

# Dossier

In allegato al quotidiano **Il Giornale**

# LOMBARDIA

RIVISTA DI ANALISI SU ECONOMIA E IMPRESA

*Ennio Doris,  
67 anni, è fondatore  
e Amministratore  
delegato del Gruppo  
Mediolanum*



**STEFANIA CRAXI**  
Voglio restituire  
mio padre all'Italia



**MARIASTELLA GELMINI**  
Il mio impegno  
per una politica nuova



**MARIUCCIA MANDELLI**  
Uno stile sempre  
oltre l'apparenza

## ENNIO DORIS

**La forza di un'idea. E il coraggio di realizzarla, rendendola vincente. Il fondatore del Gruppo Mediolanum si racconta. E svela il segreto del suo successo. Non sentirsi mai arrivato**

# ENNIO DORIS

## ECCO COME HO COSTRUITO IL MIO IMPERO

Partito dalla provincia veneta con in tasca tante idee e voglia di fare. Poi l'occasione. Che si trasformerà negli anni in uno dei Gruppi finanziari più importanti d'Europa. La storia del fondatore di Mediolanum. Dall'incontro con Silvio Berlusconi alla forza degli affetti di Andrea Pietrobelli

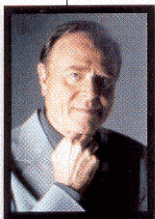
**F**ortuna, idee, voglia di rischiare. Grande risolutezza nel porsi obiettivi importanti, la capacità e il coraggio di saperli affrontare e superare. E, risultato dopo risultato, l'umiltà di non sentirsi mai arrivati. Doti, queste, che si trovano in ogni persona che abbia raggiunto traguardi di successo. Doti che sembrano calzare perfettamente a Ennio Doris, fondatore di Mediolanum, gruppo finanziario che attualmente amministra oltre 30 milioni di euro. «Ma per arrivare al vertice – spiega – servono anche correttezza, trasparenza, generosità e, soprattutto, la capacità di saper scegliere gli uomini con cui collaborare». Un fiuto, quello per i soci, che per il 67enne Doris, nominato Cavaliere del Lavoro nel 2002 e incoronato da Forbes undicesimo uomo più ricco d'Italia, è senza dubbio un talento naturale. Non è un caso se il suo socio di una vita è Silvio Berlusconi, col quale ha fondato, nell'ormai lontano 1982 il Gruppo Mediolanum, che allora trovava il suo cuore in Programma Italia, la prima rete di promotori dell'azienda che oggi è un gruppo finanziario diversificato che spazia dalla banca on-line, alle assicurazioni, ai fondi pensione. Un rapporto longevo e proficuo, quello tra Doris e Berlusconi – oggi il primo detiene il 38,44% del Gruppo mentre il secondo poco più del 35% - in cui amicizia e business si intrecciano senza soluzione di continuità da quasi trent'anni. Anche se, dopo l'ormai celebre discesa in campo di 13 anni fa di Berlusconi, le occasioni di incontro tra l'ideatore di Mediolanum e il Cavaliere sono sempre più rare. «Non posso più ricorrere ai suoi consigli geniali – conferma sorridendo Doris –. Praticamente non lo vedo più se non al massimo per un paio di cene all'anno nelle quali, rigorosamente, non parliamo mai di





**AL VERTICE**

*Ennio Doris, 67 anni, fondatore e Amministratore delegato del Gruppo Mediolanum. Ha dato la svolta alla sua carriera nel 1982 costituendo, con il Gruppo Fininvest, Programma Italia, la prima rete di Intermediazione Finanziaria da lui pensata*



**«Il nostro obiettivo è in primo luogo consolidare la presenza all'estero e proprio in vista di questo, abbiamo in progetto nuove iniziative»**

lavoro». L'«armata» finanziaria di Doris, invece, ha continuato a crescere, diventando una delle realtà finanziarie italiane più importanti nel panorama internazionale. «Posso dire di non aver alcun rimpianto – confida l'Amministratore delegato di Mediolanum ripensando alla sua carriera –. Tutto ciò che ho fatto, compresi anche gli errori che, naturalmente, ho commesso, mi è servito a maturare e a crearmi l'esperienza che oggi ho. D'altronde non si cresce senza imparare dai propri errori». Rimpianti sicuramente no, ma, qualche ricordo nostalgico sì: «Mi tornano in mente gli inizi di Programma Italia – ammette – quando, con il mio socio di sempre, Silvio Berlusconi, sono diventato capo di un'azienda ma contestualmente ero ancora un uomo di vendita. Quello è stato anche il momento più critico perché nell'azienda avevo investito tutti i miei capitali e per sopravvivere avrei dovuto ricavare utili sin dal primo anno. E così fu».

#### ORIGINI DI UN SUCCESSO

Un percorso che parte da lontano, quello di Ennio Doris. Cominciato nel piccolo comune pa-

dovano di Tombolo, tra le paludi di Onara, dove scorre il fiume Tergola, e i siti storici medievali sparsi lungo tutto il territorio della cittadina, risalenti ai primi secoli dell'anno mille. Una famiglia povera, la sua, «marcata di principi morali – sottolinea –. Probabilmente senza di loro non avrei trovato la forza di fare ciò che ho fatto e non avrei avuto spirito imprenditoriale». Forse è proprio per questo che Doris si reca a Tombolo quasi ogni settimana. Come se, tornando nella propria terra natale, respirando l'aria di casa, ritrovando i paesaggi e le atmosfere delle sue origini, Doris riuscisse a rientrare in possesso della carica e dell'energia dei suoi esordi. Perché il Veneto è il luogo dove l'Amministratore delegato di Mediolanum ha dovuto imparare a fare i conti con la depressione del secondo Dopoguerra, che in questa regione è stata particolarmente sofferta e in alcune zone è durata fino agli anni Settanta. Una condizione che lo ha spinto, insieme a molti altri, a prendere in mano il proprio destino, per riscattarlo, trasformandolo in una storia vincente. «Al Veneto sono rimasto legatissimo. Nel

mio paese natale, Tombolo, ho ancora tutti i miei più cari amici e i miei suoceri. Con loro sono solito condividere i momenti importanti della mia vita. Potrei rinunciare a molte cose, ma non potrei mai fare a meno della mia famiglia». L'amore per la famiglia trova conferma nei quarant'anni passati insieme alla moglie Lina, che lo segue ovunque. Un rapporto d'amore da cui sono nati Massimo, attualmente Amministratore delegato e Direttore generale e sviluppo di Fibanc, il gruppo bancario spagnolo acquisito dal Gruppo Mediolanum nel giugno del 2000, e Annalisa Sara, Presidente esecutivo della Fondazione Mediolanum. Ma se nel Veneto si trovano le radici dell'imprenditore e il «cuore» dell'uomo, è in Lombardia che Ennio Doris ha trovato l'humus ideale per dare forma e concretizzare idee e progetti. «Lombardia – afferma – comincia per «L» come lavoro e in Italia è il luogo migliore per intraprendere un'attività. Tutto funziona ai migliori livelli italiani e la burocrazia tenta di scrollarsi di dosso le negatività che da secoli affliggono il nostro Paese».

#### I NUMERI DI MEDIOLANUM

**35,3**

MILIONI

La cifra in euro delle masse di capitali amministrate dal Gruppo Mediolanum nel corso del 2007

**38,44%**

AZIONI DEL GRUPPO DORIS

La percentuale dell'azionariato del Gruppo Mediolanum posseduto dalla famiglia di Ennio Doris

**35%**

AZIONI FININVEST

La percentuale dell'azionariato Mediolanum posseduto dal Gruppo di Silvio Berlusconi

**6315**

FAMILY BANKER

Il numero dei professionisti che «portano la banca in casa» dei clienti per le loro esigenze economiche e finanziarie

**220**

MILIONI

L'utile in euro previsto per il 2007. Dato che conferma una crescita stabile, ma è appesantito dagli investimenti del Gruppo



*Cavaliere del lavoro dal 2002,  
Doris è stato indicato nel 2007  
da Forbes come l'undicesimo  
uomo più ricco d'Italia. Ha  
raggiunto inoltre il 369 posto  
tra i paperoni del globo*



**«Tutto ciò che ho fatto fino ad oggi, compresi anche gli errori commessi, mi è servito a maturare l'esperienza necessaria»**

#### UNA BANCA DIVERSA

Ripercorrendo le tappe di Mediolanum non si può non notare come il successo del progetto targato Doris abbia trovato i suoi punti di forza in un'unica strategia. Mettere al centro prima di tutto il cliente e, allo stesso tempo, concepire la stessa struttura dell'azienda finanziaria come una "grande famiglia". «Sono molti i punti che ci differenziano dai competitor italiani ed esteri» sottolinea convinto e senza nascondere un pizzico di soddisfazione l'ideatore di Mediolanum. Che continua: «Oltre alla trasparenza dei prodotti bancari e alla multicanalità integrata che consente al cliente di entrare in banca come vuole, quando vuole e utilizzare il canale che in quel momento gli è congeniale, la vera differenza in Mediolanum la fa la rete di oltre 6300 Family Banker che, distribuiti su tutto il territorio nazionale, garantiscono un rap-

porto umano, professionale, costante con la clientela». Una filosofia che ha pagato fin dagli esordi del Gruppo. Dal 1982, anno della fondazione di Mediolanum, al 1985, a Programma Italia, fulcro dell'intero progetto con cui Doris e Fininvest intendono conquistare il mercato finanziario legato al risparmio e alla previdenza, si aggiungono nel ricco portafoglio-prodotti dei "consulenti globali", i Family Banker ante litteram, Mediolanum Vita, Mediolanum Assicurazione e la gestione Fondi Fininvest. Nel 1995 Mediolanum Spa diventa una holding e l'anno successivo viene quotata con successo nel listino della Borsa di Milano. Nel 1997 Programma Italia si rifonda in Banca Mediolanum, continuando un processo di espansione degli affari che si concretizza nel clamoroso ingresso in Mediobanca, nel cui Consiglio di amministrazione Ennio Doris ancora oggi sie-

de. Nel giro di dodici mesi il Gruppo entra nei MIB 30, l'indice delle 30 società più importanti della Borsa di Milano. Il resto è storia recente. L'avvento della rete permette a Mediolanum di facilitare e rafforzare ancora di più il rapporto con i clienti, che oggi sono oltre un milione. Non male in un momento storico in cui proprio il mondo degli istituti di credito ha dovuto affrontare momenti burrascosi e di grande cambiamento. «Fortunatamente – spiega Doris – questi grandi eventi hanno interessato Banca Mediolanum solo in minima parte con incidenza molto vicina allo zero». Lo prova il fatto che, nella totale crisi che ha subito la raccolta dei fondi comuni d'investimento, il Gruppo di Doris è rimasto ai primi posti tra coloro che sono andati in controtendenza. «Questo soprattutto grazie – svela il fondatore – a una strategia ben precisa adottata dall'azienda e, indistintamente, da tutti i Family Banker che non tralascia alcuna attenzione alla qualità del servizio del cliente». Ed è proprio nella costante attenzione al cliente che Doris spiega la storia di successo della sua "creatura". «Le banche saranno sempre più guidate dal cliente. Dovranno ridurre ulteriormente i costi e aumentare la trasparenza. Chi non lo farà sarà discriminato dal mercato. Banca Mediolanum è nata con questo principio e quindi è una banca del futuro».

*A sinistra, Doris durante un viaggio di lavoro. A destra, con la moglie Lia, la figlia Annalisa Sara, Presidente esecutivo della Fondazione Mediolanum, e il figlio Massimo, Dg di Finbanc in Spagna e prossimo al rientro Mediolanum*





Foto: © Carlo Corchi / GraziaView



**«La vera differenza in Mediolanum la fa la rete di oltre 6300 Family Banker che garantiscono un rapporto umano e costante con la clientela»**

#### VIAGGIO NEL FUTURO

Il 2007 è stato un anno di investimenti per il Gruppo di Doris. Gli utili previsti si aggirano intorno ai 220 milioni di euro, confermando una crescita stabile, anche se "appesantita" dagli oltre 35 milioni di euro spesi da Mediolanum per rilanciare lo sviluppo dell'azienda finanziaria. Nei primi nove mesi dell'anno scorso patrimonio e rete sono aumentati a doppia cifra. Le masse amministrative si sono aggirate intorno ai 35 miliardi di euro, facendo segnare un + 10%, la raccolta lorda è aumentata del 29%, mentre quella netta dell'11%. Il mancato rilancio dell'utile si deve quindi al grande sforzo fatto dall'azienda per rafforzarsi in vista delle sfide del 2008. Impegni che secondo Doris sono però destinati a dare i lo-

ro frutti proprio quest'anno, visione confermata anche dai maggiori analisti finanziari internazionali. Ma come si evolverà la strategia del business di Mediolanum nei prossimi anni? «I nuovi obiettivi del Gruppo saranno in primo luogo consolidare la nostra presenza all'estero e proprio in vista di questo, abbiamo in progetto nuove iniziative che partiranno nei prossimi anni» spiega Doris, che ha già portato Mediolanum in Europa con successo nei mercati di Spagna, Austria, Lussemburgo, Germania e Irlanda. «Ma intendiamo continuare a rafforzare ulteriormente la rete e la banca anche in Italia». Un altro importante cambiamento che avverrà nel 2008 sarà quello all'interno della struttura manageriale dell'azienda. Massimo Doris, infat-

ti, dopo tre anni di esperienza in Spagna, rientrerà in Italia per assumere alcune deleghe operative del Gruppo in qualità di Chief Operating Officer. Una prima fase di passaggio generazionale, punto delicato per qualsiasi azienda ma che, in Mediolanum, parte da lontano. L'obiettivo finale sarà appunto arrivare alla successione completa, quando Ennio Doris passerà tutte le deleghe di Amministratore delegato al figlio. Anche se il fondatore di Mediolanum non sembra aver alcuna intenzione, per ora, di uscire di scena. «Continuo ad avere una grandissima "voglia di fare". Non mi sento arrivato, ho sempre nuovi progetti e ora vedo in mio figlio Massimo, colui che con la forza dei suoi 40 anni potrà metterli in pratica».