

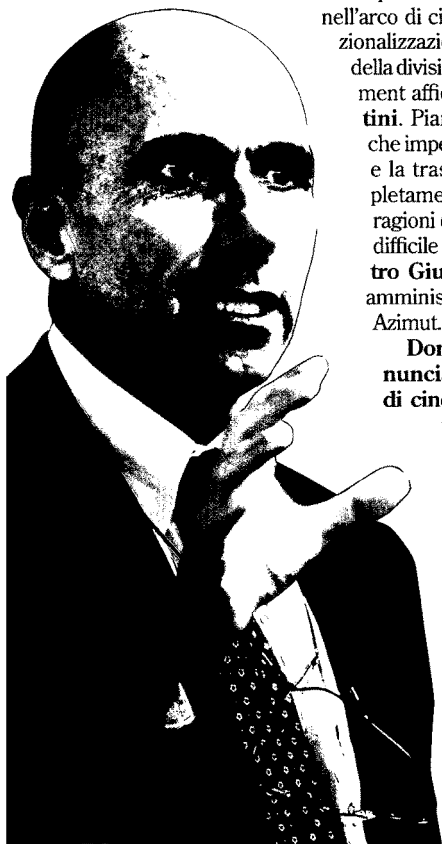
## Risparmio Gestito

**STRATEGIE** PARLA PIETRO GIULIANI

# Azimut punta al raddoppio

Ampliare la rete di vendita, far crescere la divisione private e sbarcare sui mercati internazionali. Con questi progetti la società di asset management mira ad aumentare le masse gestite.

■ NINO SUNSERI



**T**e sfide aspettano Azimut nei prossimi anni: raddoppio delle masse gestite nell'arco di cinque anni, internazionalizzazione e affermazione della divisione wealth management affidata a **Paolo Martini**. Piani molto ambiziosi che impegneranno l'azienda e la trasformeranno completamente. A spiegarci le ragioni di questa scelta così difficile e gli obiettivi è **Pietro Giuliani**, presidente e amministratore delegato di Azimut.

**Domanda.** Avete annunciato che nell'arco di cinque anni raddoppierete la massa gestita portandola da 14 a 28 miliardi: come farete?

**Risposta.** La crescita e lo sviluppo di Azimut nei prossimi

cinque anni passerà per diverse aree e si svilupperà sia per linee interne, sia per linee esterne.

**D. In pratica?**

**R.** Dal punto di vista della struttura interna continueremo a rafforzare le nostre reti Azimut consulenza e Az investimenti attraverso il reclutamento di *financial partner senior* di elevato livello. A oggi nelle nostre reti (compresa la terza Apogeo, con cui abbiamo un accordo commerciale e di full outsourcing) lavorano circa 1.350 financial partner che gestiscono quasi 14 miliardi. La crescita nel corso degli anni è stata continua e costante (circa 500 nuovi promotori dal 2004 al 2009) e ci aspettiamo che lo sarà anche nei prossimi cinque anni. Le società che credono realmente nei promotori e investono su di loro sono poche. Quelli che li mettono al centro del modello meno ancora. Da noi i promotori sono azionisti della società e tutto il nostro business ruota intorno a loro.

**D. Programmi?**

**LINEE ESTERNE** «La nostra crescita per linee esterne si svolgerà mediante partnership con società con modelli di business complementari con il nostro», dice Pietro Giuliani, presidente e amministratore delegato di Azimut.

**R.** La divisione wealth management darà un importante impulso alla crescita. È stata appena lanciata e si focalizza sui clienti di fascia alta. Continueremo a implementare la gamma di offerta. In Azimut lavorano gestori che investono i loro soldi nei fondi che curano. Hanno creato una vera e propria scuola, basata sulla gestione attiva, che da sempre caratterizza Azimut. Per fare solo un esempio il nostro fondo *Azimut Bilanciato* ha una storia di oltre 20 anni con un rendimento dalla data di lancio (1989) di quasi il 350%. Il fondo gestito da **Alessandro Capecchia**, nella categoria dei bilanciati, è primo nelle classifiche a 20, dieci e cinque anni. Crediamo molto nell'innovazione di prodotto e anche negli ultimi mesi, persino nei momenti più forti di crisi dei mercati abbiamo lanciato fondi per rispondere alle mutate esigenze dei risparmiatori. Questi fondi sono caratterizzati da tecniche di gestione innovativa, che sfruttano tutte le opportunità offerte dalla normativa Ucits 3 e sono decorrelati dai mercati. Grazie anche ai nuovi fondi da inizio anno stiamo offrendo ai clienti una performance media ponderata di circa l'8% netto (contro circa un 5,6% medio dell'industria).

**D. Come avverrà la crescita per linee esterne?**

**R.** Si svolgerà principalmente attraverso partnership con società dai modelli di business complementari e in linea con il nostro. Questa è una strada che abbiamo già intrapreso con successo nel corso degli anni. Tra gli ultimi importanti accordi c'è quello con Che Banca! che sarà operativo dai primi mesi del 2010. L'intesa prevede che i clienti del gruppo Azimut potranno usufruire di un conto corrente dedicato, del conto deposito e tascabile e dei mutui di Che Banca! Inoltre un incremento importante, pari ad almeno il 10% delle masse, verrà dall'estero. In questo momento siamo in una fase di *scouting* e abbiamo iniziato a prendere alcuni contatti con operatori stranieri, per esempio in Cina, per

realizzare partnership commerciali.

**D. Molte delle speranze di miglioramento sono legate allo scudo fiscale: che previsioni fate per il vostro business?**

**R.** Lo scudo fiscale rappresenta un progetto importante su cui il nostro gruppo ha iniziato a lavorare e investire sin da prima dell'estate. Abbiamo stretto accordi con professionisti come commercialisti e fiscalisti, con i quali stiamo gestendo tutte le varie problematiche complesse dei patrimoni e del loro rimpatrio. Abbiamo realizzato un'attività formativa mirata su tutti i nostri *financial partner*, ideato materiale tecnico e commerciale e creato una struttura interna dedicata allo scudo. Dal punto di vista dell'offerta abbiamo deciso di non creare nessun tipo di prodotto specifico, perché riteniamo che la gamma dei nostri prodotti sia assolutamente adatta e completa per rispondere alle diverse esigenze dei clienti. È infatti sbagliato proporre uno o più prodotti dedicati perché il cliente deve essere libero di fare le sue scelte senza essere indirizzato da specifiche politiche commerciali. Quello che noi offriamo per il dopo scudo è un asset liquido, senza vincoli, liquidabile a vista, e il nostro impegno sarà quello di gestirlo al meglio. Nel primo mese di scudo abbiamo riscontrato sin da subito un interesse molto forte, dimostrato anche dalle numerose domande e dai tantissimi casi concreti che clienti e risparmiatori ci stanno sottoponendo. Sono state già avviate molte pratiche di scudo e ci aspettiamo un trend in continua crescita nelle prossime settimane.

**D. Un corollario alla domanda precedente: quanto ha inciso lo scudo del 2002 sull'aumento della vostra raccolta?**

**R.** Gli scudi del 2002 e del 2003 sono stati due esperienze di successo per il nostro gruppo. È difficile però fare un commento perché erano altri anni e Azimut era molto diversa. Indubbiamente per l'epoca hanno rappresentato una parte importante della raccolta.



**IN CRESCITA**  
Nelle reti di Azimut lavorano circa 1.350 financial partner che gestiscono quasi 14 miliardi. La crescita nel corso degli anni è stata continua e costante (circa 500 nuovi promotori dal 2004 al 2009).

**D. La raccolta del sistema è tornata positiva: come mai?**

**R.** Gli ultimi mesi sono stati positivi per il mercato del risparmio gestito. I fondi stanno ricominciando a raccogliere e il patrimonio, grazie anche alla rivalutazione dei portafogli, è in continua crescita. Dire se questo sia l'inizio di un trend positivo è difficile. Gli aspetti fondamentali perché questa ripresa sia forte e definitiva riguardano in particolare modo due punti chiave: quanto le società credono realmente nello strumento dei fondi comuni e investono nella loro innovazione e come le reti di distribuzione li propongono ai clienti. Per quanto riguarda il primo tema, ritengo che in questo momento sia più che mai fondamentale che le aziende investano in modo importante sulla gestione, affinché in Italia si crei una scuola di successo, con gestori bravi e capaci che abbiano a disposizione tutti i supporti da parte delle società in cui lavorano. L'altro aspetto relativo alla distribuzione riguarda la procedura come vengono proposti i fondi. È necessario infatti stare molto attenti a offrire realmente le migliori soluzioni, non guidati solo da logiche di breve termine. Per fare un esempio concreto, tra i fondi che raccolgono di più da inizio anno ci sono i monetari. Proprio quelli che dovrebbero raccogliere di meno in un momento come questo.

**D. Quale potrà essere l'evoluzione del mercato?**

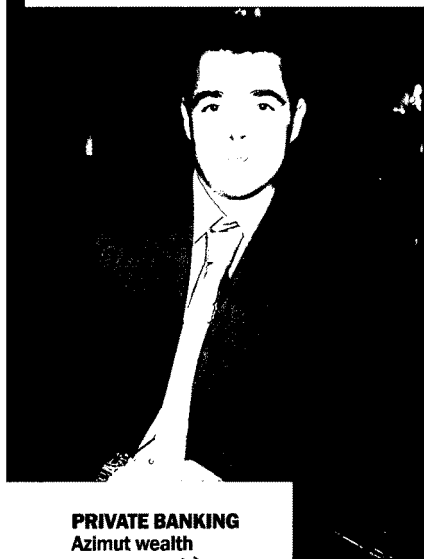
**R.** I risparmiatori, investendo in questi prodotti con questa situazione di tassi al minimo, hanno una sola certezza: quella di non guadagnare nulla nel migliore dei casi. Perdere dei soldi in tutti gli altri. Proprio i prodotti che per definizione devono proteggere il patrimonio soffrono come non mai in questo contesto. E quindi bisognerebbe starne lontani. Invece, come abbiamo visto, succede esattamente il contrario. E si sta ripetendo quanto accaduto dal 2003 al 2007 quando molti risparmiatori non hanno usufruito del rimbalzo delle azioni perché non ne avevano o ne avevano molto poche in portafoglio. E lo stesso vale, ovviamente, per i Bot. Strumento tanto amato dagli italiani. Chi distribuisce dovrebbe essere in grado di spiegare in modo chiaro i vantaggi e gli svantaggi delle diverse asset class, supportando e offrendo reale consulenza ai clienti.

**D. Che giudizio date della Mifid?**

**R.** L'introduzione della Mifid ha razionalizzato e istituzionalizzato un approccio volto alla maggiore conoscenza del cliente che era già parte integrante del nostro modello di business. Per quanto ci riguarda ha rappresentato quindi la formalizzazione di quanto già facevamo. In senso più ampio mi sembra che sul mercato, complice la crisi, abbia inciso poco e sia costata molto.

**D. Il vostro fondo che ha raccolto di più è Az Fund active**

## Risparmio Gestito



**PRIVATE BANKING**  
Azimut wealth management è la nuova divisione del gruppo Azimut focalizzata sui clienti private con portafogli finanziari maggiori di 500 mila euro. L'area è stata affidata a Paolo Martini, che nel gruppo Azimut ricopre anche l'incarico di direttore marketing e formazione.



**ALTO RENDIMENTO,**  
Il fondo Azimut Bilanciato, gestito da Alessandro Capecchia, ha una storia di oltre 20 anni con un rendimento dalla data di lancio (1989) di quasi il 350%.

**selection, che avete lanciato a giugno: come mai tanto interesse da parte del pubblico?**

**R.** *Active Selection* è il nuovo comparto flessibile di Az Fund (la nostra società di gestione lussemburghese) che sfrutta tutte le opportunità della Ucits 3 e che persegue un obiettivo di ritorno assoluto positivo attuando una strategia *long/short equity* con un forte controllo del rischio. Come detto prima, il fondo fa parte della nuova gamma lanciata negli ultimi mesi, nata per rispondere alle esigenze dei risparmiatori che non vogliono subire le oscillazioni del mercato, ma cercano prodotti decorrelati che offrano valore in un momento in cui la liquidità e le obbligazioni non rendono praticamente nulla.

**D. Parliamo della nuova divisione wealth management, affidata a Paolo Martini: che progetti avete e come mai l'avete affidata a Martini?**

**R.** Azimut wealth management è la nuova divisione del gruppo Azimut focalizzata sui clienti private con portafogli finanziari maggiori di 500 mila euro. La nuova divisione opera su tutte le reti del gruppo (Azimut consulenza, Az investimenti e Apogeo) con la possibilità per tutti i *financial partner* di operare con nuovi prodotti e servizi e strutture a supporto dedicate sia in sede che nelle singole aree (per Azimut consulenza). Azimut è da sempre focalizzata sui clienti importanti, come dimostrano i numeri e il portafoglio medio dei nostri *financial partner*. Adesso, però, abbiamo ritenuto fos-

se giunto il momento di valorizzare ancora di più i nostri caratteri distintivi andando a operare su un segmento di mercato particolarmente colpito da quanto successo nel 2008, sia in termini di risultati, sia di immagine di molti istituti. Con i nuovi servizi di wealth management vogliamo creare qualcosa di diverso in perfetto stile Azimut. Vera indipendenza e flessibilità, partecipazione azionaria, valorizzazione delle capacità gestionali del gruppo, remunerazione ai massimi livelli di mercato e capacità di ascolto reale e concreta dei private banker e dei clienti con la possibilità di partecipare alla nascita di un nuovo progetto sono questi i caratteri distintivi della nuova divisione. Stiamo cercando professionisti capaci che abbiano voglia di creare con noi questa nuova sfida e offrire il loro reale e prezioso contributo. La scelta di Martini, che è anche direttore marketing e formazione del gruppo, è dettata dalla volontà di valorizzare le competenze e le *expertise* acquisite nelle precedenti esperienze in Banca Esperia e in Ing, fortemente focalizzate sulla gestione di tematiche relative ai clienti top.

**D. Alla vostre reti Azimut consulenza e Az Investimenti state affiancando Apogeo, rilevata da Cattolica: quali le ragioni di questa scelta?**

**R.** La scelta rientra nel piano strategico di crescita del gruppo, che passa anche attraverso nuove partnership e progetti di diversificazione volti anche a trovare i migliori talenti sul mercato.

**D. Le banche stanno divorziando dalle reti, come conferma il caso Fideuram: che cosa non ha funzionato?**

**R.** Le banche sono spesso troppo concentrate su logiche di breve termine, su raccolta di liquidità e di masse amministrare e spesso hanno trascurato un business come quello del risparmio gestito, che invece offre maggiore valore a clienti e promotori, ma che per crescere (o in alcuni casi anche per sopravvivere) ha bisogno di investimenti e di un management che ci crede. Anche per questo noi da sempre abbiamo scelto il modello dell'indipendenza, siamo totalmente slegati da banche, gruppi industriali e assicurativi. Possiamo prendere, come facciamo da sempre, le decisioni in assoluta autonomia con un solo obiettivo: offrire valore ai clienti.

**D. Si parla molto di società indipendenti: tuttavia voi e Mediolanum siete sostanzialmente casi isolati. Altre sgr, come Anima, hanno cercato protezione in banca. Vuol dire che il distacco non è così automatico.**

**R.** Ci vuole un modello sostenibile. La strada dell'indipendenza è sicuramente quella migliore, ma per riuscire ad attuarla ci vogliono tante caratteristiche (management capace, promotori di livello, gestori bravi) e soprattutto un modello chiaro e forte commitment.

**D. Questi divorzi dovrebbero portare al rilancio dell'attività del consulente: eppure sono scesi da 36 mila a 26 mila: come mai?**

**R.** Quella del promotore è un lavoro complesso. Oltre a competenze e conoscenze tecniche bisogna avere *skill* relazionali importanti. Quindi non è un mestiere per tutti. Inoltre è una professione fortemente legata ai cicli di mercato e dopo un 2008 così difficile una contrazione era prevedibile. In più, e ritorniamo al discorso di prima, è importante crederci. Davvero.

**D. Qual è la vostra performance, fino a ora?**

**R.** La nostra performance media ponderata da inizio anno è di circa l'8% netto al cliente. ■