

# Il *corporate giving*: indagine sul comportamento delle grandi imprese italiane

Davide Zanoni, Avanzi, marzo 2002

Premessa: obiettivi dell'indagine .....	2
Quadro introduttivo .....	4
Sponsorizzazioni .....	4
Donazioni, mecenatismo culturale, erogazioni liberali .....	6
Trattamento fiscale delle donazioni e delle sponsorizzazioni .....	6
Spese di sponsorizzazione e spese di pubblicità, propaganda e rappresentanza .....	6
Erogazioni liberali e donazioni .....	7
Contesto internazionale e ipotesi di riforma fiscale in Italia .....	8
Le donazioni da parte delle grandi imprese Italiane .....	11
Partecipazione e comportamento delle imprese .....	11
Le motivazioni all'origine degli interventi in campo sociale ed i benefici percepiti dall'impresa	13
Modalità di contribuzione ed elementi determinanti nella scelta delle iniziative da finanziare	14
Strategia, promozione, gestione e comunicazione .....	14
Conclusioni .....	17
Appendice .....	20

## Premessa: obiettivi dell'indagine

In questi ultimi anni, stiamo assistendo al proliferare d'interessanti e innovative forme di collaborazione tra imprese e organizzazioni senza fini di lucro.

Le imprese vanno assumendo un ruolo sempre più importante nel settore sociale e culturale, e, grazie a diverse tipologie di intervento, tendono ad offrire al terzo settore risorse volte a stimolare il miglioramento del contesto sociale e culturale in cui operano. La creazione di partnership tra imprese e settore no profit permette, infatti, di coprire aree di solidarietà altrimenti scoperte, di diffondere la cultura del sociale in strati più larghi della popolazione, affermando modelli di comportamento valoriali.

Le imprese possono offrire alle organizzazioni no profit beni, servizi, assistenza del proprio personale specializzato e naturalmente contributi in denaro, comunemente definiti donazioni o liberalità.

L'investimento sociale è oggi considerato un elemento indispensabile per garantire lo sviluppo dell'impresa nel lungo periodo, in quanto contribuisce a rafforzare il legame con la comunità di appartenenza e a migliorare i rapporti con gli *stakeholder*. Un'impresa sensibile ad istanze di carattere sociale otterrà il favore del mercato, l'approvazione della comunità ed un maggior coinvolgimento dei dipendenti, elementi indispensabili per uno sviluppo duraturo.

La filantropia è uno dei modi in cui si esprime la responsabilità sociale di un'impresa che tende a creare le condizioni favorevoli per un radicamento profondo dell'impresa nel contesto sociale in cui opera. È limitante affermare che la filantropia, da sola, riesca ad adempiere alla responsabilità sociale di un'impresa (RSI). Tuttavia, attraverso la donazione si esplica una delle dimensioni più elementari della RSI: essa rappresenta uno strumento di immediata efficacia per ridistribuire alla comunità parte della ricchezza economica che l'attività di impresa ha generato anche grazie al contributo indiretto della comunità stessa.

Uno dei punti deboli ad un approccio filantropico alla RSI viene individuato nella carenza di sistematicità progettuale: molto spesso, le donazioni vengono sollecitate attraverso canali estemporanei e le politiche di donazione sono più spesso dettate da considerazioni di opportunità contingente piuttosto che da un orientamento strategico. In altri termini, si tratterebbe di un mercato più condizionato dalla domanda che governato dall'offerta.

Una delle ragioni di questa criticità dipende anche dal fatto che le imprese, nella maggior parte dei casi, non sono organizzate per la gestione attiva di questi interventi: spesso è affidata a funzioni complementari (le relazioni esterne, la comunicazione) o direttamente all'alta direzione, ma è abbastanza raro che in queste sedi risiedano strumenti di valutazione (*ex ante*) della significatività delle richieste pervenute ed (*ex post*) dell'efficacia dell'intervento realizzato.

Per evitare rischi del genere, molte aziende, incluse tra queste alcune finanziarie, realizzano le attività di *giving* attraverso strutture specializzate, quali per esempio le fondazioni d'impresa. Queste organizzazioni sono in grado di sviluppare progetti di medio termine che riescono a dare coerenza agli interventi di beneficenza, a selezionare partner affidabili, a costruire percorsi che sedimentano effetti più visibili e concreti. Spesso i patrimoni di queste fondazioni vengono alimentati con una quota percentuale degli utili generati dall'impresa o, in altri casi, da consistenti conferimenti *una tantum*.

Queste considerazioni sollevano alcuni interrogativi circa il comportamento delle imprese italiane in tema di *giving* o beneficenza.

Le imprese italiane sono consapevoli della propria responsabilità sociale e del fatto che le donazioni ne siano strumento di applicazione?

Quali sono le reali motivazioni che inducono le imprese a trascurare la logica remunerativa per donare risorse alla comunità? Vi è un reale interesse per tali interventi o le donazioni rispondono solo a strategie e logiche di marketing a difesa dell'immagine del *brand name*?

E' vera l'ipotesi di una sostanziale carenza di sistematicità progettuale o esistono strutture preposte alla promozione e gestione di iniziative di liberalità?

Con quali criteri e con quali procedure vengono selezionati i progetti o le organizzazioni da sostenere?

Al di là dei vantaggi per i beneficiari, quali sono i benefici attesi e realmente percepiti dalle imprese?

Esistono particolari vincoli ad una maggior diffusione delle pratiche di *giving*?

Per rispondere a questi interrogativi e pervenire ad una maggior comprensione del fenomeno, la presente ricerca si propone di comprendere la realtà delle donazioni erogate da imprese a favore di iniziative a carattere sociale, artistico e culturale, di interventi in ambito umanitario o di azioni di tutela ambientale.

In particolare, si intendono identificare:

- gli ambiti di attività in cui si realizza il legame tra "for profit" e "no profit";
- le finalità delle imprese donatrici;
- i criteri e procedure di scelta delle iniziative da sostenere;
- le diverse tipologie di intervento.

La ricerca prevede una sezione introduttiva che propone un inquadramento giuridico delle donazioni e delle sponsorizzazioni effettuate da imprese ed il relativo trattamento fiscale, in relazione alle diverse tipologie di intervento.

Questa prima analisi consentirà di definire e limitare l'ambito di indagine, data la molteplicità e l'eterogeneità delle iniziative di carattere sociale sostenute dal mondo imprenditoriale, contribuendo a circoscrivere in modo più rigoroso la realtà delle donazioni.

Allo stesso fine, verrà descritto il regime fiscale applicabile alle diverse tipologie di intervento, per fornire una possibile chiave interpretativa dei risultati dell'indagine empirica e pervenire ad eventuali indicazioni di *policy*.

## Quadro introduttivo

Gli interventi del mondo imprenditoriale a favore dello sviluppo sociale, della preservazione ambientale, del recupero e rivalutazione del patrimonio culturale, storico ed artistico nazionale possono, sostanzialmente, assumere due diverse forme, regolate da differenti disposizioni di legge: **sponsorizzazioni** e **mecenatismo culturale** (erogazioni liberali o donazioni).

Più in generale è possibile individuare diversi ambiti di attività in cui le imprese intervengono, cui sono riconducibili specifiche finalità e differenti gradi di impegno sociale:

Investimenti nel sociale, esborsi di denaro da parte dell'impresa a favore di progetti per lo sviluppo sociale della comunità di appartenenza (borse di studio, mantenimento di aree verdi comuni)

Donazioni, interventi di pura beneficenza e azioni di liberalità senza alcuna finalità per l'impresa.

Marketing sociale (*Cause related marketing*), attività commerciale in cui si creano partnership tra imprese profit e settore non profit, al fine di promuovere un'immagine, un prodotto o un servizio che frutti beneficio reciproco; strumento di marketing a tutti gli effetti utilizzato per la realizzazione di campagne sociali quali Autogrill per Telethon, Wella per Azione Aiuto.

Sponsorizzazioni culturali e sociali, in altre parole sponsorizzazioni orientate esclusivamente ad imprese senza fini di lucro impegnate in attività socio-culturali.

## Sponsorizzazioni

---

Un primo modo in cui le imprese possono dare il loro contributo ad iniziative culturali e di solidarietà è attraverso i contratti di sponsorizzazione.

La sponsorizzazione ha assunto un ruolo sempre più rilevante e concreto nel rapporto tra ente pubblico e soggetto privato, in particolare nell'ambito culturale, settore considerato "non indispensabile" dalle autorità pubbliche ma che offre, per sua natura, grandi opportunità nella sviluppo immagine, con notevole ritorno in termine di qualificazione per il soggetto privato. Al crescere delle richieste di enti pubblici per la sponsorizzazione di progetti culturali, siano mostre, spettacoli o rassegne sono aumentate le offerte di soggetti privati che hanno colto i vantaggi derivanti da una simile "partecipazione".

### Definizione

Il contratto di sponsorizzazione, non trova riscontro nei contratti tipici previsti nel codice civile. Si tratta di un contratto atipico (art.1322 cod. civ.), a forma libera (art.1350 cod. civ.), di natura patrimoniale (art.1174 cod. civ.), bilaterale a prestazioni corrispettive (Corte di Cassazione Sezione III Civile, Sentenza n.5086 del 21.05.1998), in forza del quale lo sponsorizzato (o "sponsee") si obbliga a consentire ad altri (cioè allo "sponsor") l'uso della propria immagine pubblica e del proprio nome, per promuovere un marchio o un prodotto specificamente marcato, dietro corrispettivo (che può sostanziarsi in una somma di denaro, in beni o servizi ovvero in entrambi, da erogarsi da parte dello sponsor, direttamente o indirettamente); tale uso dell'immagine pubblica può anche prevedere che lo sponsee mantenga

determinati comportamenti di testimonianza a favore del marchio o del prodotto oggetto della veicolazione commerciale (in tal senso Corte di Cassazione, Sezione I Civile, Sentenza n. 9880 del 11.10.1997). Nell'ambito di tale testimonianza non si ritengono indispensabili prestazioni di particolare importanza da parte dello *sponsee*, poiché nella sponsorizzazione conta più il valore dell'immagine, di cui è concesso l'uso, piuttosto che la prestazione in sé.

Per le imprese si tratta dunque di contratti pubblicitari, poiché consentono di promuovere la propria immagine. Essi si distinguono però dai normali contratti pubblicitari perché il messaggio pubblicitario si realizza attraverso il collegamento tra il nome o il marchio dello sponsor e il simbolo o la notorietà del soggetto sponsorizzato.

La sponsorizzazione rappresenta dunque un'operazione commerciale. Una volta formalizzato il contratto, lo sponsor si obbliga ad una prestazione in denaro o in natura nei confronti del soggetto sponsorizzato che emetterà una fattura di addebito IVA all'azienda.

Diversi sono i tipi di sponsorizzazione che possiamo individuare:

A. Sponsorizzazione di un evento, quali grandi manifestazioni, nelle quali lo sponsor acquista il diritto di comparire come sponsor ufficiale fino ad intitolare la manifestazione a proprio nome.

B. Sponsorizzazione di club, nella quale un certo gruppo di persone si impegna a diventare veicolo personale di diffusione del nome e del marchio dello sponsor.

C. Sponsorizzazione di singole persone, in cui determinati personaggi pubblici appartenenti al mondo dello sport, dello spettacolo, della moda assumono l'obbligo contrattuale di utilizzare i prodotti dello sponsor.

D. Sponsorizzazione radiotelevisiva, in cui l'emittente si obbliga, verso corrispettivo, a menzionare il nome dello sponsor o quello dei suoi prodotti nel corso dei programmi.

E. Sponsorizzazione tecnica, nella quale lo sponsor diventa fornitore ufficiale dello *sponsee*, obbligandosi a fornirgli, invece di denaro, prodotti e/o servizi in base alle sue esigenze.

### **Le sponsorizzazioni culturali**

Nel contesto finora delineato, tipologia particolare è senza dubbio quella delle sponsorizzazioni culturali che vengono realizzate, in via di principio, mediante erogazioni di denaro o mediante fornitura di beni e servizi da parte di imprese, in occasione di particolari eventi socio-culturali, artistici, musicali e sportivi. Tali iniziative vengono promosse dalle grandi imprese per testimoniare la propria presenza, non solo imprenditoriale ma anche culturale e sociale, al fine di concorrere fattivamente al progresso civile del Paese ed alla relativa valorizzazione e divulgazione del patrimonio artistico nazionale. Elemento distintivo di tale tipo di sponsorizzazione è che si rivolgono esclusivamente ad enti od imprese senza fini di lucro.

## **Donazioni, mecenatismo culturale, erogazioni liberali**

Normalmente donazioni o iniziative di mecenatismo culturale vengono intraprese, dal mondo imprenditoriale, a favore di Enti ed Istituzioni pubbliche, a richiesta degli stessi o in piena autonomia.

Se consideriamo le erogazioni liberali, ci rendiamo conto che tale tipologia di intervento non rappresenta un'operazione commerciale. Per il soggetto beneficiario non vi è alcun obbligo alla propaganda del prodotto, del marchio o del nome del *donor*, mentre il soggetto donatore acquista il solo diritto di poter rendere pubblico il proprio contributo, in termini economici, per la realizzazione dell'iniziativa.

Non ci troviamo dunque di fronte ad un contratto con obblighi contrattuali corrispettivi, come nel caso delle sponsorizzazioni.

### **Definizione**

La donazione è il contratto col quale, per spirito di liberalità, una parte arricchisce l'altra, disponendo a favore di questa di un suo diritto o assumendo verso la stessa una obbligazione (Codice civile, titolo V, capo I, art 769).

## **Trattamento fiscale delle donazioni e delle sponsorizzazioni**

Un ulteriore elemento di distinzione tra le sponsorizzazioni e le erogazioni liberali è dato dal trattamento fiscale ad essi riservato. Il legislatore distingue tra le due categorie, prevedendo l'applicazione di una normativa diversa secondo la tipologia di intervento.

### ***Spese di sponsorizzazione e spese di pubblicità, propaganda e rappresentanza***

Ai fini della deducibilità dal reddito imponibile d'impresa, occorre determinare se le spese di sponsorizzazione siano assimilabili alle spese di pubblicità e propaganda o a quelle di rappresentanza.

Il legislatore fiscale, infatti, nell'art. 74, 2° comma del TUIR, stabilisce un trattamento differente per le spese di pubblicità e propaganda (assimilate ad un'unica tipologia) o le spese di rappresentanza le quali, come noto, costituiscono due diverse tipologie di oneri aziendali. La questione ripropone un tema molto discusso e controverso della fiscalità d'impresa: quello della delimitazione tra *spese di pubblicità o di propaganda e spese di rappresentanza*.

La risoluzione ministeriale n.9/204 del 17.06.1992 definisce che per **spese di rappresentanza** *“si intendono quelle sostenute dall'impresa per offrire al pubblico una immagine positiva di se stessa e della propria attività in termini di floridezza, efficienza [...] E' questa certamente la caratteristica principale di tali spese, alla quale si aggiunge di norma quella della loro “gratuità”, vale a dire della mancanza di un corrispettivo o di una specifica controprestazione da parte dei destinatari, cioè di un obbligo di “dare” e “fare” a carico dei destinatari”*.

La risoluzione ministeriale n.148/E del 17.09.1998 distingue le **spese di pubblicità** *“in cui si porta a conoscenza della generalità dei consumatori l'offerta del prodotto, stimolando la formazione o l'intensificazione della domanda (quindi si reclamizza il*

*prodotto o il servizio), con le spese di rappresentanza attraverso cui viene offerta al pubblico un'immagine positiva dell'impresa e della sua attività in termini di organizzazione e efficienza.”*

Il criterio distintivo utilizzabile consiste dunque nella gratuità delle spese di rappresentanza, vale a dire la mancanza di un corrispettivo da parte dei destinatari, in altre parole di un obbligo di “dare” o “fare” a carico degli stessi. Tra i criteri da seguire per distinguere tra spese di pubblicità e spese di rappresentanza, si rileva sempre meno efficace quello incentrato sul collegamento diretto tra pubblicità del prodotto e ricavo, poiché il prodotto ha cessato di essere l'unico obiettivo della pubblicità, per cedere il posto ad altre strategie commerciali legate all'immagine “sociale” di un'azienda.

Le due classificazioni non sono automaticamente applicabili ad ogni caso specifico e la medesima tipologia di spesa, sostenuta in diversi contesti, potrebbe rientrare a diversi regimi in ordine alla sua deducibilità.

Come interpretazione generale una spesa sostenuta per lo svolgimento dell'attività di impresa o per la reclamizzazione del prodotto venduto rientra nella categoria delle spese interamente deducibili nell'esercizio in cui sono state sostenute.

La deducibilità delle spese sostenute per sponsorizzare iniziative culturali, sociali e ambientali, in caso queste ultime siano assimilate a spese di rappresentanza, è limitata ad un terzo del loro ammontare (2/3 indeducibili) in quote costanti per cinque periodi d'imposta pari a 1/15 all'anno.

In caso tali spese rientrino nelle attività di tipo pubblicitario, risultano deducibili interamente nell'esercizio in cui sono state sostenute oppure in quote costanti nell'esercizio stesso e nei 4 successivi.

## **Erogazioni liberali e donazioni**

---

Per quanto riguarda le erogazioni liberali, non costituendo queste delle operazioni commerciali, ma solo contributi in denaro elargiti con spirito di liberalità, si applica l'art. 65 del TUIR, approvato con decreto del Presidente della Repubblica 22 dicembre 1986, n.917, e modificato dalla Legge 460/1997, che ammette la deduzione delle somme erogate a vantaggio di enti operanti in particolari settori.

In base al citato articolo possono essere dedotte, per un ammontare non superiore al 2% del reddito d'impresa dichiarato, le **erogazioni liberali** effettuate nei confronti di persone giuridiche che perseguono esclusivamente **finalità di educazione, istruzione, ricreazione** (società sportive dilettantistiche), assistenza sociale e sanitaria, tutela ambientale, nonché delle organizzazioni non governative.

Le donazioni in denaro corrisposte alle **Onlus** possono essere dedotte per un importo non superiore al 2% del reddito d'impresa dichiarato.

Inoltre alle imprese è riconosciuta la possibilità di includere tra i componenti negativi di reddito anche gli oneri e le spese sostenute per l'impiego di lavoratori e dipendenti

assunti a tempo indeterminato, qualora l'opera di tali soggetti sia utilizzata per l'erogazione di servizi a favore delle Onlus. Ci si trova dunque in presenza di un lavoratore "prestatore" alle Onlus. Il limite entro il quale è ammessa la deducibilità di tali oneri è il cinque per mille dell'ammontare complessivo delle spese per prestazioni di lavoro dipendente.

Le imprese operanti nei settori farmaceutico e alimentare, possono effettuare erogazioni a favore delle Onlus, mediante la cessione a titolo gratuito dei loro prodotti: tali cessioni non danno luogo all'emersione dei ricavi. Anche le altre tipologie di imprese, diverse dalle aziende farmaceutiche ed alimentare, possono cedere gratuitamente i loro prodotti alle Onlus.

L'aiuto privato alle **attività culturali** è stato incentivato dall'articolo 38 della legge 324 del 2000, che ha introdotto la lettera c-nonies all'articolo 65 del TUIR. Il trattamento fiscale per i mecenati è fortemente incentivante, poiché le somme versate possono essere totalmente, e senza alcun limite, dedotte dal reddito d'impresa. Altre agevolazioni sono contemplate sempre dall'articolo 65 del TUIR, lettera c-quater, che prevede la deducibilità delle erogazioni a favore dello Stato, di enti o istituzioni pubbliche, di fondazioni e di associazioni legalmente riconosciute. Gli aiuti devono riguardare l'acquisto, la manutenzione, la protezione ed il restauro di opere d'arte, nonché l'organizzazione di mostre di rilevante interesse scientifico e culturale. Per lo spettacolo interviene, invece, la lettera c-quinquies, ma in questo caso le erogazioni possono essere dedotte dal reddito di impresa solo nella misura massima del 2%.

Secondo i dati del Ministero dei Beni culturali gli effetti delle nuove agevolazioni fiscali sono apparsi subito evidenti: nel 2001, 308 imprenditori hanno deciso di promuovere e sostenere l'arte e lo spettacolo, consentendo a Comuni, fondazioni e associazioni di incassare 16,5 milioni di Euro.

## **Contesto internazionale e ipotesi di riforma fiscale in Italia**

---

Il quadro che abbiamo descritto suggerisce chiaramente come la disciplina delle erogazioni liberali e degli interventi in campo sociale risulti quanto mai complicata, frammentaria e disorganica. Il fatto che le donazioni non siano state ancora percepite dal legislatore come uno strumento utile al sostegno del terzo settore ed il fatto che non esista, di conseguenza, una disciplina unitaria che regolamenti le diverse tipologie di intervento, non ha certo facilitato il riconoscimento e l'affermazione di questo strumento nel mondo imprenditoriale.

Le misure previste si riferiscono a specifici settori di intervento o discriminano tra soggetti beneficiari proprio perché non sono state individuate esplicitamente finalità di interesse collettivo ritenute meritevoli di sostegno. Mancando una definizione unitaria di finalità di pubblico interesse, il trattamento fiscale delle erogazioni liberali è differenziato a seconda delle specifiche finalità perseguite dal destinatario e della qualifica del donatore.

Un breve confronto con realtà di altri paesi, permette di capire quanto il trattamento fiscale delle donazioni in Italia non sia adeguato al contesto internazionale, né in termini di semplificazione della disciplina né tanto meno in termini di incentivazione

del fenomeno. Oltre ad essere poco chiare, le norme in vigore non rappresentano infatti un incentivo sufficiente ad aumentare in modo sostanziale la raccolta di fondi presso le istituzioni solidaristiche o benefiche in genere.

Come riportato nello schema in seguito, ad una larga diffusione di regimi fiscali basati sulla piena deducibilità dal reddito imponibile delle erogazioni liberali, si contrappone in Italia un sistema misto di detraibilità (per le persone fisiche) e deducibilità a seconda del soggetto donatore e dell'ente beneficiario.

### **Il trattamento fiscale delle donazioni in altri Paesi**

**Austria:** persone fisiche e persone giuridiche, deducibilità delle liberalità con finalità scientifiche nel limite del 10% del reddito imponibile del benefattore.

**Belgio:** persone fisiche, deducibilità delle liberalità a enti non profit nel limite del 10% del reddito imponibile, non oltre 27.830 euro; persone giuridiche, deducibilità delle liberalità a enti non profit nel limite del 5% del reddito imponibile, non oltre 49.578 euro.

**Francia:** persone fisiche, detraibilità del 50% delle liberalità a enti non profit, nei limiti del 6% del reddito imponibile; persone giuridiche, deducibilità delle liberalità nei limiti del 3,25% del reddito imponibile nell'anno fiscale di riferimento, con possibilità di dedurre la parte eccedente nei successivi cinque esercizi.

**Germania:** persone fisiche e giuridiche, deducibilità delle liberalità a enti non profit nei limiti del 10% del reddito imponibile. Se le donazioni sono di importo superiore a 25mila euro vi è la possibilità di dedurre la parte eccedente il limite nei successivi cinque anni (persone fisiche) o sei (persone giuridiche) esercizi.

**Irlanda:** persone fisiche e persone giuridiche, deducibilità delle donazioni, garantite contrattualmente per un periodo minimo di 4 anni, nei confronti di particolari tipologie di enti non profit. Limiti quantitativi, massimi e minimi, nonché percentuali (5% o 10% del reddito imponibile) all'ammontare di tali liberalità, a seconda che si tratti di persona fisica o giuridica.

**Lussemburgo:** persone fisiche e giuridiche, deducibilità per le liberalità a enti non profit nei limiti del 10% del reddito imponibile, non oltre 495.787 euro.

**Portogallo:** persone fisiche, deducibilità delle donazioni a enti non profit, limitate a percentuali che variano dal 15% al 25% del reddito imponibile del benefattore; persone giuridiche, deducibilità limitata alla percentuale di 0,6% o 0,8% del fatturato.

**Olanda:** persone fisiche e persone giuridiche, deducibilità delle liberalità a enti non profit limitate al 6% o 10% del reddito imponibile, a seconda della natura dell'ente. Tuttavia in alcuni casi particolari non si applica alcun limite alla deducibilità.

**Regno Unito:** persone fisiche e persone giuridiche, deducibilità, da parte dei benefattori, delle donazioni a enti non profit residenti qualificati come "Charities" (Gift Aid Scheme).

**Stati Uniti:** persone fisiche, deducibilità delle somme donate fino a un massimo del 50% del reddito imponibile; persone giuridiche deducibilità delle donazioni fino a un massimo del 10% del reddito imponibile nell'anno fiscale di riferimento.

Alla luce di queste ed altre considerazioni, verrà presentata in parlamento una proposta di legge *bipartisan* per ridisegnare il quadro generale delle donazioni nel nostro ordinamento tributario che sancisca la deducibilità delle donazioni agli organismi non profit. L'iniziativa, promossa da Vita, Forum del Terzo Settore e Summit della Solidarietà intende potenziare il finanziamento al terzo settore, mediante l'incentivazione della leva fiscale, e di garantire un ampio riconoscimento di questa modalità di sostegno.

La proposta di legge prevede che "Ai fini dell'imposizione sul reddito, le liberalità in denaro o in natura erogate da persone fisiche o da soggetti all'imposta sul reddito delle persone giuridiche ad associazioni e altre organizzazioni non lucrative residenti, aventi scopi solidaristici o sociali, sono deducibili in sede di computo della base imponibile nel limite del 10% del reddito complessivo del soggetto erogante" (art.1).

I soggetti beneficiari per cui si applicherebbe tale disposizione sono rappresentati da:

- organizzazioni non lucrative di utilità sociale, di tipo ordinario, di cui al comma 1 dell'art. 10 del D.Lgs. 4 dicembre 1997, n.460;
- organizzazioni di volontariato di cui alla legge 11 agosto 1991, n.266;
- organizzazioni non governative di cui alla legge 26 febbraio 1987, n.49;
- fondazioni o associazioni riconosciute aventi per finalità od oggetto istituzionale statutario lo svolgimento di attività di ricerca scientifica;
- associazioni di promozione sociale di cui alla legge 7 dicembre 2000, n.383

Al fine di evitare strumentalizzazioni o utilizzo della norma a scopo di evasione o illegalità tributaria, la proposta di legge prevede un severo regime sanzionatorio (art 2). Le due misure previste sono:

- una maggiorazione della sanzione per indebita deduzione posta a carico del donante che ha ridotto indebitamente il suo imponibile con dazioni a soggetti privi del titolo qualificante per la deduzione;
- una responsabilizzazione solidale dei soggetti che guidano l'organizzazione risultata priva dei caratteri qualificanti.

## Le donazioni da parte delle grandi imprese Italiane

L'indagine ha assunto come ambito specifico di ricerca le donazioni o erogazioni liberali effettuate dalle grandi imprese italiane per spirito di beneficenza, tralasciando quelle iniziative di carattere sociale ma non prive di finalità commerciali, quali sponsorizzazioni o attività di *cause related marketing*.

L'universo di riferimento da cui è stato estratto il campione è costituito dalle principali società per azioni con particolare riferimento alle società del MIB 30. Le prime 30 imprese del campione rappresentano, infatti, l'indice MIB30, mentre le altre sono state selezionate in base alla rilevanza del capitale sociale e del settore di appartenenza (Bancario assicurativo, telecomunicazioni, commerciale, industriale e informatico).

A ciascuna delle 50 imprese del campione (vedi tab. 1 in Appendice) è stato inviato un questionario di 16 domande a risposta multipla, per individuare le specifiche motivazioni, i criteri di selezione e le modalità di gestione delle iniziative e pratiche di *giving*.

In base alla tipologia e alla struttura societaria dell'azienda, i questionari sono stati sottoposti a diversi soggetti o funzioni. In alcune imprese, infatti, l'organigramma societario prevede una specifica funzione preposta alla gestione delle donazioni, ma nella maggior parte dei casi tale compito viene affidato ad uffici con diverse competenze (direzione generale, *investor relations*, relazioni esterne).

L'analisi dei dati è stata effettuata sull'intero campione, senza considerare variabili quali le caratteristiche strutturali o il settore di appartenenza delle imprese oggetto di indagine. Questa scelta è stata dettata dalla difficoltà a pervenire a conclusioni significative in seguito alla riduzione del campione in diverse classi di appartenenza.

Occorre peraltro dire che una rapida ed approssimativa analisi dei dati sulle donazioni, in termini assoluti e per tipologia di intervento, non ha evidenziato particolari scostamenti dalla media tra settori di appartenenza.

## Partecipazione e comportamento delle imprese

---

L'indagine svolta su un campione di 50 imprese ha rivelato una discreta partecipazione da parte dei soggetti intervistati, con una *redemption* pari al 56% del *panel*. Questo dato tuttavia deve essere preso con molta cautela, poiché non tiene conto delle numerose difficoltà ed impedimenti che hanno condizionato l'evolversi della ricerca. Se infatti alcune imprese hanno offerto la massima disponibilità per soddisfare le nostre richieste d'informazione, la maggior parte del campione ha mostrato una scarsa partecipazione e una netta tendenza ad evitare il confronto su tali questioni. In alcuni casi la ragione di tale comportamento è riconducibile a precise e comprensibili scelte di politica aziendale, ma in altri casi è semplicemente dovuta alla scarsa volontà o capacità di comunicare in modo trasparente informazioni relative ad alcune attività d'impresa. Data la natura delle questioni affrontate, non possiamo neanche escludere la possibilità che il rifiuto di partecipare all'indagine sia il frutto di una totale mancanza di interventi in campo sociale, come di una sostanziale carenza di approccio manageriale al tema.

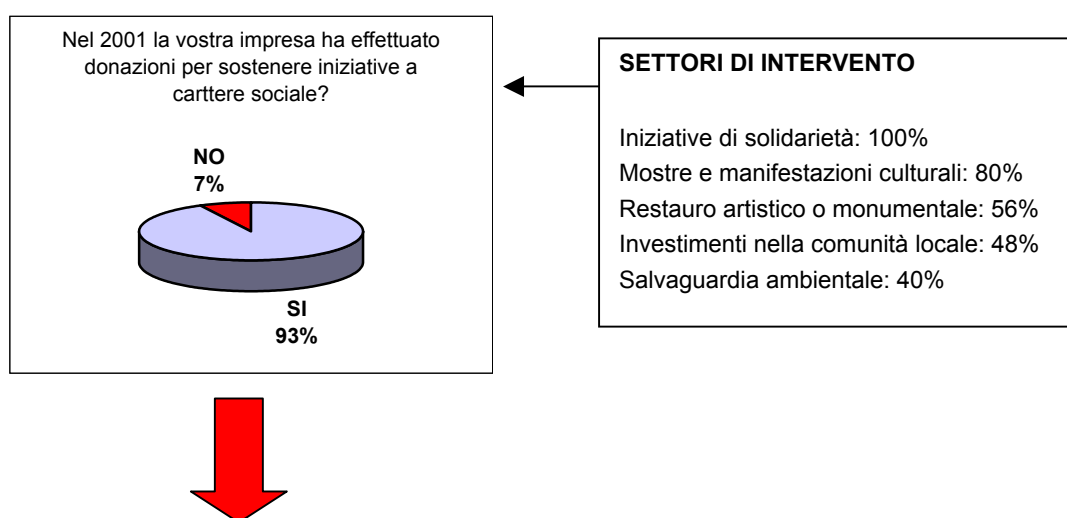
La scarsa comunicazione relativa ad interventi che non rientrino nella gestione caratteristica d'impresa, come la difficoltà a quantificare in modo anche approssimativo le risorse stanziare per "investimenti sociali" può essere interpretata come un segnale evidente della mancanza di una funzione aziendale preposta alla gestione degli interventi a favore della comunità. Solo dieci imprese del campione intervistato hanno fornito un dato in termini di percentuale sull'utile d'esercizio 2000 e ben il 20% delle imprese ha dichiarato di non dare alcuna comunicazione delle proprie iniziative (vedi Tav.8).

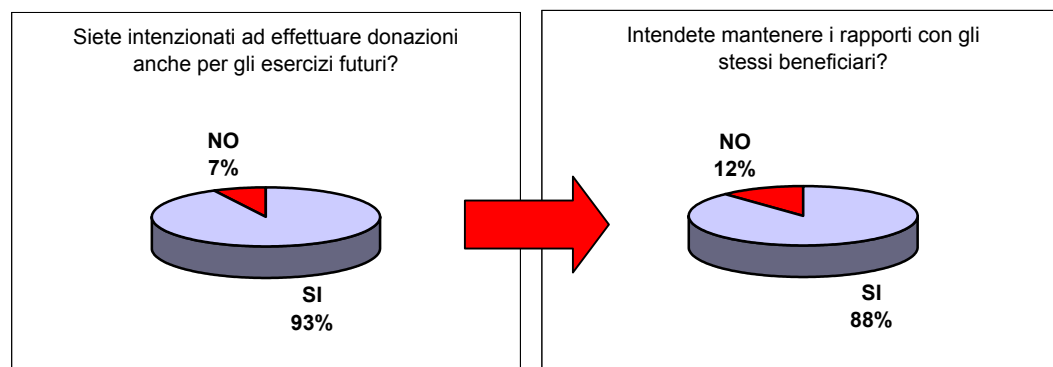
Anche le imprese che hanno stilato un bilancio sociale, con precise informazioni relative alle "community initiatives", ovvero agli interventi in favore della comunità, non sempre dispongono di uffici o competenze dedicate alla gestione di tali attività.

Il 93% delle imprese che hanno risposto al questionario hanno effettuato, nel corso dell'esercizio 2001, donazioni a favore di iniziative di carattere sociale, con interventi rivolti principalmente ad azioni umanitarie, iniziative di solidarietà ed opere di restauro artistico o monumentale (vedi Tav. 1 in Appendice). La distribuzione per settori di intervento è piuttosto accentuata, così come la tendenza a livello di singola impresa a sostenere iniziative in diversi campi: il 48% del campione ha sostenuto iniziative in almeno tre diversi settori.

Tutte le imprese attive nel 2001 intendono rinnovare il proprio impegno in campo sociale negli esercizi futuri, mantenendo in parte i rapporti con i beneficiari dei propri finanziamenti. Tra i motivi che inducono le imprese a sostituire i soggetti beneficiari prevale la volontà di offrire sostegno a diverse iniziative, senza tuttavia prescindere dall'affidabilità e serietà del progetto o ente da finanziare.

Tra le tante spiegazioni possibili della continuità nelle partnership con i diversi beneficiari, potrebbe anche celarsi una strategia volta a consolidare l'immagine e l'impegno dell'impresa nel corso tempo, come suggerisce il fatto che il 70,6% delle imprese che annovera la promozione della propria immagine tra i motivi per effettuare donazioni sia intenzionata a mantenere i rapporti con i propri *partner*.





Fonte: Avanzi, 2003

## Le motivazioni all'origine degli interventi in campo sociale ed i benefici percepiti dall'impresa

I motivi che hanno indotto le imprese del campione ad effettuare donazioni sono molteplici e non riconducibili a precise strategie o determinati ordini di valori.

Molte delle imprese, infatti, hanno dato risposte multiple ed in parte contraddittorie, indicando il ritorno in termini d'immagine come elemento determinante (63%) al pari della promozione della responsabilità sociale d'impresa (67%). Solo il 12% del campione ha risposto escludendo almeno una delle motivazioni contrastanti, dato che dimostrerebbe quanto la RSI sia una questione di immagine.

Come si evince dalla tav. 2 in Appendice, ben quattro tra le motivazioni addotte superano la soglia del 50%, tra cui anche la promozione dello "sviluppo sociale come condizione imprescindibile per la crescita economica e sociale d'impresa" ed il "contributo a sviluppare l'identità aziendale e il senso di appartenenza del personale".

Per cercare di chiarire questo aspetto piuttosto controverso e capire se esista una coerenza di fondo nel sostegno ad iniziative di carattere sociale, abbiamo analizzato la corrispondenza tra le finalità e benefici percepiti dalle imprese.

Tra i vantaggi dichiarati di un intervento in campo sociale prevalgono "il ritorno in termini di immagine esterna" (59%) e "la rilevanza del tema della RSI tra le priorità di politica aziendale" (52%) (vedi tav. 3 in Appendice).

Tuttavia, prendendo in considerazione finalità e benefici, il 61,1% delle imprese che considerano "le donazioni un modo per migliorare la collettività, per promuovere la RSI e dimostrare che il profitto non è l'unica finalità", così come il 67,7% che dichiara lo sviluppo sociale condizione necessaria per la crescita dell'impresa, indica poi tra i benefici percepiti anche il ritorno in termini di immagine esterna.

Allo stesso modo, il 52,9% delle imprese che considerano le donazioni un'opportunità di promuovere l'immagine percepisce poi come un beneficio la rilevanza del tema della RSI nella politica aziendale.

Alla luce di questi dati, sembra piuttosto chiaro come le motivazioni prevalenti alla base dell'investimento sociale siano riconducibili ad un comune denominatore, ovvero la volontà di contribuire allo sviluppo della comunità senza tuttavia perdere la preziosa occasione di promuovere l'identità e l'immagine di impresa.

Un'attenzione particolare merita la questione degli incentivi fiscali all'erogazione di liberalità, che, come vedremo in seguito, rappresenta uno dei maggiori ostacoli alla diffusione su larga scala delle pratiche di *giving*. Il fatto che solo il 15% delle imprese indichi tra le motivazioni alla base di interventi nel sociale i benefici fiscali derivanti dalla collaborazione con organizzazioni senza fini di lucro avvalorata, in parte, l'ipotesi che l'attuale regime fiscale non sia particolarmente favorevole o incentivante.

## **Modalità di contribuzione ed elementi determinanti nella scelta delle iniziative da finanziare**

---

Tra gli elementi che orientano le scelte delle iniziative o enti da finanziare, prevalgono decisamente "la serietà e l'affidabilità del beneficiario" (89%) e la "validità ed il reale contributo sociale dell'iniziativa" (81%) (vedi tav. 4). La notorietà del beneficiario e la visibilità del progetto sostenuto è indicato come criterio di scelta solo dal 30% del campione di imprese, fatto piuttosto curioso se consideriamo l'importanza del ritorno di immagine espressa in precedenza.

A tal proposito, sorprende il fatto che il 63% di imprese che intende promuovere la propria immagine non dichiara, in prevalenza, criteri di scelta basati sulla notorietà e visibilità del partner (solo il 41,2%), piuttosto che sul reale contributo sociale dell'iniziativa (94,1%). E' infatti logico supporre che una strategia di immagine sia più efficace in presenza di un soggetto beneficiario o di una iniziativa promossa da un partner visibile e noto all'opinione pubblica.

Più coerentemente, la scelta di chi dichiara finalità o motivazioni no profit è basata, nel 100% dei casi, sulla validità ed il reale contributo sociale dell'iniziativa e sulla serietà e affidabilità del beneficiario.

Per quanto concerne le modalità di contribuzione, il contributo economico diretto per la realizzazione di un progetto specifico risulta la modalità più comune nelle pratiche di *giving* (85% dei casi), ma si riscontra anche una certa tendenza ad offrire un "contributo economico diretto all'attività del beneficiario" (41%) e a concedere "prodotti e servizi per la realizzazione del progetto" (44%) (vedi tav. 5).

E' interessante notare come ben il 44% delle imprese dichiara di aver contribuito all'ideazione o realizzazione del progetto tramite l'offerta delle proprie risorse umane. Prendendo in considerazione anche i dati relativi ai diversi settori di intervento, risultano assolutamente prevalenti, per tutte le tipologie, i contributi diretti alla realizzazione di progetto o all'attività dell'ente beneficiario.

## **Strategia, promozione, gestione e comunicazione**

---

Analizzando le risposte relative ai quesiti più strettamente legati all'iter decisionale e alla gestione operativa dei progetti, che andremo in seguito ad analizzare, si evince piuttosto chiaramente la mancanza di una strategia attiva in tema di investimento

sociale. Sia che si tratti di promuovere l'immagine della società, sia che si persegua un obiettivo di altro tipo, prevale decisamente un atteggiamento passivo: la maggior parte delle imprese, infatti, decide di effettuare delle donazioni in seguito alla richiesta diretta di finanziamento da parte di enti e associazioni.

Come evidenziato in tav. 6 in Appendice, l'89% delle imprese dichiara di essere venuta a conoscenza del progetto o dell'attività finanziata direttamente dai beneficiari, mentre solo il 30% dichiara di aver assecondato l'iniziativa o la proposta di un collaboratore interno all'azienda ed il 7% dichiara di ricorrere alla consulenza di una società esterna.

A parziale conferma di questa tesi riportiamo un dato, piuttosto significativo, relativo all'impiego di indicatori di successo rispetto ad obiettivi dichiarati: solo il 28% delle imprese che hanno effettuato donazioni ricorre, infatti, a strumenti di valutazione di questo tipo. Ancor più sorprendente il dato secondo cui solo il 35,3% delle imprese che dichiarano di promuovere l'immagine fanno ricorso a tali indicatori .

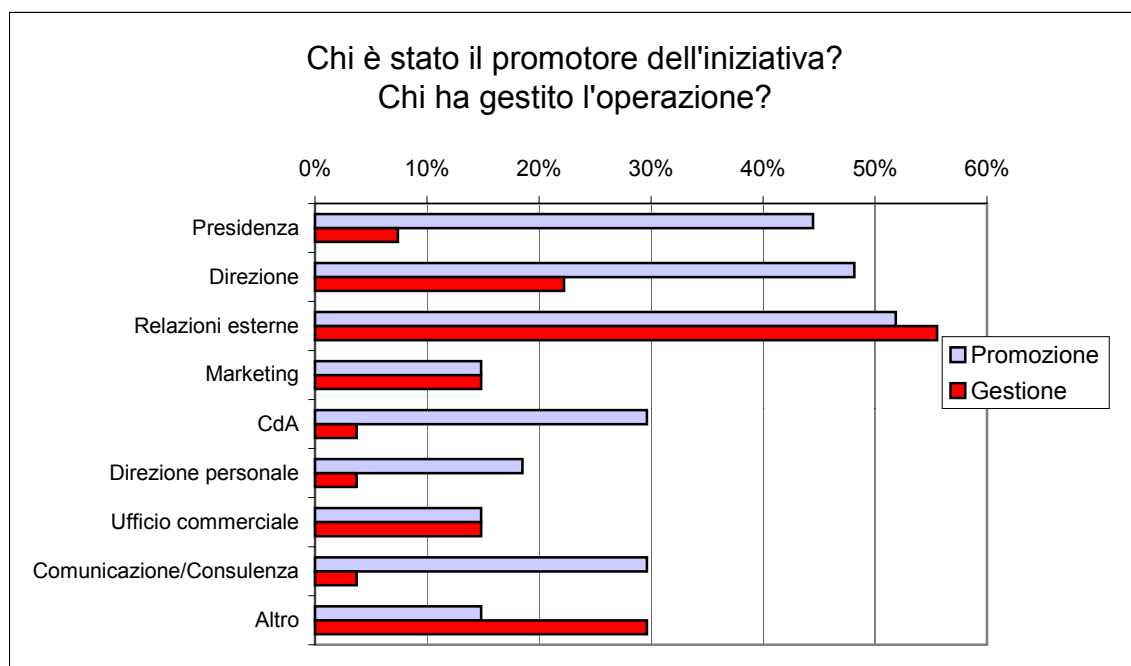
Dai dati raccolti come dalle difficoltà incontrate nella ricerca delle informazioni, emerge chiaramente come non vi siano, all'interno della struttura aziendale, funzioni o soggetti preposti all'ideazione o promozione di interventi a favore del terzo settore e della comunità in genere.

Rappresentano un'eccezione in questo senso le iniziative di società quali IBM Italia e RAS, che hanno deciso di intervenire nel campo del non profit attraverso fondazioni autonome: la Fondazione IBM Italia che promuove l'utilizzo delle ICT a favore della formazione, cultura e delle persone disagiate, e la fondazione socio-assistenziale Umanamente (RAS).

L'iniziativa per promuovere delle donazioni spetta solitamente alla Ufficio Relazioni Esterne (52%), non tanto per una delega di responsabilità o competenza, quanto per il semplice fatto di rappresentare l'ufficio preposto alla raccolta delle richieste di finanziamento da parte degli enti beneficiari.

Non è comunque marginale, nella promozione delle iniziative, il ruolo della Presidenza (44%), della Direzione (48%) e del Consiglio di Amministrazione (30%), cui chiaramente spetta l'ultima parola in sede di approvazione.

Nella maggior parte dei casi (56%), l'Ufficio Relazioni Esterne si occupa anche della gestione operativa del progetto o dell'iniziativa.



Fonte: Avanzi, 2003

Nonostante questa apparente mancanza di responsabilità e competenze specifiche, occorre sottolineare come le imprese dichiarino, nel 32% dei casi, di non aver incontrato particolari difficoltà nella gestione operativa del progetto; solo poche imprese hanno denunciato alcuni problemi nella fase di selezione dei progetti (26%) e di monitoraggio dei risultati (26%) (vedi Tav.7 in Appendice).

A tal proposito, solo il 20% delle imprese ha dichiarato di aver percepito la necessità di un supporto esterno in casi di iniziative specifiche e particolarmente complesse (salute, ricerca).

Nei casi in cui l'impresa ritenga opportuno pubblicizzare la propria adesione ad un progetto o la collaborazione con un beneficiario (nel 19% dei casi questo non avviene), la comunicazione avviene tramite i mezzi di informazione tradizionali (48%), la delega all'ente beneficiario di comunicare la partecipazione dell'impresa al progetto (48%), i siti internet aziendali (44%) o strumenti di comunicazione propri (bilancio sociale, bollettini) (vedi Tav.8).

In tema di comunicazione, pare non venga percepita l'esigenza o l'utilità di una consulenza esterna, dato che solo il 4% dichiara di aver dato comunicazione dell'iniziativa tramite una società esterna e l'8% denuncia l'insufficienza di comunicazione tra i problemi di gestione riscontrati.

## Conclusioni

L'indagine sul comportamento di alcune grandi imprese italiane, nel campo della beneficenza, ha evidenziato alcuni spunti interessanti e messo in luce alcune criticità del "mercato delle donazioni".

I principali risultati dell'indagine possono essere presentati nel seguente modo:

- a fronte di una *redemption* del 56%, abbiamo riscontrato una scarsa partecipazione e disponibilità da parte delle imprese ad un confronto sulle tematiche oggetto di esame;
- le imprese che hanno effettuato donazioni nel corso dell'esercizio 2001 sono intenzionate a rinnovare il proprio impegno nel sociale: la distribuzione per settori di intervento è molto accentuata poiché la maggior parte delle imprese tende a sostenere iniziative in diversi campi;
- la motivazione prevalente alla base degli interventi in campo sociale è quella di contribuire allo sviluppo della comunità senza rinunciare a promuovere l'identità e l'immagine di impresa. Molte delle imprese, tuttavia, hanno fornito risposte multiple ed in parte contraddittorie, indicando, tra le motivazioni, il ritorno in termini d'immagine (63%) al pari della promozione della responsabilità sociale d'impresa (67%). Solo il 12% del campione ha risposto escludendo almeno una delle motivazioni contrastanti;
- la maggior parte del campione di imprese tende a mantenere i rapporti con i beneficiari, in parte per la validità ed il successo delle iniziative promosse ed in parte per sostenere una strategia volta a consolidare l'immagine e l'impegno dell'impresa nel corso tempo, come dimostra il fatto che il 70,6% delle imprese che utilizza le donazioni per promuovere l'immagine è intenzionata a mantenere i rapporti con i propri *partner*;
- sorprende il fatto che il 63% di imprese che intende promuovere la propria immagine non dichiara, in prevalenza, criteri di scelta delle iniziative basati sulla notorietà e visibilità del partner (solo il 41,2%), piuttosto che sul reale contributo sociale dell'iniziativa (94,1%). Più coerentemente, la scelta di chi dichiara finalità o motivazioni no profit è basata, nel 100% dei casi, sulla validità ed il reale contributo sociale dell'iniziativa e sulla serietà e affidabilità del beneficiario;
- vi è una sostanziale mancanza di strategie attive in tema di investimento sociale: le decisioni di effettuare donazioni vengono prese su sollecitazioni da parte degli enti beneficiari e non esistono funzioni o soggetti preposti alla promozione di interventi. Viene, dunque, confermata l'ipotesi di un mercato condizionato dalla domanda più che determinato dall'offerta.
- nonostante le carenze strutturali evidenziate, le imprese non sembrano percepire l'esigenza di consulenze esterne né la necessità di specifiche professionalità o competenze, tanto nella gestione quanto nella comunicazione delle iniziative promosse;

Pur tenendo conto della parzialità dei risultati, alcune delle ipotesi o meglio degli interrogativi avanzati tra gli obiettivi d'indagine hanno trovato piena conferma, mentre altre questioni rilevanti rimangono ancora da chiarire e investigare:

- per quanto sia molto arduo trarre delle conclusioni, l'interesse da parte delle imprese per interventi in campo sociale, a prescindere dalle motivazioni più o meno *market oriented*, sembra ancora relegato al margine delle priorità aziendali. Le donazioni vengono effettuate in modo non sistematico ed hanno prevalentemente carattere occasionale, per quanto le imprese dichiarino di essere consapevoli della propria responsabilità sociale e del fatto che le donazioni ne siano strumento di applicazione. Se dunque l'interesse per attività in campo sociale può anche essere fondato e animato da puro spirito di liberalità, una sostanziale carenza di sistematicità progettuale, di strategia attiva e di organizzazione funzionale interna evidenzia un ridotto grado di istituzionalizzazione delle *pratiche di giving*.
- l'indagine non ha saputo chiarire alcuni aspetti legati alla comunicazione delle iniziative finanziate tramite donazioni. L'ipotesi che le liberalità siano parte di una precisa strategia di comunicazione d'impresa si scontra con una certa tendenza a non dare informazioni o a rendere pubblico interventi in quest'ambito. Oltre alle imprese che hanno preferito non partecipare all'indagine per precise scelte di politica aziendale, solamente dieci imprese hanno quantificato il proprio impegno in campo sociale e ben il 20% ha dichiarato di non dare alcuna comunicazione delle proprie iniziative. Sarebbe interessante capire quale siano i presupposti di logiche e strategie di comunicazione tanto differenti.
- il lavoro di ricerca ha concentrato l'analisi sul lato dell'offerta, ma alcune considerazioni in merito alla domanda possono contribuire a completare il quadro generale e a suggerire ulteriori approfondimenti. Un elemento determinante per la diffusione su larga scala delle pratiche di giving è certamente la qualità della domanda: la qualità organizzativa degli enti beneficiari, la capacità gestionale, la professionalità e l'efficacia degli interventi promossi. Se gli enti o i soggetti beneficiari non sono in grado di qualificare l'attività di *fund-raising* e la progettazione, fornendo alle imprese input per progetti o iniziative valide e di ampia portata, la domanda risulterà meno credibile e l'offerta meno ricettiva. Un contributo in questo senso potrebbe arrivare dalla selettività dell'offerta: se le imprese verificassero l'efficacia dei progetti, magari con l'utilizzo di indicatori o schemi di valutazione, e controllassero come vengono impiegate le risorse, gli interventi sarebbero più efficaci e gestiti in modo più efficiente.
- il "mercato delle donazioni" appare ancora un mercato non sufficientemente maturo, non strutturato con bassa qualità e organizzazione della domanda e dell'offerta, in cui non esistono forme di aggregazioni tra imprese o enti beneficiari per migliorare e rafforzare l'attività di investimento e *fund-raising*, né moduli o schemi innovativi per favorire l'incontro tra donatore e beneficiario.

A conclusione di questa breve indagine, vorremmo fornire un quadro di sintesi delle criticità emerse in sede di analisi utile a tracciare le direttive principali di un percorso di crescita per il "mercato" delle donazioni.

Il presupposto fondamentale per una piena affermazione del Terzo Settore come motore dello sviluppo sociale è il riconoscimento da parte del settore pubblico del ruolo sussidiario di organizzazioni ed enti no profit impegnate in attività a forte valenza e impatto sociale. Occorre dunque riconoscere, in primo luogo, l'utilità sociale di tutte quelle forme di iniziative rivolte a soddisfare bisogni sociali primari e a migliorare contesti di profondo disagio e ritardo nell'accesso ai servizi di base.

Al riconoscimento del ruolo sussidiario, dovrebbe fare seguito una politica di sostegno pubblico per il finanziamento di queste iniziative con misure di incentivo fiscale: in questo ambito, le donazioni rappresentano uno strumento valido per poter sostenere l'attività del Terzo Settore con l'utilizzo di risorse private ed una minima parte di risorse pubbliche.

La proposta di legge per la deducibilità delle donazioni va esattamente in questa direzione: la deduzione si sostituisce alla spesa pubblica, il gettito mancante diviene investimento sociale, facendo svolgere certe attività ad organizzazioni della società civile che, per competenza e motivazione, spesso raggiungono risultati migliori del settore pubblico.

Perché gli interventi nel sociale finanziati dalle imprese siano efficaci per sostenere il terzo settore e soddisfino i bisogni di finanziamento di una società civile pronta a farsi carico di molti servizi erogati dal sistema pubblico, non basta certo un maggior sostegno pubblico di natura fiscale che incentivi le *pratiche di giving*.

Come abbiamo in parte osservato, esistono ancora problemi legati al funzionamento del mercato delle donazioni che potrebbero rappresentare un ostacolo al sostegno pubblico del Terzo Settore.

L'offerta non è ancora adeguata, ma limitata da un punto di vista quantitativo e qualitativo: se la proposta di legge potrà ovviare al problema quantitativo, incentivando una maggior raccolta di fondi, difficilmente potrà risolvere i limiti qualitativi dettati dalle logiche di mercato nelle scelte di investimento nel sociale.

Un' offerta di donazioni rivolta solo a progetti visibili con un buon ritorno di immagine difficilmente potrà intercettare e soddisfare i reali bisogni sociali.

Anche le imprese dunque devono rendersi conto della propria responsabilità sociale e del proprio ruolo in questo meccanismo di finanziamento ed incentivazione del terzo settore, selezionando le iniziative più meritevoli e a maggior impatto.

Ma anche dal lato della domanda, è necessario un miglioramento qualitativo: le associazioni e gli enti no profit devono aumentare le proprie competenze e le proprie professionalità per garantire una maggior efficacia degli interventi nel sociale e un utilizzo più efficiente delle risorse ricevute direttamente dal settore privato ed indirettamente dal settore pubblico.

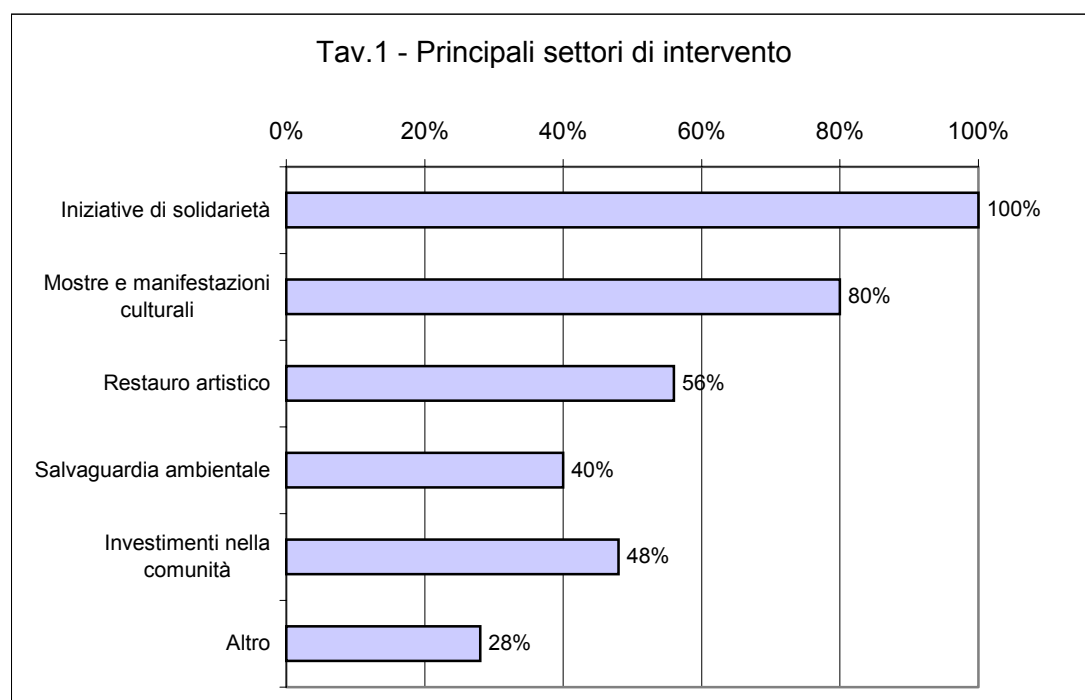
## Appendice

Tav. 1 – Elenco delle imprese cui è stato inviato il questionario

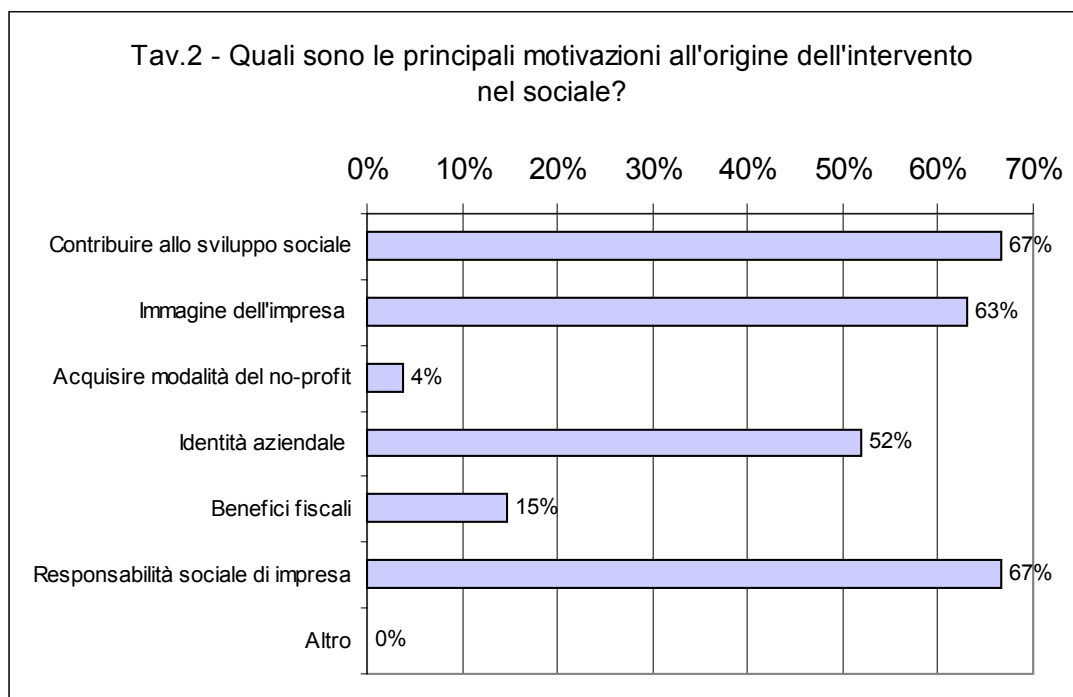
	SOCIETA'	FUNZIONE
1.	<b>AEM</b>	<b>Rapporti Istituzionali</b>
2.	<b>ALLEANZA ASS.</b>	<b>Relazioni Esterne</b>
3.	AUTOSTRADE	Relazioni Esterne
4.	B.CA FIDEURAM	Investor Relations
5.	<b>BNL</b>	<b>Investor Relations</b>
6.	BULGARI	Investor Relations
7.	<b>CAPITALIA</b>	<b>Comunicazione/Immagine</b>
8.	<b>ENEL</b>	<b>Comunicazione/Immagine</b>
9.	<b>ENI</b>	<b>Responsabile CSR</b>
10.	<b>FIAT</b>	<b>Relazioni Esterne</b>
11.	FINMECCANICA	Relazioni Esterne
12.	GENERALI	Comunicazione/Immagine
13.	<b>INTESABCI</b>	<b>Attività culturali e sociali</b>
14.	ITALGAS	Investor Relations
15.	MEDIASET	Investor Relations
16.	MEDIOBANCA	Investor Relations
17.	MEDIOLANUM	Investor Relations
18.	<b>MONTE PASCHI</b>	<b>Servizio politiche ambientali, salute e sicurezza.</b>
19.	<b>OLIVETTI</b>	<b>Amministrazione e bilancio</b>
20.	<b>PIRELLI SPA</b>	<b>Pubblicità e Rel. Esterne</b>
21.	<b>RAS</b>	<b>Fondazione Umanamente</b>
22.	<b>SAIPEM</b>	<b>Investor Relations</b>
23.	<b>SAN PAOLO IMI</b>	<b>Investor Relations</b>
24.	SEAT PAG. GIALLE	Comunicazione
25.	SNAM RETE GAS	Investor Relations
26.	STMICROELECTRON.	Relazioni Esterne
27.	<b>TELECOM</b>	<b>SD e CSR</b>
28.	<b>TIM</b>	<b>Comunicazione</b>
29.	<b>UNICREDITO</b>	<b>Relazioni Esterne</b>
30.	<b>ACEA SPA</b>	<b>Relazioni Esterne</b>
31.	<b>CLASS EDITORI</b>	<b>Direzione</b>
32.	<b>EDISON SPA</b>	<b>Comunicazione</b>
33.	<b>ESSELUNGA</b>	<b>Comunicazione</b>

34.	<b>IBM ITALIA</b>	<b>Direzione Fondazione IBM</b>
35.	<b>ITALCEMENTI</b>	<b>Comunicazione/Immagine</b>
36.	<b>PARMALAT GROUP</b>	<b>Direzione/Presidenza</b>
37.	ALITALIA	Direzione
38.	<b>AUTOGRILL</b>	<b>Relazioni Esterne</b>
39.	B. P. BERGAMO	Relazioni Esterne
40.	<b>B.P. LODI</b>	<b>Divisione Studi</b>
41.	BENETTON	Relazioni Esterne
42.	ESSO ITALIA	Relazioni Esterne
43.	LA FONDIARIA ASS.	Direzione/Presidenza
44.	RINASCENTE	Relazioni Esterne
45.	OMNITEL	Terzo settore
46.	POSTE ITALIANE	Direzione Comunicazione
47.	SNIA	Comunicazione
48.	MONDADORI	Relazioni Esterne
49.	MERLONI	Relazioni Esterne
50.	ESPRESSO	Investor Relations

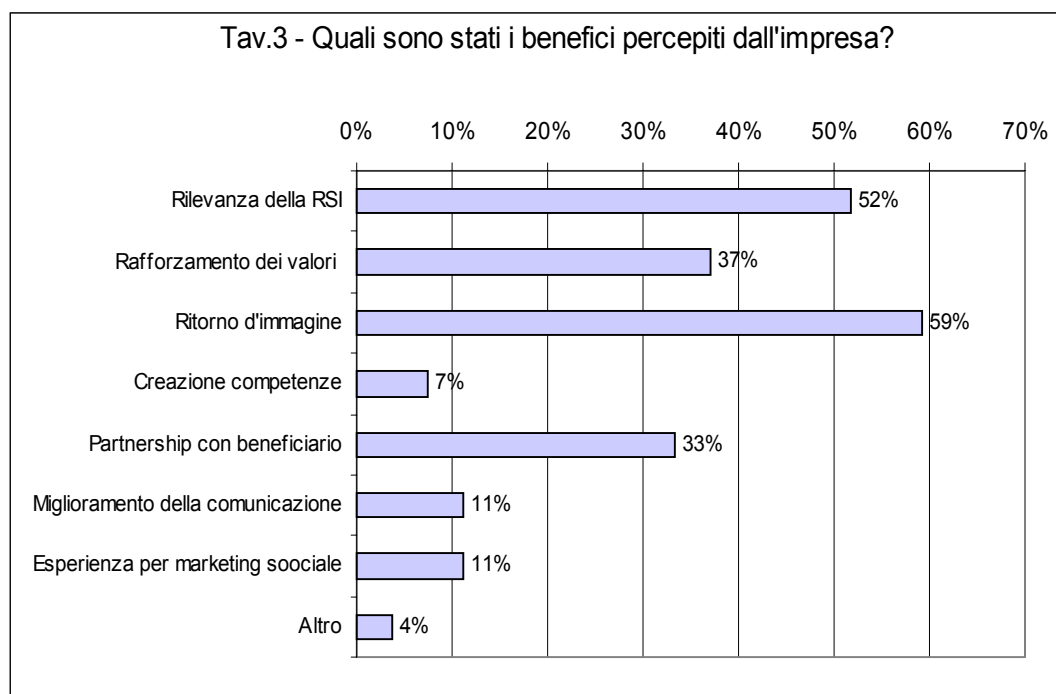
---



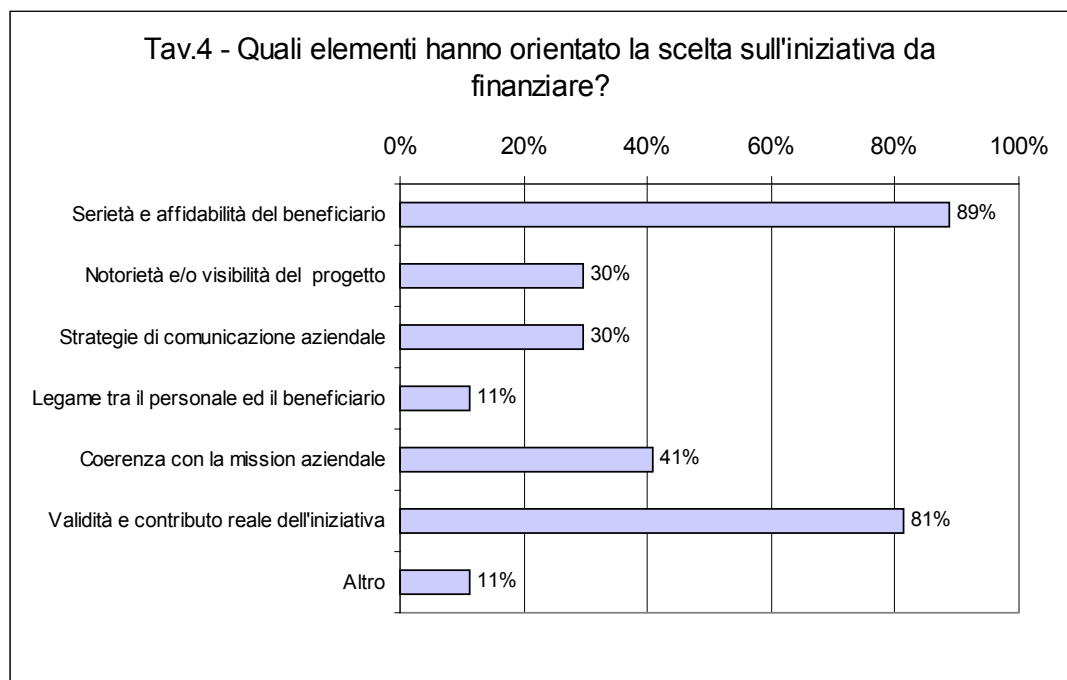
Fonte: Avanzi, 2003



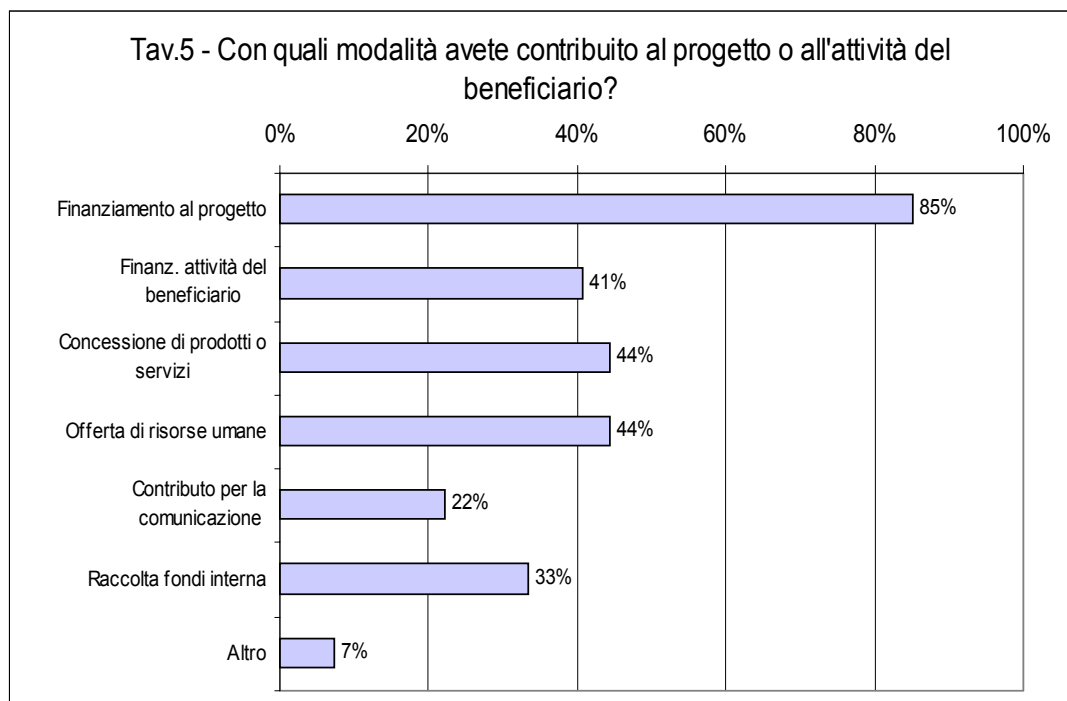
Fonte: Avanzi, 2003



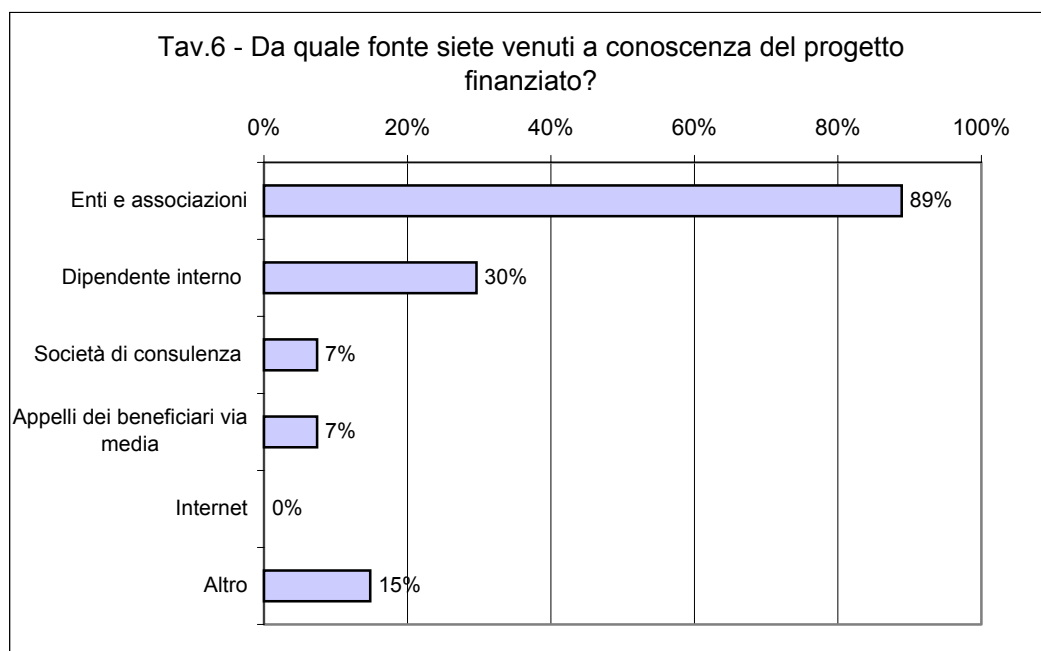
Fonte: Avanzi, 2003



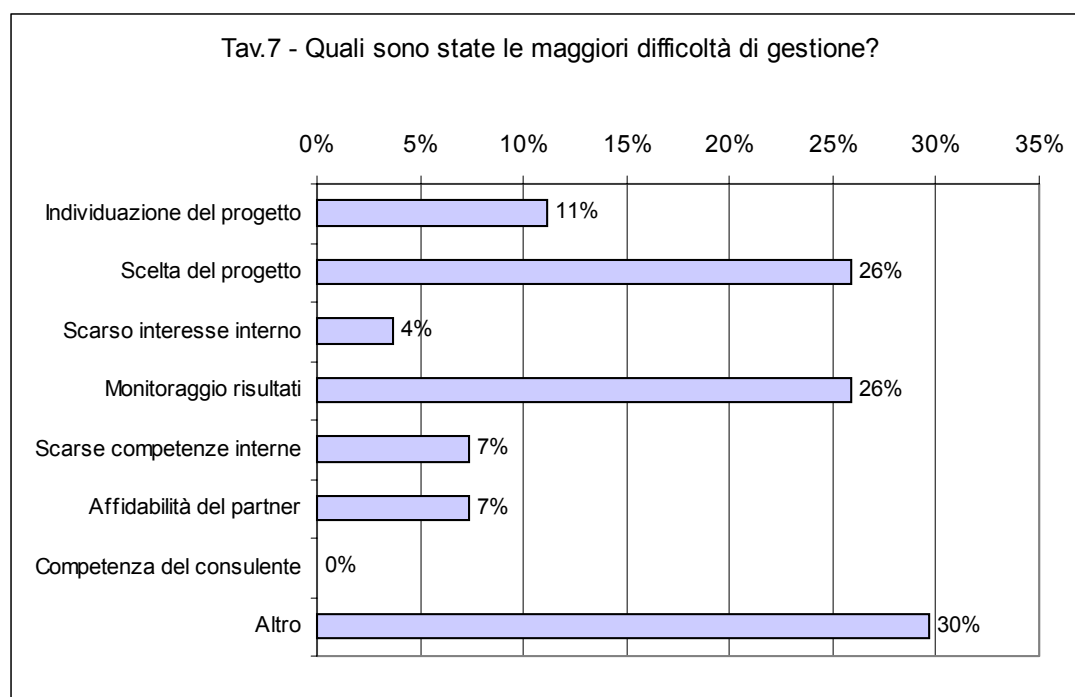
Fonte: Avanzi, 2003



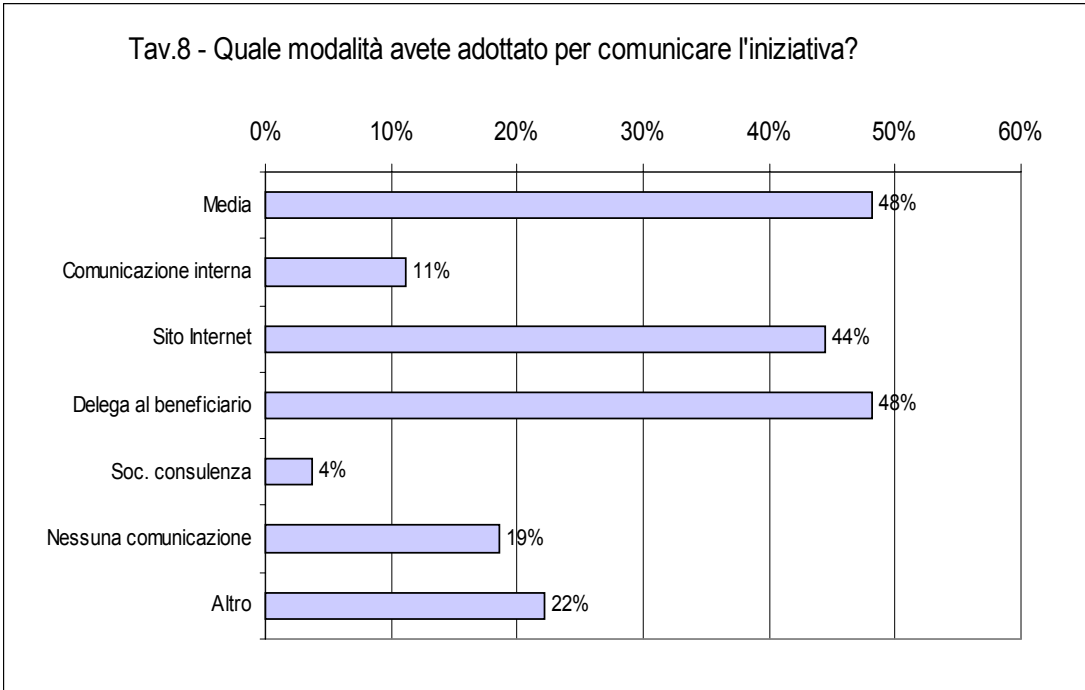
Fonte: Avanzi, 2003



Fonte: Avanzi, 2003



Fonte: Avanzi, 2003



Fonte: Avanzi, 2003