



POLITECNICO
MILANO 1863
SCHOOL OF MANAGEMENT



OSSERVATORIO
FAMILY OFFICE

Il Family Office e l'aspirazione a un ruolo distintivo nell'economia reale

I *Family Office* italiani continuano a crescere a grande velocità, e puntano sempre più sull'economia reale: valori, investimenti e possibili trend futuri nell'identikit tracciato dall'Osservatorio del Politecnico di Milano

Il *Family Office* si sta evolvendo. Nato come un'organizzazione dedicata alla gestione e al monitoraggio del patrimonio e dello stile di vita di famiglie e individui *ultra-high-net-worth* in ottica transgenerazionale, **la grande crescita del *Family Office* in tutto il mondo** – specialmente in mercati emergenti o ex emergenti – **li sta rendendo investitori molto importanti per i mercati privati**. La distintività dei *Family Office* risiede nel fatto che sono **strutture professionali solitamente a proprietà concentrata**, quindi con un controllo molto più forte da parte del *principal* che in altre forme di investitori. Inoltre, dato che le famiglie imprenditoriali perseguono spesso obiettivi non-economici in aggiunta a quelli economici, il comportamento e la strategia dei *Family Office* sono **distintivi e caratteristici, anche nel campo dell'economia reale**.

I *Family Office* sono spesso considerati, anche se non sempre accade nella pratica, come investitori di lungo periodo, o anzi "evergreen", ossia investitori la cui strategia non comporta una data di liquidazione predefinita delle quote dell'impresa. Ciò rende il *Family Office* spesso un partner dell'imprenditore, che permette la realizzazione di piani industriali di crescita e di sviluppo ambiziosi e innovativi, **i quali però richiedono spesso tempo per ottenere risultati tangibili nel conto economico**. La consonanza dei valori e la condivisione di un progetto imprenditoriale comporta anche diverse forme di *governance* rispetto a investimenti in mercati privati di attori tradizionali. **La *governance* di questi investimenti è infatti molto più relazionale, e basata su criteri spesso di omofilia**, ossia quando la famiglia che possiede il *Family Office* si "ritrova" e si "rispecchia" nell'imprenditore in cui investono, sentendolo a essa affine.

Nei *Family Office*, **l'imprenditorialità potrebbe essere considerata come motore per mantenere viva la visione familiare** anche dopo l'evento di liquidità, e nutrire le competenze imprenditoriali nei membri delle *next-generation*. Spesso la scelta di investimento in mercati privati, anche quelli più "rischiosi", come il *venture capital*, viene fatta non esclusivamente per ragioni di rischio/rendimento, ma per altre ragioni, come la volontà di tenere vivi i valori dell'innovazione e della creatività nel fare impresa, o di supportare l'imprenditorialità nascente.

Infine, la presenza di una visione familiare rende i *Family Office* **più sensibili alle tematiche di responsabilità e impatto**. La cura verso il territorio e verso lo sviluppo sociale ed economico locale è un importante obiettivo che si ritrova frequentemente nelle loro strategie. La volontà di avere un impatto a più sfaccettature – economico, sociale, ambientale, culturale – sugli *stakeholder* quanto più efficace sta diventando sempre più importante nelle scelte dei *Family Office*.

Josip Kotlar, PhD, Professore Associato di Strategia, Innovazione e Imprese Familiari, Direttore e Responsabile Scientifico Osservatorio Family Office Politecnico di Milano

Luca Manelli, Ricercatore di Strategie e Famiglie Imprenditoriali, Co-Direttore Scientifico Osservatorio Family Office Politecnico di Milano