

# Patrimonia & Consulenza

FOR FINANCE  
EDIZIONI

TRIMESTRALE - GEN/MAR 2017 - ANNO 3 - NUMERO 1 - € 14,00  
www.patrimoniaonline.it

Poste Italiane Spa, spedizione in abbonamento postale - 70% LO/MI

**SOLUTIONS CAPITAL MANAGEMENT**  
**ANTONELLO SANNA**

## L'EVOLUZIONE DELLA SPECIE

### **SPECIALE**

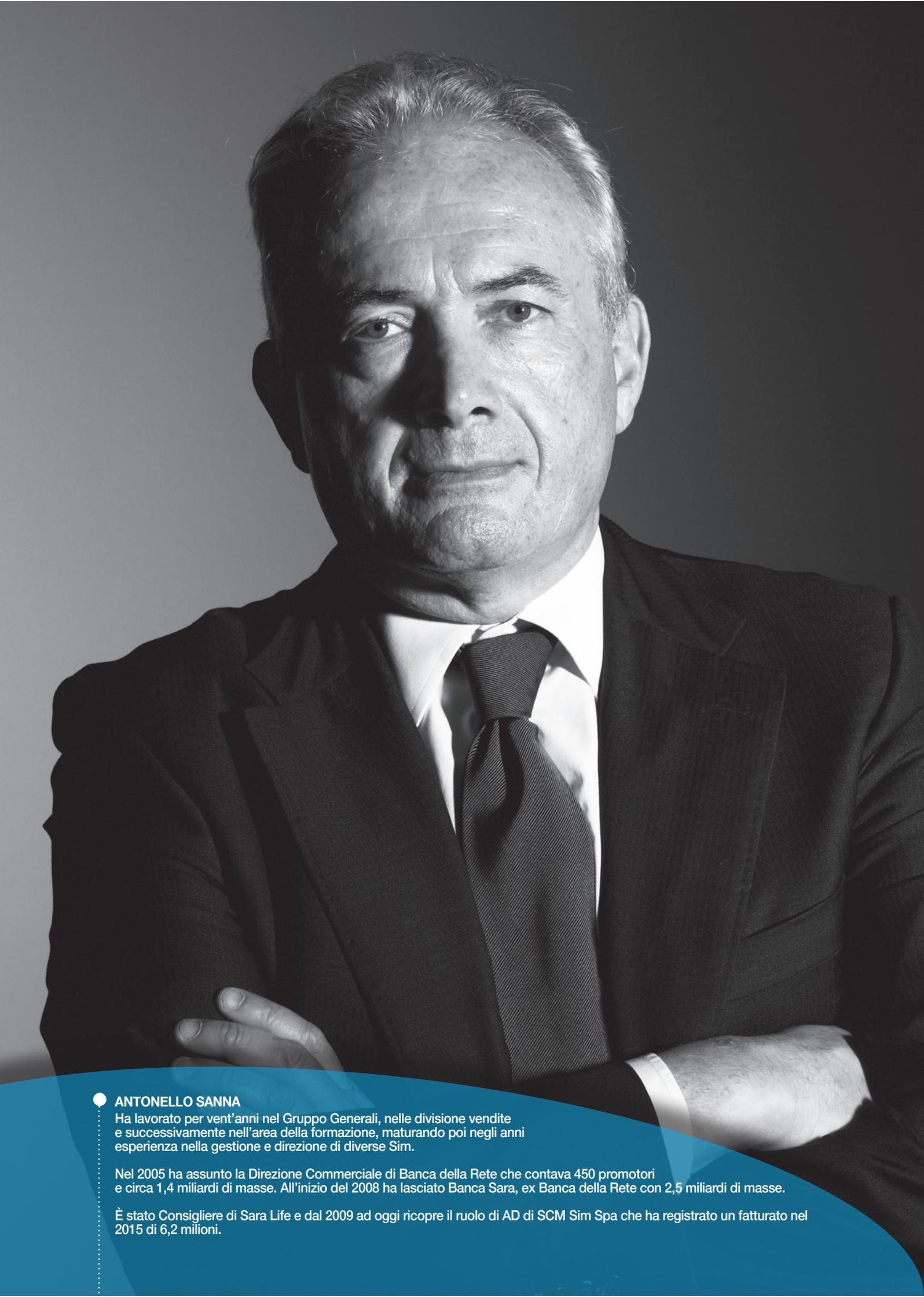
Vademecum  
Voluntary bis

### **ADVISORY**

Polizze vita:  
la parola agli esperti

### **SUCCESSIONE**

Come redigere  
un testamento



● **ANTONELLO SANNA**

Ha lavorato per vent'anni nel Gruppo Generali, nelle divisione vendite e successivamente nell'area della formazione, maturando poi negli anni esperienza nella gestione e direzione di diverse Sim.

Nel 2005 ha assunto la Direzione Commerciale di Banca della Rete che contava 450 promotori e circa 1,4 miliardi di masse. All'inizio del 2008 ha lasciato Banca Sara, ex Banca della Rete con 2,5 miliardi di masse.

È stato Consigliere di Sara Life e dal 2009 ad oggi ricopre il ruolo di AD di SCM Sim Spa che ha registrato un fatturato nel 2015 di 6,2 milioni.

## Solutions Capital Management

# L'EVOLUZIONE DELLA SPECIE

Dopo l'approdo a Piazza Affari, la società guidata da Antonello Sanna rilancia con un'articolata strategia di crescita, che punta a governare i profondi cambiamenti del mercato e le mutate esigenze dei clienti. L'espansione sulle più importanti piazze finanziarie continentali, a cominciare da Londra.

---

Il potenziamento della rete dei consulenti finanziari e un piano di stock option allettante. Accordi commerciali con altri partner bancari, mantenendo fede all'indipendenza e al business model "fee only" di Scm. Gli analisti fissano l'obiettivo 2017 a 1,45 miliardi di euro la massa gestita.

*di Cinzia Meoni*

**S**cm sim, ovvero Solutions Capital Management, multi family office specializzato nella consulenza patrimoniale "fee only", a pochi mesi dalla quotazione a Piazza Affari, sull'Aim, guarda al listino principale e progetta l'espansione. L'Ipo, che lo scorso 28 luglio ha portato sul listino milanese la seconda sim subito dopo Azimut, è solo il primo passo previsto all'interno di un percorso di rafforzamento anche internazionale della società, la prima peraltro a utilizzare, sin dalla sua costituzione nel 2009, il modello "fee only" (ovvero la società non percepisce compensi sulla base dei prodotti venduti, ma sulla commissione pagata dal cliente, sola forma di remunerazione riconosciuta). P&C ne parla con Antonello Sanna, fondatore e CEO di Scm con un trascorso in Banca Generali e in altre realtà tra cui Banca Sara, di cui è stato direttore commerciale. La società, fondata sei anni fa proprio da Sanna, può oggi contare su un miliardo di masse in gestione di cui circa l'80% in regime di consulenza e circa il 20% in gestione con un team di consulenti finanziari di 30 professionisti e un portafoglio di circa 500 clienti. L'andamento del titolo è stabile e i volumi, come per il resto sull'Aim, sono rimasti tutto sommato bassi.

### **Ha mai avuto un ripensamento?**

No. In realtà abbiamo sempre creduto nell'approdo di Scm al mercato. Fin dall'origine puntavamo a diventare una public company e, come tale, a costruire una struttura solida e trasparente in grado di attrarre potenziali investitori, partner e collaboratori; a gestire un maggior dialogo con tutti gli stakeholder per favorire nel lungo termine la crescita dell'azienda; a ottenere maggiore visibilità e a preservare l'indipendenza della società come valore aggiunto e distintivo del gruppo. Abbiamo raggiunto questo scopo già nei primi mesi dalla quotazione sull'Aim, ovvero l'indice dedicato a realtà più piccole. Certo l'Aim, a mio giudizio, dovrebbe essere agevolato anche attraverso politiche fiscali dedicate per sostenere il suo sviluppo. Noi peraltro come Scm, a prescindere dai livelli di negoziazione del titolo e dal volume degli scambi, non possiamo che dirci soddisfatti del progetto avviato un anno fa e guardiamo con molto interesse all'Mta. La quotazione è avvenuta anche attraverso un aumento di capitale destinato ai nuovi soci.

### **Come avete impiegato i 2,2 milioni di euro raccolti?**

L'aumento di capitale ci ha consentito di raccogliere risorse

se finanziarie destinate allo sviluppo dei nostri progetti di crescita. A seguito del via libera da parte delle autorità, abbiamo già provveduto, nel corso degli ultimi mesi, a costituire un avamposto a Londra. La piazza londinese è fondamentale per la nostra clientela italiana che cerca luoghi sicuri dove diversificare per tutelarsi da un euro sempre più debole. Ritengo infatti che la fragilità della valuta comune sia un tema destinato a rimanere d'attualità anche nei prossimi mesi. Dopo il referendum costituzionale italiano dello scorso 4 dicembre, ci sono infatti altri appuntamenti elettorali in Europa, a cominciare da due delle nazioni leader del Vecchio Continente, Francia e Germania, che potrebbero minare la tenuta della moneta europea. Garantire ai nostri clienti la presenza di Scm anche a Londra potrebbe quindi diventare, in futuro, un punto di svolta nella storia di crescita della nostra società.

### **Avevate progettato anche l'apertura in Svizzera se non sbaglio...**

Per la Svizzera ci stiamo pensando. Vogliamo trovare la soluzione migliore che ci consenta di proporci come partner a società finanziarie svizzere che vogliono gestire e regolare i rapporti con i clienti italiani in base alle nuove normative relative alla voluntary disclosure e non solo. La sede scelta potrebbe essere Lugano o Zurigo. Sarà fondamentale essere presenti sul territorio elvetico, ma prima occorre capire bene il quadro normativo entro cui andremo a proporci.

### **Avete altri progetti di espansione geografica?**

Al momento siamo concentrati sull'Europa anche se, nel medio lungo termine Singapore o Hong Kong diventeranno mete per la possibile crescita futura della società. Una società come la nostra deve mantenere chiaramente la sua anima italiana, ma anche garantire al cliente tutte le opzio-



#### **IL TEAM DI SCM**

Da sinistra Lorenzo Guidotti Partner e Responsabile Area Wealth Management, Alessandro Bernazzani Responsabile Area Marketing & Comunicazione e Investor Relator, al centro Antonello Sanna, Ceo di SCM, Francesco Barbato e Partner e Responsabile Commerciale e Roberto Santoro Partner Fondatore di SCM.

ni possibili di diversificazione in valuta, contando quindi su una rete di sedi proprie o di partner che assicuri la possibilità di trovare soluzioni. Non solo. La diversificazione geografica ci consente di entrare in contatto con le migliori realtà al mondo nell'ambito finanziario, mettendo così a disposizione dei nostri clienti i più adeguati prodotti e servizi disponibili sul mercato.

**Nell'ambito del vostro piano di sviluppo, avete anche considerato la possibilità di crescere per acquisizioni?**

Abbiamo provato a stringere accordi di acquisizione con sim indipendenti, piccole boutique, con un modello di business coerente con il nostro così da favorire la crescita e l'integrazione delle realtà. Ma non siamo andati poi avanti con le trattative. Continuiamo a cercare possibili partner, convinti di voler diventare un nuovo polo di attrazione per realtà finanziarie fondate su un modello "fee only" e

sull'indipendenza come valore fondante dell'attività. D'altro canto la contrazione dei margini favorisce una maggiore concentrazione anche nel nostro settore. In ogni caso abbiamo stretto diversi accordi di partnership commerciali con banche locali e non solo. Tra i nostri partner annoveriamo anche Ubs, Credit Suisse e Banca Leonardo.

**Molte grandi realtà finanziarie hanno annunciato proprio in queste ultime settimane di essere pronte a entrare nel wealth management o di volersi rafforzare proprio in quest'ambito di mercato. Voi sareste disponibili a valutare offerte di acquisizione, integrandovi così ad altre realtà?**

Rimaniamo aperti a ogni soluzione, ma occorre anche precisare che per noi l'indipendenza, intesa come svincolo dagli emittenti, è un valore fondante che riteniamo ci distingua nel panorama di mercato attuale accrescendo il nostro valore. Per questo riteniamo che possa essere difficile trovare un accordo con società, come generalmente lo sono le più grandi sul mercato, con la produzione in casa. I nostri interlocutori naturali con un business coerente, ovvero società "fee only", sono generalmente boutique di dimensioni più contenute rispetto ai colossi presenti sul listino.

**Quali obiettivi vi proponete di raggiungere?**

Gli analisti danno come obiettivo il raggiungimento di 1,45 miliardi di euro di masse in gestione entro fine anno e con una crescita dei consulenti finanziari di almeno 5 unità all'anno dai 30 di fine 2016. Il nostro target sono consulenti finanziari con un portafoglio di almeno 25 milioni. Per questo, il 12 gennaio scorso è stato approvato dall'Assemblea Ordinaria e Straordinaria degli Azionisti il piano di Stock Option e Stock Grant rivolto a taluni dipendenti, amministratori e collaboratori della Società che verranno individuati, in conformità al Regolamento, tra coloro che siano investiti di funzioni di rilevanza strategica per il conseguimento degli obiettivi aziendali al fine di incentivarli nella valorizzazione della Società ed al tempo stesso di creare uno strumento di fidelizzazione di questi ultimi. Il Piano prevede l'assegnazione di Opzioni (Piano di Stock Option) e Units (Piano di Stock Grant) che consentano ai Beneficiari, il raggiungimento di determinati obiettivi di performance individuali e societari, e il soddisfacimento delle altre condizioni previste dal Regolamento, l'acquisto di azioni della Società ad un prezzo predeterminato o l'attribuzione delle stesse a titolo gratuito. Al raggiungimento di un livello minimo di performance della Società sarà possibile esercitare le Opzioni, mentre al raggiungimento di un più elevato livello di performance della Società le Units saranno convertite gratuitamente in azioni e le opzioni saranno annullate, ferme restando tutte le altre condizioni previste dal Regolamento.

**Scm è stata tra le prime società a introdurre servizi di consulenza fee only sin dalla sua costituzione sei anni fa.**

**Cosa vi ha spinto a percorrere questa strada?**

Riteniamo che la nostra indipendenza, ovvero il fatto di non dipendere dalla società di produzione di strumenti finanziari sia un valore aggiunto e distintivo in uno scenario attualmente dominato dalle reti con maggiore capacità commerciale e distributiva, piuttosto che sull'attività stessa di consulenza. Il nostro modello di business è fondato su



quattro punti essenziali: le commissioni sono completamente indipendenti dalla composizione del portafoglio per evitare i conflitti di interesse (ovvero flat fees; i compensi variano in funzione del patrimonio e della complessità della sua composizione); il cliente paga solo quando il suo patrimonio cresce rispetto al livello più alto raggiunto in tutta la storia del rapporto (high watermark senza reset); la sim non ha fisicamente la detenzione del denaro per una maggiore garanzia del cliente e, infine, gli unici compensi che vengono percepiti sono le commissioni pagate dal cliente per un principio di massima trasparenza (fee only). Riteniamo che quando il cliente vede valore, non ha problemi a pagare la parcella. Oltretutto più la clientela è di alto profilo, maggiore riscontro si trova per un'attività di consulenza come la nostra.

#### **A quanto ammontano le commissioni?**

Le fee si attestano tra l'1 e il 2% dei patrimoni più piccoli e possono scendere fino allo 0,4% per i patrimoni più importanti. Scm è nata rispettando i principi previsti dalla Mifid II con largo anticipo rispetto all'entrata in vigore della normativa, rimandata di anno in anno e ancora oggi con un certo grado di incertezza sulla sua applicazione.

#### **Non vi ha penalizzato questa mancata chiarezza regolatoria?**

Certo, in un contesto dominato dall'incertezza normativa, comunicare il nostro valore distintivo non sempre è stato semplice. Ma crediamo fermamente nel business model di Scm, a maggior ragione in vista dell'entrata in efficacia della Mifid II che, presumibilmente, penalizzerà le case di distribuzione dei fondi. Il nostro modello di business è nato in vista dell'evoluzione della consulenza patrimoniale e di una crescente consapevolezza da parte dei clienti.

#### **Qual è il vostro cliente abituale e come gestite il rapporto?**

Generalmente il nostro interlocutore ha un patrimonio medio di circa due milioni. Abbiamo scelto di gestire, al meglio, pochi clienti con situazioni anche complesse che richiedano l'intervento di più professionisti. L'esigenza primaria, in questi casi e come si può immaginare, è generalmente la conservazione del patrimonio. Una volta poste le basi al rapporto di consulenza e in un clima di crescente fiducia, i clienti ci prospettano poi le ulteriori esigenze relative agli asset patrimoniali in portafoglio: dagli immobili al tema assicurativo fino alla costruzione di una adeguata gestione del passaggio generazionale. I nostri clienti vengono indirizzati in un percorso consulenziale che espone aspettative e bisogni, in termini familiari e aziendali, e prospetta soluzioni. Mi ricordo un cliente che si è rivolto a noi chiedendoci la gestione di 500mila euro, una volta costruito un rapporto di fiducia siamo passati a gestire un patrimonio da 12 milioni di euro e a costruire un trust finalizzato al passaggio generazionale.

#### **Si è evoluta nel tempo la richiesta consulenziale da parte dei vostri interlocutori?**

Certamente, anche perché è cambiato radicalmente lo scenario finanziario di riferimento.

#### **Sei anni fa chi avrebbe mai scommesso sul fallimento delle banche?**

O piuttosto, i Btp erano ritenuti titoli a sicuro rendimento, oggi rendono poco più di zero. Ecco quindi che, se nel 2009 i clienti chiedevano prevalentemente la protezione e la conservazione del proprio patrimonio, oggi l'approccio è decisamente più complesso. Sono cambiati i riferimenti e gli strumenti finanziari. E si predilige un approccio che segua la logica del Multi Family Office, ovvero, il consulente si posiziona a fianco dei propri clienti, proprio come un vero life coach, fornendo strategie, soluzioni e strumenti necessari per la pianificazione, protezione e gestione del loro patrimonio complessivo. Il life coach diventa, in quest'ottica, un tutor cruciale che aiuta la cosiddetta generazione sandwich (compresa tra la cura dei genitori e il mantenimento dei figli) ad acquisire coscienza e consapevolezza.

#### **Qual è il modello di consulenza efficiente?**

Si parte dalla mappatura del patrimonio familiare e aziendale per considerare le migliori soluzioni relative alle esigenze del cliente. Conservazione del patrimonio ma non solo. Solo un

completo e dettagliato quadro della situazione patrimoniale del cliente e della sua famiglia può far propendere per l'utilizzo di uno strumento piuttosto che di un altro. Ogni situazione deve essere studiata nel dettaglio ma all'interno di un contesto familiare e aziendale definito: le soluzioni non mancano, ma occorre giocare di anticipo e affidandosi agli esperti.

#### **Può farmi un esempio di situazioni in cui una consulenza efficiente può rappresentare una svolta?**

Le cito alcuni esempi: un passaggio generazionale di azienda può essere, in determinati casi, realizzato con un atto amministrativo per continuità aziendale al costo di appena 200 euro. Il secondo riguarda un recente caso di successione eclatante: il de cuius nel testamento ha lasciato un legato importante a una persona a lui cara al di fuori della cerchia familiare: la scelta di una polizza assicurativa (eventualmente con piano previdenziale decennale e senza fini di elusione) avrebbe tuttavia abbattuto le spese di successione, evitando qualsiasi problematica legale. Il terzo esempio infine attiene a un discorso più legato alla consulenza finanziaria. Abbiamo infatti suggerito, nel 2011, alla Provincia Treviso di acquisire un Btp strappato (ovvero un titolo di Stato italiano a cui tolte le cedole rimane il mantello) trentennale a 27 cent rivendendolo a cifre ben più importanti. Insomma tutti casi in cui una consulenza appropriata può fare la differenza.

Ogni situazione deve essere studiata nel dettaglio ma all'interno di un contesto familiare e aziendale definito: le soluzioni non mancano, ma occorre giocare di anticipo affidandosi agli esperti

## Colloquio con Francesco Barbato, partner e responsabile dell'area commerciale di Scm

# Con il fee only si guadagna di più

«Da noi i consulenti finanziari guadagnano di più». Basterebbe questa affermazione di Francesco Barbato, partner e responsabile dell'area commerciale di Scm, per convincere i consulenti finanziari a traslocare, armi e bagagli, negli uffici di via Gonzaga a Milano. La solita boutade? Direi di no. «Il nostro approccio fee only è chiaro e trasparente: il nostro consulente non percepisce commissioni retrocesse da altri intermediari come banche, sim, società emittenti, ma viene remunerato direttamente dal cliente che, grazie al fee only, mediamente paga meno rispetto al mercato del risparmio gestito.

Dunque, a parità di commissioni pagate dal cliente, da noi i consulenti guadagnano molto di più».

La campagna di recruitment avviata di Solutions Capital Management poggia su due teoremi: un modello di business «sostenibile», centrato appunto sull'approccio fee only e un maggior allineamento degli interessi del Consulente, del cliente e della società. E se è vero che i clienti HNWI si stanno orientando verso un unico interlocutore per la gestione del proprio patrimonio, ci troviamo di fronte alla naturale evoluzione della specie; estinzione del promotore finanziario collocatore e, attraverso conoscenza e trasparenza, trasformazione nel consulente patrimoniale.

«Fino a oggi ci siamo occupati maggiormente della parte finanziaria del cliente, trascurando a volte questioni reali e a volte anche più importanti: i figli, la casa, la vita che si allunga, la successione i rischi a cui è esposto il patrimonio e la famiglia. Oggi il prodotto finanziario ha perso significato, prevale l'interesse patrimoniale della persona, dell'imprenditore, dell'azienda famiglia». Non è semplice dare soluzioni coerenti con gli obiettivi di un cliente evoluto: oltre agli investimenti finanziari entrano in gioco competenze legate alla successione del patrimonio personale, di quello aziendale, gli aspetti fiscali.

La sfida da cogliere è mettere insieme tutte queste competenze in un'unica figura, che sappia interpretare a tutto tondo che cosa vogliono davvero i clienti, che li aiuti a pianificare il patrimonio, che sia al suo fianco nelle decisioni importanti. «Abbiamo deciso di servire una fascia di clientela che è seguita solo in parte da strutture da banche reti di promotori... Per questo cerchiamo professionisti che sappiano gestire, oltre al patrimonio, i problemi, il mutare delle situazioni di una persona, che siano in grado di occuparsi degli affari e degli interessi di una famiglia».

Accantonata, per ora, l'ipotesi di una crescita per linee esterne, Scm si sta concentrando sul potenziamento della struttura interna.

«Attualmente siamo in 30 consulenti finanziari, con circa 500 clienti e un portafoglio medio di oltre 40 milioni. Il consulente che cerchiamo ha un patrimonio di conoscenza e relazioni importante, un professionista



### L'IDENTIKIT DEL BANKER SCM

- Consulente 4.0 che sappia utilizzare strumenti e tecnologie all'avanguardia;
- Figura di fiducia per le esigenze dei propri clienti e le loro famiglie;
- Wealth manager curioso oltre i temi della finanza;
- Trasparente verso i clienti;
- Imprenditore che sappia cogliere le sfide e le opportunità del fee only.

con un portafoglio di almeno di 25 milioni e che abbia un approccio più imprenditoriale alla nostra bella professione e che voglia diventare nostro Partner!».

(Mario Ferradini)

## Intervista a Alessandro Bernazzani, responsabile area Marketing & Comunicazione e Investor relator

# 2017: il valore della brand experience

**L**a prima SIM quotata sul mercato AIM di Borsa Italiana. In poco più di un anno, Alessandro Bernazzani, da quando è stato chiamato a gestire l'area Marketing & Communication e Investor Relations di SCM, può affermare di aver raggiunto uno dei principali obiettivi: posizionare la Sim come leader nel settore della consulenza finanziaria indipendente. Tramite la comunicazione ad hoc su testate giornalistiche specializzate, la quotazione in Borsa dello scorso luglio, la continua innovazione in termini di servizi e grazie anche ad alcuni riconoscimenti conferiti dalla comunità finanziaria, siamo sempre di più il punto di riferimento per quei professionisti che sono pronti a svolgere al meglio il ruolo di consulente finanziario con un approccio complessivo e patrimoniale al cliente. Siamo una public company con un modello di business innovativo, sostenibile e unico in Italia. Un biglietto da visita sul quale Bernazzani ha disegnato una strategia di marketing fondata sui valori e sul generare nel tempo valore. Importante e diffusa è l'attività di engagement che abbiamo sviluppato con il team Commerciale, afferma Bernazzani, orientata ad accelerare l'ingresso di nuovi consulenti finanziari e aumentare il numero di clienti attuali. Lo abbiamo fatto tramite incontri sotto forma di eventi "money can't buy experience" eventi esclusivi e personalizzati, per far vivere ai nostri clienti e consulenti finanziari, un'esperienza del brand SCM unica. Strategia vincente che è riuscita ad attrarre clienti HNWI, gruppi famigliari e imprenditori con patrimoni importanti. Sul fronte mediatico, invece, la priorità è stata quella di individuare e far parlare tramite diversi canali di comunicazione le key people di Scm così da creare brand awareness, fiducia e coinvolgimento con la comunità finanziaria». Gioco facile per l'IR, che ha potuto schierare una formazione da "Champions League": Antonello Sanna, Francesco Barbato, Lorenzo Guidotti, Marco Alessio, Claudio Crippa, Roberto Santoro, Luca Napoli...

In termini di servizi e prodotti per la gestione complessiva del patrimonio, stiamo prendendo in considerazione di ampliare e diversificare sempre di più la nostra offerta. Gestire esigenze e problematiche dei clienti sempre più complesse richiede un approccio multidisciplinare. In questa direzione si muove la partnership con lo studio Loconte & Partners per fornire soluzioni di pianificazione e protezione patrimoniale e successoria. E visto che l'appetito vien mangiando, Scm e lo studio Loconte & Partners hanno deciso di sfidare ancora una volta la Brexit. La prima volta è successa con il lancio dell'Ipo all'Aim di Milano, proprio in concomitanza del referendum che ha poi decretato l'uscita del Regno Unito dall'Unione europea; adesso con l'apertura degli uffici nel cuore di Londra a Mayfair. Lato asset management, oltre ad offrire servizi di gestione patrimoniale e consulenza alla clientela privata, ci stiamo muovendo con decisione sullo sviluppo dei servizi per la gestione del-



CREIAMO VALORE  
PER GLI STAKEHOLDER  
E SHAREHOLDER DELLA  
SOCIETÀ E PUNTIAMO  
SU UNA CUSTOMER  
EXPERIENCE  
DI ECCELLENZA

la clientela istituzionale (compagnie previdenziali, enti o fondazioni ma anche aziende private) che vogliono ottimizzare la gestione della propria tesoreria. Stiamo inoltre prendendo in considerazione il lancio di una sicav brandizzata SCM, un veicolo di investimento che ci consentirà di avere maggiore flessibilità nella costruzione dei portafogli, soprattutto nel segmento dei titoli reddito fisso, di acquistare quote di un portafoglio ben più ampio e meglio diversificato rispetto a una gestione e offrire un ritorno assoluto, il che significa produrre un rendimento quanto più possibile stabile e replicabile nel tempo indipendentemente dalle condizioni di mercato. Infine, offrendo una consulenza patrimoniale complessiva, siamo molto ricettivi a valutare opportunità di partecipazione ad investimenti in asset non tradizionali, start-up e/o in realtà industriali più consolidate, attraverso lo strumento del club deal.

«Siamo un Multi Family Office che riesce, senza conflitto di interesse e in maniera trasparente, ad avere una visione globale del patrimonio del cliente e fornire in ogni settore e per ogni problematica, una soluzione ad hoc per il nostro cliente», conclude Bernazzani.

*(Mario Ferradini)*