento rappresenta un significativo cambiamento nel rapporto impresa/mercato rispetto al precedente approccio.

Tuttavia esso presenta dei limiti che trovano fondamento quando anche importanti sforzi nelle attività di vendita, promozionali e pubblicitarie vengono tradotti in risultati modesti, se confrontati con quelli di concorrenti che svolgono pressioni in misura anche molto inferiore.

Il rischio principale che si corre anche in questo caso è la mancata comprensione degli interessi del consumatore.

### **1.2.3 \_ Il marketing strategico – L'orientamento al cliente**

Nel momento i mercati raggiungono la maturità diviene fondamentale la necessità di integrare alla dimensione operativa del marketing anche la dimensione strategica.

La fase del marketing strategico nasce quando si arriva alla saturazione della domanda di prodotti destinati a soddisfare i bisogni base del mercato, causata soprattutto dal numero elevato di concorrenti che presentano offerte simili.

Inoltre la maggiore disponibilità economica da parte dei consumatori, la maggiore esperienza maturata nelle precedenti esperienze d'acquisto e di consumo, la contrazione del ciclo di vita dei prodotti a causa della concorrenza e dello sviluppo tecnologico rendono i mercati più complessi e dinamici.

Contestualmente emerge la convinzione che le sole attività di pressione e persuasione esercitate sul consumatore spesso si rivelano insufficienti se non accompagnati a degli sforzi volti a rendere in sintonia i prodotti offerti con le aspettative della domanda.

Questi cambiamenti si traducono nella necessità di individuare una domanda potenziale su cui porre l'attenzione e orientare le decisioni dell'impresa.

In questo senso l'attenzione dell'impresa passa dalla "vendita" al consumatore ai "bisogni" del consumatore [Collesei 2000].

In questa situazione il ruolo del marketing non può più quindi esclusivamente basarsi sullo sfruttamento della domanda esistente con tecniche di marketing di massa.

Diventa interessante concentrare l'analisi sulle diversità delle preferenze dei consumatori cercando di individuare gruppi di consumatori sufficientemente omogenei su cui l'impresa definisce la propria offerta con prodotti appositamente concepiti per soddisfarne i bisogni.

Gli obiettivi prioritari sono quindi l'identificazione di segmenti o nicchie di mercato in grado di produrre crescita su cui sviluppare idee per nuove proposte di vendita, la diversificazione del portafoglio prodotti e la definizione di un vantaggio competitivo difendibile.

I segmenti così individuati sono certamente più ristretti rispetto all'intero mercato, ma rappresentano un potenziale non ancora sfruttato dal momento che questi consumatori non hanno ancora trovato sul mercato un prodotto corrispondente alle loro preferenze.

Diviene necessario praticare una strategia di segmentazione suddividendo il mercato in più segmenti a ciascuno dei quali corrisponderanno prodotti differenziati.

A questo stadio la politica di prodotto si basa perciò sull'analisi dei bisogni dei consumatori e delle funzioni attese dai prodotti. Diviene fondamentale avere una profonda conoscenza della struttura dei mercati e delle preferenze dei consumatori che si può ottenere esclusivamente attraverso un rafforzamento della dimensione di analisi del processo di marketing.

L'orientamento al cliente prevede dunque venga condotta una profonda analisi del mercato, scelto il segmento o segmenti di riferimento e sviluppato il prodotto che meglio soddisfa le aspettative di quel gruppo di consumatori.

Si assiste quindi anche ad un importante mutamento delle decisioni di prodotto che d'ora in poi saranno poste sotto la responsabilità della funzione marketing.

In questa fase, l'impresa orientata al cliente, assume una prospettiva "dall'esterno all'interno" e struttura la sua politica di prodotto in base alle preferenze dei clienti.

Lo scopo del marketing diviene quello di comprendere così bene il cliente da far in modo che l'impresa possa sapere prima di produrre ciò che può vendere e non cercare di vendere quello che è stato fabbricato, come invece succedeva negli orientamenti precedenti.

Di conseguenza anche il ruolo della funzione vendite è profondamente diverso.

Mentre in precedenza il prodotto era una costante nell'offerta dell'impresa e spettava alle vendite forzare il cliente all'acquisto, nell'orientamento al cliente la variabile cardine è il prodotto che la funzione vendite deve "accompagnare" verso il giusto consumatore in una prospettiva di tipo "push".

Prezzo, distribuzione, e comunicazione sono gli altri tre strumenti del Marketing mix, oltre al prodotto, la cui giusta combinazione premette all'impresa di formalizzare o completare l'offerta per i consumatori obiettivo.

#### **1.2.4 \_ L'orientamento al mercato e il market-driven management**

L'orientamento al mercato e il market-driven-management iniziano ad affermarsi verso la fine degli anni '80 in risposta ad alcuni limiti emersi nell'approccio strategico esclusivamente orientato al cliente.

Le imprese si trovano a competere in un ambiente in cui la globalizzazione dei mercati, la rivoluzione delle nuove tecnologie dell'informazione e

comunicazione e l'emergere di nuovi valori che promuovono un'economia sociale e uno sviluppo sostenibile richiedono un'evoluzione del ruolo e della struttura della funzione marketing.

Il fatto di concentrarsi quasi esclusivamente sul cliente rischia di restituire una visione incompleta dell'economia e del contesto competitivo.

Diviene necessario spostare l'attenzione dall'orientamento al cliente ad uno di più vaste dimensioni in cui si pone l'accento sul mercato visto come un ecosistema complesso composto da tutti gli attori in esso presenti: clienti, concorrenti, distributori, prescrittori e altri stakeholder.

Secondo Lambin [Lambin 2012] è possibile distinguere quattro elementi che distinguono il concetto di marketing tradizionale dal concetto di marketing-driven management e quindi l'orientamento al mercato:

- Il marketing tradizionale è orientato al cliente, mentre il marketing-driven management si rivolge alla concorrenza e al mercato, inteso come tutti gli attori in esso presenti, secondo una logica outside-out;
- Il marketing tradizionale si basa su un modello "market-pull"<sup>3</sup> (marketing strategico di risposta), mentre nel marketing-driven management si basa sia sulle richieste del mercato (market-pull), sia su modelli innovativi legati alla spinta tecnologica (marketing strategico proattivo);
- Il marketing tradizionale è orientato all'azione e all'analisi in base alle regole del paradigma delle 4P, mentre il marketing-driven management è orientato all'azione, all'analisi e alla cultura;
- Il ruolo del marketing tradizionale è confinato alla sola funzione marketing, mentre il marketing-driven management si basa su una cultura che pervade ogni livello e funzione dell'impresa.

Rispetto a quest'ultimo punto è importante sottolineare come nel marketing-driven management il marketing non più visto come una funzione aziendale

---

<sup>3</sup> L'input a sviluppare e immettere un nuovo prodotto viene dal mercato, è "tirato" dal mercato stesso.

autonoma e distinta ma è considerato una cultura di base che pervade ogni livello e ogni funzione all'interno dell'azienda.

Nel marketing-driven management considerare l'azione di marketing pervasiva di tutta l'organizzazione è una condizione fondamentale perché l'impresa possa relazionarsi con il mercato nel modo più efficace ed efficiente per sfruttare le risorse e le sue capacità in modo da operare "prima e meglio dei concorrenti".

Questo modello permette di appagare i bisogni dei consumatori e sviluppare e sostenere l'innovazione, intesa anche come il processo che conduce alla soddisfazione dei bisogni sia espliciti, che latenti e generare valore non solo per l'impresa e i clienti ma anche per gli altri attori di riferimento nel mercato.

Gli orientamenti sopra analizzati si sono affermati o si stanno affermando nei Paesi ad economia di mercato in momenti diversi.

Non è infatti realistico evidenziare dei periodi storici universalmente caratterizzati da una fase precisa. Il passaggio da un orientamento all'altro è un'evoluzione continua in cui è difficile evidenziare un inizio e una fine.

Sono il contesto socio-economico, nonché l'ambiente e lo sviluppo tecnologico che determinano la tipologia e l'intensità di applicazione del concetto di marketing. Il percorso lungo le fasi del ciclo di vita del marketing si è affermato in momenti diversi in base ai settori dell'economia, inizialmente intrapreso dalle aziende di grandi dimensioni e in un secondo momento, spesso anche in misura ridotta, da quelle di piccola dimensione.

Tutt'oggi infatti i quattro orientamenti ancora coesistono, caratterizzando in modo diverso aziende di Paesi, sistemi economici, settori e dimensioni diverse.

### **1.3\_ Come si contestualizza la comunicazione all'interno del marketing**

Uno degli assiomi della comunicazione cita: "È impossibile non comunicare".  
"In qualsiasi tipo di interazione tra persone, anche il semplice guardarsi negli

occhi, si sta comunicando sempre qualche cosa all'altro soggetto" [Watzlawick, 1967].

E' innegabile che da sempre le persone interagendo si scambiano idee, emozioni, sentimenti e quindi utilizzando differenti modi comunicano volontariamente o meno tra loro attraverso i gesti, le parole o anche il silenzio. Qualunque comportamento assunto esprime un significato comunicativo che coinvolge gli altri.

Parte di questi comportamenti riguardano i bisogni e i beni/servizi attraverso i quali vengono soddisfatti. Il consumo quindi assume una dimensione sociale "producendo delle identità sociali immediatamente acquistabili e scambiabili sul mercato per ridurre la complessità sociale, produce cioè delle immagini prefabbricate e totalmente pubblicitarie nelle quali potersi identificare e grazie alle quali poter interagire con gli altri individui" [Codeluppi, 1990].

Di conseguenza diviene fondamentale per l'azienda applicare dei concetti di comunicazione che vadano a porre l'accento contemporaneamente su due piani diversi:

- gli attributi intrinseci del prodotto, quindi valore d'uso, funzioni, pregi e informazioni riguardo la distribuzione.
- la componente simbolica, cioè i valori e significati di cui viene caricato il prodotto e la marca, in modo che il consumatore possa acquistare delle "immagini" spendibili nell'esperienza di consumo secondo convenzioni universalmente accettate dalla società o da una sua parte di cui l'individuo si sente di appartenere.

Rappresenta un aspetto cruciale per l'impresa definire e governare un'immagine di marca forte e distintiva che non può essere ottenuta rivolgendosi al solo consumatore, ma ad un pubblico più ampio ed eterogeneo formato da tutti i soggetti che interagiscono con l'impresa, gli stakeholders: clienti e consumatori, ma anche soci, azionisti, finanziatori,

fornitori, distributori, influenzatori, Pubblica Amministrazione e altri business partner.

L'azienda deve quindi rivolgersi ad interlocutori diversi che operando in posizioni e ruoli differenti hanno spesso obiettivi e metri di giudizio non assimilabili e di conseguenza necessitano oltre che di informazioni diverse anche di schemi di comunicazione differenti.

Vengono definite quattro aree di comunicazione, ciascuna caratterizzata per obiettivi e destinatari propri:

- La comunicazione istituzionale
- La comunicazione economico-finanziaria
- La comunicazione di marketing
- La comunicazione organizzativa

La comunicazione è la leva del marketing che ha il compito di gestire in modo efficiente e sinergico tutti gli aspetti relativi al rapporto con i vari stakeholder esprimendo i valori e i concetti che possono creare e rafforzare un'identità dell'impresa definita e coerente.

Nell'ambito del marketing, un'efficace comunicazione permette di stabilire una relazione duratura e solida con il cliente per posizionare l'azienda nella mente dei consumatori ed affermare il suo vantaggio competitivo rispetto ai concorrenti. E' parimenti fondamentale però che l'immagine dell'azienda sia gestita in modo coerente per ottenere "consenso" non solo dal cliente ma anche dagli altri stakeholders.

L'obiettivo generale della comunicazione è il miglioramento della relazione con l'ambiente in cui l'impresa si trova ad operare e competere attraverso la creazione e diffusione del valore dell'impresa che non può che derivare dal rafforzamento della propria identità e della propria immagine, ottenendo ripercussioni positive in termini di credibilità strategica e reddituale, fiducia e legittimazione al fine di attrarre le risorse necessarie per un successo duraturo.

“Il consenso non è quindi fine a sé stesso, ma è indispensabile per l’ottenimento di un vantaggio competitivo; come tale, diviene elemento fondamentale del processo di marketing dell’impresa” [Guatri, 1999].

La comunicazione deve essere considerata in definitiva come “la forza coesiva dell’impresa che dà vita ad una relazione tra l’impresa e gli altri soggetti dell’ambiente” [Collesei, 2008] che permette di creare valore per l’azienda stessa e per gli altri soggetti appartenenti “all’ambiente impresa”.

#### **1.4\_ Il piano comunicazione**

Da quanto descritto finora appare evidente come gestire un sistema di comunicazione così eterogeneo presenti notevoli difficoltà.

In base alla tipologia dell’azienda ed al contesto in cui compete è necessario operare delle scelte riguardo alle tecniche di comunicazione da utilizzate, nel tentativo di trovare la soluzione più efficiente.

Si devono coordinare oltre che aree di comunicazione diverse anche tipologie, mezzi e destinatari eterogenei in modo da garantire il “conseguimento degli obiettivi di lungo termine nella comunicazione dell’impresa” [Varey, 2002].

La complessità della situazione, la molteplicità scelte da operare, la varietà e ampiezza dell’analisi rendono necessario affidarsi ad uno strumento che illustri, ordini, e permetta di tenere sotto controllo le variabili che possono influenzare il processo e dare un indirizzo coerente a tutte le azioni che implicano l’invio di un messaggio.

E’ indispensabile sviluppare un concetto di gestione della comunicazione che riconosca il valore aggiunto generato dalla creazione di un piano complessivo, che valuti i ruoli strategici di una varietà di forme di comunicazione e le combini in modo sfruttare l’effetto sinergico che può derivare da una strategia di comunicazione coerente.

Si tratta in sostanza di “usare gli strumenti di comunicazione accordandoli in modo da ottenere un effetto sinergico a livello di comunicazione percepita” [Collesei, 2014].

Il piano definisce le scelte di comunicazione e le collega alle opzioni fondamentali della strategia di marketing riepilogando in primo luogo gli obiettivi di comunicazione che devono risultare coerenti con quelli di marketing e di corporate e in secondo luogo la declinazione dei mezzi e strumenti di comunicazione da combinare in modo da fornire consistenza, chiarezza ed il massimo impatto della comunicazione.

E' di fondamentale importanza che il processo sia gestito con professionalità e attenzione per permettere che tutte le fasi risultino coerenti tra loro, ovvero che il messaggio comunicato non generi equivoci nel consumatore.

In un sistema di comunicazione eterogeneo ciò non può avvenire in modo spontaneo ma deve necessariamente essere il risultato di un preciso piano con lo scopo di coordinare tutti i componenti che permettono di raggiungere gli obiettivi di comunicazione dell'impresa.

### **1.5\_ Le forme di comunicazione ATL vs BTL**

L'impresa dispone di un'ampia gamma di alternative riguardo le opzioni con cui sceglie di comunicare, riconducibili alle due seguenti categorie principali: la comunicazione interna e la comunicazione esterna.

Per comunicazione interna si fa riferimento al flusso informativo rivolto al pubblico interno all'impresa e va ad influire sui comportamenti e sui processi decisionali al fine di sviluppare una forza coesiva intorno a identità, valori e cultura comuni per orientare e coinvolgere i soggetti interni verso finalità condivise.

La comunicazione esterna invece è rivolta ai sistemi ambientali entro i quali l'impresa opera per favorire l'integrazione con l'ambiente di riferimento e formare un legame a sostegno della co-evoluzione dell'impresa e dei suoi

interlocutori sociali e di mercato, al fine di interpretare ed influenzare l'ambiente per il raggiungimento dei suoi obiettivi.

Come evidenziato anche nei paragrafi precedenti la distinzione tra comunicazione interna ed esterna è però limitativa in quanto non permette di evidenziare tutti gli elementi di differenziazione che emergono soprattutto in presenza di pubblici che si collocano su posizioni intermedie.

Diviene pertanto necessario individuare nuove categorizzazioni non più basate solo sul target ma anche su altri elementi distintivi della comunicazione: gli obiettivi e i contenuti.

Troviamo a questo punto 4 aree:

- Comunicazione commerciale
- Comunicazione istituzionale
- Comunicazione gestionale
- Comunicazione economico-finanziaria

Ciascuna di queste aree è caratterizzata da destinatari propri che hanno necessità di informazioni diverse per forma e contenuto perciò, per aumentare l'efficacia e l'efficienza della comunicazione aziendale, può rendersi necessario declinare forme di comunicazione per obiettivi e target differenti.

La complessità del contesto che si viene a delineare rende necessario governare la comunicazione dell'impresa attraverso la scelta dello strumento, o meglio del mix di strumenti più adeguati e appropriati in base agli obiettivi e al destinatario della comunicazione.

Il mix di comunicazione può essere composto da molteplici strumenti; fra i principali troviamo la pubblicità, il product placement, la promozione vendita, la vendita personale, le relazioni pubbliche, le sponsorizzazioni, gli eventi, le fiere, la comunicazione digitale.

La scelta del mix di comunicazione deve essere fatta tenendo presente che è fondamentale assicurare l'uniformità di comportamenti, atteggiamenti e

prassi di comunicazione fra tutti gli strumenti utilizzati per trasmettere il messaggio.

Una volta definito dalla strategia l'obiettivo della comunicazione, individuato il target e il messaggio si rende necessario scegliere il mix di comunicazione che assegni ad ogni mezzo le funzioni e i compiti che meglio può assolvere, supportando ed esaltando al contempo l'azione degli altri [Collesei, 2008].

Con il termine *above the line* (abbreviato ATL), tecnicismo impiegato in pubblicità, si identificano le attività di comunicazione che sfruttano i media tradizionali ovvero:

- Televisione
- Radio
- Cinema
- Giornali
- Internet
- Affissioni

Con *below the line* (BTL abbreviato) invece vengono identificate le iniziative di:

- Sponsorizzazione
- Relazioni pubbliche
- Promozioni
- Fiere ed eventi
- Social media
- Comunicazione trade

Le attività ATL consistono nella trasmissione di messaggi pubblicitari attraverso i media tradizionali con lo scopo di raggiungere il maggior numero di potenziali consumatori.

Questa tipologia di comunicazione viene creata e pianificata per rivolgersi con la più ampia diffusione ad un pubblico generico, con dei costi di contatto significativamente più bassi rispetto ad altre tipologie di

comunicazione di marketing, ma al contempo non riesce ad essere specificatamente efficace per i singoli consumatori che possono sottrarsi più facilmente mettendo in moto meccanismi di difesa percettiva.

Il settore BTL invece racchiude tutte le forme di comunicazione che non utilizzano i mezzi di comunicazione tradizionali, cercando di stabilire un contatto diretto con il potenziale consumatore per aumentare l'interesse verso il prodotto, per modificare la percezione del consumatore nei confronti della marca ed eliminare eventuali comportamenti che creano ostacoli alla vendita del prodotto, o per coinvolgerlo e avviare un processo di fidelizzazione.

Negli ultimi anni, con il crescente utilizzo dei media digitali la netta distinzione tra ATL e BTL sta venendo meno a favore di una comunicazione dei comportamenti dell'impresa che utilizza in modo coerente e sinergico entrambe le categorie in base agli obiettivi e al target della comunicazione.

### **1.6\_ Le sponsorizzazioni**

Fatta una veloce distinzione nei paragrafi precedenti fra ATL e BTL allo scopo di contestualizzare l'argomento, si è scelto in questo lavoro di analizzare la forma di comunicazione BTL della sponsorizzazione per approfondire successivamente le sponsorizzazioni sociali che ben si prestano ad interpretare le attuali aspettative dei consumatori e, più in generale, degli stakeholder, sempre più attenti ai valori che promuovono un'economia sociale e uno sviluppo sostenibile.

Iniziamo innanzitutto dal definire il concetto di sponsorizzazione per cui si intende “quello strumento comunicativo che permette all'azienda di promuovere e sostenere economicamente un evento o un'attività sportiva, culturale, sociale, o anche l'attività di un singolo personaggio, allo scopo di ottenere un trasferimento positivo di immagine e reputazione” [Facchetti e Marozzi, 2009].

L'azienda sponsor dunque si "impegna a fornire un sostegno finanziario in cambio dell'associazione del nome o del marchio in qualsiasi comunicazione riguardante questa stessa sponsorizzazione" [Paolini, 1988].

La promozione presenta una duplice natura, cioè fornire supporto al soggetto sponsorizzato e consentire un ritorno d'immagine allo sponsor attraverso la valorizzazione del proprio ruolo nell'iniziativa.

In definitiva quindi la sponsorizzazione si concretizza come "una tecnica di marketing con cui un'impresa ottiene che il proprio marchio sia messo in evidenza da un personaggio o da un'organizzazione che svolgono attività seguite da un determinato pubblico in cambio di un investimento in denaro, al fine di raggiungere un alto numero di contatti e soprattutto di associare la propria immagine ai valori portati dal personaggio o dall'organizzazione [Cherubini e Canigiani, 2000].

Riassumendo i concetti esposti sopra, è possibile considerare come sponsorizzazione una forma di comunicazione che mette a disposizione delle risorse finanziarie e non da parte di uno sponsor che sostiene l'oggetto di sponsorizzazione e al contempo sfrutta l'associazione che si viene a creare con lo scopo di raggiungere i suoi obiettivi di comunicazione.

La realizzazione dell'iniziativa di sponsorizzazione conta l'interazione di diversi attori.

I soggetti protagonisti sono lo sponsor e lo sponsee. Il primo è il finanziatore, generalmente si tratta di un'impresa o talvolta di un'istituzione, mentre nel secondo caso si identifica il soggetto sponsorizzato che usualmente viene denominato come evento, ma nella gran parte dei casi è un operatore privato o pubblico che opera nei settori dello sport, della cultura, dello spettacolo, del sociale e dell'ambiente.

Esistono infine una serie di attori che partecipano in modo secondario, si tratta dei mass media e delle agenzie di sponsorizzazione che si occupano rispettivamente di dare visibilità allo sponsor e di gestire la relazione che si instaura tra quest'ultimo e lo sponsee.

Lo strumento della sponsorizzazione è estremamente flessibile e si presta ad essere utilizzato in diversi ambiti. Possiamo tuttavia ascrivere ai seguenti settori le iniziative più comunemente utilizzate:

- Sportivo: agonistico, amatoriale, giovanile;
- Culturale: musica, teatro, mostre, musei;
- Sociale: sociale, ambientale, educativo.

Il settore sportivo è il campo principale in cui si applicano i contratti di sponsorizzazione in quanto rappresenta un evento che lavora spesso su grandi numeri, dispone di audience elevate e offre ampie possibilità di comunicare sfruttando i grandi spazi riservati dai media. Inoltre va sottolineato il coinvolgimento emotivo del pubblico che partecipa all'evento attraverso il quale lo sponsor ottiene una sorta di gratitudine per avere contribuito a produrre l'evento che è potenzialmente traducibile in vendite dei suoi prodotti. Si genera anche in questo modo una situazione positiva che abbassa le cosiddette "barriere selettive" che inconsciamente vengono mentalmente erette per difendersi dall'eccesso di informazioni a cui si è quotidianamente sottoposti.

L'efficacia di un intervento di questo tipo è direttamente proporzionale alla sua capacità di generare per l'azienda l'incremento del prestigio, notorietà, credibilità e favorire la penetrazione presso target mirati.

La sponsorizzazione culturale invece avviene quando fra gli eventi sponsorizzati rientrano interventi legati alla valorizzazione del patrimonio artistico, la produzione di manifestazioni di pubblico dominio legate al teatro, concerti o l'organizzazione di mostre d'arte o musei. Questa tipologia è quella più adatta a dare prestigio ed elevare l'immagine aziendale, acquisire benemerienze sociali e rafforzare il rapporto con la collettività.

La sponsorizzazione sociale avviene invece quando si sfrutta il collegamento tra l'azienda sponsor e un'attività avente finalità sociali allo scopo di mettere in evidenza il comportamento etico dell'azienda e produrre al contempo dei

risultati per la collettività. Ci occuperemo di questo tipo di sponsorizzazioni con maggior dettaglio nei prossimi paragrafi.

In ogni caso si ritiene fondamentale ribadire che l'azienda sponsor deve scegliere l'iniziativa da sponsorizzare tenendo in attenta considerazione il target che andrà a colpire e la sintonia dello sponsee con l'identità dell'impresa e gli obiettivi da raggiungere. Il carattere stesso della sponsorizzazione dovrà essere coerente con l'immagine e i valori che l'azienda vuole comunicare.

Le motivazioni principali che spingono un'azienda ad organizzare un'operazione di sponsorizzazione risiedono nella volontà di "migliorare la notorietà della marca, innalzare l'immagine dell'azienda, aumentare l'esposizione sui media, di motivare i dipendenti e di migliorare il goodwill nell'ambiente sociale dove opera" [Collesei, 2008].

L'audience coinvolta dalla sponsorizzazione può essere divisa in due tipologie: diretta e indiretta. Per audience diretta si intende il pubblico che partecipa attivamente all'evento, mentre l'audience indiretta è quella parte di pubblico che entra in contatto solo attraverso i media che moltiplicano la portata attraverso il fenomeno della risonanza.

L'audience indiretta, come è facile immaginare, può risultare molto più numerosa rispetto a quella diretta e quindi più redditizia, per contro però non riesce a godere della partecipazione emotiva che pone in una posizione particolare e positiva lo sponsor grazie al valore emozionale trasmesso durante lo spettacolo. Si perde in questo modo la possibilità di innescare i meccanismi che inducono il pubblico a gratificare lo sponsor per l'evento prodotto. Questa gratificazione si può tradurre in aumento degli acquisti e di conseguenza valore economico.

La sponsorizzazione funziona seguendo due meccanismi base: l'evento che traina i media o viceversa i media che producono l'evento [Gironi e Zigoni 1989]. Nel primo caso, che rappresenta il caso tipico, l'azienda sponsorizza eventi di grande importanza che generano una grande attesa e hanno un

vasto pubblico che l'azienda punta di raggiungere attraverso l'audience diretta e in secondo luogo attraverso l'audience indiretta ottenuta mediante i media che hanno seguito l'evento per la sua rilevanza e contribuiscono in maniera massiccia alla diffusione dello spettacolo e parallelamente del messaggio. Questo genere di sponsorizzazioni che “puntano sull'effetto risonanza si prestano alla comunicazione d'impresa per un ritorno complessivo di immagine, ovvero alla promozione del marchio, corporate image” [De Sanctis, 2006].

Nel secondo caso sono i media stessi a produrre l'evento e l'azienda finanzia quindi il mezzo di comunicazione che lo trasmette. Manca in questo modo la distinzione fra audience diretta ed indiretta e viene meno l'effetto di risonanza in quanto l'audience indiretta si identifica con quella diretta che verrà raggiunta attraverso una campagna pubblicitaria. A questo tipo di sponsorizzazioni si rivolgono le “imprese che vogliono accrescere la notorietà di un prodotto o di una marca, brand image, per raggiungere precisi scopi di vendita” [De Sanctis, 2006].

I vantaggi che un'azienda si aspetta da ottenere da un'iniziativa di sponsorizzazione sono eterogeni e spaziano dall'aumento qualitativo e quantitativo della propria awareness e reputazione, accrescimento del sistema di relazione, il contatto diretto con i pubblici di riferimento, alla motivazione delle risorse umane.

E' possibile riassumerli, anche se non in modo esaustivo, nel seguente elenco:

- a) associarsi ai valori dell'evento;
- b) segmentare i pubblici della comunicazione
- c) attuare una comunicazione distintiva;
- d) incontrare direttamente il proprio pubblico;
- e) entrare in sintonia con i propri interlocutori;
- f) creare e rafforzare la propria notorietà;
- g) valorizzare le proprie competenze professionali e la propria cultura d'impresa;

- h) accedere ai media in modo privilegiato;
- i) giocare un ruolo socialmente positivo;
- j) realizzare un programma di comunicazione integrata
- k) motivare le risorse umane

Occorre tener presente che la sponsorizzazione è una forma di comunicazione non semplice da gestire. Questa affermazione si fonda sulla considerazione che il messaggio non viene trasmesso direttamente ma attraverso lo sponsee sul quale è poco ragionevole pensare di avere il pieno controllo. Inoltre è necessario considerare che spesso interessi dello sponsor e del soggetto sponsorizzato possono non coincidere. Una delle forze della sponsorizzazione risiede nel fatto che il messaggio è trasmesso da una fonte terza rispetto all'azienda, lo sponsee, ma questo complica anche la situazione. E' dunque necessaria un'attenta mediazione che deve essere formalizzata attraverso un contratto che cerchi di regolare e prevedere tutte le possibili variabili che potrebbero intercorrere nel corso del rapporto. E' altresì fondamentale che lo sponsor non si limiti al controllo dell'esecuzione del contratto, ma deve essere un partner attivo, che viva la sponsorizzazione dall'interno, come parte integrante dello stesso.

Si ritiene infine necessario fare un cenno ai possibili effetti negativi che possono generarsi dalla sponsorizzazione. Per l'assioma che "è impossibile non comunicare" il soggetto/oggetto di comunicazione è una fonte autonoma di messaggi. Se una parte di questi atteggiamenti non sono in linea con i valori dello sponsor possono essere dannosi e lesivi dell'immagine del marchio sponsorizzato.

Nonostante comunque i danni che possono generarsi da una non corretta gestione del rapporto, il ricorso alle sponsorizzazioni è sempre più frequente in considerazione dei ritorni economici alti che si riescono ad ottenere.

### **1.7\_ Le sponsorizzazioni sociali**

La sponsorizzazione sociale si ottiene quando si realizza un collegamento tra un'impresa sponsor e un'iniziativa avente carattere di utilità sociale. Si tratta di un processo di comunicazione mediante il quale un'azienda decide di associare la propria immagine a quella di un progetto di utilità sociale o di un'organizzazione non profit per aumentare il proprio livello di visibilità e ottenere un ritorno di immagine positiva quindi perseguendo obiettivi di natura commerciale.

In particolare, rientrano in questo campo d'interesse sponsorizzazioni a favore di [Ferrari, 2005] :

- assistenza sociale;
- assistenza socio-sanitaria;
- sanità;
- tutela dei diritti civili;
- diritti e assistenza dell'infanzia;
- disabili;
- terza età;
- protezione civile;
- solidarietà;
- protezione e tutela dell'ambiente.

Parte di queste iniziative sono sostenute e gestite da organizzazioni non profit. Emerge una caratteristica fondamentale della sponsorizzazione sociale, cioè non rappresenta solo per lo sponsor un valido strumento di comunicazione, ma si configura anche per il soggetto sponsorizzato, e quindi l'organizzazione non profit, un fondamentale mezzo per la raccolta fondi.

In particolare negli ultimi anni in considerazione dei nuovi modelli di consumo e di una diversa attenzione e riposizionamento della scala dei valori dei consumatori si registra un crescente interesse verso tale forma di sponsorizzazione. Interesse riscontrabile non solo nelle aziende multinazionali che si rivolgono al grande pubblico, ma anche a livello locale con il

coinvolgimento di aziende di medie e piccole dimensioni e d'imprenditori locali.

Questo tipo di operazioni è contraddistinto dalla componente etica delle azioni intraprese, volte ad evidenziare l'orientamento positivo dell'azienda verso un interesse pubblico e possibilmente prezioso per la collettività.

Com'è stato visto sopra, la gestione della sponsorizzazione sociale può avere importanti ripercussioni positive tanto per l'azienda quanto, se non forse in proporzione anche maggiore, per l'organizzazione non profit sponsorizzata.

Per l'azienda i risultati ottenuti non si rifanno esclusivamente ad un aumento della notorietà e innalzamento del livello di immagine percepita, ma possono portare anche ad un miglioramento nei rapporti con i pubblici di riferimento e rafforzare il livello di fiducia da parte di tutta la comunità.

Dal punto di vista del mercato di riferimento la sponsorizzazione aiuta l'azienda a differenziare l'offerta dai concorrenti, dotandosi di un valore aggiunto verso consumatori attenti e sensibili alle tematiche sponsorizzate. Offre inoltre un sicuro contributo a comunicare i valori e gli interessi che l'impresa vuole associare allo stile di vita del suo target di clienti ed ad influenzarne l'atteggiamento puntando su aspetti come la solidarietà, la coscienza sociale e l'ambiente.

Dal fronte del consumatore, analizzando quanto sopra descritto, sembrano abbastanza evidenti i benefici che l'azienda può trarre: maggiore consapevolezza e considerazione positiva del brand, massimizzazione della fidelizzazione dei clienti e non per ultimo l'incremento delle vendite dei prodotti associati alla campagna sociale.

Oltre a ciò s'innescano anche una serie di altri benefici che possiamo definire indiretti perché non derivano direttamente dal consumatore. Ci riferiamo alla possibilità per l'azienda di ottenere un rafforzamento delle proprie relazioni istituzionali mediante l'accesso a network decisori o anche semplicemente grazie all'immagine positiva ottenuta grazie all'associazione ad attività di rilievo sociale. Inoltre, in maniera analoga, anche le relazioni con il personale

possono avere delle ripercussioni positive, rendendolo maggiormente motivato a lavorare per l'azienda e fiducioso e orgoglioso di fare parte di un'azienda socialmente impegnata<sup>4</sup>.

Per il soggetto sponsorizzato, che in questo caso si configura nell'associazione non profit, invece, la sponsorizzazione diventa un fondamentale strumento di fundraising<sup>5</sup>.

In altri termini, per l'organizzazione non profit la sponsorizzazione è un'importante possibilità di ottenere risorse economiche da utilizzare per la realizzazione del proprio scopo sociale, quindi la propria crescita organizzativa, il proprio consolidamento sociale, nonché il raggiungimento della propria missione.

Quando si parla di risorse, in questo contesto non si fa riferimento esclusivamente a risorse economiche. Le aziende possono infatti mettere a disposizione, e forse pure con una predisposizione maggiore, anche beni o servizi da essere usati per la realizzazione dei progetti. Facciamo riferimento alle risorse più disparate che variano dalla consulenza alla messa a disposizione di location, materiale, assistenza personale; tutte risorse che vanno oltre la classica raccolta fondi ma possono integrarsi con essa.

Riassumendo, la sponsorizzazione sociale si configura:

- Per l'azienda come uno strumento di comunicazione per creare opportunità di business mediante il miglioramento dell'immagine, della reputazione, della fidelizzazione e della competitività.
- Per l'organizzazione non profit uno strumento per l'ottenimento di risorse economiche e non, per esercitare lo scopo sociale e la realizzazione dei progetti di cui è autrice.

---

<sup>4</sup>Secondo quanto riporta Business Respect sembra che tutti o quasi tutti gli MBA usciti dalle migliori scuole di business (il 97% per la precisione) accetterebbero stipendi più bassi del 14% di media pur di lavorare in imprese con maggiore reputazione etica e orientate alla CSR [Business Respect, 2004].

<sup>5</sup>Il fundraising viene definito come "il complesso di attività che l'organizzazione non profit mette in atto per la creazione di rapporti d'interesse fra chi chiede risorse economiche, materiali e umane in coerenza con lo scopo statutario e chi è potenzialmente disponibile a donarle".

Il fund raising non è, dunque, solo una semplice richiesta di denaro, bensì un'attività strutturata che si basa su due principi guida dell'economia moderna; il principio di reciprocità e il principio dei matrimoni d'interesse.

In questo ambito il rapporto evolve verso una vera partnership, in cui la relazione da caritatevole è passata a quella di scambio e produce risultati reciprocamente vantaggiosi, seppur finalizzati all'ottenimento degli obiettivi dell'organizzazione non profit. E' infine essenziale che l'azienda sponsor riconosca il progetto dell'organizzazione non profit come chiaramente associabile a "fattori di interesse collettivo" e quindi "vendibile" ai consumatori, altrimenti avrà riluttanza a prestarsi al finanziamento del progetto.



## Capitolo 2

### Marketing sociale e comunicazione sociale esistono?

#### 2.1 \_ Esplorare i nuovi orizzonti del marketing sano

Rileggendo quanto esposto nei paragrafi iniziali del primo capitolo emerge il ruolo determinante che ha avuto il marketing nell'evoluzione del sistema impresa, nella realizzazione della produzione e distribuzione di massa, in sostanza quindi alla definizione dello schema del capitalismo avanzato di mercato.

Se riconosciamo dunque al marketing un così importante contributo allo sviluppo economico e sociale del mondo in cui viviamo, dobbiamo senz'altro attribuirgli delle responsabilità per degli effetti negativi che si sono venuti a generare nel modello di sviluppo fino a qui seguito.

Di seguito riportiamo un elenco sommario di questi effetti negativi [Scott, 2005]:

- crescente deterioramento ambientale ed ecologico;
- progressivo esaurimento delle risorse fisiche e naturali;
- divario crescente fra “ricchi” e “poveri” sia all'interno dei paesi maggiormente sviluppati, che fra questi e il resto del mondo;
- sviluppo dell'instabilità politica, della conflittualità fra le popolazioni di etnie diverse;
- crescente sviluppo dei grandi centri urbani, la maggior parte caratterizzati dal deterioramento della qualità della vita;
- sfruttamento della manodopera e diffusione del lavoro minorile, soprattutto nei cosiddetti “paesi emergenti”;
- permanere di livelli di analfabetismo, sia nei paesi “ricchi” che in quelli “poveri”.

Gli effetti sopra riportati stanno determinando quelli che vengono definiti come “i tre divari fondamentali del mondo contemporaneo” [Scott, 2005]:

“Divario ecologico”, cioè il depauperamento delle risorse naturali e crescente scarsità delle stesse, nonché il deterioramento del contesto ambientale che ha un valore fondamentale se non si vuole compromettere la sopravvivenza dell'umanità.

“Divario di qualità della vita”, consistente nel peggioramento delle condizioni lavorative e della qualità stessa della vita. Si ascrive a questa seconda categoria anche il divario fra fruizione dei bisogni personali a scapito di quelli collettivi, in quanto la priorità data alla gratificazione dei primi ha portato ad un progressivo peggioramento del soddisfacimento di quelli collettivi, con conseguenze negative per tutti.

Infine il “divario sociale, politico, strategico” con cui si identifica l'accentuazione delle differenze tra i ricchi e poveri, intesi sia come paesi che individui, sfruttamento della manodopera e del lavoro minorile, eccessiva proliferazione dei consumi.

La questione di eliminare, o quantomeno ridurre questi divari sembra poter essere considerata la sfida dei prossimi anni.

Si rende pertanto necessario l'ampliamento del perimetro tradizionale di azione del marketing includendo anche un concreto impegno verso la società e l'ambiente.

Parallelamente si sta diffondendo una sempre maggior insofferenza dei consumatori verso quelle forme di marketing “manipolatorio” e “selvaggio”.

Si fa riferimento alle pesanti attività di direct marketing dei call center, forme invasive di spam, violazioni nell'uso e nella protezione dei dati personali, pressioni e incitamenti ad un eccesso di consumismo attraverso la vendita forzata o sotto pressione, oppure sfruttamento, attraverso la pubblicità, delle ansie e delle sofferenze degli individui.

E' necessario un ripensamento delle logiche del marketing, al di là delle pure logiche etiche, in quanto oggi pare chiaro che il marketing selvaggio è

autodistruttivo e va nella direzione opposta rispetto agli interessi di lungo termine dell'impresa.

Questi cambiamenti si leggono alla luce della grave crisi dei consumi degli ultimi anni che non è stata soltanto quantitativa, ma ha interessato anche le convinzioni, i bisogni, i desideri e i valori dei consumatori. Emerge il profilo di un nuovo modello di consumo, una domanda che non si sente solo portatrice di diritti, ma che volge lo sguardo anche verso l'ambiente e gli altri soggetti.

Si sono spostate in questo senso le aspettative e l'attenzione dei consumatori su aspetti nuovi che prestano maggior attenzione alle cause sociali.

Negli ultimi 10 anni la comunità è diventata molto più attenta alle tematiche della sostenibilità e delle cause sociali ed esige un cambio di rotta rispetto alle pratiche di marketing discutibili che hanno generato effetti negativi sulla società.

Un'indagine condotta nel 2010 da Landor Associates, Burson-Marsteller e Penn Schoen Berland, società specializzate in consulenza aziendale, pubbliche relazioni e strategie di comunicazione evidenzia come il 77% dei consumatori intervistati ritiene che l'attenzione ai temi sociali sia un elemento molto importante all'interno di un'impresa e il 56% di questi acquisterebbe il prodotto di un'azienda socialmente impegnata piuttosto che uno analogo. Emerge inoltre, aspetto sicuramente non secondario, che il 76% di questi consumatori ritiene accettabile che ci sia un ritorno economico per l'impresa a fronte del sostegno di una buona causa.

Risulta quindi abbastanza evidente che il consumatore non valuti più il marchio solo basandosi sulla qualità dei prodotti, ma sempre più sulla responsabilità dell'impresa e sulla tipologia di rapporto che questa instaura con la società.

Oggi stiamo assistendo ad una grande richiesta di valori etici, di trasparenza e di credibilità. L'abbinamento dell'azienda a questi temi deve essere necessariamente sfruttato in quanto è altamente redditizio in termini di

immagine oltre che fondamentale per una crescita di lungo periodo che tenga conto del valore prodotto per la società.

Sembra “ormai diffusa la consapevolezza sul fatto che l’impresa non deve perseguire il solo fine di produrre reddito, ma deve essere considerata come un’istituzione sociale con finalità plurime, con il compito di creare, oltre il valore economico, anche un valore ambientale e sociale” [Michelini, 2003].

Il ruolo del marketing sta evolvendo nella direzione suggerita da questi cambiamenti e concetti come marketing responsabile, marketing etico, marketing sostenibile, green marketing, marketing sociale, devono diventare di uso comune nelle aziende che vogliono ottenere la fiducia dei consumatori, valorizzare il propri brand e assumere un comportamento propositivo e rispettoso della società.

I primi inquadramenti in letteratura di queste tematiche iniziano ad emergere negli anni novanta. Sciarelli riprendendo Kotler definisce il marketing etico citando le “sue tre importanti finalità, cioè soddisfare il consumatore, promuovere il benessere della società e assicurare un profitto all’impresa” [Sciarelli 2006].

Il marketing sostenibile viene identificato con la capacità di soddisfare le esigenze attuali dei consumatori e delle imprese salvaguardando o aumentando al contempo la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni [Kotler, Armstrong 2009].

Il green marketing rappresenta invece un impegno serio nel conciliare il profitto aziendale con le necessità dell’ambiente puntando su prodotti e filiere di produzione che tengano in considerazione l’impatto ambientale.

Il marketing sociale consiste nell’utilizzo di tecniche di marketing per il raggiungimento di obiettivi sociali che sposano le iniziative di carattere prettamente sociale occupandosi delle tematiche legate alla sanità, alla tutela dell’ambiente o alle cause di interesse collettivo.

Emerge dunque costantemente una doppia sfera di intervento: da una parte gli interessi aziendali di redditività, ricchezza e profitto, che devono però

essere raggiunti adottando comportamenti trasparenti e corretti, nel rispetto dei diritti dei consumatori e tenendo in considerazione tutta una serie di aspetti non prettamente connessi all'azienda nel breve periodo, come i principi morali, sostenibilità, rispetto per l'ambiente e interesse verso cause sociali, che generano un importante valore per la società nel suo complesso. Questo significa fare marketing responsabile.

Nei prossimi paragrafi andremo ad affrontare con maggior dettaglio il tema del marketing dei temi sociali, ritenuto interessante per lo studio che stiamo affrontando in questo lavoro.

## **2.2\_ Marketing e comunicazione dei temi sociali**

L'associazione del marketing a temi di rilevanza sociale è stata introdotta per la prima volta da Philip Kotler e Gerald Zaltam nel 1971, quando in una pubblicazione del *Journal of Marketing*<sup>6</sup> riflettono sulla possibilità di utilizzare le tecniche di marketing commerciale per il raggiungimento di obiettivi sociali e di salute.

Infatti in questo periodo inizia ad emergere una dimensione più ampia del marketing, non più limitato alle imprese ma estendibile anche alle nuove realtà che stanno prendendo spazio nel contesto socioeconomico. Ci riferiamo in questo caso alle associazioni a fini volontaristici, alle fondazioni, ai partiti che iniziano ad usare il marketing per la gestione e promozione delle loro attività, prevalentemente legate a questioni etiche.

E in questo contesto che si inserisce la branca del marketing dedicata ai temi sociali.

Questo avviene quando si estende il concetto di scambio non più solo ai prodotti e ai servizi, ma anche alle idee e ai comportamenti, ossia la diffusione di valori e comportamenti ritenuti più giusti.

---

<sup>6</sup> P. Kotler, G. Zaltaman, "Social Marketing: An Approach to Planned Social Change", *Journal of Marketing*, vol. 35, luglio 1971, pp. 3-12

L'importanza che il consumatore moderno associa ai temi legati all'ambiente, alla salute, alla solidarietà o alle cause civili abbinata alla ormai diffusa consapevolezza dell'efficacia delle tecniche di marketing declinate su questi aspetti sta affermando con sempre maggior convinzione le strategie di marketing per i temi sociali.

Questa tipologia di campagne vengono maggiormente utilizzate da:

- Le organizzazioni non profit, che realizzano campagne per la raccolta fondi essendo nella maggior parte dei casi la loro principale fonte di finanziamento;
- Gli enti pubblici, che negli ultimi anni hanno intensificato notevolmente il loro impegno a favore di progetti sociali. Numerose sono in particolare le campagne gestite dalla Pubblica Amministrazione locale: regioni, province e comuni;
- Le imprese che in particolare nell'ambito delle proprie politiche di CSR, realizzano iniziative a favore della collettività.

In base ai soggetti che attuano la campagna e ai suoi contenuti possono essere individuate tre rami del marketing dedicato ai temi sociali:

- Non profit marketing;
- Marketing sociale;
- Marketing delle responsabilità sociali o societal marketing;

### **2.2.1 \_ Non profit marketing**

Con il concetto non profit marketing si intende la possibilità di applicare il pensiero e i metodi del marketing all'operato delle associazioni non profit [Shapiro 1973]. Il fatto che le tecniche e i principi siano utilizzabili dalle organizzazioni non profit non significa che sia banalmente sufficiente trasporre le stesse, in quanto necessitano inevitabilmente di un adattamento al diverso contesto. Tuttavia è necessario sottolineare che entrambe condividono l'obiettivo di assicurare un rapporto efficace ed efficiente tra le risorse che hanno a disposizione e l'obiettivo da raggiungere. Ciò implica

necessariamente la capacità di individuare i bisogni che emergono e la giusta soluzione per soddisfarli. E' in questa situazione che si evidenzia l'utilità, come per le aziende, anche per le organizzazioni no profit di una visione di marketing orientata al consumatore con il fine ultimo però di soddisfare gli interessi sociali.

Le associazioni no profit svolgono un'attività socialmente utile che per funzionare deve ricevere il consenso dal proprio pubblico e diviene molto utile, se non addirittura necessario, un approccio metodico che deriva dall'applicazione delle metodologie di marketing.

Mentre per un'impresa il mercato è rappresentato dai destinatari del proprio servizio, quindi i clienti finali o il trade, per un'associazione non profit in genere la situazione si complica perché si trova davanti a due tipologie di pubblico. Il pubblico "primario" rappresentato dai destinatari del servizio, ed il pubblico "secondario" formato dai possibili finanziatori, dalle amministrazioni pubbliche, dagli opinion leader , cioè quei soggetti che rendono possibile lo svolgimento e la conoscenza dell'attività dell'associazione.

Possiamo quindi forse ipotizzare per l'associazione non profit un bisogno maggiore di applicare le tecniche di marketing rispetto all'impresa profit. Si deve infatti misurare invece che in solo mercato in tre diversi: il mercato dei prodotti/servizi che fornisce ai vari clienti/utenti, in concorrenza con altre non profit e profit, il mercato dei volontari, e quello delle donazioni, anche qui in concorrenza con altre organizzazioni.

### **2.2.2 \_ Marketing sociale**

Per marketing sociale s'intende l'utilizzo dei principi e delle tecniche del marketing per influenzare un gruppo target ad accettare, rifiutare, modificare o abbandonare un comportamento in modo volontario, allo scopo di ottenere un vantaggio per i singoli, i gruppi o la società nel suo complesso [Kotler, Roberto, Lee 2002].

I vantaggi accennati sopra si riferiscono agli ambiti della promozione e tutela della salute, come ad esempio l'adozione di stili di vita sani, prevenzione e riduzione di comportamenti a rischio oppure per la promozione di comportamenti sociali, cioè tutela dell'ambiente, raccolta differenziata, consumi e mobilità sostenibili. In ogni caso riguardano sempre temi che possono produrre un beneficio sociale, cioè un cambiamento comportamentale della collettività. Un eventuale beneficio individuale deve comunque essere connesso all'interesse collettivo.

Nel contesto attuale a farsi carico di queste necessità di cambiamento comportamentale sono spesso le organizzazioni non profit. Superato il problema della raccolta fondi (che verrà approfondito successivamente) le organizzazioni devono applicare tutti gli strumenti che il marketing mette a disposizione e non limitarsi al solo uso della pubblicità, come per esempio l'uso della comunicazione di massa, anche se sicuramente tutto ciò non è di facile applicazione per l'organizzazione non profit.

Il marketing sociale sembra possa indentificarsi con le tecniche di marketing commerciale applicate però in un contesto diverso e con obiettivi diversi. Le due discipline hanno molto in comune, ma ognuna ha il suo insieme di regole, limiti e richiede specifiche abilità [Bloom e Novelli 1981].

La tabella riportata di seguito cerca di proporre un confronto tra il marketing sociale e quello commerciale:

<b>MARKETING COMMERCIALE</b>	<b>MARKETING SOCIALE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuove prodotti</li> <li>- Convince ad acquistare qualcosa e modifica i comportamenti d'acquisto</li> <li>- I concorrenti sono le altre marche e prodotti</li> <li>- I benefici sono immediati o a breve termine</li> <li>- I costi sono principalmente di tipo monetario</li> <li>- Il target è passivo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promuove idee e comportamenti</li> <li>- Mira a fare cambiare le opinioni e modifica i comportamenti</li> <li>- Concorrenza rappresentata dagli stili di vita e opinioni antagoniste</li> <li>- Produce benefici a lungo e medio termine</li> <li>- I costi sono principalmente di tipo psicologico e/o fisico</li> <li>- Il target è attivo</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo scopo è vendere e quindi il profitto per l'azienda e i suoi azionisti</li> <li>- I finanziamenti provengono da investimenti e vendite</li> <li>- La responsabilità privata è la guida</li> <li>- Le performance sono misurate in profitti e quota di mercato</li> <li>- La definizione dei prodotti e dei servizi è guidata dalla domanda</li> <li>- Cultura commerciale con alta propensione al rischio</li> <li>- Le relazioni sono spesso competitive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lo scopo è il raggiungimento di un "benessere sociale"</li> <li>- I finanziamenti provengono da fondi pubblici, tasse e donazioni</li> <li>- Guidati da responsabilità pubblica</li> <li>- Performance misurata in rapporto a obiettivi comportamentali</li> <li>- I prodotti e servizi si basano sulla gestione dei comportamenti</li> <li>- Cultura del settore pubblico o terzo settore con avversione al rischio</li> <li>- Relazioni basate sulla costruzione della fiducia</li> </ul>
<p>Adattamento da [Kotler, Roberto, Lee 2002], [Lee, Kotler, 2008], [Cucco, Pagani, Pasquali, Soggia 2011]</p>	

Il marketing sociale, da come si evince sopra, ha l'obiettivo di produrre un cambiamento dei comportamenti in diversi campi, per esempio ambientale, sanitario, economico, scolastico, applicando delle strategie che utilizzano gli strumenti del marketing commerciale.

E' comunque opportuno ricordare che il marketing sociale nonostante l'impiego di tecniche e principi simili è profondamente diverso dal marketing commerciale per valori e finalità. Nel marketing commerciale si cerca di ottenere un vantaggio economico per chi vende, mentre nel marketing sociale l'obiettivo è ottenere un beneficio sociale per i destinatari del progetto.

Per il raggiungimento del cambiamento sociale vengono proposte diversi gruppi di strategie [Kotler, Fox 1981]:

- Approccio normativo, cioè interventi normativi di restrizione o incentivazione alla produzione e/o consumo di talune categorie di prodotti;
- Approccio tecnologico che consiste appunto in innovazioni tecnologiche di prodotto che permettono di aiutare i soggetti ad abbandonare un comportamento dannoso per assumerne uno migliore;

- Approccio economico, ovvero l'applicazione di politiche di aumento o riduzione dei costi relativi a comportamenti indesiderati o auspicati oppure politiche di disincentivazione o incentivazione mediante per esempio tasse o sovvenzioni;
- Approccio informativo applicato attraverso l'utilizzo di messaggi per informare sui danni dei comportamenti dannosi o viceversa sui benefici generati dal cambiamento.

Il marketing sociale si fonda su quest'ultimo approccio. La sola leva informativa risulterebbe inefficace e si rende necessario integrarla anche con gli altri strumenti del marketing all'interno di una strategia più ampia.

### **2.2.3 \_ Marketing delle responsabilità sociali o societal marketing**

Questa tipologia di marketing inizia a diffondersi negli anni 90 ed è interpretata dal marketing delle cause di interesse generale, definito in alcuni casi anche filantropico. Un'utile descrizione del fenomeno la possiamo prendere ancora da Kotler quando sostiene che il concetto di societal marketing consiste nel compito dell'impresa di determinare e soddisfare i bisogni e gli interessi dei consumatori obiettivo in modo più efficace ed efficiente dei concorrenti, secondo modalità che preservino o rafforzino il benessere non solo del consumatore ma anche della società nel suo complesso [Kotler 1986]. In questo contesto emerge quindi l'attività di marketing, in particolare i suoi effetti, rivolti non più solo al consumatore ma alla società nella sua generalità. Il nucleo fondamentale di questa branca del marketing vive nella responsabilità che l'impresa orientata al profitto si prende nei confronti dell'ambiente in cui opera. L'impresa si rende socialmente responsabile verso l'ambiente, quindi verso l'esterno e verso i suoi stakeholders.

Storicamente questa responsabilità si è sviluppata in due momenti diversi. Inizialmente l'input della presa di coscienza da parte delle aziende deriva dalle associazioni ambientaliste e consumeriste che hanno chiesto alle

imprese una più alta qualità dei prodotti abbinata ad una più corretta definizione e gestione della supply chain in ottica ambientale. Le aziende per garantirsi maggiori possibilità di affermazione hanno dovuto gioco forza adeguarsi al nuovo contesto e cercare una "accettabilità sociale" da parte dei consumatori maggiormente attenti a questo tipo di tematiche.

Successivamente le imprese più attente e lungimiranti hanno iniziato a sfruttare questi vincoli per trarne dei vantaggi rispetto ai concorrenti trasformandoli in opportunità di successo. Considerare la "coscienza etica" della collettività permette di anticipare eventuali vincoli esterni di carattere normativo e sociale oltre che pubblicizzare l'impegno sociale che si sta approfondendo.

Il societal marketing si concretizza in due macro-opzioni, una interna all'azienda e una esterna, entrambe con lo scopo di comunicare e pubblicizzare l'attenzione verso la collettività e quindi l'impegno sociale.

L'opzione che è stata definita interna si configura quando l'azienda inizia a modificare i processi e i prodotti in modo da proporre un'offerta che tenga presente delle implicazioni che si vengono a creare per la società e l'ambiente. Possiamo portare l'esempio di prodotti con un più alto livello qualitativo che evadono dal concetto di obsolescenza programmata, oppure l'utilizzo di packaging riciclabile, l'impiego di energie alternative nei processi produttivi o anche la garanzia di applicare condizioni di lavoro umane, o ancora di non utilizzare manodopera infantile. In tutti questi casi l'azienda s'impegna direttamente e si fa portatrice in prima persona dell'implementazione di scelte che non penalizzano il tessuto sociale o l'ambiente, ma al contrario tendono a valorizzarlo.

L'opzione esterna si configura invece quando l'azienda non si impegna direttamente, o perlomeno non solo direttamente, ma demanda il raggiungimento dell'obiettivo ad un ente esterno, spesso un'associazione o una fondazione non profit, di cui si fa finanziatrice.

E' comunque fondamentale ricordare che entrambe le opzioni non vengono applicate esclusivamente per ideologie etiche dei vertici aziendali o dei soci, ma hanno il fine ultimo di migliorare l'immagine dell'azienda agli occhi dei consumatori, degli enti pubblici e degli altri stakeholders.

In sostanza il marketing delle relazioni sociali si raffigura come un'importante risorsa per le aziende che possono in questo modo ottenere miglioramenti dell'immagine con ritorni dal punto di vista dei profitti. Tuttavia però, in modo parallelo, quando le imprese si impegnano a finanziare cause di interesse collettivo, a godere di questo orientamento di marketing sono anche le organizzazioni non profit che riescono a trovare una soluzione al problema della raccolta fondi.

Il societal marketing nasce quindi dalle “esigenze di responsabilità sociale” delle imprese profit, dove l'obiettivo di creare benefici per la società diviene solo accompagnatorio, se non forse in qualche caso anche solo strumentale, rispetto a quello dell'ottenimento del profitto.

Si può sicuramente creare un contesto favorevole alla promozione di benefici sociali, ma questo obiettivo è integrato in progetto più ampio per l'impresa.

E' in questo panorama che emerge prepotentemente il tema della Corporate Social Responsibility che cercheremo di esaminare nei prossimi paragrafi.

### **2.3\_ La Corporate Social Responsibility nel contesto di marketing**

L'emergere di nuove tendenze culturali che pongono l'accento sul benessere collettivo ed ad un concetto di qualità di vita più ampio legato ai temi della salute, dell'ambiente, dell'uguaglianza, dell'etica, ha costretto le aziende a riflettere ed investire risorse per adeguarsi alle nuove richieste.

In questo contesto l'azienda non è più valutata solo in base alle sue performance economiche e finanziarie, ma anche, almeno in parte, da una serie di atteggiamenti che hanno anche un impatto sociale. Di conseguenza

viene rivalutato il ruolo dell'impresa, svincolandolo dalla sola componente economica e attribuendole anche il compito di contribuire al progresso umano, civile e sociale del contesto in cui opera.

L'impresa non è un'isola, separata dall'ambiente sociale. Al contrario, diventa sempre più un punto di riferimento per chi ci lavora, per chi investe, per chi produce beni e strumenti ad essa collegati, per chi vive nel territorio [Sobrero 2006].

E' in risposta a queste considerazioni che si delinea ed inizia ad emergere il concetto Responsabilità Sociale d'Impresa o Corporate Social Responsibility (CSR). Trovare una definizione univoca è una questione di non facile soluzione a causa dell'ampiezza del tema e dal moltiplicarsi di contributi che sono stati prodotti in letteratura negli ultimi anni.

Sembra molto interessante e comunemente condivisa la definizione data dalla Commissione Europea nel 2001, che così identifica "l'essere socialmente responsabili": "essere socialmente responsabili significa non solo soddisfare pienamente gli obblighi giuridici applicabili, ma anche andare al di là investendo «di più» nel capitale umano, nell'ambiente e nei rapporti con le altre parti interessate" [Libro Verde della Commissione Europea, 2001].

E ancora, sempre nel Libro Verde, si auspica "l'integrazione su base volontaria, da parte delle imprese, delle preoccupazioni sociali e ambientali nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate, al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali" [Libro Verde della Commissione Europea, 2001].

La Responsabilità Sociale delle imprese può essere vista come una risposta alle problematiche sociali e civili che stanno emergendo e di cui si sta prendendo coscienza. Sono dei comportamenti sociali che vanno al di là degli obblighi giuridici e si configurano come una scelta volontaria basata su considerazioni etiche e sulla possibilità di migliorar l'immagine aziendale e avere come risultato maggiori profitti e crescita.

I fattori che stanno alla base dell'assunzione di comportamenti e strategie aziendali verso una responsabilità sociale da parte delle imprese sono [Libro Verde della Commissione Europea, 2001]:

- le nuove preoccupazioni e attese dei cittadini, dei consumatori, delle pubbliche autorità e degli investitori in vista della mondializzazione e delle trasformazioni industriali di grande portata;
- criteri sociali che influiscono sempre più sulle decisioni di investimento degli individui o delle istituzioni, sia in quanto consumatori che in quanto investitori;
- le inquietudini crescenti suscitate dal deterioramento dell'ambiente provocato dall'attività economica;
- la trasparenza portata dai mezzi di comunicazione e dalle tecnologie moderne dell'informazione e della comunicazione nell'attività delle imprese.

Le iniziative di natura sociale intraprese dalle imprese costituiscono dunque la risposta del mondo economico ai mutamenti socioculturali avvenuti a partire dagli anni '70. Si raffigurano come un fenomeno che sta conoscendo grande espansione: si stima infatti che circa il 70% delle imprese italiane finanzi iniziative di carattere sociale (precisamente il 64,4% delle PMI ed il 73,3% di quelle grandi).

Tendenzialmente si ritiene che pratiche di CSR siano utilizzate principalmente nelle grandi società.

È importante però, come suggerito dalla Comunità Europea, che essa sia più ampiamente applicata nell'ambito delle PMI, comprese le microimprese, poiché il loro apporto all'economia e all'occupazione è il più importante. Anche se numerose PMI applicano già la loro responsabilità sociale, in particolare a livello locale, una più intensa sensibilizzazione e un più profondo sostegno alla diffusione delle buone prassi potrebbero favorire la diffusione della responsabilità sociale tra le imprese di questa categoria [Libro Verde della Commissione Europea, 2001].

Riprendendo la definizione data sopra della CSR, è possibile fare emergere e sintetizzare le principali caratteristiche della CSR [Beda, Bodo, 2004]:

- La volontarietà : l'attuazione di atteggiamenti socialmente responsabili è il risultato di una libera iniziativa dell'impresa;
- Andare oltre la normativa: l'applicazione di un comportamento socialmente responsabile da parte delle imprese non deve nascere da un'imposizione legislativa, ma deve necessariamente configurarsi come un impegno volontario assunto dalle imprese perché ritengono possa generare dei vantaggi nel lungo periodo;
- Lo stretto legame con la sostenibilità : CSR e sviluppo sostenibile sono due concetti fortemente correlati in quanto nelle loro attività le imprese devono considerare anche le implicazioni economiche, sociali e ambientali derivanti dal loro operato.

Riassumendo, applicare una politica che tenga presente i concetti di Responsabilità Sociale d'Impresa significa scegliere volontariamente di andare oltre gli obblighi previsti dal legislatore, investendo di propria iniziativa nella correttezza dei rapporti con i partner aziendali per migliorare il progresso sociale e il rispetto per l'ambiente.

La Responsabilità Sociale d'impresa viene applicata per gestire l'impatto delle attività dell'azienda nei confronti della società e dell'ambiente di cui fa parte e con cui esiste un rapporto di reciproca interdipendenza.

Non è però sufficiente una semplice dichiarazione di responsabilità, ma è necessario un impegno concreto che dimostri l'essere socialmente responsabile dell'impresa. Deve quindi realizzare delle specifiche iniziative, che si possono configurare in:

- Contribuire alla tutela e rispetto dell'ambiente;
- Investire nel capitale umano, tutelando la salute e sicurezza nei luoghi di lavoro o assumendo persone, rispettando i diritti umani e non applicando condizioni discriminatorie;

- Organizzare il rapporto con fornitori scegliendo coloro che applicano politiche che valutano l'impatto ambientale e un corretto rapporto con il personale;
- Curare il rapporto con partner commerciali e fornitori, scegliendo attentamente i propri interlocutori, e favorendo coloro che rispettano i diritti umani e che adottano standard di eccellenza in materia di rispetto e tutela dell'ambiente;
- Puntare nel rapporto con i clienti, fornendo un'offerta di qualità, affidabile e sicura;
- Investire nel sociale, collaborando con le scuole e sostenendo le organizzazioni non profit della propria comunità.

L'adozione di una politica di CSR che porta l'azienda ad un impegno nel sociale o nel settore della protezione dell'ambiente può generare migliori prestazioni economiche che consentono di ottenere maggiori profitti e generare crescita.

Più in generale, l'impatto economico per l'impresa della CSR può essere suddiviso in effetti diretti ed indiretti [Libro Verde della Commissione Europea, 2001]. Per effetti diretti si intendono per esempio i risultati in termini di impegno e produttività ottenibili dai lavoratori grazie ad un migliore ambiente di lavoro, oppure nascere da una migliore gestione delle risorse naturali. Gli effetti indiretti invece sono il risultato di una sempre maggiore attenzione dei consumatori e degli investitori su queste tematiche, che aumentano le possibilità di successo delle imprese che vi si conformeranno. In caso contrario invece la reputazione di un'impresa potrà soffrire per le critiche formulate nei confronti di suoi comportamenti non socialmente responsabili.

Per l'azienda quindi uniformarsi ai principi della responsabilità sociale d'impresa genera i seguenti vantaggi [Beda, Bodo, 2004]:

- Migliorare l'immagine e la reputazione aziendale: le imprese socialmente responsabili possono godere di significativi benefici in termini di reputazione sia verso il pubblico che, più in generale, verso

tutto l'ambiente. Questo aumenta la capacità di attrarre partner, commerciali, clienti, fornitori, capitali e personale ad alto potenziale. Attività che dimostrano etica, trasparenza, correttezza e attenzione alla soddisfazione degli stakeholder contribuiscono alla costruzione della reputazione, della fiducia e del consenso attorno all'impresa.

- Aumento delle vendite e fidelizzazione della clientela: la definizione dell'offerta solo attraverso gli attributi della qualità, dell'affidabilità, del prezzo, della convenienza e della sicurezza oggi non è più sufficiente. Si stanno affermando nuovi valori a cui il consumatore è sensibile: sostenibilità e attenzione alle dinamiche sociali sono ormai fattori critici nella scelta delle opzioni di consumo. È dimostrato che, a parità di qualità e prezzo, i clienti tenderanno a preferire le aziende che dimostrano un maggiore impegno socio-ambientale.
- Migliorare l'efficacia della gestione del rischio: l'integrazione della sfera ambientale e sociale nei processi aziendali prevede la loro ridefinizione in un'ottica nuova e più ampia, che ne individui i punti di forza e di debolezza. In questo modo, è possibile evidenziare rischi prima sconosciuti o non sufficientemente considerati, e di adottare una corretta gestione per implementare attività di prevenzione o eliminazione della fonte stessa del rischio.
- Incremento della produttività e della qualità: il minor impatto ambientale, il miglioramento delle condizioni lavorative, il rispetto dei diritti umani e dei criteri sociali generano aumenti della produttività e la riduzione degli errori e quindi degli scarti. Un clima favorevole nell'ambiente di lavoro è un aspetto fondamentale per la soddisfazione del personale e porta ad una riduzione dei costi prodotti dalle inefficienze economiche.
- Aumento della capacità di attrarre e mantenere i dipendenti: nell'economia moderna, che si fonda sulla conoscenza e sull'informazione, diviene imprescindibile il ruolo del capitale umano. Le

imprese socialmente responsabili hanno minori ostacoli nel reclutare e mantenere il capitale umano in azienda e minori costi di formazione e selezione perché l'impegno sociale dell'impresa aumenta anche la fiducia dei suoi dipendenti.

- Miglioramento delle relazioni con le autorità pubbliche: le imprese che dimostrano un concreto impegno sociale sembrano essere sottoposte ad un minore controllo da parte delle autorità e nel caso di imprese che lavorano con enti pubblici possono avere dei benefici nei meccanismi di appalto delle forniture.

#### **2.4\_ Mezzi e strumenti per la comunicazione della Corporate Social Responsibility**

L'azienda per apparire agli occhi del pubblico più umana e vicina, non basta che realizzi le iniziative di CSR, ma le deve anche comunicare facendo conoscere il proprio impegno sociale, tanto verso l'esterno, quanto all'interno.

Ecco quindi emergere il ruolo della comunicazione come parte integrante e componente indispensabile di ogni politica di Responsabilità Sociale d'Impresa. Se in passato la sfida è stata costruire brand sempre più "grandi", la sfida del futuro verterà invece nel creare brand "migliori", consapevoli delle loro responsabilità verso la società e capaci di soddisfare anche i bisogni legati a componenti etico-morali.

In questo contesto però i paradigmi di comunicazione mutano richiedendo forme meno superficiali, meno gridate, che si basano sulla capacità da parte dell'impresa di instaurare un dialogo con i propri interlocutori per capire e soddisfare i loro bisogni e le loro attese di etica, socialità e solidarietà.

La comunicazione di CSR risulta infatti credibile solo quando:

- è congruente con gli interventi di responsabilità sociale e i comportamenti dell'impresa;

- il campo in cui vengono eseguite le iniziative di CSR sono coerenti con il business dell'impresa;
- le iniziative di CSR possono essere misurate, misurabili e continue.

Le imprese devono porre molta attenzione nella comunicazione perché i consumatori stanno diventando sempre più pronti a distinguere se dietro alla comunicazione c'è un impegno reale dell'impresa oppure solo apparenza per ingannare il pubblico, sottolineando per esempio le credenziali ambientali di un'impresa o di un prodotto quando queste siano infondate o irrilevanti [Ferrari, Renna, Sobrero, 2009].

Coerenza e continuità dell'impegno di CSR sono dunque due dei principali criteri utilizzati per giudicare la credibilità della comunicazione socialmente responsabile.

Esiste un ampio ventaglio di scelta fra gli strumenti che possono essere usati per la comunicazione della CSR. Nei prossimi paragrafi verranno analizzati i principali [Molteni, Lucchini, 2004], cioè:

- Il codice etico
- Il bilancio ambientale
- Il bilancio sociale
- Le certificazioni esterne
- Il cause related marketing

È comunque fondamentale che le imprese, pur essendo consapevoli dell'esistenza di un'ampia gamma di alternative, organizzino il loro impiego riconducendolo ad un'unica strategia di utilizzo, per prevenire confusione e ripercussioni negative per l'immagine aziendale.

#### **2.4.1\_ Il codice etico**

“Il codice etico è uno strumento di autoregolamentazione che amplia gli strumenti di gestione delle relazioni tradizionali con azionisti ed investitori a tutti gli stakeholder” [Beda, Bodo, 2004].

Il codice etico è definibile come un “contratto sociale” tra l’impresa e i suoi interlocutori attraverso il quale l’impresa si impegna al rispetto dei valori morali, come la salvaguardia dei diritti personali e aziendali, l’integrità, l’imparzialità e la solidarietà.

Il Codice Etico non è né un contratto a valenza giuridica né una legge, ma un documento derivante un meccanismo interno all’impresa. La sua formulazione inizia solo quando i vertici aziendali esprimono la volontà di dotarsene, divenendo un documento autovincolante, nel senso che genera da solo le ragioni del suo rispetto, senza dover necessitare di un potere sanzionatorio esterno.

La Commissione Europea ha divulgato delle raccomandazioni riguardo la redazione dei codici etici:

- l'utilizzo come standard minimi su cui basarsi di autorevoli punti di riferimento internazionali;
- l'inclusione di meccanismi per la valutazione della loro applicazione;
- il coinvolgimento degli stakeholder per le attività di elaborazione, realizzazione e verifica.

Il codice, una volta approvato deve essere divulgato ed è determinante per il suo rispetto l'intensità con cui viene comunicato.

Generalmente la struttura del codice etico viene sviluppata su cinque livelli:

- i principi etici e sociali che interpretano la mission aziendale e ne indicano il modo più corretto di portarla a termine;
- le norme etiche per le relazioni dell'impresa con i vari stakeholder;
- gli standard etici di comportamento a cui l'impresa mira adeguarsi;
- le sanzioni interne per la violazione delle norme del codice;
- gli strumenti e metodologie per l'attivazione.

In sostanza quindi, il codice etico si configura come uno strumento di gestione con cui l'impresa:

- evidenzia, rafforza e preserva i tratti fondamentali dell'identità aziendale;

- contribuisce a modificare comportamenti devianti;
- rafforza il senso di appartenenza dei dipendenti;
- tende a ridurre gli atti illeciti commessi dai dipendenti per ignoranza;
- evidenzia le norme etiche per le relazioni tra l'impresa e i diversi stakeholder;
- crea fiducia negli stakeholder e nel pubblico.

Le imprese oggi scelgono di dotarsi di codici di condotta per indirizzare le loro politiche di responsabilità sociale. Questi strumenti sono però utili solo se vengono applicati volontariamente dall'impresa, se sono coerenti con il suo business e se sono il risultato di una approfondita riflessione circa valori, obiettivi e strumenti necessari per raggiungerli.

#### **2.4.2 \_ Il bilancio ambientale**

Il bilancio ambientale è un documento a carattere volontario nel quale vengono rappresentate le principali relazioni tra l'impresa e l'ambiente.

Attraverso questo strumento l'impresa comunica le attività di gestione, pianificazione e rendicontazione realizzate per minimizzare l'impatto negativo esercitato dalla sua attività produttiva sull'ambiente.

I punti che devono essere trattati nella redazione del bilancio ambientale possono essere ricondotti ai seguenti aspetti [Beda, Bodo, 2004]:

- Profilo ambientale dell'impresa, che consiste in una descrizione dell'attività dell'impresa riguardo al settore di attività, dimensioni e tecnologie adottate;
- Politica ambientale, cioè la presa di posizione e dichiarazione d'intenti dell'impresa rispetto alle tematiche ambientali;
- Sistemi di gestione ambientale, consistenti in strumenti di prevenzione del rischio, sicurezza e salute dei dipendenti, ecc;
- Indicatori di prestazione ambientale rispetto a consumi energetici e di acqua, emissioni, gestione dei rifiuti e tipologia di trasporti utilizzati.

### 2.4.3 \_ Il bilancio sociale

Il bilancio sociale si configura in un sistema di rendicontazione quantitativa e qualitativa tra l'impresa e i suoi gruppi di riferimento per delineare un quadro completo dell'interdipendenza tra i fattori economici, ambientali e sociali. Lo scopo è fornire una rappresentazione dei risultati ottenuti dall'impresa in relazione degli obiettivi derivanti dai suoi valori, dalla sua missione e dal suo codice etico.

Il risultato è quindi una sorta di certificazione del profilo etico dell'impresa per legittimarne il ruolo in termini soprattutto morali agli occhi della comunità di riferimento e si configura come la prova del perseguimento dei suoi interessi economici contribuendo però a migliorare la qualità della vita della società in cui opera.

Il bilancio sociale, in sintesi, deve:

- evidenziare l'impatto positivo nella società delle attività dell'impresa;
- dimostrare che lo scopo dell'impresa non è solamente il profitto ma che pone attenzione anche ai problemi sociali;
- dimostrare l'evoluzione positiva dei risultati ottenuti e di conseguenza l'impegno concreto all'applicazione delle politiche CSR;
- fungere da elemento portante per lo sviluppo di un sistema democratico e trasparente;
- essere uno strumento di riflessione per valutare l'impegno dell'impresa a migliorare i prodotti e i servizi, il rapporto con i clienti, la sicurezza sul luogo di lavoro ed il rispetto dell'ambiente.

Nella reazione del bilancio sociale l'azienda si propone di raggiungere i seguenti obiettivi [Beda, Bodo, 2004]:

- Rendicontare agli stakeholder l'impatto economico, ambientale e sociale dell'attività dell'impresa;
- Fornire una rappresentazione complessiva dei risultati aziendali, favorendo un processo di comunicazione sociale interattivo;

- Migliorare la conoscenza per ampliare le possibilità di valutazione e scelta degli stakeholder;
- Puntare su un'ottica di continuo miglioramento della performance aziendale.

#### **2.4.4 \_ Le certificazioni esterne**

Le certificazioni esterne sono degli strumenti di comunicazione volontari, non basati su autodichiarazioni come le soluzioni analizzate sopra e che prevedono pertanto un processo di certificazione.

Per certificazione si intende l'atto mediante il quale una terza parte indipendente dichiara e certifica, che un determinato prodotto, processo o servizio è conforme a requisiti specificati.

Si definiscono volontarie, in quanto non solo vi è una libera adesione alla certificazione, ma le stesse regole e norme tecniche definite nello standard da seguire sono di derivazione privatistica.

Le certificazioni hanno lo scopo di attestare il rispetto da parte dell'impresa di una serie di vincoli e parametri che dimostrino il suo impegno a sostenere i principi e valori di responsabilità etico-sociale e ambientale.

Le certificazioni sono rilasciate da organismi esterni e questo ne amplia il valore in termini di autorevolezza e attendibilità, per l'impresa rappresenta un'importante fonte di vantaggio comunicativo poter esibire l'ottenimento della certificazione.

Esiste un variegato sistema di standard certificativi. Distinguendo in base all'oggetto di certificazione possiamo individuare per i temi ambientali e di sicurezza per esempio la ISO 14001, la OHSAS 1800, il Regolamento europeo EMAS, mentre invece la certificazione SA 8000 è il primo standard per diffusione riguardo la Responsabilità Sociale d'impresa.

Non sembra questa la sede per entrare nel dettaglio delle singole certificazioni, ma è invece importante sottolineare i vantaggi che si possono

ottenere sia dal punto di vista gestionale e organizzativo che dal punto di vista della comunicazione. Tra i principali individuiamo:

- Risparmio dei costi grazie all'ottimizzazione dei processi e semplificazioni amministrative;
- Maggiore efficienza interna;
- Riduzione del rischio di incidenti;
- Miglioramento dei rapporti con le autorità;
- Miglioramento dei rapporti con i clienti, le comunità locali e gli organismi di controllo;
- Maggiore consapevolezza da parte del personale e aumento della motivazione, attraverso un maggiore senso di responsabilità e coinvolgimento;
- Miglioramento dell'immagine aziendale, dovuta ad una maggiore credibilità rispetto agli altri strumenti;
- Maggiore fiducia da parte dei consumatori traducibile in vantaggi dal punto di vista commerciale.

#### **2.4.5 \_ Il cause related marketing**

Il cause related marketing si configura come una partnership tra un'azienda profit ed un'organizzazione non profit per la realizzazione di un progetto di interesse sociale finalizzato comunque anche al perseguimento di obiettivi commerciali da parte dell'azienda.

E' quindi una strategia di marketing che comprende una serie di iniziative (donazioni, sponsorizzazioni culturali, ambientali e sociali) promosse da un soggetto economico a favore di un'organizzazione o un ente sociale, per trarne un ritorno in termini di reputazione e fiducia.

Sulla base di questa definizione possono essere individuate le caratteristiche distintive di questo strumento di CSR:

- È caratterizzato da una partnership, ossia da un accordo formale tra un'organizzazione profit e un ente non profit;

- È un'attività di marketing che ha il fine di integrare obiettivi di business e obiettivi sociali;
- Gli obiettivi di marketing per l'azienda, in questo caso, non si limitano alle vendite, ma possono essere anche di medio e lungo termine.

Le iniziative di cause related marketing non hanno dei confini ben definiti e si esplicitano in un insieme eterogeneo di attività. Si possono comunque rilevare quattro approcci distinti [Andreasen, 1996]:

- Cause related marketing di transazione: è la forma classica di collaborazione commerciale in cui il contributo economico fornito dall'azienda è subordinato all'acquisto del prodotto. L'azienda profit quindi contribuisce alla realizzazione di un progetto di un'organizzazione non profit, fornendo risorse finanziarie o materiali proporzionalmente al fatturato derivante dalla collaborazione instaurata.
- Cause related marketing di promozione della causa: è la forma più vicina alla sponsorizzazione, e può comprendere o meno un trasferimento di risorse dall'azienda profit a quella non profit. L'operazione di promozione è incentrata sull'utilizzo del prodotto come mezzo per la trasmissione di un specifico messaggio relativo alla causa sostenuta, ad esempio, opuscoli informativi di una non profit uniti al prodotto dell'azienda.
- Cause related marketing di licensing: in questo caso l'organizzazione non profit concede l'utilizzo del proprio logo in cambio di un corrispettivo economico. È dunque una tipologia di cause related marketing che può essere vista come una sorta di sponsorizzazione al contrario, in cui la non profit "cede" risorse metacoenomiche (come la presenza di valori, la positività e l'affidabilità dell'immagine) al partner profit, che riuscirà a trarne un vantaggio in termini di fiducia e reputazione.

- Cause related marketing di joint fundraising: l'azienda profit si pone come intermediario tra l'organizzazione non profit e i suoi clienti per garantire il sostegno alla prima mediante la raccolta fondi ottenuta dai secondi. In queste operazioni, la donazione del cliente è facoltativa e l'ammontare è comunque sempre individualmente definibile.

Indipendentemente comunque dall'approccio applicato, per garantire il successo dell'iniziativa, le strategie di cause related marketing devono essere applicate tenendo presente i seguenti principi base:

- trasparenza, fondamentale per realizzare e comunicare la partnership;
- l'integrità, cioè il rispetto dei principi morali e il mantenimento di un comportamento etico;
- sincerità, in particolare verso l'opinione pubblica, che rifiuta le imprese sospettate di strumentalizzare le collaborazioni con le organizzazioni non profit;
- il mutuo rispetto tra i partner;
- il mutuo beneficio, che si ottiene quando tutti gli enti che aderiscono all'iniziativa ne ricavano un vantaggio;
- l'uguaglianza nella partnership, cioè tutti i soggetti coinvolti devono relazionarsi in modo paritetico, senza che nessuno si senta sfruttato.

Il grande successo che le iniziative di cause related marketing stanno avendo è un chiaro indice dell'importanza che il marketing "delle buone cause" rivestirà nel prossimo futuro. Il numero di imprese impegnato in progetti a favore della comunità sarà sempre maggiore. Il cause related marketing permette di raggiungere interessanti risultati in termini di miglioramento dell'immagine e della reputazione, con evidenti ripercussioni positive sulla sfera commerciale. Per contro però è richiesta alle imprese una sincera condivisione dei valori di solidarietà sociale, oltre che una costante

partecipazione al miglioramento della qualità della vita delle comunità in cui esse agiscono [Beda, Bodo, 2004].

Quando verranno a pieno comprese i concetti base del cause related marketing, diventerà quasi naturale per le imprese porre l'attenzione al modo migliore per sfruttare i numerosi vantaggi che questa modalità di pensare al business può generare.

Oggi l'impegno maggiore dei soggetti che si adoperano per promuovere la cultura della CSR (fondazioni, enti, associazioni di volontariato) è sottolineare i vantaggi concreti di queste iniziative, ma nel futuro l'approccio non verterà più "se" promuovere questo tipo di progetti, ma su "come" realizzarli nel modo migliore.

In questo senso avrà termine un processo di maturazione che porterà gli attori del settore a focalizzare l'attenzione sulle modalità di esecuzione che permettono il raggiungimento dei migliori risultati possibili.

L'approccio dell'impresa evolve, non configurandosi soltanto come un soggetto passivo, che riceve dall'esterno la richiesta di sponsorizzazione e si limita al finanziamento dell'iniziativa attraverso il versamento di fondi, ma assume invece un ruolo attivo e propositivo nella partnership per contribuire in modo diretto con le proprie azioni al perseguimento della missione dell'organizzazione non profit.

Contestualmente le organizzazioni non profit saranno coscienti di poter contare sul sostegno delle imprese socialmente responsabili, e che i loro progetti non avranno difficoltà ad ottenere dei finanziamenti dalle aziende che riescono in questo modo a contribuire in modo decisivo al benessere sociale della comunità.



## SECONDA PARTE

### Capitolo 3: Il caso della Fondazione “I bambini delle fate”

#### 3.1 \_ Il profilo

“*I Bambini delle Fate*” è un'organizzazione senza scopo di lucro che finanzia progetti sociali, gestiti da associazioni di genitori, enti o strutture ospedaliere, rivolti a bambini e ragazzi colpiti da autismo e altre disabilità.

Il lavoro della fondazione è un concreto esempio di come l'integrazione e la messa in pratica dei concetti di CSR e cause related marketing riescono a realizzare un importante strumento di fund raising e permettere alle aziende di concretizzare il loro impegno nel sociale divenendo parte attiva nel campo della ricerca medica e di integrazione sociale in contesti in cui stato e servizi pubblici non riescono ad intervenire.

La fondazione *I bambini delle fate* si interpone fra il tessuto imprenditoriale e privato del territorio e il sistema di associazioni, ospedali o enti con lo scopo di reperire dei fondi da destinare alla realizzazione dei progetti di quest'ultimi.

Come si avrà modo di approfondire nel proseguo del lavoro per perseguire questo obiettivo l'attività dell'organizzazione viene scissa dal punto di vista giuridico come segue:

- Fondazione “*i Bambini delle Fate*” che si rivolge al mondo imprenditoriale;
- l'Associazione “*i Bambini delle Fate*” Onlus che gestisce i finanziamenti ottenuti dai soggetti privati.

L'organizzazione si configura dunque come un ente senza scopo di lucro che ha finalità sociali e umanitarie rivolte alle disabilità infantili e alla ricerca, in particolare per la sindrome autistica.

Viene applicata una gestione di tipo imprenditoriale per la raccolta di fondi da destinare al finanziamento di progetti per i ragazzi con disabilità, coinvolgendo le aziende del territorio e i privati cittadini.

### **3.2 \_ Breve storia**

La fondazione è nata nel 2005 da un'idea di Franco Antonello, un padre che si è ritrovato ad affrontare le difficoltà di avere un figlio autistico.

La creazione della fondazione parte dunque dall'esperienza vissuta in prima persona da Antonello nell'affrontare le problematiche sociali dovute alla condizione del figlio.

Antonello era un imprenditore che lavorava nel mondo della pubblicità e come spiega lui stesso, quando portava il figlio nei centri specializzati e nelle varie associazioni per le cure di cui aveva bisogno, realizzò le difficoltà che dovevano superare queste strutture.

Si trattava per lo più di forme di volontariato basate su poche risorse economiche che non permettevano di portare avanti progetti e iniziative. Nasce da questo panorama l'intuizione di sfruttare la sua esperienza e conoscenze imprenditoriali per creare una formula che contribuisse a

realizzare una struttura di raccolta fondi e finanziamento per le associazioni ed enti non profit.

Ai suoi albori il successo del progetto sembrava un'utopia a fronte dello scetticismo di riuscire ad ottenere dei finanziamenti dalle aziende, richieste che potevano essere interpretate dagli imprenditori come “banale” beneficenza.

La strategia applicata dalla fondazione ha permesso di superare brillantemente il problema, fino a permettere, in un secondo momento la creazione dell'Associazione “I Bambini delle Fate” Onlus che gestisce i finanziamenti ottenuti dai soggetti privati.

Oggi, ad 11 anni dalla nascita, l'organizzazione nel suo complesso può vantare i seguenti risultati:

- Coinvolgimento di oltre 600 aziende che finanziano costantemente e in modo continuativo i progetti promossi dall'organizzazione;
- Circa 2.000 cittadini privati hanno sottoscritto un impegno di donazione con cadenza mensile o annuale;
- Dalla sua nascita ad oggi sono stati raccolti e distribuiti oltre 10 milioni di euro;
- Nel solo anno 2016 sono stati erogati ad associazioni, enti ed ospedali circa 3 milioni di euro;
- Sono attualmente attivi più di 40 progetti direttamente sostenuti dai contributi elargiti dall'organizzazione;
- Sono in fase di finanziamento due progetti di ricerca di cui uno coordinato dall'Istituto Superiore della Sanità, per il riconoscimento precoce della sindrome dell'autismo. Si configura in questo modo un modello di ente statale finanziato da una fondazione privata;
- L'organizzazione ha ampliato la sua area d'azione fino a 12 regioni italiane (Fig. 3.1).

Fig. 3.1 Regioni italiane coinvolte. Dati aggiornati settembre 2016



Fonte: www.ibambinidellefate.it

### 3.3 \_ Lo scopo

Lo scopo primario dell'organizzazione è il fund raising e quindi la raccolta fondi.

Uno dei principali problemi delle associazioni non profit è il reperimento delle risorse finanziarie che permettano di passare dalla mera sopravvivenza alla sostenibilità e sviluppo dei loro progetti.

L'organizzazione si inserisce in questo contesto. Il suo obiettivo è di creare un sistema efficace ed efficiente di legami con il tessuto imprenditoriale e/o cittadini privati che si impegnino in un finanziamento costante e non

occasionale per la raccolta delle risorse economiche da destinare alle associazioni, agli enti, o agli ospedali che hanno dei progetti importanti e meritevoli di essere finanziati.

L'organizzazione punta a creare un sistema privato commerciale per sopperire ad eventuali mancanze del settore pubblico per il sostegno, puramente economico, di progetti dedicati ai ragazzi e bambini autistici.

**Fig. 3.2 Ruolo dell'organizzazione “I bambini delle fate” nel progetto di fund raising**



Fonte: dell'autore

Come si è cercato di rappresentare nella figura 3.2 l'organizzazione *I bambini delle fate* si frapponne fra i soggetti finanziatori e gli enti responsabili del progetto. Lo scopo è di coinvolgere i primi per recuperare le risorse finanziarie da erogare per la realizzazione dei progetti sociali dei secondi.

L'organizzazione non gestisce e non entra direttamente in merito alla realizzazione del progetto, ma si limita alla raccolta e distribuzione dei fondi.

Si configura come una sorta d'intermediario, con le seguenti fondamentali caratteristiche:

- Opera in prima persona, per la ricerca delle aziende partner, contattando e proponendo lei stessa l'operazione di cause related marketing;
- Seleziona e sceglie i progetti a cui destinare le risorse.

Ne consegue che il ruolo dell'organizzazione è il perno attorno a cui ruota il sistema e probabilmente senza la sua attività le due identità rappresentate

alle estremità dello schema non riuscirebbero a venire in contatto o non riuscirebbero a comunicare in modo efficace le reciproche necessità e aspettative perdendo entrambe un'importante opportunità generata dal “fare impresa nel sociale”.

Per le associazioni verrebbe a mancare una fondamentale fonte di finanziamento, mentre le aziende non riuscirebbero a godere dei vantaggi derivanti dal ritorno di immagine e miglioramento della reputazione aziendale generato dall'iniziativa.

### **3.4 \_ La struttura**

*I bambini delle fate* possono essere considerati come un buon esempio di quanto descritto dal premio Nobel per la Pace Mohammad Yunus sul business sociale.

L'organizzazione si configura come una realtà imprenditoriale a tutti gli effetti, il cui fine ultimo non è il profitto, ma la produzione di utilità sociale attraverso il meccanismo dei finanziamenti.

Le imprese con finalità sociali sono imprese capaci di generare ricchezza nella misura sufficiente a coprire i costi e raggiungere così quella forza propulsiva che permette di svolgere in modo autosufficiente l'attività per cui sono state create. Il loro scopo risiede nelle motivazioni altruistiche con cui cercano di porre soluzione ad un problema sociale. Nel perseguire questo obiettivo l'impresa con fine sociale genera profitti, che non vanno mai però a beneficio dell'imprenditore o degli azionisti.

Come verrà analizzato nel paragrafo successivo, *I bambini delle fate* operano secondo questo schema, destinando attraverso il meccanismo delle donazioni gli utili realizzati dalle loro attività alle associazioni che gestiscono i progetti sociali.

In base al pubblico a cui si rivolge, *I bambini delle fate* hanno scisso la loro struttura nel seguente modo:

- L'Associazione “*I Bambini delle Fate*” Onlus, che si rivolge ai privati cittadini;
- La Fondazione “*I Bambini delle Fate*”, che invece gestisce le relazioni con le imprese che si vogliono impegnare nel sociale.

### **3.4.1 \_ L'Associazione “I Bambini delle Fate” Onlus**

L'associazione è stata costituita per gestire la raccolta fondi con i privati cittadini e rientra nella categoria ONSLUS, cioè un'organizzazione non lucrativa di utilità sociale, che permette dunque di usufruire di consistenti agevolazioni fiscali e di un regime tributario agevolato per quanto riguarda le imposte sui redditi, l'Iva e le altre imposte indirette.

L'associazione è composta da un gruppo di volontari, chiamati “Le Fate”, che ricoprono il ruolo di vere e proprie ambasciatrici per sensibilizzare e coinvolgere i loro contatti e le persone del loro territorio allo scopo di raccogliere donazioni continuative. Le fate sono delle persone che operano come volontarie, molto spesso coinvolte personalmente nel tema dell'autismo.

### **3.4.2 \_ La fondazione**

La fondazione si occupa invece della ricerca di aziende che vogliono partecipare alle iniziative di sponsorizzazione, della gestione del rapporto con le stesse, della selezione dei progetti e non ultimo, delle attività di comunicazione.

Si tratta quindi di un insieme di attività più strutturato che necessita di conoscenze e professionalità mirate.

La fondazione si configura come una realtà imprenditoriale a tutti gli effetti, dotata di partita iva con collaboratori remunerati che prestano attività lavorativa a tempo pieno.

Si tratta comunque in ogni caso di un soggetto non profit, il cui scopo ultimo è la produzione di utilità sociale, nello specifico attraverso il finanziamento di progetti dedicati a bambini e ragazzi colpiti da autismo.

### 3.5 \_ Il modello e schema di funzionamento

Come si è già spiegato nei precedenti paragrafi lo scopo dell'organizzazione *I bambini delle fate* è la raccolta di fondi da destinare al finanziamento di progetti di utilità sociale.

Partendo dalla Figura 3.2 che descriveva il ruolo dell'organizzazione nel suo progetto di fund raising, si è cercato di raffigurare con maggiore grado di approfondimento gli attori che intervengono e le iterazioni che si vengono a generare (Fig. 3.3).

**Fig. 3.3** Rappresentazione dello schema di funzionamento



Fonte: dell'autore

La parte superiore della rappresentazione mostra il flusso di operazioni per la ricerca dei fondi, la raccolta e destinazione degli stessi. E' l'organizzazione che si occupa in prima persona di individuare ed attrarre i possibili donatori/investitori rivolgendosi contemporaneamente a due target diversi:

- I privati cittadini, con la campagna nazionale di raccolta fondi “Sporcatevi le Mani”;
- Le imprese, attraverso le iniziative di “Fare Impresa nel sociale”.

Come verrà approfondito in seguito, per ogni target vengono sviluppati schemi e approcci diversi, creati sulle specifiche caratteristiche di ognuno. Infatti come è facilmente intuibile, cittadini privati e aziende hanno obiettivi e motivazioni differenti che li portano a finanziare *I bambini delle fate*.

Ad entrambi però viene chiesto un impegno duraturo nel tempo. Il contributo domandato non si limita ad una semplice richiesta di donazioni una tantum, ma bensì all'istaurazione di una partnership stabile e duratura. Chiunque accetti e sottoscriva l'accordo con l'organizzazione si assume l'impegno ad un versamento di un importo prestabilito, continuativo nel tempo a cadenze regolari. Ovviamente sia i privati che le aziende possono in qualunque momento scegliere di interrompere il rapporto, tuttavia i rappresentanti de *I Bambini delle fate* spiegano che i tassi di abbandono dell'iniziativa sono del tutto trascurabili e hanno origine da cause di forza maggiore dovute principalmente a crisi aziendali di tipo economico o finanziario, estranee comunque all'attività di sponsorizzazione sociale.

Ai soggetti aderenti è chiesta dunque una partecipazione durevole che si concretizza con versamenti di piccoli importi, ma costanti. E' effettivamente questo il modello che, almeno inizialmente, è stato alla base della strategia di fund raising dell'organizzazione: piccoli versamenti, ma da molti soggetti e regolari nel tempo. Per *I Bambini delle fate* questo è un aspetto imprescindibile per riuscire a creare un valore sociale e dunque non vengono accettate donazioni sporadiche od occasionali. La collaborazione continuativa, anche se in piccole quote, è stata individuata come la migliore

tecnica per realizzare piani che offrano soluzioni e benefici garantiti nel tempo. I progetti di utilità sociale una volta attivati per produrre dei reali aiuti hanno bisogno di un supporto sicuro che permette di operare su un orizzonte di medio lungo termine.

Vediamo a questo punto come vengono selezionati i progetti. Appare innanzitutto importante sottolineare come si cerchi sempre di creare un legame geografico tra il bacino in cui viene effettuata la ricerca dei soggetti finanziatori e il progetto da finanziare. Al di là dei vantaggi che si possono trarre dall'iniziativa, si è notato come ci sia una propensione nettamente maggiore al coinvolgimento in iniziative che riguardano cause che si sentono maggiormente vicine e il fattore geografico contribuisce a sviluppare questo senso di appartenenza.

La bontà del progetto è stabilita da un comitato medico scientifico che valuta il lavoro svolto dai possibili beneficiari in modo da garantire un'ottimale e sicura destinazione dei fondi.

Definito il progetto si passa alla vera fase di finanziamento, gestita dalla fondazione, con la formula della donazione mediante un versamento costante con cadenza mensile o trimestrale, in base ai casi.

L'organizzazione infine non gestisce i progetti ma li finanzia solamente, lasciandone la conduzione operativa all'associazione o ente proprietario.

Gli importanti risultati ottenuti dall'organizzazione dipendono in larga misura dalla strategia applicata. Non si limita a cercare i fondi e gestire un flusso di denaro dai privati e aziende alle associazioni responsabili del progetto. Sarebbe utopistico ritenere che l'intero sistema di raccolta fondi possa reggersi sulla sola capacità persuasiva de *I bambini delle fate*. Si rende necessario creare fiducia attraverso una rete di interazioni da abbinare all'offerta di un servizio economicamente appetibile per i soggetti che hanno nel profitto il principale obiettivo, quindi le aziende che sono anche i primi finanziatori. Questo flusso è rappresentato nella metà inferiore della figura 3.3.

Alle associazioni, enti, ospedali destinatari del finanziamento viene chiesto un consuntivo su come vengono utilizzati i fondi consegnati, sullo stato di avanzamento dei progetti e la possibilità di rendere noti i dati del responsabile del progetto, contatti compresi in modo chiunque possa contattarlo e verificare la trasparenza dell'iniziativa.

La fondazione pubblica mensilmente il rendiconto completo. E' la trasparenza della gestione dei fondi che permette di creare il clima di fiducia indispensabile per questo tipo di iniziative.

Tuttavia sono anche altrettanto indispensabili i vantaggi che si creano per i donatori privati in primis, ma soprattutto per le imprese finanziatrici.

Nonostante i due progetti, dedicati ai privati e alle imprese (Sporcatevi le mani, Fare impresa nel sociale) siano strettamente collegati tra loro e dipendenti l'uno dall'altro, si ritiene necessario almeno inizialmente analizzarli separatamente per individuarne i meccanismi di funzionamento.

### **3.5.1 \_ La campagna Sporcatevi le mani**

Sporcatevi Le Mani è la campagna nazionale di raccolta fondi rivolta ai privati cittadini.

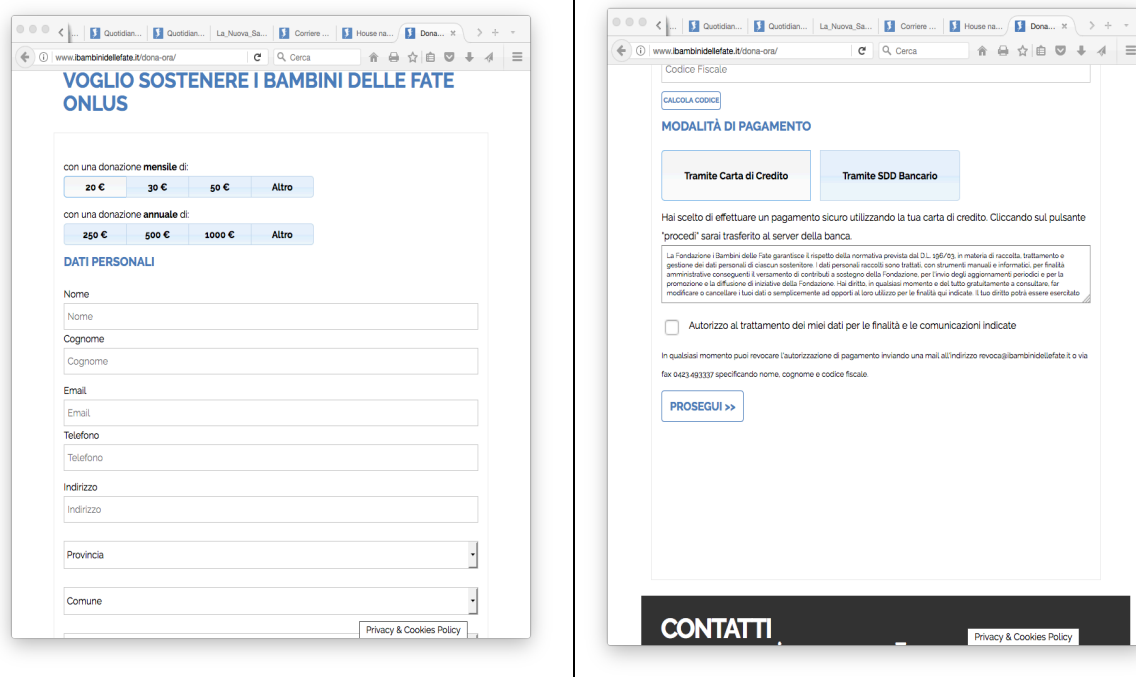
L'iniziativa punta a sensibilizzare il pubblico e far leva sui valori di solidarietà e attenzione alle cause sociali per creare un sistema ordinato di donazioni responsabili.

A ciascun soggetto aderente è chiesto il versamento di un contributo costante del tempo. L'accordo è sottoscritto di persona o attraverso il sito web della fondazione (Fig. 3.4). La donazione può essere mensile od unica annuale, a scelta del donatore. Gli importi invece partono da un minimo di 20 euro in caso di frequenza mensile e 250 euro se annuale.

La scelta di indicare delle quote standard serve per fornire un ordine di grandezza dell'importo e orientare il privato che intende donare.

E' in qualsiasi momento possibile revocare l'autorizzazione di pagamento inviando una semplice comunicazione all'organizzazione.

**Fig. 3.4 Modulo sottoscrizione donazione on-line dal sito de *I bambini delle fate***



Fonte: [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

*I bambini delle fate* offrono di contro:

- Al raggiungimento di 100 sottoscrizioni in un'unica provincia garantiscono il finanziamento di un progetto legato a quel territorio provinciale. Questa garanzia, serve per avvicinare e coinvolgere il possibile donatore ed è letta come un ulteriore incentivo a partecipare. Contribuire allo sviluppo di un'iniziativa vicina e più facilmente tangibile offre una gratificazione maggiore al donatore;
- Aggiornamento mensile attraverso una mail che spiega quale progetto viene realizzato grazie al contributo ricevuto e sul relativo stato di avanzamento. E' necessario essere trasparenti al fine di creare la fiducia necessaria per incentivare i soggetti ad effettuare la donazione;
- L'invito, una volta l'anno, a partecipare ad un evento organizzato da *I bambini delle fate* in collaborazione con l'associazione finanziata per verificare fisicamente il progetto a cui si ha contribuito. Questa iniziativa rafforza ulteriormente la trasparenza e di conseguenza la fiducia verso

l'organizzazione, nonché offrire una notevole gratificazione personale per il donatore.

### **3.5.2 \_ Fare impresa nel sociale**

Fare impresa nel sociale è invece l'iniziativa rivolta al mondo delle imprese ed è sicuramente la parte più interessante del modello.

Se la soluzione rivolta ai privati è configurabile come un semplice sistema di donazioni, per le imprese lo schema progettuale è più complesso in quanto deve prevedere una metodica di coinvolgimento che va oltre la gratificazione etico/morale, ma deve riuscire a produrre anche un vantaggio economico. Stiamo parlando di un target che ha come primo obiettivo la realizzazione del profitto e su questa dimensione è necessario porre l'attenzione.

Se fosse proposto alle aziende lo stesso meccanismo utilizzato nella raccolta fondi dei privati non ci sarebbe alcuna possibilità di successo. Come ha spiegato personalmente Antonello, presidente e fondatore de *I bambini delle fate*, oggi chiedere alle imprese soldi fine a se stessi sarebbe una missione impossibile perché sono già soggette continue richieste di donazioni da parte della parrocchia, delle associazioni territoriali ed inserirsi in questo spazio sarebbe irrealizzabile.

E' necessario offrire un progetto di scambio che porti dei reciproci vantaggi economicamente misurabili, ed è questo il modello utilizzato dalla fondazione nelle iniziative di “Fare impresa nel sociale”.

La fondazione offre sostanzialmente alle aziende un contratto di sponsorizzazione. Analizziamo di seguito come si concretizza.

E' la fondazione stessa che si muove sul territorio attraverso una rete di agenti alla ricerca di aziende da coinvolgere nell'iniziativa.

A riguardo merita un approfondimento la modalità di contatto usata con le imprese. Come accennato sopra sono gli agenti della fondazione a proporre e a spiegare i dettagli dell'iniziativa alle imprese. E' necessario però creare

per l'agente “un'entrata calda”, configurabile come una predisposizione favorevole a valutare il progetto da parte dell'impresa. Ciò è ottenuto coinvolgendo un'associazione del territorio o possibilmente un ente istituzionale che sposi l'iniziativa e presenti la fondazione alle aziende. La fondazione godendo di una referenza autorevole da parte di un soggetto riconosciuto dall'impresa, come può essere l'associazione di categoria o l'ospedale, riesce ad ottenere migliori tassi di partecipazione che si attestano sui valori medi del 10%, cioè la sottoscrizione di un accordo circa ogni dieci trattative.

La fondazione propone alle imprese una collaborazione che si configura come uno strumento agile fiscalmente che permette di raccogliere una piccola quota da un gran numero di soggetti.

Ogni azienda che aderisce al progetto si vincola ad un versamento costante e continuo con cadenza mensile per un importo unitario di 500 euro.

La collaborazione viene formalizzata in un contratto tra la fondazione e l'impresa. Nel contratto la fondazione si impegna a fornire prestazioni di testimonianza e veicolazione dell'immagine dell'azienda nell'ambito delle proprie attività a fronte di una fattura di comunicazione sociale, assimilabile ad una spesa pubblicitaria e pertanto detraibile dall'impresa.

L'accordo è a tempo indeterminato e può essere risolto da entrambe le parti in qualsiasi momento con un preavviso di tre mesi.

L'obiettivo è di formare gruppi di circa 30 aziende dello stesso territorio e utilizzare i proventi per il finanziamento di un progetto legato al territorio stesso, che non troverebbe altrimenti fondi e allo stesso tempo di avvicinare le imprese al sociale.

Le aziende in sostanza pagano un servizio di comunicazione offerto dalla fondazione, che consiste nello specifico in:

- campagne promozionali su giornali nazionali e locali: mensilmente la fondazione redige e pubblica la rendicontazione del progetto su due dei tre più importanti quotidiani nazionali, “Il sole 24 ore” e “Il Corriere

della sera”, abbinando sempre il nome e il logo delle aziende sostenitrici (Fig. 3.5);

Fig. 3.5 Esempio della rendicontazione del progetto pubblicata su Il Corriere della sera

**i Bambini delle Fate** Ente di Favore del  
**CORRIERE DELLA SERA**  
La libertà della voce

**Fare impresa nel Sociale**

Imprenditori speciali che hanno scelto di sostenere un sociale innovativo nel territorio di **Brescia**

# Brescia con il cuore nel sociale

*L'Associazione Autismo e Spedali Civili possono consolidare due progetti importanti a favore di tanti ragazzi disabili grazie alle aziende bresciane*

**Un caso su 100.** In provincia sono oltre 450 milioni con DSA ed ogni anno i neurologici degli Spedali Civili individuano all'interno del proprio bacino di competenza una trentina di nuovi casi. Dall'inizio dell'anno è stato avviato uno specifico ambulatorio per diagnosticare la sindrome autistica e ridurre le liste d'attesa. L'ambulatorio permette di individuare il disturbo nei primi anni di vita e di intervenire in quel momento, quando anche i risultati sono migliori. Questi e altri punti di interesse sul DSA sono stati approfonditi durante il convegno "Feline- Area panlogica diagnosi e nuove ipotesi di intervento" tenutosi il 22 maggio 2015 ed organizzato dagli Spedali Civili insieme con Felpap, Fondazione bresciana assistenza psicoeducativa. Per permettere spesso e tante altre iniziative, la Fondazione I Bambini delle Fate ha attivato una ricerca professionale con ben 43 aziende della provincia di Brescia ed insieme sta facendo gioco di squadra per garantire la serietà e la durata nel tempo di iniziative preziose che migliorano la vita di centinaia di ragazzi e delle loro famiglie. È l'obiettivo più ambizioso della Fondazione: il poter sostenere progetti in tutte le province lombarde e al contempo coinvolgere i tanti progetti che sono già finanziati, grazie anche ai personaggi celebri che sostengono questo percorso di crescita, in particolare **Fabrizio Frizzi, Giulio Galia e Anna Russo**. Per informazioni dettagliate riguardanti i progetti, i beneficiari diretti e le modalità per donare, un imprenditore con il cuore nel sociale è possibile consultare il sito web della Fondazione [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it) o scrivere a [sp@ibambinidellefate.it](mailto:sp@ibambinidellefate.it). Infine per aggiornamenti sulle attività e la condizione di via scritte basta accedere al profilo

**DETtagli SULLO STATO DI AVANZAMENTO DEL PROGETTO**

**Imprenditori e cuore nel sociale**

contenitore nel cui ambito si sono sviluppate diverse linee di lavoro. Ad esempio, il progetto "Giardini" coordinato dalla Direzione Sanitaria dell'Ospedale dei Bambini è dedicato ai pazienti neurologici di età superiore ai 10 anni, che devono essere sottoposti al intervento chirurgico, per prepararsi al percorso Sala Operatoria e di ricoveri i potenziali rischi traumatici e postumi delle pratiche ospedaliere. La proposta d'intervento formulata nel caso di intervento programmato di routine è lottare, in caso di urgenza. Nell'ultimo momento sono stati coinvolti oltre 1000 bambini dando loro modo attraverso il gioco e la partecipazione più consapevole e maggiormente diretta con il personale di cura che dovranno affrontare. Anche i dati di Brescia confermano che sono sempre più persone affette da disturbi del neurosviluppo, ancora tanto che il ruolo

**I progetti attivi in Lombardia**

**BRESCIA**

- **Da parte verso il mondo**  
Gestito da **ASINCA OSP SPEDALI CIVILI BS**  
Resp. progetto Raffaele Sabatini, 1. 032 364342
- **Coni e centri**  
Gestito da **AUTISMO**  
Resp. progetto Paolo Zampieri, 1. 347 854008  
Intervento autistico da 0/30/45
- **ASA**  
Gestito da **SODALITÀ ONLUS**  
Resp. progetto Dr. Lucio Pignatelli, 1. 030 254129

**CREMONA**

- **0-30 anni da giorno**  
Gestito da **FONDAZIONE OSPEDRO**  
Resp. progetto Marina Zaccari, 1. 0372 447332

**LODI**

- **Aula ad aiutare la Fondazione Develli**  
Gestito da **FON. STEFANO E ANGELA DANIELLI**  
Resp. progetto Dott. Francesco Orlandi, 1. 0371 477913

**MANITOVA**

- **IL GIOCO**  
Gestito da **COOP. SOC. TORI DI LITO**  
Resp. progetto Giuseppe Marchi, 1. 0376 307373

**MILANO**

- **Dalle stelle alla stella**  
Gestito da **SPEDALI MESSURIDA CA GRANDA**  
Resp. progetto Dott.ssa Annalisa Tassinari, 02 58420564

**Le nostre Aziende con il "Cuore nel sociale"**

**NOMINATIVI E LOGHI DELLE AZIENDE FINANZIATRICI**

**NOMINATIVO E CONTATTO DEL RESPONSABILE DEL PROGETTO**

Prof. Paolo Zampieri, 1. 347 854008  
Intervento autistico da 0/30/45

**Le nostre Aziende con il "Cuore nel sociale"**

permettono il finanziamento di 24 progetti in 7 regioni italiane. Nel 2015 sono in partenza altri nuovi sostegni in nuove aree, nonché il primo finanziamento ad un progetto di ricerca coordinato dal **Istituto Superiore della Sanità** per la diagnosi precoce della sindrome autistica.

Vorrei a vedere come **anche tu puoi far parte** di questa formidabile squadra. Vai su [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it) Franco e Andrea

**i Bambini delle Fate** P.lezza del Santissimo, 26 - 20123 Castello (MI) - Tel. 0423 430780 - Fax 0423 403337 - [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it) - [info@ibambinidellefate.it](mailto:info@ibambinidellefate.it)

Fonte: [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

- presenza del marchio dell'azienda sulle attività di comunicazione istituzionale, internet ed eventi della fondazione: sul sito web della fondazione ([www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)) è presente l'elenco di tutte le aziende finanziatrici, con il logo e il link del loro sito aziendale. Inoltre annualmente la fondazione consegna alle aziende un pannello relativo alla comunicazione stampa del progetto finanziato

abbinandovi unicamente il logo dell'azienda per evidenziarne l'impegno sociale da spendere nell'attività di comunicazione;

- concessione dell'utilizzo del marchio “I bambini delle fate”:" per tutta la durata del progetto l'azienda sostenitrice ha la facoltà di utilizzare il marchio della fondazione sulla modulistica aziendale, su tutta la propria comunicazione di impresa, oltre che sui prodotti e/o servizi commercializzati.

Nel servizio offerto la fondazione garantisce anche la gestione della comunicazione, occupandosi dell'acquisto degli spazi sulla stampa, della produzione e redazione dei contenuti nonché della pubblicazione degli stessi. Il ruolo delle imprese consiste invece nel fornire le risorse finanziarie necessarie al finanziamento dei progetti, senza per questo sottrarre risorse ai suoi obiettivi primari e soprattutto senza dotarsi di competenze specifiche per la valutazione degli interventi sostenuti.

L'aspetto distintivo del modello risiede nel fatto che i profitti ottenuti dalla fondazione vengono ridistribuiti e donati a delle associazioni, enti e ospedali che perseguono progetti di utilità sociale.

Al di del servizio di sponsorizzazione è innegabile che parte delle motivazioni che portano l'azienda a finanziare i progetti risiedano in convinzioni etico e morali e di conseguenza è fondamentale che la fondazione fornisca una rendicontazione dell'utilizzo dei fondi ricevuti.

Il presidente de *I bambini delle fate* afferma di distribuire minimo il 65% di quanto ricevuto dalla aziende. Il restante 35% viene impiegato per i pagare i costi sostenuti per la realizzazione del servizio offerto: 15% per la retribuzione degli agenti e 20% per la produzione dei contenuti pubblicitari, costi di gestione e amministrativi. La quota distribuita per la realizzazione del progetto è, come detto, minimo del 65% perché varia da iniziativa ad iniziativa, in base al numero di aziende coinvolte e ai tassi di adesione (rapporto imprese aderenti e imprese contattate).

Perché il sistema funzioni è fondamentale fornire una rendicontazione completa, precisa e trasparente che la fondazione ottiene attraverso:

- pubblicazione mensile dei dati del progetto nei quotidiani nazionali e locali. La figura 3.5 mostra un esempio della pagina, basata sul seguente schema: Oltre al nome e logo della fondazione viene descritto lo stato di avanzamento del progetto, il nominativo e il contatto del responsabile del progetto;
- mail mensile alle aziende finanziatrici che spiega il dettaglio dei fondi raccolti e su come sono stati spesi in modo che ogni finanziatore possa sapere sempre come sono utilizzati i suoi contributi;
- bilancio pubblico, scaricabile dal sito web della fondazione.

Sebbene i modelli di fund raising utilizzati nella campagna “Sporcatevi le mani” destinata ai privati cittadini e nell’iniziativa “Fare impresa nel sociale” rivolta alle aziende utilizzino meccanismi di funzionamento diversi devono essere necessariamente considerati in uno schema più ampio che tenga conto delle interazioni e delle sinergie che si vengono a creare.

Il successo di questo modello consiste nell’essere riusciti a conferire centralità alla costruzione e al mantenimento dei rapporti con i propri interlocutori in quanto primi finanziatori, orientandosi ad essi e creando una solida base di fiducia fondamentale per la sopravvivenza e sviluppo delle iniziative della fondazione.

Appare interessante analizzare come si concretizzano queste dinamiche e la strategia applicata dalla fondazione per creare il clima favorevole al funzionamento del modello.

### **3.6 \_ La strategia per il funzionamento del modello**

Il successo che sta avendo l’operato della fondazione ha origine da un’intuizione del fondatore, nata da un bisogno personale e dal suo

background imprenditoriale. Bisogno personale, perché la difficoltà di affrontare la situazione della nascita del figlio autistico lo hanno portato a confrontarsi con problemi nuovi in contesti sconosciuti, spesso poco efficienti e funzionali dove gli enti e associazioni di riferimento erano costretti ad operare improvvisando e senza i fondi necessari. Il suo essere imprenditore lo ha spinto a ricercare una possibile soluzione, e da qui la felice intuizione di applicare i concetti di business sociale come strumento per la raccolta fondi. Il fondatore possedeva e gestiva in prima persona un'agenzia pubblicitaria e quindi il suo background imprenditoriale fatto sia da conoscenze tecniche, che da relazioni personali, almeno nella prima fase, si ritiene abbia avuto un ruolo fondamentale per l'attecchimento e successivo sviluppo e strutturazione del progetto.

Il modello creato da *I bambini delle fate* si basa sulla richiesta di fondi ad aziende e privati cittadini per il finanziamento dei progetti scelti dalla fondazione e legati a scopi sociali.

Per la realizzazione di tutto ciò si ritiene siano fondamentali i seguenti due aspetti:

- capacità di coinvolgimento;
- fiducia nel lavoro svolto dalla fondazione.

Diviene pertanto necessario creare un sistema di relazioni sociali come fondamento per la richiesta di sostegno, che non può però prescindere da una solida base di fiducia e dalla capacità di sensibilizzazione e coinvolgimento.

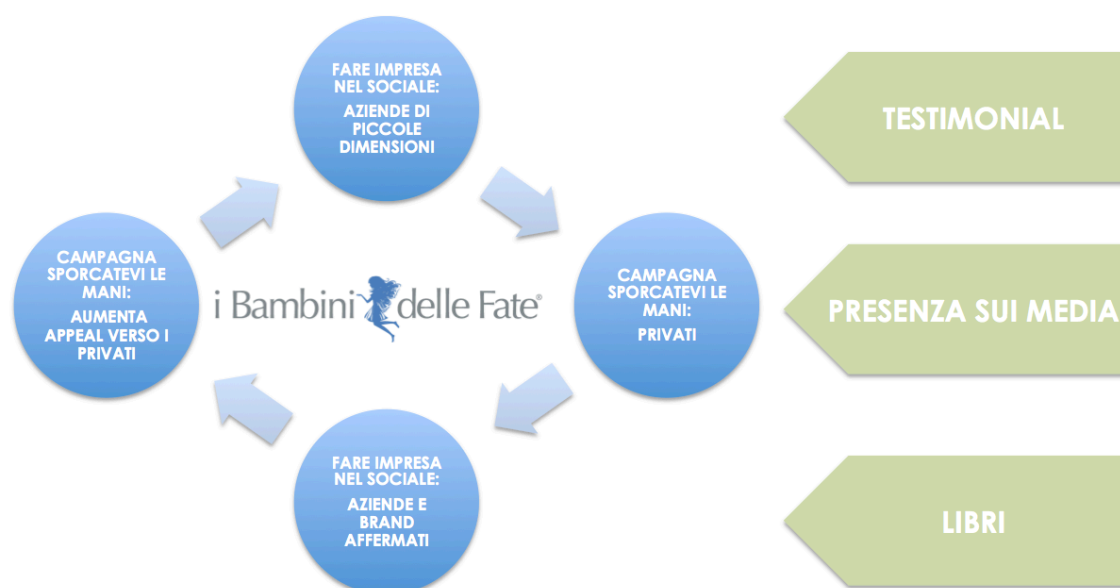
L'applicazione di questi concetti, apparentemente semplici, non è di facile soluzione e anche l'associazione ha dovuto evolvere le sue strategie per risolvere dei problemi emersi nel corso dello sviluppo della sua attività.

Inizialmente la fondazione riuscì a contattare e a coinvolgere nel progetto “Fare impresa nel sociale” le aziende appartenenti alla suo territorio geografico, quindi nella provincie di Treviso e Vicenza che sentendo il progetto maggiormente “vicino” avevano una propensione maggiore ad

aderire. La formula adottata consisteva in un piccolo contributo economico, inferiore ai 500 euro attuali di cui si è parlato sopra, corrisposto in modo continuo. La situazione entrò in una fase di stallo quando la fondazione allargando il raggio d'azione non riuscì più a godere della notorietà necessaria al coinvolgimento delle aziende.

La svolta si è avuta però a partire dal 2010 con la stipula di un primo accordo con un'azienda di grandi dimensioni, che ha permesso di avviare una spirale evolutiva, che si è cercato di rappresentare nella figura 3.6.

**Fig. 3.6. Schema della strategia applicata per il funzionamento del modello**



Fonte: dell'autore

Lo schema rappresentato sopra vuole dare una rappresentazione della strategia che sta alla base del funzionamento del modello.

In un primo momento i fondi venivano raccolti principalmente attraverso il coinvolgimento di microimprese e imprese di piccole dimensioni, che garantivano il reperimento del denaro da destinare al finanziamento dei progetti, ma per contro, difficilmente potevano produrre dei benefici a livello di immagine se spese come referenze per l'affiliazione di altre nuove imprese. Successivamente è stata creata la campagna “Sporcatevi le mani” a favore dei cittadini privati che ha contribuito ad allargare la raccolta fondi ad un

nuovo target e, come vedremo successivamente, si è dimostrata una scelta vincente anche per le dinamiche di sviluppo delle iniziative per le imprese.

La svolta si è avuta comunque quando la fondazione è riuscita a coinvolgere le prime aziende di grandi dimensioni e brand affermati. Indipendentemente dal contributo economico questa tipologia di partnership ha avuto un ruolo fondamentale per lo sviluppo del modello fungendo da traino per il coinvolgimento di nuove aziende. Avere fra i finanziatori brand importanti e conosciuti ha elevato l'immagine percepita della fondazione regalando prestigio e autorevolezza. Tutto ciò ha generato ripercussioni positive sia sulle donazioni dai privati che sui tassi di adesione delle altre imprese. La valutazione di vincente, data qualche riga sopra alla scelta di allargare la raccolta fondi anche ai privati, si può leggere proprio in questo senso.

I donatori privati saranno estremamente positivi e riconoscenti verso le aziende che finanziano la loro stessa causa e di conseguenza dimostrare alle aziende che un'esistente consistente gruppo di potenziali consumatori, cioè i donatori privati, potrà solo che fornire un ulteriore incentivo a collaborare con la fondazione e godere quindi dei ritorni di immagine offerti in cambio. Si è a questo punto generato un circolo virtuoso, che se ben gestito, riuscirà a garantire un possibile aumento dei fondi raccolti.

Man mano che aumenterà il numero di aziende coinvolte e più queste saranno marchi riconosciuti più aumenterà l'appeal verso i privati. Ma all'aumentare dell'appeal verso i privati aumenterà allo stesso modo anche l'attrattività nei confronti delle aziende. Per questo è possibile parlare di circolo virtuoso.

L'analisi fatta sopra riguarda una parte della strategia alla base del successo della fondazione. E' indubbiamente un segmento fondamentale ma non del tutto sufficiente.

Perché il modello funzioni correttamente giocano un ruolo determinante i seguenti due aspetti:

- la necessità di rimanere sempre “a galla” a livello di comunicazione. L’organizzazione, il suo operato e la causa sociale che sposa, devono essere un argomento conosciuto, su cui viene indirizzata e mantenuta viva l’attenzione del pubblico.
- la fondazione, in particolare il suo fondatore che partecipa direttamente e compare in prima persona in gran parte delle attività di comunicazione, deve essere percepito come una figura positiva.

La mancanza anche di solo uno di questi due fattori minerebbe alla base il funzionamento del modello perché verrebbero a mancare i principi fondamentali per ottenere le donazioni: se la fondazione non fosse nota e non godesse di una fama positiva, che si configura nel fare del bene, difficilmente riuscirebbe ad attrarre i fondi necessari e ancora più difficilmente li avrebbe da soggetti che si attendono che i loro soldi vengano utilizzati per scopi sociali.

Quest’ultima analisi sottende la necessità di creare un clima favorevole allo svolgimento dell’attività dell’organizzazione. Sono state individuate una serie di leve, attivate e gestite da *I bambini delle fate* stessi, che vanno ad agire su questo meccanismo per rendere l’ambiente di riferimento fertile e ricettivo verso le iniziative promosse (Fig. 3.6).

Ci riferiamo all’utilizzo di testimonial, alla presenza media e alla pubblicazione di libri che parlano dei protagonisti della fondazione.

La scelta di avvalersi di un testimonial prende consistenza nel 2014 con il coinvolgimento di Renzo Rosso patron di Diesel. La figura di Renzo Rosso è utilizzata nella comunicazione stampa e web sia a favore della campagna stampa “Sporcatevi le mani”, che verso le iniziative rivolte alle aziende.

La scelta di Renzo Rosso risiede oltre che dalla notorietà del personaggio legata alla sua figura imprenditoriale anche dal già presente impegno nel sociale con la sua fondazione “Only The Brave Foundation” costituita per combattere le disuguaglianze sociali e di contribuire allo sviluppo sostenibile nelle zone svantaggiate del mondo.



Lo scopo dunque dell'utilizzo di Renzo Rosso come testimonial si può sintetizzare nella necessità di accrescere la credibilità dei progetti della fondazione e di creare un atteggiamento favorevole del pubblico per aumentare il numero di soggetti finanziatori, quindi in definitiva ottenere un servizio di sponsorizzazione più vendibile.

Oltre all'uso del testimonial la fondazione utilizza anche una presenza media sistematica, robusta e costante su televisione, stampa e web.

Come indicato nelle tabelle seguenti (Fig. 3.8 e 3.9) la fondazione ha sfruttato dal 2012 al 2016 mediamente ogni anno di 5 presenze TV e 6 stampa, fatta eccezione per l'anno 2014; in totale quindi 20 per la televisione e 24 per la stampa, numeri importanti per le dimensioni e il campo in cui opera *I bambini delle fate*.

**Fig. 3.8. Elenco e sequenza cronologica delle apparizioni in TV de *I bambini delle fate***

DATA	EMITTENTE	TRASMISSIONE	TIPOLOGIA
13/04/12	LA7	LE INVASIONI BARBARICHE	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
12/05/12	RAI2	TG2 STORIE	SERVIZIO/DOCUMENTARIO
05/10/12	TV2000		INTERVISTA
24/03/13	RAI3	BOOK GAME	SERVIZIO/DOCUMENTARIO
16/05/13	ZDF GERMANIA		SERVIZIO/DOCUMENTARIO
18/05/13	ZDF GERMANIA	ML MONA LISA	SERVIZIO/DOCUMENTARIO
18/09/13	CANALE 5	POMERIGGIO5	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
29/10/13	DEEJAY TV	LE STRADE DI MAX	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
21/03/15	ZDF GERMANIA	MENSCHEN DAS MAGAZIN	SERVIZIO/DOCUMENTARIO
31/03/15	RAI2	TG2 INSIEME	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
01/04/15	DEEJAY TV	DEEJAY CHIAMA ITALIA	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
01/04/15	ITALIA 1	STUDIO APERTO	SERVIZIO TG CON INTERVISTA
19/04/15	RAI2	QUELLI CHE IL CALCIO	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
20/04/15	LA7	LE INVASIONI BARBARICHE	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
15/07/15	RAI1	UNO MATTINA	OSPITATA SALOTTO-TV E INTERVISTA
01/03/16	RAI1	TG1	SERVIZIO TG
14/04/16	RETE4	TG4	SERVIZIO TG
14/04/16	ITALIA 1	STUDIO APERTO	SERVIZIO TG
22/06/16	RAI2	RAI2 PARLAMENTO	SERVIZIO
16/09/16	ITALIA 1	STUDIO APERTO	SERVIZIO TG

Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

**Fig. 3.9 Elenco e sequenza cronologica della presenza stampa de I bambini delle fate**

DATA	TIPO	NOME GIORNALE	TITOLO ARTICOLO
16/03/12	QUOTIDIANI	IL GAZZETTINO DI TREVISO	Il ragazzo delle fate conquista l'America
21/03/12	RIVISTE	PANORAMA	Un amore di papà
01/05/12	RIVISTE	ELLE	Etologia di un amore libero
06/05/12	RIVISTE	FAMIGLIA CRISTIANA	L'abbraccio di Andrea
13/06/12	RIVISTE	VANITY FAIR	Il sorriso di Andrea che sa ricevere ma non trasmettere
26/06/12	RIVISTE	GENTE	A tutto gas con l'autismo
04/08/12	QUOTIDIANI	LA REPUBBLICA	La vittoria del passa parola
25/12/12	RIVISTE	PANORAMA	Babbo natale esiste ed è uno di noi
20/01/13	QUOTIDIANI	CORRIERE DELLA SERA	Io e Andrea in viaggio per aiutare Jorge
03/02/13	QUOTIDIANI	CORRIERE DELLA SERA - LA LETTURA	La casa della gioia
07/02/13	STAMPA ESTERA	LE FIGARO	Le garçon qui voit les pensées
10/02/13	STAMPA ESTERA	XL SEMENAL	Mi viaje al corazon del autismo
22/02/13	STAMPA ESTERA	LA VANGUARDIA	Cambiare, a veces, es una medicina
06/03/13	STAMPA ESTERA	LA CROIX	Voyage initiatique au pays de l'autisme
21/03/13	STAMPA ESTERA	STERN	Der weg zu den anderen
24/03/15	QUOTIDIANI	TRIBUNA DI TREVISO	"Baci a tutti", inno a una vita in salita
24/03/15	QUOTIDIANI	IL GAZZETTINO DI TREVISO	Baci a tutti nel mondo di Andrea Antonello
24/03/15	QUOTIDIANI	CORRIERE DELLA SERA	Io ragazzo autistico, scrivo le parole che non riesco a dire
26/04/16	QUOTIDIANI	LA PROVINCIA	Non solo una storia vera ma una storia vivente
26/08/16	QUOTIDIANI	CORRIERE DEL VENETO	Andrea e Franco Antonello: ecco il film
05/09/16	QUOTIDIANI	LA NUOVA SARDEGNA	Ragazzi autistici non più soli grazie a "I bambini delle fate"
13/09/16	QUOTIDIANI	LA TRIBUNA	Andrea svela i segreti de I bambini delle fate nelle parole che non dice
13/09/16	QUOTIDIANI	CORRIERE DEL VENETO	Sono un ragazzo eccezionale e vi racconto il mio mondo
20/09/16	RIVISTE	TOPOLINO	Amicizia

Non sono state considerate nell'analisi le pagine autoprodotte dalla fondazione per l'attività di rendicontazione e sponsorizzazione delle aziende.

Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

Oltre che dal punto di vista quantitativo, forse è la portata della fonte a rendere significativo il fenomeno. Nella stampa sono stati scritti articoli in quotidiani e riviste del calibro di Panorama, Gente, Vanity Fair e Topolino, che parlano della storia della fondazione e del suo operato. Non sono state considerate in quest'analisi le pagine autoprodotte dalla fondazione per l'attività di rendicontazione dei progetti e sponsorizzazione delle aziende.

In televisione invece, il caso della fondazione è stato trattato in tutti i principali canali pubblici (Rai1, Rai2, Rai3) e nei principali canali privati (Canale5, Italia1, Rete4, La7). La formula utilizzata consiste in servizi di approfondimento trasmessi durante il telegiornale o in ospitate nei salotti di trasmissioni dove il conduttore intervista il presidente della fondazione, dandogli modo di presentare e spiegare il loro progetto.

Questi importanti palcoscenici fungono per l'associazione come “acceleratori di notorietà”. Permettono di ottenere una grande visibilità e quindi importanti ritorni in termini di brand awareness e goodwill.

Infine, come ultima leva che agisce nell'ambiente di riferimento dell'azienda, analizziamo brevemente la pubblicazione dei libri che parlano della fondazione (Fig. 3.10).

**Fig. 3.10 Elenco dei libri che parlano della fondazione e dei suoi protagonisti**

ANNO	TITOLO	AUTORE	EDITORE
2012	SE TI ABBRACCIO NON AVERE PAURA	FULVIO ERVAS	MARCOS Y MARCOS
2015	SONO GRADITI VISI SORRIDENTI	FRANCO ANTONELLO, ANDREA ANTONELLO	LA FELTRINELLI
2015	BACI A TUTTI	ANDREA ANTONELLO	SPERLING & KUPFER
2016	LE PAROLE CHE NON RIESCO A DIRE	ANDREA ANTONELLO	MONDADORI

Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da [www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

Nel 2012 è stato pubblicato il primo libro “Se ti abbraccio non avere paura” che racconta il viaggio fatto da Franco Antonello, presidente della fondazione, assieme al figlio in America. Il libro scritto apparentemente per caso si è dimostrato invece uno straordinario strumento di marketing.

Il libro è stato commercializzato in nove Paesi e ha venduto oltre 300.000 copie venendo nominato libro dell'anno 2012 di Fahrenheit Rai Radio 3, vincitore del Premio Anima 2012 e del Premio Viadana (giuria giovani) 2013 [[www.marcosymarcos.com](http://www.marcosymarcos.com)]. I risultati elencati sopra ben dimostrano il potenziale comunicativo generato dalla pubblicazione del libro. Stiamo parlando di 300.000 soggetti che sono stati direttamente colpiti dalla storia dei protagonisti e quindi dall'operato della fondazione. A questo si somma il pubblico indiretto che entra in contatto con la fondazione attraverso i media che hanno ampiamente parlato del libro.

Sull'onda del successo del primo libro ne sono stati pubblicati altri 3 negli anni successivi e ben se ne comprendono le motivazioni. I libri si stanno dimostrando un efficace strumento per aumentare la visibilità della fondazione, aumento della notorietà, mentre la storia narrata rende possibile la trasmissione di valori e significati che concorrono a definire nel pubblico una percezione positiva della fondazione.

In ultimo gli incassi derivanti dalla vendita dei libri, qualora distribuiti alle associazioni o ospedali per la realizzazione dei loro progetti, costituirebbero una fonte di raccolta fondi formidabile e paragonabile all'affiliazione di centinaia di imprese.

Riassumendo, la gestione da parte della fondazione dei testimonial, della presenza media e dello strumento dei libri, permette di creare il contesto ideale, per livello di visibilità, grado di fiducia percepita e coinvolgimento, che consente di innescare il circolo virtuoso della raccolta fondi da imprese e privati cittadini.

### **3.7\_ Identikit delle aziende finanziatrici**

Come ultimo passo nell'analisi del caso de *I bambini delle fate*, si è cercato di creare un identikit delle aziende che finanziano la fondazione.

E' stato eseguito questo studio per vedere se esistono delle correlazioni fra le caratteristiche dell'azienda e l'adesione ai progetti della fondazione e valutare se è possibile far emergere le reali motivazioni che stanno alla base del coinvolgimento delle aziende.

L'indagine è stata condotta su un portafoglio di 581 aziende, tutte sostenitrici della fondazione, cercando per ognuna di identificarne:

- attività economica;
- dimensione;
- settore di riferimento;
- utilizzo autonomo del marchio “I bambini delle fate”, derivante dalla concessione ottenuta nel servizio di sponsorizzazione.

Per la formazione dei raggruppamenti è stata utilizzata la metodologia di seguito spiegata.

L'attività economica è stata valutata secondo la classificazione su base Ateco 2007.

Per la dimensione si è usata la definizione data nell'articolo 2 del Regolamento CE n. 364/2004 del 25 febbraio 2004:

- microimpresa: a) meno di 10 occupati e, b) un fatturato annuo non superiore a 2 milioni di euro;
- piccola impresa: a) meno di 50 occupati e, b) un fatturato annuo non superiore a 10 milioni di euro;
- media impresa: a) meno di 250 occupati e, b) un fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro;
- grande impresa: a) più di 250 occupati e, b) un fatturato annuo superiore a 50 milioni di euro.

I due requisiti sub a) e b) sono cumulativi, pertanto devono sussistere entrambi.

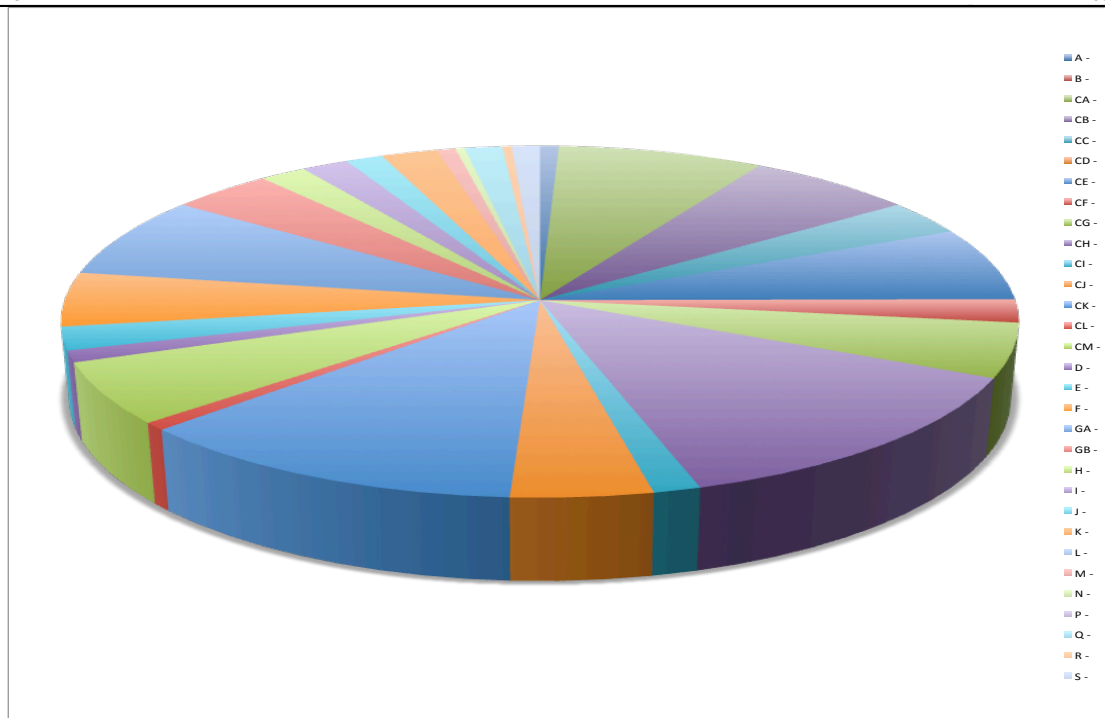
Infine per il settore di riferimento si è distinto fra imprese B2B (business to business) e B2C (business to consumer).

I risultati ottenuti sono descritti nel proseguo dell'analisi.

Dal punto di vista dell'attività economica (Fig. 3.11) la maggior parte delle imprese appartiene al segmento “CH-Fabbricazione di metalli di base e lavorazione di prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti” 13,2% del totale, appena seguite da “CK-Fabbricazione di macchinari” 12,1% e leggermente più staccate da industrie alimentari e tessili. La restante quota è composta in modo omogeneo da quasi tutti gli altri settori. Non si ottiene invece nessun finanziamento dal settore dell'istruzione e delle attività immobiliari. Da tutto ciò emerge comunque in modo abbastanza evidente che la maggior parte dei fondi deriva dal macrosettore dell'industria in senso stretto che sembra dunque essere quello più sensibile alle tematiche sociali. La rappresentazione ottenuta è piuttosto eterogenea e apparentemente non permette un collegamento immediato con scelta della collaborazione.

Fig. 3.11 Classificazione delle aziende finanziatrici della fondazione in base all'attività economica

ATTIVITA' ECONOMICA	VALORE PERCENTUALE
A - Attività agricole manifatturiere	0,7%
B - Attività estrattiva	0,0%
CA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	7,8%
CB - Industrie tessili, abbigliamento, pelli e accessori	6,4%
CC - Industria del legno, della carta e stampa	3,2%
CD - Fabbricazione di coke e prodotti petroliferi raffinati	0,0%
CE - Fabbricazione di sostanze e prodotti chimici	6,8%
CF - Produzione di articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	2,1%
CG - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	5,0%
CH - Fabbricazione di metalli di base e lavorazione di prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	13,2%
CI - Fabbricazione di computer, apparecchi elettronici e ottici	1,4%
CJ - Fabbricazione di apparecchi elettrici	4,3%
CK - Fabbricazione di macchinari ed apparecchi n.c.a.	12,1%
CL - Fabbricazione di mezzi di trasporto	0,7%
CM - Altre attività manifatturiere, riparazione ed installazione di macchine ed apparecchiature	5,7%
D - Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	1,1%
E - Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	2,1%
F - Costruzioni	5,0%
GA - Commercio all'ingrosso	7,5%
GB - Commercio al dettaglio	3,9%
H - Trasporto e magazzinaggio	1,8%
I - Servizi di alloggio e ristorazione	1,8%
J - Servizi di informazione e comunicazione	1,4%
K - Attività finanziarie e assicurative	2,1%
L - Attività immobiliari	0,0%
M - Attività professionali, scientifiche e tecniche	0,7%
N - Attività amministrative e di servizi di supporto	0,4%
P - Istruzione	0,0%
Q - Sanità e assistenza sociale	1,4%
R - Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento	0,4%
S - Altre attività di servizi	1,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>

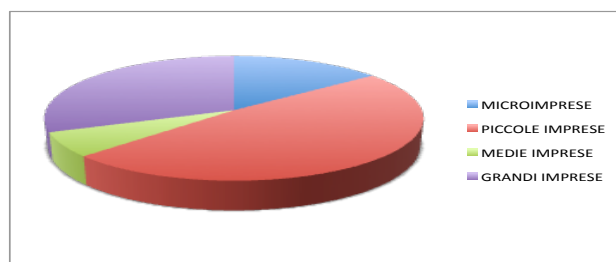


Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da indagine telefonica e dal web

Osservando la dimensione (Fig. 3.12) colpisce che quasi la metà delle imprese sono di piccole dimensioni (48,4%), seguite dalle grandi imprese (30%). Più distanziate le microimprese (14,6%) e chiudono infine le medie imprese (6,4%).

**Fig. 3.12 Classificazione delle aziende finanziatrici della fondazione in base alla dimensione**

DIMENSIONE	VALORE PERCENTUALE
MICROIMPRESE	14,6%
PICCOLE IMPRESE	48,4%
MEDIE IMPRESE	6,4%
GRANDI IMPRESE	30,6%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>

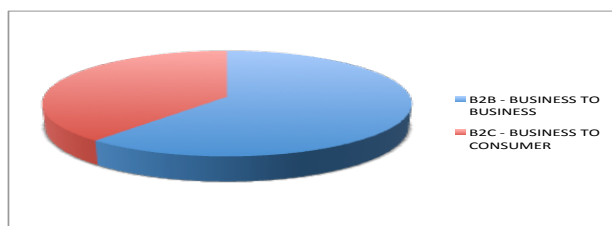


Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da indagine telefonica e dal web

Riguardo infine al settore di riferimento si nota che più del 60% opera nel B2B, mentre il restante 39% fa parte del B2C.

**Fig. 3.13 Classificazione delle aziende finanziatrici della fondazione in base al settore di riferimento**

MERCATO DI RIFERIMENTO	VALORE PERCENTUALE
B2B - BUSINESS TO BUSINESS	61,2%
B2C - BUSINESS TO CONSUMER	38,8%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>



Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da indagine telefonica e dal web

Dai risultati sopra esposti emerge come principale finanziatore della fondazione l'identikit di un'impresa principalmente di piccole dimensioni che opera nel macrosettore dell'industria del senso stretto rivolgendo la sua offerta ad altre aziende.

Si ritiene tuttavia, che i dati utilizzati per l'analisi, riguardanti esclusivamente le imprese che già collaborano con *I bambini delle fate*, possano essere in parte devianti dal modus operandi della fondazione.

Confrontando infatti i risultati ottenuti dalle sole imprese finanziatrici con i parametri nazionali, tratti dall'indagine Istat riguardante la “Struttura delle imprese per l'anno 2011” emergono in diversi settori significative differenze (Fig. 3.14).

**Fig. 3.14 Confronto della classificazione in base all'attività economica fra le aziende finanziatrici e il contesto italiano.**

ATTIVITA' ECONOMICA	DATI BAMBINI DELLE FATE <sup>1</sup>	DATI REGISTRO ASIA <sup>2</sup>
A - Attività agricole manifatturiere	0,7%	0,6%
B - Attività estrattiva	0,0%	0,1%
CA - Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco	7,8%	1,3%
CB - Industrie tessili, abbigliamento, pelli e accessori	6,4%	1,4%
CC - Industria del legno, della carta e stampa	3,2%	1,2%
CD - Fabbricazione di coke e prodotti petroliferi raffinati	0,0%	0,0%
CE - Fabbricazione di sostanze e prodotti chimici	6,8%	0,1%
CF - Produzione di articoli farmaceutici, chimico-medicinali e botanici	2,1%	0,0%
CG - Fabbricazione di articoli in gomma e materie plastiche, altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi	5,0%	0,7%
CH - Fabbricazione di metalli di base e lavorazione di prodotti in metallo, esclusi macchine e impianti	13,2%	1,6%
CI - Fabbricazione di computer, apparecchi elettronici e uffici	1,4%	0,1%
CJ - Fabbricazione di apparecchi elettrici	4,3%	0,2%
CK - Fabbricazione di macchinari ed apparecchi n.c.a.	12,1%	0,5%
CL - Fabbricazione di mezzi di trasporto	0,7%	0,1%
CM - Altre attività manifatturiere, riparazione ed installazione di macchine ed apparecchiature	5,7%	2,0%
D - Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizionata	1,1%	0,2%
E - Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di trattamento dei rifiuti e risanamento	2,1%	0,2%
F - Costruzioni	5,0%	12,8%
GA - Commercio all'ingrosso	7,5%	11,7%
GB - Commercio al dettaglio	3,9%	14,4%
H - Trasporto e magazzinaggio	1,8%	2,9%
I - Servizi di alloggio e ristorazione	1,8%	6,9%
J - Servizi di informazione e comunicazione	1,4%	2,2%
K - Attività finanziarie e assicurative	2,1%	2,0%
L - Attività immobiliari	0,0%	5,3%
M - Attività professionali, scientifiche e tecniche	0,7%	15,9%
N - Attività amministrative e di servizi di supporto	0,4%	3,2%
P - Istruzione	0,0%	0,6%
Q - Sanità e assistenza sociale	1,4%	5,8%
R - Attività artistiche, di intrattenimento e divertimento	0,4%	1,4%
S - Altre attività di servizi	1,1%	4,5%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

<sup>1</sup> Valori percentuali relativi al totale imprese finanziatrici della fondazione  
<sup>2</sup> Valori percentuali relativi all'Archivio statistico delle imprese attive (Asia)

Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da indagine telefonica e dal web per Bambini delle fate e dall'indagine Istat riguardante “Struttura delle imprese per l'anno 2011” per i dati nazionali (ASIA).

Cerchiamo di spiegarne il motivo.

Innanzitutto la fondazione, non opera in tutto il territorio nazionale, ma solo in 12 regioni, quindi solo in una parte. Essendo il sistema produttivo italiano fortemente radicato territorialmente in specifiche aree socioeconomiche, la mancata valutazione di una parte del territorio, in questo caso 8 regioni su 20, può generare una rappresentazione non realistica.

Inoltre la fondazione cerca di aggregare i progetti per area geografica. Questo la spinge a concentrare l'attenzione su determinate zone e province che nel caso coincidano con dei distretti produttivi la induce ad esercitare una pressione maggiore su determinati tipi di attività economica generando tassi di adesione più alti rispetto a quelle non sollecitate. Non ultimo infine occorre considerare anche la situazione economica: i settori più in difficoltà avranno sicuramente una propensione alla pubblicità minore e quindi anche riluttanza ad attivare iniziative di sponsorizzazione sociale, oltre che concedere finanziamenti a cause benefiche.

Più interessante invece si dimostra il confronto, riguardo la dimensione delle aziende, sui risultati ottenuti dal campione delle imprese finanziatrici e i dati su scala nazionale (Fig. 3.15).

**Fig. 3.1 Confronto della classificazione in base alla dimensione fra le aziende finanziatrici e il contesto italiano.**

DIMENSIONE	DATI BAMBINI DELLE FATE <sup>1</sup>	DATI REGISTRO ASIA <sup>2</sup>
MICROIMPRESE	14,6%	95,2%
PICCOLE IMPRESE	48,4%	4,2%
MEDIE IMPRESE	6,4%	0,5%
GRANDI IMPRESE	30,6%	0,1%
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<sup>1</sup> Valori percentuali relativi al totale imprese finanziatrici della fondazione <sup>2</sup> Valori percentuali relativi all'Archivio statistico delle imprese attive (Asia)		

Fonte: dell'autore. Elaborazione dati tratti da indagine telefonica e dal web per Bambini delle fate e dall'indagine Istat riguardante “Struttura delle imprese per l'anno 2011” per i dati nazionali (ASIA).

Si notano anche in questo caso significative differenze.

In Italia le microimprese rappresentando il 95,2%, delle imprese attive, mentre nel campione dei soggetti finanziatori sono solo il 14,6%, il che però è del tutto plausibile. Ricordiamo che del totale microimprese la metà è composta da un solo soggetto e la restante metà ha un fatturato annuo inferiore ai 2 milioni di euro [ISTAT 2014]. La fondazione chiede un contributo costante mensile di 500 euro al mese, pari a 6.000 euro all'anno e per questa categoria non è un importo facilmente impegnabile in attività di sponsorizzazione sociale.

Focalizziamo ora invece l'attenzione su piccole e grandi imprese:

- piccole imprese 4,2% nel totale nazionale e 48,4% nel campione dei finanziatori;
- grandi imprese 0,1% nel totale nazionale e 30,6% nel campione dei finanziatori;

Si assiste ad una forte asimmetria fra i due campi di analisi, che però sembra almeno in parte avvalorare il funzionamento del modello proposto per la strategia di fund raising della fondazione.

Infatti come era stato spiegato nei precedenti paragrafi per la fondazione è fondamentale avere tra i finanziatori grandi aziende e brand riconosciuti che le conferiscono prestigio e autorevolezza fungendo da traino anche per le imprese più piccole. Quindi un valore per le grandi aziende decisamente sopra la media rispetto all'intero contesto italiano è identificabile nello sforzo prodotto dalla fondazione per innescare il circolo virtuoso di coinvolgimento anche delle piccole imprese (quota del campione 48,4% contro il 4,2% nazionale).

Come ultimo passo per lo studio del caso della fondazione *I bambini delle fate* si è voluto analizzare la quota delle aziende finanziatrici che utilizzano in modo autonomo il marchio della fondazione a scopi pubblicitari. La ricerca è stato possibile condurla per la totalità delle aziende finanziatrici, ma esclusivamente sulla presenza web, quindi sito internet aziendale e social,

che comunque si ritiene siano i mezzi più semplici su cui veicolare l'adesione ad iniziative sociali attraverso la pubblicazione del logo della fondazione.

I risultati emersi, a parere dello scrivente sono stati inattesi e hanno permesso di essere un importante spunto di riflessione sulle reali motivazioni che portano le aziende a collaborare con la fondazione.

Si è osservato infatti che solo il 26% delle aziende finanziatrici ha scelto di utilizzare il marchio de *I bambini della fate* nella comunicazione on-line. Ritenendo il web il canale più semplice per formalizzare comunicazioni di questo tipo (attraverso un piccolo post, un articolo o anche banalmente pubblicando il logo) si ipotizza quindi che chi già non ha utilizzato il logo nel web difficilmente lo abbia impiegato in altre forme di comunicazione.

Il 74% delle aziende non ha ritenuto utile sfruttare la sponsorizzazione oltre quanto gli è stato offerto nel servizio proposto dalla fondazione. Alla luce di ciò sembra quindi che i motivi che hanno spinto le aziende a finanziare la fondazione non siano puramente economici ma si arricchiscano anche di valori etici e sociali.

In questo contesto assumono quindi un ruolo fondamentale la fiducia e la percezione positiva di cui deve godere la fondazione.

Si ritiene che il servizio di sponsorizzazione offerto dalla fondazione sia un fattore indispensabile per avvicinare le aziende e distinguere il lavoro della fondazione dalle altre iniziative di raccolta fondi. E' però la “voglia di fare del bene” il vero fattore stimolante che porta le aziende a collaborare con la fondazione, altrimenti non si troverebbe spiegazione al mancato sfruttamento del marchio; certo una parte dei soggetti finanziatori potrebbe non conoscere le potenziali ripercussioni positive a livello di immagine, ma a questo punto mancherebbero alla base i motivi per aderire ai progetti, a meno che, come si spiegava sopra non siano innescati da dinamiche diverse da quelle puramente economiche.

E' quindi fondamentale l'immagine che la fondazione fornisce di se stessa: deve essere vista come una figura positiva, trasparente e credibile e in

questo scenario diventano indispensabili le leve analizzate in precedenza, ossia l'utilizzo dei testimonial, la presenza media e i libri, oltre che ovviamente la rendicontazione costante dei progetti finanziati.

## Considerazioni finali

Com'è stato evidenziato durante la trattazione, nell'attuale contesto economico si sta affermando un nuovo modello di consumo identificabile in una domanda che non si sente solo portatrice di diritti, ma che volge lo sguardo anche verso l'ambiente e la società.

Si sono indirizzate in questo senso le aspettative dei consumatori maggiormente attenti ai temi della sostenibilità e del sostegno delle cause sociali.

Le aziende quindi non possono più avere come unico obiettivo il solo profitto, ma devono necessariamente considerare nello svolgimento della loro attività anche la dimensione sociale, culturale e ambientale della società esterna.

I mutati equilibri economici e la crisi che ha investito l'intero occidente stanno costringendo Stato e Regioni a ridurre via via la spesa sociale, a causa della progressiva riduzione delle risorse pubbliche destinate al welfare. A queste carenze, cercano di supplire gli attori del Terzo Settore, cioè l'insieme di organizzazioni, associazioni o fondazioni non profit che si stanno distinguendo come nuove forme di socialità.

Parallelamente alla crescita del Terzo Settore ha assunto sempre maggiore importanza la raccolta di risorse finanziarie da destinare alle organizzazioni non profit per lo svolgimento delle loro attività.

Alla luce delle valutazioni sopra esposte con questa tesi si è cercato quindi di fare emergere le variabili determinanti il successo di una collaborazione fra le aziende e organizzazioni non profit che permetta alle prime di allinearsi alle nuove aspettative dei consumatori e alle seconde di ottenere i fondi necessari per la realizzazione dei propri progetti.

Lo studio è iniziato dai contributi teorici che permettessero di dipingere il contesto di riferimento e gli strumenti a disposizione dell'azienda per

raggiungere questi obiettivi di comunicazione. E' stato scelto inizialmente di analizzare il ruolo assunto dal marketing all'interno dell'azienda, ma anche all'interno della società. Si è partiti dalla definizione del concetto di marketing, se ne è ricostruito il ciclo di vita e in un secondo momento si è evidenziata la posizione della comunicazione focalizzando l'attenzione sulle iniziative di sponsorizzazione, ed in particolare sulla sponsorizzazione sociale.

La trattazione è successivamente proseguita puntando l'attenzione su i concetti di marketing e comunicazione sociale. E' emerso come le politiche di Corporate Social Responsibility ben si prestano a fungere da importanti vettori per comunicare l'impegno sociale delle imprese e collaborare in modo concreto al progresso civile o sociale dell'ambiente in cui operano.

Si sta quindi assistendo ad una presa di coscienza della necessità di un ripensamento delle logiche di marketing, non più orientate al solo profitto ma indirizzate all'ottenimento di un concetto di valore più ampio, che consideri anche la dimensione sociale, ambientale ed etica.

Negli ultimi anni, infatti, sono cresciute le campagne di marketing che mirano a raggiungere obiettivi di utilità sociale promuovendo idee, valori e comportamenti utili all'interesse collettivo

Tutti parlano di contribuire a costruire un mondo e una società migliori, ma oltre le semplici parole è necessario fare qualcosa di concreto.

Si è scelto per questo motivo di analizzare il caso della fondazione *I bambini delle fate* che si sta dimostrando un buon esempio di coinvolgimento del mondo imprenditoriale per l'ottenimento di finanziamenti da destinare ai progetti del settore non profit.

Come si è letto nel corso del lavoro la fondazione si interpone fra le imprese e le organizzazioni non profit per raccogliere dalle prime dei fondi da destinare al finanziamento dei progetti delle seconde.

In virtù della mia condizione di studente lavoratore non mi ero prefissato un limite temporale per il termine di questa tesi. Ciò mi ha permesso di approcciare l'attività della fondazione in un arco temporale molto lungo

(quasi tre anni, da metà 2014 ad inizio 2017) ottenendo quindi un'osservazione longitudinale del fenomeno che ha evidenziato anche l'evoluzione strategica del modello applicato.

Nell'analisi sono emerse una serie di considerazioni che andremo a ripercorrere di seguito.

Occorre innanzitutto sottolineare l'importanza che ha avuto la figura del fondatore per il successo della fondazione. Il fondatore possedeva e gestiva in prima persona un'agenzia pubblicitaria e quindi il suo background imprenditoriale fatto sia da conoscenze tecniche, che da relazioni personali, almeno nella prima fase, si ritiene abbia avuto un ruolo fondamentale per l'attecchimento e successivo sviluppo e strutturazione del progetto. Si porta ad esempio il fatto che inizialmente, le pagine del Sole 24 ore che servivano alla rendicontazione dei progetti, venivano cedute gratuitamente alla fondazione grazie all'intermediazione del fondatore.

Per il funzionamento del modello de *I bambini delle fate* assume una veste importante anche la modalità di coinvolgimento delle aziende. Non si cercano delle donazioni una tantum, ma delle vere partnership di lungo periodo. La fondazione vende alle aziende un vero servizio di sponsorizzazione, il cui ricavato viene girato alle organizzazioni per lo sviluppo dei loro progetti.

In queste ultime righe sembra di potere scorgere la definizione data dal premio Nobel per la pace Mohammad Yunus al concetto di business sociale, cioè una forma di impresa in cui il surplus di ricchezza prodotto non viene distribuito in dividendi, ma utilizzato esclusivamente per un determinato scopo sociale.

Inizialmente la fondazione rivolgeva la sua offerta di sponsorizzazione, o richiesta di fondi in base ai punti di vista, alle aziende tout a court, senza porsi degli obiettivi sulla tipologia dell'azienda ma puntando esclusivamente sul maggior numero possibile di partnership.

La svolta è avvenuta quando si è compresa la necessità di coinvolgere anche aziende di grandi dimensioni o brand affermati. Infatti indipendentemente dal contributo economico, questa tipologia di collaborazione ha un ruolo fondamentale per lo sviluppo del modello fungendo da traino per il coinvolgimento di nuove aziende. Avere tra i finanziatori brand importanti ha elevato l'immagine percepita della fondazione regalando prestigio e autorevolezza, nonché maggiore credibilità.

Nello studio è stato realizzato un identikit delle aziende finanziatrici che ha in parte permesso di avvalorare questa tesi dimostrando come nel paniere delle aziende finanziatrici quelle di grandi dimensioni sono decisamente in numero maggiore rispetto alla media nazionale.

Dall'indagine è emerso inoltre che solamente il 26% delle imprese sfrutta la possibilità, offerta dal contratto di sponsorizzazione, di usare in modo autonomo il marchio della fondazione per le proprie iniziative di comunicazione. Questa considerazione lascia lo spazio per un ulteriore spunto di riflessione.

E' possibile ipotizzare che le imprese non siano attrezzate per usare al meglio per il loro brand il servizio che la fondazione offre. In questo senso dimostrerebbe un'immaturità' e una necessità di crescita da parte delle aziende per cogliere appieno il beneficio di immagine derivante dalla collaborazioni con *I bambini delle fate*.

Si pensa però di poter comunque affermare che la motivazione principale della sponsorizzazione derivi dalla condivisione della causa sociale e quindi da valutazioni non puramente economiche ma che si arricchiscono anche di valori etici e sociali.

In questo quadro assume un ruolo fondamentale la fiducia e la percezione positiva di cui deve godere *I bambini delle fate*. E' indispensabile che la fondazione fornisca un'immagine di se stessa legata a valori di trasparenza,

credibilità, professionalità, in caso contrario verrebbero meno i principi alla base dell'ottenimento dei fondi.

Per rendere l'ambiente di riferimento fertile e ricettivo verso l'operato della fondazione, diviene fondamentale l'utilizzo da parte de *I bambini delle fate* delle leve comunicazionali che sono state evidenziate nel corso del terzo capitolo . Ci riferiamo ai testimonial, alla presenza media, ai libri e alle attività di rendicontazione.

Questi strumenti sono gestiti in prima persona dalla fondazione per creare un clima favorevole che ne supporti l'operato.

Perde un po' di senso invece il servizio di sponsorizzazione, che sotto questa dimensione può essere visto più come un efficace mezzo per stabilire un primo contatto e distinguere il lavoro della fondazione dalle altre iniziative di raccolta fondi, che non come una reale motivazione di collaborazione da parte delle aziende.

Infine, non per ultimo, è importante sottolineare come i benefici sociali derivanti dall'applicazione del modello de *I bambini delle fate*, si amplino oltre i risultati ottenuti dall'attuazione dei progetti finanziati. Si hanno delle ricadute più ampie anche sulla collettività non direttamente coinvolta nelle tematiche dell'autismo. Sono delle ripercussione indirette comunque ascrivibili alla realizzazione dei progetti, che necessitando di personale per essere portati avanti, producono ulteriore utilità sociale ed economica sotto forma di nuovi posti di lavoro.

Per terminare si vuole fare una piccola considerazione etica sul modello analizzato in questo lavoro. Spesso, presi dal ritmo frenetico di vita, dall'ambizione personale, non si pone sufficiente attenzione ai problemi e alle tematiche sociali che vengono percepite come dei puntini lontani sullo sfondo della nostra vita. Sembra comunque che una ridefinizione delle logiche di marketing possa fornire un contributo concreto al sostegno delle cause sociali in termini di presa di coscienza, solidarietà e condivisione.

Le risorse per creare una più ampia ricchezza sociale sembrerebbero non mancare, il vero problema del nostro sistema economico è la difficoltà a farle arrivare a chi ne ha realmente bisogno. La fondazione *I bambini delle fate* ha trovato un efficace modello per il finanziamento dei progetti di utilità sociale facendo da collegamento tra il tessuto imprenditoriale e il mondo non profit e ci si auspica, che nel suo piccolo, questa tesi possa essere lo spunto per un'ulteriore presa di coscienza e sensibilizzazione verso le potenzialità dell'applicazione degli assunti del business sociale.

## Bibliografia

- A.R. ANDREASEN A. R. (1996), *Profits for non profits: find a corporate partner*, Harvard Business Review, 1996.
- A. BEDA – R. BODO, *La responsabilità sociale d'impresa. Strumenti e strategie per uno sviluppo sostenibile dell'economia*, Milano, Ed. Il Sole 24 ore, 2004
- A. CASOTTI, *La responsabilità sociale delle imprese. Definizione, certificazione, bilancio sociale e codici etici*, IPSOA, Milano, 2005.
- S. CHERUBINI – M. CANIGIANI, *Media e co-marketing sportivo. Strategie di convergenza nel mercato sportivo*, Milano, Franco Angeli, 2000.
- U. COLLESEI – V. RAVA', *La comunicazione d'azienda. Strumenti e strutture per la gestione*, Milano, ISEDI, 2008.
- COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, *Libro Verde. Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*, Bruxelles, 2001.
- B. COVA – A. GIORDANO – M. PALLERA, *Marketing non-convenzionale*, Milano, Il sole 24 ore, 2008.
- E. CUCCO – R. PAGANI – M. PASQUALI – A. SOGGIA, *Secondo rapporto sulla comunicazione sociale in Italia*, Roma, Carocci Editore, 2011.
- V. DE SANCTIS, *Le sponsorizzazioni. Analisi di un fenomeno*, Napoli, Liguori Editore, 2006.
- B. FACCHETTI – MARROZZI, *Relazioni pubbliche*, Milano, Le guide 24 Ore, 2009.

## BIBLIOGRAFIA

- L. FERRARI – S. RENNA – R. SORBRERO, *Oltre la CSR. L'impresa del duemila verso la stakeholder vision*, ISEDI, 2009.
- P. GIRONE – B. ZIGONI, *La logica dello sponsor*. Milano, Lupetti, 1989.
- P. KOTLER, *Marketing Management*, Milano, ISEDI, 1986.
- P. KOTLER – G. ARMSTRONG, *Principi di marketing*, Milano, Pearson, 2009.
- P. KOTLER – F.A. FOX, *Il marketing delle Cause Sociali. I primi dieci anni*, in "Il Millmetro", n. 71, 1981, pp. 24-33.
- P. KOTLER – N. RONERTO – N. LEE, *Social Marketing. Improving the quality of life*, California, Sage Publications, 2002.
- P. KOTLER – G. ZALTAMAN, *Social Marketing: An Approach to Planned Social Change*, in "Journal of Marketing", 35, 1971, pp. 3-12.
- N. LEE – P. KOTLER, *Social Marketing, Quick Reference Guide*, 2008.
- M. MCDONALD, *Piani di marketing. Come prepararli e utilizzarli al meglio*, Milano, Franco Angeli, 2007.
- L. MICHELINI, *Strategie di corporate giving e cause related marketing in Italia: tra benessere sociale e fini di business*, in "Tendenze del marketing", Venezia, 2003, pp 1-2.
- L. MICHELINI, *Strategie collaborative per lo sviluppo della corporate social responsibility*, Milano, Franco Angeli, 2007,
- M. MOLTENI – M. LUCCHINI, *I modelli di responsabilità sociale nelle imprese italiane*, Milano, Franco Angeli, 2004.
- S. SCIARELLI, *Etica e marketing: questioni teoriche e aspetti pratici*, in "Micro & Macro Marketing", 3, 2006, pp 335-360.

## BIBLIOGRAFIA

- W.G. SCOTT, *Introduzione al concetto di marketing sostenibile*, in V.A. Etica pubblica, finanza, globalizzazione, Medusa, Milano, 2005.
- B. SHAPIRO, *Marketing for Non profit Organizations*, in "Harward Business Review", 51, 1973, pp 223-232.
- R. SOBRERO R. (2006), *La Comunicazione Sociale*, in seminario "Comunicazione e responsabilità sociale d'impresa", Bologna, 2006.
- M. YUNUS, *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*, Milano, Feltrinelli Editore, 2012.

## Sitografia

[www.fundraising.it](http://www.fundraising.it)

[www.ibambinidellefate.it](http://www.ibambinidellefate.it)

[www.istat.it](http://www.istat.it)

[www.marcosymarcos.com](http://www.marcosymarcos.com)