

Giorgio Riccucci di Ubs (Italia): «La forza di un player mondiale»

Le grandi sfide

Come affrontare
cambiamenti epocali



I top performer

I segreti
dei migliori



Roadshow 2011

Vincere con i bond
senza rischiare



Quel brutto gennaio

Che si tratti di una mossa tattica, di una pausa tecnica o rappresenti l'inizio di un vero trend non v'è certezza. In ogni caso il dato rilevato da Assoreti nel mese di gennaio evidenzia una performance straordinaria dell'amministrato, che si è ritagliato circa il 90% della raccolta totale dei promotori. «È, a mio avviso», sottolinea ANTONELLO SANNA, amministratore delegato di SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT SIM, «un trend inevitabile, se non cambiano le regole». Secondo il manager, oggi non vengono collocati i prodotti migliori, ma i meglio pagati. «Alla lunga, questo atteggiamento toglie competitività alle sgr e qualità alla distribuzione finale, causando disaffezione nel cliente». È un po' come dire che l'industria si starebbe autodistruggendo, perché incapace di cambiare e mettersi in linea con i tempi. È dunque indispensabile, secondo Sanna, recuperare il ruolo della consulenza nella catena del valore. «In un mercato in eccesso di offerta non è il prodotto che fa la differenza, ma la capacità di scelta e di assemblaggio. La vendita e il collocamento sono stati fondamentali per portare i clienti nel mondo del risparmio gestito. Oggi il mercato non ha solo bisogno di long only, ma di riferimenti in un mondo incredibilmente complesso».

Anche secondo Scelzo si tratta di un problema «di sistema». Per avvicinare gli investitori al mondo del risparmio gestito servirebbe, dunque, un «ripensamento della cultura finanziaria all'interno della società e delle famiglie: concetti come pianificazione, orizzonte temporale, indipendenza e conflitto d'interessi sono infatti nebulosi ai più».

Peter Mayr e MARCO BERNARDI, responsabile vendite di Banca Generali, puntano invece il dito verso i fatti di cronaca, che non aiutano certo a diffondere un ottimismo sfrenato. «Il recupero dell'amministrato a gennaio», spiega Bernardi, «potrebbe riflettere il riposizionamento tecnico di alcuni portafogli a inizio anno, tenendo conto delle incognite geo-politiche nel Nord-Africa e delle pressioni sui

tassi con le prime avvisaglie di prossimi rialzi». Il dato di febbraio rappresenterebbe quindi un valore in controtendenza, rispetto agli ultimi mesi che continuano a evidenziare uno spostamento verso il gestito. «Credo si tratti di un movimento sporadico che non riflette il trend sottostante del sistema reti. Perlomeno per noi», assicura Bernardi, «che assistiamo a un movimento ancora più accentuato di questa tendenza, visto che in questi primi due mesi del 2011 siamo già a circa 350 milioni».

«Tutti i fenomeni sono ciclici», sottolinea Mayr, «e i nostri consulenti sono dunque allertati sul fatto che non serve aspettare mezzogiorno per essere certi del nuovo giorno, ma basta il primo bagliore dell'alba».

Pure STEFANO ZULIANI, direttore commerciale privati di Hypo Alpe Adria Bank, sottolinea che non pare appropriato fare riferimento al dato di un mese e ricorda come nei momenti di difficoltà di mercato le reti propongano conversioni dal gestito all'amministrato, soprattutto di natura obbligazionaria. «E per il futuro le realtà bancarie tenderanno probabilmente ad accrescere l'offerta di questi prodotti anche sulle reti, soprattutto a fronte di una situazione di mercato con probabili rialzi dei tassi e, quindi, di una possibile penalizzazione dei prezzi soprattutto nel mondo obbligazionario a medio-lungo». Albanese chiude la querelle sottolineando l'importanza del gestito nel 2010 e ritiene che il fenomeno si ripeterà anche nel corso del 2011. «Sta a noi operatori del settore fare percepire al cliente che il gestito, in quanto strumento maggiormente diversificato, è più sicuro dell'amministrato in tutte le condizioni di mercato».

Al di là delle diverse opinioni, i dati che Assoreti ha appena pubblicato evidenziano a febbraio una ripartizione tra i vari comparti quasi paritetica. Mentre le risorse nette nel risparmio gestito ammontano a 699 milioni di euro, quelle confluite nell'amministrato sono pari a 553 milioni di euro. Dunque chi vivrà, vedrà...



MARCO BERNARDI, RESPONSABILE VENDITE DI BANCA GENERALI



ANTONELLO SANNA, AMMINISTRATORE DELEGATO DI SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT SIM



STEFANO ZULIANI, DIRETTORE COMMERCIALE PRIVATI DI HYPO ALPE ADRIA BANK

Ogni rete ha al suo interno professionisti che ottengono risultati eccellenti, sia sul piano quantitativo, sia su quello qualitativo. Alcuni di loro raccontano come sono arrivati a raggiungere questi livelli, che nella maggior parte dei casi non

Vita da migliore

di Massimiliano D'Amico

Da sempre le direzioni commerciali sottolineano che l'anima di ogni rete di promozione finanziaria è rappresentata dagli advisor che in essa vivono, operano e lavorano, fondendo nella differenza e nell'unità tanto il loro destino quanto quello dell'organizzazione stessa. Qualcuno parla di spirito di squadra, altri preferiscono definirlo team building, ma il concetto è simile. Tenendo fermo questo presupposto, è altrettanto evidente che l'intelligenza, le capacità, la preparazione, lo spirito imprenditoriale e la voglia di crescere rappresentano caratteristiche peculiari di ogni singolo promotore: una variabile che si rivela decisiva per l'ottenimento degli obiettivi da parte di tutta una struttura. Perché un fatto è certo: una rete che vuole avere successo non può non avere in squadra dei fuoriclasse, dei top performer che sono in grado realmente di distinguersi, in par-



GIANCARLO MAGRI, PROMOTORE DI UBI BANCA PRIVATE INVESTMENT

ticolar modo in uno scenario contrastato come l'attuale.

È questo il caso di GIANCARLO MAGRI, attualmente il promotore con il maggiore portafoglio gestito della rete di UBI BANCA PRIVATE INVESTMENT. La sua opinione, come quella degli altri top performer ascoltati, assume ancora più valore perché arriva da un professionista che si trova realmente in prima linea e opera a stretto contatto con la clientela. Un compito certamente non facile, specie in queste fasi, caratterizzate dai saliscendi di borsa e da

notizie macro-economiche sempre più preoccupanti, non ultima la crisi che ha investito il Nord Africa. «Ho ricevuto poche telefonate, anche dai clienti più apprensivi», esordisce Magri. Il promotore sottolinea infatti che, avendo chiarito in fase di costruzione dell'asset di portafoglio il profilo di ogni cliente, con la contestuale condivisione del rischio massimo di perdita in caso di eventi negativi, ora non è costretto a gestire momenti di tensione. «Sicuramente l'attuale situazione socio-politica del Nord Africa e del Medio Oriente»,

hanno ricette miracolose, ma si basano su un rapporto chiaro e trasparente con il cliente. E ovviamente sulla capacità di prendere le decisioni giuste nei momenti cruciali dei mercati, senza incrementare eccessivamente i rischi



sottolinea Magri, «rappresenta un elemento da seguire con attenzione, perché potrebbe scatenare un effetto domino sui paesi arabi, con il rischio di compromettere la debole ripresa economica. In questo caso andranno rivisti tutti i portafogli, sempre con la massima condivisione e trasparenza nei confronti della clientela».

Anche MAURO COSTA, banker di BANCA GENERALI PRIVATE BANKING che vanta un patrimonio amministrato vicino a 120 milioni di euro, sottolinea l'importanza di condividere puntual-

mente con gli investitori le scelte di asset allocation. Anche grazie a questo principio, «generalmente», sottolinea Costa, «i clienti mantengono un atteggiamento molto equilibrato» pure nelle fasi più complicate. Sul momento contingente il banker sottolinea che «la presenza di investimenti nell'area nord-africana è minimale e le oscillazioni dei mercati più maturi erano attese, dopo il recente rally dei listini».

Com'era facile attendersi, le scelte di asset allocation dei top performer si differenziano molto da professionista a professionista. Magri, nel dettaglio, sottolinea che negli ultimi due anni la quota azionaria ha avuto un forte incremento, con portafogli che si trovano sbilanciati sulla componente di maggiore rischio e di conseguenza sembra arrivato il momento di consolidare gli utili. «Rispetto alla metà degli anni 2000, oggi i clienti hanno una propensione al rischio decisamente inferiore», rimarca Magri. «Chi nel 2005 sopportava una componente di rischio pari al 50%, vede oggi questa percentuale ridotta al 30%». Considerando quanto abbiamo passato negli ultimi tre anni, con una crisi economica che ha colpito tutti, dai dipendenti, agli artigiani e ai titolari d'aziende, oggi è fondamentale, secondo il promotore, avere certezze sui propri risparmi che in diversi casi sono stati utilizzati per pagare le rate di mutui o sostenere le proprie aziende in crisi.

Già da qualche mese, invece, GAETANO BORDONARO, responsabile coordinamento commerciale promotori sud di UGF BANCA, a capo di un gruppo di promotori di recente acquisizione che stanno avendo performance commerciali di assoluto rilievo, ha provveduto a sposta-

re, per i clienti più dinamici, gli investimenti obbligazionari sulla parte breve, mentre ha sovrappeso l'investimento azionario sulle commodity, gli emergenti e il Giappone. Il professionista sottolinea, inoltre, che sta utilizzando anche qualche strumento a ritorno assoluto e obbligazioni emesse dalle banche, «che, dovendosi approvvigionare sul mercato, sono nella condizione di offrire rendimenti interessanti, ma solo sulle scadenze tre-cinque anni». Nelle ultime settimane, poi, c'è grande attenzione ai piani di accumulo sul Middle east North Africa (Mena) con orizzonte temporale di almeno 10 anni. Costa ha preferito invece bilanciare parzialmente la componente azionaria a favore di mercati tradizionali, quali Usa ed Europa.

LORENZO GUIDOTTI e RICCARDO FARISI, da qualche mese presenti nell'azionariato di SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT, la sim guidata dall'amministratore delegato ANTONELLO SANNA, sembrano fare grande affidamento, invece, sui fondi replicanti. I due professionisti che hanno lavorato diversi anni in tandem e portano in dote dalle precedenti esperienze in Ubs e Merrill Lynch circa 100-120 milioni di asset, restano, nel



MAURO COSTA, BANKER DI BANCA GENERALI PRIVATE BANKING



RICCARDO FARISI, PARTNER DI SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT

dettaglio, focalizzati su pochi temi in cui credono ci sia valore: Russia, Turchia, consumi asiatici ex-Giappone e agricoltura. «Siamo invece corti», specifica Farisi, «sull'S&P500 e sull'Eurostoxx attraverso l'uso di Etf short».

Piuttosto che declinare le proprie scelte di portafoglio, GIUSEPPINA SERIO, membro dal 2009 del Top Club Mps, il ristretto circolo che comprende i 35 migliori promotori finanziari individuati ogni anno e che vengono considerati gli opinion leader della rete Mps, preferisce rimarcare che in genere è molto attenta ad ascoltare i consigli dei gestori delle diverse case di investimento e le notizie che giungono dalla stampa economica e finanziaria. Serio è una donna e mamma di successo che vive e svolge la propria professione distinguendosi all'interno di un'area, Gioia Del Colle, solitamente considerata difficile in termini di sviluppo economico. «I portafogli dei miei clienti», rimarca Serio, «tranne se cambiano gli obiettivi di



vita, difficilmente vengono ricalibrati: la rotta va infatti mantenuta!»

Al di là delle diverse scelte di asset allocation, i top performer sottolineano l'importanza, nel rapporto con i propri clienti, di un approccio realmente tailor made e sembrano guardare con sospetto ai cosiddetti prodotti captive, o più semplicemente di moda. «Non esiste uno strumento di moda», conferma Magri, che paragona il suo lavoro a quello di un sarto. «Si tratta di confezionare l'abito su misura secondo le esigenze e le aspettative del cliente». Seguire la moda, secondo Magri, può diventare molto pericoloso e per questo ricorda quanto successo all'inizio del 2000 con la bolla tecnologica, dove purtroppo tanti investitori italiani si sono trovati con perdite dell'ordine dell'80% del capitale investito. «È vero che il passato non ritorna, ma le esperienze pregresse ci possono insegnare molto».

«La personalizzazione del rapporto che mi lega al cliente», conferma Serio,

«fa sì che gli strumenti finanziari utilizzati possano essere anche diversissimi da investitore a investitore». Anche perché la scelta dell'asset o del prodotto, rimarca la professionista, vengono fuori dalle esigenze espresse in un particolare momento della vita e non è detto che non possano variare al mutare delle condizioni personali e familiari.

In ogni caso, andando più nel dettaglio, la crisi mondiale del 2008 sembra avere cambiato realmente l'approccio all'investimento e pure i portafogli gestiti dai top performer. «In questo contesto gli strumenti più adatti», secondo Costa, «sono rappresentati dai prodotti flessibili a bassa volatilità e dalle gestioni separate messe a disposizione dalla nostra capogruppo, strumenti molto utili a diversificare e stabilizzare la parte obbligazionaria dei patrimoni».

E in questo senso la volatilità rappresenta la sfida più difficile da affron-

Gli argomenti dei leader

Al di là dell'importante tema della diversificazione, i top performer interpellati hanno toccato un punto dolente del mercato, ovvero la scarsa preparazione del risparmiatore medio italiano. Un cliente che da sempre mostra di apprezzare particolarmente gli investimenti sicuri, specie quelli legati al mattone. Vediamo allora come i top performer spiegherebbero a un ipotetico cliente perché dovrebbe sottoscrivere l'investimento in uno strumento di risparmio gestito piuttosto che l'acquisto, ad esempio, di un box.

«Il mattone, che rimane sempre uno degli investimenti principali degli italiani, ha essenzialmente un notevole problema di liquidabilità, oltre che di difficoltà gestionale», spiega Farisi. Più che al real estate il professionista indirizzerebbe i clienti verso uno strumento che storicamente fa battere il cuore agli italiani, ovvero il titolo di stato. L'esperto sottolinea, infatti, che con la risalita dei tassi di interesse dei titoli di stato italiani, parzialmente dovuti all'allargamento degli spread di credito, e con l'inflazione che rimane al di sotto della media storica, «l'alternativa comincia a diventare interessante. I tassi lordi dei Bot a 12 mesi sono passati dallo 0,795% del 15 gennaio 2010 al 2,09% del 15 marzo 2011». Una performance che appare certo interessante, specie se consideriamo il fattore rischio/rendimento.

Magri, nell'ottica della diversificazione, non disdegna, invece, l'investimento nel mattone. «Quando ci troviamo di fronte a patrimoni importanti, la componente immobiliare deve essere presente nel portafoglio». Come Farisi anche Magri invita tuttavia a fare attenzione alla liquidabilità del bene. «Questa crisi, spiega il professionista di Ubi, ha evidenziato i limiti dell'investimento immobiliare, che da un



lato lascia tranquillo il cliente non vedendo la quotazione giornaliera che sale o scende, con conseguente stress emotivo, ma dall'altro se non si è operata una corretta diversificazione e il patrimonio è investito in immobili, oggi si può trovare di fronte a perdite nell'ordine del 20-30%, oltre che a tempistiche incerte sui tempi di conclusione della vendita».

Sulla stessa linea d'onda Bordonaro, che ricorda, in tal senso, che la fiscalità è assolutamente a favore del risparmio gestito. «E poi non dobbiamo dimenticare i costi necessari sia per l'acquisto sia per la manutenzione di un immobile assolutamente assenti nel risparmio gestito. Se a ciò aggiungiamo anche i tipici problemi legati alle dinamiche degli affitti, il quadro diventa abbastanza chiaro». Oggi, sottolinea il professionista, non è difficile disincentivare il cliente da un'operazione del genere: «D'altra parte è sotto gli occhi di tutti l'andamento del mercato immobiliare da due anni a questa parte...»

Anche Costa sottolinea che un'equilibrata diversificazione del patrimonio tra asset immobiliari e mobiliari possa porta-

re buoni risultati nel tempo. «In ogni caso, se non ci sono esigenze specifiche, attraverso uno strumento gestito l'investitore può essere presente nelle aree di maggiore crescita a livello mondiale con un prodotto molto più liquido». Evitando così, nel caso dell'ipotetico box, di restare vincolato alle oscillazioni di domanda e offerta di una determinata zona che potrebbe impattarne il rendimento.

«D'altronde il risparmio gestito che investe in beni reali (quote di capitale sociale, immobili, materie prime, fonti di energia...) rappresenta senza dubbio», sottolinea Serio, «un'alternativa al mattone ancora più valida, proprio per la diversificazione che permette, rispetto all'acquisto di una singola unità immobiliare». È fondamentale, conclude Magri, che il cliente abbia la consapevolezza delle proprie esigenze, della conoscenza degli obiettivi e la tolleranza al rischio: solo successivamente va costruito un portafoglio che può comprendere diversi asset, «dove la parte del leone è rappresentata dal risparmio gestito, caratterizzato da trasparenza, semplicità e liquidabilità».

tare. «In momenti di volatilità, lo strumento più adatto è, senza dubbio, il piano di accumulo», ribatte Bordonaro. «Chi li ha sottoscritti in passato sembra avere apprezzato particolarmente l'effetto del sistema dollar cost averaging,

conosce la potenzialità dello strumento e li sottoscrive senza esitazione».

Scelta totalmente contrarian per Farisi, che fa affidamento sugli Etf short, strumenti molto liquidi che consentono di guadagnare dalla discesa dei merca-

ti. «In molti casi», sottolinea l'esperto, «conviene restare concentrati sui temi d'investimento preferiti, neutralizzando l'esposizione e la volatilità».

Spesso si sente affermare che se un professionista svolge il suo lavoro one-

stamente e s'impegna sempre per dare il massimo, sia che faccia il direttore commerciale o il manager, sia che si muova come pf dal portafoglio più o meno pingue, si può definire una risorsa di successo. Al di là di questo preambolo molto politically correct, Fondi&Sicav ha chiesto ai top performer di spiegare qual è il vero segreto del loro successo.

I professionisti si sono concentrati essenzialmente sulle intuizioni che hanno generato le performance più consistenti per i loro clienti e dunque si sono rivelate vincenti. A questo proposito Costa ricorda che portafogli molto prudenti e scarichi di azioni nella fase più acuta della crisi hanno sicuramente giocato un ruolo determinante nella protezione dei capitali dei suoi clienti. E ciò certamente ha avuto un peso significativo per decretare il successo delle sue scelte. «Negli ultimi due anni, poi, un deciso contributo alle performan-



GIUSEPPINA SERIO, MEMBRO DAL 2009
DEL TOP CLUB MPS



ce», sottolinea il banker, «è stato generato da piccole quote investite sui paesi emergenti».

E conferma Magri: «Sicuramente la scelta di inserire nei portafogli i paesi emergenti, sia come azioni, sia come obbligazioni, si è rivelata azzeccata. Gli indici in particolar modo delle piazze azionarie ragionano sulle capitalizzazioni dei mercati e non sul Pil. Ciò sta dunque spostando il baricentro verso quei mercati che noi chiamiamo erroneamente emergenti». Il promotore si chiede se, in un prossimo futuro, non sia il caso di iniziare a considerarli come paesi emersi.

Guardandosi indietro, Farisi va particolarmente fiero di avere inserito nei portafogli dei propri clienti lo short sul Bund, l'Etf sul cotone, la gestione attiva delle componenti valutarie del portafoglio e l'acquisto del titolo debito pubblico greco a lungo termine.

Che si tratti di un'intuizione, di un'idea vincente o di una meravigliosa percezione che si è tramutata in realtà,

Bordonaro è, invece, molto soddisfatto di avere sovrappesato da circa un anno la componente azionaria, prediligendo i mercati emergenti, specie la Russia, l'India e la Cina e avere allungato la duration della componente obbligazionaria e dell'high yield.

Per spiegare il segreto del suo successo Serio abbandona per un attimo le difficili alchimie finanziarie e ricorda l'importanza di educare il risparmiatore nel pianificare le proprie scelte d'investimento per cogliere tutte le opportunità che si presentano sui diversi mercati, mobiliari e immobiliari. «In passato nessuno immaginava che potesse fallire uno dei colossi bancari americani, né tanto meno che gli immobili potessero perdere valore. Invece abbiamo assistito alla bolla speculativa immobiliare statunitense e iberica». Pertanto il vangelo della promotrice di Mps è la diversificazione, «perché è l'unica vera difesa contro crolli, fallimenti, crisi politiche ed economiche». ■