

STORIE DI IMPRESE E DI PERSONE

Parola d'ordine:

Partendo da un sogno, Ennio Doris ha creato, col gruppo Mediolanum, la prima banca multicanale integrata. Che oltre ai numeri mira sempre all'eccellenza.

di Chiara Osnago Gadda

E distinto, affabile e altrettanto gradevole, sorride spesso e gli occhi, azzurri, sembrano quelli di un bambino che, diventato adulto, non ha mai smesso di sognare, realizzando i propri sogni. La sua eleganza è curata, di gran classe e, quindi, non ostentata. In particolare, c'è un piccolo accessorio da cui non si separa mai, che porta all'occhiello sinistro della giacca: il simbolo d'oro della sua invenzione, la "griffe" Mediolanum, un distintivo formato da piccoli rettangoli uniti, che rappresenta un istogramma di crescita ed è l'insegna del suo successo. Un successo costruito sull'individuazione e soluzione dei bisogni della clientela in materia di risparmio e previdenza.

Da sempre, Ennio Doris, crede nei rapporti umani e dà importanza alla stretta di mano che sigla accordi, sottolinea un impegno, rafforza la parola da-

ta. Gliel'ha insegnato suo padre Alberto, un sensale di bestiame, e lui non lo ha mai dimenticato. Fin da piccolo ha capito che un sorriso, un complimento, le parole di interesse per gli interessi altrui, non sono altro che una chiave psicologica per creare fiducia, e che la parola data va sempre rispettata.

Il presidente di Banca Mediolanum e amministratore delegato del Gruppo omonimo, nasce il 3 luglio del '40 a Tombolo in provincia di Padova, un paese nella pianura orientale, che ha come simbolo un alberello che appoggia le sue radici sulla scritta: "Un piccolo paese dalle grandi risorse".

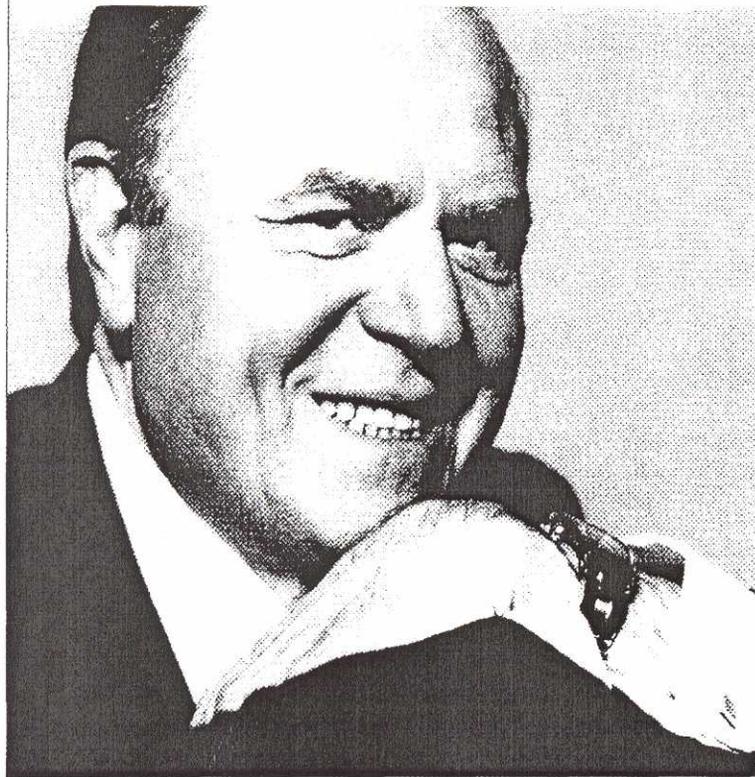
Nel '60 si diploma, suscitando grande gioia per la famiglia e pure per i compaesani, dai quali, a tutt'oggi, torna tutti i fine settimana insieme alla moglie Lina, l'amore della sua vita. Arriva così il primo impiego presso la Banca Antoniana, che allora aveva 27 filiali e 10 miliardi di lire di depositi. Vi resta per 8 anni, fino a quando, nel 1968, Dino Marchiorello, signore famoso del suo territorio e presidente della Banca Antoniana, lo chiama per diventare direttore di un'industria metalmeccanica di Cittadella, con 150 operai.

La scoperta del proprio spirito imprenditoriale avviene però nel maggio del '69, allorché per recarsi a un'assemblea degli azionisti della Banca Antonveneta, il ragioniere Doris raggiunge Dino Marchiorello con la sua vecchia e rumorosa Fiat 850.

«Andammo all'appuntamento», spiega Doris, «con la Citroën CX Pallas di Marchiorello: una macchina con sedili comodi e belli come divani e con tappetini di moquette, dove i piedi affondavano gradevolmente. Inevitabile, quindi, il confronto con la mia 850: immediatamente pensai che quel signore schivo al volante stava guidando la macchina dei miei sogni, anzi, stava guidando la mia vita. Capii in quella frazione di secondo che avrei voluto guidare la mia vita, quindi essere un imprenditore. Così, quando 6 mesi più tardi, un ex compagno di ragioneria, Gianfranco Cassol, mi propose di diventare consulente finanziario per Fideuram, accettai subito la proposta: non c'era bisogno di conferire capitale iniziale, si guadagnava a provvigioni e, dunque, i risultati dipendevano dalle proprie attitudini alla vendita, ma le possibilità di crescita erano infinite. Per 4 anni pertanto - nel frattempo nel '71 ero passato alla Dival del Gruppo Ras - lavorai tenacemente, fermandomi solo la do-

BANCHIERE DAL VOLTO UMANO

Ennio Doris, presidente della Banca Mediolanum e amministratore delegato del gruppo omonimo, è un convinto fautore della banca dal volto umano.



qualità

menica pomeriggio e nei giorni di Natale e di Pasqua. In particolare, è proprio grazie a un incontro avvenuto in quel periodo che misi a punto la creazione della figura del consulente globale. Una sera, infatti, andai a trovare un cliente falegname che, dopo aver investito in fondi 10 milioni di lire, mi mostrò le mani rudi e callose dicendomi: "Si ricordi, ragioniere Doris, io sono una persona che non può permettersi il lusso di ammalarsi, altrimenti la mia famiglia non vive. Io per 15 anni le affiderò i miei risparmi: se lei li gestirà bene, tra 15 anni potrò finalmente permettermi il lusso di ammalarmi". Tornai a casa triste, pensando: che medico del risparmio sono se per gestire bene il denaro della gente devo impiegare 15 anni? Dopo quell'incontro, quindi, realizzai quale sarebbe stata la mia nuova missione: abbattere i muri che esistevano fra banche, assicurazioni e finanziarie e fare l'imprenditore, creando un tipo di azienda nuova, che fosse al contempo banca, assicurazione e finanziaria».

Doris ha in mano l'idea, una rete di 700 agenti, ma gli manca la quadratura del cerchio, ossia la struttura aziendale. L'ideale, come racconta Doris stesso, sarebbe stato poter comunicare le sue intenzioni a un imprenditore di prima generazione che potesse offrirgli il suo supporto. Continua quindi a lavorare sodo perché così, esponendo un'idea già in parte elaborata, avrebbe sicuramente suscitato maggiore interesse. E, non a caso, nell'81 arriva a guadagnare 100 milioni di lire all'anno.

Un giorno, poi, sempre in quell'anno, legge su *Capital* un'intervista a Silvio Berlusconi, che, tra varie domande, a quella "Che consigli darebbe a



DI PADRE IN FIGLIO

Ennio Doris, presidente e a.d. di Banca Mediolanum, col figlio Massimo, capo della rete della banca, fotografati da Cristina Pica. Da una ricerca sull'immagine che l'azienda ha presso i propri promotori/consulenti globali (che si sono pronunciati su quella che ritengono sia la forza dell'azienda per cui lavorano) è emerso che gli uomini del gruppo sono i più soddisfatti e i più fidelizzati all'azienda (L'indagine non è stata commissionata dal Gruppo Mediolanum).

chi vuole diventare imprenditore", risponde "Deve venire da me: Agnelli e De Benedetti non rispondono!". Rimane molto colpito e incuriosito da questa affermazione. Successivamente, circa un mese più tardi, un impegno di lavoro lo porta a Genova, e con sua moglie decide di andare in gita a Portofino. È lì che, casualmente, vede il Cavaliere camminare in piazzetta. Lo riconosce, lo ferma e, stringendogli la mano, gli fa i complimenti.

Racconta Doris: «Queste furono le mie parole: "La ammiro molto per quello che ha fatto. Lei non mi conosce, ma io conosco Lei. Lavoro nella Dival del Gruppo Ras, cui Lei ha venduto degli immobili. Con la mia struttura, raccolgo 10 miliardi al mese di risparmio, ma se una persona come Lei mettesse a disposizione anche strumenti immobiliari, potrei fare sicuramente di più". Berlusconi iniziò così a farmi domande e io rispondevo, rimanendo sempre più impressionato dal fatto che solo



All'insegna della massima attenzione alla qualità del servizio offerto alla propria clientela anche la recente iniziativa che Banca Mediolanum ha presentato lo scorso ottobre, PrimaFila Banca Mediolanum.

Si tratta di un progetto realizzato in partnership con American Express che per la prima volta partecipa a un progetto così articolato con un altro istituto del settore finanziario e mette a disposizione dei clienti selezionati la sua Carta Oro.

L'alleanza strategica con American Express, forte dell'esperienza costruita con più di 6 milioni di clienti, consente di at-

tivare per i migliori clienti di Banca Mediolanum il primo sistema di "loyalty integrato" tra i più sofisticati e innovativi in Europa.

Carta Oro Mediolanum American Express è così la chiave d'accesso alle opportunità create appositamente per gli appartenenti a PrimaFila.

Tra le principali agevolazioni per quanto riguarda i servizi tipicamente finanziari, è possibile ottenere l'aumento dei massimali dei prelievi bancomat, la gestione prioritaria per il rilascio di carte aggiuntive, carte bancomat o remissioni; la gestione prioritaria per la concessione

di finanziamenti e mutui e comunque un canale preferenziale per ogni esigenza.

Per quanto attiene invece a servizi non finanziari, grazie ad accordi esclusivi, il titolare di Carta Oro Mediolanum American Express può prenotare voli aerei e organizzare interi viaggi con una semplice telefonata alla Membership Travel Service, partecipare da vero protagonista a eventi sportivi, culturali e musicali, beneficiando di trattamenti esclusivi, ricevere offerte riservate di Arval PHH per il noleggio a lungo termine di qualunque tipo di autovettura, senza preoccuparsi delle pratiche burocratiche.

STORIE DI IMPRESE E DI PERSONE

dopo 3 minuti di colloquio, sembrava che conoscesse già benissimo il mio settore. Non volevo però essere troppo invadente, e così ci salutammo. Due settimane più tardi, senza che io gli avessi lasciato alcun recapito, mi telefonò. Lo andai a trovare dapprima a Milano, nel quartier generale di via Rovani, e poi ad Arcore. In quell'occasione, portai con me il mio *statement commission*, il foglio delle commissioni che percepivo; gli avevo detto che tramite i miei collaboratori raccoglievo 10 miliardi di lire al mese e volevo quindi dimostrarglielo. Seguirono poi altri incontri e, durante uno degli accordi conclusivi in via Rovani, gli dissi: "Lei può vendere i palazzi ai privati attraverso questo terzo canale di vendita". Lui rispose: "Sì, è vero, ma per farlo bisogna essere adatti e lei, in questo momento, è

Tutta la sua struttura organizzativa, con la politica commerciale e la strategia, è infatti orientata in questo senso e, non a caso, è stata il primo esempio di azienda al mondo a essere, nello stesso tempo, banca, compagnia di assicurazione vita, società di gestione e finanziaria. In pratica è una banca multicanale integrata: non ha gli sportelli normali delle banche, ma ha gli sportelli mobili che sono i consulenti globali, che vanno a trovare il cliente portandogli la consulenza direttamente. Contemporaneamente, c'è il canale telefonico con il numero verde, tramite il quale uno chiama senza costi e fa tutte le operazioni che vuole, 24 ore su 24, attraverso il call center. Chi vuole può entrare in banca attraverso internet e compiere tutte le operazioni.

«Abbiamo anche la televisione», precisa Doris, «siamo stati i primi al mondo a usare il teletext della tv e internet, tutto integrato con lo stesso conto corrente, con lo stesso codice di accesso. E i nostri clienti apprezzano questi servizi perché, nonostante gli ultimi 5 anni di attività siano stati in assoluto il periodo più lungo di crisi finanziaria, che ha visto la sparizione di parecchie reti di promotori finanziari, noi, dal 1998 al 2003, per quanto riguarda l'andamento delle masse in gestione, siamo passati da 9,5 a 23,5 milioni di euro. Ma non solo: per quanto riguarda l'andamento dell'utile netto siamo passati da 88 milioni di utili nel '99 a 164 milioni nel 2003. E il dato ancor più rilevante è che nel nostro settore non esiste azienda al mondo, italiana, europea o americana, che abbia conseguito tali risultati».

Come è stato possibile? «Abbiamo creato», conclude il presidente, «una struttura commerciale di promotori/consulenti globali, che hanno un approccio diverso da quello di qualsiasi altra azienda e sono riusciti a conquistare, per Mediolanum, una raccolta netta in fondi azionari che registra un incremento annuo di circa il 6%. Per noi conta più di ogni altra cosa la qualità del servizio al cliente e dunque paghiamo i promotori a provvigioni non solo per la quantità del lavoro, ma anche e soprattutto per la qualità. Per garantire la migliore consulenza possibile tutti i nostri uomini fanno riferimento a una strategia ben precisa che abbiamo costruito analizzando il pensiero di alcuni dei più importanti economisti e Premi Nobel del mondo, la strategia delle 5D ovvero delle 5 diversificazioni. Tale strategia, applicata partendo dall'analisi dei bisogni del cliente, consente di avere ben chiari gli obiettivi di risparmio soprattutto nel lungo periodo, e consente di superare senza sbalzi emotivi, sfruttandoli anzi a proprio vantaggio, i periodi negativi dei mercati. Per poter ottenere tali risultati l'azienda investe moltissimo in formazione utilizzando per aggiornare i propri Consulenti Globali sia internet sia la televisione oltre alle consuete giornate d'aula, con investimenti notevolissimi. Questo nostro impegno, che è uno dei punti che creano la differenza tra la rete di Banca Mediolanum e le altre reti di promotori, è molto apprezzato dai nostri uomini.



LA BANCA CORRE ANCHE IN BICI

È subito dopo le elementari, allorché gli viene diagnosticata una nefrite, che si decide la vita di Ennio Doris (sopra, con Francesco Moser). A differenza dei suoi coetanei, che dovevano inventarsi il cibo ogni giorno, Ennio, studente modello, costretto in casa dalla malattia per un anno, vince innumerevoli borse di studio, viene iscritto alle scuole medie e, successivamente, a ragioneria.

l'unico a poterlo fare". Questa fu la mia risposta: "Vengo da lei per creare un'azienda che nel settore diventi la numero 1 e, quindi, il punto di riferimento per la famiglia italiana nel comparto del risparmio e della previdenza. Dunque facciamo una società al 50% perché così se va bene, va bene per tutti e due e se va male, vale lo stesso discorso».

E così, il 2 febbraio del 1982 nasce Programma Italia, la rete distributiva dei consulenti globali. Due anni più tardi viene invece acquistata la compagnia di assicurazione Mediolanum, per vendere i prodotti di una propria compagnia.

«La Banca», continua Doris, «potemmo realizzarla nel 1997, dopo che nacque e fu quotata Mediolanum spa. La Fininvest era un gruppo industriale e come tale non poteva controllare banche. Nel '93, quando Berlusconi entrò in politica e dichiarò che era disposto a vendere parte delle sue aziende, io comperai dal Gruppo Fininvest Italia le quote delle aziende dove ero in minoranza. Pareggiammo così le partecipazioni fondendo tutto in una nuova società, Mediolanum S.p.A. che fu quotata nel luglio '96».

Dunque, proprio sui bisogni della clientela, Doris crea Banca Mediolanum, la Banca che, come celebra l'ormai storico spot televisivo girato a gennaio 2000 in Sud Africa, è costruita intorno a te.