

BANCA MEDIOLANUM Il fondatore Ennio Doris anticipa le prossime mosse del gruppo che nel secondo trimestre ha realizzato profitti record e che continua a crescere contando su una formula unica nel mercato italiano

Adesso vado a caccia di reti

di **Andrea Montanari**

«**I**l 2009 sarà l'anno del consolidamento dei prodotti e dei progetti che abbiamo lanciato nei mesi scorsi. Certo, gli effetti della crisi globale si faranno sentire sugli utili del gruppo, che però continua a macinare nuovi clienti e raccolta. Per cui sono convinto che i profitti torneranno presto quelli di qualche stagione fa». Con la consueta determinazione Ennio Doris, fondatore e primo azionista del gruppo Mediolanum, maggiore realtà italiana nella gestione dei patrimoni delle famiglie, procede granitico nel suo cammino anche in questa fase di mercati depressi. Nulla sembra turbare i suoi piani di sviluppo, tanto più che la sua è una delle poche strutture che, anche in tempi di vacche magre, continua a raccogliere risparmi da investire sui mercati.

Domanda. Da dove proviene tutto questo ottimismo?

Risposta. Dai nostri numeri. Come potrei non essere ottimista visto che il secondo trimestre 2009 registreremo profitti record?

D. Il segreto di tanto successo anche in tempo di crisi?

R. Saper intuire i cambiamenti nelle scelte dei consumatori, oramai coscienti del fatto che il loro voto vale molto. È così anche nel settore dei servizi finanziari.

D. E in quello delle banche.

R. Sì, è necessario che le banche si muovano in direzione delle persone, che si facciano trovare al momento giusto nel posto giusto. È finito il tempo dello sportello. Ora è la banca che va a casa del cliente. E noi siamo i pionieri di questo cambiamento.

D. Con quali limiti?

R. Nessuno. Il segreto è percepire rapidamente il fenomeno e agire prima degli altri. Un esempio: l'anno scorso, quando i tassi d'interesse erano all'apice e la gente non riusciva a

pagare le rate dei mutui, dopo qualche riflessione abbiamo deciso di agire senza attendere il provvedimento del governo. Verificato che per noi il costo era sopportabile, abbiamo così lanciato i mutui flessibili tagliando le spese a tutti i clienti, vecchi e nuovi.

D. Risultato?

R. Abbiamo rinunciato volontariamente a 65 milioni di ricavi. E sa come è andata a finire? Se nel primo trimestre del 2008 avevamo erogato mutui per 97 milioni, quest'anno siamo arrivati a 264 milioni.

D. Come possiamo definire il nuovo conto Freedom che Mediolanum sta lanciando?

R. Anche questa si rivelerà una formidabile *killer application*. A fine maggio avevamo già attivato 41.370 conti con masse amministrare per 2,12 miliardi. A giugno le adesioni e la raccolta hanno continuato a crescere allo stesso ritmo.

D. Ma che cosa porta la gente ad aderire a iniziative come questa?

R. La semplicità, la trasparenza della proposta e la convenienza. Come definirebbe un conto che garantisce fino al 30 settembre, su depositi oltre i 12 mila euro, un tasso del 3% rinnovabile, con accredito degli interessi su base giornaliera?

D. Una proposta interessante?

R. Non sia prudente. Se a ciò aggiungiamo che Banca Mediolanum non ha mai fatto pagare la commissione di massimo scoperto, penso si possa parlare di ribaltone delle regole tradizionali con cui le banche retail da sempre fanno i bilanci.

D. Possono sempre copiarla.

R. Freedom non è replicabile da una banca tradizionale, che se lo lanciasse, dopo poco sarebbe costretta a chiedere gli aiuti di Stato.

D. Dove stanno le differenze tra voi e gli altri?

R. Le banche online offrono servizi

straordinari a costo zero, ma la maggioranza dei clienti le utilizza per operazioni a basso valore aggiunto, come il pagamento delle bollette. Per questo i ricavi medi per utente sono bassi. Se lo possono permettere perché anche le spese gestionali sono minime. Ma nel momento in cui il cliente chiede un servizio premium, questi istituti non riescono a sviluppare il servizio. O meglio, per attivarli, come nel caso della banca telefonica, dovrebbero mettere in piedi strutture complesse e dispendiose.

D. Mentre i grandi istituti?

R. Le banche tradizionali possono sopportare costi elevati, legati soprattutto alla gestione degli sportelli e del personale. Ma in questo momento devono tagliare anche loro, per cui rinunciano a fare investimenti, per esempio, per un sistema di banca telefonica, come ha fatto Intesa Sanpaolo. Il nostro vantaggio competitivo, che ci rende unici nel panorama nazionale, è che noi abbiamo ricavi medi per cliente elevati e costi operativi bassi, offrendo tuttavia servizi di qualità.

D. Soddisfatto di come operano i vostri family banker?

R. Anche in questo caso la differente strategia d'azione è fondamentale. Un'agente di una qualsivoglia rete, per far sottoscrivere contratti deve compiere più visite al potenziale cliente, rischiando di non centrare l'obiettivo, che è fare commissioni. Noi invece chiediamo che chiunque voglia diventare cliente Mediolanum apra un conto, perché non ci interessa offrire il semplice prodotto finanziario. È questione di cultura: per diffonderla abbiamo investito molto, fino a dare vita a una corporate university.

D. Fino a quanto potrà crescere il vostro business?

R. Il nostro limite è il mercato. Avendo escluso le imprese, il nostro target è la famiglia. Tutte le famiglie italiane.

D. Pensate anche a una crescita attraverso acquisizioni?

R. Al momento non abbiamo elabora-

to ipotesi di acquisizioni importanti, né di sportelli bancari né di reti di promotori. Crescere come banca significherebbe dovere intervenire patrimonialmente per elevare i ratio alle soglie imposte da Bankitalia. Mentre sull'altro fronte, le reti di promotori, ad esclusione di casi di grande vitalità come Azimut e Fideuram, sono tutte sotto la soglia dell'utile. Possono continuare a operare sul mercato grazie al supporto di azionisti importanti e all'orgoglio dei manager che le gestiscono.

D. Sul mercato circolano tuttavia ipotesi di crescita dall'esterno per il vostro gruppo.

R. Ciò che è successo nell'ultimo anno e mezzo sui mercati costringerà realtà di medie e piccole dimensioni a dover effettuare interventi straordinari o a dover alzare bandiera bianca. Noi siamo qui, a presidiare il mercato, e appena la gente se ne accorgerà andrà dove trova certezze. Confermo che stiamo guardando qualche rete medio-piccola che potrebbe fare al caso nostro per essere sempre più sul territorio e vicini alle famiglie.

D. Qualche anno fa si diceva che Fininvest avrebbe potuto uscire da Mediolanum. Oggi che clima c'è tra i due grandi azionisti?

R. Ogni volta che qualche istituzione finanziaria ci chiede se la partecipazione di Fininvest è in vendita io rispondo: chiedetelo a Silvio Berlusconi.

D. E Berlusconi che cosa risponde?

R. Chiedetelo a Doris. No, credo proprio che il fondatore di Mediaset non venderà mai.

D. Che cosa vuole dire essere partner di Fininvest?

R. Berlusconi è un socio straordinario: è come se non ci fosse. Chi non ne vorrebbe uno così? E poi il legame tra le nostre famiglie è così forte e consolidato che va oltre il semplice business di Mediolanum. Condividiamo il progetto da oltre 30 anni, c'è stima reciproca.

D. Sarete alleati in eterno?

R. Il passaggio di consegne è già stato completato. Mio figlio Massimo guida l'intera macchina operativa. Mentre Luigi Berlusconi dà un importante contributo e credo che possa fare molto per Mediolanum. Ecco il nostro futuro.

D. Insomma, un matrimonio che non prevede divorzio.

R. No, mai. Anzi, le dirò di più.

Due anni fa Silvio Berlusconi mi chiamò al telefono e mi disse: io ho già Mediaset e Mondadori, Mediolanum è la tua azienda di famiglia e io resterò nel capitale fino a quando ci sarai tu e farò sempre ciò che tu vorrai. Più di così...

D. Quanto vale per lei avere investito in Mediobanca?

R. Il nostro è un investimento strategico e di lungo periodo. Resteremo nel capitale perché i soci vanno molto d'accordo e la banca sta realizzando risultati straordinari.

D. Uscirete da Banca Esperia?

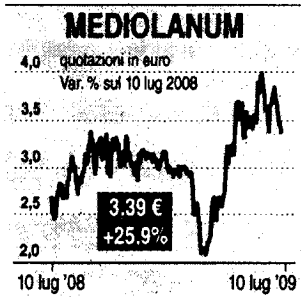
R. No, perché si tratta di un'iniziativa di successo e anche in questo ultimo periodo, nonostante il cataclisma che ha colpito il mondo degli hedge fund, la banca è riuscita a mantenersi sopra la soglia dell'utile netto. Era necessaria un'evoluzione che abbiamo portato a termine (con l'arrivo del nuovo ad Andrea Cingoli da Ubs Italia, ndr) anche grazie alla flessibilità del presidente Stefano Preda. Adesso è venuto il momento di compiere un ulteriore balzo in avanti per far diventare. Esperia ancora più grande e strutturata. (riproduzione riservata)

MEDIOLANUM SEMPRE IN NERO

Raccolta netta di tutte le reti nel 2008-2009 - Milioni di euro

	TOTALE ITALIA	MEDIOLANUM
◆ Gennaio 2008	-19.300,0	+47,0
◆ Febbraio	-7.229,3	+60,6
◆ Marzo	-10.299,0	+46,9
◆ Aprile	-8.390,7	+59,0
◆ Maggio	-8.064,4	+59,4
◆ Giugno	-12.649,0	+161,3
◆ Luglio	-13.730,0	+71,7
◆ Agosto	-2.598,0	+15,9
◆ Settembre	-9.481,0	+108,2
◆ Ottobre	-22.912,0	+55,0
◆ Novembre	-8.166,0	+39,0
◆ Dicembre	-8.976,0	+166,0
◆ Gennaio 2009	-4.900,0	+165,5
◆ Febbraio	-2.900,0	+99,1
◆ Marzo	-5.147,9	+145,0
◆ Aprile	-826,4	+112
◆ Maggio	+1.571,8	+109,9
◆ Giugno	-1.425,8	+98,8
TOTALE	-145.423,7	+1.620,3

Fonte: Assogestioni



Enrico Doris