

## CULTURAL ENTREPRENEURSHIP: IL RUOLO DELLE FONDAZIONI DI IMPRESE FAMILIARI

Non sono solo un tramite per restituire al territorio con iniziative filantropiche, ma anche uno strumento potente per preservare e condividere la memoria delle famiglie imprenditoriali. Lo studio sulle Fbf italiane e il caso - unico in Europa - della Fondazione Adriano Olivetti, da cui possiamo imparare ancora oggi

di Alfredo De Massis, contributor WE e Vittoria Magrelli (\*)

La costituzione di una fondazione segna una tappa importante nello sviluppo di molte famiglie imprenditoriali longeve. Le fondazioni di imprese familiari (Fbf) sono organizzazioni senza scopo di lucro impiegate da famiglie imprenditoriali per preservare il loro sistema di valori e la loro eredità culturale, per mantenere il controllo attraverso le generazioni e per raggiungere obiettivi non-economici oltre i confini del business. La ricerca nel campo del family business ha studiato le fondazioni principalmente come mezzo per organizzare iniziative filantropiche. Molta meno attenzione, invece, è stata dedicata allo scopo fondamentale di queste fondazioni, cioè quello di condividere la storia dell'impresa familiare e favorire le sinergie tra impresa, famiglia e il contesto sociale. Studiosi e professionisti concordano sul fatto che le Fbf svolgano un ruolo centrale nella trasmissione della memoria collettiva alle generazioni future, ma l'attenzione prevalente su questioni di governance e performance ha purtroppo messo in ombra importanti aspetti riguardanti come queste organizzazioni preservano e utilizzano la memoria della famiglia imprenditoriale per scopi socioculturali.

Partiamo da una definizione: le fondazioni di imprese familiari sono importanti istituzioni no-profit create dall'eredità materiale e culturale dell'impresa e della famiglia per perseguire particolari obiettivi legati al volere del fondatore o dei proprietari dell'impresa.

A partire dall'ultimo decennio questi soggetti stanno diven-

tando rilevanti in tutto il mondo e il loro numero è aumentato esponenzialmente. In particolare, esse consentono di attuare forme di filantropia e impegno sociale e per la tutela del patrimonio familiare. Questo porta l'attenzione su un fenomeno in crescita ma poco studiato, ovvero la creazione di fondazioni di imprese familiari per gestire la memoria e su come le fondazioni non siano forme organizzative isolate ma aiutino a trovare e costruire importanti connessioni tra le diverse generazioni della famiglia e la società in cui operano. Pertanto, la nostra ricerca ha lo scopo di investigare il più ampio ruolo culturale svolto dalle fondazioni per le famiglie imprenditoriali e la società. A questo proposito, la nostra ricerca presso il Centro di family Business Management della Libera Università di Bolzano intende sottolineare il forte nesso tra fondazioni e la cultural entrepreneurship, cioè quelle attività imprenditoriali principalmente volte a migliorare il benessere degli altri (ad esempio, affrontando problemi sociali, culturali o ambientali) che istituiscono enti oltre l'impresa per gestire al meglio le proprie attività culturali.

Il nostro contesto di interesse è l'Italia, paese in cui l'incidenza sociale, culturale ed economica delle famiglie imprenditoriali e delle imprese familiari è molto alta e le Fbf si caratterizzano per l'affermazione di strategie di responsabilità sociale e condivisione della storia e della memoria. Le fondazioni italiane sono un fenomeno relativamente giovane e il numero di fondazioni istituite è più che raddoppiato negli ultimi decenni. Come nel resto d'Europa, le fondazioni italiane fioriscono in



Adriano Olivetti



La Fondazione Olivetti

un contesto di crisi economica e di riconfigurazione dei sistemi di welfare che ha inevitabilmente aumentato la necessità di mettere le imprese di famiglia al centro della cultura imprenditoriale italiana, visto la loro capacità di innovare attraverso la tradizione del territorio, con un forte senso di responsabilità sociale. Di fatto, l'istruzione e la ricerca sono il primo campo di attività delle fondazioni italiane (27,4%), seguito da cultura, sport e tempo libero (24,5%) (ISTAT, 2015).

In particolare, il nuovo filone di ricerca sulle fondazioni del nostro Centro investiga le pratiche attraverso cui le fondazioni possono essere utili alle famiglie imprenditoriali per rafforzare il legame business-famiglia-società; preservare il patrimonio; costruire una narrazione attorno alla figura del fondatore; gestire la successione; perseguire scopi filantropici e responsabilità sociale e preservare e condividere la memoria e i valori del fondatore.

In particolare, analizzando sistematicamente fondazioni molto diverse tra loro, ad esempio enti dove il ruolo dell'impresa di riferimento cambia nel tempo, abbiamo scoperto che si tratta, contrariamente ai musei e gli archivi d'impresa, dello strumento più utilizzato per attività orientate verso la società, come la conservazione dei beni ambientali e/o culturali, la concessione di sovvenzioni o anche il sostegno a progetti di innovazione sociali. Per questa pluralità di attività e di obiettivi, i progetti che prevedono il

riutilizzo della storia e della memoria raramente hanno come unico scopo la pura celebrazione della famiglia imprenditoriale di riferimento, ma consentono alla fondazione di avere uno sguardo più ampio sia verso l'impresa familiare che verso la comunità in cui è inserita o verso la società in generale. Si pensi ad esempio alla Fondazione Adriano Olivetti, un caso unico in Europa poiché nasce come fondazione d'impresa nel 1962 e diventa fondazione di famiglia nel momento in cui la terza generazione lascia le redini dell'impresa, pur non cambiando il suo obiettivo principale, e cioè la progressiva diffusione e realizzazione delle idee di Adriano Olivetti. Completamente indipendente e gestita dalla quarta generazione, la Fondazione Adriano Olivetti sviluppa e coordina progetti indirizzati ad approfondire la conoscenza delle condizioni da cui dipende il progresso sociale e tutela i diritti e l'opera di Adriano Olivetti su mandato degli eredi. La profonda conoscenza di casi come questo può servire come esempio positivo per tutte quelle famiglie imprenditoriali che hanno una visione dell'imprenditorialità non come fine ma come mezzo per creare "un mondo materialmente più fascinoso e spiritualmente più elevato".

(\*) Ricercatrice presso il Centro per il Family Business Management della Libera Università di Bolzano.

LEGGI



**Imprese "autentiche"**  
Il professor Alfredo De Massis ci porta alla scoperta di un valore spesso sommerso ma fondamentale per i family business.