



**Università degli Studi “Magna Græcia”  
di Catanzaro**

**DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA, ECONOMIA E SOCIOLOGIA**

---

CORSO DI LAUREA IN  
ORGANIZZAZIONI E MUTAMENTO SOCIALE  
CURRICULUM: ANALISI E GESTIONE DEI SISTEMI ORGANIZZATIVI

Tesi di laurea in

**ANALISI DEI MERCATI E DELLA  
CONCORRENZA**

*Strategie organizzative e finanza innovativa  
del non-profit nel contesto italiano*

*Relatore*

*Chiar.ma Prof.ssa  
Annarita Trotta*

*Correlatore*

*Chiar.ma Prof.ssa  
Concetta Lucia Cristofaro*

*Candidata  
Cristina Mungo  
Matr. 223382*

## Indice

Introduzione.....1

### Capitolo 1 – STRATEGIE ORGANIZZATIVE: PRINCIPALI TEORIE DI RIFERIMENTO

1. Il concetto di strategia.....	2
1.1 I livelli di strategia.....	4
1.2 Le rappresentazioni della strategia.....	6
1.3 I linguaggi della gestione strategica.....	7
2. Le strategie aziendali: i contributi.....	13
2.1 Il contributo di Michael Porter.....	14
2.2 La matrice SWOT e le strategie competitive.....	17
2.3 Il contributo di Miles e Snow.....	19
2.4 Il contributo di Vittorio Coda.....	20
2.5 Il contributo di Ansoff.....	20
2.6 Il contributo di Abell.....	22
2.7 Il contributo di Norton e Kaplan.....	23
3. Il sistema di pianificazione e controllo.....	25
3.1 Il processo di pianificazione.....	27
3.2 Il processo di controllo.....	28

### Capitolo 2 – L’ECOSISTEMA DELLE ORGANIZZAZIONI NON PROFIT

1. Nascita e sviluppo del settore non profit italiano.....	31
2. L’organizzazione non profit.....	35
3. La riforma del Terzo Settore in Italia.....	42
4. La gestione strategica di un’organizzazione non profit.....	46
5. Tratti distintivi del problema strategico del non profit.....	48
6. Dimensioni e contenuti dell’analisi strategica delle aziende non profit.....	54

## Capitolo 3 – LA FINANZA AD IMPATTO SOCIALE: CARATTERISTICHE ED EVOLUZIONI

1. La finanza ad impatto sociale: caratteristiche ed ecosistema di riferimento.....	57
2. Modelli finanziari innovativi per le organizzazioni non profit.....	73

## Capitolo 4 - I MODELLI INNOVATIVI: IL CASO “TORINO SOCIAL IMPACT”

1. Presentazione del caso Torino Social Impact.....	75
2. Modello di gestione, strumenti utilizzati e servizi offerti dal progetto Torino Social Impact.....	76
3. Prospettive future del caso Torino Social Impact.....	78
4. Strategie organizzative e finanza innovativa in Torino Social Impact .....	79
Conclusioni.....	89
Bibliografia.....	91
Sitografia.....	95
Ringraziamenti.....	96

## ABSTRACT

Le strategie organizzative e la finanza innovativa del non profit nel contesto italiano, nella tesi vengono affrontate mediante le analisi dei modelli organizzativi, guardando anche all’evoluzione del terzo settore. Il lavoro svolto nella redazione della tesi, collega, poi i modelli di finanza innovativa e di impatto sociale, molto utili a queste tipologie di aziende. L’elaborato illustra il concetto di strategia, analizzando i vari livelli strategici di un’organizzazione aziendale, per poi concludere con quello che è il concetto di rappresentazione della strategia. Successivamente l’analisi si concentra sugli interventi di strategie aziendali, come gli importanti contributi di Porter, Miles, Snow, Vittorio Coda, Ansoff, Abell, Norton e Koplan. Trattando poi l’analisi che riguarda il sistema di pianificazione e controllo, si analizzano le differenze e le affinità, per poi illustrare lo studio dell’ecosistema nell’azienda non profit. Mediante un’analisi storica sulle origini e gli sviluppi della strategia d’impresa, in relazione con i livelli di organizzazione, verranno richiamati cenni inerenti la Riforma del Terzo Settore in Italia. L’elaborato esamina il concetto di modello finanziario, quale è lo scenario della finanza innovativa, delineandone e analizzandone le caratteristiche e l’ecosistema di riferimento per le organizzazioni non profit.

La tesi si conclude con l’illustrazione del caso “Torino Social Impact”, un network la cui mission è il coordinamento delle imprese che applicano la finanza d’impatto sul territorio piemontese grazie a spazi di coworking, ad una co-creazione di valore ed all’ecosistema di riferimento.

Nell’ambito del caso vengono analizzati il modello di gestione, gli strumenti utilizzati, i risultati raggiunti, i servizi offerti e le prospettive future. Lo studio del caso è stato realizzato grazie alla collaborazione della Dottoressa Simona De Giorgio, coordinatrice del Comitato per l’imprenditorialità sociale della Camera di Commercio di Torino e della piattaforma progettuale Torino Social Impact, senza la quale non sarebbe stato possibile apprendere così tanto.

Con il presente elaborato ho evidenziato come l’applicazione del concetto di strategia sia uno dei metodi più utilizzati, per creare valore, non solo dalle aziende for profit ma anche da quelle del settore non profit. Questo lavoro ha poi collegato ai temi strategici il modello di finanza innovativa come un modello di risposta per creare fiducia e impegno in modo tale da offrire a tutti il giusto riconoscimento, a livello intellettuale ed emotivo, ma soprattutto in modo tale da contribuire a processi di social innovation.