

Nel febbraio 1982 vedeva la luce la rete di promotori Programma Italia, nucleo di partenza della realtà fondata da Doris in società con Berlusconi. Ora vuol diventare la prima banca retail italiana

La guerra dei trent'anni

di **Lucio Sironi**

La sua personale guerra dei 30 anni Ennio Doris l'ha avviata il 2 febbraio 1982, giorno di fondazione della rete di promotori finanziari Programma Italia. Una guerra mossa all'industria del risparmio delle famiglie, totale appannaggio delle banche, e poi allo stesso sistema bancario tradizionale, con una formula di banca leggera e super-efficiente che, a suo modo di vedere, sarebbe stata il modello del futuro. Il fondatore del gruppo **Mediolanum** si appresta a festeggiare i 30 anni della sua creatura in modo coerente con il personaggio e la sua storia, cioè con obiettivi sempre più ambiziosi: «I nostri ritmi di crescita sono sempre accelerati e i tre decenni che ci lasciamo alle spalle lo dimostrano», esordisce Doris. «Di questo passo contiamo di diventare, e in tempi non lunghissimi, la prima banca retail in Italia».

Domanda. In quel febbraio del 1982 si concretizzò un progetto messo a punto con Silvio Berlusconi, l'altro socio fondatore del gruppo Mediolanum, e nato dal vostro incontro a Portofino, divenuto leggendario.

Risposta. Ci eravamo incontrati per caso la primavera precedente, passeggiando vicino al porto. Lo fermai per presentarmi e sottoporli la mia idea di rete indipendente di consulenti globali.

D. Un'idea maturata dall'esperienza ai vertici delle maggiori reti italiane di consulenza finanziaria.

R. Venivo da una decina d'anni trascorsi in Dival, gruppo Ras, a capo di una struttura che, quando la lasciai, contava circa 800 persone.

D. Quindi il grande passo, pri-

ma con la rete di vendita e poi, negli anni successivi, la costruzione passo passo del gruppo, aggiungendo le fabbriche prodotte.

R. La legge che introdusse i fondi comuni in Italia è di quegli anni e noi fummo tra i primi a partire con la nostra società nel 1985. L'anno prima avevamo rilevato **Mediolanum Vita**, tuttora un perno del gruppo.

D. Allora il suo peso nel capitale delle varie società era inferiore rispetto a quello di Berlusconi.

R. Avevo quote di minoranza. Nel 1994 mi sentii abbastanza forte da salire fino al 50% in tutte le società, dalla holding in giù.

D. Poi, nel 1996, la quotazione in borsa.

R. Fu un debutto entusiasmante, con il titolo partito a 12 mila lire e balzato a oltre 15 mila in una seduta. Fu un periodo di forte crescita che culminò con la necessità di suddividere le azioni nella misura di cinque a uno.

D. Anno 1997, fondamentale, con la nascita della banca.

R. Si è trattato di un altro fondamentale salto di qualità, la base di partenza per chi lavora con noi, al punto che da tempo l'apertura del conto corrente è il requisito indispensabile per diventare nostri clienti.

D. La trasformazione in banca ha fatto da moltiplicatore per la raccolta di Mediolanum.

R. La banca compie

15 anni di attività e con la sua struttura leggera, raggiungibile con tutti gli strumenti tecnologici ormai a disposizione, è diventata un modello di efficienza e praticità senza eguali. I clienti chiamano e sanno che entro il secondo squillo

possono parlare con un consulente preparato su tutti i fronti, il quale senza passaggi di competenze può dar seguito alle sue richieste.

D. Da tre anni la macchina operativa è passata nelle mani di suo figlio Massimo.

R. Quello generazionale è un altro passaggio delicato che considero pienamente compiuto. Io mi sono riservato un altro ruolo, quello di motivatore, che mi viene naturale. Oltre a dare il mio contributo nell'elaborazione delle strategie.

D. Questi ultimi anni sono stati tra i più difficili nella storia di Mediolanum.

R. Abbiamo dovuto affrontare una crisi senza precedenti. Ma anche in questo caso credo siamo riusciti a farlo rivoluzionando tutti gli schemi. Come nel 2008, quando ci fu da prendere di petto il crack di Lehman Brothers.

D. Le vostre polizze unit linked avevano quei bond come sottostante. Un disastro per i clienti.

R. Che però ci accollammo per intero noi, la famiglia Doris, assieme a Fininvest, i due soci di maggioranza. Tuttora resta un caso unico al mondo.

D. Quanto vi è costato?

R. Al netto delle tasse la bellezza di 87,5 milioni, ma non potevamo lasciare il cerino acceso nelle mani degli investitori che si erano affidati a noi.

D. Un brutto incidente.

R. Procurato da una banca americana con rating tripla A. Ma abbiamo saputo trasformarlo in un'occasione unica di investimento sulla fiducia del cliente, che ha capito di avere a che fare con una banca unica nel suo genere.

D. Poi avete replicato l'esperienza con i mutui.

R. Sempre nel 2008 la crisi finanziaria aveva ingessato il mercato, il tasso Euribor era alle stelle. Di nostra iniziativa abbiamo tagliato gli spread per rendere di

nuovo accessibili i finanziamenti.

D. Prezzo dell'operazione?

R. Circa 65 milioni, questa volta però distribuiti sui 22 anni di durata del portafoglio mutui. In più, in quell'anno abbiamo regalato ai mutuatari una copertura assicurativa per il caso morte e invalidità permanente, indispensabile per chi sostiene quel tipo di impegno economico.

D. Le banche attraversano una trasformazione epocale.

R. Quella in corso è una crisi strutturale che deriva dall'avvento di internet. La banca tradizionale ha

costi elevati. Noi abbiamo investito sul modello di banca telefonica, a cui via via si sono affiancate le altre tecnologie.

D. Quante persone occupa?

R. Al call center lavorano oltre 400 impiegati di banca a cui mettiamo a disposizione ogni giorno 30 minuti di aggiornamento professionale compresi nel normale orario di lavoro.

D. Dunque ogni contatto passa per telefono e Internet?

R. Quello è solo il primo passo. Poi, se necessario, entra in scena il family banker, la figura professionale di nostra concezione che opera come uno sportello con le gambe, un direttore di banca che all'occorrenza va a casa del cliente a illustrare di persona un prodotto o a risolvere un problema.

D. Sarà questo il bancario del futuro?

R. Sono convinto di sì, è la nuova frontiera di questa professione, con molte potenzialità di crescita indi-

viduale in più. Noi siamo in grado di affrontare il cambiamento perché allenati da anni a una nuova cultura finanziaria che non si crea dall'oggi al domani.

D. Oggi gli investitori sono spaventati dalla crisi dei mercati.

R. L'economia italiana soffre ancora, così come quella europea, e il 2012 sarà ancora difficile, ma ci sono aree nel mondo che continuano a crescere e servendosi dei fondi è facile diversificare. Io dico che noi siamo i medici che hanno la medicina per curare i problemi di chi investe.

D. Qual è stata la raccolta netta di Mediolanum nel 2011?

R. Circa 2,3 miliardi, di cui 1,4 tramite i fondi d'investimento. La seconda rete in classifica credo si sia attestata a 2-300 milioni. (riproduzione riservata)

Quotazioni, altre news e analisi su www.milanofinanza.it/mediolanum



Massimo ed Ennio Doris

TRE DECENNI A CONFRONTO

I numeri di **Mediolanum**

	RACCOLTA NETTA ITALIA	PATRIMONIO
1992	Settore assicurativo 579 mld di lire	3,118 mld di lire*
	Settore finanziario 440,5 mld di lire	
2002	3,059 mld di euro	21,134 mld di euro*
2011 (9 mesi)	2,318 mld di euro	34,464 mld di euro**

* Mercato Italia ** Patrimonio consolidato netto

GRAFICA MF-MILANO FINANZA

LA SCALATA NELLA CLASSIFICA DEI FONDI COMUNI

La posizione di **Mediolanum** nella graduatoria per masse gestite

Classifica	Dicembre 2007	Dicembre 2009	Settembre 2011
1	Intesa Sanpaolo	Intesa Sanpaolo	Intesa Sanpaolo
2	Pioneer	Pioneer	Pioneer
3	Ubi Banca	Ubi Banca	Am Holding
4	Arca	Bipiemme/Anima	Mediolanum
5	Banco Popolare	Arca	F. Templeton
6	Banca Mps	Mediolanum	Generali
7	Crédit Agricole	Prima	Ubi Banca
8	Bnp Paribas	Bnp Paribas	Bnp Paribas
9	JP Morgan	Azimut	Arca
10	Mediolanum	Generali	Azimut
11	Azimut	JP Morgan	Amundi
12	Generali	Crédit Agricole	Schroders
Quota mercato	2,79%	3,81%	4,51%
Masse gestite*	15,9	16,4	19,1

* In miliardi di euro

Fonte: Assogestioni

GRAFICA MF-MILANO FINANZA