



1

1 - Franco De Benedetti (il cognome è una sola parola per un errore anagrafico), senatore dei Ds, ospite tv nel 2004.
2 - Carlo De Benedetti con il padre Rodolfo e i figli Edoardo e Rodolfo.



2



3

3 - Paola Ferrari, giornalista sportiva e moglie di Marco De Benedetti, in uno scatto del 2004.

4 - Carlo De Benedetti sulla copertina di Time nel febbraio 1985, quando Olivetti acquisì la compagnia Acorn Computers.
5 - Franco e Carlo da piccoli. Solo un anno li separa.



4



5

IL SECOLO BREVE DEGLI INGEGNERI

Dopo oltre un trentennio di genio e passione, **Carlo De Benedetti** ha annunciato di voler passare la mano al figlio Rodolfo. Prima di loro, una storia di sfide e conflitti. E ora, come cambia l'impero?

di **Marco Ferrante** e **Silvia Bernasconi**

Quando il mondo incrociava gli anni 80, in Italia c'erano quattro uomini che si contendevano la leadership e il ruolo di portabandiera del capitalismo nazionale. C'era Raul Gardini, il capo della Ferruzzi, l'uomo che cercò di unificare la chimica italiana e che morì suicida nel 1993 (nel momento più drammatico della nostra pseudo-rivoluzione). C'era Gianni Agnelli della Fiat, l'uomo che Andy Warhol aveva iconizzato, c'era Silvio Berlusconi che aveva fondato la tv privata, e c'era Carlo De Benedetti, che aveva rilanciato l'Olivetti. Per tutti gli anni 80 si rincorsero nell'immaginario collettivo, incarnarono l'idealtipo dell'italianità affluente, l'uomo d'impresa di successo (su cui scommise Paolo Pane-

rai quando inventò *Capital*), si divisero le copertine di settimanali e periodici raccogliendo ciascuno i suoi fan, come capita ai campioni sportivi.

DE BENEDETTI AVEVA UNA STORIA SINGOLARE. Suo padre Rodolfo era un industriale meccanico. Quando negli anni Sessanta era andato a lavorare con lui - insieme al fratello Franco - Carlo aveva dato nuovo ritmo all'impresa. Nel 1972 aveva comprato una scatola vuota, la Gilardini, per quotarsi in Borsa, poi era andato a fare il giovane presidente dell'Unione Industriale di Torino e nel 1976 Gianni Agnelli - che lo conosceva da quando era ragazzino per la ragione che vedremo dopo - lo chiamò alla guida della

Fiat che stava attraversando una delle sue cicliche fasi di crisi. Lui disse di sì solo alla condizione di entrare nel capitale. Agnelli accettò, De Benedetti conferì la Gilardini ed ebbe in cambio il 5 per cento della Fiat. Fece l'amministratore delegato per cento giorni. Poi se ne andò. Voleva fare una scalata, si disse. Di sicuro Cesare Romiti, l'altro a.d., lo detestava. E forse, semplicemente, non era in grado di stare in un'azienda senza comandare, e in Fiat sapeva che l'ultima parola era di Gianni. Se ne andò e i rapporti con Agnelli rimasero difficili. Rilevò quello che restava della Olivetti, la risanò investendo sull'informatica, entrò nell'editoriale di *Repubblica*, comprò la *Buitoni* e nel gennaio 1988 tentò la più gran-



1

diosa delle avventure italiane nella finanza estera: l'acquisto della Société Générale du Belgique, una holding in cui c'era anche l'ambita Electrabel. Di quella storia esistono molte ricostruzioni. L'ultima, l'anno scorso – bella e abbastanza romantica, se vi piace il genere delle avventure solitarie – in un lungo articolo di Paolo Madron per *Il Sole 24 ore* in occasione del ventennale della compagnia belga. De Benedetti per un pelo non comprò Société Générale du Belgique, perché – come lui stesso riconobbe – dopo avere ideato una geniale operazione aveva commesso molti errori nell'esecuzione

Carlo non riusciva a stare in un'azienda senza comandare. E in Fiat l'ultima parola era di Gianni.

ne, a partire da un iniziale gesto di fair play: quando andò a trovare il capo della società preda, per avvisarlo di avere già il 20 per cento e di essere interessato ad arrivare al 51. Il colpo decisivo gli fu inferto proprio dagli alleati francesi del suo avversario italiano, Agnelli. Da quel momento la storia di De Benedetti sarebbe cambiata. Si attrezzò su un orizzonte più italiano e lentamente alla lunga storia della competizione con il padrone della Fiat se ne sostituì un'altra, altrettanto intensa, quella con Silvio Berlusconi che si dispiegò nel gioco delle simpatie e delle appartenenze prima e poi in quel terreno complesso – sospeso tra editoria, politica e potere – in cui entrambi, con funzioni diverse, si concentrarono negli anni Novanta e nei Duemila. Sono rapporti delicati e complessi quelli tra

1 - Carlo De Benedetti a una cerimonia in compagnia della prima moglie, Mita Crosetti.
2 - Carlo in vacanza, al timone del suo yacht.
3 - I suoi tre figli. Da sinistra: Marco, Edoardo e Rodolfo, il primogenito, da 15 anni amministratore delegato di Cir e Cofide.



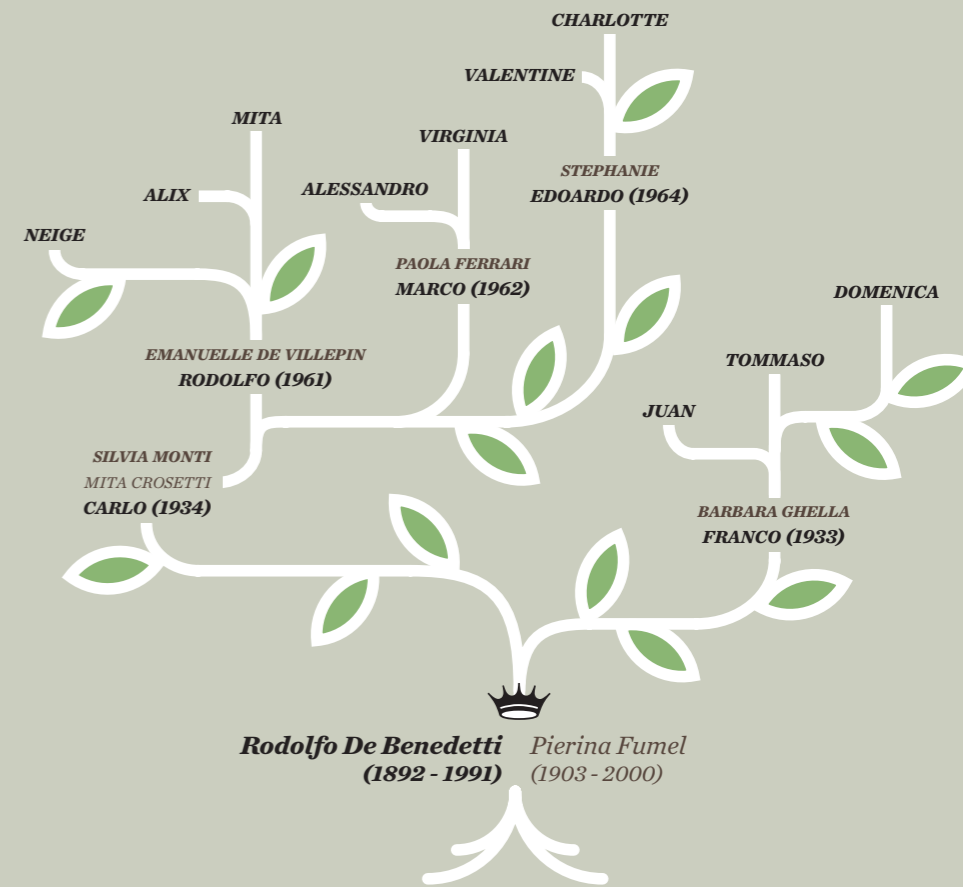
3



RODOLFO DE BENEDETTI PADRE, all'età di 95 anni, raccontò di sé in un'autobiografia (*Nato ad Asti. Vita di un imprenditore*,

edizione Marietti, 1987). Quinto di otto fratelli, nacque nel 1892 ad Asti. Il padre, Israel, ebreo, aveva sposato una cattolica, Olimpia Boano. Scrive Rodolfo: «La convivenza in famiglia di due religioni, ognuna con propri precetti, riti e usanze, poneva indubbiamente dei problemi, soprattutto nei confronti dell'educazione dei figli. Si celebravano solennemente le due Pasque, ma noi figli preferivamo quella ebraica sia per il rituale sia per le non poche ghiottonerie». A sette anni fece quella che considera «la prima esperienza di imprenditore»: spingere in salita le biciclette dei fratelli maggiori per dieci centesimi a bicicletta e subappartarne la pulizia dalla polvere e dal fango ai fratelli più piccoli per tre centesimi. Nel 1910 impara a guidare facendosi amico uno dei tre astigiani che possedevano un'auto-

mobile e – fatto pionieristico – prende la patente. Soldato durante la prima guerra mondiale, studia ingegneria al Politecnico di Torino e inizia a lavorare come apprendista meccanico alle officine Martina, il suo primo impiego. Nel 1921 fonda insieme ad altri soci un'azienda per la produzione di tubi flessibili in metallo, la «Compagnia italiana tubi metallici flessibili spa», fabbricando su licenza tedesca, grazie al sostegno finanziario dei cugini banchieri, i De Benedetti del lato Camillo. Sua moglie, Pierina Fumel, è una ragioniera della ditta, e sarà una compagna anche nel lavoro. Dopo l'8 settembre del 1943, la famiglia De Benedetti si rifugia in Svizzera, la fabbrica è distrutta. Durante i due anni trascorsi a Lucerna, alla pensione Ruttman, Franco e Carlo frequentano la scuola cantonale e im-



L'albero genealogico della famiglia De Benedetti. Al piede, i capostipiti Rodolfo e Pierina, dai quali partono i rami principali: Franco e Carlo. In marrone scuro sono indicati gli attuali consorti.

La competizione con Berlusconi sostituì quella, altrettanto intensa, con Agnelli.

parano il tedesco. Ciascuno teneva un diario, ricorda il padre, in cui annotava i fatti del giorno. Il giornale locale pubblica un tema di Franco, all'epoca tredicenne, dal titolo impegnativo «In attesa della pace». Finita la guerra, Rodolfo rimette in piedi la fabbrica e la produzione di tubi riprende l'attività. A fianco del padre iniziano a lavorare i figli, entrambi ingegneri, Franco con

incarichi produttivi, Carlo commerciali, amministrativi e finanziari.

FRANCO DEBENEDETTI (SCRITTO TUTTO ATTACCATO), ha lavorato in Fiat e in Olivetti, eletto senatore dal 1994 al 2006 con il Pds e i Ds. È un liberale riformista, è un editorialista e scrive libri (l'ultimo appena uscito sulla guerra televisiva in Italia, insieme ad Antonio Pilati, *La guerra dei trent'anni*, Einaudi, pagg. 303, 19,00€, in cui sostiene che l'uso eccessivo della questione televisiva e del conflitto d'interessi da parte della sinistra italiana contro Berlusconi sia stato solo un modo per coprire l'incapacità di capire il mondo in trasformazione e di produrre pensiero politico capace di generare consenso). Franco De Benedetti è simpatico, alto, con uno stile personale



1 - Carlo De Benedetti in compagnia di Silvio Berlusconi.
2 - Con Carlo Caracciolo ed Eugenio Scalfari.



«Io sto a sinistra, e tu pure. Io faccio politica da senatore, tu con altri mezzi».

sono separate ma, scrive Franco, a ben vedere non tanto diverse: «Io sto a sinistra, e tu pure. Io faccio politica da senatore, tu con altri mezzi. Tu sei l'editore del giornale che parla alla sinistra che c'è, io scrivo in *partibus infidelium* della e alla sinistra che vorrei ci fosse».

specifico, e un divertente gusto aneddotico. Per esempio, il 18 novembre 2004, giorno in cui Carlo compì 70 anni, Franco, che allora teneva una colonna su *Panorama* dal titolo "Partita doppia", usò il settimanale del concorrente editoriale del fratello per fargli gli auguri. E raccontò un episodio della loro infanzia: «Ricordo che eravamo in maniche di camicia, doveva essere fine estate. Estate del 1944, sul balconcino che dava sulla Pilastrasse a Lucerna, dove eravamo scappati nel novembre di un anno prima. Dopo ripetuti tentativi andati a vuoto, toccò a un soldato dell'Armée di essere centrato da un tuo sputo. Era uno sputacchietto infantile ma il milite non gradì». I due fratelli vennero puniti e Franco quella volta temette di essere espulso dalla Svizzera. Poi l'articolo continuava. Franco ricordava i trentacinque anni di lavoro insieme, e quando le strade si separarono: «Scommetti che qualcuno ha subito pensato al cognome? Non sa, il maligno, che anche i fratelli di nostro padre avevano preso a scriverlo attaccato». Le strade

NEGLI ANNI TRENTA A TORINO avevano vissuto in corso Oporto 26 (poi Matteotti), in affitto nella casa Agnelli, sullo stesso pianerottolo dell'ingegnere Achille Loria, dove, a un certo punto, quando Loria cambiò casa, andò a vivere Umberto. In quegli anni conobbero gli Agnelli. Franco De Benedetti si ricorda di quando bambino vide *L'assedio dell'Alcatraz* durante un bombardamento nel sotterraneo della casa del senatore, dove c'era una sala di proiezione. Franco e Carlo si vogliono bene, sono in rapporti affettuosi, si frequentano pochissimo e non c'è nei loro rapporti reciproci alcuna consuetudine per la confidenza frivola. Le loro strade patrimoniali si sono separate. Franco ha una partecipazione simbolica nella Cir, sotto l'un per cento. Ma non c'è proporzione tra i due patrimoni.

LA TERZA GENERAZIONE È FATTA DEI TRE FIGLI DI FRANCO (piccoli) e dei tre figli di Carlo, che sono gli eredi della Cir e delle sue partecipazioni. Anche per loro sta arrivando

do il momento del passaggio di consegne da padre in figlio. Tra i tre fratelli (tutti figli della prima moglie di Carlo, Mita) Rodolfo, il primogenito, è l'erede designato. Il secondogenito, Marco, ha fatto carriera fuori dal gruppo di famiglia: amministratore delegato di Tim per sei anni, dal 1999 fino al 2005, adesso è managing director del gruppo americano di private equity Carlyle. La moglie, la conduttrice televisiva Paola Ferrari, ex volto della *Domenica sportiva* e di *90° minuto*, lo scorso febbraio si è candidata con La Destra a fianco dell'amica Daniela Santanchè. «Sono una donna di destra. Con mio suocero abbiamo punti di vista diversi, ne discutiamo ma sempre con grande rispetto reciproco», ha detto in un'intervista. Il fratello minore, Edoardo, fa il cardiologo e vive a Ginevra.

Rodolfo jr, 48 anni, è da quindici anni amministratore delegato di Cir e Cofide, le holding di famiglia che controllano le partecipazioni

Non c'è proporzione tra i due patrimoni: Franco ha l'uno per cento della Cir.

del gruppo, e presidente di Sorgenia, società attiva in campo energetico. Si è laureato prima in economia e poi in legge all'università di Ginevra. Lì ha conosciuto quella che sarebbe diventata sua moglie, Emanuelle De Villepin, cugina di Dominique, ex primo ministro francese. Rodolfo vive a Milano con la moglie e i tre figli (l'ultima si chiama Mita come la madre, alla quale Rodolfo è

1



2



3

1 - Veduta area della villa di Carlo De Benedetti a Porto Cervo, in Sardegna.
2 - Carlo nel 1986 a bordo del proprio aereo privato.
3 - Paola Ferrari in vacanza all'isola di Ponza sullo yacht del marito Marco.
4 - Il salotto della casa di Carlo De Benedetti a Milano.



4

CREDITI: Contrasto (3), Centro documentazione AME, Olycom (3), Grazia Neri (2), Imagoeconomica (2), Fotogramma, Corbis.

legatissimo e con la quale passa le vacanze). Non è interessato alla politica come gioco di posizionamento. Negli ultimi tempi si è detto che tra padre e figlio ci sarebbero stati attriti sul futuro del gruppo Espresso, editore - tra le altre cose - del quotidiano *La Repubblica*. La questione va inquadrata nella discussione generale delle aziende del settore in una fase di ripensamento generale dell'editoria, stretta tra una fase ciclica di crisi e le innovazioni tecnologiche.

IN REALTÀ RODOLFO LAVORA ALL'ELABORAZIONE DI UN MODELLO DI BUSINESS per il futuro, e come suo padre pensa che, tenuto conto delle caratteristiche di ogni singola attività economica, l'imprenditore vuole sempre guadagnare. In generale, indipendentemente dall'editoria, il confronto tra i due è interessante perché Rodolfo, dotato di un certo fascino personale, è un figlio che sembra avere l'attitudine psicologica a reggere il confronto con suo padre, il che è decisivo

in tutte le famiglie. Ovviamente hanno caratteri diversi. Franco De Benedetti ha raccontato a Stefano Feltri del *Riformista*, che ha scritto un ritratto su Rodolfo De Benedetti: «L'ingegnere ha, insieme alla velocità di intuizione, fuochi di entusiasmo, anche scatti di passionalità. Rodolfo ha una logica tagliente come un rasoio, un rapporto con il lavoro da etica calvinista, nel senso weberiano, che contrasta con la tenerezza nella vita privata, con moglie e figlie. A Rodolfo piace il fondo, con la bici e con gli sci, e forse anche sul lavoro». Filippo Astone in *Gli affari di famiglia. Fatti e misfatti della nuova generazione di padroni* (Edizioni Longanesi, 2009), inventario degli eredi delle famiglie del capitalismo italiano, lo colloca tra i bravi manager. Scrive: «L'educazione svizzera, fredda e razionale, ha lasciato tracce profonde sul carattere e sul modo di pensare di Rodolfo». Toccherà a questo De Benedetti disegnare la famiglia imprenditoriale che dovrà consegnare alla quarta generazione. ●

CONTENUTI EXTRA

Nel 1933 **Rodolfo De Benedetti** senior fa la sua prima crociera in America. Sul transatlantico "Conte di Savoia" conosce **Guglielmo Marconi** che, una volta a New York, organizza un collegamento radio con l'Europa e gli fa mandare un saluto alla moglie e al figlio Franco appena nato rimasti a Torino.

Tre anni fa **Carlo De Benedetti e il figlio** Rodolfo hanno frequentato insieme il **master Families in business: from generation to generation** alla Harvard Business School.

La **prima barca a motore** dell'ingegnere (acquistata nel 2000) fu l'Itasca, un rompighiaccio di 55 metri del 1961, poi trasformato in uno yacht di lusso.

Fondata nel 1998 in memoria di Rodolfo padre, la **Fondazione Rodolfo De Benedetti** si occupa soprattutto di studi sul welfare state e sul mondo del lavoro. Direttore scientifico è l'economista Tito Boeri.