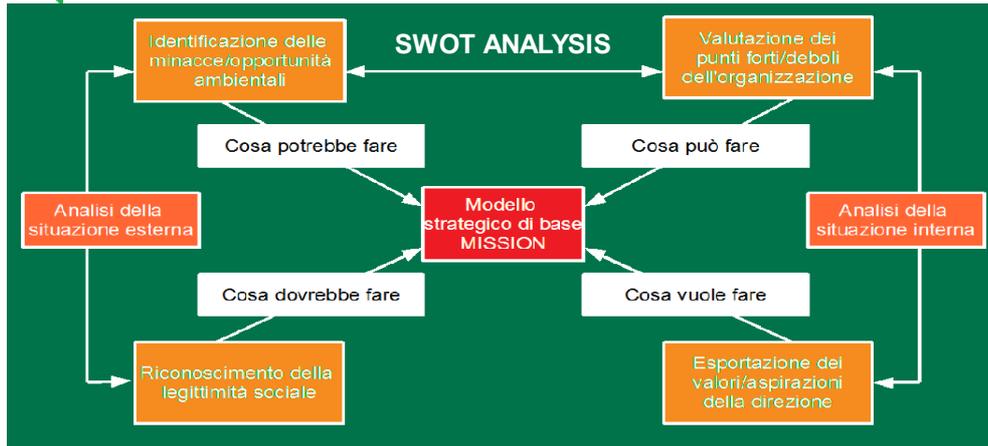




## 1. ANALISI



**Nota metodologica introduttiva:** la scansione del presente lavoro è tratta dallo schema per la definizione del modello strategico proposta da V.Cova e arricchito da A.Hinna e M.Crescenzi<sup>1</sup> specifico per le organizzazioni no profit in cui la carica ideale della mission risulta fondamentale.

### 1.1. COSA PUO' FARE (punti di forza e di debolezza)

#### 1.1.1. Carta d'identità del Fai – Fondo Ambiente Italiano

Anno di fondazione:	1975
Tipologia giuridica:	<u>fondazione senza scopo di lucro</u>
Beni sotto tutela/aperti al pubblico:	45/21
Crescita patrimoniale:	<u>+ 6.861.000 € dal 2007 al 2008</u>
Visitatori:	<u>+ 13% dal 2007 al 2008</u>
FAI sul territorio:	<u>111 delegazioni/11 gruppi/100 punti FAI</u>
Privati iscritti al FAI (2008):	72.818
Volontari (Giornata FAI 2008):	7.000



**Fonti di approvvigionamento finanziario:** donazioni di privati (22%), proventi derivanti dalla gestione dei beni patrimoniali (15%: biglietti, bookshop, concessione dei beni per set cinematografici, eventi e mostre) sponsorizzazioni e partnership aziendali (35%), finanziamenti pubblici e di fondazioni (28%).

#### 1.1.2. Attività

1. *Attività di restauro e conservazione* dei beni facenti parte del patrimonio FAI, in comodato o concessione;
2. *Attività formativa ed educativa:*
  - per tutti: apertura alla visita dei beni FAI (e servizi connessi), mostre ed eventi (Giornata FAI di Primavera, aperture straordinarie, spettacoli culturali, viaggi, FAI golf cup...), guide e pubblicazioni;
  - per gli studenti (FAIscuola): visite guidate e viaggi d'istruzione, esperienze extrascolastiche (centri estivi), concorsi, distribuzione di materiale formativo, attività di volontariato (apprendisti ciceroni) e spazio al materiale prodotto da studenti con insegnanti e genitori sul sito dedicato, corredato di forum di discussione;
3. *Attività di coinvolgimento e radicamento locale:* gestione di delegazioni locali e "I luoghi del cuore";
4. *Attività di comunicazione, raccolta fondi:* budget annuo di circa €1.500.000. In particolare il sito web FAI registra 3 milioni di visite annue lunghe in media 7' (per organizzazioni analoghe la media è di 2-3/4'). La newsletter mensile viene inviata a 110.000 iscritti. Il sito FAIscuola registra 700.000 contatti annui.

#### 1.1.3. Offerta e iscritti

Si elencano di seguito i prodotti/servizi che la fondazione offre sul mercato in un ordine che tiene conto del livello di coinvolgimento e dei costi (materiali, di tempo e psicologici) connessi:

- il materiale formativo ed educativo (guide e altre pubblicazioni) prodotto dal FAI
- i beni monumentali e naturali
- gli eventi, i viaggi, i campi estivi organizzati dal FAI

<sup>1</sup> ASVI, *Pianificare e definire le strategie*, articolo di Terzo Settore (Giugno 2006).



- l'iscrizione annuale (massimo coinvolgimento e costo).

Coerentemente alle finalità del caso, oggetto in esame è l'iscrizione con le sue diverse tipologie, i livelli di spesa e i benefici connessi (i quali però, e non a caso, comprendono anche gli altri prodotti/servizi citati).

Tab.1 Iscrizioni: tipologie e numero di iscritti	
<i>Tipologie di iscrizione</i>	<i>Distribuzione su 72.818 iscritti (%)</i>
<b>Ordinario</b> - € 39 singolo/60 coppia/66 famiglia/20 giovane	93 (singolo, coppia, famiglia)   < 2 (giovane)
<b>Speciale (ex emerito)</b> - € 96 singolo/150 famiglia	~1,7 (1.300 iscritti)
<b>Sostenitore</b> - € 540	~1 (700 iscritti)
<b>Scuola (1 insegnante + 1 classe)</b> - € 38	~2,3 (1.700 classi/37.600 studenti)

Δ degli iscritti speciali e sostenitori 08/07: +14%. Tasso di rinnovo medio delle iscrizioni (2005-2008): 80%

- Benefici: - *ordinario*: ingresso gratis ai beni FAI e National Trust UK, accesso facilitato nelle Giornate FAI, sconti per eventi, musei/mostre, parchi, teatri convenzionati, accesso ai corsi e ai viaggi del FAI;
- *speciali*: oltre ai vantaggi degli iscritti ordinari, in omaggio un taccuino di viaggio, 4 biglietti gratuiti d'ingresso ai beni FAI e 2 "visite dietro le quinte";
- *sostenitori*: oltre ai vantaggi degli iscritti ordinari (con la differenza dell'accesso gratuito e non scontato agli eventi FAI), un abbonamento annuale alla rivista Meridiani, una tessera a proprio nome e una tessera ospite valide 12 mesi, 4 visite a eventi culturali di grande rilevanza;
- *FAI scuola*: ingresso agevolato ai beni FAI, abbonamento al notiziario, invio di materiali didattici e password per approfondimenti sul sito faiscuola.it.

Il profilo dell'iscritto medio è: donna (60%), di età matura (50% over 50) e residente al Nord, benestante e di cultura elevata (>50% di laureati; l'80% legge almeno 4 libri all'anno), iscritta anche ad altre organizzazioni e propensa a mettersi in gioco personalmente (volontario) e alle donazioni. Nel tempo libero si dedica ai viaggi (65%), alla lettura, al cinema, alla musica e al teatro. La conoscenza tra gli iscritti avviene tramite:

- il passaparola di amici (30%) => carattere relazionale dell'offerta e fedeltà degli iscritti
- la visita a un bene FAI (20%)=> l'esperienza diretta facilita il coinvolgimento e una percezione positiva
- giornali (20%) e tv (5%) => il dato dei giornali è maggiore probabilmente per il livello culturale elevato degli iscritti, ma anche per un ricorso maggiore del mezzo da parte del FAI.

Il target d'interesse 18-25 si attesta solo a meno del 2% delle iscrizioni, con un abbandono molto forte degli iscritti FAI scuola: dai dati si passa infatti da 37.600 studenti a circa 1.456 giovani. Una diminuzione drastica dopo la scuola dell'obbligo che si ripropone anche nella composizione dei volontari della Giornata FAI di Primavera 2009: 4,5% delle elementari, 15% delle medie, 80% delle superiori, gli universitari sono lo 0,5%.

## 1.2. COSA VUOLE FARE (mission e posizionamento)

**Mission:** promuovere in concreto una cultura di rispetto della natura, dell'arte, della storia e delle tradizioni d'Italia e tutelare un patrimonio che è parte fondamentale delle nostre radici e della nostra identità.



**Valori:** condivisione (sensibilizzare e coinvolgere la collettività nella tutela del paesaggio), concretezza (azione di recupero di testimonianze monumentali e naturalistiche di questo patrimonio), passione.

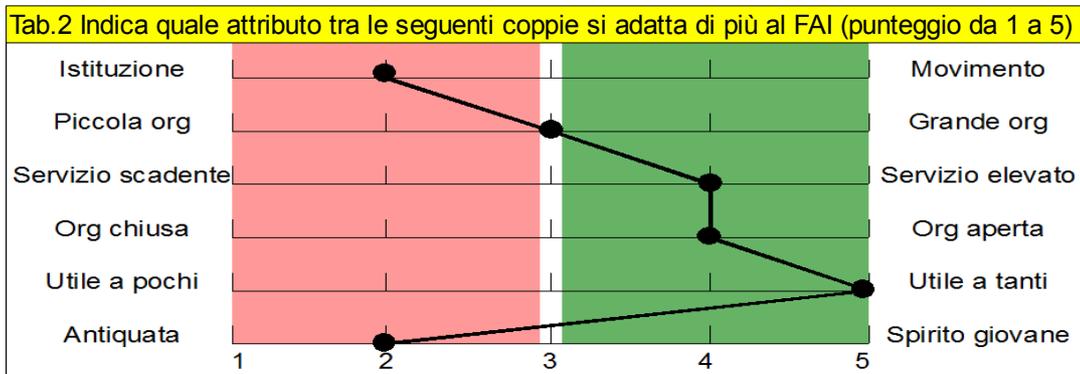


**Posizionamento:** istituzione d'eccellenza custode del patrimonio storico e paesaggistico italiano  
fondazione ricca e autosufficiente (per associazione con la gestione di beni di alto valore)  
un po' elitaria (interessante per gli sponsor, meno per i giovani)

**Posizionamento e vissuto giovanile.** Attraverso un questionario rivolto in forma d'intervista faccia a faccia a 90 ragazzi fra 18 e 25 anni (età media 22), in maggioranza di sesso femminile (70%) e ripartiti equamente tra diplomati (30%), laureati/laureandi triennali (35%), laureandi specialistici (35%), si è registrata la percentuale di notorietà del FAI, pari al 47% degli intervistati. Tra questi la conoscenza è avvenuta tramite passaparola (24%), scuola/università (24%) e attraverso i media generalisti (22%), seguono Internet (14%), l'esperienza diretta (visite a beni FAI o adesioni: 8%) e la partecipazione ad eventi (8%).

Con 20 interviste in profondità (su circa la metà di chi ha affermato di conoscere il FAI) e in particolare con lo strumento del differenziale semantico si è definito poi il posizionamento e i caratteri ad esso riferiti:

- nella quasi totalità la mission è stata compresa correttamente: si fa perlopiù riferimento alla difesa del paesaggio e alla tutela del patrimonio artistico;
- la mission è di profonda attualità: secondo l'89% degli intervistati il paesaggio italiano è in pericolo;
- è confermata la percezione indicata in presentazione al caso: utilità sociale, alto livello qualitativo del servizio, focus sull'aspetto istituzionale, immagine poco giovanile (come si evince dalla tabella)



Tra gli intervistati due persone sono risultate iscritte al FAI e si è potuto verificare in modo approfondito (anche se non attendibile per il numero) l'alto livello di soddisfazione per il servizio che incide in modo favorevole sul rinnovo dell'iscrizione (in particolare legata alla corretta gestione delle risorse, all'efficacia degli interventi e all'interesse suscitato dagli incontri e dai corsi di storia dell'arte). Gli iscritti hanno sfruttato a pieno le opportunità offerte dal FAI, ma ammettono un rapporto limitato con la delegazione locale.

### 1.3. COSA DOVREBBE FARE (stakeholder, responsabilità sociali e constituency)

In questo paragrafo si analizzano gli stakeholder del FAI, i contributi apportati a favore della fondazione, i benefici da essi attesi e le misure da adottare per ciascuno per allargare la constituency<sup>2</sup>, il bacino di favore.

#### 1.3.1. Privati (iscritti e donatori)

**Contributo:** i contributi sono in aumento (l'incremento delle adesioni 2008/2007 è pari a 22.336€). Si può definire un "gesto di impegno civile e sociale"<sup>3</sup> a favore di enti operanti nella difesa dell'ambiente e del patrimonio culturale: vissuto come miglioramento della qualità sociale e ambientale del paese e del futuro dei cittadini, nasce dalla consapevolezza della gravità della situazione e dal desiderio di aiutare a risolverlo.

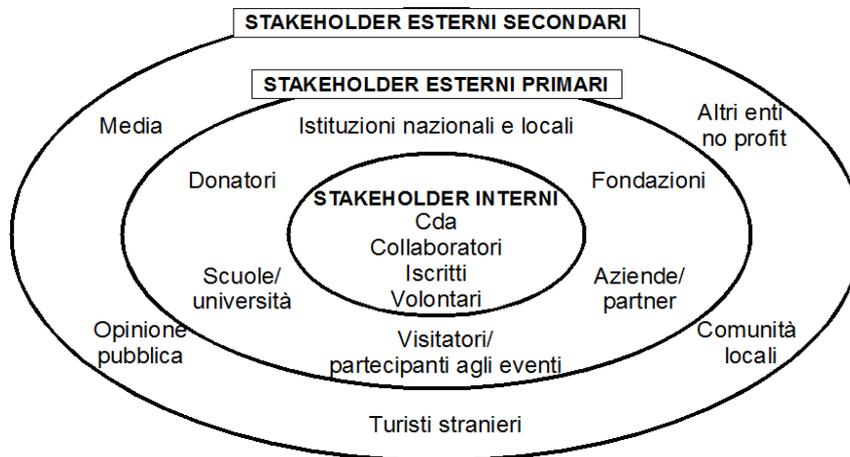
**Beneficio:** sentirsi parte di un progetto collettivo di elevato valore civile. Non a caso le motivazioni espresse alla base dell'iscrizione sono la mission FAI (indica la comunione d'intenti tra fondazione e iscritti); l'essere al corrente di iniziative del settore (indizio sulla centralità e l'attualità dell'operato del FAI); il sentirsi parte di un gruppo che condivide interessi culturali (esperienza di socialità). La scelta del FAI quindi si attesta ad un alto coinvolgimento (scelta personale e consapevole) dai caratteri prevalentemente razionali (attenzione al problema) su cui però si innestano anche benefici ricreativi e sociali. L'iscrizione infatti non elide altri tipi di

<sup>2</sup> M. Crescenzi, *Analisi strategica interna dell'organizzazione non profit: elementi base per un primo inquadramento*, in *Manager e Management del Non Profit. La sfida etica*, ASVI, 2003, pag.27. Si definisce constituency "credito e simpatia godute presso la società civile (...) Un "capitale di investimento" (più che un patrimonio) da utilizzare al massimo ed accrescere con il tempo attraverso la rispondenza delle risposte fornite dall'organizzazione ai bisogni circostanti".

<sup>3</sup> Eurisko, *Gli Italiani e le donazioni: tra slancio etico e bisogno di rassicurazione*, 2006.



partecipazione come volontariato e donazione (si evince dal profilo dell'iscritto medio) e anzi trasmette maggiore senso di fedeltà/lealtà, partecipazione attiva e utilità del proprio contributo rispetto alla donazione. *Constituency*: operare con una mentalità centrata sui risultati sia di output (es attività concretizzate) sia di outcome (risultati di impatto sociale). Parola d'ordine è "concretezza".



### 1.3.2. Frutitori dei servizi (visitatori e partecipanti degli eventi)

*Contributo*: somma pagata per l'ingresso o anche nullo; potrebbero diventare soci o donatori (è un target più o meno interessato all'aspetto culturale e che quindi potrebbe convenire favorevolmente sulla mission).

*Beneficio*: arricchimento culturale e svago. Il livello di qualità percepita deriverà dal confronto con servizi anche molto diversi (museo, cinema, centro commerciale) e sullo spessore dei servizi di accoglienza verrà a determinarsi il gradimento complessivo, durante e dopo la visita<sup>4</sup>: un giudizio negativo colpirebbe anche i contenuti artistico-culturali, con detrimento dell'immagine FAI, che si occupa proprio del recupero dei beni.

*Constituency*: rendere la visita memorabile, così che funga da cassa di risonanza. Si noti che è un'esperienza sociale (solo il 9,6% è solo)<sup>5</sup> e rappresenta quindi l'occasione per moltiplicare contatti, adesioni e donazioni.

### 1.3.3. Volontari.

*Contributo*: in aumento. Allo stesso modo dei frutitori, rappresentano un interessante campo di attrazione verso la fondazione, soprattutto per quanto riguarda il target giovanile.

*Beneficio*: soddisfazioni, appartenenza, attività formativa di pregio per chi entra nel mondo del lavoro.

*Constituency*: gestione oculata dei progetti FAI scuola e massimo radicamento sul territorio.

### 1.3.4. Comunità locali/Radicamento sul territorio

*Contributo*: quasi assente, se non nell'affidamento simbolico al FAI del bene gestito.

*Beneficio*: l'organizzazione deve essere vissuta come risorsa per migliorare lo stato oggettivo del bene, ma soprattutto per creargli intorno un ambiente favorevole (es. aumentare le presenze turistiche, movimentare la vita sociale...) e non come "agenzia immobiliare" che acquisisce la proprietà del bene a proprio vantaggio.

*Constituency*: rendere la delegazione locale e il bene punti di riferimento, il più possibile aperti in entrata (es. riduzioni speciali alla comunità) e uscita (saper assorbire proposte e segnali d'allarme dal territorio). A tal fine strategico è il blog delle delegazioni, una porta aperta sul mondo dei volontari e dei progetti locali.

### 1.3.5. Partnership alleanze e reti

*Contributo*: i partner, dai profili estremamente vari, contribuiscono in diversi modi (risorse monetarie per cui si distinguono i 300 Corporate Golden Donor, know-how per campagne di restauro, organizzazione di eventi, spazi e risorse per la promozione, attività di ricerca come l'Osservatorio su giovani e paesaggio, incentivi ai dipendenti per visitare i beni FAI). Soggetti privilegiati sono banche e fondazioni spesso impegnate nella difesa dell'arte (es. MPS) con particolare attenzione alle realtà locali in cui sono radicate.

*Beneficio*: ritorni d'immagine e sempre più il soddisfacimento di aspettative allargate dei clienti in una logica di CRM (da questo punto di vista il FAI appare partner di valore per la sua unicità e le garanzie di controllo che offre sulle iniziative), ma anche l'utilizzo dei beni come location esclusive per eventi aziendali.

<sup>4</sup> Fondazione Fitzcarraldo, *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, 2004, pag.25.

<sup>5</sup> Ivi, pag.36.



*Costituency*: l'uso dei beni culturali è estremamente delicato perchè deve essere rispettoso della collettività.

## 1.4. COSA POTREBBE FARE (analisi delle minacce e delle opportunità)

### 1.4.1. Settore

Per il ruolo storicamente pervasivo dello stato e il rilievo dell'economia informale, famiglia in primis, le dimensioni del no profit in Italia sono modeste se rapportate ad altre nazioni (impegna circa 4 milioni di persone, il 4% dell'occupazione totale non agricola)<sup>6</sup>, seppure siano proseguiti l'introduzione di forme di sussidiarietà e l'arretramento della pubblica amministrazione dalla produzione diretta dei servizi di welfare. Dimensioni notevoli però se comparate con imprese for profit e istituzioni pubbliche operanti negli stessi settori (221.412 su 450.000)<sup>7</sup>, prova della capacità di erogare servizi nei "fallimenti del mercato" e in settori dove i prezzi non permettono produzioni private efficienti (qualità ambientale, tutela del patrimonio, ricerca).

Dagli anni '90 il settore vive una fase pressochè costante di crescita sociale ed economica, ma anche e soprattutto di visibilità: il 55,2% delle organizzazioni operanti è stato costituito dopo il 1990<sup>8</sup> e dal 1995 al 2003 la crescita è stata del 152%<sup>9</sup>. Le più giovani sono nel comparto della cooperazione internazionale, dell'ambiente e della cultura/sport/ricreazione, dato che evidenzia una maggiore concorrenza: bisogna però tener conto che la storicità nel no profit è risorsa strategica, in quanto su di essa si basa la notorietà e quindi la propensione dei privati a concedere donazioni<sup>10</sup>. Oltre all'arretramento statale, altri fattori di crescita sono:

- l'aumento del reddito e della conseguente domanda di beni/servizi di tipo culturale e ricreativo;
- la crisi del sistema sindacale e politico e l'emergere di nuove forme di partecipazione più dirette;
- il ritardo dell'intervento pubblico nella tutela dell'ambiente e del patrimonio artistico.

Come afferma Zamagni<sup>11</sup>, presidente dell'Agencia per le Onlus, "il non profit in Italia non è più allo stato adolescenziale" dato che movimentata il 6% del PIL e occupa 1 milione di persone.

Il mondo no profit è estremamente vario. Si possono però identificare dei caratteri peculiari<sup>12</sup>:

- la vocazione assistenziale: il maggior numero di organizzazioni opera nei servizi sociali;
- la natura concentrata: in pochi grandi enti (252, lo 0,7% di quelli con dipendenti) si concentrano entrate e occupazione (impiegano il 37,8% del personale totale, mentre l'83,6% non ha dipendenti);
- le risorse private superano la metà delle entrate complessive (quelle pubbliche sono invece ingenti nella fornitura di servizi a soggetti in difficoltà), ma allo stesso tempo si registra l'esiguità delle donazioni: l'Italia è tra i paesi con più alto finanziamento privato ad avere il minor rapporto tra donazioni ed entrate complessive del settore (3,3% contro una media del 12,5%);
- il contributo ampio e stabile dei volontari<sup>13</sup>: dei 3.200.000 censiti (dato sottostimato perché non coglie il volontariato informale del mondo cattolico), 1 milione corrisponde all'accezione comune di volontario che con impegno continuato offre servizi (es trasporto malati) e/o promuove una causa.

Il terzo settore è dominato numericamente dal comparto cultura/sport/ricreazione<sup>14</sup> (63,1% delle organizzazioni) che detiene il 17,2% delle entrate e ha il record di occupazione non retribuita (37% sul totale dei volontari, 70,1% sui lavoratori del settore); opera essenzialmente per una attività mutualistica, rivolta al

6 AA.VV. *Le istituzioni nonprofit in Italia*, Il Mulino, 2003, pag.15-16.

7 Ivi, pag.152.

8 Ivi, pag.158.

9 [www.bilanciosociale.info/public/documenti/Libro/capitolo%208.doc](http://www.bilanciosociale.info/public/documenti/Libro/capitolo%208.doc)

10 Eurisko, *Gli Italiani e le donazioni: tra slancio etico e bisogno di rassicurazione*, 2006.

11 A.Sartorio, *La Borsa per il sociale* in "Il Mondo" del 7 Maggio 2010.

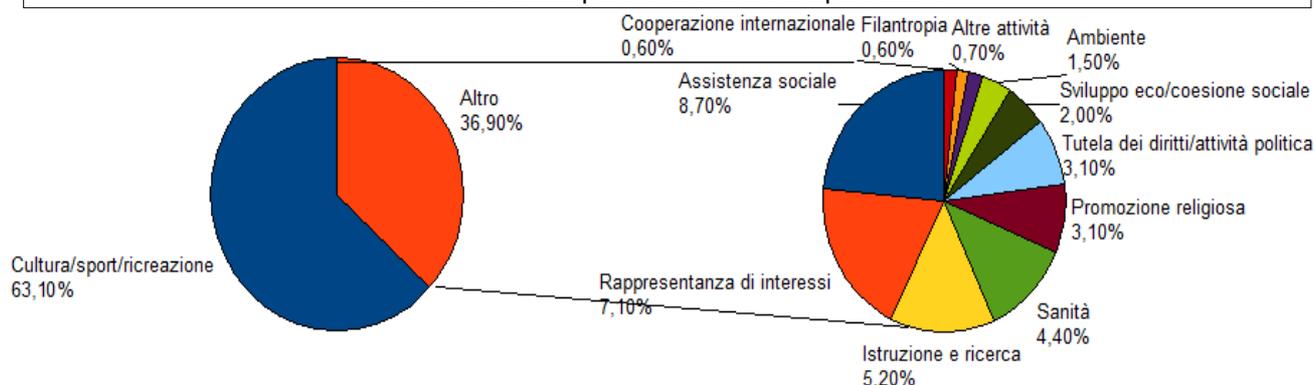
12 AA.VV. *Le istituzioni nonprofit in Italia*, Il Mulino, 2003, pag.151-152.

13 <http://www.oltreventure.com/public/files/il%20non%20profit%20in%20italia.pdf>, pag.9.

14 I seguenti dati sono tratti da: AA.VV. *Le istituzioni nonprofit in Italia*, Il Mulino, 2003, pag.155-165.

miglioramento del tempo libero degli associati stessi. Solo poche di queste organizzazioni assumono una dimensione significativa a livello nazionale (es Touring Club e Italia Nostra) e offrono servizi all'esterno. Il comparto ambiente registra invece il 77,2% di volontari e un peso marginale sulle entrate totali (0,5%).

Tab.3 Istituzioni per settore di attività prevalente



Fonte: AA.VV. *Le istituzioni nonprofit in Italia*, Il Mulino, 2003

Le fondazioni<sup>15</sup> attive al 31/12/2005 erano 4.720, numero cresciuto di quasi il 57% rispetto al 1999 (dato in gran parte legato alla privatizzazione delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza), il 16,5% di esse opera nel campo della cultura. Le fondazioni del Nord-ovest, perlopiù operative (55,5%, rispetto al 49,5% nazionale), hanno aumentato il proprio peso relativo, passando dal 35,6% del '99 al 44,2% del 2005. Il finanziamento nel 78,1% dei casi è in prevalenza privato, nel 21,9% in prevalenza pubblico.

Tendenza di carattere qualitativo è la crescente adozione di soluzioni organizzative e gestionali più vicine al mondo profit, soprattutto tra le grandi organizzazioni che hanno puntato sistematicamente sul finanziamento privato attuando politiche di marketing e diffusione del proprio marchio (es enti di ricerca come AIRC e Telethon o il caso emblematico di Emergency). Una logica imprenditoriale che crea per molti studiosi segnali d'allarme sulla perdita di intensità valoriale: nelle fondazioni il rischio sarebbe l'eccesso di attenzione sul patrimonio più che sui valori e la limitazione del radicamento sociale (rallentando così lo sviluppo di forme partecipative di governance locale). Per paradosso si registra una sempre maggiore responsabilità sociale nel for profit, che in un'ottica di brand management cerca di rispondere alle richieste sempre più mature e variegate dei consumatori: si sfumano quindi i confini e sono sempre più strategiche le partnership aziendali.

### 1.4.2. Aspetti legislativi

Zamagni<sup>16</sup> cita altri punti caldi: "il vero problema (...) è l'accesso ai finanziamenti". Il terzo settore non può andare avanti facendo leva sui propri risparmi o sulle donazioni" e ancora "a oggi ha svolto una funzione surrogatoria degli enti pubblici. La sfida è svolgere una funzione sussidiaria" che può avvenire "solo quando l'ente aiuta quello non profit a sviluppare il proprio potenziale". Suggerisce poi delle soluzioni:

- il progetto di una Borsa Sociale, grazie all'appoggio di Regione Lombardia e Toscana: far tornare la finanza al fine del bene comune e permettere agli enti di avere un canale diretto coi cittadini per l'accesso al credito (anche Unicredit e Intesa Sanpaolo hanno avviato progetti ad hoc);
- una riforma del cc per svecchiare norme risalenti al 1942 (annunciata anche dal ministro Alfano).

"Il problema non è creare leggi di favore per non profit, ma metterlo nelle stesse condizioni del for profit (...) è vero che ha degli sgravi, ma sono di gran lunga inferiori" ai benefici del for profit. Alcune scelte discutibili:

- la firma del 5x1000, al contrario dell'8x1000, non è obbligatoria;
- l'eliminazione delle tariffe postali agevolate per il no profit<sup>17</sup>, il 30 marzo scorso: l'aumento del 500% per ogni spedizione con un aggravio stimato sui 65 milioni è stato evitato grazie alla mobilitazione creatasi (ad es. il gruppo Facebook di protesta). Vi sono però delle novità: il beneficio va ai soli enti no profit e sono esclusi partiti, organi professionali e sindacati (allo stato pare anche la stampa diocesana) e l'agevolazione non dovrà superare il 50% della tariffa ordinaria; quindi non supererà i 14 cent, contro la precedente tariffa di 6; ad essa si potrebbe sommare lo sconto di 4 cent proposto

15 [http://www.fundraising-school.it/foto/doc/Fondazioni\\_Istat.pdf](http://www.fundraising-school.it/foto/doc/Fondazioni_Istat.pdf)

16 A. Sartorio, *La Borsa per il sociale* in "Il Mondo" del 7 Maggio 2010.

17 <http://www.vita.it> e <http://www.adiantum.it/public/482-tariffe-postali--per-il-non-profit-qualcosa-si-muove.asp>



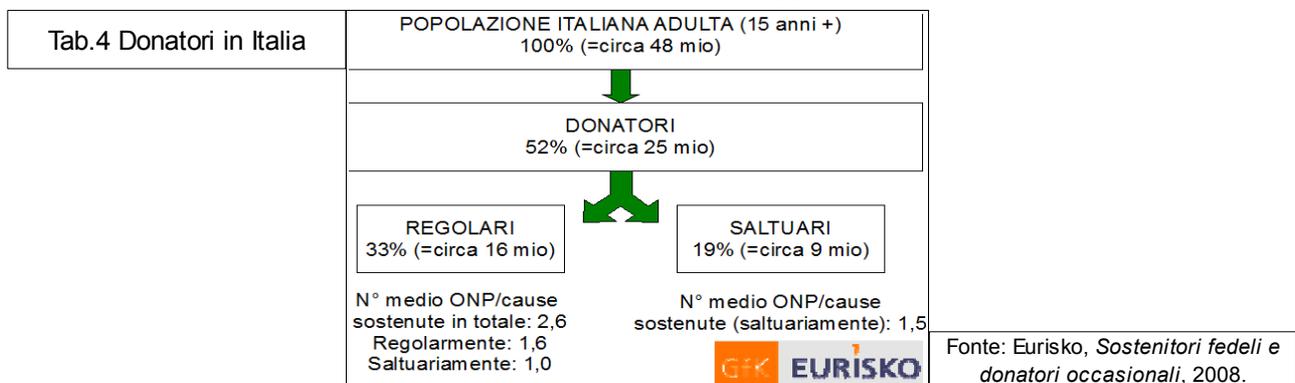
dalle Poste all'indomani del decreto. Altro punto critico la copertura (30 milioni) alquanto esigua.

### 1.4.3. Finanziamenti pubblici e concorsi a sostegno dei giovani

A favore delle azioni del FAI, si dovrebbe tener conto dei bandi governativi diretti a iniziative no profit, come il BANDO "GIOVANI PROTAGONISTI"<sup>18</sup> promosso dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri-Dipartimento Gioventù a favore di progetti anche pluriennali per giovani fino ai 35 anni a sostegno della creatività e della partecipazione giovanile. Ogni progetto è finanziabile fino al 90% e non oltre i 250.000€. Le domande devono arrivare entro 45 giorni dalla pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale (ad oggi in corso).

### 1.4.4. Trend economici e stato delle donazioni

- *Donatori regolari*<sup>19</sup> (patrimonio da preservare): generosi, fedeli nel tempo (numero medio di anni di sostegno 7, nel 94% dei casi ripeterebbero "certamente" o "probabilmente" la donazione), orientati a donazioni multiple. Profilo: maturo (+45), donna, status e istruzione elevati, fiducia consolidata;
- *Donatori saltuari* (potenzialità da sviluppare): più donne ma la quota di maschi è maggiore che nei regolari. Sottocategorie di saltuari con relative strategie di motivazione:
  1. per distrazione => regolarità di relazione/comunicazione
  2. per scelta => valorizzazione del rapporto tra continuità ed efficacia della donazione
  3. per necessità => valorizzazione donazioni di piccole entità per chi è in sofferenza economica (la "mancanza di denaro" è il primo motivo che scoraggia un sostegno continuato).



Il numero di chi versa soldi ad un'associazione è in diminuzione: dal 2005 al 2008 si è passati dal 18,1% al 15,8% degli intervistati<sup>20</sup>. E la riduzione pare aggravarsi: "Il condizionamento psicologico derivante dalla crisi si concretizzerà con un calo del 45% delle donazioni saltuarie alle organizzazioni nonprofit"<sup>21</sup> (dato diffuso alla IV Conferenza internazionale della comunicazione sociale: la riduzione riguarda i saltuari, più infedeli e soggetti ai cambiamenti di contesto); era previsto poi il crollo del 20-30% delle donazioni e la diminuzione del valore medio dell'offerta<sup>22</sup>. Alla luce dei dati di bilancio effettivi 2008, il 43% delle no profit ha invece segnalato un incremento nella raccolta. Ciò purtroppo non vale negli anni seguenti: nel primo semestre 2009, il 27% delle associazioni afferma di aver raccolto molto meno, solo il 23% ha aspettative positive e il restante 50% pensa di essere in linea col 2008. "Questo perché" ha spiegato Maria Guidotti, presidente dell'Istituto Italiano delle Donazioni "solo ora la crisi sta entrando veramente nelle case e nelle tasche degli italiani e di conseguenza ne risentono le associazioni. Stanno cambiando anche gli stili di vita e c'è molta più attenzione a come investire le proprie esigue risorse". Come già detto il terzo settore non è monolitico: la lotta all'emarginazione è la più colpita, mentre registrano trend positivi la ricerca scientifica (il 60% degli enti ha migliorato la raccolta fondi) e la cooperazione internazionale (il 40%)<sup>23</sup>.

Autofinanziamento del 5xmille<sup>24</sup>: si unisce alla ricerca di finanziamenti provenienti da imprese e fondazioni. Forte crescita per i redditi 2008: 14,6 milioni di contribuenti hanno espresso una scelta contro i 13,5 milioni in riferimento ai redditi 2007. Per il terzo anno consecutivo, le maggiori preferenze sono per Onlus e volontariato, seguono gli enti di ricerca sanitaria, di ricerca scientifica e universitaria e le associazioni

18 Il testo integrale del bando all'indirizzo: <http://www.gioventu.it/media/8502/bando%20protagonisti%20.pdf>

19 Eurisko, *Sostenitori fedeli e donatori occasionali*, 2008.

20 Istat, *Annuario Statistico Italiano 2009*.

21 <http://www.fundraising.it/2008/11/28/con-la-crisi-meno-donazioni-al-nonprofit/>

22 A.Galli, *Dalla Cri al Wwf «Donazioni crollate fino al 30 per cento»* in "Corriere della Sera" del 18 Dicembre 2008.

23 <http://www.vita.it/news/view/95385/rss>

24 <http://www.nonprofitonline.it/openrss?did=4953169>



sportive dilettantistiche. Il FAI si colloca in 34° posizione con 609.313€, ben lontana da Airc (50 milioni), Medici senza frontiere (9,2 milioni), Emergency (9,1 milioni) o Unicef (7,6 milioni), ma in ottima posizione rispetto a organizzazioni simili quali Legambiente (166°) e Touring Club (212°).

Per combattere l'incertezza occorrono garanzie (per il 79% dei regolari e l'84% dei saltuari sono molto o abbastanza importanti)<sup>25</sup>, ossia onestà, competenze, buona organizzazione, informazioni regolari su progetti e risultati, la visibilità dei bilanci e la certificazione di ente indipendenti (elemento decisivo di rassicurazione).

Focus target 18-24: le donazioni sono piuttosto esigue. Nel 2007 solo il 18% dei 18-24enni del campione ha donato e il dato è in diminuzione (20% nel 2006); nel 2008 i regolari erano il 7%, i saltuari il 10%<sup>26</sup>. Nel 2009 le percentuali di donatori sono sia per la fascia 18-19 (7,1%) sia 20-24 (10,1%) sottomedie (16,7%)<sup>27</sup>. Coi 90 questionari propri il quadro non cambia: l'85% ha svolto poco o per nulla attività di beneficenza (42% solo occasionalmente, 25% raramente, 18% mai); il 57% dei benefattori ha versato soldi, il 20% ha donato oggetti/vestiti, il 16% ha scelto adozioni a distanza e solo il 7% l'iscrizione (3 persone iscritte a FAI, WWF, Telefono Azzurro, Avo): una partecipazione quindi bassa e passiva. La fiducia nel no profit è attorno al 68%.

### 1.4.5. Concorrenti

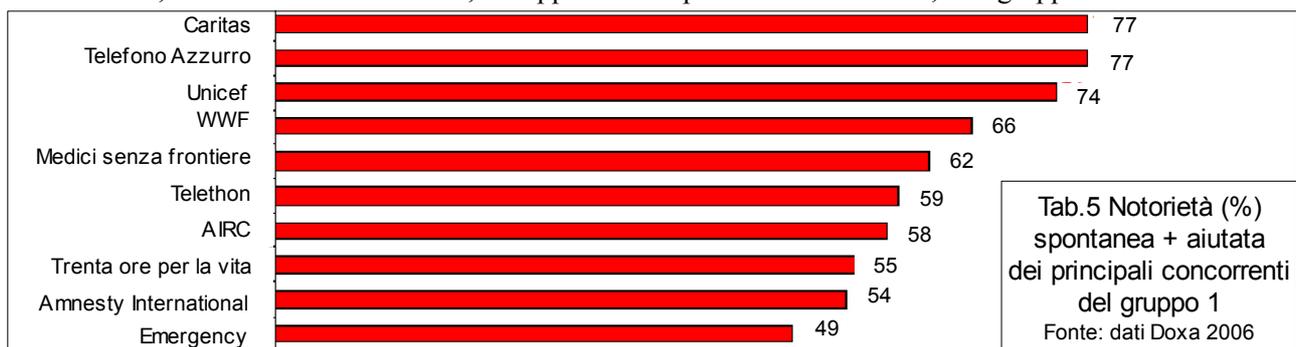
Le diverse organizzazioni che operano in Italia e cercano, oggi ancora più intensamente, di attirare l'attenzione e le donazioni dello stesso target sono potenziali concorrenti (sullo stesso cliente nello stesso territorio). Tra i tanti enti si possono operare distinzioni dimensionali e di prodotto/servizio e con l'analisi dei desideri connessi all'offerta si introduce la concorrenza allargata che attrae lo stesso bacino di utenza.



1. Grandi organizzazioni: spesso nate in un contesto internazionale, hanno ampie risorse, alti livelli di notorietà e fiducia (garanzia di solidità e di miglior controllo), orientate fortemente al marketing. Possono però diventare sinonimo di burocrazia e spreco di risorse.

*AIRC*: ricerca oncologica, 1.000.000 di donazioni, 1.800.000 soci, 17 comitati regionali, 30.000 volontari

*Emergency*: cure mediche in contesti svantaggiati, si finanzia per oltre il 50% con donazioni private e deve il suo successo, oltre al carisma di Strada, al supporto di importanti testimonial<sup>28</sup>, 200 gruppi e 4.000 volontari.



#### 2. Stesso campo di attività:

- piccole e micro organizzazioni: scopo di tipo mutualistico (benessere degli associati), vicinanza emotiva, sensazione di un maggiore controllo e focalizzazione delle donazioni, progetti locali. Timori per i rischi di malagestione (da mancati controlli formali) e per l'ambito d'azione circoscritto;
- grandi organizzazioni che superano il contesto locale: hanno in comune i tratti del primo insieme, aggiungono una forte vocazione educativa, la fornitura di esperienze coinvolgenti (es visite guidate e

<sup>25</sup> Eurisko, *Sostenitori fedeli e donatori occasionali*, 2008.

<sup>26</sup> Ivi.

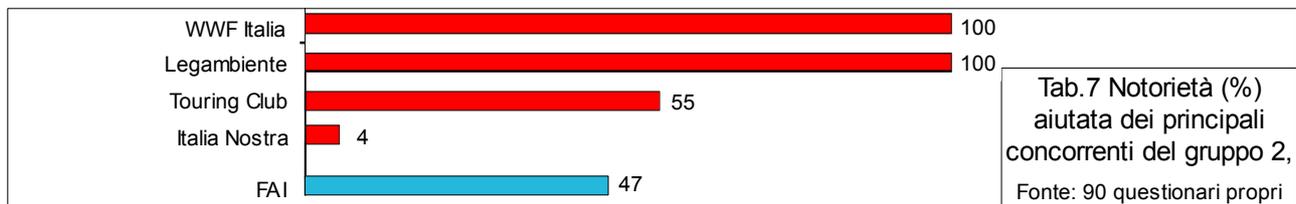
<sup>27</sup> Istat, *Annuario Statistico Italiano 2009*.

<sup>28</sup> <http://www.oltreventure.com/public/files/il%20non%20profit%20in%20italia.pdf>, pag.25.



viaggi) ai propri associati e agiscono soprattutto nel contesto nazionale.

Tab.6 Carta d'identità dei concorrenti del FAI						
	<i>Mission</i>	<i>Sezioni/delegazioni sul territorio</i>			<i>Associati</i>	<i>Volontari</i>
<b>WWF Italia</b>	Difesa della natura	19 regionali/200 locali/100 gruppi			300.000	10.000
<b>Legambiente</b>	Ambientalismo scientifico	1000 delegazioni			115.000	3.600
<b>Touring Club</b>	Cultura del turismo	1090 succursali/240 consoli/28 punti Touring/170 bandiere arancioni			400.000	np
<b>Italia Nostra</b>	Difesa del patrimonio	210 sezioni			10.000	np
	<i>Iscrizione (€)</i>	<i>Area giovani nel sito web</i>	<i>Facebook (fan)</i>	<i>Youtube (iscritti/amici)</i>	<i>Flickr (membri/elementi)</i>	<i>Myspace</i>
<b>WWF Italia</b>	Adulto: 30	x	30.196	687/273	243/2.073	x
<b>Legambiente</b>	Giovane: 15	x	2.074	Sezioni	Sezioni	x
<b>Touring Club</b>	Giovane: 23	/	1.129	/	Bandiere arancioni	/
<b>Italia Nostra</b>	Studente: 15	/	Sezioni	/	/	/
<b>Fai</b>	Giovane: 20	x	20.370	28/9	User Pro:50 contatti	/



**WWF Italia.** Nota: è in corso la riorganizzazione dei gruppi territoriali in associazioni.

- iscrizione: nel sito viene ben valorizzata la sezione "regala l'iscrizione". Benefici: accesso gratuito alle Oasi, depliant informativo, un adesivo da collezionare, la rivista Panda, la newsletter WWF, possibilità di utilizzo di un indirizzo email targato WWF e accesso all'area riservata ai soci su wwf.it;
- sito con area ragazzi dedicata (pandatribe) con:
  - adotta un animale: adozione semplice, digitale (per sè e per regalo), acquisto di peluches/calendari;
  - panda club per le classi, campi avventura, vacanze natura in famiglia e gite scolastiche alle Oasi;
  - campioni del clima (WWF+British council): esempio per la comunità anche in attività internazionali;
  - altre attività: concorso Premio Marketing 2009; uncreditcard WWF.

**Legambiente.** Nota: il 7,2% degli iscritti è compreso nella fascia 18-25.

- socio Giovane per nati dal 1982 al 1995. Benefici: riceve "La Nuova Ecologia", il periodico Legambiente Notizie, partecipazione ai Campi di volontariato, sconti per convenzioni che stimolino comportamenti verdi;
- sito con un'area dedicata alla formazione e un'area dedicata ai ragazzi con:
  - soggiorni estivi;
  - progetti scolastici: gemellaggio scuole di campagna e di città, classe per l'ambiente, bande del cigno, concorsi e certificazione degli edifici scolastici;
  - Legambiente Scuola Formazione per educatori ambientali;
  - rivista jey: giornale per ragazzi fatto da ragazzi;
- facebook, youtube e flickr: ogni sezione ha una pagina, ma non c'è collegamento con il sito istituzionale.

**Touring Club:** missione simile al FAI, valorizzazione del patrimonio (naturale, artistico, borghi d'eccellenza) con diverse iniziative per sensibilizzare alla "cultura del turismo": mostre, laboratori, uscite didattiche.

- Touring Giovani: per giovani da 13 a 21 anni; pratica l'iscrizione in modalità "nuovo", "rinnova" o "regala";
- manca un'area dedicata ai giovani (che però aprirà presto).

**Italia Nostra:** mission identica al FAI, nel sito è in primo piano l'attivismo di denuncia.

- Benefici dell'abbonato: bollettino di Italia Nostra e abbonamenti agevolati ai periodici "Giornale dell'Arte"

3. **Concorrenza allargata:** accomunata al FAI dalla stessa offerta di un'esperienza ludico/ricreativa e culturale fuori casa (per un'analisi approfondita si rimanda al pragrafo successivo).



### 1.4.6. Trend nel mercato della cultura e del tempo libero

L'offerta FAI propone un certo uso del tempo libero. La crescita dei consumi e il maggiore uso personale del denaro nei giovani e la rivalutazione del concetto di tempo libero (nella società post-industriale assume dignità pari al lavoro e complementarietà nel processo di autorealizzazione della persona) hanno favorito l'offerta di intrattenimento tanto da aumentarne valore economico e pervasività (fruizione frazionata e contestuale ad altre attività). Da ciò come visto nascono sia opportunità che minacce (concorrenza allargata).

La definizione e il grado di soddisfazione della qualità e quantità del tempo libero è influenzata dall'età: i giovani, più delle persone adulte, lo considerano tempo del divertimento (tra il 55,9 e il 44,7%), da dedicare agli amici (tra il 47,6 e il 39,2%), al di fuori degli orari di lavoro o di scuola (tra il 47,7 e il 35,9%). Tra i 20 e i 34 anni in particolare si ha il riscontro massimo per il riposo e il relax (41,1%) e alto per partner (22,5%) e per sé (54,8%). Bassi invece i riferimenti al fare ciò che voglio, al donare e alla famiglia, propri delle fasce più mature. Se poi tra i 14-24 anni la quantità e soprattutto la qualità del tempo libero risultano molto o abbastanza soddisfacenti, per circa i due terzi della popolazione (rispettivamente il 62 e il 75%) dai 25 ai 54 i valori risultano molto più bassi, per poi aumentare dai 55 anni (un andamento legato al ciclo lavorativo)<sup>29</sup>.

Per quanto riguarda i consumi culturali durante il tempo libero i giovani rappresentano una vera e propria categoria di "onnivori culturali", i più attivi in tutte le tipologie (nel 2008<sup>30</sup> anche a teatro, prima sottomedio).

Età	Musei/mostre		Monumenti/archeo		Città d'arte	Riserve	Parchi ricreativi	Cinema		Zoo/acquari/orti botanici	Fiere
	2006	2008 <sup>29</sup>	2006	2008 <sup>29</sup>				2006	2008 <sup>29</sup>		
18-19	37,6	41,7	22,8	28,4	48,3	18,3	24,2	90,1	85,9	19	56,2
20-24	27,2	34,1	28	24,5	43,6	18,2	18,8	87,3	82,4	18,8	57,2
Tot	24,1	28,8	26	21,9	35,8	16	13	48,4	49,6	15,8	52,6

Fonte: Istat

*Cinema.* Dal 2000 al 2006 +14 punti percentuali tra i ragazzi di 18-19 anni, quasi +8 nella fascia 20-24<sup>28</sup>; dal 2006 al 2008 si nota una lieve flessione (dati comunque ampiamente maggiori a quelli aggregati totali).

*Musei/mostre ed altri luoghi d'interesse.* Globalmente, dal 2000 al 2006 si osserva una fruizione in diminuzione per questo ambito di attività (invariata per i siti archeologici e i monumenti storici), un trend confermato nel 2008 (-3,9%)<sup>29</sup> con un aumento inoltre degli ingressi gratuiti. Ad abbassare i livelli di fruizione sono gli uomini (in calo in media di 3 punti percentuali per musei, mostre e centri storici) e le generazioni adulte (6 punti): il visitatore è sempre più donna (per antonomasia sono le più attratte dalle attività culturali, ad eccezione delle visite a siti archeologici e a città d'arte dove non ci sono differenze di genere) e giovane (tra 2000 e 2006 la quota di ragazzi di 18-19 anni è passata dal 31,8% al 39,9%). L'attenzione delle ragazze è nettamente superiore a quella dei coetanei tranne che per siti archeologici e monumenti storici dove i dati sono uniformi (il divario, come già detto, c'è anche nelle fasce successive, anche se più contenuto). Con particolare riguardo alla visita a musei/mostre<sup>31</sup>, per la sua complessità e lunghezza, è sempre più una semplice tappa del più ampio processo di consumo del tempo libero, da abbinare ad attività anche molto diverse (shopping, cena, scoperta dei dintorni). Per il 30,7% la mostra è la motivazione prevalente alla visita: richiama quindi pubblico e incrementa la fidelizzazione.

Mostre/musei	Spettacoli vivo	Notti bianche/settimana cultura
S 84,5%	S 73%	S 56%
N 15,5%	N 27%	N 44%

Fonte: 90 questionari propri

*Attività amatoriali.* I giovani da 11 a 24 anni sono i maggiori praticanti di attività amatoriali legate a forme artistico-creative (fotografia; fare film/video amatoriali; svolgere attività artistiche; scrivere; utilizzare il pc in modo creativo, es web art e computer grafica; suonare; comporre; cantare; ballare; recitare): oltre il 70% ha praticato almeno una di queste attività nei 12 mesi precedenti l'intervista. In confronto al 2000, la

<sup>29</sup> Eurisko, *I cittadini e il tempo libero*, 2006.

<sup>30</sup> I dati 2008, utili per identificare i trend di consumo, sono tratti da *Annuario Statistico Italiano 2009* dell'Istat.

<sup>31</sup> Fondazione Fitzcarraldo, *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, 2004.



situazione è invariata con l'eccezione di fare foto e video/film amatoriali, favorite dalla rivoluzione digitale che ha aperto al grande pubblico tecniche in passato costose e di difficile applicazione: fare fotografie aumenta di oltre 10 punti percentuali fino ai 24 anni, fare video con valori più che doppi tra i 18 e i 24 anni.

Il 37% dei giovani che praticano tali attività le svolge poi in modo organizzato (ad es seguendo corsi presso scuole pubbliche o private o frequentando associazioni): anche la pratica organizzata, come la pratica in generale, è più diffusa tra i giovani. Il rapporto tra modalità di organizzazione gratuita e a pagamento è decisamente sbilanciato in favore della prima (80%), anche se la quota della seconda è più elevata tra i giovani rispetto alla media (30,4% tra i 18-19 anni e 32,1 tra i 20-24 rispetto alla media del 27,6%).

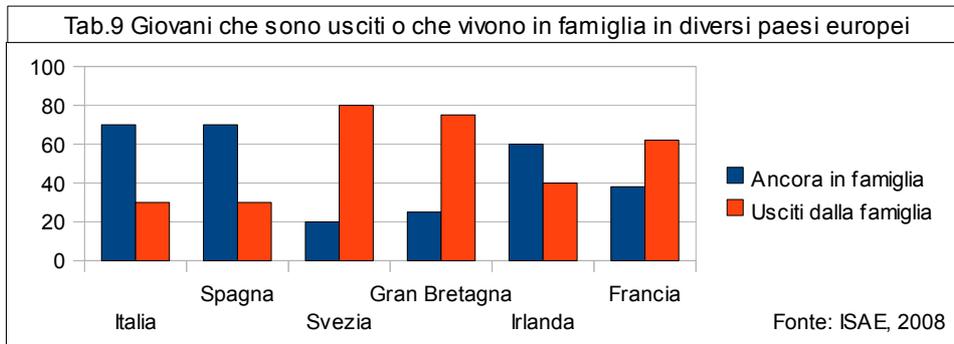
### 1.4.7. Trend demografici e inquadramento conclusivo del target 18-25

Nel contesto odierno si tratta di un gruppo sociale relativamente piccolo (l'indice di vecchiaia della popolazione italiana, pari al 143,1% al 31/12/2008, è in continuo aumento): i giovani sono in totale 4.990.159 così suddivisi (605.042 hanno 18 anni, 602.368 19, 3.118.699 fra i 20 e i 24 e 672.050 25 anni).

Sempre più istruiti, hanno poca fretta (o possibilità) di entrare nel mercato del lavoro e lasciare la famiglia.

1. Università: la popolazione universitaria è pressochè stabile (1.808.665<sup>32</sup>). Si nota però la flessione, dal 2004/2005, dei nuovi iscritti e un generale prolungamento degli studi, dato cui non corrisponde un ingresso più semplice nel mondo del lavoro grazie alla maggiore qualifica. Il primo impiego arriva infatti sempre più tardi e molti giovani portano avanti gli studi per le basse prospettive occupazionali; in riferimento ai salari reali poi, nel 2007 un neo-laureato guadagnava meno di quanto un suo collega cinque anni prima<sup>33</sup>. Nel 2007<sup>34</sup> lavorava a termine e a tempo indeterminato rispettivamente il 41% e il 40,6% dei laureati magistrali e il 48% e il 42,4% di quelli triennali; il 19% dei primi e il 9% dei secondi ha scelto l'attività autonoma.

2. Bamboccioni<sup>35</sup>: il 70% dei giovani tra 20 e 30 anni scelgono di restare in famiglia. "Gran parte del welfare è affidato alle famiglie e gran parte delle famiglie non può permettersi di sostenere le spese di un figlio fuori casa (...) Diverso è anche il mercato immobiliare". L'ISAE osserva che un lavoro o un reddito è motivo per lasciare casa: tra chi guadagna infatti si scende già dal 70 al 60%. Gioca contro la precarietà contrattuale: i lavori a progetto e interinali diffusi negli ultimi anni ne frustrano ulteriormente l'autonomia.



3. Disoccupazione giovanile<sup>36</sup>: il tasso di disoccupazione giovanile (15-24 anni) è arrivato a marzo 2010 al picco del 27,7%, 2,9 punti percentuali in più rispetto all'anno scorso. Il confronto con i Paesi Ocse<sup>37</sup> mostra che l'Italia è tra i Paesi in cui è maggiore la percentuale di giovani che non lavora e non studia.

Valori: "I need to believe in something"

Nel mondo giovanile si fa quindi strada, oltre all'incertezza tipica di questo passaggio della vita, in cui si affrontano scelte importanti per il futuro, anche un disorientamento dovuto a:

- la crisi dei sistemi tradizionali di costruzione dell'identità (famiglia, religione, scuola, politica) che incide sulla autodefinizione: si ricercano quindi riferimenti ma senza rigidità (es. spiritualità vs religiosità);
- un panorama globale preoccupante (guerre, terrorismo, crisi, global warming...) che incidono sull'ottimismo nel futuro: diventa centrale il carpe diem, bisogna vivere il presente di fronte ad un futuro incerto.

32 Istat, *Annuario Statistico Italiano 2009*.

33 Istat, *Contratti collettivi, retribuzioni contrattuali e conflitti di lavoro*, 2007.

34 *Referto sul sistema universitario della Corte dei Conti*, 2007.

35 [http://www.repubblica.it/cronaca/2010/01/18/news/figli\\_d\\_europa-1988968/](http://www.repubblica.it/cronaca/2010/01/18/news/figli_d_europa-1988968/)

36 [http://www.ansa.it/web/notizie/rubriche/economia/2010/05/02/visualizza\\_new.html\\_1788279915.html](http://www.ansa.it/web/notizie/rubriche/economia/2010/05/02/visualizza_new.html_1788279915.html)

37 OCSE, *Education at a Glance 2008*.



Sembrano quindi ricercare valori personali rassicuranti e il calore delle relazioni: hanno maggiori occasioni di socializzazione e sono i più attivi nelle relazioni familiari e amicali, che più in là con l'età tendono a diradarsi. Per passare il tempo con gli amici preferiscono: fare shopping e andare a teatro/cinema/concerti tra i 20-24enni (rispettivamente il 33,9% e il 45,4%); passeggiare tra 11 e 19 anni (più del 52%); parlare di attualità e confrontarsi tra i 20-24 anni (41,1%), parlare dei propri problemi tra i 18-19 anni (53,0 %) <sup>38</sup>.

Riconoscono anche l'importanza di temi sociali e ambientali che li toccano più o meno da vicino. In molti casi grazie alla connettività digitale hanno e sono consci di dover assumere uno sguardo globale: la tecnologia fa vedere da vicino cosa accade nel mondo (si pensi a Google Earth, che ha permesso agli utenti di zoomare nelle devastazioni del genocidio in Darfur o alla donazione globale dopo lo tsunami del 2004).

Tab.10 Quanto è importante per te il seguente problema? (voto da 1 per niente importante a 5 estremamente importante)	
Voto 4 + 5	Voto 5
95,55% Educazione	64,44% Educazione
91,11% Violenza	53,33% Disoccupazione
84,44% Disoccupazione	48,88% Violenza
84,44% Ambiente	48,88% Ambiente
82,22% Terrorismo	46,66% Aids

Cosa sei disposto a fare per sostenere in prima persona una causa?
56% Discussione famiglia/amici
33% Volontariato
11% Portavoce di un progetto
Di fronte a quello che tu reputi un danno ambientale come ti comporti?
56% Mi sento anche io responsabile, ma non faccio nulla perchè non saprei cosa fare
31% Ne parlo a scuola e in famiglia
11% Coinvolgo le associazioni presenti sul territorio
2% Mi sento anche io responsabile e quindi scrivo una mail all'amministrazione comunale

Fonte: 90 questionari propri

*Comportamento: bene "facere"?*

I giovani esprimono comportamenti da trendsetter rispetto alle generazioni precedenti, forte varietà di comportamenti al proprio interno e modi nuovi spesso non ancora stabilizzati di partecipare alla costruzione collettiva dell'opinione pubblica: se la percezione dell'importanza di temi sociali e ambientali è forte (le percentuali di voto 4-5 sono molto alte), si assiste nella maggioranza ad uno shift tra intenzioni espresse e comportamento effettivo, soprattutto per mancanza di riferimenti ("non saprei cosa fare"); dall'altro lato l'Istat indica la prevalenza dei giovani nelle attività sociali, principalmente con lavoro volontario <sup>39</sup>.

Soddisfazione personale, espressione di identità tramite il consumo e indipendenza dai genitori: questi i ruoli del denaro per i giovani, che cercano di godersi una limitata capacità di spesa e solo poi pensano alla generosità (come visto si astengono dal donare, vissuto come azione familiare). La vita prolungata in famiglia aumenta però il reddito spendibile, pur in presenza di retribuzioni calanti: tali contraddizioni emergono nel profilo di chi ha meno di 35 anni, la fascia che spende meno del totale, ma la somma per tempo libero e istruzione è tra le più alte (come già indicato).

Anche nel rapporto coi media <sup>40</sup> seguono percorsi originali: i cosiddetti nativi digitali, i primi a vivere nuove tecnologie senza la mediazione di generazioni precedenti, utilizzano abitualmente mezzi diversi con estrema padronanza e soprattutto in modo contestuale. L'uso del pc coinvolge soprattutto la fascia 15-19 anni (86%) e si lega al web 2.0: social network, blog, file sharing con cui aggiornarsi sul proprio ambiente e comunità.

Mezzi	Libri	Radio	TV	TV satellitare	Cellulare	Internet
Utenza 18-25 (%)	44	79	78,5 (-11%)	25,2 (+10%)	96	77

Fonte: Censis, 2007

Dai tutti i dati esposti non emerge una generazione particolarmente desiderosa di assumere in autonomia il proprio posto nella società, né particolarmente rilevante in termini numerici così da essere in grado di far sentire la propria voce e le proprie istanze. Consci delle incertezze del futuro, i giovani sentono il bisogno di: - fuga: edonistica, via dalle regole ( ritrovarsi tra pari e spesso anche all'estremo: es consumo di alcool) - miglioramento della realtà: uno sguardo disincantato, ma che aspira allo humor e alla fascinazione. La fiction e il fantasy sono i sintomi del desiderio di incidere su una realtà altrimenti troppo incontrollabile, in cui l'eroe crea per sé e per gli altri il lieto fine (trovando così l'equilibrio tra soddisfazione personale e dono).

38 Eurisko, *I cittadini e il tempo libero*, 2006.

39 Istat, *Annuario Statistico Italiano 2009*.

40 Censis, *Giovani e Media*, 2007.



## 2. SWOT ANALYSIS

### PUNTI DI FORZA

Know-how nella tutela dei beni difficilmente trasferibile  
 Diversificazione delle fonti di approvvigionamento finanziario  
 Incremento del patrimonio e dei proventi (adesioni e donazioni)  
 Incremento del numero dei visitatori e dei volontari  
 Alta convergenza di obiettivi e fedeltà degli iscritti  
 Positivo e consolidato patrimonio di fiducia presso partner e operatori finanziari  
 Posizionamento: eccellenza del servizio e utilità collettiva  
 Presenza e continuo sviluppo di una infrastruttura di radicamento sul territorio  
 Apertura del blog delle delegazioni  
 Sito rinnovato e presenza sui maggiori social network

### PUNTI DI DEBOLEZZA

Parco iscritti con età medio-alta (50% over 50) e mancanza del segmento giovanile  
 Scarsa notorietà nel segmento giovanile  
 Dispersione del capitale di interesse e partecipazione coltivato negli studenti dei progetti FAIscuola  
 Posizionamento: più orientato sull'aspetto verticale ("organizzazione che fa") che sul quello orizzontale ("movimento di persone che collaborano")  
 Mancanza di dati primari recenti (2004) sugli iscritti FAI  
 Presenza non ancora capillare sull'intero territorio nazionale  
 Mancanza di incisività sull'opinione pubblica locale da parte delle delegazioni e dei gruppi FAI

Settore in crescita  
 Concorrenti di dimensioni e risorse limitate nello specifico campo di attività  
 Attualità della mission della fondazione nel contesto sociale (ogni anno il 17% del suolo agricolo viene cementificato, mancanza cronica di fondi per la cultura e degrado del patrimonio es crollo della domus aurea)  
 Bando di concorso "GIOVANI PROTAGONISTI"  
 Propensione alla donazione di trendsetter e target femminile  
 Giovani come "onnivori culturali" e cultori della creatività  
 Connettività giovanile arricchita dal passaparola elettronico

Presenza di player di maggiori dimensioni, alta notorietà, attrattiva sui donatori e radicamento forti  
 Crisi economica e incertezza delle donazioni  
 Incertezza sulla cancellazione e sulla copertura delle tariffe postali agevolate per il no profit  
 L'azione sociale/etica (al di là della sensibilità al problema) non risulta primaria per la gran parte dei giovani.  
 Limitata capacità di spesa e precarietà dei giovani  
 Donazione vissuta dai giovani come compito dei genitori

### OPPORTUNITA'

### MINACCE

## 3. DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI

1. Potenziare l'anima movimentista della fondazione rispetto a quella istituzionale.
2. Avvicinare e coinvolgere nella vita della fondazione il target 18-25.

Traguardo: ottenere almeno 10.000 sottoscrizioni della quota "giovani" di 20€ in un anno.

Tipologia di obiettivo: focus su azione (livello conativo) e aumento della penetrazione nel segmento 18-25.  
 Obiettivo intermedio è l'aumento della notorietà nel target.

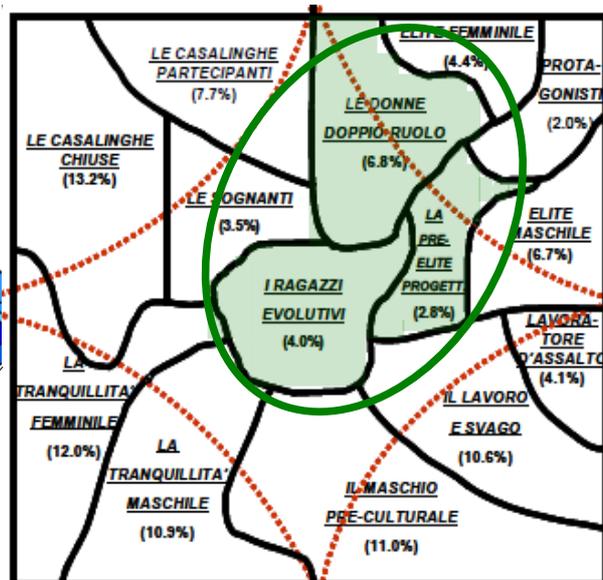
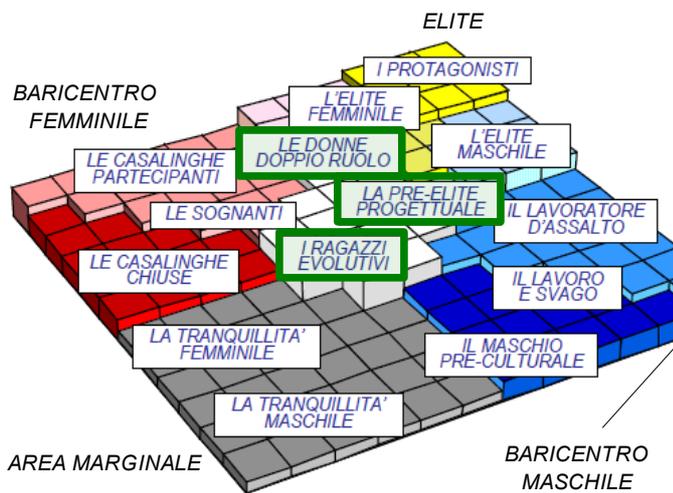
Budget complessivo per il raggiungimento dell'obiettivo: 100.000 €.

## 4. STRATEGIA

### 4.1. Segmentazione e targeting (Grande Mappa di Sinottica)

Attraverso la Grande Mappa di Sinottica si sono individuati i cluster che, soprattutto per età ed interessi culturali, potessero rappresentare un target credibile per l'iscrizione al FAI. I riferimenti all'utilizzo dei mezzi e alle modalità di consumo saranno poi utili nella formulazione puntuale della strategia.

- *Medietà giovanile – I ragazzi evolutivi (4,0%)*: gruppo che si origina nel medio livello sociale e ha un profilo ancora poco netto e in evoluzione (vivono in una fase di definizione della vita).
- *Gli Stili delle risorse – La pre-élite progettuale (2,8%)*: zona periferica dell'élite su cui vengono "tarate" le proprie risorse, aspirazioni e scelte, anche se non ancora vi appartengono.
- *Gli Stili delle risorse – Le donne doppio-ruolo (6,8%)*: presentano due aspirazioni, famiglia e lavoro, idealmente paritetiche. Si nota una presenza estremamente esigua ma interessante di uomini.



Carta d'identità dei tre cluster scelti

Cluster	Età	Genere	Residenza	Liv. socio-economico	Valori
<b>Ragazzi evolutivi</b>	14 - 24	Misto: F in lieve prevalenza	Trasversale, centri medi, vive coi genitori	Istruzione medio-bassa, livello di reddito un po' superiore, in maggioranza studente	Piacere/divertimento, progettualità professionale, volontariato e sensibilità ecologica (in equilibrio con un certo disimpegno sul lato pratico), totale disinteresse per la politica
<b>Pre-élite progettuale</b>	18 - 54	M in prevalenza	Centronord, città medio-grandi	Medio-alto/alto	Progettualità professionale e culturale, innovazione, rischio, deciso interesse per la politica
<b>Donne doppio-ruolo</b>	18 - 34	F in prevalenza	Soprattutto centronord	Medio-alto, professionista, impiegato, autonomo, meno studente	Impegno professionale, famiglia (meta per le + giovani, investimento per le + mature), coinvolgimento culturale, attivismo ed estroversione

Modelli di comportamento nell'utilizzo dei mezzi e nel consumo

Cluster	Utenza dei mezzi	Pubblicità	Modello di consumo	Consumi culturali
<b>Ragazzi evolutivi</b>	Uso sopramedia: radio, cinema, Sottomedia: tv Leggono periodici femminili, di motori, fitness e costume	Attenzione medio-alta (radio, cinema, periodici, manifesti)	Criteri emozionali, acquisto d'impulso, attenti al nuovo (acquisto se ce n'è l'occasione)	Molto attivi e ricettivi: libri, teatro, concerti, mostre/musei
<b>Pre-élite progettuale</b>	Uso sopramedia: radio, cinema, Sottomedia: tv Leggono quotidiani d'informazione e sportivi e periodici (economici, magazines, moto)	Attenzione alta, atteggiamento positivo (piace e diverte)	Criteri emozionali, acquisto d'impulso, attenti al nuovo (sperimentazione), all'apparenza e alla forma (ricerca di distinzione)	Molto attivi e ricettivi: libri, teatro, concerti, eventi culturali
<b>Donne doppio-ruolo</b>	Uso elevato: radio, cinema, Sottomedia: tv Leggono quotidiani d'informazione e periodici (tipicamente femminili)	Atteggiamento positivo (piace, diverte, orienta nell'acquisto)	Criteri emozionali, attente alla moda, ai prodotti innovativi (ricerca di distinzione), alla immagine più che alla qualità del prodotto. Cambiano spesso marca.	Attive, con interessi diversificati: libri, teatro, musei, chiese, monumenti

Fonte: Grande Mappa di Sinottica

Sul totale degli italiani (60 milioni) e considerata la fascia 18-25 (con l'ipotesi di una distribuzione omogenea in ogni età del cluster) si contano 1.500.000 ragazzi evolutivi, 400.000 nella pre-élite progettuale e 1.985.600 donne doppio-ruolo, per un totale di 3.885.600 individui (dato ampiamente superiore all'obiettivo suddetto). Questi rappresentano il target primario, ma nella strategia saranno fondamentali gli iscritti, i partner, i media.



## 4.2. Posizionamento



L'affresco di Lorenzetti "Effetto del Buon Governo in Città e in Campagna" ben rappresenta la mission FAI: è infatti una straordinaria allegoria di quell'inscindibile legame tra paesaggio urbano e rurale (qui forse rappresentato per la prima volta come soggetto a sè stante) che ha reso unico il fascino dell'Italia ed è stato reso possibile solo con una gestione sapiente del "comune", della cosa pubblica.

Ma come nell'affresco è proprio la contestuale e continua attività di costruzione dell'ambiente e di sviluppo della socialità a formare tale patrimonio, così sono convinto che l'attività del FAI non debba essere solo di recupero e valorizzazione degli aspetti materiali, ma anche e soprattutto delle componenti simboliche e del vivere quotidiano (una tendenza riconosciuta per es anche dall'Unesco, che ha avviato la catalogazione della cosiddetta cultura immateriale, fatta di tradizioni, rituali, pratiche artigianali ed espressioni orali).



Occorre quindi esplicitare il cambiamento per incidere in modo più articolato sul percepito dell'opinione pubblica, ma anche per superare i rischi di perdita di intensità valoriale prima descritti e operare di più in un'ottica di attivismo orizzontale e coinvolgimento alla base. I verbi sottolineano il cambiamento:

**Difendere i luoghi più belli della vita di ciascuno per tutti, per sempre**

*Lunga vita alla bellezza = protezione dall'esterno*



**Promuovere il bello della vita (creatività, genuinità, sorriso)**

*Lunga vita alla bellezza = promozione all'esterno*

Bisogna cioè, nei confronti dei diversi stakeholder ma anche e particolarmente del target 18-25, tradurre compiutamente il concetto di FAI come "voce del verbo fare". Perché si può spingere all'azione solo se in prima persona si dimostra impegno: occorre dare percezione alle persone che ciò che fanno ha un senso.

**Claim: FAI la bellezza di ogni giorno** (focus sull'aspetto user-centrico e conativo).

Si prevede anche la valorizzazione del logo FAI: il quadrato della fondazione si sviluppa in tre dimensioni e diventa un incubatore che contiene e fa esplodere la creatività di un target già definito di "onnivori culturali" ma soprattutto coinvolto in prima persona nel fare artistico e che in esso trova una valvola di sfogo, un nodo identitario e un aggregatore di socialità di fronte alla perdita dei punti di riferimento tradizionali. In questo si esprime compiutamente il valore educativo del FAI nei confronti del mondo giovanile: la tutela della bellezza italiana parte infatti dalle testimonianze del passato per poi incrementare il patrimonio con i contributi del presente e creare il nuovo in armonia con l'esistente.



## 5. PIANO D'AZIONE

### 1) Fare affidamento sui giovani già iscritti

I circa 1.400 giovani iscritti verranno incentivati a far iscrivere un amico o il/la partner: ad ogni nuovo amico in omaggio 2 biglietti a una mostra (tra quelle già convenzionate), nel caso del/della partner 2 ingressi (ridotti da 5€) al circuito Casa/Tomba di Giulietta/Museo degli Affreschi Cavalcaselle a Verona. Perché:

- propensione alla donazione di trendsetter e target femminile;
- nella compagnia di amici vi è comunanza di interessi (tribù di consumo);
- la visita culturale è esperienza sociale e il tempo libero è da dedicare soprattutto ad amici e partner;
- l'esperienza personale e il passaparola dei pari dà maggiori garanzie di qualità e genera fiducia.



### 2) Porre l'attenzione sulla iscrizione non solo come acquisto personale ma anche come regalo

Occorre un percorso e una grafica che evidenzino la sezione "regala l'iscrizione" nel sito (connessa anche col sito giovani: vedi punto 8) e porre stand dedicati nei beni FAI, nei bookshop, negli eventi del FAI... Perché:

- limitata capacità e propensione di spesa nelle iscrizioni a enti da parte dei giovani;
- sfruttamento del capitale di fiducia degli iscritti FAI, in particolare del target più anziano (oltre all'alta convergenza con gli obiettivi FAI sono motivanti il legame affettivo e l'intento educativo nei confronti dei nipoti, cui versano periodicamente paghette non meno onerose);
- le generazioni più anziane introducono i giovani e giovanissimi all'esperienza di visita: indagini svolte a livello nazionale nell'ambito di musei e spettacoli dal vivo confermano il fenomeno<sup>41</sup>.



### 3) Avvio della card (carta prepagata) I FAI in collaborazione con Monte dei Paschi di Siena

Si scrive I FAI, si legge hi-fi, ossia "alta fedeltà": è la carta prepagata che aumenta i benefit dell'iscrizione e le motivazioni alla sottoscrizione, in una logica di loyalty a favore dell'intero mercato culturale/leisure (es. viaggi), voce di spesa preminente nel target. Il contatto avverrebbe tramite MPS (al momento di riscuotere la borsa studio: già accade alla Cattolica di Milano), gli stand FAI e i musei/parchi convenzionati. Perché:

- la banca è già tra i 200 del FAI (ne condivide quindi la mission ed è attenta alla cultura);
- la banca ha l'obiettivo comune a quello del FAI di conquistare il target 18-25;
- ha già dato avvio a iniziative analoghe: la carta spider, ricaricabile di un importo a piacere dell'utente a qualsiasi sportello MPS, si può usare come bancomat, su internet e senza costi aggiuntivi;
- la banca ha già accordi in essere con Università di Siena, della Calabria, Cattolica di Milano;
- insiste su un bisogno effettivo: per i giovani "onnivori culturali" è uno strumento proprio (sintomo di una certa indipendenza), utile (per es per prenotazioni on-line), sicuro, pratico e conveniente;
- favorisce un consumo culturale responsabile e altruista: incorpora nell'offerta FAI la concorrenza allargata (cooperazione vs competizione), diventa mezzo di donazione (la banca potrebbe devolvere il 3x mille di ogni operazione) e instaura l'analogia "se consumi cultura dai vita al FAI!";
- favorisce il rinnovo: il rinnovo della carta è gratis se contestuale a quello dell'iscrizione;
- l'accordo con enti per il diritto allo studio ci porta a intercettare studenti meritevoli e sensibili al FAI.

<sup>41</sup> Fondazione Fitzcarraldo, *Indagine sul pubblico dei musei lombardi*, 2004.





#### 4) Tessitura di un rapporto di collaborazione col mondo universitario

Accordi: con facoltà vicine alla mission FAI (restauro/beni culturali, scienze della natura, architettura) inerenti a presentazioni in aula (per presentare l'attività del FAI e in specifico tutte le iniziative per i giovani ed educare al rispetto del paesaggio) e all'attivazione di workshop di restauro; con scuole di grafica/moda/design per proporre progetti di design ecosostenibile da esporre al Fuorisalone 2011 a Milano in collaborazione con Ikea, già partner FAI, che potrebbe produrre i prototipi; con la IULM per sviluppare l'Osservatorio giovani e paesaggio allargandolo agli universitari. Ulteriore attività di sostegno alla creatività giovanile, ma anche occasione di promozione, sarebbe la partnership con radio universitarie, sempre più diffuse e oggetto di crescente interesse (tanto che si sono unite nei network Raduni e UStation; es. significativi sono Fuori Aula Network di Verona e Unis@Und di Salerno con 12.000 e 47.000 contatti al mese), con cui lavorare sia sui contenuti creando un format (per es. di denuncia al degrado del paesaggio basato sulle segnalazioni degli studenti), sia sui contributi musicali valorizzando band universitarie da far esibire poi in un concerto-evento in un bene FAI: l'idea è caduta su Torba, che nel 2011 dovrebbe essere inserito nel patrimonio Unesco e l'evento arricchirebbe così il calendario delle celebrazioni. Perché:

- in università si concentra la fascia 18-25 più culturalmente elevata e sensibile alla mission FAI;
- è location di pregio dove i giovani sono spinti ad esprimere la propria creatività e la partecipazione;
- permette di avere dati primari sul target giovanile e aggiornare così i database;
- aumentare l'awareness e il goodwill della fondazione.



#### 5) Partnership stabile con Slowfood

La partnership consisterebbe da una parte nella vendita di prodotti del territorio nei beni FAI (favorebbe l'instaurarsi di un più profondo rapporto col territorio) e dall'altra all'incremento del servizio (offerta più ampia nei beni FAI: cibo sia da mangiare sia da acquistare) e dei benefit per gli associati FAI (facilitazioni in ristoranti e presidi Slowfood); nell'organizzazione di aperitivi-slow appositamente per i giovani. Perché:

- partnership già in atto in contesti locali (es "La castagna nel tempo, la castagna nel piatto" a Velate);
- anche slowfood è in cerca di giovani (es Settimana del gusto dedicata ai giovani);
- Slowfood gode di buona awareness ma soprattutto di una goodwill consolidata;
- la comunanza di valori/mission: gli agricoltori sono le sentinelle e i creatori del paesaggio;
- utilità anche in prospettiva futura: per es attività legate all'Expo 2015 dal tema *Feeding the planet*).



#### 6) Promuovere la creatività giovanile nel tempo libero e in ogni campo della vita

Due iniziative inaugurano questo tratto della strategia: il sostegno del concorso Good 50x70 e la proposta di un contest fotografico. Good 50x70 è un laboratorio di comunicazione sociale che coinvolge no profit (Amnesty International, Libera, Emergency, Greenpeace, Lila e WWF), realizzato sotto l'Alto Patrocinio dell'Unesco, Rai Segretariato Sociale e Pubblicità Progresso e che promuove una creatività libera su temi cruciali per diventare motore di cambiamento nella società, anche attraverso una serie di mostre, innanzitutto in Triennale a Milano (aspetto importante per instaurare con essa una partnership continuativa e affiancare





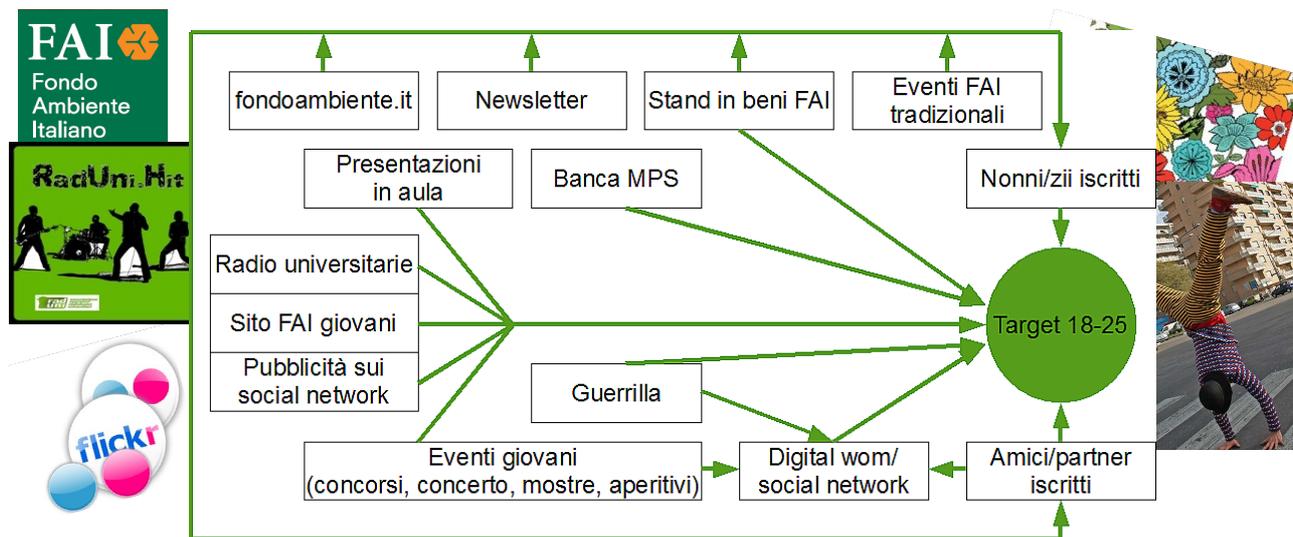
agli eventi itineranti un tour promozionale della fondazione). Il contest fotografico invece sarà il primo di una serie di attività centrate sulle passioni artistiche dei giovani: i concorrenti dovranno ritrarre uno dei beni FAI aperti al pubblico in chiave personale. Attraverso un'integrazione di web (il sito FAI giovani sarà fonte informativa, di confronto e aggiornamento del concorso), social network, in particolare la pagina flickr del FAI, che saranno la vetrina per le foto inviate e dove gli utenti potranno votare le migliori, le quali saranno poi esposte in una mostra itinerante nei diversi beni FAI. Tra i premi una Peugeot (già partner FAI), carte acquisti Fnac (altro Golden Donor) e gli oggetti di design ideati dalle scuole. Perché:

- si attinge creatività gratuita per la comunicazione o l'ideazione di t-shirt (da sempre mezzo espressivo dei giovani) e oggetti da vendere o regalare al momento dell'iscrizione (come già avviene);
- accesso agli spazi espositivi (utilizzabili anche per altri eventi) e alle skill specifiche di un partner come Triennale Milano, protagonista nella promozione della creatività innovativa;
- e in grado di aumentare la qualità dei prodotti derivati;
- aumentare awareness e conoscenza dei beni FAI aperti al pubblico.

### 7) Portare avanti lo sviluppo di una partecipazione diretta dell'utenza tramite l'on-line

- apertura di siti satellite a fondoambiente.it: dedicati a contest, università e contenuti specifici per i giovani;
- sviluppo della pagina Flickr: da pagina istituzionale a pagina partecipativa concedendo la possibilità di caricare foto di eventi, foto fatte dai visitatori nei beni FAI e ovviamente foto legate al contest;
- apertura della "banca della memoria": sul sito verranno caricate le esperienze di visita, i commenti e le testimonianze dirette degli utenti (espressione tra pari della qualità degli interventi della fondazione);
- sviluppo di applicazioni per i-phone: es ricerca geografica dei beni e delle delegazioni FAI. Perché:
  - la connettività dei nativi digitali è arricchita dal passaparola elettronico;
  - i mezzi digitali sono incubatori della creatività giovanile;
  - l'on-line è bidirezionale e meno oneroso (soprattutto riguardo alle nuove tariffe postali agevolate).

## Comunicazione



I canali utilizzati per il target primario 18-25 e per i due target secondari di iscritti (giovani e non) sono rappresentati sopra. Oltre all'esperienza diretta (beni FAI), a quella mediata (tramite i pubblici secondari) e alla comunicazione convenzionale off-line (radio)/on-line (sito giovani e pubblicità su social network di alta profilazione es su gruppi di amanti di fotografia o su profili facebook che segnalano interessi culturali), è utile sottolineare il tentativo di una forte integrazione tra eventi, campagne guerrilla e passaparola:

- gli eventi, in primis i concorsi, generano word of mouth digitale e traffico sul sito grazie ai meccanismi della votazione on-line e alle segnalazioni che i partecipanti fanno ai propri contatti;
- campagne guerrilla: si tratta di una gardening guerrilla, ossia si abbelliranno luoghi non curati come aiuole o marciapiedi in punti di traffico presso gli istituti universitari italiani piantando fiori e verde e posizionando una piattaforma su cui un artista di strada delizierà i passanti coi propri numeri; il tutto verrà preparato nel giro di una notte in modo da far notare la differenza. Su un cartellone di cui sarà dotato l'artista si potrà leggere "Il FAI promuove la bellezza. FAI il bello di ogni giorno";



- gli iscritti giovani saranno invitati a generare rumore sul web postando un video-spot targato FAI sulla storia di un artista di strada (descritto successivamente).

Infine i media saranno coinvolti attraverso la definizione di eventi ad alta notiziabilità e comunicati stampa: l'accento tra i contenuti prioritari andrà sui vantaggi dell'iscrizione giovani e sul concetto di FAI come "voce del verbo fare" e incubatore di bellezza e creatività.

Anche nella comunicazione si è cercata una coerenza col posizionamento: protagonista è l'artista di strada, esempio di creatività spontanea e personale, scelta di vita umile e poetica. Il testimonial apparirà in un video-spot virale: la passione nella preparazione e la cura nel simulare una statua col cerone saranno banalizzati da un gruppo di teppistelli che lo prenderanno di mira e gli lanceranno contro un pomodoro (l'impossibilità di muoversi e reagire per rimanere nella parte sono emblema dello stato di un patrimonio artistico indifeso); il veloce intervento di un addetto FAI in tuta verde ripara al torto e nell'ultima scena una ragazza passando lancerà un sorriso (e una monetina); quindi il pay-off "FAI il bello di ogni giorno". Lo stesso testimonial parteciperà anche alle campagne di guerrilla garden e ad un tour estivo nelle più grandi città d'Italia (connesso alle mostre itineranti del Good 50x70), ma, al di là delle attività, è importante sottolineare che sarà un ragazzo preso veramente dalla strada: il desiderio di coinvolgere i giovani creativi andrà così oltre la semplice operazione di facciata.



### Lungo periodo

In base alle attività descritte si sono poi identificati due spunti calati in un'ottica di lungo periodo:

- la partnership con Slowfood sarà di strategica attualità in vista di Expo 2015 con tema "Feeding the planet";
- in un'ottica di fidelizzazione si è pensato di potenziare il canale di donazione "adozione di un albero": la pianta che prenderà il nome del bambino cui è stato donato rappresenterà con la sua crescita l'occasione per far germogliare anche nel futuro ragazzo la sensibilità per il rispetto della natura e del paesaggio.

## 6. TIMING

	1. Coppia	1. / 2. Amico /Over 50	3. Proposta della I FAI con MPS	4. Radio universitaria	4. FAI in aula	4. Contest di design	5. Aperitivi Slowfood	6. Good 50x70	6. Contest di fotografia	Promo.
Gen				Programma radio						
Feb	San Valentino			Programma		Contatto con scuole				Seeding video virale
Mar				Programma		Contatto con scuole	Ogni martedì			Seeding video virale
Apr	<b>Giornata FAI di Primavera</b>			Programma		Fuori salone	Ogni martedì			Guerrilla garden
Mag				Programma				Avvio concorso	Avvio concorso	Guerrilla garden
Giu				Concerto Torba				Chiusura		Tour dell'artista nelle città
Lug								Mostra e convegno		Tour dell'artista nelle città
Ago									Chiusura	Tour nelle città
Set									Mostra	
Ott										
Nov										
Dic	Natale									





## 7. BUDGET

<i>Attività</i>	<i>Costo ipotizzato</i>	<i>Iscrizioni stimate</i>
1. Incentivi alla formula "invita un amico"	-€ 2.000,00	400
1. Incentivi alla formula "invita il/la partner"	-€ 1.000,00	100
2. Costi pubblicitari per il regalo dell'iscrizione	0	5.000
2. Modifica della grafica "regala l'iscrizione"	-€ 500,00	500
3. Attivazione della carta I FAI/Banca MPS	0 (+3x1000)	500
4. Sostegno alle radio universitarie (programma+banner siti radio+spot)	-€ 9.000,00	300
4. Organizzazione del concerto band giovanili a Torba	-€ 3.000,00	5
4. Presentazioni in aula (rimborso spese personale, viaggio, materiali)	-€ 4.000,00	50
4. Organizzazione dell'esposizione al Fuorisalone con Ikea	-€ 3.000,00	5
5. Organizzazione degli aperitivi Slowfood (8 serate, ingresso €5)	-€ 3.000,00	0
5. Costi di comunicazione per gli aperitivi Slowfood	-€ 1.000,00	0
6. Sostegno al concorso Good 50x70 con la Triennale di Milano	-€ 5.000,00	0
6. Modifica del contratto con Flickr	0	20
6. Organizzazione della mostra finale del concorso in un bene FAI	-€ 5.000,00	15
6. Costi di comunicazione per il concorso fotografico	-€ 1.000,00	5
7. Apertura del sito dedicato ai giovani	-€ 5.000,00	500
7. Costi pubblicitari CPM su social network (Facebook, Flickr)	-€ 20.000,00	500
7. Attivazione delle applicazioni per i-phone	Licenza	-€ 300,00
	Sviluppo	-€ 1.000,00
7. Attivazione della banca della memoria	-€ 2.000,00	0
Promo. Ingaggio del testimonial/artista di strada e tour	-€ 10.000,00	100
Promo. Azioni di "guerrilla garden" presso 10 università	-€ 4.000,00	0
Tutte le attività: presenza stand (beni e eventi FAI, delegazioni/punti FAI)	-€ 10.000,00	2.000
<b>Totale</b>	<b>-€ 99.800,00</b>	<b>10.000</b>
+ eventuale finanziamento dal Bando "GIOVANI PROTAGONISTI": max 90% del costo = +€ 89.820		

Nella tabella soprastante si è cercato di distribuire il budget tra le varie attività e di stimare le iscrizioni derivanti: alcuni costi come lo sviluppo di applicazioni per i-phone sono quasi certi (si tratta di prezzi di listino editi sul sito di i-phone), altri come la formula "invita un amico" o "invita il/la partner" sono stati calcolati moltiplicando 1/3 del totale di giovani iscritti (circa 1.456) per il costo dei biglietti omaggio (€5), altri ancora sono del tutto aleatori (sostegno di Good 50x70). Come si può notare, l'attività più importante dal punto di vista del numero di iscrizioni è il regalo dell'iscrizione da parte degli iscritti FAI over 50: si è ipotizzato un numero di estrema cautela (5.000) se considerato il totale (il 50% di 72.818=36.000), mentre i costi sono nulli proprio perchè verranno sfruttati i canali già in essere (eventi tradizionali, newsletter, sito, delegazioni...). Anche per l'attivazione della carta I FAI i costi sono pari a zero perchè a carico di MPS e anzi si potrebbero prevedere ulteriori entrate se si applicasse la devoluzione del 3x1000 per ogni operazione fatta con la carta. Alcune attività non registrano invece iscrizioni previste proprio perchè orientate più all'obiettivo intermedio dell'aumento dell'awareness (sostegno al Good 50x70, aperitivi Slowfood, guerrilla garden) o all'incremento del servizio offerto (applicazioni per i-phone e banca della memoria). Infine si sottolinea la possibilità del finanziamento statale attraverso il bando "GIOVANI PROTAGONISTI".

