

FAMIGLIE, FARSI LE OSSA FUORI AZIENDA

Da Benetton a Ruffini i salti generazionali e la preparazione dei giovani sono un test per gli imprenditori del made in Italy. Di **Maria Silvia Sacchi**

11  13

Finanza

PONZANO VENETO

La famiglia dovrà affrontare i nodi della successione e della leadership di un gruppo articolato

I quattro fratelli hanno sempre trovato il modo di marciare nella stessa direzione

Non è così per la seconda generazione, il cui peso ora diventa più forte. L'incontro di novembre

PIANETA BENETTON TRA EREDI E MANAGER

I numeri

12

miliardi il fatturato
generato dalle attività
che fanno capo a
Edizione, la holding della
famiglia Benetton

67

mila i dipendenti
che lavorano nelle
partecipate di Edizione.
Tra queste, i negozi
United Colors e Atlantia

**La scomparsa di
Gilberto, seguita a
quella di Carlo,
apre nuove sfide.
I figli dei 4
fondatori sono 14
e poi c'è la terza
generazione...**

di **Maria Silvia Sacchi**

Tutto è davvero molto prematuro, ma la scomparsa di Gilberto Benetton, avvenuta la scorsa settimana, non poteva non aprire la riflessione sul destino di una delle più importanti famiglie imprenditoriali italiane. Molte delle società controllate e partecipate da Edizione — la holding dei Benetton, 12 miliardi di fatturato e 67 mila dipendenti — sono quotate, e quelle che non lo sono hanno comunque una forte rilevanza. Con la morte di Gilberto, i cui funerali si sono svolti venerdì, è venuto meno il perno di una complessa geografia familiare che deve adesso trovare una sua nuova armonia. È fondamentale. Se Edizione ha

ben lavorato sul fronte della sua managerializzazione, meno è stato fatto su quello della successione nella leadership. Ma «perché un'azienda con questo tipo di proprietà abbia successo occorre un equilibrio tra la forza della famiglia e la forza del management», dice Guido Corbetta, docente in Bocconi di strategia delle imprese familiari.

Chi sarà a guidare l'estesa famiglia veneta sarà, dunque, il tema centrale, anche se richiederà tempo. Non sarà per niente facile: sono anni che i Benetton cercano di trovare un accordo all'interno del numeroso clan nato dai quattro fratelli fondatori (14 i componenti della seconda generazione e una terza già nutrita). E oggi diventa, se possibile, ancora più complesso da raggiungere. La scomparsa di



Gilberto si aggiunge, infatti, a quella, avvenuta a luglio, di Carlo Benetton, il più giovane dei fratelli. E avviene nel momento della grande incognita su Autostrade dopo il crollo del ponte Morandi a Genova che ha provocato 43 morti. Da Atlantia, che controlla Autostrade e aeroporti, nel 2017 sono, tra l'altro, arrivati a Edizione 275 milioni di dividendi sui 335 milioni totali derivanti da controllate e partecipazioni. Denari che servono anche per sostenere Benetton Group, la società che ha dato origine alla dinastia e che nel 2017 ha perso 180 milioni dopo accantonamenti straordinari a sostegno del nuovo piano industriale. La famiglia, le famiglie, dovranno, dunque, anche definire in via prioritaria quale strategia intenderanno avere come azionisti, se di sviluppo delle società che possiedono, o se invece più conservativo.

Se si guarda lo schema in pagina si vede che ognuno dei quattro rami familiari possiede il 25% di Edizione (20% attraverso una cassaforte di famiglia e un 5% esterno).

I soci

I quattro fratelli, pur se con una dialettica interna, per oltre quarant'anni avevano sempre trovato il modo di marciare nella stessa direzione. Non così i componenti della seconda generazione il cui peso, però, adesso diventa più forte e «dispari». A causa delle scelte che sono state effettuate in ciascun gruppo familiare (solo Luciano ha individuato un proprio successore nella persona del figlio Alessandro, gli altri

hanno ripartito le quote tra i figli in parti uguali), e per effetto dei meccanismi delle leggi sull'eredità, Edizione risulta/risulterà a breve controllata in piena proprietà per un 50% dalla seconda generazione e per un 50% dalla prima. Luciano e Giuliana — come anche Gilberto e Carlo avevano fatto — hanno passato ai figli solo la nuda proprietà delle azioni mantenendone l'usufrutto, e dai dati della Camera di commercio non risultano cambiamenti. E se è vero, come dicono persone vicine alla famiglia, che «il prestigio e l'autorevolezza dei due fondatori sono altissimi e nessuno li metterà in discussione», è anche vero che avere piena disponibilità delle azioni, e del conseguente voto, ha una sua rilevanza.

La seconda generazione sarà, invece, adesso interamente rappresentata nel consiglio di amministrazione di Edizione: ad Alessandro Benetton e a Franca Bertagnin Benetton (figlia di Giuliana), che già vi sedevano in nome dei propri gruppi familiari, si era aggiunto Massimo Benetton, figlio di Carlo, e ora anche Sabrina, figlia di Gilberto. Secondo alcuni una riunione del Cda sarebbe in previsione questa settimana, ma l'ipotesi viene smentita da fonti vicine alla società. Sarà invece anticipato a novembre l'incontro, era inizialmente previsto per fine anno. Moltissimi sono i temi sul tavolo. Almeno qualcuno dovrà trovare una risposta in vista dell'assemblea di giugno che dovrà rinnovare il Cda oggi presieduto da Fabio Cerchiai e la cui gestione è affidata all'amministratore delegato Marco Patuano.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Famiglia/1

Luciano Benetton,
83 anni, fondatore
del gruppo Benetton
ed ex senatore



Famiglia/2

Giuliana Benetton,
81 anni, cofondatrice del
gruppo, presidente
e ceo di Evoluzione spa

