

Non solo Bertone, Agnelli & C. Tutte le «dinasty» del Belpaese

Le imprese di famiglia sono il 56%. E la successione è un problema



di ALBERTO
MAZZUCA

MADRE CONTRO le figlie, figlie contro la madre. Come nelle vecchie telenovele alla Dallas e alla Dynasty. E la **Carrozzeria Bertone**, un piccolo gioiello della creatività italiana nonostante le crepe degli ultimi anni, è finita sotto tre commissari che dovranno capire se ci sono le condizioni per l'amministrazione straordinaria dell'azienda oppure no. Ponendo così fine alle varie ipotesi di salvataggio del gruppo torinese, avanzate prima da **Gianmario Rossignolo**, l'ex manager della Fiat e della **Telecom** che è stato grande amico di **Umberto Agnelli**, e poi da **Domenico Reviglio**, figlio di un ex dirigente Fiat e socio del **Gruppo Keiber**, un network di aziende specializzate in tecnologia e engineering. In questo tormentato braccio di ferro che ha coinvolto 1.300 dipendenti, Rossignolo era appoggiato dalle due figlie Bertone, **Barbara** e **Marie Jeanne**, Reviglio dalla madre, **Lilly Cortese Bertone**, ovvero la vedova del grande **Nuccio**.

Il problema maggiore? Da dieci anni non arrivava alla Bertone una commessa significativa dopo l'uscita di produzione dell'**Opel Astra Cabriolet** vecchia serie. L'ultima grande occasione perduta è stata l'**Alfa GT**, ideata, disegnata, progettata interamente dalla carrozzeria di Grugliasco, alle porte di Torino, che non è stata poi in grado di portare a casa anche la produzione, dirottata invece sulle linee Alfa di Pomigliano.

Negli ultimi tempi c'è stato poi un frenetico via vai di direttori generali tra cui **Michèle Blandino**, marito di Barbara Bertone, allontanato per contrasti con la proprietà dopo la perdita della commessa Opel per la nuova generazione di Astra convertibile, e **Vincenzo Tutino** in seguito al fallimento della trattativa con la Fiat per costituire una società mista che avrebbe dovuto assemblare un coupé-cabriolet Lancia in serie limitata. E chi è subentrato verso la metà dell'anno scorso al posto

di Tutino? Barbara Bertone, quarantenne e laurea in economia. Con strategie diverse da quella della madre. Lilly, famosa per possedere il più bel giardino pensile di Torino, dirà ad un certo punto:

«Ho scelto di fare andare avanti il nome Bertone come industria, secondo le promesse di tanti anni fa, mentre qualcuno aveva invece interessi immobiliari sulla nostra area. C'era chi voleva fare qui la "Città della Salute"». Buone intenzioni, insomma, finite però malamente in quanto la proprietà dell'azienda è in parte congiunta tra madre e figlie e quindi occorre che siano tutte d'accordo nel portare avanti una strategia comune. Invece mamma Bertone ha licenziato ad un certo momento Barbara dall'incarico di direttore e le due figlie hanno querelato la madre per "amministrazione infedele" dell'azienda di famiglia. In definitiva, conflitti generazionali e familiari che hanno portato al disastro la Bertone. Anche se, in questo caso, sono i problemi finanziari e produttivi della Bertone ad aver fatto scoppiare con grande facilità i litigi familiari e generazionali. Il risultato comunque non cambia: l'impresa va in malora.

LA SINDROME dei **Buddenbrook** colpisce aziende grandi e piccole. Ed è un guaio: secondo la **Banca d'Italia**, il 58% delle imprese italiane è controllato da una o poche famiglie; inoltre sei imprese su dieci devono affrontare la successione. Ed è una sindrome che spacca le famiglie, soprattutto quando le famiglie sono allargate. Nella saga degli **Agnelli** la figlia dell'Avvocato, **Margherita**, ha citato in Tribunale la madre **Marella** ed i maggiori collaboratori del padre, **Gianluigi Gabetti** e **Franzo Grande Stevens**, per difendere gli interessi dei figli di secondo letto (i cinque **De Pahlen**) rispetto ai figli di primo letto (i tre

Elkann): Margherita, che aveva voluto chiamarsi fuori dal gruppo Fiat dopo la morte di Gianni Agnelli, firma un accordo con cui eredita metà del patrimonio del padre. Una bella cifra. Solo che l'accordo viene firmato quando la Fiat è ancora in piena crisi e quindi tutto

vale molto di meno rispetto a quando, da lì a non molto, **Sergio Marchionne** porta il gruppo torinese fuori dalle secche. Ed ora lei vuole guardare meglio nei conti. Per farlo, si mette contro la madre che definirà l'iniziativa della figlia come «insensata», contro le sorelle del padre, contro i tre figli nati dal matrimonio con lo scrittore **Alain Elkann**. **Lapo**, il fratello di **John "Jaki" Elkann** e cioè del delfino designato dall'Avvocato alla guida della Fiat, avrà nei riguardi della madre parole durissime.

Dalla saga degli Agnelli alla saga dei **Mondadori**. **Martina Mondadori**, figlia di **Leonardo** e della prima moglie **Paola Zanussi**, ha dichiarato guerra insieme a **Cristina Mondadori**, zia di Leonardo e figlia del grande **Arnoldo**, a **Katherine Price Mondadori**. E cioè alla seconda moglie di Leonardo e madre dei due fratelli di Cristina, **Francesco** e **Filippo**. Insomma Martina,

spalleggiata dalla zia, muove contro la matrigna «colpevole» di usare il cognome Mondadori nonostante il divorzio e per «indebito utilizzo» avendo firmato come designer con la sigla **KPM** due torri a **Dubai**. E un'alleanza piuttosto insolita quella tra Martina e la zia dal momento che Cristina è stata una delle più strenue «nemiche» di Leonardo nella guerra di Segrate per il controllo della casa editrice: Leonardo era con **Silvio Berlusconi**, Cristina era insieme al marito **Mario Formenton** con **Carlo De Benedetti**. Almeno all'inizio, perché poi le alleanze si sono modificate. Si tratta comunque di una guerra, che **Piero Ottone** chiamerà «La guerra della rosa» dal simbolo elegante che Arnoldo aveva inventato per la casa editrice, che all'interno della famiglia Mondadori nasce ancora prima: **Giorgio Mondadori**, fratello di Cristina, tenta nei primi anni Ottanta di togliere, senza successo, il cognome allo stesso Leonardo e le tre sorelle Mondadori — **Pucci**, **Mimma** e **Cristina** — estromettono il fratello Giorgio dall'azienda dando tutto il potere a Mario Formenton. Che è il marito di Cristina. Un'animosità che dura tuttora dopo quasi trent'anni: Martina, che ha 26 anni, una laurea in filosofia e di recente ha smentito la sua candidatura politica nel partito di **Veltroni**, si è sposata l'anno scorso con il banchiere **Peter Sartogo**. Ebbene, al matrimonio non sono stati invitati Filippo e Francesco Mondadori, i due fratelli che studiano entrambi all'estero. Ma Filippo e Francesco hanno voluto ugualmente essere presenti alla cerimo-

nia in chiesa.

DI LITIGI in famiglia che finiscono poi a detrimento delle aziende imprenditorie italiane (ma anche quella estera) è piena. Nei primissimi anni Novanta la famiglia **Ferruzzi** si spacca in due tronconi: **Idina** con il marito **Raul Gardini**, gli altri Ferruzzi con **Carlo Sama**, marito di Alessandra. «Mi hanno cacciato come un ladro», si sfogherà Gardini, accusato dai cognati e dall'ex amico di avere cercato di modificare l'assetto dell'eredità lasciata da **Serafino**. Si consolerà comunque con in tasca

505 miliardi di lire per la quota della moglie, altri duecento sottobanco e altri quaranta milioni di dollari prelevati dalla cassaforte di Losanna. Una separazione che avrà per il gruppo Ferruzzi lo stesso effetto di un colpo di acceleratore verso il disastro. I **Marzotto** invece sono arrivati faticosamente alla sesta generazione e poi si sono divisi. Anzi, da quando il conte **Pietro** si è, come dice lui, «pensionato», al vertice del gruppo veneto c'è un continuo fare e disfare alleanze tra i **Marzotto** e i **Donà delle Rose**. Con cambiamenti non sempre facili da ricostruire. Ma reggono, nonostante tutto. Anche **Bernardo Caprotti**, il proprietario della **Eselunga** e autore del libro «Falce e carrello» in cui racconta come la Coop abbia avuto vita facile in quelle zone dove l'amministrazione comunale è di sinistra, ha avuto un profondo disaccordo col figlio **Giuseppe** al punto da estrometterlo dall'azienda nel 2004. Motivo? Giuseppe, che aveva il ruolo di amministratore delegato, aveva stipulato un'intesa proprio con la Coop, vista invece come il fumo negli occhi dal padre.

LA STORIA di litigi in famiglia potrebbe continuare all'infinito tanti sono i conflitti tra parenti che minano le imprese e quindi il capitalismo italiano. Troppi litigi, forse. Così alla **Bocconi** il professor **Guido Corbetta**, titolare della cattedra di Strategia delle aziende familiari intitolata ad **Alberto Falck**, tiene corsi su «Come prepararsi a gestire un patrimonio» e soprattutto su «Come affrontare i conflitti familiari». Perché è meglio prevenire che intervenire quando la frittata è ormai fatta. Ed il «rischio frittata» è alto. Secondo la Banca d'Italia, il 53% di chi controlla le aziende ha più di sessant'anni. E secondo l'ottava edizione dello studio di **Mediobanca** e **Unioncamere** sulle imprese da 50 a 499 dipendenti, cioè sulla parte cosiddetta bassa del cosiddetto quarto capitalismo, metà del valore aggiunto da loro generato nasce in maniera più consistente lungo l'asse Milano-Venezia. Sono quattromila aziende che esportano il 35% della produzione, in particolare nel comparto meccanico-elettronico, e danno lavoro a

poco meno di seicentomila persone. Secondo un altro studio, effettuato dalla **Fondazione Edison**, le piccole e medie imprese italiane hanno per la prima volta superato Francia e Gran Bretagna nell'export nei Paesi extracomunitari. Significa che le imprese hanno recuperato competitività nei quattro settori trainanti del Made in Italy, ovvero abbigliamento-moda, arredamento, alimen-

tari, apparecchiature industriali. Negli Stati Uniti, ad esempio, l'Italia supera addirittura la blasonata Francia nel food & wine. Vendiamo più vino e vino di qualità. In conclusione, per il bene dell'azienda è il caso di pensare a qualche soluzione prima che sorgano i conflitti. Una prova? **Roberto Colannino**, il patron della **Piaggio**, preferisce dare spazio al figlio **Matteo** ma fuori dall'azienda dal momento che in azienda, si sa, si comanda uno alla volta. E così Matteo si fa le ossa prima tra i giovani della **Confindustria** ed ora in politica nel Pd di Veltroni. Poi si vedrà.



MONDADORI
Martina è ai ferri corti con la seconda moglie del padre Leonardo



TORINO
Margherita è in lite con la famiglia sull'eredità dell'Avvocato



Lilly Bertone con Domenico Reviglio (Ansa)
Sotto a sinistra, Martina Mondadori (Prisma) e, a destra, Margherita De Pahlen (Ansa)

