

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MESSINA
FACOLTÀ DI ECONOMIA
CORSO DI LAUREA IN ECONOMIA E COMMERCIO

LE FONTI DI FINANZIAMENTO DELLE
AZIENDE NON PROFIT

Tesi di Laurea di:

Marco MANNUCCI

Relatore:

Chi.mo Prof. **Francesco VERMIGLIO**

Anno Accademico 2000 – 2001

INTRODUZIONE

Il mondo è cambiato profondamente rispetto al contesto in cui famosi economisti enumeravano i primi assiomi su cui ancora oggi è improntata l'economia mondiale, mentre il dibattito in seno alla “*sociologia economica*”¹ ha visto il susseguirsi di ricchi momenti dialettici di cui, per meglio introdurre l'oggetto della tesi, ne tratteremo brevemente i più significativi.

Il pensiero capitalistico moderno, visti gli sviluppi che ha incontrato, sembra tendere a concepire solamente la realtà economica ignorando il vincolo inscindibile fra principi morali e azione umana, la quale è pur sempre il motore dell'economia.

Criticando questa impostazione, ricordiamo che l'importanza e il ruolo dei valori si ricavano dalla stessa etimologia della parola ECONOMIA, che è la congiunzione di OIKOS (=casa) e NOMOS (=legge), termini greci con i quali si individua l'insieme di regole che governano la casa.

Sicuramente il concetto ha acquistato nel tempo una valenza più allargata e carica di significati, ma ugualmente l'economia moderna sembra essersi sostanzialmente impoverita: ciò proprio a causa della distanza che si è venuta a creare nel legame con l'etica e con l'insieme di riflessioni riguardanti i rapporti tra gli individui, gli interessi e gli ideali da cui scaturiscono i comportamenti, il sistema di valori insomma su cui si fondano i fini della vita stessa².

¹ La sociologia economica affronta, sempre più in profondità, la questione dell'analisi e della comprensione dei meccanismi di “regolazione” dell'economia. Essa studia l'interagire di comunità, mercato, Stato e associazioni nel determinare l'evoluzione sociale e l'ordine, o il disordine, economico; nonché tende a ricercare l'equilibrio tra modi strumentali e non strumentali di comportamento e d'azione.

² Cfr., SEN A., *Etica ed Economia*, Laterza, Bari, 1988.

Infatti questo binomio (*Etica ed Economia*), di cui la scienza economica per molti aspetti ne è fautrice, avrebbe dovuto marciare parallelamente, mano nella mano. Invece la scienza economica, nel proseguire indisturbata il proprio moto costante sino ai giorni nostri, si è sempre concentrata sugli aspetti strumentali della razionalità economica trascurando l'etica comportamentale quale lembo indispensabile del suo funzionamento.

Negli ultimi anni, si è accentuata l'attenzione verso i problemi dell'etica del comportamento economico ed in particolare sull'etica del capitalismo, e quindi per meglio esplicitare il nostro pensiero, prima di citare le diverse scuole economiche, introdurremo il concetto di *etica*. Quest'ultima è una scienza che ha significato vasto e vario, conforme ai diversi sistemi filosofici, economici e cristiani dei quali è parte integrante; ma fa sempre riferimento alla condotta umana, della quale ne giudica gli atti. Secondo la natura e il fine attribuiti alla vita umana, si sono avute varie dottrine etiche, tra cui ci viene da pensare alla teoria *utilitaristica* propugnata da *Jeremy Bentham*³. Secondo quest'ultimo, la scienza economica si è sempre appoggiata alle regole comportamentali ma con il grave difetto di concentrare l'attenzione sul singolo individuo trascurando l'etica del gruppo. Quindi la posizione da lui esaminata è stata il punto di partenza di ulteriori analisi ed evoluzioni.

³ **Bentham Jeremy**: giureconsulto, filosofo ed economista inglese (1748-1832). È considerato il fondatore dell'*utilitarismo* in quanto considera l'interesse base di ogni estimazione pratica; anche la morale è fondata sull'utilità individuale armonizzata con quella altrui. Cercando di rendere attuabile nella legislazione questo principio utilitaristico, concepì lo Stato non come semplice organismo di diritti politici, ma altresì di *interessi sociali*. In **Dizionario Enciclopedico Moderno**, Edizioni LABOR, Milano, 1959, p. 668.

Successivamente anche *Adam Smith* aveva separato l'economia dall'etica e ne aveva garantito l'autonomia, assicurandoci che il mercato, in uno Stato ben governato, avrebbe accresciuto il *benessere* di una società attraverso il valore della ricchezza, parametro indispensabile per decifrare il principio di utilità che governa gli individui.

La posizione di *Adam Smith* non appare più convincente, oggi, quando sappiamo che l'etica è un complesso di norme e valori variamente distribuito fra le persone, diversamente presente nelle legislazioni e nei comportamenti, variabile da popolo a popolo e, soprattutto, modificabile nel tempo. Quindi non è indifferente oggi per l'economia occuparsi di morale e dei principi ad altre scienze, perché un complesso di norme etiche si distinguerà da un altro non solo per i valori ed i principi che esso racchiude, ma anche e, per quel che ci riguarda, soprattutto, per gli effetti sullo sviluppo economico della società che li esprime.

Il punto di svolta, quindi, è sicuramente rappresentato dal famoso saggio di un non economista, Max Weber, "*sull'etica protestante e lo spirito del capitalismo*"⁴, proprio perché indica con chiarezza che dietro il successo economico esiste una particolare etica. La differenza rispetto alle tendenze precedenti tale saggio è assoluta, e, secondo alcuni autori del tempo, del tutto rivoluzionaria.

Il fascino di queste interpretazioni è quello di unire etica ed economia, e di ridistribuire le parti del dramma ai diversi attori della scena sociale ed economica.

Proseguendo con l'analisi precedente e rapportandola ai giorni nostri, citiamo una delle teorie del premio Nobel, l'economista *Amartya Sen*, il quale sostiene che

⁴ MAX WEBER, *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, SANSONI EDITORE, Firenze, 1965.

al valore della ricchezza, la quale rimane sempre un elemento base del mercato, debba essere aggiunta anche la felicità, che è un concetto diverso dal benessere. Una persona è più ricca di un'altra quando è più felice ed ha ottenuto una migliore qualità della vita. Quest'ultima diviene quindi una variabile algebrica nei calcoli economici.

Allora il punto di approdo più recente colloca al centro delle convergenze più significative il principio secondo cui se “l'agire economico non è più il “*locus*” dell'asocialità, ma in esso vengono riconosciuti i caratteri distintivi dell'agire sociale, possiamo affermare che l'azione economica è *sociale* e di conseguenza anche il mercato, l'istituzione economica per eccellenza, deve avere una natura sociale”⁵. Sulla scia di quest'assioma possiamo introdurre quello di altri due illustri autori i quali affermano che “il mercato è vero mercato quando non produce solo ricchezza ma soddisfa anche attese e valori *etici*”⁶. Infatti, oggi, nella cosiddetta “*economia sociale*”⁷, sopravviveranno le aziende che avranno rispetto dei propri clienti come persone e non solo come consumatori in base all'assunto che i “mercati sono fatti di persone e non solo di settori demografici”⁸. Alcuni autori sostengono che “chi vuole fare business nel nuovo ambiente economico è costretto (dal mercato) ad assumere atteggiamenti *etici* nei confronti della persona che decide di

⁵ Cfr., MEGATTI M. (a cura di), “*Azione economica come azione sociale*”, Angeli, Milano, 1991.

⁶ In merito, v.: E. BALDESSONE e M. GHIBERTI (a cura di), *L'euro solidale*, EMI, 1998, pp. 20-22.

⁷ Nell'esperienza francese ed europea più generale, il termine di maggiore successo (prima di importare massicciamente quello statunitense di terzo settore) è stato quello di “**economia sociale**”, che effettivamente si attaglia meglio alla nostra realtà in quanto pone l'accento sulla finalizzazione verso interessi collettivi e sulla dimensione partecipativa dei componenti (associazioni, cooperative, mutue ecc.).

⁸ Cfr., Clustrain Manifesto, tesi 2: “*I mercati sono fatti di esseri umani, non di settori demografici*”. Documento disponibile su internet all'indirizzo: www.clustrain.com.

acquistare il suo prodotto/servizio”⁹. Quindi il valore più importante sta nella relazione di fiducia, nella trasparenza e nella lealtà con cui le aziende si relazioneranno con i soggetti del proprio specifico settore di appartenenza. Nell’ottica di tali mutamenti anche l’imperativo dell’economia aziendale - il perseguimento di condizioni di “economicità”¹⁰ - tende sempre più a corrispondere all’affermazione dei fondamentali valori etici dell’uomo. Sta quindi nascendo un nuovo settore dell’economia, si stanno sviluppando nuove forme di scambio, nuovi soggetti vanno configurandosi sia sul fronte della produzione sia su quello della domanda e nell’ambito di queste nuove formazioni sociali attraverso le quali l’uomo tende a soddisfare i propri bisogni stanno assumendo un peso crescente le “aziende non profit”, un fenomeno che testimonia l’importanza che si comincia ad attribuire al sistema dell’economia civile ed alla tipologia di rapporti che lo caratterizzano. In riferimento al nuovo ruolo, quindi, che le aziende *non profit* potrebbero rivestire in futuro - sorge la necessità di analizzarne, sotto una nuova luce, i meccanismi che ne caratterizzano il funzionamento e come le medesime entità perseguono il successo economico in base al gradimento che incontrano nell’ambiente in cui operano.

Il problema da cui in teoria economica normalmente si parte nell’analisi dell’economia del non profit è la domanda di come mai nel mercato, sempre più globale e competitivo, possono sopravvivere strane creature che non massimizzano

⁹ Documento disponibile su internet all’indirizzo: <http://www.sportelloetico.it>.

¹⁰ L’economicità è la caratteristica attitudinale che conferisce all’azienda la natura di strumento economico durevole. È importante tener presente che “economicità” non significa attitudine a perseguire il lucro: ed è proprio per questo che a tale principio sono ispirate sempre in maniera crescente anche le aziende *non profit*. Al riguardo si veda FERRERO G., *Istituzioni di economia d’azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1968, p. 198.

i profitti, e ci si interroga se nella teoria economica attuale (quella neoclassica) c'è posto per aziende *non profit*, oppure se le loro funzioni possono essere svolte, con pari o maggiore efficienza ed efficacia, dal mercato e/o dallo Stato¹¹.

Nella nostra indagine abbiamo, attraverso diverse scuole di pensiero, volutamente tracciato un quadro cronologico che ci permettesse di introdurre il concetto di *mercato sociale*. Ora, per meglio comprendere queste entità e come le stesse operano nel arena competitiva, dobbiamo invertire il tiro e concepire il mercato diversamente. Esso, al contrario di quanto asserito in precedenza e secondo altri filoni dottrinali, non è luogo di **doni**¹², ma arena dello scambio simmetrico tra attori economici, dove tutte le libertà – di domanda, di offerta, di entrata e di uscita della relazione – tendono a massimizzarsi. In un regime di relazioni sociali dominate dal mercato, il dono apparirà, di conseguenza, ora come il “*regalo senza prezzo*” che occasionalmente fuoriesce dalle logiche prevalenti dello scambio, ora

¹¹ In merito, v.: BRUNI L. – PORTA P. L. – TIRELLI P., *La sfida del “nonprofit” italiano*, SEMINARIO: “*Il settore non profit: una risorsa per il mercato e per la società*” – Milano, 26 giugno 2001.

¹² Nella prospettiva di *Marcel Mauss* il dono è l'attività non gratuita per eccellenza, non arbitraria, bensì istituzionalizzata socialmente e regolata normativamente. All'interno di questo paradigma possiamo distinguere tra dono coattivo e dono libero. Il primo – più universale, ma anche più arcaico – si iscrive in un triplice obbligo di dare, ricevere e contraccambiare, non presuppone un legame sociale paritario, né lo istituisce necessariamente. Ciò che caratterizza, invece, il dono libero è il fatto che chi agisce tende a perseguire dei fini e non solo ad adempiere a degli obblighi. Alla base vi è la scelta di attivare un meccanismo di doppio debito: il debito di chi dà (e perciò volontariamente si priva di qualcosa di suo) e il debito di chi riceve (e perciò liberamente risponde all'apertura che gli viene offerta). Il dono libero è dunque il dono che ha luogo come possibilità non obbligatoria ma dotata di buone ragioni per essere ritenuta necessaria, oltre che utile, alla creazione di *legami sociali*, alla coesione tra gruppi e generazioni, alle connessioni che ne conseguono quale effetto congiunto di relazioni liberamente instaurate. Quindi possiamo leggere il legame sociale istituito dal dono anche come spostamento dal principio di simmetria che governa le relazioni sociali al principio di complementarità. L'analisi sul dono libero allude infatti ad una forma di libertà che è tipicamente sociale, ma che è pure diversa dalla libertà mercantile dello scambio. Appare necessario rammentare che negli schemi dominanti della dottrina economica, per tutti i rapporti economici tra istituti, lo scambio monetario si pone come prototipo per la costruzione teorica e grazie ad esso che possiamo asserire con profonda convinzione che non ci troviamo dinanzi a vere e proprie imprese capitalistiche ma abbiamo a che fare con delle entità ibride che operano nel mercato in condizioni non dissimili dalle tradizionali unità economiche. Cfr., MAUSS M., *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, in ID., *Teoria generale della magia e altri saggi*, EINAUDI, Torino, 1965, p. 281, e anche MASINI C., *Lavoro e Risparmio*, (2. ed.), UTET, 1979, p. 72.

come un ambito in cui gli individui coltivano ancora atti relativamente gratuiti a sostegno della propria residua identità morale.

Nella nostra analisi abbiamo riscontrato che, le previsioni di una limitata ingerenza statale nella vita economica dei cittadini e la contemporanea diminuzione delle risorse economiche pubbliche da destinare alla gestione dei servizi sociali, hanno rinforzato l'interesse verso le diverse forme di aziende *non profit*, come possibile alternativa alle deficienze dei sistemi di offerta pubblici e privati. Infatti il *non profit* si afferma in maniera decisamente più incisiva anche perché ha dei costi di transazione (di contratto e di esercizio della proprietà) più bassi rispetto alle imprese *for profit*. Queste brevi *considerazioni* sono sufficienti per evidenziare come nella riflessione economica tradizionale l'esistenza delle *non profit* venga collegata ai fallimenti del mercato e dello Stato. Il discorso sui fallimenti di quest'ultimo non è certo nuovo. Lungi dal volere indagare sulle ragioni teoriche di tale situazione, sui suoi fondamenti, preferiamo fare riferimento alla situazione che più si congiunge con lo studio in oggetto.

L'esercizio di attività economiche finalizzate al bene comune anziché all'interesse privato, richiede *un di più* non soltanto di motivazioni, ma anche proprio di razionalità economica: il che non è facile.

Infatti, si assiste sempre in maniera crescente, da parte di queste entità, ad una mutazione verso forme più evolute. In quanto inizialmente erano soggetti che reperivano risorse grazie a rendite, donazioni e sovvenzioni che venivano ad essere redistribuite eventualmente sottoforma di prestazioni o servizi; ora stanno passando dalle primitive forme organizzative ad aziende che programmano la produzione di

beni e servizi e si attivano per acquisire, attraverso normali forme di scambio, le risorse necessarie a realizzare l'attività, cercando di conseguire un *surplus* economico necessario a garantirne la sopravvivenza e lo sviluppo nel medio e nel lungo periodo. Di conseguenza, l'evoluzione, che le aziende *non profit* hanno conosciuto negli ultimi anni da una parte e la scarsa propensione alla pianificazione finanziaria, tanto nella determinazione previsionale dei flussi, quanto nella ricerca selettiva e appropriata delle fonti dall'altra, ha fatto sì che venissero ad emergere nuove esigenze nonché nuove problematiche di finanziamento.

Lo studio condotto riguarda, pertanto, le *fonti di finanziamento* che a vario titolo e in differenti modalità entrano nel complesso gioco delle dinamiche gestionali, nonché le singolari modalità concepite dalle aziende *non profit* per poter efficacemente acquisire i mezzi finanziari occorrenti, attuando logiche non dissimili da quelle imprenditoriali. Lo studio ha focalizzato l'attenzione sulla conoscenza approfondita delle caratteristiche principali di ciascuna *fonte* dando un'esauritiva costruzione della composizione del passivo che ci è servita ad illustrare quello che è il quadro generale delle fonti strutturate nelle aziende *non profit*. Quest'ultime, seppur operanti in un contesto normativo desueto, carente e talvolta ostile, hanno dimostrato notevoli doti di vitalità, testimoniate dal fatto che, attraverso il costante sforzo di immaginazione e duttilità tecnica tendente a produrre output meritevoli, svolto dalle stesse, si sono gettate le basi per la creazione di un sistema di prodotti e scambi finanziari (la cd. *finanza etica*) che progressivamente sta assumendo una dimensione autonoma rispetto al livello dei produttori e dei mercati di beni e servizi reali.

CARATTERI ISTITUZIONALI ED
ECONOMICO AZIENDALI DELLE AZIENDE
“NON PROFIT”

1.1. La rilevanza economica del settore non profit in Italia

Già a partire dagli anni '80, in Italia, si rende manifesta la necessità di ridurre i tassi di espansione della spesa pubblica e il bisogno di rivedere il modello di “Stato Sociale” consolidatosi nel Paese. Infatti l’alta incidenza del debito pubblico e il bisogno di migliorare la qualità, l’efficienza e la quantità di molti servizi inducono a considerare sempre più necessario il passaggio da un sistema sociale esclusivamente o prevalentemente pubblico, a un sistema cd. *misto*.

L’insostenibilità dei sistemi di “*Welfare*” è questione piuttosto complessa e sulla quale non mancano divergenze di opinione. Certamente non possiamo trascurare alcuni aspetti che ne testimoniano le recenti difficoltà come la crescita dei costi alla quale si ricollegano i limitati incrementi di produttività, l’inefficienza provocata sia dall’assenza di competizione sia dai problemi nel controllare i comportamenti opportunistici e la crescita delle retribuzioni degli addetti. Si devono

poi considerare anche le crescenti insoddisfazioni per la qualità dei servizi pubblici offerti, per la limitata differenziazione dell'offerta stessa e per la scarsa tutela garantita alle classi sociali più deboli.

Le incertezze dei sistemi di *Welfare* sono inoltre accompagnate dal frequente rifiuto delle imprese di operare in alcuni mercati (servizi alla persona, ambiente, ecc.) contraddistinti da localismo, scarsa remuneratività, limitato potere d'acquisto in mano agli utenti (famiglie e bisognosi) e rischio di sovradimensionamento. Le vie seguite per affrontare questa crisi sono state di diverso orientamento. Si è ricorso ad un decentramento delle responsabilità, in materia di offerta di servizi di *Welfare*, dallo Stato alle amministrazioni locali soprattutto per rendere l'offerta più aderente alle necessità del territorio; una seconda risposta, per un recupero di efficienza, è stata quella di introdurre nelle unità di offerta pubbliche forme e tecniche di gestione ispirate a logiche privatistiche.

A queste risposte, non alternative ma strettamente complementari si può aggiungere una eventuale separazione fra finanziamento, pubblico, ed erogazione dei servizi, affidata invece a unità di offerta private. È in quest'ultima alternativa che si può far rientrare una larga parte del settore *non profit*; la restante parte, invece, nasce ed opera autonomamente rispetto allo Stato e nonostante ciò fornisce ugualmente un contributo importante nel miglioramento del benessere della comunità in cui opera. Oramai possiamo dedurre che il settore *non profit* posseda una propria autonomia operativa ed è condivisibile l'opinione di coloro che non lo ritengono il frutto del fallimento dello Stato o del mercato; esso riveste, dunque un ruolo che non è residuale rispetto allo Stato stesso e recentemente viene

considerato, con sempre maggior insistenza, come una delle alternative possibili per far fronte all'attuale problema occupazionale.

Quindi l'economia di mercato tenderà a non essere più monopolizzata solo da soggetti auto interessati che operano in base ad una razionalità economica che disconosce sentimenti morali, lasciando soltanto allo Stato di praticare la solidarietà, ma da soggetti che pur operando nel mercato saranno ispirati da principi morali che armonizzano insieme interessi individuali e benessere collettivo¹³.

1.2. Il non profit, i caratteri, la natura giuridica, le tipologie organizzative e le aree d'intervento

L'eterogeneità di forme che caratterizza il settore *non profit* spiega la difficoltà tuttora esistente di inquadrare tali aziende non solo sul piano giuridico, ma anche su quello fiscale, sebbene su quest'ultimo aspetto sembra essere già stata avviata una normativa di semplificazione ed incentivazione specificatamente dedicata.

Per quanto riguarda i tratti tipici di codesti istituti, due autori stranieri¹⁴ hanno proposto una serie di caratteri-criteri atti a distinguerne l'essenza e da cui

¹³ In merito, v.: *Lo sviluppo del non profit e l'economia della partecipazione*, intervento di A. GERIA (Componente della segreteria nazionale CISL). Documento disponibile su internet all'indirizzo: www.volontariato.it.

¹⁴ Cfr., SALAMON, ANHEIER, *Measuring the non profit sector cross-nationally: a comparative methodology*, in "Voluntas", vol. 4, n°4, 1994.

prenderemo insegnamento per poter effettuare la trattazione medesima finalizzata a delinearne le peculiarità distintive.

Innanzitutto partiremo dal significato terminologico dell'espressione *non profit* che è una abbreviazione di *non profit oriented* la quale sta ad indicare un'azienda non orientata al profitto. Il vincolo principale che ne deriva è quello della non distribuzione degli utili aziendali¹⁵, per cui l'azienda non si orienta alla massimizzazione del profitto, ma a reinvestirlo nel sociale, attraverso la produzione di beni o servizi nonché in alcuni casi attraverso l'erogazione diretta di somme di denaro.

La mancanza dello scopo di lucro, che tratteremo meglio nel paragrafo successivo, appare dunque una condizione necessaria ma non sufficiente per qualificare *non profit* un'azienda: gli effetti economici della distribuzione di lucro per esempio "...sono infatti raggiungibili con l'attribuzione di *vantaggi immediati* ossia attraverso l'attribuzione ai soggetti associati di condizioni economiche di scambio migliori di quelle ottenibili in assenza dell'appartenenza alla azienda *non profit*"¹⁶.

Quindi per meglio comprendere questo fenomeno secondariamente analizzeremo le modalità di *costituzione* che tendenzialmente debbono avvenire per atto pubblico. Quest'ultimo è un elemento essenziale in quanto attestante la consistenza dell'ente e la sua stabilità nel tempo nonché fa sì che si acquisisca il

¹⁵ Infatti per potersi definire tale, un ente, un'organizzazione o un'azienda *non profit* prevede un assoluto divieto, durante tutta la sua vita e anche nella fase di liquidazione, di distribuire qualsiasi forma di utile.

¹⁶ Cfr., TRAVAGLINI, *Classificazione delle aziende non profit*, estratto dell'intervento al II seminario di studi sul terzo settore in Italia, organizzato da **RITS-Network** dei ricercatori del terzo settore, Università di Bologna, 12/10/1995.

riconoscimento che si limita a conferire il beneficio della “*personalità giuridica*”, intesa come *autonomia patrimoniale perfetta*¹⁷. Di concerto e a prescindere dal riconoscimento, possiamo già escludere dal novero tutte quelle organizzazioni che presentano carattere di durata temporaneo rispetto al tempo.

Altro presupposto indefettibile è la *natura giuridica* che deve avere improrogabilmente carattere privato. Infatti per identificare l’oceano in cui codesti istituti navigano si usa il più delle volte la definizione di *privato sociale*¹⁸ che pone l’accento sul fatto che codesti soggetti hanno sicuramente natura privata, ma comunque, secondo famosi dottrinali, è un privato con forti connotazioni sociali.

Le caratteristiche essenziali sembrano comunque essere¹⁹:

- la presenza appunto di un assetto istituzionale esplicitamente rivolto a fini e interessi collettivi e sociali (che richiede un continuo confronto con una comunità di portatori di interesse);

- la presenza di contributi volontari da parte dei soggetti promotori o di altre persone, che rappresenta la più significativa modalità di finanziamento della struttura e di conseguimento dell’equilibrio economico della gestione.

È opportuno evidenziare, in questa sede, che le forme organizzative oggetto della tesi sono alcune di quelle contemplate nell’art. 3, comma 2 della legge n.

¹⁷ Le *associazioni di fatto o non riconosciute* sono quelle non dotate di autonomia patrimoniale perfetta mentre per quanto riguarda le *fondazioni*: se l’attività viene iniziata prima del riconoscimento e ne derivano delle obbligazioni, di queste risponderanno personalmente coloro che le hanno assunte. In merito v.: TRIMARCHI P., “*Istituzioni di diritto privato*”, (11 ed.), GIUFFRÈ EDITORE, Milano, 1996, pp. 92-99.

¹⁸ La teoria del privato sociale, proposta da Donati, va intesa come quel meccanismo solidaristico che da un lato commisura e modera le aspettative dei privati verso lo Stato, e dall’altro controlla il rendiconto dello Stato verso i privati. In merito, v.: DONATI P. (a cura di), *Le frontiere della politica sociale*, Milano, Angeli, 1985.

¹⁹ Cfr., REBORA, *Le organizzazioni non profit. Potenzialità del bene comune e condizioni di sviluppo*, in “*Aggiornamenti sociali*”, n. 12/1996.

266/1991 che, sempre facendo salvo il limite di compatibilità con lo scopo solidaristico e fermo restando che le stesse non possono in alcun caso costituirsi in forma “*societaria*”²⁰, saranno ricondotte essenzialmente a tre tipologie principali:

- *COOPERATIVE SOCIALI* (a loro volta distinte in quelle che gestiscono servizi sociosanitari ed educativi, quelle finalizzate all’inserimento lavorativo di persone svantaggiate e quelle che per alcuni aspetti assumono le peculiarità delle imprese tradizionali di cui approfondiremo in seguito la specificità);

- *ASSOCIAZIONI SOLIDALI* (particolarmente diffuse nel campo delle attività socioculturali);

- *FONDAZIONI* (caratterizzate dal possesso di un patrimonio e dalla definizione di determinati scopi cui destinarlo).

Dopo aver analizzato le diverse forme organizzative, che tratteremo nel seguito con l’espressione “aziende *non profit*”, ora si vuole dare uno sguardo alle principali aree d’intervento che, ai sensi della circolare n. 168/E del 26 giugno 1999, si possono così riassumere:

- SOCIASSISTENZIALE;
- SOCIO SANITARIO;
- TUTELA E VALORIZZAZIONE DELL’AMBIENTE;

²⁰ Quindi dal novero dovrebbero essere escluse le società cooperative. Ma la questione dell’ammissibilità o meno la possiamo così riassumere:

- Se ci possano essere società cooperative che non esercitano attività commerciali;
- Se la società cooperativa possa assumere i vincoli giuridico - amministrativi previsti per le organizzazioni dalla legge sul volontariato, in particolare dal sopraccitato art. 3.

E’ opportuno evidenziare che il TAR della Lombardia (sezione staccata di Brescia), con sentenza depositata il 30/11/1992, ha riconosciuto, sulla base degli elementi contenuti nello statuto la compatibilità della forma giuridica di società cooperativa con lo scopo solidaristico previsto dalla legge quadro sul volontariato.

- EDUCAZIONE E FORMAZIONE;
- ATTIVITÀ CULTURALI;
- SPORT E TEMPO LIBERO;
- PROTEZIONE CIVILE;
- COOPERAZIONE E SOLIDARIETÀ INTERNAZIONALE;
- TUTELA DEI DIRITTI UMANI E CIVILI.

La summenzionata circolare sottolinea che oltre all'attività istituzionale, le aziende *non profit* possono esercitare un'attività connessa, strumentale allo scopo prefissato. L'attività connessa è divisa in due tipologie fondamentali: attività analoghe a quelle istituzionali ed attività per natura accessorie sempre a quelle istituzionali. Rientrano tra le attività analoghe la cessione di beni e prestazione di servizi purché svolte nel rispetto dei limiti normativi. Sono accessorie le attività integrative rispetto a quelle istituzionali, per esempio quelle volte al reperimento di fondi, o strutturalmente funzionali, come la vendita di depliant nei botteghini dei musei o altri oggetti di modico valore in occasione di campagne di sensibilizzazione²¹.

Quindi l'essenza stessa delle *aziende non profit* fa sì che le stesse possano usufruire, dal punto di vista fiscale, di agevolazioni volte a facilitarne il raggiungimento del fine istituzionale che viene a contemperare sia esigenze di carattere privato che sociale e quindi pubblico.

²¹ BELLEZZA E., *ENTI NON PROFIT, ISTRUZIONI PER L'USO*, SUMMA 137, Gennaio 1999, p. 56.

1.3. Il divieto della distribuzione degli utili e la componente patrimoniale quali elementi definatori

Da una significativa indagine condotta da *illustri studiosi*²² si è evidenziato un importante aspetto che contraddistingue le aziende *non profit* dalle tradizionali unità economiche individuandone gli aspetti più distintivi. Secondo gli stessi "si definiscono *non profit*, nel loro basilare carattere legale-strutturale, quelle organizzazioni private, formalmente costituite, a cui è fatto divieto di distribuire un residuo monetario". Invece, secondo un'altro punto di vista è più corretto parlare di "divieto di distribuzione esplicita degli utili in forma monetaria"²³.

Proprio per questo, da un punto di vista economico-aziendale, è preferibile pensare a codeste aziende come imprese di solidarietà che integrano il profitto gestionale con il non profitto istituzionale e finalistico. "Infatti esse reinvestono i propri utili o surplus prodotti nell'azienda stessa senza distribuire ai soci e agli appartenenti all'azienda gli eventuali "dividendi"; in una dimensione di remunerazione "virtuale" degli investimenti che essi hanno effettuato in termini di tempo, finanziamenti, donazioni patrimoniali e quant'altro"²⁴. Tutto ciò è utile per mantenere la continuità operativa dell'azienda.

²² Cfr., E. JAMES, R. ACKERMAN, *The nonprofit enterprise in market economies*, Harwood Academy Publisher, CHUR, Svizzera, 1986.

²³ Infatti, secondo B. GUI si parla di distribuzione esplicita in quanto esistono forme implicite di distribuzione del residuo potenziale, prima fra tutte la manovra dei prezzi d'acquisto degli input o di vendita degli output. Quest'ultima rappresenta, ad esempio, la principale forma di distribuzione ai membri del residuo potenziale in molte cooperative (sia tra utenti che tra produttori), in cui la distribuzione esplicita degli utili non è affatto praticata o è del tutto secondaria. Tale metodo non è escluso neanche nelle organizzazioni non profit. Da *Le organizzazioni produttive private senza fine di lucro. Un inquadramento concettuale*, in "Economia Pubblica", n° 4/5, 1980.

²⁴ Per approfondimenti v.: FIORENTINI G., <Enti non Profit>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

Comunque dallo studio svolto si evince che la linea demarcatrice tra codeste aziende e quelle tradizionali non è la mancata distribuzione del profitto ma bensì è più corretto enunciare che l'elemento distintivo per antonomasia sia la diversa destinazione dell'utile conseguito.

È bene chiarire che tale divieto non implica assenza di profitto, ma solo che il conseguimento di un utile o plus monetario non è bastevole per la stabilità economica di queste aziende che possono comunque contare su diverse tipologie di entrate provenienti dall'esterno, che in seguito tratteremo con maggiore attenzione, e da un proprio "patrimonio"²⁵ che a seconda il tipo considerato assume diverse composizioni.

Infatti, il codice civile individua col termine "*fondo comune*" il patrimonio delle associazioni non riconosciute (art. 37 c.c.). Nonostante la diversa terminologia, la condizione giuridica del "patrimonio" e del "fondo comune" è identica. Entrambi assolvono alla funzione di tutela del credito; tuttavia nelle associazioni non riconosciute l'illimitata responsabilità degli amministratori, ai sensi dell'art. 38 c.c., rende il patrimonio non essenziale. Il patrimonio, quindi, non è un requisito essenziale dell'associazione in quanto tale; tuttavia, generalmente, le associazioni non riconosciute hanno un proprio patrimonio, costituito dai "contributi"²⁶ degli stessi associati.

²⁵ Il patrimonio di un'azienda è l'insieme delle condizioni di produzione e di consumo, positive e negative, di pertinenza dell'azienda stessa; condizioni di produzione e di consumo denominate patrimoniali. Cfr., G. AIROLDI, B. BRUNETTI, V. CODA, *Lezioni di Economia Aziendale*, il Mulino, Bologna, 1989.

²⁶ I contributi possono essere versati in un'unica soluzione al momento della costituzione o annualmente, e in misura uguale da parte di tutti gli associati o con importi differenti per le differenti categorie di associati. I contributi versati dagli associati e i beni con essi acquistati costituiscono il fondo comune dell'associazione (art. 37 c.c.).

Nonostante la definizione di fondo comune ad esso non possono applicarsi le norme previste per la comunione. Gli associati non hanno alcun diritto sul fondo comune:

- *in particolare, come disposto per le associazioni riconosciute, nessun associato può chiedere la divisione del fondo durante la vita dell'associazione;*
- *non possono ripetere i contributi versati, né pretendere la propria quota in caso di recesso;*
- *non possono alienare la propria quota, non possono disporne, né pretendere un godimento della cosa come proporzionale all'ammontare della propria quota.*

Quindi nella tipologia di istituti che stiamo considerando non è necessario che l'atto costitutivo contenga l'indicazione del patrimonio in quanto è sufficiente garanzia per i terzi la responsabilità personale degli amministratori dell'associazione. Mentre nelle fondazioni il patrimonio assume connotazioni differenti a secondo il tipo considerato fermo restando che costituisce sempre lo strumento essenziale ed insostituibile per il conseguimento dello scopo della fondazione e al tempo stesso assolve alla funzione di tutela del credito. Infatti nelle fondazioni oggetto di ricerca, definite di mera erogazione in quanto costituite per assegnare premi o borse di studio, il patrimonio assume un ruolo preponderante rispetto all'elemento organizzativo mentre esistono modelli di fondazione in cui è l'elemento organizzativo ad assumere un ruolo prevalente rispetto al patrimonio, che ha funzione solo strumentale.

Le *cooperative sociali*, invece, differiscono dalle precedenti forme organizzative per lo scopo perseguito. Infatti esse, in particolare, si caratterizzano per aver essenzialmente uno scopo di tipo mutualistico: agiscono cioè con il fine non di conseguire un profitto, ma di procurare benefici ai propri membri. La forma giuridica delle cooperative può essere:

- a **responsabilità illimitata**;
- o **limitata** (art. 2511 c.c.).

Nella cooperativa a responsabilità illimitata la società risponde con il proprio patrimonio delle obbligazioni sociali contratte e, in caso di liquidazione coatta amministrativa o di fallimento, rispondono in via sussidiaria i soci solidalmente e illimitatamente (art. 2513 c.c.). Quindi in codesta tipologia organizzativa la componente patrimoniale assume un'importanza simile come nel caso delle associazioni delineate precedentemente. Nella cooperativa a responsabilità limitata, invece, la società risponde per le obbligazioni sociali con il suo patrimonio e quindi in quest'ambito lo stesso assume connotazioni rilevanti come nel caso delle fondazioni di mera erogazione.

È opportuno evidenziare che le cooperative che interessano la ricerca in esame sono quelle che ormai sono diventate un modo di unirsi per operare in favore della collettività e quindi per avere un vantaggio non esclusivamente diretto ai partecipanti soci ma bensì in favore di categorie bisognose, sfruttando le caratteristiche dell'istituto e il "*favor*" che il legislatore ha sempre avuto nei confronti di gruppi di questo tipo.

Comunque, qualunque sia il tipo di azienda considerata, sono sempre contraddistinte da patrimoni di dimensioni modeste e quindi non possono fare esclusivamente conto sul proprio patrimonio per svolgere l'attività sociale, ma si vedono costrette a ricorrere ad altre fonti di finanziamento che successivamente tratteremo con più attenzione.

Invece dall'aspetto prettamente ragionieristico, per completezza didattica, affermiamo che il patrimonio nel corso del tempo tende a subire cambiamenti in seguito al continuo mutare della gestione aziendale. Infatti, dalle dotazioni iniziali vi sono delle oscillazioni determinate dalle decisioni riguardanti l'amministrazione del patrimonio. Quindi l'utilizzo dinamico dello stesso genera flussi di risorse che si trasformano in *stock patrimoniali*. Alcuni beni sono direttamente impiegati per lo svolgimento di attività (ad esempio fabbricati che ospitano le persone assistite); altri, invece, sono impiegati per ottenere un reddito: ecco, quindi, che canoni di affitto, interessi, dividendi, ecc., alimentano il flusso di risorse dell'azienda, per esempio attraverso l'investimento in titoli. Le variazioni del patrimonio sono strettamente connesse alle operazioni di gestione che caratterizzano le aziende in questione e che tratteremo nel proseguo della tesi.

In ultima analisi, sempre riguardo la componente patrimoniale, dobbiamo considerare non solo gli aspetti fisiologici della vita aziendale ma bensì anche quelli patologici che vengono a consacrarsi nello scioglimento della azienda cui, nel nostro caso, porta alla devoluzione vincolata del patrimonio. Tale disposizione mira ad impedire che, in caso di scioglimento, un azienda *non profit*, sorta in forza

di un regime fiscale privilegiato, possa, in qualche modo, riconvertire il patrimonio in attività estranee all'utilità sociale.

1.4. Il concetto di azienda non profit

Nel corso del nostro studio, dopo aver esaminato le diverse istituzioni (in senso giuridico) e averne introdotto l'ambito operativo, appare ora necessario domandarci se gli organismi in questione possono configurarsi come aziende e per tale motivo, nel paragrafo seguente, cercheremo di osservare il fenomeno da un punto di vista economico-aziendale.

Infatti, “in quest’ottica si prospetta che gli *istituti* intesi come famiglia, impresa, enti pubblici territoriali possano allargarsi ad *organizzazioni non a prevalente scopo di lucro* che operano per conseguire il bene comune o bene collettivo tramite la produzione, l'erogazione, il consumo di beni e servizi in un contesto prevalentemente di scambio (economico, meta-economico, di utilità, interno/esterno)”²⁷.

“L'organizzazione *non profit* (ONP) è intesa come legame che unisce più persone (all'interno o con l'esterno della stessa organizzazione) esprimendo una concordanza di azioni e accadimenti orientati da un pluralismo di idee o aspirazioni. Sostiene, in logica mutualistica, le persone, produce risultati e situazioni che sono

²⁷ Per approfondimenti, v.: G. FIORENTINI, *Organizzazioni non profit e di volontariato*, ETASLIBRI, Milano, 1992, p. 9.

volano per l'inserimento degli esclusi ma anche per consolidare l'imprenditorialità privata profit e tradizionale"²⁸.

Tali definizioni non catturano però l'ampio spettro di questa forma di organizzazione sociale che si può presentare, come abbiamo visto, sotto differenti vesti o formule giuridiche, di volta in volta più adeguate a perseguire lo scopo sociale che non è sicuramente il *profitto*²⁹.

Di conseguenza, affermiamo che l'aspetto che più contraddistingue tali istituti è la finalità e come essa viene ad essere raggiunta. Infatti, costoro prestano servizi e producono beni per conseguire obiettivi sociali attraverso logiche di tipo economico vicine a quelle dell'impresa, in quanto devono ugualmente coordinare costi e proventi, definendo e programmando la gestione. Di riflesso, appare chiaro che l'attività economica costituisce non il fine, ma il mezzo e di conseguenza alcuni illustri autori propongono la tesi che in questo caso il mezzo è costituito dall'organizzazione che assume carattere "*servente*"³⁰. Ciò implica che in tali istituzioni possa trovare applicazione il principio in base al quale si deve produrre più di quanto si consuma quale condizione indispensabile per operare durevolmente

²⁸ In merito, v.: "*Il non profit stile azienda*", articolo di G. FIORENTINI sul Corriere della Sera del 10/11/2000.

²⁹ Nella tipologia di aziende che stiamo considerando bisogna far proprio il concetto di un nuovo tipo di **profitto** "...che nasce dalle forze creatrici e costruttrici dell'uomo, dal rispetto e dalla valorizzazione delle risorse umane, finanziarie ed ambientali, dalla capacità di servire economicamente bisogni che non contraddicono le esigenze di incivilimento, da un continuo accumulo e trasmissione di conoscenze, da un patrimonio tecnologico, commerciale, umano e finanziario alla cui salvaguardia e al cui arricchimento esso è prioritariamente destinato...". Cfr., CODA, *Etica ed impresa, il valore dello sviluppo*, in *Etica ed impresa, scelte economiche e crescita dell'uomo*, CORNO (a cura di), CIS collana Uomo-impresa, 1989.

³⁰ Cfr., GUARINO G., *Le fondazioni. Alcune considerazioni generali*, in RESCIGNO P. (a cura di) *Le fondazioni in Italia e all'estero*, CEDAM, Padova, 1988.

nel mercato; la “produzione di ricchezza”³¹ è condizione indispensabile e la natura degli obiettivi che devono essere raggiunti non porta a una sostituzione dell’economicità con altri scopi di carattere sociale ed etico: tutti gli obiettivi, economici e sociali, dovranno invece fondersi armonicamente. Da questo punto di vista sembra possibile passare da una configurazione gerarchica delle finalità (quale quella delle organizzazioni) ad una configurazione in cui gli obiettivi presentano una struttura circolare ed il loro perseguimento avviene in maniera simultanea attraverso l’attuazione di sinergie e complementarietà capaci di assicurare, accanto all’equilibrio economico anche un migliore benessere sociale e quindi di riflesso far ricevere un maggiore consenso per l’attività perseguita. “Seguendo questa logica le summenzionate organizzazioni, nel contesto attuale, presentano un dinamismo imprenditoriale a valenza solidale e una forte opzione di gestione delle risorse a disposizione (persone, spazio, tempo, denaro, attrezzature, relazioni, ecc.) che convergono congiuntamente in una dimensione di economicità”³². Ed è proprio in base a tale principio e a quanto precedentemente affermato che studiosi ed esperti tendono a considerare sempre più le organizzazioni *non profit* come vere e proprie aziende³³ - le *aziende non profit*³⁴.

³¹ Se per le imprese il successo è dato dagli incrementi di profitto, nelle aziende *non profit* esso è misurato principalmente nei termini di quanti servizi l’ente produce e del modo in cui questi servizi vengono erogati ossia nella misura in cui la stessa contribuisce al benessere pubblico.

³² In merito, v.: FIORENTINI G. : <*Enti non Profit*>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

³³ Per scopi didattici è opportuno citare la definizione di azienda di un illustre autore che vede la stessa come un “sistema di forze economiche che sviluppa, nell’ambiente di cui è parte complementare, un processo di produzione, o di consumo, o di produzione e di consumo, a favore del soggetto economico, ed altresì degli individui che vi operano”. In merito, v.: A. AMADUZZI, *L’azienda nel suo sistema e nell’ordine delle sue rilevazioni*, III edizione, UTET, Torino, 1978.

Queste entità operano su mercati popolati da soggetti in grado di pagare e si finanziano vendendo i propri prodotti ed i propri servizi a prezzi più o meno elevati: siamo dunque di fronte a vere e proprie aziende, la cui crescita dimensionale dipende dalla capacità di operare al meglio sul mercato, oltre che dalle caratteristiche della domanda³⁵. In tal senso nell'ambito della cosiddetta “*gestione acquisitrice*”, l'azienda *non profit*, pur se con modalità talvolta peculiari, persegue obiettivi tendenzialmente non dissimili da quelli propri di un'azienda “orientata al profitto” cercando di ottimizzare la propria capacità strutturale per generare nel tempo elevati flussi di reddito.

In conclusione citiamo la spiegazione data da un illustre autore circa la *nuova* concezione del *sistema azienda* che lo stesso così ha definito: “...luogo dove si produca ricchezza, ma dove anche si ricentrino le relazioni di lavoro, si amplino gli spazi di partecipazione e di corresponsabilizzazione, valorizzando concretamente la persona umana”³⁶.

³⁴ In merito alla definizione di azienda senza fine di lucro, lo SFAS 117 ha evidenziato che tali organizzazioni devono presentare una serie di caratteristiche, che le contraddistinguono dalle imprese tradizionali quali:

- esistenza di risorse conferite da soggetti che non richiedono, in cambio, un corrispondente beneficio pecuniario;
- finalità diverse dalla cessione di beni o prestazione di servizi a fine di lucro;
- assenza di vantaggi assimilabili a quelli derivanti dalla proprietà del capitale delle imprese (primo tra i quali il dividendo).

Tratto da: ARDUINI S., *Le aziende non lucrative negli Stati Uniti d'America. Caratteristiche distintive e principi di accounting*, Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, marzo/aprile 2000, p. 182.

³⁵ BARBETTA G. P. : <*Il settore nonprofit italiano*>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, p. 98.

³⁶ Cfr., AIARDI, *Etica per l'economia*, in “Prospettiva persona”, Anno II (1993), n. 3, p. 60.

1.5. L'ambito dottrinale e le diverse configurazioni

I soggetti economici riconducibili alla forma che stiamo tratteggiando sono numerosi e quindi difficilmente descrivibili qui in maniera approfondita ed esauriente. La realtà che analizziamo ha un assetto poco omogeneo ed ancora in forte evoluzione, sia per le origini piuttosto recenti che per le dinamiche stesse del settore in cui si sviluppa ed è proprio per questo che studiosi ed esperti tendono a definire quest'ultimo come "*settore a geometria variabile*". Questa variabilità si riflette sulle dinamiche operazionali, sul livello di complessità gestionale, sulle condizioni di vincolo e su altri importanti aspetti.

Per poter approfondire tali problematiche bisogna riprendere alcuni fondamentali schemi teorici di riferimento. A questo punto, per esaminare in maniera esaustiva e soprattutto in chiave economica tale configurazione d'azienda, seguendo una logica puramente teorica, introduciamo la dottrina aziendale che distingue le aziende in³⁷:

- aziende di **produzione**;
- aziende di **erogazione**;
- e aziende **composte**.

Secondo tale classificazione:

- le prime perseguono la produzione della ricchezza e operano per il mercato, per trarne un lucro da trasformare in spesa di consumo in seno alle aziende di erogazione, o per devolvere direttamente ad esse i prodotti ottenuti per il consumo;

³⁷ G. ZAPPA - A. MARCANTONIO, *Ragioneria applicata alle aziende pubbliche*, Milano, GIUFFRÈ, 1954, p. 2.

- le aziende di “erogazione” curano direttamente, con l’erogazione o con la spesa di consumo, l’appagamento dei bisogni umani, individuali e collettivi, previo procacciamento dei beni a ciò occorrenti. Rispetto alla loro attività di procacciamento le aziende di erogazione sono anche designate come amministrazioni di redditi o di entrate;

- tuttavia le aziende di produzione e le aziende di erogazione ammettono numerose classi “intermedie”, tra le quali le cosiddette *aziende composte*.

Quest’ultime in pratica “sarebbero la risultante della fusione di due unità economiche, una di produzione e una di consumo, realizzata ad opera di un unico soggetto economico che le governa entrambe senza tener distinti, agli effetti amministrativi, i patrimoni di ciascuna e, talora, neppure le operazioni di gestione che loro danno vita”³⁸.

In base alla classificazione poc’anzi presentata si evince in prima approssimazione che le aziende *non profit*, visto il ruolo di redistribuzione di ricchezza vengono a pieno titolo a connotarsi come aziende di erogazione. Procedendo, però, ad una analisi più approfondita si evidenzia che le stesse presentano aspetti peculiari proprio dal punto di vista della finanza che le rendono oggetto di ulteriori classificazioni. Di conseguenza, improntando la disamina, che poi nel capitolo secondo sarà trattata in maniera esaustiva, sulle fonti di finanziamento si è riscontrato che la loro consistenza è maggiormente composta da entrate private, da altre entrate diverse ed in minima parte da contributi statali. Quindi queste aziende non devono la loro sopravvivenza alle semplici oblazioni

³⁸ In merito, v.: N. ROSSI, *Le gestioni erogatrici private*, UTET, Torino, 1973, pp. 5-6.

effettuate da singoli individui o grazie alle varie sovvenzioni statali, ma bensì all'istituzione nel proprio seno di processi operazionali volti a generare beni che vengono poi ad essere destinati alla vendita: quindi fonti di risorse necessarie al normale funzionamento delle aziende medesime. Poi non di irrilevante importanza il fatto che le stesse *non profit* il più delle volte reintegrano le risorse attraverso la partecipazione azionaria in società con finalità lucrative³⁹.

Questa seconda analisi fa sì che le aziende *non profit* siano collocabili nell'ambito delle aziende di produzione. Criticando quest'ultimo aspetto si conclude che l'azienda in questione è sì presente nel mercato ma tale presenza è strumentale rispetto la sua funzione erogativa ed in secondo luogo tale presenza non risponde a condizioni normali di scambio economico come nelle tradizionali imprese. Quindi tali aziende adducendo caratteristiche simili ma non determinanti da farle rientrare nelle classificazioni precedentemente descritte (di erogazione o di produzione) vengono a pieno titolo a collocarsi tra le aziende composte di cui ne rappresentano per ovvi motivi le peculiarità e i caratteri distintivi.

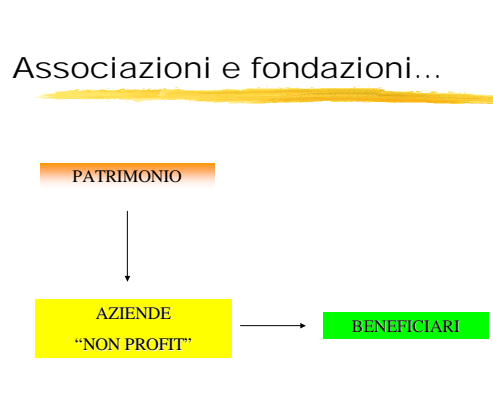
Appare opportuno, dopo aver individuato l'ambito dottrinale nel quale collocarne le peculiarità d'azienda, proseguire la trattazione che, sulla scia di illustri autori, ci fa ulteriormente scomporre l'ambito delle unità descritte in molteplici sottoinsiemi che d'altra parte devono sempre essere impiegati come elementi del complessivo ed unitario dinamico sistema d'azienda. Concentreremo l'attenzione su di un contesto più ampio, non solo considerando gli istituti in esame

³⁹ La detenzione di tali partecipazioni da parte di aziende *non profit* è possibile senza predeterminazione di alcun limite. Per ulteriori approfondimenti, v.: GUARINO G., *Le fondazioni. Alcune considerazioni generali*, Op. Cit..

in chiave economica ma cercando di focalizzare l'attenzione sull'insieme dei cicli di attività che ne contraddistinguono la gestione aziendale. Quindi ciò che ci si propone di enucleare è appunto non soltanto il concetto d'azienda, che precedentemente e senza presunzioni di sorta si è già dato, ma anche gli ambiti, in cui si materializza l'attività di quest'ultime, volti all'acquisizione ed all'impiego delle risorse finanziarie ed il contesto nel quale tale tipologia di scambio avviene. Preliminarmente, per ordine didattico, partiamo dal fatto che tutte le aziende, dalla dottrina prevalente, vengono ad essere considerate sistemi aperti ciò vuol dire che interagiscono con l'ambiente attraverso un ciclo continuo di informazioni e decisioni di tipo strategico, tattico ed operativo. Nel nostro caso la complicazione aumenta visto la vastità dell'argomento e le novità che lo contraddistinguono.

Comunque sulla scia di queste difficoltà didattiche cercheremo di proporre dei paradigmi che mirano a classificarne la complessità e la specificità.

Introduciamo l'archetipo più semplice che è contraddistinto dalle *associazioni* e dalle *fondazioni di cui* per meglio esplicitarne l'ambito economico ne rappresenteremo graficamente il primo paradigma:



Questa prima schematizzazione individua quell'organizzazione auto-finanziata in cui lo schema operativo complessivo si riduce alla sola efficiente gestione del patrimonio da parte degli amministratori o dei soci e dove l'attività principale verte ad uno scopo ben preciso che ovviamente rispetta determinati parametri di socialità. Nel modello appena presentato il soddisfacimento dei beneficiari avviene attraverso l'erogazione diretta di "somme di denaro"⁴⁰ e ciò dispensa gli enti dalla necessità di porre in essere circuiti operazionali volti alla produzione e/o all'acquisto di beni e di servizi.

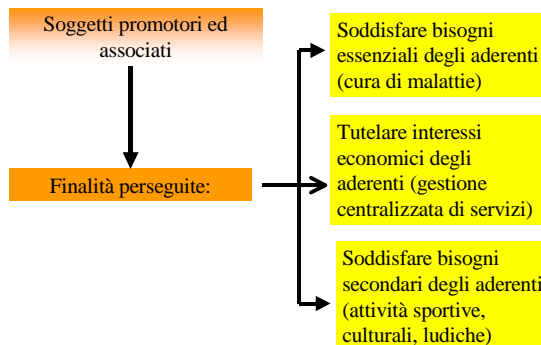
Il secondo paradigma vede più o meno le stesse configurazioni cosiddette di tipo "*donativo*" dove le entrate principali provengono da soggetti terzi, pubblici e/o privati, che essenzialmente ed in vario modo alimentano l'azienda. Proprio per le peculiarità distintive che ne contraddistinguono l'essenza - codesti istituti - dalla dottrina prevalente - assumono la denominazione di "*aziende autoproduttrici*"⁴¹ in quanto nascono per produrre beni e servizi a favore di determinate persone che soddisfano i propri bisogni attraverso quest'ultime.

Quindi i soggetti destinatari della produzione sono gli stessi che forniscono le risorse necessarie alla copertura dei costi. Le modalità con cui queste risorse vengono apportate sono varie e dipendono dal tipo di azienda e dalle innumerevoli finalità perseguite di cui ne diamo graficamente una sintesi:

⁴⁰ Si precisa che i criteri e le modalità attraverso il quale tali somme saranno erogate devono obbligatoriamente essere esplicitati nell'atto costitutivo e nello statuto. In merito, v.: TIEGHI M., *Le fondazioni*, CLUEB, p. 122.

⁴¹ In merito, v.: CAPALDO P., *Le aziende non profit tra stato e mercato*, Relazione al Convegno Annuale di Economia Aziendale, Roma, 1995.

Aziende autoproduttrici



I motivi che spingono alla costituzione di questa tipologia d'azienda sono innumerevoli e spaziano dal fatto che i beni ed i servizi non sono reperibili sul mercato o perché sono disponibili sul mercato ma a prezzi più elevati o perché lo Stato non li produce o non soddisfano appieno i bisogni degli utenti.

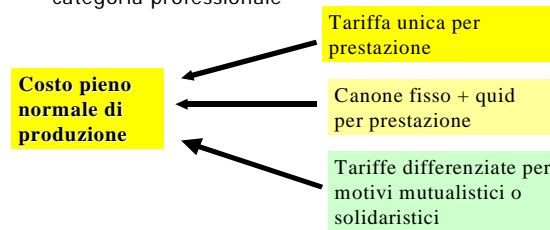
All'interno della configurazione di cui stiamo tratteggiando gli elementi distintivi possiamo distinguere, in base ai processi posti in essere, diversi schemi aziendali, che ne rappresentano l'evoluzione in senso stretto, i quali possono essere rappresentati da:

- *aziende che producono beni divisibili;*
- *aziende che producono beni indivisibili;*
- *aziende che producono beni in parte divisibili ed in parte indivisibili.*

Evidenzieremo la prima forma in maniera del tutto grafica per darne una visione immediata di quelle che sono le peculiarità:

Azienda che produce beni divisibili

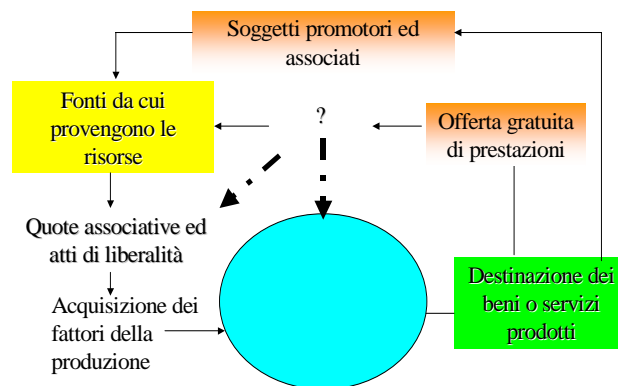
☒ impianto sportivo, scuola privata, azienda che cura gli acquisiti per conto dei suoi aderenti, azienda che cura la previdenza e l'assistenza per una categoria professionale



L'azienda che produce beni indivisibili, invece, è un istituto che nasce dall'associazione di imprese con lo scopo di promuovere e diffondere prodotti di propria fabbricazione: campagne pubblicitarie, assistenza tecnica e servizi d'informazione (associazione di categoria: API, ecc.). Mentre l'azienda *autoproduttrice mista* è un'associazione di categoria che svolge al contempo cura di interessi generali e cura di interessi particolari come consulenza giuridica e commerciale per particolari tipologie di utenti.

Il terzo paradigma che di seguito rappresenteremo è quello delle *aziende non profit di erogazione*. Codesta tipologia d'istituto produce per l'intera collettività ed nella propria logica economica assume un aspetto importante il vincolo alle spese, il cui volume è determinato quasi esclusivamente dalle risorse iniziali, visto che, nella maggior parte dei casi, non esiste un corrispettivo alla produzione di beni e servizi.

L'azienda di erogazione (in senso stretto)

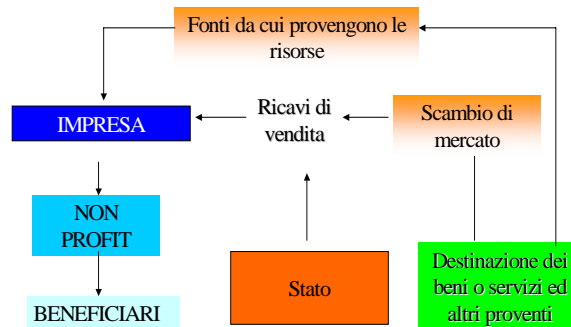


Codeste aziende si rivolgono a soggetti predeterminati che vivono in condizioni di disagio oppure a chiunque ne faccia richiesta e abbia i requisiti idonei in quanto, come precedentemente asserito, cedono prestazione senza controprestazione o ricevendo una prestazione simbolica proprio per gli intenti filantropici, religiosi e culturali cui sono mossi i soggetti che le danno vita.

Il quarto paradigma rappresenta la forma più evoluta sia per motivi intrinseci all'azienda stessa sia per il contesto nell'ambito del quale la medesima opera. Questo tipo di configurazione è detta "*Commercial*" in quanto l'acquisto e/o la produzione di beni e di servizi non ha come unico fine il trasferimento gratuito dei medesimi ai beneficiari, ma anche la loro vendita a soggetti terzi. Quindi nell'ambito di questa tipologia d'azienda si raggiunge il livello massimo di complessità, in quanto all'interno della stessa si viene a costituire un "nucleo operativo" di natura commerciale che risponde a logiche economiche non

dissimili da quelle tipicizzanti le aziende *profit*. Il paradigma che meglio rappresenta questa complessa forma d'azienda è il seguente:

Evoluzione verso l'impresa



Al riguardo si noti che rispetto ai precedenti paradigmi figurano altre variabili quali “impresa” e “mercato” e si tiene anche a precisare che la sequenza dei circuiti poc’anzi presentata non riflette né un ordine d’importanza, né vincoli di interconnessione.

Gli istituti in oggetto possono, quindi, anche in questo caso ricevere donazioni o contributi di natura privata e/o pubblica. Il fondamento su cui si basano quest’ultimi il più delle volte è basato sul fatto che vengono ad essere erogati proprio per la funzione pubblica che l’azienda stessa ricopre. Ad esempio lo Stato, come è avvenuto recentemente, demanda a determinate *aziende non profit* alcuni compiti che gli sono propri in modo tale da non gonfiare le proprie incombenze più di quanto già lo siano o dove il medesimo ha precedentemente fallito od erogato un servizio percepito dagli utenti come scarso ed inefficiente. E quindi, nell’attuale, lo

Stato, paradossalmente, si trova anche a dover competere con queste aziende ed è proprio in virtù di questo che i destinatari potenziali (bisognosi, diseredati od altri) divengono veri e propri consumatori ed in base a tale logica sceglieranno dove ricevere il servizio o dove acquistare il bene in base ai consueti parametri di mercato (prezzo e qualità). Quindi è qui che subentra il mercato sfatando il mito che nell'ambito dello stesso operano soggetti auto-interessati che perseguono solamente il lucro. Ora non più! Perché vi sono aziende *non profit* che agiscono come vere e proprie imprese, pur sempre operando la *solidarietà*. Si tiene a precisare che la trattazione medesima non pretende di descrivere tutte le possibili realtà concrete, bensì soltanto alcuni schemi teorici di riferimento utili alla tesi in oggetto.

1.6. La metafora dell'impresa

Un illustre autore, confutando un'idea ormai consolidata, afferma che il terzo settore non sia opposto al mercato ed infatti così recita in un suo scritto: "Il mercato è un'istituzione che deve marciare su due gambe: l'una è sicuramente rappresentata dalle imprese di tipo capitalistico, cioè le imprese che operano per profitto e l'altra è costituita, si badi bene alla terminologia, da *imprese* non a prevalente scopo di lucro, cioè quelle la cui modalità di funzionamento è il cd. *principio di reciprocità*"⁴². Per meglio esplicitare questa concettualità occorre partire dal "patrimonio aziendale" che nel caso specifico delle non profit, apre la possibilità di effettuare un ragionamento del tutto nuovo, ponendoci un importante

⁴² Cfr. ZAMAGNI S., *Il principio di reciprocità*, in "Il regno - documenti", n. 19/95 p. 628.

quesito: i servizi sociali sono costi? consumano o valorizzano risorse? In questa sede ci limiteremo soltanto ad accennare alcune delle questioni che questo quesito solleva. In prima istanza la risposta di senso comune ad esso, che corrisponde al modo in cui sono tradizionalmente concepiti, e poi anche concretamente funzionano i servizi sociali, li contabilizza senz'altro dal lato dei costi, come dispositivi di redistribuzione e consumo di risorse prodotte altrove, come tali separati e nel contempo sussidiari al mondo economico. In seconda battuta possiamo riformulare la risposta, affermando che l'azione dei servizi sociali si declina sul versante dei costi in quanto tratti l'assistenza come un mondo a parte (cioè separato da quello economico), e vi riproduca relazioni fondate sul bisogno, la dipendenza, la passività; in quanto cioè riproduca la separazione, dei servizi sociali stessi e della sfera di relazioni e soggetti implicati, dalla sfera della produzione, della vita attiva e della ricchezza. Viceversa l'eventuale valore aggiunto che l'azione dei servizi sociali genera - la loro specifica "produttività" - si misura in termini squisitamente sociali sulle relazioni attivate o ricostituite o sui "borderlands" costruiti. La metafora con cui evochiamo questo percorso di ripensamento dei servizi sociali, con questi esiti, è: *impresa non profit*. Al lettore sembrerà strano l'accostamento del termine "impresa" con la locuzione "*non profit*", cosa che fino a qualche tempo fa, dalla dottrina prevalente, poteva essere considerato un paradosso ora è realtà. È evidente, alla luce di quanto detto finora, che questa metafora non è assunta qui né come sinonimo dell'impresa di mercato che persegue strategie di "*societing*"⁴³ con l'ambiente in cui opera né come sinonimo d'impresa *non profit*, come il prototipo

⁴³ Con il termine "societing" (o in italiano "sociazione"), ci si potrebbe riferire al fare società (making society), al realizzare progetti, interventi orientati alla società per mezzo di un complesso di attività metodologicamente integrato ed ispirato a tecniche sociali di ricerca e azione.

dell'impresa di servizio con finalità sociali del terzo settore. Non è impresa-oggetto un'organizzazione, ma un processo: il processo dell'intraprendere, organizzare, generare, "coltivare" - "**sociale**". Servizi sociali che si riconoscono e si comportano come imprese - e ve ne sono - sono intraprese dedicate a suscitare e far esistere un sociale altrimenti assente, depauperato, lacerato: investendo sulle capacità dei soggetti implicati per il perseguimento di progetti d'interesse comune; attivando coalizioni, partnership, tra interessi diversi; "mettendo su piazze del mercato" là dove gli scambi sono bloccati; coltivando la densità e varietà delle materie e dei soggetti di relazioni sociali; alimentando l'intelligenza sociale dei problemi e delle soluzioni; curando la qualità dell'habitat sociale condiviso.

La metafora dell'impresa sociale riconnette i quesiti sul come ripensare i servizi sociali al perché, il primo quesito, quello relativo alla loro ragion d'essere e introduce un discrimine importante per qualificare e orientare la ricetta corrente a cui ci siamo riferiti inizialmente. Si può intraprendere la produzione di socialità avendo la propria ragion d'essere nella riduzione della separazione tra mondo della produzione e della crescita economica, e mondo dell'assistenza e dei costi sociali, nella ricostruzione di relazioni sinergiche tra i due mondi. Di questo appunto si tratta quando si parla d'impresa *non profit*. Oppure si può fare impresa sul sociale, sul vuoto sociale che cresce nella separazione tra quei due mondi, e prosperare su questo - o molto più spesso limitarsi a sopravvivere economicamente - e fare di questo già un risultato soddisfacente.

La metafora evoca l'evoluzione cui queste aziende hanno assistito, fermo restando che le stesse non vadano confuse con le imprese vere e proprie in quanto

nelle aziende in questione manca un parametro fondamentale che le tiene ben distinte da quest'ultime che è lo “scambio inteso in senso economico”⁴⁴.

Già nel 1979, studiando le cooperative agricole di lavoro italiane, un illustre autore notava come i loro ottimi risultati contrastassero con le analisi della scienza economica, in base alle quali esse dovrebbero essere meno efficienti di quelle capitalistiche⁴⁵. Oggi, la *cooperativa sociale* individua una particolare veste giuridica che, impedendo ugualmente la distribuzione degli utili, consegue il proprio equilibrio economico attraverso le normali forme di scambio economico che permettono alla stessa di acquisire le risorse necessarie a realizzare l'attività solidale, cercando di conseguire anche un surplus economico essenziale a garantirne la sopravvivenza e lo sviluppo nel medio e nel lungo periodo (per questi caratteri distintivi, dalla dottrina prevalente, vengono più specificatamente ad essere definite *imprese sociali*⁴⁶). In queste condizioni, pur essendo assente il fine di lucro, si deve affermare una logica di impresa poiché le azioni si svolgono pur sempre nell'ambito

⁴⁴ Per ulteriori approfondimenti sul concetto di scambio, v.: MASINI C., *Lavoro e Risparmio*, (2. ed.), UTET, 1979, p. 72.

⁴⁵ Per la discussione sul come l'introduzione, nello schema di massimizzazione del valore aggiunto dell'impresa, della funzione di utilità della comunità allargata riporti l'efficienza a valori simili o superiori a quelli dell'impresa che massimizza il profitto, si consiglia per approfondimenti: CORAZZIARI G., “*Le cooperative agricole di produzione*”, in G. AMADEI – G. CORAZZIARI – A. MONTANARI (a cura di), “*Le cooperative agricole*”, Milano, 1979.

⁴⁶ Cfr., VERMIGLIO F., *Considerazioni economico-aziendali sull'impresa cooperativa*, MESSINA, 1991.

del mercato⁴⁷, anche se nel proprio funzionamento danno spazio criteri di reciprocità e solidarietà. Le strutture non possono non mirare alla coordinazione di costi e ricavi in un vero “bilancio d’impresa”⁴⁸ cercando, in forme che ricordano quella funzionale o divisionale, di organizzare i diversi soggetti interessati (soci e cooperatori, dirigenti, lavoratori, volontari e clienti) con i sistemi operativi classici e le funzioni gestionali di un’azienda che operi per profitto⁴⁹. La differenza rilevante sarà presente piuttosto nella modalità di organizzazione e di gestione delle risorse umane che, pur rifacendosi a criteri professionali, riesce ad ottimizzare, anche per la sicura comunione di intenti, gli apporti di tutte le diverse componenti coinvolgendole nei processi di analisi e di decisione. Questo può portare ad introdurre innovazioni proponendo nuovi servizi o modi più efficienti e meno costosi di organizzare i servizi già esistenti: il vantaggio sociale, allora, “...**non più mediato dal profitto**, si tradurrà nell’attivazione di risorse altrimenti non produttive, oppure in maggiori bisogni soddisfatti”⁵⁰. Oltre ai risultati perseguiti dalla propria specifica attività, queste aziende arricchiscono, come già accennato, l’offerta presente sul mercato, quando non arrivano anche a correggerlo o a limitare

⁴⁷ La maggioranza della dottrina tradizionale non condivide questa tesi innovativa in quanto fortemente ancorata all’assioma che, nel mercato, purché esista un “impresa” occorre che vi sia uno scambio in senso economico tra una domanda, contraddistinta dai potenziali consumatori, ed un offerta a cui sopperiscono delle specifiche entità denominate appunto – **imprese**. Questo, nel caso delle non profit, avviene lo stesso ma ancora non se ne ha piena consapevolezza.

⁴⁸ Appare opportuno evidenziare un aspetto significativo che riguarda l’abbandono da parte di molte aziende *non profit* del **rendiconto finanziario** come strumento per rappresentare l’andamento dell’ente a fronte di un sempre maggior uso del **bilancio** strutturato in Stato Patrimoniale e Conto Economico, tipico delle imprese, pur non essendo richiesto da alcuna specifica legge. In merito, v.: SCALVINI F., *La “finanziarizzazione” del Terzo Settore*, Rivista trimestrale non profit, anno IV, Ottobre/Dicembre 1998, p. 497.

⁴⁹ Cfr., REBORA G., *Le organizzazioni non – profit, potenzialità al servizio del bene comune e condizioni di sviluppo*, in “Aggiornamenti Sociali”, n° 12, Dicembre 1996, p. 803.

⁵⁰ Cfr., REBORA G., op. cit., p.802.

i suoi difetti⁵¹. Il funzionamento di un'impresa *non profit* può, per esempio, limitare il peso delle “*asimmetrie informative*”⁵² presenti sui mercati: uno dei principali problemi del consumatore infatti è la crescente difficoltà nel giudicare autonomamente il rapporto tra bene/servizio da acquisire e benefici conseguiti cosa che, nelle forme più complesse, fa dipendere questo soggetto completamente dal fornitore per quanto riguarda le informazioni a sua disposizione. Le imprese non interessate al profitto sembrano offrire, allora, maggiori garanzie rispetto alle forme tradizionali “...in quanto hanno meno incentivi diretti a sfruttare l'ignoranza del consumatore”⁵³. Quindi questo tipo d'impresa sembra svilupparsi nel mercato per l'incapacità dei contratti, che regolano gli scambi, di soddisfare entrambi i contraenti e quindi per offrire un particolare rimedio al problema dell'asimmetria stessa. Ciò deriva dal vincolo istituzionale a non massimizzare i profitti e dalla struttura decisionale che prevede una maggiore diffusione e in qualche forma una compartecipazione anche dei consumatori. Un ulteriore vantaggio derivante da questa presenza sul mercato interessa proprio i beni e i servizi oggetto di transazione e l'efficienza perseguita nell'attività. Tenendo presente i limiti di gestione del mercato per quanto riguarda i beni pubblici e le esternalità che essi generano, il servizio reso da una struttura non profit risulterà sicuramente superiore a quello delle imprese tradizionali: offrendo beni privati che risultano sostitutivi se non integrativi rispetto a quelli offerti pubblicamente, essa permette, quindi, un maggiore controllo del consumatore su di essi, relativamente alle richieste e alle

⁵¹ Cfr., FIORENTINI G., op. cit..

⁵² Per *asimmetria informativa* si intende il divario di informazione che esiste tra venditore ed acquirente in ordine alle caratteristiche del bene o del servizio oggetto di scambio.

⁵³ Cfr., FIORENTINI G., op. cit., p. 577.

modalità di utilizzo. Ciò, insieme alla minore spinta opportunistica di tutti i soggetti che agiscono nella struttura, dovrebbe permettere di raggiungere dei livelli di equilibrio più coerenti con le reali necessità della comunità, con tangibili conseguenze in termini di risparmio di risorse, di efficienza e quindi di efficacia. Il confronto con le tradizionali strutture, infatti, deve essere vinto su un campo neutro, imparziale, affinché il risultato sia veramente indicativo: attualmente, ad esempio, si registra una forte pressione sulle attività tradizionali derivante anche dai miglioramenti e dagli sviluppi di questo rinnovato orientamento che oculatamente sta trasformando la spietata competizione dei soggetti tradizionali in un vantaggio strategico per il proprio successo.

Presupposto indefettibile è che la credibilità conquistata presso il pubblico deve essere sfruttata per allargare la base di sostegno, rinforzando l'area di influenza ed estromettendo così quegli operatori che non possono sostenere questa concorrenza solidale. In alternativa, tale dimensione può indurre ad una necessaria modifica degli stessi operatori che vogliono sopravvivere sul mercato e, per farlo, cercano di adeguarsi alle mutate richieste dei consumatori: essi hanno verificato questa nuova possibilità e conseguentemente hanno rivisto le loro esigenze sulla base delle nuove informazioni. In entrambi i casi il risultato raggiunto può essere considerato un successo per i soggetti interessati all'attività non profit: questo, in sintesi, è anche l'obiettivo di tutti i sostenitori (in qualità di lavoratori, volontari o consumatori) del movimento che sostiene il settore *non profit*. Il loro traguardo ultimo è infatti una modifica degli attuali assetti di mercato che regolano gli scambi

tra Nord e Sud verso equilibri più giusti e rispettosi della dignità umana, tali da rendere inutili gli interventi riequilibrativi da parte delle autorità governative.

1.7. Dal management finanziario a quello solidale delle aziende non profit

La gestione finanziaria consiste nelle operazioni di acquisizione, rimborso e remunerazione dei debiti di finanziamento negoziati per coprire il fabbisogno finanziario aziendale. Il campo d'analisi, quindi, pone l'attenzione sull'intrecciarsi di esborsi ed entrate di denaro che in forma ciclica si manifestano nella *cassa* ponendosi come obiettivo principale il mantenimento della *solvibilità* (intesa come capacità di disporre prontamente di mezzi di pagamento per far fronte agli impegni assunti)⁵⁴. È importante evidenziare che gli istituti e gli organi che presiedono al funzionamento della gestione stessa non vanno considerati avulsi all'intero sistema ma bensì componenti essenziali ed intrinseci all'intera funzione⁵⁵. Da ciò si deduce l'importanza che viene ad assumere, nell'economia dell'impresa, la gestione della finanza e, quindi, la funzione finanziaria, funzione che dev'essere delegata agli organi manageriali in modo tale che possano esplicare un attento ed efficace controllo e cercare idonee soluzioni affinché sia garantito l'equilibrio finanziario e,

⁵⁴ In merito, v.: F. VASTA – G. DI GIACOMO, “*Analisi della gestione d'impresa*”, (2 ed.), GRAFICHE SCUDERI S.A.S., MESSINA, 1992, p. 95.

⁵⁵ Cfr., BANDETTINI A., “*Finanza Aziendale*”, *Le fonti*, CEDAM, Padova, 1987, p. 9.

quindi quello economico e patrimoniale, dell'impresa⁵⁶. Quindi in prima approssimazione potremmo affermare che il "management finanziario" riguarda la gestione delle risorse di capitale e cioè la sua dinamica viene a consacrarsi in ogni decisione rivolta a provviste ed impieghi di capitale nel rispetto della sua composizione qualitativa e dei suoi limiti quantitativi⁵⁷. Nella logica su cui vertono i paradigmi delle aziende *non profit* potremmo affermare che affinché si possa perseguire una giusta remunerazione dell'investimento solidale ed etico occorre l'esistenza di un management appositamente dedicato. La dottrina prevalente tende a definirlo management solidale in quanto presenta peculiarità simili a quello tradizionale, ma anche specifiche di settore. Per quanto riguarda coloro che espletano materialmente tale funzione, con specifico riguardo alle aziende *non profit*, alcuni illustri autori più che manager tendono a definirli "animatori": in quanto soggetti capaci di una relazionalità altissima, in grado di animare, appunto le iniziative che via via vengono intraprese. Fra le caratteristiche che contraddistinguono codesta figura professionale notiamo⁵⁸:

- cultura di economicità da aggiungere a quella economica;
- propensione al coinvolgimento alternato e progressivo: ove si distinguono i momenti a valenza e condivisione fortemente emotiva dai momenti di razionalità gestionale che è il presupposto per il progredire del non profit. Infatti uno dei massimi esperti in gestione di realtà *non profit*, parla spesso della difficoltà di

⁵⁶ Cfr., DELL'ATTI A., "La funzione finanziaria nelle imprese e nei gruppi", Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, Novembre - Dicembre, 1998.

⁵⁷ Da ciò ne discende una prima definizione di "funzione finanziaria" e cioè che essa consiste nel provvedere tempestivamente, secondo principi di convenienza, alle necessità di capitale che la combinazione via via presenta. Per ulteriori sviluppi, v.: BANDETTINI A., op. cit., p. 9.

⁵⁸ Cfr., FIORENTINI G., op. cit., p. 12.

trovare sul mercato figure che accomunano “due anime”, quella del profitto e quella del talento solidale. La due virtù, in sostanza, viaggiano da sole;

- crescita della capacità di seduzione intesa come abilità a trasmettere agli altri le motivazioni a collaborare, ad aiutare e a condividere le azioni di sostegno sulle quali è fondata l'attività operativa dell' a.n.p.;

- gestione finanziaria sia in termini di nuove modalità di forme di finanziamento per l'azienda *non profit* sia in termini di impieghi coerenti con i fini efficaci nei risultati.

È importante, comunque, sottolineare che il più delle volte, nelle a.n.p., coloro che ricoprono cariche manageriali sono dei volontari ed è proprio per questo che le azioni di quest'ultimi non possono definirsi “professionali”, perché il volontariato non è costituito da soggetti altamente qualificati e forse non lo sarà mai. E poi è gente consapevole di svolgere un'attività per niente gratificante, e questo è un'altro fattore determinante. Da una recente indagine fatta negli Stati Uniti è emerso che i migliori manager aziendali sono proprio quelli che hanno avuto o che hanno un'esperienza di volontariato in quanto si relazionano meglio con gli altri, perché offrono più spazio alle proprie motivazioni ideali e hanno conoscenze più dirette della realtà e dei bisogni della gente.

Alla luce di quanto esposto in precedenza apparirà chiaro al lettore che le *non profit* dovranno ricorrere, nei casi più delicati, a consulenze esterne proprio perché incapaci di coltivarle nel proprio interno. Il manager esterno, tuttavia, permette ad una a.n.p. di non essere autoreferente costringendola a guardarsi in maniera più obiettiva o come dicono autori ed esperti più “laica”. Ma anche se da quest'ultimi

possano derivare dei benefici occorre, affinché l'ostacolo sia superato, trovare un'adeguata soluzione. Il nodo della questione può essere sciolto attraverso un metodo abbastanza semplice ma non facile da attivare al proprio interno: **la formazione**. Infatti è da quest'ultima che dipenderà il futuro del Terzo Settore e del volontariato in generale. Il WWF organizza continuamente corsi di formazione manageriale sia per la struttura interna, lo staff stipendiato, sia per gli attivisti, e si avvale, infatti, della consulenza gratuita di manager esterni per bisogni particolari dell'associazione. Alcuni sostengono che ciò che contraddistingue il management tradizionale da quello solidale è la motivazione che spinge quest'ultimo. Infatti il tema della motivazione è di grande attualità poiché è proprio su questo fattore che si gioca, e si giocherà la sopravvivenza di qualsiasi azienda, anche di quelle *for profit*.

LA FUNZIONE FINANZIARIA E LE FONTI DI
FINANZIAMENTO DELLE AZIENDE
“NON PROFIT”

2.1. Generalità

“Il fondamento empirico concreto alla quale teoria l’ottica aziendale tende, fa sì che in ogni momento e in ciascun orizzonte temporale vi sia, all’interno della stessa, la legge di sincronia stabile dell’equilibrio **economico-finanziario**”⁵⁹. Di conseguenza, il perseguimento dell’equilibrio medesimo fa sì che l’azienda possa conseguire i propri obiettivi finalizzati non soltanto al proseguo della sua vita ma bensì ad altrettanti indispensabili verifiche circa la sua consistenza e solidità. In tal senso è opportuno affermare che il fattore finanziario condiziona costantemente non soltanto l’intera combinazione produttiva ma anche le scelte manageriali che

⁵⁹ Cfr., PANATI G. - GOLINELLI G. M., *“Tecnica Economica Industriale e Commerciale”*, Volume Secondo, NIS.

chiaramente saranno effettuate in armonia e nel rispetto del cosiddetto *principio di convenienza*.

“Quindi i responsabili della direzione aziendale devono affrontare, insieme a tutti gli altri aspetti, anche gli aspetti finanziari che danno luogo alla costituzione, all’interno dell’azienda, di una vera e propria funzione: la *funzione finanziaria*”⁶⁰.
“Essa comprende tutte le decisioni relative alla provvista e al più conveniente impiego delle risorse indispensabili al funzionamento della gestione”⁶¹.

Nelle aziende *non profit* l’avvio e il mantenimento dell’assetto gestionale si correla alla funzione finanziaria ove si intende, all’interno della stessa, la capacità di accedere al mercato delle risorse finanziarie con modalità attive, stabilendo un rapporto costante con i vari canali di finanziamento che hanno diverse fonti: Stato, persone, imprese, banche e intermediari finanziari.

Appare opportuno, per esigenze didattiche, soffermarsi sull’aspetto gestionale per meglio esplicitare la consistenza che ricopre nelle aziende in questione nonché cercando di far comprendere quali sono i relativi problemi derivanti dalle diverse modalità di acquisizione delle risorse finanziarie occorrenti: oggetto d’indagine della tesi.

La gestione delle aziende *non profit* nella maggior parte dei casi si può ricondurre agevolmente ad uno schema erogativo⁶²: le risorse provenienti da fonti

⁶⁰ In merito, v.: PANATI G. - GOLINELLI G. M., op. cit..

⁶¹ Cfr., BANDETTINI A., op. cit..

⁶² In realtà essa dovrebbe occuparsi sia degli aspetti economici ma soprattutto dell’equilibrio finanziario seppur con differente attenzione in relazione al tipo di azienda. Tale gestione nelle non profit non riguarda solo la gestione corrente del flusso circolante ma comprende anche la gestione del fund raising, dei fondi

esterne o accumulate al proprio interno sono in genere utilizzate per la erogazione di beni e servizi all'intera collettività od a ben precise categorie di persone in prevalenza collocate ai margini della società. Quindi queste aziende, secondo la teoria economica si occupano direttamente e durevolmente di soddisfare il complesso dei bisogni ordinari e straordinari di determinati soggetti od anche solo una data classe di questi bisogni ed al fine provvedono ad impiegare convenientemente la ricchezza che ad esse perviene da una o più fonti e dalla quale curano la preliminare provvista e conservazione⁶³. "Pertanto la soddisfazione delle categorie di bisogni individuati è subordinata al reperimento di adeguate risorse atte a permetterne l'appagamento. Tali risorse, nell'odierno e complesso sistema economico, sono ottenibili attraverso lo scambio con fattori posseduti e controllati o mediante l'auto-produzione"⁶⁴.

Come accennato in precedenza, appare opportuno precisare che il reperimento delle risorse per le aziende *non profit* presenta una serie di problematiche non indifferenti legate anche alla scarsità degli utili di gestione conseguiti. Infatti su quest'ultimi, un insigne studioso⁶⁵ affermava che le difficoltà economiche erano causate in primis da bassa consistenza negli utili d'esercizio; lo stesso precisava che ciò non era causato dal fatto che l'azienda *non profit* nel perseguire le sue finalità sociali non pone in prima linea, come invece accade negli altri tipi d'impresa, lo scopo di lucro, ma bensì per altre cause quali la *rigidità dei costi del lavoro* in

bancari, ma anche il saper usufruire correttamente dei fondi erogati dall'Unione Europea, dalle diverse fondazioni bancarie e dalla moderna Banca Etica.

⁶³ In merito, v.: ONIDA, <Economia d'azienda>, UTET, Torino, p. 6.

⁶⁴ A. GAMBA, *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, Marzo-Aprile, 1995, p. 188.

⁶⁵ BADIOLI, *Il ruolo del credito e dell'autofinanziamento per lo sviluppo della cooperazione*, in *Coop. Cred.*, 1972, p. 482.

quanto parametro fondamentale che nella società odierna occupa un ruolo importante a causa della dilagante disoccupazione da un lato e della scarsa cultura al volontariato che fa sì che sia sempre meno il numero di addetti operanti nell'universo *non profit*.

Quindi potremmo affermare che le difficoltà gestionali di cui si discorre derivano essenzialmente da quattro motivazioni di carattere generale, quali:

- *scarsità degli utili di gestione;*
- *limitatezza delle risorse disponibili;*
- *manca di una connessione diretta tra i servizi resi e il recupero dei costi di erogazione;*
- *scarsità di fonti di finanziamento alternative.*

Invece le difficoltà gestionali prettamente riferite all'acquisizione di risorse derivano essenzialmente da due fattori:

- la mancanza di mezzi adeguati, validi a permettere l'accesso alle risorse finanziarie disponibili;
- la frequente impossibilità di "legare" permanentemente le fonti ad un soggetto finanziatore.

Il primo fattore è conseguenza di una scarsa cultura organizzativa delle aziende *non profit* dovuta anche ad una crescita soltanto recente del fenomeno su vasta scala. È evidente che un ente riesce a raccogliere tanti più fondi per i propri fini, quanto più riesce a farsi conoscere e a rendere condivisi i propri scopi.

L'accesso alle fonti di finanziamento inoltre richiede l'adeguamento dei metodi di raccolta fondi sfruttando le forme di comunicazione moderne.

L'impossibilità di "legare" permanentemente una fonte esterna all'ente porta come conseguenze notevoli difficoltà nella stesura dei programmi a medio e lungo termine. La realizzazione di bilanci preventivi e di progetti finanziari futuri risulta tutt'altro che semplice, con la conseguenza che spesso vengono a mancare preziosi strumenti per le scelte e le valutazioni gestionali.

Proprio per questa serie di problematiche di non semplice risoluzione nell'intero sistema aziendale delle non profit è fondamentale la componente finanziaria in quanto si rende essenziale allo svolgimento di qualsiasi forma di gestione e grazie alla sua presenza e simmetria strutturale si possono attuare razionali investimenti nonché perseguire le finalità sociali che rappresentano il fondamento del sistematico operare delle stesse. Ed, infatti, tale funzione, introdotta all'inizio del paragrafo, sarà oggetto d'indagine nelle pagine seguenti ma si tiene a precisare che la stessa sarà commisurata alla specificità di azienda che riguarda la tesi.

2.2. L'autonomia economica-finanziaria e le condizioni di equilibrio nelle a.n.p.

“L'impresa è considerata un sistema complesso, da cui non è agevole desumere conoscenze di tipo deterministico”⁶⁶: di conseguenza, anche “il

⁶⁶ Cfr., AZZINI L., “Istituzioni di economia d'azienda”, GIUFFRÈ, Milano, 1982, pp. 83-110.

conseguimento delle condizioni di equilibrio ha carattere probabilistico”⁶⁷. Nell’impostazione **Zappiana**, l’impresa è definita come istituto economico destinato a durare. I caratteri fondamentali di tale istituto, che consentono di individuarne la stessa esistenza, sono costituiti dall’autonomia economico-finanziaria⁶⁸; “infatti l’autonomia aziendale implica l’autosufficienza economica della gestione, ossia un operare d’azienda in condizioni di equilibrio economico-finanziario”⁶⁹. In questo senso, quindi, l’equilibrio costituisce una necessaria conseguenza della nozione stessa di azienda”⁷⁰. Da ciò possiamo asserire che gli obiettivi generali di una funzione che governa variabili monetarie e finanziarie tendono a due essenziali modalità, le quali si consacrano:

A) “nella **liquidità** (intesa come caratteristica attitudinale per poter fronteggiare i fabbisogni finanziari variamente determinati dalla copertura del globale fabbisogno di fattori dei quali l’azienda stessa necessita per operare);

B) e nella **solidità** (intesa come attitudine dell’azienda ad opporre una forza propria di resistenza alle erosioni di patrimonio che le sfavorevoli condizioni di svolgimento aziendale possono determinare”⁷¹). Il soddisfacimento degli obiettivi suddetti fa sì che in ogni momento l’azienda possa rispettare la summenzionata legge di sincronia stabile che è il perno dell’equilibrio finanziario. Esso riguarda l’armonia fra le entrate e le uscite monetarie, atta ad assicurare la disponibilità,

⁶⁷ Cfr., GIANNESSE E., *Appunti di economia aziendale*, PACINI, Pisa, 1979, pp. 59-60.

⁶⁸ Cfr., AZZINI L., *Autonomia e collaborazione tra le aziende*, GIUFFRÈ, Milano, 1974, pp. 25-26.

⁶⁹ In merito, v.: ONIDA, *Economia d’azienda*, pp. 57-62.

⁷⁰ Il carattere di autonomia economica è forse già implicito nella nozione di “*istituto*”. In merito, v.: G. ZAPPA, *Le produzioni - Nell’economia delle imprese*, GIUFFRÈ, Milano, 1957, I, p. 75.

⁷¹ Per ulteriori approfondimenti, v.: FERRERO G., *Istituzioni di economia d’azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1968, p. 205.

continua delle somme necessarie per lo svolgimento regolare dei programmi di produzione⁷². La finanza aziendale è uno dei più importanti aspetti che riguardano la conduzione operativa dell'impresa e che mira a far fronte, con regolarità, agli impegni finanziari assunti, nel tempo, dalla stessa⁷³.

“La nozione stessa di equilibrio costituisce uno dei capisaldi concettuali dell'economia d'azienda: non a caso, quest'ultima è anche definita la disciplina che *ricerca le leggi delle condizioni di equilibrio dell'azienda*”⁷⁴. Quindi l'equilibrio finanziario può essere configurato e misurato come perfetta sincronia tra i flussi in entrata e quelli in uscita dai fondi⁷⁵.

A conferma di quanto sostenuto, un disequilibrio nei flussi finanziari può sfociare in uno stato patologico che si estende a tutta l'unità aziendale ed è proprio per questo che l'azienda deve sempre mirare a mantenere una correlazione tra aspetto economico e finanziario. Tale correlazione si consacra in una perfetta autonomia economica dalla quale ne discende una adeguata autosufficienza finanziaria. Da ciò si deduce che l'autonomia economico-finanziaria è l'attributo che condiziona l'esistenza dell'azienda come “sistema compiuto”⁷⁶. Infatti mancando l'autonomia, qualunque sistematico processo aziendale è privo del

⁷² In merito, v.: CARAMIELLO C., *L'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1986, p. 29.

⁷³ Cfr., DELL'ATTI A., “*La funzione finanziaria nelle imprese e nei gruppi*”, Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, Novembre - Dicembre, 1998.

⁷⁴ AMADUZZI A., *L'azienda - Nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, UTET, Torino, 1963, p. 37.

⁷⁵ Cfr., PANATI G. - GOLINELLI G. M., op. cit., p. 646.

⁷⁶ Cfr., CASSANDRO, *I gruppi aziendali*, CACUCCI EDITORE, Bari, Ottava Edizione, 1985, pp. 67-68.

carattere che ne determina le condizioni di esistenza come azienda: **“L’azienda esiste solo in quanto tale processo abbia “capacità propria di esistenza””**⁷⁷.

Abbiamo ampiamente definito il concetto di equilibrio in generale, ora lo rapporteremo alle unità oggetto d’indagine. Infatti, proprio l’agire aziendale fa tendere le *a.n.p.* a massimizzare il risultato di equilibrio economico che consiste in una giusta remunerazione dei fattori produttivi posti in essere nella produzione di beni o nell’erogazione di servizi con un orientamento a conseguire risultati positivi di bilancio da permettere un reinvestimento di tali valori per dinamizzare e dare un orizzonte temporale “a lungo” per le aziende medesime.

L’equilibrio economico a cui tendono prevalentemente le aziende *non profit*, è dato dalle *condizioni - vincolo* per una autonoma esistenza di imprenditoria solidale. Infatti un’azienda *for profit* che eroga servizi di solidarietà per massimizzare i profitti tenta di ottenere il massimo prezzo che la controparte è disponibile a pagare, mentre un’azienda *non profit* di solidarietà che eroga gli stessi servizi e ha come obiettivo l’equilibrio economico, sceglie e decide di far pagare prezzi più bassi pur remunerando i fattori di produzione e attivando uno sviluppo costante dell’attività. Tutto ciò a garanzia che l’attività solidale sia indirizzata verso risultati di qualità percepita elevata e con un equilibrio di gestione aziendale che aumenta il ritorno

⁷⁷ In merito, v.: FERRERO G., op. cit., p. 209.

sugli investimenti intesi sia come valore di solidarietà espresso dall'azienda *non profit*, sia come incremento di valore aziendale e anche economico - finanziario che aumenta il capitale e il patrimonio solidale.

La solidità e la continuità finanziaria non è solo indispensabile per le a.n.p. ma è anche l'elemento che supporta la legittimazione operativa e il protagonismo economico del terzo settore nell'ambito dell'assetto economico globale del nostro Paese.

2.3. Il finanziamento nelle a.n.p.

Il finanziamento, inteso come l'insieme delle operazioni poste in essere dal management volte a procacciare i "mezzi finanziari" chiamati al fine di rispondere alle esigenze che di volta in volta si presentano nel complesso gioco delle dinamiche aziendali, "caratterizza il momento istituzionale delle aziende e si ripete ogni qualvolta se ne ravvisi la necessità"⁷⁸. I mezzi vengono, quindi, acquisiti dall'azienda attraverso una dotazione finanziaria che il soggetto conferisce all'azienda stessa e che trova appunto impiego o - come dicesi - investimento nei mezzi medesimi. In parte, però, oltre ad essere apportati dai conferenti di capitale essi possono essere generati attraverso la contrazione di prestiti. Quindi si può asserire che il totale volume di mezzi operanti in un dato tempo in un'azienda, il cd. *capitale di funzionamento*, deriva in parte dal patrimonio del soggetto (*capitale*

⁷⁸ Cfr., CARAMIELLO C., *L'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1986.

proprio o di rischio) e in parte da quello di terzi (*capitale di credito*)⁷⁹. “Comunque nell’uno o nell’altro caso, pur avendo proprietà diverse, rispondono a importanti funzioni, combinandosi in vario modo, secondo circostanze di tempi e ambiente, interne ed esterne”⁸⁰.

I “mezzi finanziari” sono l’elemento fondamentale e critico per la gestione, funzionale e attiva delle aziende. Il finanziamento è una condizione indispensabile infatti senza flussi finanziari prevedibili, presumibilmente certi e continui è sempre più difficile elaborare strategie di medio - lungo periodo che connotano l’esistenza, lo sviluppo, il consolidamento e il “perdurare nel tempo” di una azienda. L’assetto finanziario equilibrato di una azienda struttura e facilita la gestione, creando all’interno e all’esterno della stessa le condizioni per raggiungere più facilmente gli obiettivi prefissati. “Le fonti di finanziamento possibili e le risorse finanziarie effettivamente disponibili all’azienda sono strumenti della gestione caratteristica e talora “materia prima” di gestioni extra caratteristiche”⁸¹. In altre parole, nelle imprese ed in maniera accentuata in quelle appartenenti al terzo settore, la gestione finanziaria - una volta assolta la funzione di tesoreria - tende a diventare un’attività parallela anche per la produzione dei profitti. Infatti le risorse finanziarie eccedenti pro tempore i fabbisogni finanziari vengono impiegate a scadenze più o meno brevi o brevissime, con l’intento di trarne il massimo rendimento possibile connesso al

⁷⁹ Cfr., CASSANDRO P. E., *Le aziende - Principi di ragioneria*, CACUCCI, Bari, 1968, p. 41.

⁸⁰ BANDETTINI A., op. cit., p. 35.

⁸¹ PANATI G. - GOLINELLI G. M., *“Tecnica Economica Industriale e Commerciale”*, Volume Secondo, NIS, p. 660.

minor rischio⁸², compatibilmente con le esigenze della gestione caratteristica, il che equivale al rendimento ritenuto più soddisfacente in quelle circostanze. “In ogni caso viene anche da queste “attività finanziarie intrinseche” produttrici di surplus monetario, la “collocazione di maggiore rilievo strategico” riscontrata da attenti studiosi ed esperti che, superando una concezione “isolazionistica” dei compiti finanziari, siano approdati a una valutazione congiunta del reperimento delle fonti e dell’impiego delle stesse”⁸³.

2.4. Il fabbisogno finanziario

Il fenomeno della gestione aziendale è caratterizzato da un susseguirsi continuo di **impieghi** e di **ritorni**, variamente intrecciati. Tale fenomeno sotto il profilo economico si origina tutte le volte che, nonostante il possibile e inevitabile connubio tra moneta “numeraria” e moneta “creditizia”, si viene a creare, nella *cassa*, uno squilibrio tra flussi in entrata e flussi in uscita. In altre parole, quando i primi sono inferiori ai secondi nasce l’esigenza di reperire quei capitali che, direttamente ed indirettamente, servono ad assicurare un regolare andamento e proficuo sviluppo della vita aziendale. In ogni momento, pertanto, si manifesta un determinato fabbisogno finanziario della gestione: in prima approssimazione esso si traduce in una differenza negativa tra costi e ricavi ma generalmente corrisponde

⁸² Proprio per questo tali istituzioni non sono propense ad effettuare investimenti rischiosi e quindi il più delle volte impiegano i capitali eccedenti i fabbisogni in titoli di stato che danno la garanzia di un rendimento minimo ma sicuro.

⁸³ Cfr., PANATI G. - GOLINELLI G. M., op. cit., p. 636.

alla somma dei mezzi monetari necessari per svolgere, in toni economici, la gestione stessa⁸⁴. Tale fabbisogno comunque è un fenomeno complesso e quindi per meglio comprenderne la dinamica quantitativa occorrono una serie di analisi alquanto mirate con specifico riguardo ai flussi di cassa. Esso, quindi, può essere determinato soltanto con riferimento ad un oggetto ben specificato nella sua composizione e nella sua collocazione temporale. Quindi il fabbisogno finanziario in una qualsiasi azienda presenta un incostanza che non ha natura lineare in quanto, derivando da un complesso causale che non risponde a rigidi schemi, si manifesta con forme diverse in ogni unità aziendale, secondo dinamiche *endogene* ed *esogene*⁸⁵. Comunque, a prescindere dalla sua natura, è importante che l'azienda riesca, in ogni arco temporale, a realizzare - conformemente al principio economico di operatività aziendale - un dinamico equilibrio tra fabbisogno di fattori e relativa capacità di copertura, tendendo fra l'altro a contrapporre, alle condizioni di costanza o di variabilità del primo, quelle che rispettivamente determinano rigidità o elasticità della seconda⁸⁶.

2.5. *Le fonti e la struttura finanziaria delle a.n.p.*

Per meglio esplicitare e rappresentare la grandezza unitaria del capitale è necessario che lo stesso sia scomposto in singole grandezze *elementari* attraverso

⁸⁴ Al riguardo si veda: CARAMIELLO C., *L'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1986, p. 29, e anche BANDETTINI A., "Finanza Aziendale", *Le fonti*, CEDAM, Padova, 1987, p. 17.

⁸⁵ Cfr., BANDETTINI A., op. cit., p. 20.

⁸⁶ Cfr., FERRERO G., *Istituzioni di economia d'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1968, p. 197.

un'analisi qualitativa e con l'introduzione del metro monetario anche "quantitativa" dei vari mezzi che lo compongono. Proprio per questo la provenienza e quindi le fonti sono parametri indispensabili per effettuare un'esauritiva identificazione del capitale aziendale. Infatti si parla di *fonti* quando si accentra il discorso sulla "composizione del capitale" intendendo le stesse quali indicatori naturali della provenienza del medesimo⁸⁷. Le fonti sono riconducibili a due categorie fondamentali (già citate in precedenza), che il linguaggio aziendale configura in:

- *fonti interne* [capitale proprio o di rischio];
- *fonti esterne* [capitale di credito]⁸⁸.

È opportuno enucleare che la relazione tra queste due grandi correnti finanziarie si identifica nelle forme di finanziamento che a vario titolo e con aspetti e modalità differenti confluiscono nell'azienda. Comunque è necessario accentrare la disamina sul fatto che qualsiasi sia la natura della fonte, essa non si presenta mai al soggetto economico in assoluta alternativa alle altre ma bensì alimenta la combinazione (Mix) che sarà sempre composta da capitali di pertinenza e di credito⁸⁹. La predetta combinazione o mix di fonti sarà scelta⁹⁰, a parità di disponibilità e di rischio, tenendo ben saldo il presupposto che la stessa renda minimo il costo medio ponderato dei finanziamenti aziendali ovvero - in breve - il costo del capitale o viceversa a parità di costo medio ponderato renda minimo il

⁸⁷ Cfr., CARAMIELLO C., *L'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1986, p. 36.

⁸⁸ Cfr., BANDETTINI A., "Finanza Aziendale", *Le fonti*, CEDAM, Padova, 1987, p. 35.

⁸⁹ Cfr., BANDETTINI A., op. cit., pp. 36-41.

⁹⁰ Nella scelta delle fonti il soggetto economico sarà sempre ispirato al principio della massima economicità ed a parità di condizioni terrà conto della facilità e tempestività di approvvigionamento della risorsa finanziaria medesima.

rischio finanziario. Nella letteratura finanziaria la composizione percentuale delle risorse prende il nome di “**struttura finanziaria**”⁹¹, all’interno della quale il rapporto tra indebitamento e capitale prende il nome di “**leverage**”⁹². La struttura finanziaria di una azienda è la risultante di un complesso di fattori eterogenei che investono l’aspetto finanziario della gestione influenzando la situazione economica aziendale nel suo complesso e quindi si concretizza in una serie di decisioni di politica finanziaria i cui effetti non sempre si ripercuotono nel medio andare ma, per alcuni versi, si estendono anche a periodi di tempo più lunghi⁹³.

La “*leva finanziaria*”⁹⁴ è un fenomeno che in date condizioni di domanda e offerta di fondi e di risultati d’esercizio - fa sì che il ricorso all’indebitamento permetta di aumentare la redditività del capitale proprio grazie ad un effetto amplificatore per l’appunto così denominato. Essa mette in evidenza sia l’altezza del “moltiplicatore” da applicare alla variazione del risultato operativo per ottenere la variazione del risultato netto, sia il grado di rischio che i proprietari dell’azienda sopportano nel caso di riduzione dei risultati operativi. Infatti occorre dunque che l’imprenditore che vuole massimizzare il *leverage* abbia la possibilità e la volontà di assumersi qualunque rischio, e sia pronto a restituire alla scadenza, il capitale

⁹¹ La tesi tradizionale afferma che esiste una struttura finanziaria ottimale mentre la tesi più moderna - MODIGLIANI e MILLER - sostiene che non esiste una struttura finanziaria ottimale: pertanto il valore dell’impresa o il costo del capitale è indipendente dalla composizione del passivo cioè dalle fonti di finanziamento. Gli autorevoli autori paragonano il valore totale dell’impresa ad una “torta”. Infatti in qualunque modo vada divisa fra debiti, capitale proprio e altri titoli: la somma delle singole fette dev’essere uguale alla torta, indipendentemente dal mix di finanziamenti che l’azienda stessa utilizza. In merito, v.: MODIGLIANI – MILLER, *The Cost of Capital, Corporation and the Theory of Investment*, in “American Economic Review”, June 1958. pp. 261-277.

⁹² Per ulteriori approfondimenti, v.: PANATI G., GOLINELLI G. M., op. cit., p. 680.

⁹³ Cfr., BANDETTINI A., cit., p. 43.

⁹⁴ In generale si ha un effetto leva quando la variazione positiva o negativa di una variabile (o quantità) indipendente si ripercuote con effetto moltiplicativo o amplificatorio su un’altra variabile o quantità.

preso a prestito. Proprio per questo in situazioni aziendali caratterizzate da elevati rischi connessi con una struttura dei costi, si adottano strutture finanziarie con prevalenza di capitale proprio. Stante la possibilità di scelta fra diverse fonti di finanziamento, occorre che l'impresa elabori una "politica finanziaria" che assicuri il coordinamento dei finanziamenti con il programma generale dell'azienda. Compito di tale politica è fornire i fondi necessari muovendosi fra limiti quantitativi costituiti dall'entità dell'offerta da parte dei potenziali finanziatori e dal "prezzo" dei fondi, e limiti qualitativi rappresentati dai vincoli stabiliti dall'ordinamento giuridico vigente⁹⁵. Normalmente non è possibile né opportuno fare ricorso a una sola fonte di finanziamento, sicché la politica finanziaria si traduce in un difficile dosaggio di finanziamento con vincolo di capitale, con vincolo di credito e autofinanziamento. In ogni caso vi sono molti modi di classificare le fonti, a seconda dell'obiettivo interpretativo e conoscitivo che ci si propone di conseguire, ma tenuto conto delle complicazioni teoriche, operative e giuridiche, il punto di partenza di tale studio classificatorio si baserà specificatamente sulle "fonti di finanziamento" delle aziende che operano nell'universo *non profit*.

Il problema della ricerca delle fonti di finanziamento per l'avvio e lo svolgimento dell'attività non è meno sentito dalle a.n.p. di quanto lo sia per quelle cosiddette *for profit*⁹⁶. All'attività originaria di erogazione di risorse generate dal patrimonio e all'amministrazione delle stesse secondo una logica incrementale, si

⁹⁵ In merito, v.: PANATI G., GOLINELLI G. M., op. cit., pp. 691-697.

⁹⁶ Documento disponibile su internet all'indirizzo:
www.kccts.tno.it/kccts/informazioni/pubblicazioni/terzosett/terset3.htm.

accompagna l'individuazione di nuove fonti o attività collaterali dalle quali reperire mezzi finanziari per il raggiungimento delle finalità istituzionali⁹⁷. Ciò è ancor più evidente se si considera che la maggior parte dei soggetti che operano nel terzo settore hanno una struttura sotto capitalizzata e con evidenti difficoltà ad accedere ai canali creditizi tradizionali. Le aziende *non profit* necessitano di risorse finanziarie per la continuazione o l'espansione dei servizi offerti al pari degli enti commerciali, ma a differenza di questi ultimi non sono nelle condizioni di far fronte agli elevati tassi di mercato⁹⁸. Grazie però alla nascita di un canale privilegiato e cioè quello della finanza etica (intesa come strumenti di raccolta e di investimento) le imprese sociali possono accedere a fonti finanziarie adeguate alle caratteristiche peculiari del settore in cui operano⁹⁹. “Il finanziamento del settore *non profit* è composto da flussi finanziari che a vario titolo (oneroso, gratuito, diretto e indiretto), da varie fonti e tramite vari strumenti danno il supporto finanziario alle a.n.p..

Il finanziamento a titolo oneroso è inteso come la capacità di avere risorse a fronte di una vendita di attività, di beni o di quant'altro tradizionalmente possa essere considerato oggetto di scambio; il finanziamento è a titolo gratuito qualora le risorse vengano date a fronte di uno scambio non tradizionale (per esempio dare somme di denaro per incrementare la ricerca o per salvaguardare valori in cui si crede e così via)”¹⁰⁰. In via generale i finanziamenti al terzo settore si articolano in

⁹⁷ In merito, v.: PULEJO L., <Le Fondazioni Private>, GIAPPICHELLI, Torino.

⁹⁸ Vedi esempio [MILGROM e ROBERTS 1992], “Economia, organizzazione e management”, Bologna, Il Mulino, 1994.

⁹⁹ Documento disponibile su internet all'indirizzo: www.kccts.tno.it/kccts/informazioni/pubblicazioni/terzosett/terset3.htm.

¹⁰⁰ In merito, v.: FIORENTINI G.: <Enti Non Profit>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

due sottosezioni: finanziamenti diretti ed indiretti. Entro la prima modalità prevale il sistema delle convenzioni col quale vengono finanziate specifiche attività o progetti e che rappresenta ben il 70% dei fondi pubblici erogati; un'altra parte degli stessi, il 20%, è invece rappresentata da contributi e sovvenzioni (cioè trasferimenti a fondo perduto privi di un corrispettivo) mentre il restante 10% si compone dei pagamenti indiretti che la pubblica amministrazione effettua attraverso gli utenti¹⁰¹. La modalità indiretta comprende sia le misure atte ad attribuire forme di esenzione parziale o globale alle attività e al patrimonio delle aziende *non profit*, sia la possibilità di dedurre dal proprio reddito imponibile, da parte di coloro che offrono contributi economici, di tutta o parte della somma donata. La mancanza di dati ad essa relativi si spiega tenendo conto che nel nostro Paese queste modalità di finanziamento sono ancora poco incentivate ma potranno aumentare il loro peso in futuro se verrà data una coerente attuazione alla riforma della legislazione tributaria¹⁰² del settore *non profit*. Con particolare attenzione al finanziamento delle aziende del terzo settore, i dati più recenti confermano le tendenze evidenziate in passato; vengono infatti confermati sia il ruolo modesto delle donazioni che il peso rilevante, e sostanzialmente equivalente, delle entrate di fonte pubblica e privata: nell'aggregato dei 22 paesi considerati dalla ricerca coordinata dalla *Johns Hopkins*, le donazioni rappresentano infatti circa il 12,5% delle entrate totali delle aziende

¹⁰¹ Adattamento da COLOZZI e A. BASSI, “*Una solidarietà efficiente*”, NIS, 1995, pp. 108-111 e da G. P. BARBETTA (a cura di), “*Senza scopo di lucro*”, il Mulino, 1996, p. 165.

¹⁰² Un settore così importante per la vita civile del nostro paese, tutt'altro che insignificante dal punto di vista economico occupazionale, resta caratterizzato da una grande incertezza normativa, da una regolamentazione assai frammentaria, da scarsi meccanismi pubblici di incentivo allo sviluppo, da una ridotta trasparenza sulle forme, l'efficienza e l'efficacia della sua azione. Programma dell'Ulivo, Tesi n° 79, “*Le imprese senza profitto: un progetto di economia civile*”. Documento disponibile su internet all'indirizzo: www.democraticidisinistra.it.

non profit, le entrate di fonte privata il 48,2% e quelle di fonte pubblica il 39,3%¹⁰³. Infine, gli altri redditi, che nel complesso rappresentano l'8,4% delle entrate, comprendono, fra gli altri, quelli da capitale e assumono un certo rilievo solo nelle fondazioni filantropiche, nelle organizzazioni di ricerca e in quelle di tutela dei diritti.

La struttura delle fonti di finanziamento appena considerata è influenzata da un insieme di variabili complesse che inducono l'adozione di prassi operative, configurazioni di ruoli e funzioni adeguate al fine di impiegare nel modo più efficiente ciascuna risorsa. Si dovranno allora considerare, innanzitutto, le forme organizzative (fondazioni, associazioni, cooperative sociali, organizzazioni di volontariato, ecc.) in quanto ciascuna di esse, oltre a fondarsi sul finanziamento pubblico, tende ad avere una prevalenza di entrate provenienti o dal proprio patrimonio (fondazioni), o dalla vendita di beni e servizi (cooperative sociali), o dalle quote associative (alcune associazioni) e così via¹⁰⁴. Infine, altre variabili quali la tecnologia, il prodotto/servizio fornito, l'ambiente socio-economico e politico possono influire in diverso modo, sia in positivo che in negativo, sull'ammontare delle entrate e per questo dovranno essere attentamente monitorate. Se ne deduce che non è possibile individuare una combinazione finanziaria omogenea e unitaria, un modello applicabile indistintamente a tutte le realtà del *non profit*. Al contrario,

¹⁰³ Il finanziamento pubblico invece di rappresentare un vantaggio, data la sicurezza del cliente, si traduce paradossalmente in una ulteriore difficoltà a causa dei ritardi nei pagamenti della pubblica amministrazione; spesso sono proprio questi ritardi che spingono le non profit ad indebitarsi per coprire le esigenze di cassa e che possono mettere a repentaglio la loro stessa solidità finanziaria. In merito, v.: BARBETTA G. P., <*Il settore nonprofit italiano*>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, pp. 104-105.

¹⁰⁴ Adattamento da COLOZZI e A. BASSI, “*Una solidarietà efficiente*”, NIS, 1995, pp. 108-111 e da G. P. BARBETTA (a cura di), “*Senza scopo di lucro*”, il Mulino, 1996, p. 165.

sono riscontrabili diverse configurazioni (nella forma di equilibri sempre instabili) delle risorse finanziarie ed economiche, a seconda della maggiore o minore incidenza delle variabili appena descritte. Ogni caso andrà perciò valutato singolarmente e richiederà specifiche azioni strettamente dipendenti dalla natura dei rapporti instaurati con i propri interlocutori (comunità, enti locali, utenti, fornitori, soci, ecc.)¹⁰⁵. Lo sviluppo del terzo settore ha sollecitato l'avvio di iniziative volte a promuovere forme di finanziamento agevolato atte a finanziare progetti che rivestono un'utilità sociale. Le a.n.p., quindi, sono particolarmente interessate alle opportunità offerte da questo nuovo canale di finanziamento, per i risparmi in termini di oneri finanziari che è possibile realizzare, e per la possibilità di ottenere finanziamenti sulla base della validità dei progetti piuttosto che sulle garanzie reali che gli stessi sono in grado di offrire¹⁰⁶.

2.6. Le fonti di natura privatistica

Dopo aver delineato il finanziamento nelle diverse configurazioni che può assumere, veniamo a disciplinare come lo stesso viene ad essere supportato od alimentato. A tal proposito occorre sottolineare l'apporto dato da privati cittadini oppure da imprese che manifestano palese interesse verso le iniziative del settore *non profit*. Tale supporto si concretizza attraverso la partecipazione di quest'ultimi ai costi della sua realizzazione o del suo mantenimento. Per scopi didattici si è

¹⁰⁵ G. P. BARBETTA (a cura di), "Senza scopo di lucro", il Mulino, 1996, p. 170.

¹⁰⁶ In merito, v.: PULEJO L., <Le Fondazioni Private>, GIAPPICHELLI, Torino, p. 165.

optato per una demarcazione disgiunta delle due fonti anche per meglio delinearne i tratti che le contraddistinguono.

2.6.1. *Le fonti private composte da singoli individui*

Le fonti di origine privatistica¹⁰⁷, provenienti da singoli individui, si distinguono in:

A) - attività commerciale: individui “clienti” esterni che danno un corrispettivo per la fruizione di un servizio dell’a.n.p. o per l’acquisizione di un bene. È il rapporto con il “mercato” e lo scambio avviene sulla base prevalente dell’utilità reciproca anche se, spesso, esiste una pregiudiziale positiva di altruismo e senso di solidarietà che dà una valenza meno economicista dello scambio stesso, in una logica di “equilibrio economico - finanziario” più che di “profitto” da raggiungere “*ad libitum*”. È importante sottolineare come il finanziamento derivante dagli introiti generati dalla vendita di beni e servizi, metta in evidenza le capacità intrinseche delle aziende *non profit* di produrre beni e servizi di qualità elevata, o almeno sufficiente a soddisfare la domanda pagante¹⁰⁸. Tale vendita garantisce quasi un terzo delle entrate totali; gli ambiti maggiormente coinvolti sono l’istruzione e l’avviamento professionale nonché le diverse attività svolte dalle cooperative sociali di inserimento lavorativo. È proprio la diffusione di questo sistema di finanziamento e il peso crescente che sta assumendo all’interno del complesso di risorse economiche delle aziende *non profit* che imporrà dei profondi

¹⁰⁷ Per ulteriori approfondimenti, v.: FIORENTINI G., op. cit..

¹⁰⁸ BARBETTA G. P.: <*Il settore non profit italiano*>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, p. 62.

mutamenti di carattere gestionale e strutturale di cui non si ha ancora piena consapevolezza¹⁰⁹;

B) - intermediazione finanziaria: individui appartenenti all'azienda e quindi interni che creano e autofinanziano la stessa in una logica di copertura dei costi dell'attività posta in essere e quindi di autoconsumo dei servizi erogati. Le aziende *non profit* di questo tipo sono solitamente autogestite e si configurano nel ruolo di supplenza privata rispetto alla carenza di interventi pubblici (per es. a.n.p. per il recupero di tossicodipendenti autofinanziata dai nuclei familiari fruitori del servizio stesso);

C) - raccolta fondi: individui "donors" che donano ed elargiscono quote di denaro correlate all'appartenenza a tipologie di sostentamento istituzionalizzato (associati ordinari, sostenitori, junior, senior ecc.). Le "quote associative" o i "contributi" sono una forma piuttosto tradizionale di finanziamento che necessita di azioni tendenti a rafforzare il clima motivazionale dell'organizzazione e il senso di appartenenza dei singoli membri. Esse rappresentano solo una minima parte delle entrate e prevalgono nei settori orientati alla tutela dei diritti come nel caso delle organizzazioni ambientaliste, delle organizzazioni di tutela dei diritti civili, club e così via. "Questa forma di autofinanziamento non consente lo sviluppo delle organizzazioni ed è quindi adatta a quelle realtà che non hanno il problema di crescere"¹¹⁰. Le entrate derivanti da donazioni giocano invece un ruolo fondamentale però solo nell'area dell'aiuto economico internazionale e nelle

¹⁰⁹ Adattamento da COLOZZI e A. BASSI, "Una solidarietà efficiente", NIS, 1995, pp. 108-111 e da G. P. BARBETTA (a cura di), "Senza scopo di lucro", il Mulino, 1996, p. 165.

¹¹⁰ In merito, v.: G. P. BARBETTA (a cura di), "Senza scopo di lucro", il Mulino, 1996.

organizzazioni di intermediazione filantropica, come le fondazioni di erogazione (*o grant-making*)¹¹¹. Esse sono da considerarsi, di massima, come flussi di cassa della gestione corrente. Questo tipo di sostegno può essere¹¹²:

- *consuntivo*: quando la contribuzione finanziaria è collegata alla fondazione della a.n.p. e struttura il capitale iniziale per la fase dello “start - **UP**”;
- *gestionale*: quando gli interventi donativi, i lasciti, i vitalizi si verificano nel “durante” delle fasi del ciclo di vita dell’a.n.p.;
- *individui volontari* che, donando il loro tempo/lavoro e indirettamente finanziano l’azienda *non profit*. In questo modo la stessa è in grado di sostenere i costi di produzione di beni e erogazione di servizi ove non esistono assetti finanziari sufficienti per coprire tali costi oppure ove si integrano persone svantaggiate e non svantaggiate in a.n.p. che hanno strutture rigide di costo. Ciò comporterebbe saldi negativi dell’attività se non ci fosse l’integrazione dei volontari. Essi, quindi, partecipano alla formazione dell’attività in una dimensione reddituale che dovrebbe tendere al pareggio o all’utile di gestione.

È utile per completezza menzionare che da qualche tempo, si è affacciata nell’universo *non profit* una nuova forma di *raccolta fondi* che viene a consolidare e

¹¹¹ Le fondazioni *grant-making* hanno come unico compito quello di gestire il proprio patrimonio distribuendone i frutti ad altre organizzazioni che perseguono cause meritevoli. Negli Stati Uniti, le *grant-making* rappresentano circa il 90% delle circa 40.000 fondazioni censite dal *Foundation Center*, mentre quelle operative rappresentano solo il residuo 10% dell’universo. A loro volta le *grant-making* vengono suddivise in tre diverse categorie a seconda della origine dei loro patrimoni: le *corporate foundations* sono istituite da imprese che apportano il patrimonio, le *independent foundations* sono istituite grazie alle donazioni di singoli individui e famiglie, mentre le *community foundations* traggono il proprio patrimonio da una pluralità di fondi individuali e di impresa. Per ulteriori approfondimenti, v.: BARBETTA G. P.: <*Il settore nonprofit italiano*>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, pp. 59-60.

¹¹² In merito, v.: FIORENTINI G.: <*Enti Non Profit*>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

quindi completare l'ambito variegato e complesso degli strumenti di cui codeste aziende usufruiscono per l'acquisizione delle risorse finanziarie. Questo tassello tanto atteso è arrivato con la riforma del Terzo settore. Infatti, sulla Gazzetta Ufficiale del 23 settembre 1999, n. 224, è stato pubblicato il testo del decreto con il quale il Ministro del tesoro, di concerto con quello delle finanze, ha fissato il regolamento con le norme di attuazione per l'emissione dei "titoli di solidarietà" da parte delle organizzazioni senza scopo di lucro. Questa nuova tipologia di investimento sarà oggetto d'indagine nel quinto capitolo della tesi.

2.6.2. *Le fonti private composte da imprese e le due possibilità sprecate della legge 460/97*

Le imprese, secondo una classificazione proposta da un autorevole studioso¹¹³, supportano l'a.n.p. tramite:

- **sponsorizzazioni** intese come attività di sviluppo d'immagine e di notorietà dell'a.n.p. unitamente a donazioni non specifiche e non correlate a progetti che sostanziano l'attività della stessa. Si tratta di finanziamenti generalizzati che "ostentano" il ruolo di "fiancheggiamento" e di condivisione della "causa di solidarietà" svolta dall'impresa;

- **royalties** correlate alla quantità di vendita di prodotti posti sul mercato con il marchio dell'a.n.p. dell'impresa. I prodotti possono essere di consumo o anche prodotti finanziari. In prospettiva è presumibile un allargamento della concessione

¹¹³ In merito, v.: FIORENTINI G., op. cit..

fra i marchi anche nei beni durevoli. Il ritorno d'immagine, notorietà e di vendite è misurabile tramite le rilevazioni di quote di mercato di una o più linee di prodotti/servizi (sulle quali sono state computate le royalties) mantenute o aumentate;

- **donazioni finanziarie defiscalizzabili** (non continuative oppure ripetibili in funzione di opportunità fiscali positive per l'impresa) se elargite a favore di enti che veicolano aiuti per i paesi in via di sviluppo (PVS), anziché a favore di persone giuridiche che perseguono finalità sociali, di culto, di ricerca scientifica, di istruzione universitaria, a favore dell'arte e dei beni culturali e dello spettacolo. L'impresa trae vantaggi d'immagine ed eventualmente di vendite se riesce a fare adeguati investimenti comunicativi;

- **campagne di promozione** in cui si sollecita l'opinione pubblica (spesso nello specifico i clienti dell'impresa) a donare quote di denaro a favore dell'a.n.p. o percentuali su incassi (prevalentemente nel settore commerciale) in determinati periodi concordati;

- **volontariato d'impresa**: quando alcuni settori gestionali dell'impresa (amministrazione & controllo, marketing, organizzazione, logistica) cedono una quota della loro attività all'a.n.p. e quindi strutturano un finanziamento indiretto;

- **banche** (in prospettiva fondazioni bancarie) e **intermediari finanziari** che erogano, per statuto, quote di finanziamento a favore delle a.n.p..

In conclusione vogliamo effettuare delle considerazioni sulla legge 460/97 che non ha trovato, a nostro modesto avviso, completa applicazione.

Nel nostro paese la summenzionata legge voleva essere volano per nuove possibilità di finanziamento delle aziende *non profit*, ma l'attenzione si è concentrata quasi esclusivamente sugli aspetti fiscali tralasciando un particolare fatto che nella legge stessa furono introdotte due importanti novità per il panorama italiano:

- la possibilità per le imprese (oltre che per i cittadini singoli) di erogare fino a 4.000.000 di lire all'anno o una somma, fino al limite del 2% degli utili, a favore di aziende *non profit*;

- la possibilità per le imprese di effettuare il cosiddetto prestito del personale. Le imprese possono distaccare, entro certi limiti, unità di proprio personale per svolgere per un determinato periodo di tempo, attività presso aziende *non profit* a costo nullo per queste ultime.

Eppure, nonostante siano passati quasi cinque anni dalla entrata in vigore della 460/97, per quanto fondamentali, queste possibilità non hanno trovato che modestissima applicazione. È stata fatta una congettura forse un po' imprecisa, ma plausibile: qualora le imprese tradizionali (escludendo quelle di piccola dimensione), avessero utilizzato le possibilità offerte dalla legge di devolvere a favore delle aziende *non profit* fino al 2% degli utili, si sarebbero potuti raggiungere in Italia 1200 miliardi all'anno in più di donazioni: cioè, 1200 miliardi all'anno sarebbero andati a favore delle aziende *non profit* anziché nelle casse dell'erario¹¹⁴.

¹¹⁴ Vita Non Profit Magazine, 1/7/98.

Ciò che è lecito chiedersi e come mai, pur in presenza di una legge che incentiva le donazioni, queste non sono state fatte? In realtà la ragione fondamentale di questa mancata erogazione sembra essere dovuta più ad un'incapacità di *spesa*¹¹⁵ delle aziende *non profit*, che sono ancora considerate come una sorta di “*parastato*”¹¹⁶, o come soggetti in grado di svolgere attività prevalentemente su commissione o su convenzione con enti della pubblica amministrazione¹¹⁷, che non a una forma di misurabilità o di incoerenza.

2.6.3. Aziende non profit e mercato del credito

La possibilità di accedere a fonti di finanziamento privato, nella forma di capitale di credito o di capitale di rischio, costituisce un problema determinante per la crescita, nel nostro Paese, di un settore *non profit* maturo e indipendente dall'intervento pubblico. Le aziende *non profit*, infatti, hanno un accesso piuttosto limitato ai tradizionali mercati del credito e del capitale, in quanto sono ostacolati, per lo più, dalla natura giuridica di impresa non lucrativa e dall'inadeguato riconoscimento pubblico (soprattutto da parte degli attori economici) della funzione sociale da loro svolta.

Per meglio comprenderne la conflittualità sulla quale è connotato il rapporto tra mercato del credito e non profit bisogna premettere che il fulcro della leva

¹¹⁵ ZAMAGNI S., *La rivoluzione del Fund Raising: formazione, internet e il virus etico*, CIVITAS, Atti del Convegno, Padova, 2000.

¹¹⁶ Un fatto che caratterizza il settore *non profit* italiano come parastato è senza dubbio la forte connessione con la pubblica amministrazione nella sua veste di fornitore e di finanziatore di servizi destinati a cittadini. In merito, v.: BARBETTA G. P., *Senza scopo di lucro*, il Mulino, Bologna, 1995, p. 309.

¹¹⁷ Si veda per questo: FIORENTINI G., *Finanziamenti e appalti: i rapporti tra aziende non profit e aziende pubbliche*, in (a cura di) ZANGRANDI A., *Aziende Non Profit. Le condizioni di sviluppo*, Egea, Milano, 2000.

finanziaria sta negli oneri finanziari che - in quanto corrispondono ad una remunerazione svincolata dal risultato economico aziendale e corrisposta ai conferenti il capitale di credito - si ripercuotono sul ROE, cioè sulla remunerazione dei detentori del capitale¹¹⁸. Di conseguenza, per meglio illuminare le ragioni di questo fenomeno nel caso specifico delle aziende *non profit* bisogna rifarsi all'esempio proposto da due autori¹¹⁹ nel 1992: si supponga che una banca si trovi di fronte a due soggetti - le cui caratteristiche di affidabilità non sono conoscibili dalla banca stessa - che chiedono un prestito: B (uono)¹²⁰ e C (attivo). Entrambi possono effettuare un investimento che costa 1.000 Euro e che genera un rendimento atteso del 10%. L'investimento di B è sicuro e genera un ritorno certo di 1.100 Euro. L'investimento di C è incerto e può generare - con identica probabilità - un ritorno di 1.300 o di 900 Euro, valore che rappresenta anche l'ammontare massimo della garanzia disponibile per la banca. Si supponga anche che i soggetti come B siano sufficientemente diffusi nel sistema così che la banca possa prestare denaro al 5% ed ottenere un profitto. A questo tasso di interesse, sia B che C saranno contenti di prendere denaro in prestito. Supponiamo ora che le autorità monetarie effettuino una "*stretta monetaria*" e che, come conseguenza, i costi della raccolta aumentino, così che la banca debba aumentare i tassi di interesse al 10% per poter continuare a realizzare profitti. Il soggetto B non chiederà più denaro a prestito poiché è certo di non realizzare alcun profitto, dovendo pagare alla banca tutto ciò che realizza con il suo investimento. Il soggetto C invece continuerà a

¹¹⁸ In merito, v.: PANATI G., GOLINELLI G. M., op. cit., p. 695.

¹¹⁹ In merito, v.: MILGROM P. E ROBERTS J., *Economia, organizzazione e management*, Bologna, Il Mulino, 1994.

¹²⁰ L'azienda "B" rispecchia in pieno le peculiarità di un'azienda *non profit*.

chiedere denaro a prestito poiché, se le cose vanno bene egli potrà realizzare un profitto netto del 20% (1.300 meno 1.100 che deve restituire alla banca) mentre se le cose vanno male non realizzerà alcun profitto (e la banca sopporterà una perdita di 100 poiché potrà tornare in possesso solo di 900): il suo profitto netto atteso è dunque pari al 10%. Di conseguenza, aumentando i tassi di interesse, la banca subisce il fenomeno della “*selezione avversa*” perdendo i clienti migliori (quelli che sicuramente restituiranno i prestiti) e mantenendo solo quelli più rischiosi. Quindi mentre un’azienda *profit* ricorre ai finanziamenti da terzi - o almeno dovrebbe - solo quando l’onerosità di tali finanziamenti appare minore della redditività operativa ottenibile dai correlati maggiori investimenti (o minore della onerosità finanziaria di preesistenti finanziamenti così sostituibili), per un’azienda *non profit* tale ipotesi è - generalmente - non proponibile, in quanto, in assenza di attività commerciali accessorie, gli investimenti fruttiferi effettuabili dall’azienda stessa, essendo per lo più costituiti da titoli o da immobili, ben difficilmente consentiranno di ottenere rendimenti superiori a quelli da riconoscersi all’ente finanziatore almeno nell’ipotesi in cui vengano da questi praticati tassi di mercato¹²¹. Proprio la particolare situazione che contraddistingue le aziende *non profit* fa sì che le stesse si trovino in condizione di inferiorità rispetto alle tradizionali aziende a fine di lucro nell’accesso al capitale di credito. Tale situazione trova fondamento nel fatto che i soci hanno pochi incentivi a contribuire alla costituzione di un capitale da cui non possono trarre alcun beneficio economico. Il difficile accesso ai capitali di rischio potrebbe dunque spiegare la

¹²¹ Cfr., M. TIEGHI, op. cit., pp. 90-91.

lentezza nella crescita delle aziende *non profit*. Infatti, vista la difficoltà ad avere accesso a capitali privati, le a.n.p. possono accrescere il proprio patrimonio e le proprie dimensioni solo accantonando utili a riserva: una modalità di crescita piuttosto lenta, che penalizza l'azienda soprattutto nelle fasi iniziali della sua esistenza e nelle circostanze in cui essa deve compiere veloci salti dimensionali¹²².

2.7. Le fonti pubbliche

In gran parte d'Europa l'erogazione privata dei servizi di *Welfare* si accompagna ad un massiccio finanziamento pubblico che garantisce accesso pressoché universale ai servizi stessi. Per quanto riguarda tali finanziamenti, è evidente che il loro ammontare dipende molto limitatamente dalle strategie poste in essere dalle aziende *non profit*. Infatti gli stanziamenti predisposti dallo Stato o, più spesso, dagli enti locali, vengono a dipendere soprattutto dai bilanci e dalla necessità di contenere i disavanzi delle singole agenzie pubbliche e solo secondariamente da valutazioni di efficacia e di efficienza delle singole aziende *non profit* (e quindi da una vera e propria ottica di *contracting out*¹²³). L'elevato finanziamento pubblico evidenzia la rilevante coesione tra Stato e terzo settore che si consacra in una forte collaborazione, almeno dal punto di vista finanziario, che di conseguenza ha favorito la crescita e l'evoluzione dei tanti servizi di *Welfare*. “È

¹²² BARBETTA G. P.: <Il settore nonprofit italiano>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, p. 99.

¹²³ Con tale meccanismo, l'operatore pubblico rinuncia a produrre direttamente, attraverso propri dipendenti, determinati beni o servizi, affidandone invece la fornitura a qualche operatore privato (*non profit* o a fine di lucro), generalmente - ma certamente non in ogni circostanza - selezionato sulla base di procedure competitive.

proprio il compito di *braccio operativo* della pubblica amministrazione che consente dunque alle aziende *non profit* di svolgere il proprio ruolo redistributivo proprio per quanto riguarda la fornitura di servizi sociali, sanitari ed assistenziali alla generalità della popolazione o a soggetti che non sono in grado di pagare. Il finanziamento pubblico solitamente predilige aziende attive nei settori della sanità, dell'educazione e dei servizi sociali mentre le entrate di fonte privata convergono in maniera rilevante nell'area della cultura e ricreazione, dell'ambiente e del sostegno allo sviluppo locale”¹²⁴.

“Le fonti di natura pubblica assumono varie configurazioni le quali vengono a contrassegnarsi in base ai diversi flussi finanziari che a sua volta provengono dallo Stato o dalle diverse istituzioni sovranazionali come l'Unione Europea, la Banca Mondiale, l'Unesco e l'ONU e che a sua volta si distinguono nelle seguenti tipologie di processo”¹²⁵ quali:

1) – **il finanziamento pubblico regolato** ove l'a.n.p. riceve sussidi o contributi da parte dello Stato nella sua articolazione istituzionale (regioni, province, comuni, aziende sanitarie locali ecc.) senza alcun corrispettivo di scambio puntuale in termini di erogazione di servizi o produzione di beni. È sufficiente essere iscritti in un albo (solitamente regionale), a fronte di una verifica “ex-ante” di caratteristiche che legittimano l'iscrizione (per es. bilanci preventivi, consuntivi, certificazioni di bilancio, ed altre prerogative a forte valenza burocratica che danno segnali di un primo livello di solidità strutturale dell'a.n.p.). In sintesi l'attività delle

¹²⁴ BARBETTA G. P.: <Il settore nonprofit italiano>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000, pp. 59-62.

¹²⁵ Cfr., FIORENTINI G., op. cit..

a.n.p. viene finanziata con una prevalente e generale motivazione di supporto alla funzione generalizzata di solidarietà erogata. Questo tipo di finanziamento è prevalentemente “a pioggia” e a forte parcellizzazione, basato più sulla convenzione e consuetudine piuttosto che sulla valutazione dei risultati. Ma, oggi molti amministratori pubblici che, nell’ambito di Regioni, Province e Comuni hanno ricevuto delega per la cultura o l’assistenza, non ritengono più confacente con una moderna visione della Pubblica Amministrazione la corresponsione di contributi a *pioggia*, quasi elemosina pietosamente elargita dal signorotto medievale¹²⁶. Questi amministratori consapevoli desiderano unire l’esperienza e le competenze del pubblico con l’agilità e la professionalità del privato. Ed in virtù di questo è aperto il dibattito se non sia opportuno trovare modalità di “controllo e giudizio progettuale” al fine di caratterizzare, almeno in parte, le dimensioni dei finanziamenti sulla base di risultati attesi ad alta percentuale di conseguimento;

2) – **il finanziamento pubblico saltuario**, l’a.n.p. riceve sovvenzioni dall’Unione Europea (o da altre istituzioni internazionali) per incrementare la propria “*mission*” solidale (per es. agevolazioni per la nascita di a.n.p. a prevalente funzione produttiva in zone a bassa occupazione), per favorire e dare supporto di “know-how” ad iniziative economiche in aree “deprese” (per es. formazione di imprenditori che integrano la redditività gestionale con la redditività solidale), per progettare e gestire attività in Paesi in via di sviluppo (si veda l’attività delle organizzazioni non governative);

¹²⁶ Cfr., BELLEZZA E. – FLORIAN F., “*Le fondazioni del terzo millennio*”. *Pubblico e Privato per il non-profit*, PASSIGLI EDITORI, Firenze-Antella, 1998, p. 33.

3) – **l'attività commerciale su mercato servizi pubblici**: l'a.n.p. riceve un corrispettivo a fronte di servizi erogati o beni prodotti a favore della popolazione su cui insiste “istituzionalmente e geograficamente” un ente pubblico. Solitamente tale rapporto è regolato da contratti che scaturiscono dall'espletamento di “gare” (si veda la normativa comunitaria in tal senso) o a fronte di concessioni.

2.8. L'autofinanziamento come fonte interna di gestione

Sia in virtù dell'imperativo, ora sancito a norma di legge (vedi d. lgs. 460/1997) di “*non distribuzione degli utili in forma monetaria*” e sia dal processo di produzione e distribuzione, attuato dalle aziende *non profit*, con riferimento a precisi archi di tempo, si vengono a generare **fonti interne**. Si tratta di risorse finanziarie producibili dalla gestione corrente e disponibili per la copertura del fabbisogno finanziario, per cui si denominano anche “fonti di gestione”¹²⁷. “Il gioco dei fabbisogni e delle risorse generate dalla gestione economico finanziaria dà luogo a un fenomeno che, per i suoi effetti sulla finanza d'impresa, è stato denominato autofinanziamento”¹²⁸. Esso, con specifico riferimento alle a.n.p., può essere definito come un fenomeno di ritenzione all'interno dell'azienda, sotto forma di risparmio netto, di una parte del reddito acquisito, allo scopo di mantenere l'integrità economica della dotazione patrimoniale, di garantire l'azienda dal verificarsi in futuro di condizioni di “risparmio negativo” e, infine, di permettere -

¹²⁷ Cfr., M. MATTEI GENTILI, *Il processo di autofinanziamento*, GIUFFRÈ, Milano, p. 18.

¹²⁸ In merito, v.: CAPALDO P., *L'autofinanziamento nell'economia dell'impresa*, GIUFFRÈ, Milano, 1968.

parzialmente o integralmente - lo sviluppo autosostenuto dell'azienda medesima¹²⁹. All'interno delle a.n.p. la politica di autofinanziamento, tendente al consolidamento e al permanere a futuro del sistema aziendale, viene ad essere perseguita facendo sì che le riserve vengano ad essere considerate come un "ammortizzatore" economico della gestione, incrementando la quota di risparmio netto nei periodi particolarmente favorevoli ed accettando risparmi esigui, nulli, o addirittura "deficit", nei periodi sfavorevoli. Quindi affermiamo con convinzione che nelle unità economiche che stiamo considerando, al di là del capitale apportato dai soci, l'autofinanziamento vero e proprio si attua mediante i fondi di riserva, i fondi di accantonamento ove previsti per legge ed attraverso gli eventuali prestiti dei soci. La scelta di una che piuttosto di un'altra o anche la loro simultanea adozione, si specifica in relazione alla diversità del caso pratico nel quale concorrono sia fattori strettamente economici e aziendalistici che, proprio per la connotazione peculiare di una azienda *non profit*, moventi e reazioni psicologiche della base monetaria¹³⁰. Infatti in questa tipologia di azienda, la riuscita delle scelte è particolarmente legata ad una volontà generalizzata dei soci di crescita e di potenziamento patrimoniale.

Come può allora evincersi da quanto detto affrontare il tema dell'autofinanziamento nelle aziende *non profit* è una operazione complessa che richiede l'adozione di criteri che vanno oltre la semplice non distribuzione degli utili cogliendo sia le peculiarità organizzative e le specifiche missioni dei vari soggetti coinvolti e sia le diverse capacità di scelta politica con riguardo agli

¹²⁹ M. TIEGHI, *Le fondazioni*, CLUEB, p. 78.

¹³⁰ Per ulteriori approfondimenti, v.: MAZZARESE S., *"Impresa cooperativa e finanziamento"*, Casa Editrice Dott. EUGENIO SOVENE, Napoli, 1980, pp. 48-49.

interventi di riconoscimento, regolazione e promozione, che vengono ad evidenziare il modello di *Welfare* che ciascuna azienda intende adottare.

IL FUND RAISING QUALE STRATEGIA GLOBALE DI RACCOLTA FONDI

3.1. Origini e sviluppo dell'attività di raccolta

A differenza delle imprese a scopo di lucro, che ricavano denaro attraverso la vendita dei propri prodotti e dello Stato che utilizza la tassazione, le a.n.p. hanno bisogno di elaborare una strategia alternativa per procurarsi i mezzi finanziari necessari per il raggiungimento dello scopo sociale. Negli ultimi tempi, si è affacciata, con sempre maggior forza, all'attenzione dei media, una specifica tematica del mondo *non profit*: **la raccolta fondi**. Quest'ultima, infatti, viene tecnicamente denominata "*fund raising*"¹³¹ proprio per indicare "l'ampia gamma di tecniche e di pratiche di raccolta rivolte a specifici target di popolazione"¹³². Essa si colloca trasversalmente alle funzioni tradizionali della gestione (marketing, controllo e finanza): è infatti una materia interdisciplinare che deve considerare e

¹³¹ MELANDRI V. e MESACCI A., *Fund Raising per le Organizzazioni Nonprofit*, Il sole 24 ore, Milano, 2000, pp. 364-371.

¹³² In merito, v.: PULEJO L., *Le fondazioni private*, GIAPPICHELLI, Torino.

coniugare aspetti di economia, diritto, fisco, immagine e relazioni pubbliche¹³³. In particolare tali aspetti sono diretti:

- *alla sollecitazione del bisogno di donare;*
- *alla persuasione circa la meritorietà dell'attività, cioè circa la capacità di utilizzare efficacemente ed efficientemente i mezzi disponibili per il perseguimento di risultati socialmente utili.*

Per realizzare entrambi gli obiettivi (sollecitazione del bisogno e persuasione circa la meritorietà dell'attività) è necessario predisporre un messaggio calibrato sulle caratteristiche di gruppi omogenei di donatori. A tali caratteristiche corrispondono, infatti, una diversa capacità contributiva e motivazioni differenti che vanno sollecitate in modo diverso.

La raccolta di risorse finanziarie ha assunto una funzione crescente con l'aumentare dell'importanza del terzo settore, ormai integrato e indispensabile alla struttura sociale di molti Paesi. L'efficacia delle azioni delle aziende *non profit* è spesso (anche se non sempre) direttamente correlata alla quantità di fondi raccolta. Tale quantità, recentemente, ha avuto un notevole aumento sia per l'introduzione generalizzata di agevolazioni fiscali che per un'evoluzione degli strumenti utilizzati a tale fine. Negli ultimi anni si è discusso molto di "*fund*¹³⁴ *raising*" anche in Italia e molti esperti sono incorsi nell'erronea tentazione di "imitare" il modello

¹³³ In merito, v.: BOTTO E. (a cura di), Rivista trimestrale non profit, p. 266.

¹³⁴ Un "*fund*" è un raggruppamento di risorse – monetarie o meno – destinate all'espletamento di specifiche attività. Esso rappresenta, per se, un'entità contabile, le cui movimentazioni risultano del tutto indipendenti dall'andamento di eventuali ulteriori fondi. In merito, v.: GOVERNEMENT ACCOUNTING STANDARD BOARD, *Codification of Accounting and Financial Reporting Standards*, 3rd edition, GASB, Stanford, Conn., 1990, section 1100-102, p.33.

filantropico della società americana. Bisogna ribadire che in Italia il *non profit* e l'attività di raccolta hanno origini antichissime. Infatti, le prime forme di organizzazione senza scopo di lucro nascono durante l'età classica¹³⁵. Per quanto riguarda l'attività di fund raising, alcuni autorevoli studiosi sostengono che esso nasce 2000 anni fa proprio nell'epoca dell'impero romano. Seneca e Cicerone si potrebbero, quindi, definire i primi due teorici del fund raising, per non parlare poi della grande stagione del "Rinascimento" e del "Mecenatismo". All'epoca, lo Stato, cioè il sovrano, non esercitava certo la funzione che esercita oggi; eppure sappiamo quanto è stato fatto per l'arte, la cultura, la scienza e l'assistenza. "È quindi da lì che dobbiamo partire lasciando un momento da parte la cultura americana posteriore di tre secoli"¹³⁶. Questo è importante non certamente per rivendicare una sorta di primogenitura italiana, ma per sottolineare che, anche in contesti storici completamente diversi da quelli attuali era emersa l'esigenza e l'opportunità di affidare a soggetti della società civile compiti volti al miglioramento delle condizioni di vita delle popolazioni.

3.2. Aspetti normativi sul fenomeno delle donazioni

Prima di intraprendere l'analisi dell'attività di raccolta che contraddistingue le aziende *non profit*, è opportuno fare un breve accenno sul significato del termine

¹³⁵ Nella Roma Imperiale, ad esempio, vengono istituite delle particolari "infermerie" per gli inabili riconosciuti veramente meritevoli di soccorso.

¹³⁶ S. ZAMAGNI, *La rivoluzione del Fund Raising: formazione, internet e il virus etico*, Atti del convegno, CIVITAS, Padova, 2000.

donazione da un punto di vista normativo. Quindi occorre premettere, innanzitutto, che il codice civile definisce specificatamente all'articolo 769 la donazione come "...il contratto con il quale, per spirito di liberalità, una parte arricchisce l'altra, disponendo a favore di questa di un suo diritto o assumendo verso la stessa un'obbligazione". "Lo stesso codice detta una specifica disciplina delle donazioni contrattuali, regolando, in maniera analitica, gli aspetti generali delle donazioni medesime, la capacità di disporre e di ricevere per donazione, la forma e gli effetti della donazione e la revocazione delle donazioni stesse"¹³⁷. Le numerose polemiche che hanno accompagnato alcune operazioni di raccolta fondi hanno spinto all'istituzione di una *associazione*¹³⁸ finalizzata a cercare la cosiddetta via della trasparenza che si è poi consacrata nell'istituzione della "*carta della donazione*". Quest'ultima è un codice etico di autoregolamentazione volta al fine di incentivare la diffusione delle informazioni necessarie per conoscere e valutare tutte le attività poste in essere dalle aziende *non profit*¹³⁹. L'intento è quello di dare maggiori garanzie dal punto di vista della trasparenza e dell'informazione ed il tutto si traduce in un vantaggio netto per i potenziali donatori, i volontari, i destinatari delle attività sociali ed in ultima istanza anche per gli associati e per gli aderenti.

È opportuno citare in questa sede che negli ultimi tempi è venuto a svilupparsi un nuovo fenomeno che la dottrina prevalente ha definito "donazione indiretta".

"Essa rappresenta quella liberalità attuata non con il contratto di donazione ma

¹³⁷ D. DEOTTO e MAGRINI F., *Le donazioni indirette*, Collegato fiscale 2000, SUMMA 164, Aprile 2001, p. 34.

¹³⁸ La SOLIDALITAS (*Associazione per lo sviluppo dell'imprenditoria nel sociale*) fondata da Assolombardia, da alcune imprese associate e da un gruppo di dirigenti impegnati come volontari nel universo non profit.

¹³⁹ Cfr., G. CONCARI, *La carta della donazione*, SUMMA 150, Febbraio 2000, p. 24.

mediante altro strumento (prevalentemente) negoziale avente scopo tipico diverso dalla c.d. causa donandi e, tuttavia, in grado di produrre, unitamente all'effetto diretto che gli è proprio, l'effetto indiretto di un arricchimento senza corrispettivo, voluto per spirito di liberalità da una parte (beneficiante) a favore dell'altra (che ne beneficia)¹⁴⁰. Si è voluto menzionare questo fenomeno in quanto è statisticamente rilevato che le donazioni non contrattuali risultano maggiormente frequenti rispetto a quelle contrattuali, il tutto supportato dal fatto che le donazione indirette sono praticamente contraddistinte da esigenze di snellezza e praticità nell'ambito dei traffici giuridici, dalla volontà di sfuggire alla pesante imposizione fiscale gravante sulle donazioni contrattuali.

L'argomentazione sulle donazioni è stata trattata in via generale per meglio comprenderne il significato da un punto di vista giuridico, ora nei paragrafi che seguono cercheremo di dare una esaustiva descrizione dello sviluppo che tale fenomeno ha conosciuto nell'ambito della aziende oggetto di studio.

3.3. La reciprocità come concetto chiave di fund raising

Nella nostra realtà alla base del fund raising troviamo la nozione di *interesse*¹⁴¹, in senso ovviamente diverso da quello in cui viene comunemente inteso questo termine. Il quale deriva dal latino "interesse", con il significato di

¹⁴⁰ D. DEOTTO e MAGRINI F., *Le donazioni indirette*, op. cit., p. 35.

¹⁴¹ V. MELANDRI e A. MESACCI, *Fund Raising per le Organizzazioni Nonprofit*, Il sole 24 ore, Milano, 2000.

“*essere in mezzo*”, “*partecipare*”. In relazione al nostro studio possiamo asserire che quando parliamo di interesse postuliamo un riferimento ad una relazionalità, alla relazione cioè tra un donante e un ricevente. In effetti per realizzare un interesse bisogna essere almeno in due, non si possono fare gli interessi da soli. Ciò è tanto vero che la lingua inglese ha dovuto coniare l’espressione *self-interest* per significare “interesse proprio”, una espressione che è una sorta di contraddizione in termini. Infatti la dottrina economico-aziendale italiana ha ampiamente dimostrato che se l’imprenditore si ispirasse esclusivamente alla logica del *self-interest* dopo qualche anno sarebbe sicuramente fuori dal mercato.

Quindi l’idea di *reciprocità* è importante proprio perché tende a superare la mera filantropia¹⁴² che, come sembra alludere Seneca¹⁴³, è rischiosa per l’intera società.

Il *filantropo* è colui che disponendo di risorse economiche, per varie cause (eredità, accumulazione o furto¹⁴⁴) decide di donare ad un altro, ma in generale, non vuole conoscere che cosa ne sarà di quella somma. La filantropia è un’azione unidirezionale; il filantropo è tale quando dà senza legare il dono all’utilizzo che ne farà colui che ha ricevuto e quindi è incapace di cogliere il ruolo giocato dalla dimensione *interpersonale*¹⁴⁵, se non come richiesta, o pretesa, di gratitudine. La reciprocità invece è il prodotto di una comune tensione ideale delle parti in causa, è

¹⁴² S. ZAMAGNI, *Economia civile come forza di civilizzazione per la società italiana*, in P. DONATI (a cura di), *Rapporto sulla società civile in Italia*, MONDADORI, 1997, e anche S. ZAMAGNI, *Nonprofit come economia civile*, Il Mulino, Bologna, 1999, p. 37.

¹⁴³ SENECA, *Lettera a Lucillo*, X, 81, ed. a cura di C. BARONE, Milano, GARZANTI, 1989.

¹⁴⁴ “Si può essere ricco sostanzialmente per tre motivi: eredità, accumulazione, furto. Il mio è il primo caso”, Sen. Giovanni Agnelli, intervistato da Gianni Minoli, Mixer, RaiDue, 17-07-1993.

¹⁴⁵ GUI BENEDETTO, *Interpersonal relation: a disregarded theme in the debate on ethics and economics*, in *Ethics and Economic Affairs*, a cura di LEWS e WARNERYD, Londra, Routledge, 1994.

la consapevolezza del senso dell'operare in comune. In tal modo non si vuole sostenere che la filantropia sia un male, anzi magari fosse diffusa da noi come invece lo è negli Stati Uniti, ma il problema è che essa, come atto sostanzialmente univoco, non può bastare per conseguire obiettivi sociali elevati, poiché per questo è decisivo creare una relazione fra le due parti, e per creare ciò abbiamo bisogno di recuperare il senso forte del termine "interesse". Infatti laddove l'organizzazione solo filantropica fa **PER** gli altri, l'azienda *non profit* fa **CON** gli altri. Ecco perché abbiamo bisogno di superare, in fretta, quella cultura dell'assistenzialismo che ancora pervade larghi strati della società italiana, una cultura che è deleteria non tanto perché squilibra i bilanci dello Stato, quanto e soprattutto perché umilia il ricevente che non è posto nelle condizioni di reciprocare. Invero, nella sua straordinaria complessità comportamentale, l'uomo può essere guidato da una grande varietà di configurazioni motivazionali. L'efficienza globale di una società di mercato dipenderà allora dalla sua capacità di far leva sulle motivazioni individuali migliori, "educando" i soggetti economici a cercare allo stesso tempo il maggior benessere per sé e per gli altri attraverso una "ragionevole" mediazione tra le due istanze, una mediazione che nasce dalla pratica ricorrente dell'interazione sociale come valore in sé e non meramente strumentale al raggiungimento di un vantaggio individuale. Quindi l'idea che sta alla base del fund raising, è quella dell'"inter-esse" nel senso sopradetto. Per raccogliere fondi occorre puntare sulla categoria dell'interesse, occorre guadagnarci in due. Ecco perché quando si va a chiedere risorse di qualsiasi natura, materiali o umane, bisogna avere coscienza che si potrà avere maggior successo nel chiederle se si avrà la capacità di dimostrare a

chi potrebbe donare che è anche nel suo interesse farlo; diversamente non esisterebbe più un motivo razionale, ma solo emotivo¹⁴⁶ (e dunque molto più incostante) per effettuare una donazione.

3.4. *La raccolta fondi interattiva*

La raccolta fondi spesso avviene tramite strumenti di *marketing diretto* inteso come un sistema di marketing interattivo¹⁴⁷ che utilizza uno o più “media” (pubblicitari in senso classico, “media” stampati, televisione, radio, contatto postale, contatto telefonico) per ottenere risposte (solitamente misurabili) da un target/segmento specifico. Infatti per ottenere una segmentazione che suddivida i destinatari della comunicazione in comparti il più possibile omogenei, occorre reperire il maggior numero di informazioni, attraverso vere e proprie analisi di mercato¹⁴⁸.

L’attività di marketing interattivo è misurabile attraverso semplici indicatori (o strumenti), quali:

¹⁴⁶ Da questo aspetto si capisce l’incredibile sviluppo della filantropia e delle donazioni nei Paesi anglosassoni prevalentemente protestanti. L’emozione e il sentimento (il cosiddetto “**feeling**”) si dà utile lente di ingrandimento per guardare e giudicare la realtà, ad un unico criterio di giudizio e rendendo quindi sfuocata la riflessione della realtà.

¹⁴⁷ In merito, v.: FIORENTINI G., <*Enti Non Profit*>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998, p. 23.

¹⁴⁸ In merito, v.: E. BOTTO (a cura di), Rivista trimestrale non profit, p. 268.

- la *redemption*: intesa come rapporto fra numero delle risposte ottenute e numero dei contatti. Utilizzando questo indicatore si privilegia l'informazione sui volumi dell'attività di contatto;

- il *costo per risposta*: ove si intende il rapporto fra investimento pubblicitario e numero delle risposte. Esso equivale al costo/contatto moltiplicato il numero dei contatti rapportato al numero delle risposte. Questo indicatore focalizza la scelta sulle azioni di contatto che danno risposte/risultato al più basso costo;

- la *redditività degli investimenti pubblicitari sostenuti*: intesa come rapporto fra finanziamenti/donazioni ottenute e investimenti pubblicitari effettuati a vario titolo. Questo indicatore permette di scegliere l'azione che produrrà la migliore redditività dell'investimento pubblicitario sostenuto. La caratteristica dell'interattività permette di stabilire un rapporto di relazione fra l'azienda *non profit* e i sostenitori, nonché un contatto diretto e personale.

Il marketing diretto permette di attivare un comportamento, una risposta e una reazione a fronte della sollecitazione effettuata tramite vari strumenti di contatto di cui i più diffusi sono il contatto postale e telefonico. Una delle condizioni per attivare un circuito virtuoso fra a.n.p. e potenziali sostenitori è la strutturazione di una banca dati aggiornata e dinamicamente aggiornabile.

3.5. Il fund raising nelle sue diverse configurazioni

La raccolta fondi rappresenta un'attività cruciale per la realtà che operano nel *non profit*, soprattutto a causa di una costante diminuzione delle entrate provenienti

dal settore pubblico. Questa progressiva, e in alcuni casi forzata, indipendenza economica è stata una delle cause che ha portato a una ridefinizione della struttura organizzativa di nuove professionalità¹⁴⁹. L'attività di fund raising, pur avendo notevoli punti di contatto con la gestione caratteristica si inquadra nell'ambito della gestione finanziaria, la quale, com'è noto, è rivolta a coprire il fabbisogno finanziario dell'istituto¹⁵⁰. Lo scopo principale di una strategia di raccolta fondi, secondo un illustre autore¹⁵¹, dovrebbe essere quella di permettere all'organizzazione di adempiere alla propria *mission*, evitando però che la raccolta stessa diventi l'unico scopo. Cioè bisogna aver sempre presenti e primari gli ideali dell'istituzione che devono essere subordinati alla gestione finanziaria. Nel definire una strategia di raccolta fondi una a.n.p. dovrebbe tener conto dei segmenti a cui si vuole rivolgere, decidere cioè se si vuole che contribuiscano singoli privati, società a scopo di lucro o istituzioni governative¹⁵². Evidentemente in ognuno di questi casi si dovranno utilizzare modalità diverse e non compatibili fra di loro. La scelta non deve essere guidata solo da criteri economici (scegliere il segmento che garantisce il maggior finanziamento) ma anche un giudizio di opportunità sui possibili finanziatori: potrebbe essere controproducente per l'organizzazione accettare finanziamenti da parte di entità che non ne condividono gli ideali. Quindi le modalità di raccolta per essere efficaci dal punto di vista operativo devono tendere a stabilire un rapporto duraturo con i propri donatori. Infatti le donazioni

¹⁴⁹ In merito, v.: E. BOTTO (a cura di), op. cit., p. 265.

¹⁵⁰ Cfr., G. FIORENTINI, *Raccolta di risorse, finanziamento e organizzazione non profit (onp)*, in "Non Profit", MAGGIOLI, n° 3/95, p.429.

¹⁵¹ P. DRUKER (uno dei primi ad occuparsi specificatamente delle ONP), *The Practice of Management*, Harper and Row, 1954.

¹⁵² Cfr., FIORENTINI G.: <Enti Non Profit>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

rappresentano la fonte di finanziamento più caratteristica delle aziende *non profit* e possono essere erogate da singoli individui (cittadini, contribuenti e famiglie) o da enti e istituzioni (fondazioni, imprese commerciali, banche e così via) ma si è constatato, a livello internazionale, che la gran parte dei contributi provengono da numerosissime e modeste donazioni di comuni cittadini appartenenti prevalentemente alle classi medie e medio-basse della popolazione, invalidando così l'opinione che il ruolo fondamentale sia rivestito da enti, imprese e istituzioni. Questa opportunità di finanziamento si affianca sia al mercato dei finanziamenti ordinari gestiti dalle istituzioni finanziarie, sia al mercato dei finanziamenti "solidali" a tassi agevolati. Le strategie di fund raising, possono essere raggruppate in quattro classi fondamentali¹⁵³:

- *diretto generico*: quando il donatore decide di finanziare direttamente l'attività dell'ente;

- *diretto su progetto*: quando il donatore finanzia direttamente e in prima persona un determinato progetto;

- *indiretto su progetto*: quando si interpone un terzo soggetto che collega il donatore e il suo atto di donazione a un progetto specifico;

- *indiretto generico*: quando il donatore si avvale di un soggetto terzo per devolvere in modo indistinto il suo apporto monetario.

La prima modalità (*diretto generico*) implica un rapporto di fiducia fra le due parti, spesso generato dall'immagine globale dell'azienda *non profit*; tuttavia,

¹⁵³ In merito, v.: G. FIORENTINI, op. cit., pp. 436-440.

poiché il donatore sente sempre più l'esigenza di avere un riscontro effettivo del modo in cui il proprio denaro viene utilizzato, la seconda modalità (*diretto su progetto*) si presta maggiormente a soddisfare l'esigenza di una chiara correlazione fra fonte finanziaria e impiego. Gli obiettivi del progetto e il progetto stesso dovranno essere ben esplicitati ma altrettanto importante sarà poi la fase di ringraziamento per la donazione ricevuta e la comunicazione puntuale dei risultati conseguiti tramite essa.

La terza modalità (*indiretto su progetto*) necessita di una elevata conoscenza e visibilità del soggetto terzo (istituto di credito, rete commerciale, società che gestisce carte di credito) e dell'azienda *non profit*; tuttavia, la raccolta fondi oltre che essere collegata all'immagine dei due partner sarà fortemente influenzata dalla maggiore o minore attrattività del progetto da realizzare.

La quarta modalità (*indiretto generico*) richiede, invece, un collegamento fra i due partner piuttosto lungo in termini temporali, in quanto il donatore deve poter percepire l'effettivo collegamento fra l'intermediario e l'azienda *non profit* (la quale dovrà essere stata in grado, contemporaneamente, di rafforzare la propria immagine globale).

Comunque qualsiasi sia la strategia adottata comporta sempre l'attivazione di processi comunicativi in grado di sensibilizzare e secondo noi, alcune volte, anche impietosire un numero sempre più elevato di potenziali donatori¹⁵⁴.

¹⁵⁴ Cfr., L. PULEJO, *Le fondazioni private*, GIAPPICHELLI, Torino, pp. 161-162.

3.6. *Il fund raising on line*

La possibilità di utilizzare *internet* come nuovo strumento di raccolta fondi, rappresenta una novità per il non profit italiano. Oggi le aziende *non profit* per raggiungere un target maggiore di potenziali donatori devono imparare a sfruttare le potenzialità della rete. Comunque recenti studi hanno stabilito che i donatori che utilizzano internet per effettuare le proprie oblazioni sono per lo più rappresentati da singoli individui e le somme erogate sono di modesto valore. La maggioranza degli utenti preferisce destinare piccole somme, magari in modo costante e su progetti specifici.

Il fund raising on line¹⁵⁵ non vuole sostituirsi agli strumenti tradizionali di raccolta fondi, ma aggiungersi come canale supplementare. Il reale potenziale di internet come strumento di fund raising non potrà essere sfruttato, soprattutto in Italia, finché le modalità di pagamento on line non garantiranno la piena sicurezza delle transazioni. Infatti, gli utenti oggi si sentono più sicuri effettuando pagamenti e donazioni con carta di credito tramite telefono piuttosto che via internet¹⁵⁶. L'utilizzo della rete per campagne di raccolta fondi, infine, ha il vantaggio di minimizzare il rischio che il donatore venga distolto dal proprio intento; internet consente agli utenti di reperire tutte le informazioni necessarie riguardanti i progetti o le iniziative da finanziare. Vi è un sito internet inglese¹⁵⁷ che ospita 19 tra le più

¹⁵⁵ E. BOTTO (a cura di), *Rivista trimestrale non profit*, pp. 272-276.

¹⁵⁶ Fonte: First Virtual, 1999.

¹⁵⁷ www.care4free.net.

importanti iniziative legate al non profit. L'utente che si connette al sito deve solamente scegliere una delle iniziative o le aziende presenti: dopo 10 ore di navigazione Care4free dona alla charity prescelta 1 sterlina. Ogni charity scelta da un utente di Care4free, inoltre, riceve il 75% dei profitti generati dal sito. Tali profitti derivano principalmente dalle entrate telefoniche, dall'advertising, dalla consulenza erogata tramite il sito. Le aziende che attualmente hanno beneficiato di Care4free sono più di 250. **Care4free** è un esempio di successo derivante da internet che a parte gli isterismi tecnologici esso non è la rivoluzione ma il mezzo di comunicazione attraverso il quale la prossima rivoluzione accadrà¹⁵⁸. Infatti esso rappresenterà un canale di sviluppo importante per il settore *non profit* in quanto permetterà di effettuare un gran numero di attività tipiche di tali realtà (informazione, formazione, reclutamento, raccolta fondi) attraverso un unico strumento. In Italia i siti realizzati dalle aziende *non profit* si presentano ancora come semplici pagine istituzionali, in cui viene descritta l'attività svolta dall'a.n.p. e per maggiori informazioni si rimanda ad un contatto personale: l'ottica è quella di uno strumento che ha un target limitato di destinatari e un ambito geografico definito. La sfida sta nel cogliere le reali potenzialità di questo nuovo canale destinato a cambiare sempre di più la vita delle persone e il modo di operare delle imprese¹⁵⁹.

¹⁵⁸ E. BORGONOVÌ, *Le aziende non profit e la trasformazione di "valori" individuali in "valore" economico e sociale: elementi di teoria aziendale*, in (a cura di) A. ZAGRANDI, *Le aziende Non profit. Le condizioni di sviluppo*, Egea, Milano, 2000.

¹⁵⁹ Cfr., E. BOTTO (a cura di), op. cit., pp. 113-115.

3.7. Il FundTracking e il “virus etico”

La sfida fondamentale che gli operatori del non profit devono affrontare è quella di saper guadagnare la fiducia dei donatori: le buone intenzioni non bastano più, occorre efficienza ed efficacia. Proprio per esaltare tali principi attualmente è stato istituito il “**FundTracking**”¹⁶⁰ che è uno strumento utile per vincere questa sfida in quanto fa di *internet* e della concorrenza un veicolo a favore dei valori etici che l’universo *non profit* intrinsecamente esprime. Valori rappresentati, al tempo stesso, dal rispetto per i diritti di tutti i soggetti coinvolti nel processo di finanziamento e realizzazione dei progetti umanitari del mondo non profit, dalla trasparenza sui percorsi di gestione concreta delle raccolte e delle risorse e dalla concretezza nel perseguimento degli obiettivi delle campagne intraprese. Il FundTracking è una vera e propria rivoluzione fatta con le armi del rispetto, della trasparenza e della concretezza che, spostando nelle mani dei donatori (*fund development*¹⁶¹) il controllo delle proprie donazioni, consente a questi ultimi di innescare un meccanismo di competizione positiva tra le aziende *non profit*. Infatti, solo quelle che riusciranno a sviluppare standard etici elevati riusciranno a conquistare e conservare nel tempo la fiducia dei donatori. Esso è una procedura standard di cui possono usufruire soggetti diversi tra loro ma obbligatoriamente

¹⁶⁰ Documento disponibile su internet all’indirizzo: <http://univelx.unive.it/diritto-commerciale/sched/ss453000.htm>.

¹⁶¹ “*Fund Development*” significa organizzare una campagna in modo sistematico e mirare alla creazione di un rapporto con donatori consapevoli. Questi ultimi dovrebbero fare donazioni non solo per la bontà della causa ma in quanto convinti che l’organizzazione le meriti. Ciò vuol dire essere a conoscenza di come le risorse verranno utilizzate, avere fiducia dei dirigenti, avere l’assicurazione che il loro uso sarà documentato e i risultati resi noti.

coinvolti nel mondo non profit e nel finanziamento delle attività filantropiche ed umanitarie. L'utilizzo di tale procedura viene rilasciata alle aziende *non profit* che osservano una rigorosa modulistica contrattuale e che rilasciano una serie di autocertificazioni adottando un software specifico per veicolare le proprie campagne "on-line". In tal modo il FundTraking, attraverso il suo percorso di trasparenza, diventa uno strumento di consapevolezza e di lavoro nonché una vera e propria rivoluzione nel mondo del non profit e del fund raising. Ogni a.n.p. che vorrà finanziare una propria campagna di intervento dovrà firmare un contratto specifico ed impegnarsi a fornire un dettagliato elenco di informazioni sulla propria organizzazione, sulla raccolta proposta e sulla gestione concreta del progetto finanziato (*feed-back*¹⁶²), prima che la raccolta cominci, durante il suo completamento e, dopo la sua conclusione, per tutta la durata della fase di realizzazione del progetto finanziato. Queste informazioni, rese a diversi livelli fruibili dagli utenti attraverso i canali informatici di internet, consentirà ai donatori di godere della massima trasparenza sulla campagna finanziata e di mantenere il pieno controllo sulla propria donazione.

Il FundTraking è considerato:

1) *Uno strumento di comunicazione per le aziende non profit* proprio perché quest'ultime possono contare sulla sua efficacia nelle proprie raccolte di fondi e qualificare positivamente la propria intera attività on-line attraverso il suo utilizzo: il

¹⁶² Il *feed-back* è importante in quanto se tale informazione sarà soddisfacente e puntuale farà sì che aumenti la possibilità che le donazioni vengano ripetute. Se si utilizza una tecnica di *fund-raising* diretto tale compito sarà indubbiamente più agevole. Parimenti sarà più facile e più utile produrre rendiconti periodici e dettagliati quando le donazioni sono relative ad un progetto ben determinato piuttosto che all'intera attività. Questo è sicuramente un processo più impegnativo, ma anche in grado di costituire un rapporto di lungo termine tra l'istituzione e i suoi donatori.

marchio FundTracking viene concesso in licenza, come simbolo di trasparenza e correttezza nei confronti dei donatori e di concretezza nella gestione pratica delle proprie iniziative;

2) *Un modello di comunicazione per le imprese profit* in quanto è uno strumento per quegli imprenditori che desiderano, attraverso sponsorizzazioni mirate, associare il nome della propria società a campagne filantropiche di intervento, finanziate on-line, che siano realizzate in un clima di trasparenza e fiducia da parte di tutti;

3) *Uno strumento di consapevolezza per i donatori* in quanto è grazie ad esso che gli stessi possono avere una completa informazione sul progetto finanziabile e nel contempo controllare in ogni istante la destinazione, l'utilizzo ed il soggetto responsabile della gestione del proprio denaro. Questi, potendo ormai controllare direttamente il buon esito del denaro donato, giudicheranno l'operato delle singole aziende e decreteranno il successo di quelle che garantiscono loro i servizi migliori, instaurando tra le aziende *non profit* una sorta di circolo virtuoso. Così i donatori stessi assumeranno un ruolo sempre più attivo e determinante nelle aziende che sostengono, le quali dovranno recepire come stimolo le istanze di qualità provenienti dagli utenti nonché i miglioramenti qualitativi degli altri operatori del settore.

Il FundTracking è un vero e proprio *virus etico* buono che, aggredendo l'organismo lo salva e rinvigorisce, che fa del miglioramento di un soggetto lo stimolo per tutti gli altri, che propaga in questo modo, irreversibilmente, il suo contagio di valori. Il FundTracking è uno standard qualitativo indispensabile per i

donatori che ne pretenderanno sempre l'utilizzo ai fini di valutare la credibilità di ogni campagna di raccolta fondi.

3.8. *Le agevolazioni fiscali*

Il rilievo che assume il fenomeno cultura nel nostro Paese e il numero sempre crescente di aziende *non profit* che operano in questo settore hanno indotto il legislatore a introdurre nel nostro sistema tributario alcune norme allo scopo di agevolare il finanziamento delle medesime. “A questo proposito il legislatore fiscale ha risposto con agevolazioni, a favore di coloro che effettuano erogazioni liberali in denaro alle aziende non profit che operano nel campo della cultura di cui condividono le finalità a condizione che, tra chi dona e chi riceve, non sussista mai il vincolo “prestazione/controprestazione”, in quanto l’interesse del donante deve soddisfarsi semplicemente nell’atto stesso di donare”¹⁶³. La norma fiscale riconosce i benefici fiscali in base alla figura del donante, il quale può essere una persona fisica oppure un’impresa. In tal senso le liberalità erogate dalle persone fisiche senza reddito d’impresa, ai sensi dell’articolo 13-bis lettera h) del Testo Unico, sono detraibili per un importo pari al 19% se riguardano “erogazioni liberali in denaro a favore dello Stato, delle regioni, degli enti locali territoriali, di enti o istituzioni pubbliche, di comitati organizzatori appositamente istituiti con decreto del Ministro per i beni culturali e ambientali, di fondazioni e di associazioni legalmente riconosciute senza scopo di lucro che svolgono o promuovono attività di studio, di

¹⁶³ Per ulteriori approfondimenti, v.: “*Il finanziamento delle organizzazioni non profit*”, D. MAGGI (a cura di) Docente di Economia Aziendale all’Università Bocconi di Milano. Documento disponibile su internet all’indirizzo: <http://sole.ilsole24ore.com/beniculturalionline/focus/fondazioni/maggi.htm>.

ricerca e di documentazione di rilevante valore culturale e artistico, effettuate per l'acquisto, la manutenzione, la protezione o il restauro delle cose che interessano:

- *la paleontologia, la preistoria e le primitive civiltà;*
- *i manoscritti, gli autografi, i carteggi, i documenti notevoli, gli incunaboli nonché i libri, le stampe e le incisioni aventi carattere di rarità e di prestigio;*
- *le ville, i parchi e i giardini che abbiano interesse artistico o storico*¹⁶⁴.

Sono inoltre detraibili le erogazioni effettuate per l'organizzazione di mostre e di esposizioni, che siano di rilevante interesse scientifico o culturale, e per gli studi e le ricerche che a tale fine si dovessero rendere necessari. Tuttavia è necessario che le mostre, le esposizioni, gli studi e le ricerche siano autorizzate dal Ministero per i beni culturali e ambientali, previo parere del competente comitato di settore del Consiglio Nazionale per i beni culturali ed ambientali. Il Ministero, inoltre, oltre a stabilire i tempi di utilizzo delle erogazioni a favore degli enti beneficiari, controlla che le stesse siano utilizzate per gli scopi preindicati. Lo stesso articolo 13-bis al 1° comma lettera i) considera detraibili le erogazioni in denaro, per importo non superiore al 2% del reddito complessivo dichiarato, a favore degli stessi enti di cui alla lettera precedente che, senza scopo di lucro, svolgono esclusivamente attività nello spettacolo, effettuate per la realizzazione di nuove strutture nonché per il restauro e il potenziamento delle strutture già esistenti. Le erogazioni non utilizzate per tali finalità dal percettore entro il termine di 2 anni dalla data del ricevimento affluiscono, nella loro totalità, nelle casse dello Stato. Uguale norma è disposta a

¹⁶⁴ Le opere artistiche di autori viventi o la cui esecuzione non risalga a oltre 50 anni non rientrano tra i beni oggetto delle agevolazioni fiscali.

favore delle imprese dall'art. 65 comma 2 lettera c) - quarter e c) - quinquies del Tuir con la sola differenza di avere, come base di calcolo, il reddito d'impresa dichiarato anziché il reddito complessivo delle persone fisiche non imprenditori. La novità in vigore dal 1 Gennaio 1998 e precisamente l'art. 13 del decreto legislativo 460/97 stabilisce le nuove regole di determinazione dei benefici fiscali, ai fini delle imposte sui redditi, spettanti a coloro che effettuano erogazioni liberali a favore delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS). Queste ultime, infatti, possono svolgere la loro attività sia nel settore della tutela, promozione e valorizzazione delle cose di interesse artistico e storico sia più in generale nella promozione della cultura e dell'arte. Anche in questo caso la norma differenzia le agevolazioni a seconda che il soggetto erogatore della liberalità sia la persona fisica o l'impresa. La liberalità erogata da una persona fisica o ente non commerciale secondo la lettera i - bis) del comma 1 dell'articolo 13-bis del Testo Unico delle imposte sui redditi, relativo agli oneri detraibili dall'imposta sul reddito delle persone fisiche, stabilisce che è possibile detrarre dall'imposta lorda un importo massimo pari al 19% di quattro milioni (4.000.000) delle erogazioni in denaro corrisposte a partire dall'1 gennaio 1998. La detrazione spetta inoltre anche ai soci di società semplici nella misura pari alla partecipazione di ciascuno di loro agli utili, qualora la società stessa effettui erogazioni in denaro a favore di aziende non lucrative. La stessa norma stabilisce che la liberalità o il contributo, affinché possano essere detraibili dall'imposta, devono essere effettuati tramite banca o ufficio postale, ovvero mediante gli altri sistemi di pagamento quali carte di credito o di debito, assegni bancari/circolari, l'*home banking*, sportelli di self-service, ecc..

Le liberalità in denaro erogate da un'impresa sono novellate dall'art. 65 comma 2 lettera c-sexies) che prevede un'alternativa di deducibilità dell'erogazione in denaro dal reddito di impresa: l'importo massimo deducibile dal reddito è pari a quattro milioni sempre entro la soglia del 2 % del reddito dichiarato. È importante citare il fenomeno che si sta sviluppando tra le imprese riguardante la "cessione di beni"¹⁶⁵ in alternativa al denaro. Trattasi il più delle volte di beni che devono essere dismessi dal ciclo produttivo e prima di essere ritirati dal circuito commerciale vengono gratuitamente devoluti alle aziende *non profit*. L'emanazione nel dicembre 1997 del d.lgs. n. 460 ha effettuato un riordino del settore non profit che è stato in seguito (quasi contemporaneamente) consolidato dal d.p.r. 441/97. Tale normativa tributaria ha avuto il compito di legiferare sugli adempimenti che le imprese devono effettuare nel momento stesso in cui intendono devolvere beni alle ONLUS e il tetto massimo che ciascuna cessione obbligatoriamente non deve superare (10.000.000)¹⁶⁶. Comunque le normative nell'ambito del cosiddetto "terzo settore" sono sempre in continua evoluzione ed ampliamento. In ogni caso molti interventi sono stati fatti anche se permangono molti aspetti che necessitano di maggior chiarezza al fine di porre nelle condizioni migliori tutti gli operatori che al potenziamento del settore non profit potrebbero contribuire in maniera efficace ed incisiva. Questi sono alcuni motivi che potrebbero indurre ad un giudizio

¹⁶⁵ Le cessioni gratuite sono considerate "destinazione a finalità estranee all'esercizio d'impresa" e in virtù di questo sono esenti da IVA (art. 10, n. 12 d.p.r. 633/72). Di converso qualora originariamente, il soggetto erogante avesse detratto l'IVA all'atto dell'acquisto del bene ora donato, o sugli acquisti effettuati per la produzione, si troverà a dover riversare l'imposta allora detratta per effetto delle rettifiche imposte dal novellato art. 19 e seguenti del d.p.r. 633/72. In merito, v.: M. ANTONINI, G. CONCARI, N. GENTINA, *Cessione dei beni alle ONLUS*, SUMMA 151, Marzo 2000, pp. 31-33.

¹⁶⁶ Il totale delle cessioni effettuate da un'impresa nell'arco di un anno viene comunemente denominato "monte cessioni gratuite".

sicuramente favorevole, anche sotto un'analisi solamente economica, nei confronti di tali realtà in via di sviluppo: se ne potrebbe di conseguenza auspicare un'incentivazione anche con agevolazioni fiscali, che non farebbero altro che riconoscere loro il merito di perseguire un beneficio sociale pubblico e quindi degno di tutela. Qualsiasi incentivazione dovrebbe costituire però un sostegno puramente marginale, tale da non modificare completamente gli equilibri di mercato ma da rappresentare piuttosto un riconoscimento politico del ruolo svolto da queste aziende.

MISURE DI FINANZA PUBBLICA PER LA
STABILIZZAZIONE E LO SVILUPPO DELLE
AZIENDE NON PROFIT

4.1. I programmi di finanziamento della Commissione Europea

La “Commissione UE”¹⁶⁷ è l’organismo esecutivo che stabilisce gli stanziamenti di bilancio da devolvere alle operazioni Comunitarie, la maggior parte dei quali rientrano in uno o più Fondi tra i più consistenti (*European Agricultural Guidance and Guarantee Fund, European Social Fund, European Regional Development Fund, Cohesion Fund*). La Commissione promuove il finanziamento di progetti innovativi nei settori dei servizi sociali, della qualità della vita e della cultura, per diffonderne poi i risultati nel territorio dell’Unione, affidandone

¹⁶⁷ L’Unione Europea comprende oggi 15 Stati Membri e ha lo scopo di mantenere la pace e di promuovere il progresso economico e sociale. L’UE è organizzata nelle istituzioni Comunitarie: il Parlamento; il Consiglio, che rappresenta gli Stati Membri a livello ministeriale o, eccezionalmente, di Capi di Stato; la Commissione, che è custode dei Trattati (dal Trattato di Parigi del 1951 a quello di Maastricht del 1992); la Corte di Giustizia, la Corte degli Uditori ed, infine, organismi di consulenza competenti in materia economica, sociale e di area. Per maggiori informazioni si veda su internet all’indirizzo della *Commissione Europea*: <http://europa.eu.int/>, Servizi ECHO-EUROPEAN COMMISSION HOST ORGANIZATION <http://www.echo.lu/>, Ufficio delle Pubblicazioni Ufficiali: <http://www.eudor.com/>.

l'attuazione alle Direzioni Generali della Commissione Europea. La Commissione ha 24 *Direzioni Generali* (dette comunemente **D.G.**), ma di queste solo una parte è direttamente o indirettamente collegata al volontariato. Ogni **D.G.** enfatizza aspetti diversi di volontariato che variano dalla cooperazione con Paesi terzi alla gestione di servizi sociali, alla ricerca socio-economica, al contributo al Prodotto Interno Lordo del lavoro volontario. Pertanto uno stesso gruppo di volontariato deve interagire con diverse Direzioni Generali. Le Direzioni Generali sono suddivise in varie sotto-direzioni (A, B, C...) che, a loro volta, si compongono di unità operative (1, 2, 3...).

È necessario pertanto individuare, all'interno di ogni direzione, l'unità incaricata del programma o linea di bilancio specifica. Ad esempio, nella direzione generale **XXIII** (che si occupa di Politica d'Impresa, Commercio, Turismo ed Economia Sociale), la direzione A si occupa della promozione di impresa. L'unità 4 è incaricata di promuovere l'economia sociale e dunque lo sviluppo europeo di cooperative, mutue, associazioni e fondazioni.

In Italia sono le istituzioni ministeriali di riferimento, le unità tecniche di supporto o gli istituti di coordinamento; a *Bruxelles* o *Lussemburgo* sono le stesse Direzioni Generali o le unità tecniche incaricate per la valutazione e distribuzione delle informazioni.

Dopo la nomina dell'On. Prodi alla presidenza della Commissione, è stata attuata una ristrutturazione interna alla stessa che ha visto talora la fusione di alcuni ambiti di competenza tra due o più direzioni generali, talaltra la ridefinizione delle

competenze in seno ad una stessa **D.G.** ed ha eliminato l'identificazione di ciascuna di esse con un numero romano.

Innanzitutto partiamo dalla *Direzione Generale Relazioni Esterne* da cui dipendono i programmi **Phare** e **Tacis** (Partnership, Democracy e LIEN) di cooperazione con i Paesi dell'Est e del centro Europa e le repubbliche dell'ex Unione Sovietica. Le attività finanziabili sono:

- *le iniziative di sviluppo economico locale e il rafforzamento delle istituzioni;*
- *l'animazione sociale per il consolidamento delle società democratiche, dello stato di diritto e del rispetto dei diritti umani;*
- *le azioni di aiuto a gruppi di persone svantaggiate.*

La seconda e non per importanza è la **Direzione Generale Occupazione, Relazioni Industriali e Affari Sociali (DGV)**. In particolare oggi la *DGV* sta svolgendo l'azione pilota "*terzo settore e occupazione*", volta a esplorare e promuovere il potenziale occupazionale del "terzo settore", segnatamente nel campo dei servizi sociali e di sostegno, e a diffonderne i risultati su tutto il territorio dell'Unione. "Per quanto riguarda le modalità di concessione dei finanziamenti essi vengono erogati o su richiesta per progetto o per partecipazione ad un programma con scadenze e azioni ben definite che vengono notificate di anno in anno. In linea di principio, la Commissione cofinanzia i progetti sostenendo almeno il 50% del totale dei costi. La restante parte risulta a carico dell'organizzazione, ma non è necessariamente solo in contanti, poiché anche i contributi in natura possono essere contabilizzati. Quando i progetti si rivolgono a target particolarmente colpiti (siano

essi Paesi o gruppi di persone svantaggiate) o ad eventi nazionali particolari, è possibile che il supporto della Commissione Europea arrivi fino al 70%, se non addirittura al 100% delle spese totali del progetto”¹⁶⁸.

Nella *Direzione Generale Educazione e Cultura* rientrano vari progetti quali **Leonardo** (per la formazione professionale per i giovani lavoratori fino a 28 anni), **Socrates** (programma di istruzione, suddiviso in **Erasmus** – per la promozione della dimensione europea delle Università e per la mobilità degli studenti; **Comenius** – per l’insegnamento scolastico, progetti di aggiornamento, scambio, istruzione dei figli di lavoratori migranti, dei nomadi e dei zingari).

Grazie, invece, alla **Direzione Generale XXIII**, da alcuni anni vengono studiate le organizzazioni di volontariato dei Paesi dell’Unione e finanziati incontri con i gruppi di volontariato dei Paesi che dal 2000 entreranno nell’Unione. Infine, è il *Segretariato Generale* della Commissione stessa che mette a disposizione una serie di supporti volti alla creazione o al funzionamento di organizzazioni di interesse europeo e che, tra l’altro, attualmente, ha istituito la rete telematica [ARES](#)¹⁶⁹, alla quale può accedere, con un abbonamento annuale di 50 ECU, chiunque abbia a disposizione un computer ed un modem. Va sottolineato il fatto che i finanziamenti stanziati dalla **UE** non sono espressamente diretti agli organismi *non profit*, ma ad attività specifiche che coincidono con quelle proprie del terzo settore. Infatti per la Commissione stessa sotto la dicitura Non Governativo e non

¹⁶⁸ Per approfondimenti: FIVol - Settore Internazionale, Fax +39-06-48 19 836, e-mail: inter.vol@fivol.it <<mailto:inter.vol@fivol.it>> oppure, v.: “*I Contributi dell’Unione europea per il Volontariato: una panoramica per le associazioni*” </pubblicazioni/abstract/15.htm> per guidare le organizzazioni.

¹⁶⁹ In merito si veda su internet all’indirizzo: <http://www.ares.eu.int>.

profit rientrano – prevalentemente – alle stesse condizioni, sia le associazioni *non profit* (che in Italia non necessariamente sono iscritte agli albi regionali del volontariato) sia le cooperative sociali, sia le organizzazioni di volontariato che le fondazioni sociali. Ciò rende chiaro – essendo limitata la disponibilità di budget – quanto competitivo possa essere il settore progettuale europeo, soprattutto negli ultimi anni in cui, a fronte di livelli di disoccupazione e di esclusione sociale, la Commissione Europea cerca di privilegiare azioni volte alla creazione di posti di lavoro.

A prescindere dalle Direzioni Generali trattate in precedenza è opportuno evidenziare che l'Unione Europea mette a disposizione vari centri di servizi di informazione e assistenza alla realizzazione di progetti da sottoporre alla Commissione, su tutto il territorio degli Stati Membri¹⁷⁰.

4.2. Le risorse finanziarie e la cooperazione transnazionale

Gli organismi dell'Europa comunitaria, e in particolare la Commissione Europea, costituiscono uno dei principali centri di spesa a livello mondiale. “Il massimale degli stanziamenti di impegno per l'anno 2001 è stato pari a 103.840 miliardi di euro, di cui circa il 45% riservati alla *Pac*”¹⁷¹.

¹⁷⁰ In Italia uno dei principali è: FUTURA EUROPA, Via Pacini 11, Milano, tel: 02-2664593.

¹⁷¹ L'impostazione del bilancio europeo prevede 6 capitoli di spesa:

- 1) Politica agricola comune (PAC);
- 2) Azioni strutturali (Fondi strutturali, Fondo di coesione, Strumento strutturale di preadesione);

Tre capitoli di spesa (Azioni strutturali, Politiche interne, Azioni esterne) prevedono che parte rilevante delle erogazioni venga effettuata sulla base di progetti da attuare tramite operatori presenti negli Stati membri, tra cui sono incluse le organizzazioni non governative (ONG) ed i soggetti tipici dell'economia sociale (per l'Italia soprattutto fondazioni, associazioni, società cooperative e mutue). Per cogliere queste potenzialità i soggetti dell'economia sociale devono pianificare lo sviluppo di risorse umane in grado di dialogare con gli organismi europei, comprendendone cultura, forme organizzative e modalità di azione, individuando i settori di intervento nei quali l'Europa comunitaria può operare sia come *partner* che come *finanziatore o co-finanziatore*. Per quanto riguarda le due ultime modalità nell'ambito del capitolo medesimo cercheremo di dare una delucidazione esaustiva di quelli che sono i progetti finanziabili e come i soggetti interessati possono accedervi, mentre ciò che preme lo studio corrente è accentrare la disamina sul carattere di cooperazione transnazionale tecnicamente definito "*Partenariato*".

Obiettivo della Commissione è diffondere la dimensione comunitaria. Pertanto, la maggior parte dei progetti richiede, come *conditio sine qua non*, la partecipazione di più Paesi dell'Unione che – in qualità di partner – si suddividono compiti ed incarichi all'interno di uno stesso progetto. Generalmente il numero dei partner richiesto non supera i 3 paesi. A prescindere dal numero dei partner, è

-
- 3) Politiche interne;
 - 4) Azioni esterne;
 - 5) Amministrazione;
 - 6) Riserve.

Documento disponibile su internet all'indirizzo:
<http://www.fondazionegroggia.org/NONPROFIT/FIN.1.htm>.

sempre necessario che un solo Paese (e dunque l'organizzazione ivi residente) sia il capo fila, quindi il candidato responsabile del progetto dal punto di vista gestionale e finanziario. Per un numero residuo di linee di supporto finanziario la condizione di partenariato non è necessaria e quindi l'organizzazione è unica referente della commissione. Infine, per i progetti realizzati al di fuori dell'Unione, esistono anche delle condizioni cosiddette di “buon partenariato”, il cui rispetto – almeno nelle intenzioni – condiziona l'eleggibilità del progetto a ricevere il finanziamento.

Spesso le strutture di supporto incaricate dalla stessa Commissione hanno il dovere di fornire lista dei partner disponibili a cooperazione transnazionale per settori di attività e di intervento. Inoltre, negli ultimi tempi, molte delle strutture di supporto di alcuni programmi europei si sono attivati per rendere disponibili anche su internet dei riferimenti utili a chi è in cerca di un partner europeo¹⁷². In mancanza di ciò, la Fondazione Italiana per il Volontariato – Settore Internazionale può fornire una lista di organizzazioni europee con sede a Bruxelles o nei paesi membri dell'Unione Europea selezionate a seconda dell'idea progettuale che si intende realizzare, previa approvazione da parte della Commissione stessa.

4.3. Fondi europei: la guida della Fund raising school e le modalità di accesso ai finanziamenti comunitari

¹⁷² Chi ha bisogno di questo servizio può ricevere maggiori informazioni contattando: inter.vol@fivol.it o <mailto:inter.vol@fivol.it>.

Per accedere ai diversi finanziamenti comunitari, le aziende *non profit* devono pianificare la propria attività di raccolta fondi in base ad un progetto a medio termine fondato sulla formazione di persone in grado di gestire rapporti e procedure complesse a livello internazionale.

Oltre alle conoscenze linguistiche (essenziale come di consueto la lingua inglese ma è anche opportuna la conoscenza di una seconda lingua europea) devono infatti essere acquisiti i metodi di lavoro delle istituzioni comunitarie, i programmi in base ai quali vengono erogati i finanziamenti e le procedure di natura giuridica, finanziaria e amministrativa che regolano l'attività dei diversi soggetti coinvolti (istituzioni di erogazione e di controllo, partner Italiani, Europei o di Paesi terzi, fornitori di servizi, ecc.). La necessità di conoscenze specializzate è presente in modo particolare per i finanziamenti europei amministrati centralmente, nei quali cioè le istituzioni di erogazione e di controllo sono direttamente gli organismi centrali europei (nella maggior parte dei casi con sede a Bruxelles). In tali casi (spesso i più interessanti e significativi per dimensione degli investimenti), è un normale requisito la transnazionalità delle iniziative. Il finanziamento, come abbiamo già avuto modo di vedere nel paragrafo precedente, viene erogato ad un consorzio costituito fra *partners* di un certo numero di Paesi, secondo i criteri indicati nei bandi.

Dopo aver messo a fuoco il contenuto dell'attività da finanziare, chi intenda promuovere un progetto dovrà quindi anzitutto identificare i criteri di eleggibilità dei possibili *partners* e costituire un consorzio che offra alle istituzioni finanziatrici adeguate garanzie circa il raggiungimento degli obiettivi voluti. È importante in

questa fase definire bene diritti ed obblighi dei *partners*, chiarendo i criteri per la suddivisione delle responsabilità e delle risorse. In molti casi sarà necessario definire questi aspetti con un accordo scritto (*consortium agreement*).

In base ai bandi pubblicati periodicamente, ed ovviamente nel rispetto delle scadenze, si dovrà a questo punto procedere alla stesura ed alla presentazione di un progetto, che risulterà finanziabile se è conforme agli obiettivi definiti dalla Commissione Europea, se è in grado di produrre risultati che promuovano gli obiettivi strategici di un programma comunitario e se rispetta parametri di qualità sotto il profilo tecnico ed organizzativo nonché risponde a criteri di efficacia ed efficienza. Il progetto deve includere un bilancio delle entrate e dei costi sovvenzionati, in base a criteri definiti analiticamente dalla Commissione medesima; nel corso del progetto dovranno poi essere elaborati i *report organizzativi* e *finanziari* necessari alla preparazione di un rendiconto finale. In caso di successo dovrà essere negoziata con la Commissione una convenzione di finanziamento, comprendente tutte le condizioni che regoleranno l'esecuzione del progetto. Accanto agli aspetti più direttamente comunitari, ciascun partner dovrà inoltre curare l'allineamento fra i criteri di gestione del progetto e gli adempimenti di natura civilistica e fiscale dipendenti dalla propria natura giuridica e dall'attività effettivamente svolta.

4.4. Le discipline normative sui finanziamenti:

4.4.1. La “266” sul volontariato

A fianco dei finanziamenti pubblici è cresciuta dunque una rete sempre più articolata di possibilità e di potenzialità, che ha portato, tra l’altro, alla obbligatoria nascita di figure professionali che, all’interno delle diverse organizzazioni, si occupano esclusivamente di *fund raising*, attività di reperimento di risorse. Persone che devono in primo luogo conoscere tutte le opportunità offerte dalla normativa comunitaria, nazionale e locale e che, ove possibile, si occupino dell’organizzazione di campagne di raccolta fondi tra soggetti pubblici e privati sfruttando al meglio le possibilità offerte dal “marketing”, che permette comunque una pianificazione scientifica del fund raising¹⁷³.

La **legge 266 sul volontariato** sembra fotografare la situazione quando indica le possibili risorse economiche per lo svolgimento delle attività delle organizzazioni di volontariato:

- a) contributi degli aderenti;
- b) contributi di privati;
- c) contributi dello Stato, di Enti o di istituzioni pubbliche finalizzati esclusivamente al sostegno di specifiche e documentate attività o progetti;
- d) contributi di organismi internazionali;
- e) donazioni e lasciti testamentari;
- f) rimborsi derivanti da convenzioni;

¹⁷³ Al proposito è ricco di informazioni e suggerimenti il sito internet dell’INTERNATIONAL FUND RAISING GROUP.

g) entrate derivanti da attività commerciali e produttive marginali.

Le disposizioni che la legge sul volontariato dedica al sistema dei finanziamenti delineano un contesto in cui sembra ancora prevalere il sistema dei finanziamenti pubblici o comunque dei vincoli pubblici per l'accesso alle fonti di finanziamento. In quest'ottica va letto l'**art. 6**, che prevede l'istituzione obbligatoria, da parte delle Regioni e delle Province autonome, dei Registri delle organizzazioni di volontariato. Ne parliamo preliminarmente in questa sede perché l'iscrizione nei registri è condizione necessaria per accedere ai contributi pubblici nonché per stipulare le convenzioni e per beneficiare delle agevolazioni fiscali. Ciascun organizzazione di volontariato, che sia in possesso dei requisiti richiesti, può chiedere l'iscrizione ai registri la cui tenuta è regolamentata dalla normativa regionale e provinciale. Contro il provvedimento di diniego dell'iscrizione o contro il provvedimento di cancellazione è ammesso ricorso, nei termini di trenta giorni dalla comunicazione, al Tribunale Amministrativo regionale (TAR). La devoluzione della materia dei registri agli enti locali si collega intimamente alla devoluzione alle Regioni del compito di presidiare con apposite norme la salvaguardia dell'autonomia di organizzazione e iniziativa del volontariato, nell'ottica di promuoverne lo sviluppo a livello locale. La scelta di fondo, in materia di volontariato, è dunque quella del collegamento al territorio: si trasferiscono i compiti di controllo e promozione del settore all'ente locale regionale. A tal proposito va detto che la Regione Veneto ha emanato la **Legge Regionale n.40/1993**, sia per adempiere alle richieste della 266 in relazione al registro regionale delle organizzazioni di volontariato, sia per disciplinare i rapporti tra

volontariato e istituzioni pubbliche, in un quadro in cui è la giunta regionale a individuare le attività da valorizzare anche attraverso incentivi economici, ed è sempre la giunta che provvede all'iscrizione nell'apposito registro. Per le organizzazioni che scelgano di iscriversi ai registri delle organizzazioni di volontariato il legislatore ha previsto l'obbligo di conservare tutta la documentazione relativa alle entrate di carattere patrimoniale, con l'indicazione nominativa dei soggetti eroganti.

4.4.2. La legge 448/98 per le cooperative sociali

La legge 448/98, che testimonia l'interesse manifestato da **Sviluppitalia** nei confronti del mondo non profit, si rivolge non solo a realtà imprenditoriali del terzo settore da costituire e quindi come incentivo, impulso e stimolo, ma anche a quelle già esistenti, per sostenere i loro progetti di sviluppo e consolidamento (ampliamento, diversificazione, ammodernamenti). I beneficiari della summenzionata legge sono le cooperative sociali di tipo B che sono quel particolare tipo di impresa sociale composta da una minima del 30% di soggetti svantaggiati fra i soci lavoratori. I requisiti essenziali per poter beneficiare dei contributi sono:

- Sede legale, amministrativa ed operative nei territori agevolati;
- Per le cooperative già costituite si richiede la residenza dei soci ne territori di applicazione della legge a partire dal 1 gennaio 1999;
- Per le cooperative che si dovranno costituire si richiede che, per quanto riguarda i soci persone svantaggiate, sia rispettato uno dei seguenti requisiti:

- 1) maggioranza assoluta di giovani di età compresa tra i 18 ed i 30 anni (non compiuti alla data di presentazione della domanda) residenti nei territori di applicazione della legge in oggetto a partire dal 1 gennaio 1999;
- 2) totalità di giovani tra i 18 ed i 36 anni (non compiuti alla data di presentazione della domanda) residenti nei territori di applicazione della legge in oggetto a partire dal 1 gennaio 1999.

Naturalmente oltre ai requisiti formali, per poter accedere al finanziamento è necessario presentare un progetto d'impresa chiamato BUSINESS PLAN nel caso di nuove cooperative (deve contenere elementi conoscitivi di tutta la pianificazione dell'attività del nuovo soggetto) e PROJECT PLAN nel caso di cooperative avviate (riguarda solo il progetto che si intende promuovere e la sua integrazione con le attività preesistenti). Il progetto è quindi un documento, che sintetizzando l'idea, deve dimostrare la validità sia sul piano economico che sociale (integrando soggetti svantaggiati e diffondendo i valori della solidarietà e della morale etica dell'attività imprenditoriale proposta); per la sua redazione la legge riporta una traccia degli argomenti da trattare nella parte descrittiva e richiede che i conti patrimoniali, i conti economici ed i flussi di cassa revisionali siano sviluppati almeno per i primi 3 anni dell'attività, secondo i criteri delle direttive comunitarie. Può essere richiesto, se le caratteristiche del progetto lo rendano necessario, un piano previsionale temporalmente più ampio di 3 anni.

Inoltre le attività ammesse sono:

- *produzione di beni in agricoltura, artigianato e industria;*

- *fornitura di servizi rivolti ad altre imprese.*

Quelle non ammesse sono:

- *attività socio-sanitarie.*

Nel caso di nuove cooperative i progetti devono essere in grado di garantire in via revisionale l'ampliamento progressivo della capacità produttiva ed occupazionale. Per quanto riguarda gli investimenti non ammessi la legge fissa un tetto massimo che di seguito riportiamo:

- quota eccedente 1 miliardo in caso di nuova cooperativa;
- quota eccedente 500 milioni in caso di cooperativa esistente.

La legge dà altresì la possibilità di usufruire di un servizio di accompagnamento alla progettazione finalizzato ad aiutare i giovani, prima, nella valutazione dell'idea, della sua coerenza, credibilità e fattibilità, poi, nella predisposizione del Business Plan.

4.5. Le convenzioni

Le convenzioni rappresentano uno dei principali strumenti operativi per tutti i soggetti che operano nel campo del non profit, visto che rappresentano lo strumento che sovente regola i rapporti con gli enti pubblici e, in particolare, con le amministrazioni locali, sul solco tracciato dal “**contracting out**”, quella forma di prestazione di servizi sociali in cui la titolarità del servizio resta all'ente pubblico

che lo finanzia senza gestirlo. Si tratta di un modello ripreso nella recente riforma degli enti non commerciali dove si ribadisce la scelta della permanenza delle funzioni di indirizzo e controllo in capo agli enti pubblici, con la separazione delle funzione di finanziamento da quella produttiva. Questo modo di operare porta ad un superamento del tradizionale strumento dell'appalto e punta ad un rapporto diretto con l'ente pubblico, volto a definire i contenuti e le modalità dell'intervento, contrattando il pacchetto dei servizi che l'azienda *non profit* si impegna a prestare. La **legge 266** recepisce al suo interno questo importante strumento operativo che serve ovviamente anche come grimaldello per accedere ai contributi dello Stato, delle Regioni o di altri enti pubblici. L'**art. 7** stabilisce che, per stipulare convenzioni, le aziende *non profit* devono essere iscritte da almeno sei mesi nei registri regionali e devono dimostrare attitudine e capacità operativa. Le convenzioni devono garantire l'esistenza delle condizioni necessarie a svolgere con continuità le attività oggetto della convenzione, nonché il rispetto dei diritti e della dignità degli utenti. Devono inoltre prevedere forme di verifica delle prestazioni, di controllo della loro qualità e le modalità di rimborso spese. In questo quadro sono proprio le leggi regionali e provinciali che devono disciplinare, in primo luogo, le modalità cui dovranno attenersi le organizzazioni per lo svolgimento delle prestazioni all'interno delle strutture pubbliche o di strutture convenzionate con le Regioni e, in secondo luogo, i requisiti ed i criteri che danno titolo di priorità nella scelta delle organizzazioni per la stipulazione delle convenzioni nonché le condizioni e le forme di finanziamento e di sostegno delle attività di volontariato. La Regione Veneto, con la legge n° 40 ha disciplinato dettagliatamente lo strumento

della convenzione indicandone gli elementi essenziali e prevedendo all'art. 10 i criteri di priorità per la stipula delle convenzioni.

4.6. I fondi speciali presso le Regioni

“L'obbligo di costituire fondi speciali presso le Regioni, deriva dall'**art. 15 della 266**, il quale stabilisce che le fondazioni di origine bancaria e le casse di risparmio devono destinare una parte seppur minima del loro patrimonio alla costituzione di fondi speciali presso le Regioni al fine di istituire, per il tramite degli Enti locali, centri di servizi a disposizione delle aziende *non profit*, e da queste gestiti, con la funzione di sostenerne e qualificarne l'attività”¹⁷⁴. A questa previsione è seguito poi un **Decreto del Ministro del Tesoro** che ha disciplinato compiutamente la materia dei fondi speciali prevedendo, in primo luogo, che gli enti di cui sopra destinino il 50% delle somme ad un fondo speciale istituito presso ogni regione e denominato “**fondo di cui alla legge n. 266 del 1991**”. Ogni fondo speciale è amministrato da un comitato di gestione, composto da rappresentanti delle associazioni, degli enti locali e degli enti che effettuano i conferimenti, che ha il compito di ricevere le istanze per l'istituzione dei centri di servizio. Dal punto di vista formale il centro di servizio può essere sia un'organizzazione di volontariato sia una fondazione riconosciuta, ovvero altro soggetto autonomo di imputazione di rapporti giuridici. Il compito principale dei centri di servizio è dunque quello di sostenere e qualificare l'attività di volontariato erogando servizi a favore delle aziende *non profit*, offrendo consulenza, assistenza qualificata e servizi di formazione degli aderenti alle associazioni. Posto che solo il 50% delle somme

¹⁷⁴ Documento disponibile su internet all'indirizzo:
<http://www.fondazionegroggia.org/NONPROFIT/FIN.1.htm>.

vengono destinate ai suddetti fondi speciali, il restante 50% può essere destinato ad altri fondi scelti liberamente sempre dagli stessi enti. Va detto che il processo di attuazione delle disposizioni che riguardano i centri di servizio è fortemente rallentato da difficoltà organizzative e burocratiche che hanno portato all'istituzione dei Centri esclusivamente in Emilia-Romagna e in Veneto. Inoltre vi sono state controversie di carattere giuridico di rilevanza tale da richiedere addirittura l'intervento della Corte Costituzionale, che ha bloccato la legge per tre anni.

LA FINANZA ETICA E SOLIDALE

5.1. La finanza specializzata verso il settore non profit

Le aziende *non profit* attraggono in modo insoddisfacente l'investitore privato e se a questo si aggiunge l'accesso negato al tradizionale mercato del credito, ben si comprende la motivazione che le spinge a far affidamento solo su due canali particolari per soddisfare le proprie esigenze di finanziamento e di capitalizzazione:

- *la raccolta di donazioni e lasciti;*
- *l'accumulazione degli utili ricavati.*

Il contesto nazionale, però, offre una legislazione poco incentivante che, unita all'assenza di fondazioni *grant making*, contribuisce a relegare le donazioni private ai soggetti non profit ad un ruolo secondario. Non ha funzione di rilevante importanza neanche l'accumulazione degli utili ricavati poiché, in genere, sono poco consistenti in quanto gran parte di queste aziende opera in campi d'attività poco remunerativi ed il tempo necessario per un'accumulazione significativa è

spesso alquanto lungo. È necessario aggiungere, al quadro appena delineato, il livello di incidenza raggiunto dai contributi e dai contratti pubblici che come abbiamo visto in precedenza, ciò che può sembrare un vantaggio paradossalmente può aumentare la complessità della gestione finanziaria a causa dei frequenti ritardi nei pagamenti pubblici. Il ricorso ai prestiti bancari, la soluzione più frequente alla problematica citata, rischia di mettere a dura prova la solidità finanziaria delle aziende *non profit*. Quindi, in attesa di un futuro rinnovamento del mondo bancario tradizionale, sono state studiate soluzioni intermedie volte a favorire un sostegno economico ad interessanti iniziative e progetti ispirati alla cooperazione e alla solidarietà. Infatti proprio per evitare questa condizione di razionamento del credito verso le aziende *non profit* si è sviluppata negli ultimi anni quella che viene comunemente chiamata “**finanza etica**”, ma che sarebbe forse opportuno definire “*finanza specializzata*”, oppure “*tecniche avanzate di fund raising*”. Sotto questo nome, per l'appunto, vengono generalmente raggruppati strumenti finanziari piuttosto diversi tra loro, accomunati dalla caratteristica di indirizzare fondi (non necessariamente credito) verso organizzazioni senza scopo di lucro. Le diverse modalità di raccolta di mezzi finanziari che tali enti presentano hanno determinato in alcuni paesi stranieri la nascita di intermediari specializzati capaci di soddisfare le specifiche esigenze delle a.n.p.. Anche in Italia il settore *non profit* inizia ad attrarre l'attenzione degli intermediari creditizi e finanziari o ad incentivarne la costituzione di nuovi, specificamente dedicati. La spinta ad un simile intervento è motivata generalmente dall'esistenza, presso la propria clientela, della volontà di impiegare parte dei propri risparmi per finanziare realtà dagli impatti positivi

sull'intera comunità di appartenenza. Un più approfondito studio del fenomeno rende possibile identificare, all'interno degli intermediari che hanno instaurato dei rapporti con il non profit, da un lato quelli non specializzati nel suo finanziamento e dall'altro quelli specializzati, in quanto nati appositamente o statutariamente vincolati al sostenimento finanziario di organismi senza scopo di lucro. La domanda a cui tali intermediari intendono dare risposta è duplice: da un lato la richiesta di un accesso agevolato a forme di credito rispondenti alle peculiari esigenze di quella parte di aziende *non profit* che si è orientata verso l'impresa sociale; dall'altro l'esigenza di creare nuovi strumenti per la sollecitazione e la raccolta di donazioni a favore di specifiche iniziative o organizzazioni, specie per quelle redistributive. Tali intermediari raccolgono risparmio (presso il pubblico o presso i propri soci) o utilizzano il proprio patrimonio per effettuare finanziamenti a condizioni agevolate rispetto a quelle vigenti sui mercati tradizionali del credito. La raccolta di risparmio presso il pubblico e i soci è effettuata grazie agli strumenti tradizionali dei conti correnti, dei depositi a risparmio o delle emissioni obbligazionarie; il risparmio raccolto è generalmente remunerato a tassi inferiori rispetto a quelli di mercato per consentire il finanziamento agevolato alle aziende *non profit*. Gli intermediari creditizi specializzati (come le MAG e la Banca Etica) si limitano a concedere credito alle a.n.p.; al contrario, gli intermediari finanziari specializzati (come la COSIS¹⁷⁵) prevedono di entrare nel capitale di alcune

¹⁷⁵ La *Compagnia Sviluppo Imprese Sociali* (COSIS) è una società per azioni, creata nel maggio 1995, senza fini di lucro. La sua missione la vede operativa su tre fronti: iniziative di sviluppo, attività di finanziamento e prestazione di servizi. È tuttavia l'attività di finanziamento e di assunzione di rischio (nelle aziende finanziate) a costituire l'area strategica centrale. Documento disponibile su internet all'indirizzo: <http://univelex.unive.it/diritto-commerciale/schede/ss453000.htm> integrato con alcuni scritti di COSTANZO RANCI.

“imprese sociali” per aiutarle a crescere e a raggiungere una condizione di autofinanziamento e di autonomia che consenta all’investitore istituzionale di ritirare la propria quota di capitale senza danno per l’impresa. La differenziazione tra i due tipi è rintracciabile in un genere di attività che finora è stato più proclamato che praticato: quello che potremmo chiamare il “*merchant banking*” del settore non profit. La funzione dell’intermediario finanziario e creditizio specializzato è dunque duplice: da una parte - attraverso la raccolta del risparmio, la trasformazione delle scadenze e l’assunzione del rischio - egli consente di fare credito a soggetti non profit, operazione che sarebbe assai costosa (e rischiosa) per il singolo risparmiatore; dall’altra parte garantisce il risparmiatore della qualità “etica” dei progetti e delle aziende alle quali il credito viene erogato. Da quanto detto finora, appare evidente che tali intermediari specializzati nel finanziamento del settore non profit avranno un ruolo innovativo nell’ambito dell’intero mercato del credito.

5.2. Gli investimenti etici e l’investitore etico

La finanza e l’investimento sono sempre stati visti con i parametri del rendimento, del capitale e dell’interesse. Sempre di più si sta diffondendo una nuova cultura che mira all’investimento con caratteristiche etiche, dove

l'investitore mira non solo alla speculazione ma punta su attività che rispondano a certi requisiti di responsabilità sociale ed ambientale.

Per quanto riguarda l'investimento etico, esso consiste nella selezione e nella gestione degli investimenti (azioni, obbligazioni, prestiti) condizionata da criteri etici e di natura sociale, concetto racchiuso nell'espressione *socially responsible investment* usata negli Stati Uniti, o *ethical investment*, espressione usata in Gran Bretagna. Tale definizione, che non attribuisce necessariamente agli investimenti non etici una connotazione negativa, individua una politica di impiego di risorse finanziarie non considerata dall'approccio della finanza tradizionale, la quale invece concentra la propria attenzione principalmente sugli aspetti di rischio e di rendimento degli strumenti finanziari.

Dall'altra parte si sta diffondendo una nuova cultura che si materializza in un soggetto definito per l'appunto "investitore etico" il cui profilo proveremo a tracciare nelle pagine seguenti. Esso è moderatamente avverso al rischio, è consapevole delle ragioni di fondo che producono la redditività dell'impiego da lui scelto e non è interessato solo al rendimento ma vuole conoscere la localizzazione dell'impresa finanziata, essere informato sulle caratteristiche dei beni prodotti e controllare il modo con cui vengono condotti gli affari.

La politica di investimento di un intermediario "etico", che offre i suoi servizi ad investitori con tali esigenze, è assoggettata a criteri di scelta degli impieghi di tipo positivo o di tipo negativo.

Secondo l'*approccio positivo* gli investimenti vengono così individuati:

- *protezione dell'ambiente e riciclo dei rifiuti;*
- *progetti per il terzo mondo;*
- *assistenza agli anziani;*
- *assistenza sanitaria;*
- *progetti di riscaldamento a basso livello di inquinamento;*
- *imprese che assicurano un notevole impiego di personale e adottano buoni standard di gestione dello stesso;*
- *imprese particolarmente attente alla qualità del prodotto;*
- *salute e sicurezza;*
- *educazione e formazione professionale;*
- *tempo libero e divertimenti.*

Un *approccio negativo* nella scelta degli investimenti, invece, permette di evidenziare più chiaramente gli obiettivi degli intermediari finanziari in quanto si tratta di non investire:

- *in Paesi in cui non sono rispettati i diritti civili;*
- *nell'industria degli armamenti, degli alcolici, del gioco d'azzardo, del tabacco, della pornografia, della pellicceria, dello sfruttamento dell'energia nucleare, dei pesticidi, delle produzioni che mettono a rischio la barriera di ozono e le foreste tropicali;*

• *in industrie che fanno uso di cavie di animali (cosmetica e farmaceutica) o, nell'ipotesi in cui non sia possibile evitare tale impiego, in industrie che non fanno il possibile per evitarlo.*

Gli investitori più attenti, poi, richiederanno di non investire in multinazionali o in istituzioni finanziarie che, indirettamente, possono trasformare in non etiche le caratteristiche dell'investimento.

A ben vedere, l'approccio positivo restringe notevolmente le tipologie di investimento considerate interessanti poiché ciò che viene valutato è l'oggetto dell'operare imprenditoriale (che deve avere un forte impatto sociale), mentre l'approccio negativo risulta di più facile applicazione in quanto è sufficiente che l'impresa rispetti i requisiti richiesti (pur non influenzando sull'ambiente socio-economico come la precedente tipologia d'impresa). Infatti, la maggioranza degli investitori affronta l'impiego finanziario ragionando su due livelli ponendo dapprima il rispetto dei criteri "negativi" e affrontando successivamente la raffinazione della scelta introducendo requisiti "positivi". In altri termini, i criteri "negativi" degli investimenti con finalità sociale sono più incisivi e più facilmente giudicabili dalla stessa clientela. La breve analisi fin qui effettuata permette di evidenziare quali siano gli atteggiamenti e le esigenze dell'investitore etico, ovvero cosa questo soggetto economico chiede all'intermediario finanziario che nel proseguo di codesto capitolo analizzeremo meglio insieme alla tipologia dei prodotti che lo contraddistinguono.

5.3. Strumenti innovativi di finanziamento

L'evoluzione del contesto dei possibili finanziatori delle aziende *non profit* ha sviluppato prodotti finanziari che contribuiscono a creare un assetto finanziario più stabile. Il rapporto fra a.n.p. e mercato finanziario tradizionale è difficile a causa di vari ostacoli che si frappongono.

“Essi sono classificabili in:

- *interni*: ove si considera la insufficiente conoscenza delle logiche che presiedono l'attività degli istituti di credito, la scarsa padronanza degli strumenti di gestione e previsione della dinamica finanziaria, la difficoltà a sostenere i tassi passivi praticati agli intermediari finanziari considerando anche il modesto margine tra costi e ricavi;

- *esterni*: ove si intende lo scarso credito accordato dagli ambienti bancari all'economia sociale, la significativa sproporzione fra costo della fase istruttoria (e di gestione del finanziamento) e margine residuo, che rende la concessione dei prestiti poco *appetibile* per gli istituti bancari, l'impreparazione del settore bancario ad offrire servizi di consulenza e sostegno per le a.n.p.¹⁷⁶.

In questa situazione si sono studiati alcuni prodotti finanziari che potessero avvicinare l'a.n.p. in modo diretto o indiretto al mercato finanziario tradizionale e viceversa. La base concettuale su cui si fonda questa innovazione è che vi sia una propensione di segmenti di risparmiatori a sottoscrivere prodotti finanziari etici

¹⁷⁶ In merito, v.: FIORENTINI G., op. cit., pp. 25-26.

assegnando una priorità al raggiungimento di un bene comune o collettivo rispetto alla massimizzazione dell'utilità individuale. Il prodotto finanziario etico deve comunque confrontarsi con le caratteristiche del prodotto finanziario tradizionale rispetto alla quota di rischio assunta con l'eventuale sottoscrizione, il livello di rendimento e la velocità di smobilizzo dei capitali investiti. Un modello interessante è quello elaborato da L. Uusitallo che propone una matrice a due dimensioni (attitudini e azioni) bivariata (massimizzazione dell'utilità individuale e orientamento verso bene comune/collettivo)¹⁷⁷.

AZIONI	massimizzazione utilità individuale	Orientamento verso bene comune / bene collettivo
ATTITUDINI	UOMO ECONOMICO	QUASI MORALE
massimizzazione utilità individuale	FREE RIDER	MORALE
Orientamento verso bene comune / bene collettivo		

Dall'integrazione di queste variabili si ottengono quattro tipologie di individui:

- **Uomo economico** che massimizza l'utilità individuale;

¹⁷⁷ Cfr., L. UUSITALLO, "Economic man or social man", 21st IAREP Colloquium (1987), in G. FIORENTINI, *Enti non Profit*, Gli speciali di SUMMA, Supplemento al n° 127 di Marzo 1998, p. 26.

- **Free rider** che pur riconoscendo la positività dell'interesse comune/collettivo, non lo persegue in quanto si aspetta che altri lo facciano;

- **Quasi morale** che pur non aderendo completamente al bene comune/collettivo, è disposto ad agire in favore di esso per essere accettato dalla comunità perseguendo una logica opportunistica;

- **Morale** che rende coerenti le azioni con gli orientamenti perseguendo il bene comune/collettivo.

La tipologia “uomo morale” è il segmento prevalente a cui si rivolgono i prodotti finanziari etici. A fronte anche di queste considerazioni si sono creati prodotti finanziari così articolati:

- *Fondi comuni d'investimento denominati “etici”;*
- *Conti correnti denominati “etici”;*
- *Affinity cards.*

5.4. I fondi comuni d'investimento denominati “etici”

I fondi comuni di investimento denominati “etici”, proprio per le intrinseche peculiarità che li contraddistinguono, vengono ad essere considerati dei veri e propri strumenti di canalizzazione delle donazioni effettuate indirettamente dagli investitori¹⁷⁸. Essi sono tecnicamente definiti “*fondi a partage*” tramite i quali i

¹⁷⁸ Documento disponibile su internet all'indirizzo: <http://www.citinv.it/equo/corsi/salvato>.

sottoscrittori destinano parte dei proventi ad a.n.p. identificate secondo criteri di notorietà e immagine percepita dall'opinione pubblica o da segmenti d'investitori già acquisiti come clienti dalla società di gestione dei fondi¹⁷⁹. I segmenti sono classificabili in:

- risparmiatori interessati al terzo settore anche se la conoscenza dei fondi è limitata. Spesso per le società di gestione dei fondi rappresentano nuovi segmenti;

- grandi risparmiatori che in un recente test di sensibilità a tale prodotto hanno manifestato un interesse quantificabile attorno al 20% del campione preso in esame.

I fondi "etici" possono avere connotazioni diverse, in termini di tipologie di investimenti, in base alla propria redditività e alle differenti modalità di gestione.

Alcuni di essi investono in titoli di stato con un basso rischio e con limitata volatilità dei rendimenti; sono fondi a distribuzione dei proventi e l'investitore

"etico" indica alla società di gestione qual è la destinazione dei rendimenti (reinvestimento, liquidazione, ecc.). Il risparmiatore stabilisce, inoltre, la quota da

devolvere all'a.n.p. (quota fissa o percentuale) ed eventualmente il periodo in cui tale operazione deve essere effettuata¹⁸⁰. Altri fondi si basano su un fondo

obbligazionario misto internazionale; è consentito un investimento massimo in azioni del 20%; è possibile investire su mercati internazionali con titoli in valuta

estera fino all'80%; l'articolazione gestionale dà la possibilità di donare parte dei

¹⁷⁹ In merito, v.: FIORENTINI G., op. cit., 1998, pp. 27-28.

¹⁸⁰ Esiste un fondo "etico" di cui una parte dei rendimenti è devoluta ai Paesi in via di sviluppo e quindi è deducibile ai fini del calcolo dell'imposta sul reddito delle persone fisiche, nella misura massima del 2% del reddito complessivo netto dichiarato. Qualora il risparmiatore voglia canalizzare le proprie risorse a favore di uno specifico Paese in via di sviluppo in cui opera l'a.n.p. in seguito riceverà informazioni relative ai progetti realizzati in quel determinato Paese.

proventi della gestione dei fondi a una a.n.p. scelta dal risparmiatore¹⁸¹. Vi sono implicazioni rispetto alle variabili di marketing riassumibili in:

- *Prodotto*: solitamente la società di gestione tende a investire in obbligazioni con rendimenti a bassa volatilità, comunque con basso rischio e con stabilità dei rendimenti. In alcuni casi si può soddisfare le esigenze di un ampio numero di beneficiari, in altri casi si focalizza la donazione su un numero ristretto di beneficiari. Vi è la garanzia dell'utilizzo delle somme donate che si basa sull'immagine e la notorietà dell'a.n.p. e del gestore dei fondi. Vi è la percezione di donare solo una parte dell'extra rendimento, quindi un sacrificio economico relativo. La società di gestione è attiva nella contribuzione e quindi ciò è percepito positivamente dal sottoscrittore.

- *Comunicazione ed informazione*: in tutti i casi deve esserci una trasparenza sull'andamento del fondo, sulle somme devolute all'a.n.p. o per i progetti dell'a.n.p.. Vi sono anche riflessi di notorietà dell'a.n.p. che si amplia presso nuovi segmenti non tradizionali e anche riflessi d'immagine per la società di gestione dei fondi che acquisisce valorialità sui segmenti dei sostenitori dell'a.n.p..

- *Prezzo*: inteso come quote di donazione, confort di donazione e possibile defiscalizzazione.

¹⁸¹ A carico dell'investitore: ogni sei mesi, alla liquidazione delle competenze, il rendimento dei fondi viene confrontato con i tassi dei certificati di deposito bancari. Il 50% dell'extra rendimento viene destinato all'a.n.p. prescelta. Alla fine di ogni anno, comunque entro febbraio dell'anno seguente, il risparmiatore riceve una comunicazione elaborata congiuntamente dal gestore dei fondi e dall'a.n.p. sul consuntivo qualora si ravvisi che la mancanza di risorse o l'inadeguata capacità gestionale non permetta risposte coerenti alle aspettative della domanda.

- *Distribuzione*: si basa sul numero degli agenti del gestore dei fondi e anche sull'effetto "alone" e "induzione" svolto dall'a.n.p.. È importante che il fondo "etico" sia accettato dalla rete degli agenti del gestore di fondi.

Negli Stati Uniti d'America, già il 13% dei patrimoni gestiti da intermediari (fondi di investimento, fondi pensione, gestioni patrimoniali), per complessivi 2.200 miliardi di dollari, segue criteri definiti oltreoceano "socialmente responsabili". La dimensione europea è meno significativa: i fondi etici e verdi ammonterebbero a 175 per una cifra di 11 miliardi di euro, un valore più che raddoppiato negli ultimi tre anni. La nazione faro è la Gran Bretagna, con 52 fondi, dove a partire da luglio scorso i fondi pensione sono tenuti ad indicare per legge l'utilizzo di criteri etici.

Nel nostro Paese, il primo fondo etico è stato aperto da San Paolo, che ha creato un vero e proprio sistema di fondi, ottenendo anche rendimenti molto interessanti. Le scelte di investimento sono valutate da un comitato etico presieduto dal cardinale *Ersilio Tonini*.

Il sistema di devoluzione dei fondi etici del *San Paolo-IMI*, cioè la percentuale delle commissioni di gestione, ha permesso di raccogliere, nel 2000, quasi mezzo miliardo di lire di fondi per sostenere l'attività di importanti aziende non profit italiane e straniere (Associazione OAF di Padre Piazza, *International Anti Leprosy Organization*, ecc.). rispetto al 1999, le risorse a disposizione sono cresciute passando da 300 milioni a 426.

Sulla scia di San Paolo, sono nati un fondo della BNL che finanzia la Fondazione *Telethon*, gestioni patrimoniali "**militar free**" che escludono tutto ciò

che ha a che fare con le armi (*Diners sim*) e, ancora, il primo fondo immobiliare etico, gestito dalla Banca popolare di Milano, che investe in immobili destinati ad attività socialmente utili.

Oltre ai fondi etici, si moltiplicano altre iniziative finanziarie la cui eticità consiste nella possibilità di devoluzione o nella facilitazione dell'accesso al credito. Tra le novità più significative: il piano adozioni delle banche di credito cooperativo; il prestito obbligazionario di *Banca Intesa* per sostenere la costruzione di alloggi per anziani ed il Piano etico della Banca popolare di Bergamo.

Quindi queste iniziative stanno a confermare un indice di incremento nelle opportunità finanziarie etiche che fa supporre, vista l'autorevolezza degli attori, l'esistenza di un mercato e di un investitore socialmente responsabile. *Investire in etica sta diventando davvero conveniente?* Secondo le stime di una recente indagine dell'istituto internazionale di ricerca Mori (*Market & Opinion Research Institute*) sembrerebbe proprio di sì: ben il 70% dei cittadini europei, infatti, ha dichiarato di ritenere la responsabilità sociale d'impresa un elemento molto importante e decisivo nelle proprie scelte d'acquisto e di investimento.

5.5. Indici di borsa etici

Gli indici di borsa esprimono il valore di un paniere di titoli: più alte sono le quotazioni dei singoli titoli che lo compongono, più alto è il valore del paniere e di conseguenza il valore dell'indice. Essi, d'altronde, non sono altro che particolari

medie dei prezzi dei titoli che ne fanno parte¹⁸². La loro funzione consiste nel fornire una rappresentazione sintetica dell'andamento di prezzo dei titoli che compongono il paniere.

Il primo *indice di borsa etico*, nato nel 1990 negli Stati Uniti, è il *Domini Social Index 400* che seleziona le imprese secondo quattro parametri:

1. *impatto ambientale;*
2. *relazioni con i dipendenti;*
3. *rapporti con le comunità locali;*
4. *e coinvolgimento con settori a rischio.*

Negli ultimi 5 anni, quest'indice ha realizzato performance migliori dello *Standard & Poor*, mediamente del 5 per cento. Analogo successo ha avuto un altro indice, *Citizens Index* (+8,6 per cento), mentre ultimamente è nato il *Dow Jones Sustainability Group Index*. Quest'ultimo è un apposito indice, creato all'interno dell'indice generale della Borsa di New York, con l'obiettivo di:

1. fornire un indice generale, flessibile, scientifico per monitorare le performance di investimenti e fondi orientati verso società sostenibili;
2. dare un metro di valutazione indipendente, affidabile, obiettivo per coloro che vogliono investire in società sostenibili.

DJSGI soddisfa queste esigenze e richieste combinando l'esperienza e le conoscenze di "*Dow Jones & Company*"¹⁸³ con la consulenza di *SAM Sustainability Group* specializzata nei finanziamenti sostenibili.

¹⁸² Spesso sono medie ponderate, dove il peso della ponderazione di ciascun titolo è pari al rapporto fra la sua capitalizzazione a una determinata data e quella complessiva dell'intero paniere alla stessa data. Tratto da: SCHIAVETTI V., "Comprare e vendere in borsa", le guide di Risparmio & Famiglia, Il sole 24 ore, 2000, p. 49.

Il *Dow Jones Sustainability Group Index* deriva ed è integrato all'indice generale di Wall Street, ha la stessa metodologia di calcolo. Analizza più di 200 società che rappresentano 73 gruppi industriali in 33 Paesi e riunisce un indice generale, tre zionali (Nord America, Europa, Asia) e uno per ogni stato Usa. Nel giugno del 1999 la capitalizzazione dello DJSGI raggiungeva i 4,3 milioni di dollari.

Anche in Europa stanno per nascere indici specializzati, in risposta al crescente mercato della finanza etica. I limiti degli investimenti etici sono dati dal dover escludere interi settori (energetico, farmaceutico, delle armi) che sono spesso trainanti, ma è anche vero che nelle aziende di questi settori, gli scandali sono dietro l'angolo e trascinano inesorabilmente i titoli di borsa. Basti pensare alla MONSANTO, sull'orlo del fallimento per aver legato il suo nome al business degli alimenti geneticamente modificati, invisibili ai consumatori di tutto il mondo e alla NIKE, accusata di sfruttamento del lavoro minorile in Corea.

L'immagine pulita, invece, paga. Tanto che l'analisi condotta ha evidenziato che le imprese con profilo etico più attento sono in grado di evitare in misura maggiore alcune circostanze che influiscono negativamente sui risultati aziendali (disastri ambientali, cause di risarcimento, conflittualità con i dipendenti, ecc.). Infatti gli investitori etici sono interessati a comprendere le realtà aziendali in cui intervenire e di conseguenza l'investimento etico assume la connotazione di una manifestazione del maggiore coinvolgimento degli azionisti nelle vicende delle

¹⁸³ Il decano degli indici è il *Dow Jones Industrial Average*, che nella sua forma primordiale risale al 1884. Nel 1896 comprendeva 12 titoli emessi da società operanti in settori diversi da quello ferroviario; nel 1916 i titoli furono portati a 20 e nel 1928 a 30, numero ancora in vigore. La base di questo indice fu posta uguale a 100; l'indice ha superato quota 1.000 nel 1966 e quota 10.000 il 29 marzo 1999.

imprese finanziate (*shareholder activism*); in questo senso fenomeni di questo tipo sono da incoraggiare, in quanto si legano a fasi più evolute di funzionamento delle istituzioni economiche.

Sulla scia di queste nuove tendenze citiamo quella di derivazione Italiana che riguarda il lancio da parte di Legambiente del proprio primo fondo etico, uno strumento, nel suo genere, assolutamente innovativo, che introduce un'inedita tecnica di *fund raising* per il nostro Paese. Tecnicamente non si tratta di un vero e proprio fondo ma di certificati di deposito quinquennali con tasso d'interesse dell'1,5% lordo. Le risorse che saranno raccolte serviranno a finanziare l'acquisto della nuova sede milanese e per le numerose campagne a tutela del nostro patrimonio culturale, paesaggistico ed ambientale.

5.6. *I conti correnti denominati "etici"*

I conti correnti denominati "etici" sono conti correnti bancari che devolvono una percentuale degli interessi maturati (decisa dal cliente) ad una a.n.p. scelta fra quelle che aderiscono all'iniziativa. Il cliente può variare la percentuale o il destinatario della donazione ed anche cessare di aderire all'iniziativa in qualsiasi momento¹⁸⁴. In ogni caso i conti in oggetto comportano un sacrificio economico per il cliente; tuttavia, la banca, per rendere il prodotto appetibile - a fronte della minore entrata - garantisce migliori condizioni concedendo gratuitamente un

¹⁸⁴ In merito, v.: FIORENTINI G., <*Enti Non Profit*>, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998, p. 28.

determinato numero di operazioni in modo tale da ridurre i costi di tenuta conto e applica un tasso d'interesse lievemente più alto¹⁸⁵. In termini di marketing i conti correnti "etici" sono un prodotto di facile comprensione e nel contempo permettono al cliente di evitare la gestione della donazione che viene effettuata direttamente dalla banca. Essi rappresentano un vantaggio in termini di garanzia in quanto offrono la massima trasparenza sul rapporto intercorrente tra il destinatario della donazione e l'istituto bancario. Completamente nuova è invece l'esigenza sentita dagli operatori finanziari di mantenere un flusso comunicativo con il clienti che aderiscono ai conti etici, al fine di dare attestazione dell'impiego dei fondi che gli enti beneficiari ricevono periodicamente.

Alcuni intermediari affrontano il problema dando la possibilità al cliente di entrare in contatto con l'azienda *non profit* prescelta la quale si occupa con proprie iniziative e pubblicazioni di mantenere i rapporti con i nuovi finanziatori e di comunicare il modo in cui le somme ricevute dall'intermediario sono state impiegate. In altri casi è l'intermediario stesso che attraverso apposite pubblicazioni si preoccupa di mantenere costantemente aggiornati i propri clienti dei quali non viene diffuso il nominativo poiché vi è la necessità di rispettare il cd. *segreto bancario*. Aspetto di rilevante importanza riguarda le realtà finanziate che possono essere aziende *non profit* o singoli progetti presentati alle stesse. Nel primo caso, spesso, si consente al risparmiatore di effettuare una scelta indicante l'ente cui si preferisce donare la quota prefissata di interessi maturati. Nel caso dei progetti, invece, l'ammontare globale raccolto per il loro finanziamento viene assegnato

¹⁸⁵ Documento disponibile su internet all'indirizzo: <http://www.citinv.it/equo/corsi/salvato>.

secondo un criterio predeterminato alle diverse iniziative scelte, questa volta, dall'intermediario. Il ricorso all'offerta di conti correnti etici non è però da considerare soltanto come un modo per diversificare i prodotti offerti ma bensì essi sono strumenti semplici ed efficaci per comprendere se la clientela della banca è costituita da persone interessate e sensibili ai problemi sociali e se quindi può esistere un'opportunità per indirizzarsi verso questa area di business; sotto questo punto di vista, però, occorre considerare che l'introduzione dei conti correnti in esame è molto recente e le singole banche sono restie a fornire dati relativi le adesioni e le caratteristiche "sociologiche" degli interessati; tuttavia esse sostengono che, in generale, l'operazione di introduzione del conto corrente etico può essere ritenuta soddisfacente, e quindi non si escludono sviluppi futuri ulteriori indirizzati anche verso le aziende *non profit* capaci di rimborsare, seppure a condizioni agevolate, eventuali prestiti ricevuti¹⁸⁶.

5.7. *Le affinity cards*

Le "**affinity cards**"¹⁸⁷ sono speciali carte di credito ove il soggetto emittente destina a determinate a.n.p. una quota degli oneri di gestione o delle somme addebitate al titolare della carta per le operazioni effettuate. Non vi è alcun costo

¹⁸⁶ Documento disponibile su internet all'indirizzo: <http://www.citinv.it/equo/corsi/salvato>.

¹⁸⁷ Alcuni esempi di AFFINITY CARDS sono:

- Carta VISA denominata "HSUS VISA CARDS" perché parte degli oneri derivanti dall'utilizzo della carta di credito sono donati a Humane Society of United State, una a.n.p. ambientalista americana;
- Carta VISA denominata "Black Expo U. S .A." Che supporta lo sviluppo delle attività Afro-Americane tramite attività d'istruzione e formazione. In merito, v.: FIORENTINI G., op. cit., pp. 28-30.

aggiuntivo per il titolare della card. Vi è un vantaggio per l'a.n.p. che si accredita quote percentuali legate alla gestione della card. L'emittente della card solitamente consegue un vantaggio in quanto si prospetta un'operazione di "Affinity Group Marketing" che favorisce l'accesso a segmenti di mercato con motivazioni metaeconomiche che si aggiungono a quelle di confort finanziario insito nell'uso della *card*. Le implicazioni di marketing si articolano in:

- **Prodotto**: strumento di spesa ad alto confort finanziario e a forte "sollecitazione d'uso". Aumento delle operazioni di pagamento tramite card anche nell'ordine del 20%. Crescita delle richieste di emissione di nuove card con la clausola della donazione all'a.n.p.;

- **Distribuzione**: forte diffusione e capillarità;

- **Comunicazione**: la card di questo tipo diventa segno di "status" da ostentare nei pagamenti; vi è inoltre un impatto visivo sulla card in cui prevale il logo dell'a.n.p. rispetto alla banca emittente.

CONCLUSIONI

Il lavoro di riflessione e di approfondimento sulle *fonti di finanziamento* delle aziende *non profit*, condotto da varie angolature, ha messo in evidenza l'insieme di una pluralità di aspetti: economici, antropologici, etici, sociali, e politici; la riflessione effettuata, infatti, incontra un campo di interrelazioni in cui si intersecano questioni principali a forte valenza quali: l'esclusione e l'inclusione, la disoccupazione e l'occupazione, il degrado sociale e la qualità sociale, Stato e mercato. Quest'ultimo binomio non è più sufficiente né adatto. È necessario far intervenire un altro polo, il cosiddetto settore *non profit*, che si presenta oggi come il più dinamico, attivo e capace di assorbire le inefficienze e la scarsa qualità dei servizi pubblici offerti.

La capacità delle aziende *non profit* di competere meglio sui mercati si spiega anche per la possibilità di accedere ad input (lavoro volontario e capitale conferito gratuitamente) che gli permettono di posizionare i propri prodotti a prezzi relativamente inferiori alle aziende *for profit*.

Dallo studio svolto si evince che codeste aziende non vivono, come si potrebbe comunemente pensare, di sole donazioni, ma bensì abbiamo riscontrato che rilevanti quote di reddito derivano anche dalla commercializzazione dei propri prodotti o servizi e tale peculiarità potrebbe far sorgere qualche dubbio circa il ruolo di “*redistributore di risorse ed opportunità*” svolto dalle stesse. Comunque si è manifestata questa tendenza, che occorre sottolineare proprio perché siffatta argomentazione ha fatto in modo che ci ponessimo una serie di quesiti di non semplice risoluzione, quali: *Questo sviluppo estremo*

che hanno incontrato le aziende non profit potrà avere risvolti negativi? Potrà compromettere, cioè, la natura stessa delle medesime sino a rendere ingiustificato il mantenimento di condizioni di privilegio fiscale? Potrà portare ad un dualismo competitivo tra aziende tradizionali ed aziende non profit sfatando un assioma ormai consolidato che nel mercato operano prevalentemente le imprese capitalistiche? Saranno soggette ad espulsione dal mercato se non opereranno in condizioni di efficacia, economicità e redditività? Tutto ciò comprometterà l'essenza delle stesse facendo sì che possano allontanarsi da quello che è l'originale fine istituzionale?

Questi interrogativi non devono spaventare chi, interessato agli obiettivi meritevoli dell'impegno sociale, ritenga snaturante questa impostazione strategica delle modalità organizzative e gestionali cui sono oramai ispirate le aziende *non profit*.

Infatti, l'analisi poc' anzi effettuata è puramente economica in quanto tratta le *a.n.p.* come istituzioni che competono sui mercati commerciali allo scopo di raccogliere fondi per finanziare la produzione di output meritevoli.

Di conseguenza, l'analisi economica nasce spontaneamente perché l'incontro tra diritti sociali e mercato, tra solidarietà e competitività, tra lavoro socialmente utile e lavoro qualificato dà luogo ad una *economia sociale* più dinamica ma che può arrivare a confondere i mezzi con i fini.

Quindi la professionalizzazione del terzo settore ha sicuramente migliorato le prestazioni in tutti i campi, ma il confine tra il *profit* ed il *non profit* diventa sempre più sottile. E con quello la distinzione tra chi opera per il bene comune e chi per il proprio.

Citiamo ad esempio la “*auri sacra fames*”¹⁸⁸ che è “antica come la storia dell’umanità a noi conosciuta”. Infatti, possiamo affermare che coloro che si abbandonarono senza ritegno al suo impulso – “come quel capitano olandese, che per il guadagno avrebbe navigato attraverso l’inferno, anche se avesse dovuto abbruciacchiare la vela” - possono essere considerati i precursori del moderno spirito capitalistico. Tale predisposizione fu considerata come quell’impulso dominante che guida lo spirito dell’uomo che senza scrupoli e non frenato da alcuna norma interiore, cerca l’estremo guadagno. Questa bramosia, purtroppo, a nostro avviso, coesiste anche all’interno delle aziende *non profit*. Comunque non viene né eticamente considerata e né espressa, ma viene tollerata e trattata con indifferenza.

Questi graduali mutamenti di pensiero, associati ad una nuova presa di coscienza ma sicuramente coadiuvati da una inevitabile evoluzione che queste aziende hanno incontrato, richiedono, a nostro avviso, per essere adeguatamente bilanciati, un progetto di riforma della legislazione del Terzo Settore. Quindi la questione delle finalità solidaristiche perseguite si deve per forza intrecciare con un *controllo* espletato da appositi organi, che siano espressione diretta dello Stato, in modo tale che si materializzi un attento monitoraggio finalizzato a garantire, a tutti gli attori in causa che, pur considerando ammissibile che la gestione sia ispirata a principi contabili e quindi laici, non venga ad essere intaccato quello che è il nucleo dell’esistenza in vita di questi istituti, cioè la produzione di output sociali.

¹⁸⁸ MAX WEBER, *L’etica protestante e lo spirito del capitalismo*, SANSONI EDITORE, Firenze, 1965, p. 113.

Lo studio svolto inoltre ha fatto in modo che riflettessimo sui rischi che un immutato sviluppo del sistema sociale mondiale, così come è improntato e senza alcun *controllo*, può comportare per il prossimo futuro.

Si fa riferimento a quei limiti che incombono sullo stesso sviluppo ma che nessun imprenditore, in quanto spinto da quel famoso impulso, riesce o vuole intravedere. Il primo di questi è costituito dalla limitatezza essenziale delle risorse non rinnovabili del pianeta Terra, mentre il secondo dato di fatto è costituito dal tasso di inquinamento ambientale che sembra essere una delle gravi ed inevitabili conseguenze di questo modello capitalistico.

Appare chiaro che le dissertazioni summenzionate vogliono essere da monito per coloro che sono i protagonisti di questo snaturato sviluppo che ispirati ad una logica di egoismo insaziabile porteranno ad un collasso totale con conseguenze ambientali disastrose per la nostra e le future generazioni. La disamina potrebbe estrinsecarsi in un dibattito infinito che non può essere snodato in questa sede e forse secondo alcuni non attinente alla tesi, ma invece ciò che vogliamo ribadire è l'importanza dell'etica nell'economia proprio perché quest'ultima è parte integrante del suo oggetto. Quindi ciò che ci si augura e che l'economia un giorno possa riappropriarsi consapevolmente dei suoi riferimenti etici e basarsi su un vasto insieme di valori come la buona fede, la lealtà, la correttezza, la fedeltà e il non danneggiamento, "quali elementi fondamentali del suo funzionamento"¹⁸⁹: in modo tale che un domani possa auspicarsi uno sviluppo economico che non debba per forza lasciare debiti alle generazioni future ma che sia consapevolmente bilanciato attraverso una giusta dose di razionalità economica miscelata ad altrettanta razionalità emotiva e solidale.

¹⁸⁹ BONSIGNORI, *Etica, economia, politica e diritto*, in *Etica ed impresa, scelte economiche e crescita dell'uomo*, (a cura di) CORNO, op. cit..

Queste le conclusioni che abbiamo tratto dallo studio svolto ed a dire il vero potrebbero assumere la veste di assiomi del tutto apparentemente improbabili o privi di interconnessione con la tesi in oggetto, ma sicuramente non da prendere alla leggera per chi crede che nel futuro queste aziende possano ricoprire un ruolo fondamentale nel tessuto socio-economico tale da poter risolvere addirittura il dilagante problema occupazionale senza però discostarsi, si spera, da quello che è l'aspetto solidaristico ed etico che le contraddistingue.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- AIARDI, *Etica per l'economia*, in "Prospettiva persona", Anno II (1993), n. 3.
- AIROLDI G., BRUNETTI B., CODA V., *Lezioni di Economia Aziendale*, il Mulino, Bologna, 1989.
- AMADUZZI A., *L'azienda - Nel suo sistema e nell'ordine delle sue rilevazioni*, UTET, Torino, 1963.
- ANDREAUS M., *Le aziende "Non Profit"*, GIUFFRÈ.
- ANTONINI M., G. CONCARI, N. GENTINA, *Cessione dei beni alle ONLUS*, SUMMA 151, Marzo 2000.
- ACKERMAN R., JAMES E., *The nonprofit enterprise in market economies*, Harwood Academy Publisher, CHUR, Svizzera, 1986.
- ARDUINI S., *Le aziende non lucrative negli Stati Uniti d'America. Caratteristiche distintive e principi di accounting*, Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, Marzo/Aprile 2000.
- AZZINI L., *"Istituzioni di economia d'azienda"*, GIUFFRÈ, Milano, 1982.
- AZZINI L., *Autonomia e collaborazione tra le aziende*, GIUFFRÈ, Milano, 1974.
- BADIOLI, *Il ruolo del credito e dell'autofinanziamento per lo sviluppo della cooperazione*, in COOP. CRED., 1972.
- BALDESSONE E. e M. GHIBERTI (a cura di), *L'euro solidale*, EMI, 1998.
- BANDETTINI A., *"Finanza Aziendale"*, Le fonti, CEDAM, Padova, 1987.
- BARBETTA G. P. (a cura di), *"Senza scopo di lucro"*, il Mulino, 1996.

- BARBETTA G. P.: <Il settore nonprofit italiano>, Studi e Ricerche, il Mulino, 2000.
- BELLEZZA E., *ENTI NON PROFIT, ISTRUZIONI PER L'USO*, SUMMA 137, Gennaio 1999.
- BELLEZZA E. – FLORIAN F., “Le fondazioni del terzo millennio”. *Pubblico e Privato per il non-profit*, PASSIGLI EDITORI, Firenze-Antella, 1998.
- BORGONOV I E., *Le aziende non profit e la trasformazione di “valori” individuali in “valore” economico e sociale: elementi di teoria aziendale*, in (a cura di) A. ZAGRAN DI, *Le aziende Non profit. Le condizioni di sviluppo*, Egea, Milano, 2000.
- BOTTO E. (a cura di), *Rivista trimestrale non profit*.
- BRUNI L. – PORTA P. L. – TIRELLI P., *La sfida del “nonprofit” italiano*, SEMINARIO: “Il settore non profit: una risorsa per il mercato e per la società” – Milano, 26 giugno 2001.
- CAPALDO P., *L'autofinanziamento nell'economia dell'impresa*, GIUFFRÈ, Milano, 1968.
- CAPALDO P., *Le aziende non profit tra Stato e Mercato*, Relazione al XVIII Convegno Annuale dell'Accademia di Economia Aziendale, Roma, 1995.
- CARAMIELLO C., *L'azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1986.
- CASSANDRO, *I gruppi aziendali*, CACUCCI EDITORE, Bari, ottava edizione, 1985.
- CASSANDRO P. E., *Le aziende - Principi di ragioneria*, CACUCCI, Bari, 1968.
- CODA, *Etica ed impresa, il valore dello sviluppo*, in *Etica ed impresa, scelte economiche e crescita dell'uomo*, CORNO (a cura di), CIS collana Uomo-impresa, 1989.
- COLOZZI A. BASSI, “Una solidarietà efficiente”, NIS, 1995.

- CONCARI G., *La carta della donazione*, SUMMA 150, Febbraio 2000.
- CORAZZIARI G., “*Le cooperative agricole di produzione*”, in G. AMADEI – G. CORAZZIARI – A. MONTANARI (a cura di), “*Le cooperative agricole*”, Milano, 1979.
- DE ANGELI S., M. BORRONI, P. CAPRILLI, *Economia aziendale ed economia degli enti creditizi*, Tramontana, Milano, 1994.
- DELL’ATTI A., “*La funzione finanziaria nelle imprese e nei gruppi*”, *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, Novembre - Dicembre, 1998.
- DEOTTO D. e MAGRINI F., *Le donazioni indirette*, Collegato fiscale 2000, Summa 164, Aprile 2001.
- DE STEFANIS C., *Manuale per il TERZO SETTORE*, (2 ed.), BUFFETTI EDITORE MULTIMEDIA, Roma, 2000.
- DE STEFANIS C., “*ENTI NON PROFIT*”, (2 ed.), BUFFETTI EDITORE MULTIMEDIA, Roma, 2000.
- DONATI P. (a cura di), *Le frontiere della politica sociale*, Milano, Angeli, 1985.
- DRUKER P., *The Practice of Management*, Harper and Row, 1954.
- FERRERO G., *Istituzioni di economia d’azienda*, GIUFFRÈ, Milano, 1968.
- FIorentini G., *Raccolta di risorse, finanziamento e organizzazione non profit (onp)*, in “Non Profit”, MAGGIOLI, n° 3/95.
- FIorentini G., *Articolo sul Corriere della Sera del 10/11/2000*.
- FIorentini G., *Organizzazioni non profit e di volontariato*, ETASLIBRI, Milano, 1992.
- FIorentini G.: <*Enti non Profit*>, *Gli speciali di SUMMA*, Summit, 1998.
- GAMBA, *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, Marzo - Aprile, 1995.

GERIA A., (Componente della segreteria nazionale CISL), *Lo sviluppo del non profit e l'economia della partecipazione*: Documento disponibile su internet all'indirizzo: www.volontariato.it/movinforma/terzosettore/geria.html.

GIANNESSE E., *Appunti di economia aziendale*, PACINI, Pisa, 1979.

GUARINO G., *Le fondazioni. Alcune considerazioni generali*, in RESCIGNO P. (a cura di), *Le fondazioni in Italia e all'estero*, CEDAM, Padova, 1988.

GUI B., *Le organizzazioni produttive private senza fine di lucro. Un inquadramento concettuale*, in "Economia Pubblica", n° 4/5, 1980.

GUI B., *Interpersonal relation: a disregarded theme in the debate on ethics and economics*, in *Ethics and Economic Affairs*, a cura di LEWS e WARNERYD, Londra, Routledge, 1994.

IRED - NORD, *Strumenti finanziari per nuove imprenditorialità*, serie: Repertori, Roma giugno 1995.

MASINI C., *Lavoro e Risparmio*, (2. ed.), UTET, 1979.

MATTEI GENTILI, *Il processo di autofinanziamento*, GIUFFRÈ, Milano.

MAZZARESE S., *"Impresa cooperativa e finanziamento"*, Casa Editrice Dott. EUGENIO SOVENE, Napoli, 1980.

MAUSS M., *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*, in ID., *Teoria generale della magia e altri saggi*, EINAUDI, Torino, 1965, p. 281.

MELANDRI V. e A. MESACCI, *Fund Raising per le Organizzazioni Nonprofit*, Il sole 24 ore, Milano, 2000.

- MILGROM P. E ROBERTS J., *Economia, organizzazione e management*, Bologna, Il Mulino, 1994.
- MODIGLIANI – MILLER, *The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment*, in “*American Economic Review*”, June 1958.
- ONIDA P., “*Economia d’azienda*”, UTET, Torino, 1965.
- PANATI G., GOLINELLI G. M., “*Tecnica Economica Industriale e Commerciale*”, Volume Secondo, NIS.
- PULEJO L., *Le fondazioni private*, GIAPPICHELLI, Torino, 2000.
- REBORA G., *Le organizzazioni non profit. Potenzialità al servizio del bene comune e condizioni di sviluppo*, in “*Aggiornamenti Sociali*”, n° 12, Dicembre 1996.
- RESCIGNO P. (a cura di) *Le fondazioni in Italia e all’estero*, CEDAM, Padova, 1988.
- ROSSI N., *Le gestioni erogatrici private*, UTET, Torino, 1973.
- SALAMON, ANHEIER, *Measuring the non profit sector cross-nationally: a comparative methodology*, in “*Voluntas*”, vol. 4, n°4, 1994.
- SCALVINI F., *La “finanziarizzazione” del Terzo Settore*, Rivista trimestrale non profit, anno IV, Ottobre/Dicembre 1998.
- SCHIAVETTI V., “*Comprare e vendere in borsa*”, le guide di Risparmio & Famiglia, Il Sole 24 ore, 2000.
- SEN A., *Etica ed Economia*, Laterza, Bari, 1988.
- SENECA, *Lettera a Lucillo, X, 81*, ed. a cura di C. BARONE, Milano, GARZANTI, 1989.
- TAGLIAVINI G., “*Gli investimenti etici*”, in *Bancaria - mensile dell’ABI* - n° 9, 1996.

TRAVAGLINI G., *Classificazione delle aziende non profit*, estratto dell'intervento al II seminario di studi sul terzo settore in Italia, organizzato da **RITS-Network** dei ricercatori del terzo settore, Università di Bologna, 12/10/1995.

TIEGHI M., *Le fondazioni*, CLUEB, Bologna.

TRIMARCHI P., *Istituzioni di diritto privato*, (11 ed.), GIUFFRÈ EDITORE, Milano, 1996.

UUSITALLO L., *"Economic man or social man"*, 21st IAREP Colloquium (1987) in G. FIORENTINI, *<Enti non Profit>*, Gli speciali di SUMMA, Summit, 1998.

VASTA F. – DI GIACOMO G., *"Analisi della gestione d'impresa"*, (2 ed.), GRAFICHE SCUDERI S.A.S., MESSINA, 1992.

VERMIGLIO F., *Considerazioni economico-aziendali sull'impresa cooperativa*, MESSINA, 1991.

WEBER MAX, *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, SANSONI EDITORE, Firenze, 1965.

ZAMAGNI S., *Economia civile come forza di civilizzazione per la società italiana*, in P.

DONATI (a cura di), *Rapporto sulla società civile in Italia*, MONDADORI, 1997.

ZAMAGNI S., *Nonprofit come economia civile*, Il Mulino, Bologna, 1999.

ZAMAGNI S., *Il principio di reciprocità*, in "Il regno - documenti", n. 19/95.

ZAMAGNI S., *La rivoluzione del Fund Raising: formazione, internet e il virus etico*, Atti del convegno, CIVITAS, Padova, 2000.

ZAPPA G., *Le produzioni - Nell'economia delle imprese*, GIUFFRÈ, Milano, 1957.

ZAPPA G. - A. MARCANTONIO, *Ragioneria applicata alle aziende pubbliche*, Milano, GIUFFRÈ, 1954.

DOCUMENTAZIONE DISPONIBILE SU INTERNET

Clurtrain Manifesto, tesi 2: *"I mercati sono fatti di esseri umani, non di settori demografici"*: www.clurtrain.com.

RANCI C.: <http://univelex.unive.it>.

<http://www.citinv.it>.

<http://www.sportelloetico.it/testi/finanza/TESTI/melandri.htm>.

<http://vita.it/articolo/index.php3?NEWSID=2259&STAMPA=S>.

<http://www.kccts.tno.it/kccts/informazioni/pubblicazioni/terzosett/terset3.htm>.

Programma dell'Ulivo, Tesi n° 79, *"Le imprese senza profitto: un progetto di economia civile"*: www.democraticidisinistra.it.

<http://www.care4free.net>.

<http://univelx.unive.it/diritto-commerciale/sched/ss453000.htm>.

D. MAGGI (a cura di) Docente di Economia Aziendale all'Università Bocconi di Milano, *"Il finanziamento delle organizzazioni non profit"*: <http://sole.ilsole24ore.com>.

Commissione Europea: <http://europa.eu.int/>, Servizi ECHO - EUROPEAN COMMISSION
HOST ORGANIZATION <http://www.echo.lu/>, Ufficio delle Pubblicazioni Ufficiali:
<http://www.eudor.com/>.

FIVol - Settore Internazionale, Fax +39-06-48 19 836, e-mail: inter.vol@fivol.it
<<mailto:inter.vol@fivol.it>> oppure, v.: *"I Contributi dell'Unione europea per il
Volontariato: una panoramica per le associazioni"* <./pubblicazioni/abstract/15.htm>.

<http://www.ares.eu.int>.

<http://www.fondazionegroggia.org>.

<http://www.uni-bocconi.it>.

<http://www.soldionline.it>.

<http://www.creval.it>.

<http://www.mix.it>.

<http://www.bccbrescia.it/prodotti/finetica.htm>.

<http://www.rete.tos.it/sett/orml/indici/abstra772.htm>.

<http://www.economia.uninav.it>.

<http://www.tatavasco.it>.

<http://www.informanziani.it>.

<http://www.reportingcomunicazione.it>.