

VISIONARI CON I PIEDI PER TERRA **ALESSANDRO BENETTON**

È QUESTO L'IMPRENDITORE del futuro, che lavora in India, guarda al Messico, investe nei cinema e non crede nei social network? Che chiede al suo governo non soldi ma cultura, non tagli alle tasse ma velocità? Sembra piccola l'Italia vista da qui, da questa casa ultramoderna disegnata da Tadao Ando e semisommersa nei prati, tutta spigoli, vetri e pareti di cemento: il suo proprietario è Alessandro Benetton, 47 anni, figlio di Luciano e vicepresidente operativo del Benetton Group. È da poco tornato dal Messico dove ha appena stretto un accordo con il miliardario Carlos Slim ed è proiettato verso la Polonia, dove la sua società di private equity va in cerca di aziende con una dote di 150 milioni. Si definisce «imprenditore 2.0», studia il

futuro di un gruppo dell'abbigliamento che compete a livello globale e intanto ingaggia una battaglia con gli inglesi della Uci Cinemas per il controllo delle multisale italiane. Però mantiene le radici a due passi da Ponzano Veneto (Treviso), dove vive con la moglie, la campionessa di sci Deborah Compagnoni, e con i tre figli.

Partiamo dal cinema. Spesso dato per morto, ora sta dando segnali di netto recupero: per questo siete entrati nel settore con The Space Cinema in società al 51 per cento con la Medusa del gruppo Mediaset?

Il cinema è una forma di svago che non costa tanto e ha dimostrato di resistere anche nei periodi di crisi. Nonostante l'attacco dei dvd, di

internet, delle pay-tv, penso che le multisale abbiano un grande futuro: sono e saranno la nuova piazza per i giovani. Alcuni sostengono addirittura che moriranno prima i social network del cinema, almeno inteso come luogo di aggregazione che offre molto di più di un semplice film.

Mi racconta come è nato questo investimento?

Come diceva il professore di Harvard Michael Porter, che ho avuto come insegnante di management, c'è sempre un angolo in cui si trova un'opportunità, anche in mercati considerati maturi. L'opportunità è arrivata incontrando la disponibilità della Mediaset di mettere in gioco la Medusa Cinema, e poi di prendere i Warner Village e ora anche Cinecity.

Ha appena citato tre gruppi che da soli evidentemente non ce la facevano. Perché dovrete riuscirci voi?

Abbiamo un buon management con tanta creatività. Un azionista forte. E una massa critica fondamentale per creare sinergie con i distributori di film e per sostenere gli investimenti: per esempio aprire librerie, ristoranti, attività per bambini e non vedenti, fare

ANTIEREDE
ALESSANDRO
BENETTON, 47 ANNI,
PRESIDENTE
DELLA 21 PARTNERS
E VICEPRESIDENTE
ESECUATIVO DEL
BENETTON GROUP.
SI AUTODEFINISCE
«IMPRENDITORE 2.0».

«SONO DIVENTATO IMPRENDITORE
PERCHÉ HO AVUTO UN PADRE
CHE NON CAPIVA **CHE COSA**
STAVO FACENDO
MA MI HA LASCIATO FARE»

DI GUIDO FONTANELLI - FOTOGRAFIE DI ALBERTO BEVILACQUA

VISIONARI CON I PIEDI PER TERRA **ALESSANDRO BENETTON**



vedere partite di calcio o eventi, come i concerti, in contemporanea mondiale, addirittura tenere aperte le multisale 24 ore al giorno o creare forme di interattività. Le possibilità sono molte, amplificate dalle tecnologie digitali.

Ma lei sta già pensando ad altro...

In effetti ho in mente l'investimento in un prodotto per il made in Italy, ma non posso dire di più.

Come divide il suo tempo tra 21 Partners, Benetton Group ed Edizione?

La 21 Partners per me è come un figlio, ma la maggior parte del mio tempo è assorbita dalla Benetton. In Edizione invece sono consigliere da 20 anni. Diciamo che il management ha il modo di informarci delle decisioni importanti.

La sua famiglia ha investito, con alterne fortune, in Autogrill, in Telecom, nelle autostrade, negli aeroporti.

E la «vecchia» Benetton è finita un po' nell'ombra: che progetti ha per il suo futuro?

La Benetton è un'azienda collaudata con un suo dna. Ha 46 anni, è sempre stata in utile, è presente in 120 paesi e rispetto ai concorrenti ha una particolarità: un'anima industriale. Resta il baricentro del nostro gruppo e io rappresento solo un nuovo capitolo dello stesso libro. Un'evoluzione continua: faremo nuovi innesti di creatività, miglioreremo le vetrine anche con collegamenti online. E, vista la dinamica della domanda mondiale, dovremo predisporci in modo da avere una Benetton in India e una in America Centrale da affiancare al cuore europeo.

In che modo la Benetton fronteggia catene globali come H&M, Zara, Gap?

Noi restiamo degli industriali. Guardiamo a quello che succede in giro per il mondo

CASA DEL FUTURO

ALESSANDRO CON DUE DEI SUOI TRE FIGLI E UN AMICO NELLA VILLA DISEGNATA DALL'ARCHITETTO TADAO ANDO COSTRUITA FUORI PONZANO VENETO (TREVISO).

«Abbiamo molte idee innovative sulle multisale, che sono e saranno sempre di più i luoghi di aggregazione dei giovani»

e non scopiazziamo nessuno: quello che dobbiamo fare è avvicinarci ancora di più al cliente finale, concentrandoci non tanto sul vendere una maglietta ma sul trasmettere un'emozione, legata al punto vendita e al nostro marchio.

È un problema il rincaro del cotone?

Lo è, ma un po' meno per noi che puntiamo sulla qualità rispetto a chi fa leva sul prezzo.

Un tempo la Benetton era sinonimo di provocazione: un'immagine che si è persa per strada. Non osate più?

Abbiamo sempre avuto un approccio innovativo alla comunicazione e non abbiamo mai smesso: semmai è il mondo della comunicazione che è cambiato. Una prova che il nostro stile rimane lo stesso è la campagna con il cantante Youssou N'Dour a favore del microcredito. Che dimostra tra l'altro come un'azienda può fare del bene a se stessa e agli altri, un concetto che in Italia fa poca presa. Eppure l'etica è fondamentale, è una cosa a cui tengo tantissimo.

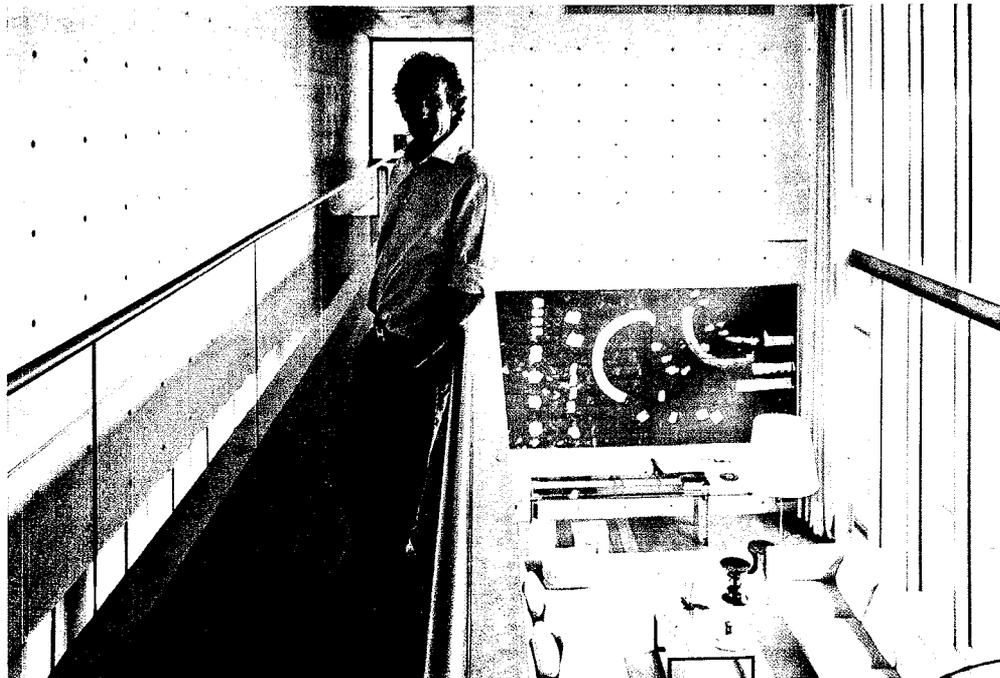
Sergio Marchionne sta dando una spallata al sistema di relazioni sindacali italiane: è una linea che condivide?

Il suo merito è avere posto un tema: quanto costa produrre una cosa in Italia ed è compatibile questo costo con il mondo il cui viviamo? La verità è che è venuto meno un punto fermo dell'industria, dobbiamo tutti capire che c'è bisogno di maggiore flessibilità e di minori privilegi. E questo riguarda lavoratori, imprenditori e politici. Ci vuole un new deal. E in questo senso la scossa di Marchionne è utile.

Che cosa direbbe a un operaio se fosse qui, adesso?

Che il nostro gruppo occupa

VISIONARI CON I PIEDI PER TERRA **ALESSANDRO BENETTON**



10 mila persone, che va tenuto costantemente aggiornato e che per garantire un futuro al mio dipendente devo garantire un futuro anche alla mia azienda. Devo essere un imprenditore 2.0, assicurare la modernità dell'impresa.

Tagliate posti di lavoro?

In Italia non stiamo riducendo il personale.

E che cosa direbbe a Silvio Berlusconi?

Che siamo la ruota più lenta di un carro lento. Abbiamo un sistema di privilegi che non può reggere in un mondo competitivo e veloce. Tutti dobbiamo avere la consapevolezza che in questo momento bisogna investire nella scuola, nella ricerca, nelle infrastrutture. I soldi non ci sono? Si trovano, si devono trovare.

Il made in Italy ha ancora presa all'estero?

Ciò che è prodotto in Italia ha sempre più difficoltà ad avere mercato. Ma senza dub-

bio tutto quello che è pensato e ingegnerizzato in Italia ha successo. Dobbiamo quindi capire quali forze sono davvero qualificanti del made in Italy e concentrarci su quelle.

Siamo un paese accusato di gerontocrazia: che cosa ne pensa lei, che è un giovane imprenditore ma nello stesso tempo è un erede in panchina, con suo padre Luciano (76 anni) e suo zio Gilberto (70) che non sembrano intenzionati a lasciare il gruppo?

La parola erede non mi piace. La sua etimologia, dal greco, è deserto, abbandono. Mio padre è un imprenditore, così come lo è stato mio nonno, che però purtroppo è mancato troppo presto. La mia eredità è stata la voglia di fare l'imprenditore e a 25 anni l'ho potuto fare con la 21 Investimenti, diventata poi 21 Partners. Sono partito facendo un mestiere, il private equity, e ho avuto la

VOGLIA DI NEW DEAL
ALESSANDRO BENETTON NELLA SUA CASA: «IN QUESTO MOMENTO BISOGNA INVESTIRE NELLA SCUOLA, NELLE INFRASTRUTTURE. I SOLDI NON CI SONO? SI TROVANO!».

«La parola erede non mi piace: evoca il deserto, l'abbandono. La mia eredità è la voglia di fare l'imprenditore e oggi gestisco 1,3 miliardi»

fortuna di un padre che, pur non capendo quello che stavo facendo, non si è preoccupato. E ora, dopo quasi vent'anni, la 21 ha 1,3 miliardi di capitali in gestione, ha fatto 70 operazioni avendo un rendimento medio del 300 per cento. Abbiamo in portafoglio 32 società che fatturano 3,6 miliardi di euro complessivamente e hanno oltre 30 mila dipendenti. Siamo partiti con un'impresa familiare e ora siamo un European management led group. Per questo non mi sento affatto in panchina. Sei anni fa, la mia famiglia mi ha chiesto di dare una mano nell'operatività della Benetton, e lo faccio con passione lavorando a fianco di mio padre che ha ancora molto da dare, senza sovrapposizioni di ruoli. Sicuramente il problema della gerontocrazia in Italia esiste, la ragione è che si dà poca dignità al sistema di governance. In altre parole, non siamo capaci di canalizzare l'esperienza delle persone anziane in modo da valorizzare le nuove leve. Guardi a quello che è successo negli Stati Uniti con Barack Obama: lui è giovane ma dietro di lui ci sono persone con tanta esperienza che hanno contribuito al suo successo.

Pentito dell'investimento in Alitalia?

Per lo meno abbiamo dimostrato che non siamo entrati con un'ottica speculativa.

Come vede il futuro dei mercati azionari?

Penso che le materie prime si stabilizzeranno, seppure su prezzi più alti rispetto ai periodi precrisi. E potrebbe aprirsi una fase positiva per le borse. **Alle assise della Confindustria, lei avrebbe applaudito il manager della Thyssen?**

No. ■