

ECCO COME NASCE UNA **START UP** (IL NOME? BANCA MEDIOLANUM)

Il ricordo dello "startupper" Ennio Doris: «Nel '97, appena nato il mio istituto, vidi acquistare e vendere titoli su Internet in un ufficio della eTrade di New York. Capii che la tecnologia avrebbe radicalmente cambiato il nostro mondo. Ma l'errore più grave fu non salvare Lehman Brothers dieci anni fa»

di MASSIMO SIDERI

Ecco il manuale di come si costruisce una start up. Inusuale, ma non troppo.

Ennio Doris, nel suo salottino d'ufficio, mostra un grande ritratto di Silvio Berlusconi. «È un suo regalo» racconta a tutti. Ma ciò che è interessante è che quello che ci vede il fondatore di Banca Mediolanum in quel ritratto è diverso da ciò che vedono gli altri. «Lo incontrai per strada e gli espressi la mia idea. Mi finanziò». Per Doris Berlusconi è quello che oggi si chiamerebbe un *venture capitalist*. Come Mediolanum allora era una start up».

Capitolo 1 Le premesse della banca senza sportelli (oggi lo chiamiamo Fintech).

«C'è un precedente: i miei primi clienti quando lavoravo per la Banca Antoniana di Padova e Trieste nella filiale di San Martino di Lupari erano tutti mediatori e commercianti. Si alzavano alle 3 o alle 4 del mattino. E tornavano a casa tutti i giorni nel pomeriggio tardi. Dunque quando la banca era aperta loro non c'erano. Allora io, che ero impiegato semplice, facevo un servizio a domicilio organizzato dal mio capo di allora. Li chiamavo la sera, preparavo ciò di cui avevano bisogno e facevo il giro casa per casa per portarglielo. Andavo anche nelle osterie a trovarli. Lì sono cresciuto rendendomi conto della banca che si muove».

Capitolo 2 Lo startupper con una buona idea ma senza soldi (oggi lo chiamiamo bussare alla porta dei vc).

«Io avevo già questa idea della consulenza globale. Ma ci volevano tanti soldi. Nella primavera del 1981 leggo un'intervista su *Capital* a Silvio Berlusconi. Gli chiedevano: "Se uno ha un'idea cosa gli suggerisce? Di venire da me perché se va da Agnelli o da De Benedetti non lo ricevono. Se viene da me io lo ricevo". Premetto che non ero mai stato a Portofino. Dovevo andare a Genova per vedere il giurista Victor Uckmar. Allora passo da Portofino dove sapevo che Berlusconi aveva una casa. È giovedì. Lui andava lì solo il sabato e la domenica. Ho una possibilità su un miliardo. E lui passa. Gli racconto la mia storia. Lui mi fa tre domande di fila e alla terza sembra un esperto del mio settore. In seguito lui mi ha cercato e ci siamo incontrati».

Nb: De Benedetti in realtà incontrava i giovani startupper, almeno nella Silicon Valley. Come ha raccontato lui stesso si trovò anche nel garage di due giovanissimi Steve Jobs e Steve Wozniak, anche se non li finanziò.

Capitolo 3 La distribuzione delle quote della start up (e i contratti capestro di oggi).

Continua Doris: «Quando ci incontriamo io gli dico che faccio tutto ma a una condizione: "Da lei non voglio niente, io guadagno 100 milioni di lire al mese". Una cifra folle nell'81. La condizione è che facciamo 50 e 50. Se va bene va bene per entrambi, se va male va male per tutti. Ci stringiamo la mano, senza avvocati».

Ps. Oggi funziona più o meno allo stesso modo. Se non fosse per delle clausole folli per cui il fondatore inizia a guadagnare solo se l'investimento si moltiplica per tre o quattro volte. Dura vita da startupper.

Capitolo 4 Il nodo della exit.

«Ai tempi di Programma Italia io avevo il 50%. Ma le altre società che compravamo come Mediolanum erano soprattutto di Fininvest che allora, come gruppo industriale, non poteva possedere una banca. Quando Berlusconi scese in politica acquistai il 50% di tutto. Servivano 250 milioni, 200 subito. Me li prestarono Cesare Geronzi e Pellegrino Capaldo, ad e presidente di Banca di Roma. Avevo due anni di tempo per andare in Borsa e rimborsare il prestito. E così feci. Allora Programma Italia divenne Banca Mediolanum. E siamo al '97».

Capitolo 5 Ahia, arriva Internet (cosa vera ancora oggi per molti modelli di business).

«Quando ho visto per la prima volta Internet? Subito dopo la nascita di Banca Mediolanum. Negli Stati Uniti incontro una dirigente di eTrade che mi fa vedere come compravano e vendevano i titoli in Borsa online! Contemporaneamente i miei mi avevano informato su una banca a Londra tutta telefonica, First Direct. Allora vedendole mi sono reso conto che la tecnologia avrebbe radicalmente cambiato il mondo bancario. La banca nata nel 1472 a Siena con il Monte dei Paschi aveva funzionato aprendo filiali nel mondo per cinque secoli. Ma in quel momento è stato chiarissimo per me che il mondo bancario sarebbe cambiato. Avevo sperimentato quando avevo 20 anni la forza di andare a casa dai clienti. È un'altra cosa, una comodità impagabile. E Internet faceva la stessa cosa. Ho pensato subito di copiarli. Allora siamo partiti senza sportelli. All'inizio molti collaboratori mi dicevano: "Se apriamo gli sportelli raccogliamo di più". Era vero. Ma gli rispondevo: dove oggi aprono uno sportello domani ci sarà una pizzeria».

Capitolo 6 Il tema della regole (e delle crisi).

«Cosa era successo nel frattempo in Italia? Arriva anche l'Europa. Siccome nel 1929 c'erano stati i fallimenti bancari con veri disastri con un Regio decreto del 1936 il sistema venne rimesso in sicurezza. Come? Evitando la concorrenza tra banche. Quando io ho iniziato ogni filiale aveva un territorio quasi in esclusiva. C'era una filiale ogni 6.500 abitanti. Con la libertà di aprire filiali in tutti i Paesi europei cambiò tutto. Ma il colpo finale arriva con il 2008 quando scoppia la crisi mondiale. Non salvare Lehman Brothers è stato un errore clamoroso».

Costato caro anche a Banca Mediolanum che ha coperto i propri clienti pagando 230 milioni di euro. «Fu quasi una fortuna. Un investimento in credibilità».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Chi è

Ennio Doris, 78 anni, nel 1982 ha fondato con Fininvest Programma Italia, divenuta nel 1994 Mediolanum



Il «venture capitalist»? Silvio Berlusconi Disse: chi ha una buona idea venga da me. Io l'ho fatto

Il fallimento della banca americana mi è costato 230 milioni. Ma è stato un investimento in credibilità

I vincitori di GoBeyond

E il «vaso intelligente» monitora l'inquinamento

Un vaso intelligente per il monitoraggio diffuso, iper-locale e real-time della qualità dell'aria. È Wiseair, il vaso smart per davanzali o giardini con sensore IoT alimentato con una nuova tecnologia capace di convertire l'energia chimica prodotta naturalmente dalla pianta a contatto con il vaso in elettricità. Risultato: con la diffusione dei vasi smart nei contesti urbani si otterranno dettagliate mappe della qualità dell'aria, integrate in un'app.

Il «vaso intelligente» è il vincitore per la categoria Innovazione Sociale di GoBeyond, la *call for ideas* di SisalPay per incoraggiare l'innovazione

ne e il talento facilitando la trasformazione di un'idea in realtà imprenditoriale. L'edizione di quest'anno si è sviluppata con Cvc Capital Partners, nell'ambito del programma «Young Innovators». In giuria mondo accademico, dell'impresa, dei media e della consulenza.

Per la categoria Servizi al Cittadino il vincitore è invece Plick: «Una modalità di pagamento semplice che molti clienti hanno già usato in numerose occasioni come l'acquisto di regali, di auto e moto e persino di case, anche in sostituzione dell'assegnamento», spiega Donato Vadruccio, founder e Ceo PayDo e ideatore di

Plick. Quanto a Wiseair «siamo un team di studenti impegnati nella lotta all'inquinamento atmosferico» dice il founder Paolo Barbato. Dietro c'è infatti un team di ingegneri del PoliMi e del PoliTo, con ChiLab dell'Istituto italiano di Tecnologia, la School of Entrepreneurship and Innovation della Fondazione Agnelli e l'Alta Scuola Politecnica. Il secondo posto per le due categorie va a Revotree (irrigazione intelligente) e Garden Sharing (l'Airbnb degli spazi all'aperto). Al terzo posto, ex aequo: PD-Watch, l'orologio che suggerisce la diagnosi del Parkinson e Adam's Hand, mano protesica.



Alla guida
Emilio Petrone è l'amministratore delegato di Sisal, che organizza attraverso la sua SisalPay la competizione GoBeyond

E anche Guesthero, l'AI de gli affitti. Ai due vincitori, SisalPay con Cvc Capital Partners, garantisce un finanziamento da 20 mila euro e un supporto di advisory e formazione sostenuto dal network dei partner di GoBeyond (Osservatori Digital Innovation del Politecnico di Milano, Google, Roland Berger, Brunswick, frog, Studio Legale Munari Cavani). SisalPay, brand di servizi di pagamento di Sisal, è già in oltre 40 mila bar, tabacchi ed edicola, sia online (www.sisalpay.it) sia su smartphone, per pagare utenze e tributi, ricaricare cellulare e carte di credito prepagate, da casa (o sotto casa). In tutto oltre 13,5 milioni di clienti, più di 40 mila punti vendita, circa 200 milioni di transazioni l'anno.

Enrica Roddolo
© RIPRODUZIONE RISERVATA