



# Il segreto di famiglia

di Marco Barlassina

**È** possibile andare oltre la pura affermazione economica, creando ricchezza per se stessi ma anche per tutti coloro che orbitano attorno all'azienda, addirittura proponendo un modello di sviluppo per l'intera comunità locali?

Negli anni 50/60 un grande imprenditore piemontese, Adriano Olivetti era stato il precursore della responsabilità sociale di impresa così come la intendiamo oggi. Nella concezione olivettiana, un'impresa doveva creare ricchezza, realizzare profitti, ma aveva anche il dovere di concorrere a diffondere attorno a sé solidarietà sociale, cultura, bellezza, qualità della vita. Quasi contemporaneamente, nel 1961, nello stesso Piemonte, ad Alba, non lontano da Ivrea, un altro grande imprenditore piemontese, Michele Ferrero, organizzava i primi convegni di studi sociali e cominciava a realizzare un modello imprenditoriale improntato agli stessi valori: un modello pratico ed efficace che continua ad essere in piena espansione, ancora oggi sotto la

guida del figlio di Michele, Giovanni Ferrero, protagonista della storia di copertina di questo mese.

Esistono naturalmente numerosi esempi di aziende che sono riuscite talvolta persino a sostituirsi alle istituzioni, ma Ferrero è stata forse quella che più di tutte è stata capace in 75 anni di coniugare una storia imprenditoriale esemplare con un'attenzione a tutti quei fattori, soprattutto umani, che nel tempo l'hanno trasformata in un concentrato di credibilità, verso i consumatori, verso i dipendenti e la società tutta.

Insomma, Ferrero può rappresentare un punto di arrivo o di ispirazione per tante aziende familiari italiane che, seppur con dimensioni diverse, ambiscono all'eccellenza. È una storia, quella di Ferrero, conosciuta però solo per sommi capi o solo per il tramite dei suoi tanti, fortunati, prodotti. Perché il gruppo ha fatto della discrezione e dell'understatement i suoi marchi di fabbrica. *Capital* ha quindi ricostruito questa storia fin dagli albori, portando alla luce tante curiosi-

tà, certo, ma soprattutto ricomponendo, anche attraverso le interviste agli esperti di mercato, i segreti di questo successo: quelle strategie messe in atto da Ferrero che sarebbero potenzialmente applicabili con profitto anche in altri contesti.

Occorre però un'attenzione particolare a un altro tipo di responsabilità, questa volta non sociale, ma rivolta verso l'interno, cioè verso l'azienda stessa. È quello che Guido Corbetta dell'Università Bocconi definisce «il grado di consapevolezza di cosa voglia dire essere proprietario di un'impresa familiare» e che ha consentito a tre diverse generazioni Ferrero di far diventare multinazionale un'impresa familiare, di trasformare in un leader dell'innovazione un'azienda nata nella provincia italiana. E di farla salire nel frattempo ai massimi livelli di reputazione a livello globale.

Una consapevolezza che, dice ancora Corbetta, significa «comprendere che guidare un'impresa familiare è prima di tutto una responsabilità. E poi un privilegio».

(©riproduzione riservata)