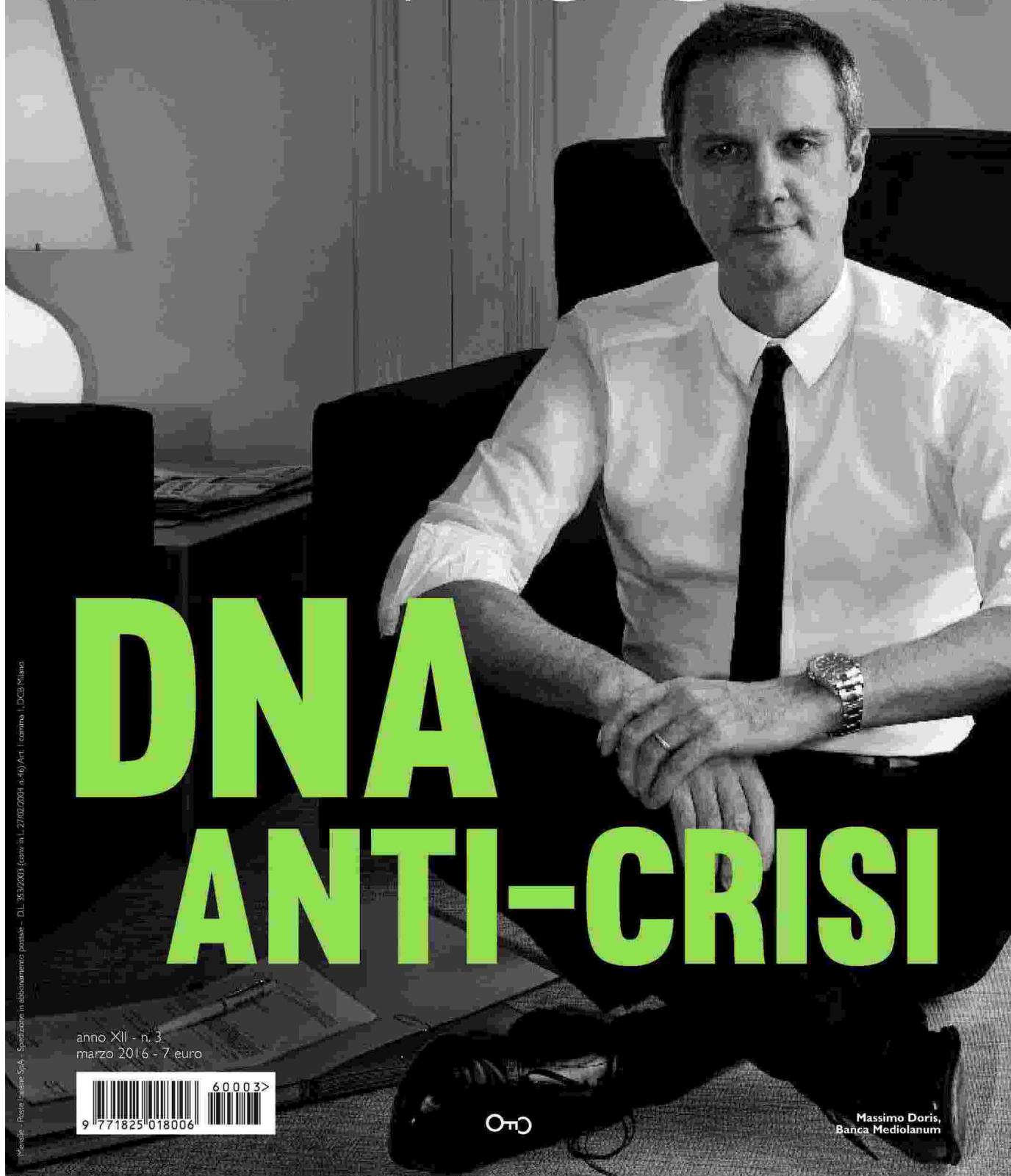


ADVISOR

NEWSMAGAZINE DELLA
CONSULENZA FINANZIARIA



DNA ANTI-CRISI

anno XII - n. 3
marzo 2016 - 7 euro



Massimo Doris,
Banca Mediolanum

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

— COVERSTORY —

Doris punta a nuovi record con l'asso "solidità"

“Il 2016 non fermerà la corsa di Banca Mediolanum: questa crisi è un'opportunità”

Parola di Massimo Doris

Il 2016 sarà un anno record per la raccolta netta totale di Banca Mediolanum. Può sembrare un obiettivo ambizioso ma secondo Massimo Doris, amministratore delegato dell'istituto, è più che raggiungibile. Anche perché la banca può contare su un'arma "invidiabile": la solidità. Oggi è questo quello che cercano i clienti: "per questo dobbiamo mostrare i nostri valori e sfruttare questa fase per crescere", afferma Doris che presenta ai lettori di ADVISOR alcune delle novità annunciate in occasione della Convention annuale della rete che, quest'anno, si svolgerà a Torino il 1° marzo.

Da un'indagine presentata a ConsulenTia 2016 è emerso che i promotori finanziari, quando guardano al futuro, puntano a diventare interlocutori unici dei propri clienti e non solo ad offrire consulenza. Come è possibile perseguire questo obiettivo?

I consulenti finanziari si sono resi conto che devono offrire al cliente finale servizi in grado di coprire non solamente i bisogni della sfera finanziaria. Oggi, se non vogliono perdere clienti e se vogliono diventare interlocutori unici dei risparmiatori, i consulenti devono andare oltre la semplice costruzione del portafoglio finanziario. Ma l'attività del consulente si sta complicando molto, anche per via di un contesto di mercato

di Francesco D'Arco

sempre più difficile da interpretare che ha cancellato le certezze di una volta, basti pensare alla scomparsa dei rendimenti senza rischio. Se a queste difficoltà aggiungiamo le numerose incombenze "burocratiche" che il consulente finanziario deve rispettare nello svolgere il proprio lavoro, è evidente che non è semplice proporsi come interlocutori unici dei clienti. Rispetto al resto dell'industria Banca Mediolanum persegue questo obiettivo da diversi anni e possiamo già contare su una serie di strumenti utili ai *family banker*. E le novità nel 2016 non mancheranno.

Cosa avete in cantiere?

Un'importante novità riguarderà proprio quelle incombenze burocratiche di cui parlavo prima. Su questo fronte, Banca Mediolanum ha già da tempo attivato un centro servizi a supporto dei *family banker*, che nell'ultimo anno è stato ulteriormente rafforzato. Oggi il *family banker* potrà delegare al centro servizi una serie di attività burocratiche - ad esempio quelle necessarie all'accensione di un mutuo - che fanno parte del lavoro ma che tolgono tempo alla mansione principale del *family banker*: la consulenza. In pratica, una volta che il *family banker* ha individuato l'esigenza del cliente e selezionato lo strumento che meglio risponde a questa esigenza (un mutuo, una carta di credito e via dicendo), la gestione amministrativa delle operazioni necessarie a completarne l'attivazione viene gestita interamente dal *banking center* che interagisce direttamente con il cliente ottenendo un doppio vantaggio: si accorciano i tempi di erogazione dei servizi; si migliora la produttività del *family banker*.

Quando partirà questo nuovo servizio?

Nell'ultimo anno lo abbiamo sperimentato in alcune aree, registrando un aumento della produttività e un elevato grado di soddisfazione tra *family banker* e clienti. Presentato il servizio in occasione della Convention di Torino lo forniremo a tutta la rete.

E sul fronte innovazione? Ci saranno novità?

L'innovazione è ormai una costante per i consulenti finanziari e anche per noi. Oggi i cambiamenti avvengono sempre più velocemente nel mercato e l'esigenza di adeguarsi rapidamente alle diverse evoluzioni si fa sempre più impellente. I consulenti finanziari chiedono di poter usufruire di strumenti in grado di rispondere rapidamente ed efficacemente alle diverse richieste dei clienti. Clienti che, non dimentichiamolo, vogliono avere la possibilità di valutare la propria situazione finanziaria e patrimoniale in tempo reale e vogliono operare rapidamente senza la necessità, o l'obbligo, di doversi spostare fisicamente. Per questo proseguiamo, anche nel 2016, con l'innovazione.

Un 2016 che, però, è partito sotto la scure di una crisi che coinvolge in maniera diretta proprio il mondo bancario. Siamo in una fase in cui i clienti, prima di parlare di innovazione e servizi, si concentrano su un tema ancora più delicato: la solidità della banca. L'arrivo del "bail-in" sembra aver cancellato altre certezze. Come pensate di gestire un tema così delicato?

Premesso che mi auguro di vedere presto una risoluzione nella gestione delle vicende che hanno interessato alcune realtà italiane, soprattutto per quanto riguarda il rimborso dei patrimoni della clientela che ha perso i propri risparmi, è indubbio che, nel frattempo, si è creata diffidenza e le richieste di tranquillità da parte dei risparmiatori sono aumentate. Sempre più persone oggi si guardano intorno e valutano con maggiore attenzione l'ipotesi di cambiare banca, cercando certezze sul fronte della solidità degli istituti. Una situazione che non era mai accaduta in Italia e che, per realtà solide come Banca **Mediolanum** (oggi possiamo contare su un CET1 del 19,66%) è da considerare un'occasione di crescita. Non a caso abbiamo anticipato la partenza della nostra campagna televisiva, che inizialmente non era prevista per i primi mesi dell'anno. È questo il momento di mostrare ai clienti, fidelizzati e potenziali, la solidità della banca. È questo il momento di mostrare il nostro valore. È questo il messaggio che abbiamo trasmesso ai nostri *family banker*.



Massimo Doris

AMMINISTRATORE DELEGATO

BANCA **MEDIOLANUM**

—COVERSTORY—

Convention 2016 all'insegna delle novità

Questa situazione di panico quanto durerà?

Dipende da quando riusciranno a sistemare le problematiche delle banche colpite da questa crisi. Ma non credo che il panico si fermerà tanto rapidamente. La diffidenza dei risparmiatori durerà ancora per diversi mesi e ne beneficeranno le banche solide come la nostra. Anche per questi motivi mi aspetto per il 2016 un anno record sul fronte della raccolta totale.

Un obiettivo ambizioso visti i mercati?

Molti saranno i clienti che valuteranno nuovi "lidi" per questo sono convinto che raggiungeremo una raccolta netta totale, alla fine dell'anno, superiore a quella del 2015. Ovviamente, se guardiamo al solo risparmio gestito, il discorso è leggermente diverso. Purtroppo quando siamo di fronte a momenti di crisi dei mercati, come quello attuale, il gestito soffre anche se, a livello razionale, sarebbe questo il momento migliore per investire. Mi rendo conto che non è facile trasmettere questo messaggio alla clientela. Mi aspetto comunque una raccolta netta complessiva positiva nel 2016 anche per il risparmio gestito. Ma, ripeto, credo il 2016 possa essere un altro anno *record* in termini di flussi netti totali per Banca [Mediolanum](#).

Tutti i family banker possono ambire ad un ruolo manageriale

Ma cosa proporrete alla clientela per ottenere un tale risultato?

Promesse coerenti. Oggi chiunque affermi di proporre strumenti senza rischio, sta mentendo. È ancora possibile avere rendimenti del 2%-3%, ma deve essere chiaro ai clienti che per ottenerli si deve fare i conti con la volatilità. È, infatti, importante abituare i clienti a ragionare in termini di volatilità e non più secondo logiche di rischio. Chi insegue certezze deve accontentarsi dei conti deposito che, ormai, rendono al massimo lo 0,8%. Fatta questa premessa proporremo, anche quest'anno, strumenti che si vo-

gliono distinguere per una buona gestione della volatilità. Vanno in questa direzione le novità presentate in Convention. Su tutte il lancio di 4 nuovi comparti di [Mediolanum Best Brands](#). In generale sarà essenziale trasmettere alla clientela che oggi ci sono grandi occasioni di investimento.

Qui diventa importante la squadra: come vi muoverete sul fronte reclutamento e per quanto riguarda l'organizzazione della struttura? Sarà necessario trovare i giusti incentivi?

Abbiamo lavorato molto per cambiare la nostra rete in questi anni, sia sul fronte delle logiche di reclutamento, sia per quanto riguarda la struttura. Lato reclutamento da tempo ci stiamo concentrando sempre di più su persone di alto livello. Più della metà dei professionisti che reclutiamo provengono da banche e/o da altre reti e gli effetti li abbiamo registrati sul patrimonio medio cresciuto di circa 1 milione l'anno: nel 2014 abbiamo chiuso con un patrimonio di circa 12,2 milioni, a fine 2015 eravamo a 13,3 milioni di euro.

E per quanto riguarda la struttura?

Abbiamo ridefinito in maniera significativa la struttura manageriale. Una critica che veniva fatta alle strutture piramidali era l'esistenza di un eccesso di livelli che riduceva l'efficienza e creava vuoti di produttività tra il primo e l'ultimo livello. Per questo motivo abbiamo ripensato le logiche di selezione dei manager senza snaturare il nostro dna. In particolare abbiamo previsto la possibilità di scalare i vari livelli manageriali non per nomina, ma per merito: in base alla capacità di ottenere risultati sul fronte raccolta, gestione dei clienti, reclutamento, ogni *family banker* può ambire ad uno dei quattro livelli manageriali oggi previsti sotto il direttore commerciale. Ogni anno monitoriamo i risultati ottenuti dai nostri professionisti e, se/dove necessario, affidiamo i nuovi incarichi. Ripeto, tutto sulla base dei risultati. Credo che questo sia uno stimolo importante e non così diffuso nel mondo delle reti.