

Il crack di Ravenna



Volevano cambiare il capitalismo italiano e sono falliti. Ecco la vera storia dei Ferruzzi e del loro crack. I fasti degli anni 80, gli affari sballati, il suicidio di Gardini. E Carlo Sama che voleva mollare tutto

Economia & Lavoro

Domenica
15 agosto 1993



A sinistra Raul Gardini con il cognato Arturo Ferruzzi. Nella foto a destra Carlo Sama e la moglie Alessandra Ferruzzi in bicicletta per le vie di Ravenna



La grande famiglia del «malaffare» I Ferruzzi, dal boom degli anni 80 al clamoroso naufragio

Dai fasti degli anni '80 alla fragorosa caduta del 1993. L'epopea di un gruppo che sembrava voler cambiare il capitalismo italiano. Il mai chiarito affare Fondiaria, il tentato assalto alla Borsa Merco di Chicago, gli sperperi familiari, ed infine, la tragedia Enimont. Poi, il divorzio di Raul Gardini dai Ferruzzi. E ora Carlo Sama continua a ripetere: «Chi me l'ha fatto fare a rimanere».

DARIO VENEZONI

MILANO. In Foro Buonaparte, quartier generale della squadra che lavora al piano di salvataggio della Ferruzzi, vige la consegna del silenzio. Guido Rossi, il professore di diritto societario che ha assunto la presidenza delle due maggiori società del gruppo, la Ferfin e la Montedison, lavora in silenzio. In tempo reale, senza margini e senza rete. I dati sulle perdite scoperte nei conti della Ferruzzi Finanziaria portati in consiglio di amministrazione per giustificare la rettifica dei conti al 31 maggio scorso (e che rettifica: 644 miliardi di perdite aggiuntive) anche Rossi li aveva appresi di buon'ora quella mattina stessa, dalla Deleite & Touche, la società alla quale è stato affidato il compito di fare chiarezza sulla reale dimensione della voragine.

Gli uomini che in questi ultimi 7, 8 anni hanno accompagnato l'avventura gardiniana sono semplicemente sgomenti. Il fragore della caduta supera persino l'eco degli squilli di tromba che accompagnarono (otto anni fa, sembra passato un secolo) l'avvento di questi nuovi protagonisti sulla scena della grande finanza mondiale. E la scoperta degli intrighi, delle irregolarità, dei furti perpetrati in questi anni lascia spazio allo smarrimento tra chi per anni si era illuso di partecipare al successo di uomini nuovi, espressione di una filosofia degli affari che rompeva con le consuetudini dell'Italia delle tangenti e del malaffare.

La verità, dicono adesso, è che forse solo Gardini conosceva le dimensioni del «buco», il perimetro incredibile dell'area degli abusi, delle irregolarità, della finanza scellerata e allegria. Chissà se morì lui, in quel modo, poi, si saprà mai la vera storia di quello che sempre più appare come lo scandalo del secolo.

Il capitalismo familiare. Di certo, se è lecito saltare subito alle conclusioni, questa vicenda segnerà uno spartiacque, una linea di confine. La storia del «capitalismo delle famiglie» italiano, dei «sciori Brambilla» che crescono e portano la «fabbrica» a conquistare il mondo mantenendo intatto il modello paternalistico del comando; di certo questa storia finisce qui. Ci vorranno degli anni per cambiare, per trasformare i grandi gruppi italiani in moderne imprese multinazionali. Ma la caduta dei Ferruzzi trascina nella polvere anche il modello dell'azienda familiare, del padrone che fa da solo con i quattro amici di un tempo, sulla base di una delega incondizionata.

Non è probabilmente un caso che questo modello mostri per intero la sua inadeguatezza nel momento in cui crolla il sistema politico che ha retto il paese per 50 anni. Il modello infatti aveva bisogno per sopravvivere dell'appoggio di un sistema bancario protetto, a sua volta condizionato dal potere politico. E aveva bisogno del sostegno (quanto interes-

sato lo vediamo davvero solo ora) della mano pubblica, in una commissione di favori e affari che era la negazione del tanto favoleggiato libero mercato.

I Ferruzzi non sono soli nel tracollo. In questi stessi mesi altre famiglie stanno miseramente facendo i conti con il fallimento dei propri sogni di gloria. I debiti stanno strangolando altre imprese dal bel nome allisonante, e in qualche caso il salvataggio dell'azienda passa intanto per l'allontanamento dell'imprenditore che l'ha fondata e portata alla notorietà. Tanto per fare un nome, è il caso del gruppo Sottrici, dove le banche hanno affidato a due commissari (Franco Tatò e Carlo Peretti) il compito di smembrare, vendere, ricostruire l'impero cartario che l'industriale varesotto aveva radunato a suon di debiti in questi anni.

E se è ovvio che non si possono mettere sullo stesso piano situazioni troppo diverse tra loro, non è ugualmente senza significato che il tracollo dei Ferruzzi avvenga nelle settimane in cui si avvia concretamente per la prima volta la trasformazione del gruppo Berlusconi da azienda a conduzione familiare a moderna società quotata in Borsa.

Le cronache di questi giorni ci hanno raccontato che i Ferruzzi e Gardini trattavano le società del gruppo alla stregua di un piccolo negozietto, che quando deve fare una spesa prende i soldi direttamente dalla cassa. Poi c'è il rimetto, dice magari, e qualche volta addirittura lo fa.

A Gardini piaceva la splendida Ca' Dario, sul Canal Grande, a Venezia. Una società del suo gruppo ha assunto il controllo della piccola compagnia di assicurazioni che aveva il palazzo nel suo patrimonio. La residenza veneziana è stata sfilata da quel portafoglio e parcheggiata in un'altra società. La compagnia è stata ceduta a un gruppo assicurativo, con la scusa di «fare ordine». Fine dell'operazione. Gardini si è tolto lo sfizio di assicurarsi forse la più bella residenza privata di Venezia senza sborsare letteralmente neanche una lira. Dello splendido restauro ha incaricato una delle due figlie che ha attinto a fondi sulla provenienza dei quali è meglio non indagare.

L'origine del disastro. Si è parlato molto, in questi giorni, degli sperperi della famiglia di Ravenna, grazie ai fondi neri gestiti in Svizzera dal figlio Raul. Venti miliardi a testa per ciascuno dei 4 fratelli, si dice, svaniti nell'acquisto di gioielli, pezzi d'antiquariato, opere d'arte. I Ferruzzi erano una delle famiglie più ricche d'Italia e si comportavano di conseguenza. Molti commer-



A sinistra Raul Gardini al timone del «suo» Moro di Venezia. Nella foto a destra le tre sorelle Ferruzzi: Alessandra, Franca e Idina

80 giorni di fuoco

26 maggio. Le azioni Ferfin valgono in Borsa 1100 lire.
8 giugno. Si alzano i voli sui debiti del gruppo di Ravenna: il buco è di 31.500 miliardi. Le Ferfin crollano a 876 lire.
9 giugno. Vertice fiume nella sede di Mediobanca tra i Ferruzzi e le banche creditrici.
10 giugno. La famiglia di Ravenna affida alle banche il mandato pieno per salvare il gruppo, compresa la nomina dei nuovi amministratori delle società.
18 giugno. Il Procuratore capo di Milano, Francesco Saverio Borrelli, apre un dossier sul salvataggio del gruppo Ferruzzi-Montedison. Il tribunale vigilerà sugli sviluppi della vicenda per tutelare gli interessi dei soci di minoranza.
28 giugno. Colpo di scena all'assemblea Montedison: la riunione slitta di mezz'ora per una riunione d'emergenza del consiglio d'amministrazione e

poi, di fronte alla platea dei soci, Carlo Sama annuncia: «Scusatemi, abbiamo scoperto una perdita aggiuntiva di 320 miliardi». Guido Rossi viene nominato presidente della finanziaria.
29 giugno. La Procura di Milano sospetta l'esistenza di nuove perdite nascoste nei bilanci del colosso di Foro Buonaparte.
30 giugno. Assemblea della Ferruzzi Finanziaria per l'approvazione del bilancio 1992: le perdite raggiungono quota 1226 miliardi. Sono invece 492 i miliardi persi nei primi cinque mesi del '93. Guido Rossi sostituisce Arturo Ferruzzi alla presidenza della società.
7 luglio. La società di revisione Price Waterhouse revoca la certificazione del bilancio '92 di Montedison e Ferfin. Si scoprono crediti inesigibili per 2200 miliardi.
14 luglio. La Consob denun-

cia il gruppo Ferruzzi all'Inps di Milano (e poi a quello di Ravenna) per false comunicazioni sociali.
20 luglio. Nel carcere di San Vittore si suicida Gabriele Cagliari, ex presidente dell'Eni. Assieme a Gardini, Cagliari era stato uno dei protagonisti dell'affare Enimont.
22 luglio. Vengono resi noti i verbali degli interrogatori di Giuseppe Garofano, ex numero uno della Montedison, rientrato in Italia dopo una lunga latitanza. Garofano spiega ai giudici di Milano come Raul Gardini occultasse i buchi dei bilanci, costituisse «fondi neri» all'estero e smistasse le tangenti.
23 luglio. Raul Gardini viene trovato morto nella sua residenza di Milano, Palazzo Belgioioso. Si è suicidato sparandosi un colpo di pistola alla tempia. Scatta una raffica di arresti: fi-



niscono i carcere accusati di corruzione e violazione della legge sul finanziamento ai partiti. Carlo Sama, Vittorio Giuliani Ricci e Sergio Cusani.
2 agosto. Inizia la normalizzazione del gruppo: l'assemblea della Fondiaria approva la proposta di triplicare il capitale. A operazione conclusa il controllo passerà dalla Gaic (Ferruzzi-crediti Camillo De Benedetti) a Mediobanca e alleati.
29 agosto. Sama e Garofano agli arresti domiciliari, escono però in segreto dal carcere per «ragioni di sicurezza».
30 luglio. Per la mega-tangente Enimont da 130 miliardi pagata dalla Montedison ai partiti, avvisi di garanzia a Craxi, Frani, Cirino Pomicino, Martelli, La Malfa, Vizzini, Altissimo e Citaristi.
3 agosto. Su richiesta di Rossi, i giudici dispongono il sequestro cautelativo dei beni per gli

ex amministratori Montedison per un valore di 500 miliardi.
10 agosto. Si allarga il buco nei conti della Ferfin: nei primi sei mesi del '93 il deficit raggiunge quota 1165 miliardi. Il consiglio d'amministrazione della società decide di abbattere il capitale e ridurre il valore nominale delle azioni da 1000 a 5 lire. I titoli Ferruzzi e Montedison sospesi in tutte le Borse.
11 agosto. Il cda della Montedison decide di convocare per fine agosto l'assemblea dei soci per procedere con l'azione di responsabilità contro gli ex amministratori della società. I debiti del gruppo scendono a quota 28.800 miliardi, ma il piano di salvataggio slitta a metà settembre.
12 agosto. Ferfin e Montedison tornano sui mercati: alla Borsa di Milano la prima perde il 46% (dopo aver aperto a -75), la seconda il 7,7%.

Una rapida trattativa con Camillo De Benedetti porta all'intesa che si conosce: Camillo avrebbe rilevato dalla Ferruzzi la metà della quota di controllo per ben 3.600 miliardi. Gardini avrebbe incassato la liquidità, continuando a partecipare alla gestione della compagnia.

Questo affare costituisce ancora uno dei più impenetrabili misteri della finanza italiana. Camillo De Benedetti, cugino di Carlo, aveva fatto della riservatezza il proprio stile di vita. Si sapeva che disponeva di una cospicua fortuna personale, e che aveva amici potenti, in Italia e all'estero. Dove avrebbe trovato tutti quei soldi?

Noi continuiamo a credere, nonostante le molte smentite, a una ricostruzione di quelle settimane che vede in primo piano una grande banca, e in particolare la Comit. Secondo questa ricostruzione sarebbe stato Enrico Braggiotti, allora al vertice della banca milanese, ad assicurare a Camillo i finanziamenti necessari a rilevare il pacco di azioni Fondiaria ceduto da Gardini. La banca avrebbe in seguito rilevato direttamente una quota Fondiaria, nel quadro di un'intesa di largo respiro.

L'operazione incontrò però la furiosa opposizione di Mediobanca. Enrico Cuccia, forte di un 15% da sempre posseduto nella Fondiaria, non aveva smesso di pensare alla compagnia fiorentina un po' come a cosa propria.

Lo scontro fu violento, e Braggiotti ebbe la peggio. Tanto che al compimento del sessantacinquesimo anno fu pensionato e sostituito al vertice senza altri incarichi da parte dell'azionista pubblico.

L'intesa con la Comit saltò, e non a caso fu allora che Gardini gridò al tradimento, annunciando l'intervento di ogni rapporto con la banca milanese.

Conclusione: non solo la Ferruzzi non ricavò da quella cessione i 3.600 miliardi sperati, ma dovette incrementare ulteriormente il proprio vertiginoso indebitamento per sostenere il socio De Benedetti. Forse Guido Rossi ci dirà tra qualche tempo quanto è costato lo scherzetto al gruppo.

Chi sapeva? A colpi di centinaia di miliardi di perdite, e di interessi sull'indebitamento il gruppo è stato messo Ko. Chi era al corrente della situazione reale? Difficile rispondere a questa domanda. Probabilmente non immaginava nulla di simile neppure Guido Rossi, che un mese e mezzo fa ha accolto l'invito di Mediobanca ad assumere l'incarico di guidare il salvataggio. Ma presumibilmente non dovevano avere chiaro il quadro della situazione neppure i tre fratelli Ferruzzi, se appena due anni fa accettarono di liquidare il cognato con un assegno da 505 miliardi sonanti.

Carlo Sama ha capito certamente cosa stava succedendo solo dopo aver assunto l'incarico di amministratore delegato della Montedison. Rilette oggi, certe sue dichiarazioni sulla necessità di rompere con il passato, con il «delirio di onni-

potenza» di Gardini, e di abbattere l'indebitamento a tutti i costi assumono il sapore di un feroce presagio.

Chi gli è stato vicino in questo anno ricorda il suo sgomento di fronte all'avvicinarsi della tragedia ineluttabile. «Sama», ci hanno detto l'altro giorno in Foro Buonaparte «sembrava un uomo che accortosi della falla nella diga corresse disperatamente, pur disperando di farcela a precedere l'ondata di piena che tutto avrebbe spazzato».

«Chi me l'ha fatto fare, chi me l'ha fatto fare», ripeteva il marito di Alessandra Ferruzzi negli ultimi mesi, ripensando alla decisione ormai quasi presa dalla moglie di abbandonare i fratelli e di cedere la propria quota. Una decisione che la definitiva rottura con Gardini fece mentire. Alla più giovane delle sorelle Ferruzzi e a Carlo Sama sembrò allora, appena due anni fa, che non avrebbe avuto senso mollare il gruppo che portava il nome della famiglia, se si ritirava Raul, il cognato con il quale si era tanto volte scontrata. «E così sono rimasti loro con il corino il mano; e si scottano. Ecco me se si scottano!».

Cosa resta. La rovina e il disonore hanno travolto il gruppo. Il clima di sospetto attorno ai Ferruzzi è tale che molti si sentono autorizzati a pensare che in verità, all'estero, gli sia rimasta più di qualche frangente dell'immensa eredità di Serafino. Ma insomma la loro parabola imprenditoriale è finita nel fango. A Milano si dice che tra pochi mesi anche del nome Ferruzzi non rimarrà traccia in Borsa. La Ferfin sarà fusa nella Montedison, o avverrà qualcosa del genere.

Se avrà successo (e non è scontato) il piano di salvataggio comporterà in ogni caso una energica cura dimagrimento. Obiettivo di Rossi, si bisbiglia in Foro Buonaparte, è quello di assicurare la continuità a un gruppo fondato sull'agroalimentare e sull'energia. In altre parole, sempre che si trovi un compratore, e anche questo non è detto, via la Fondiaria (dunque, questa volta), con piena soddisfazione di Enrico Cuccia e con l'aiuto delle Generali; via la Calcestruzzi, con tanto di Heracles (la controllata greca sul cui acquisto resta il sospetto di tangenti); via l'editore, il Messaggero e Telemontecarlo; via Himont, Ausimont, Antibioticos; via la Tecnimont.

Se ci riescono, Rossi e Bondi si terranno l'Eridania-Béghin Say e la Edison, che con le sue centrali elettriche è un'autentica gallina dalle uova d'oro. Se attorno a questi due pilastri rimarrà un po' di chimica, nielglio. «Ma ormai è chiaro», ci ha detto con un amaro sorriso uno che nell'assalto di Gardini aveva creduto che la chimica non siamo noi».

Forse quello che pesa di più è il disonore che accompagna la caduta: «In tanti abbiamo creduto nella favola di un gruppo nuovo e pulito, con un capo dinamico che odiava il vecchio sistema e che aveva il coraggio di andare per conto suo. Adesso alla luce delle ammissioni degli ultimi mesi, vediamo come questa immagine fosse falsa. Ci siamo compromessi come gli altri, più degli altri. Se quella dell'Enimont è stata la madre di tutte le tangenti» è stato anche perché eravamo gli ultimi arrivati».