

Il Calcola pensione per programmare il piano previdenziale

Patrimoni

IL PRIMO MENSILE PER CREARLI, GESTIRLI, ACCRESCERLI

La classifica dei migliori PRIVATE BANKER

GUARDATELLI



IN FACCIA

Prima di affidargli i vostri soldi

MILANO FINANZA

Cover Story

poi professionisti di grande esperienza attivi per anni nelle divisioni corporate, merger & acquisition o istituzionali di importanti banche che, a un certo punto, decidono di mettersi in proprio. In questo caso è fondamentale che gestiscano in prima persona anche una parte del loro patrimonio: una garanzia necessaria perché le fortune a sei e sette zeri vengano amministrate con tutte le precauzioni del caso.

fund, derivati in copertura, partecipazioni dirette o indirette di private equity, comparti di sicav costruiti su misura. Tutte operazioni complesse che richiedono accurate competenze.

LA CORSA AL PRIVATE INSURANCE
A partire dalla primavera primavera sarà operativa la joint venture fra Azimut, società di sviluppo di prodotti finanziari focalizzata su fondi flessibili ed hedge e Tamburi investment partners, merchant bank attiva in operazioni di private equity. "L'obiettivo", racconta **Pietro Giuliani**, presidente e fondatore di Azimut, "è di collocarci in una fascia intermedia fra il private banking e il family office, ovvero fra i 5 e i 10 milioni di euro, unendo le competenze delle due società". E' previsto anche un ampliamento dei servizi, con

partire da cifre considerevoli (minimo 2,5 milioni di euro in Lussemburgo), tutti gli strumenti finanziari quotati e non, armonizzati e non.

FAMILY OFFICER CONTRO BANCHE
Non bisogna scordare che a curare i servizi di family office ci sono anche loro, le banche, molto criticate dai professionisti indipendenti perché operano, a loro dire, in conflitto di interesse: sono infatti spinte a vendere i prodotti della casa facendo pagare salate commissioni. "I family office sono per definizione e vocazione totalmente privi di ogni conflitto di interesse", afferma **Andrea Caraceni**, ad di Cfo sim, "per questo non investono in strumenti di scarsa trasparenza magari difficilmente liquidabili nei momenti di tensione, né hanno particolari vincoli determinati da portafogli progettati a monte". Proteggere il portafoglio, prosegue poi, "significa applicare un semplice principio: non si compra ciò che non può essere venduto in più di 15 minuti". "I patrimoni si tutelano lavorando bene sugli obiettivi", aggiunge **Cesare Armellini**, presidente di Consulique "e gli obiettivi si raggiungono più facilmente se non si è influenzati dal conflitto di interesse derivante dall'essere remunerati dai prodotti collocati, soprattutto



Cesare Armellini
Fa parte dell'omonima dinastia di industriali veneti che detiene importanti partecipazioni nei quotidiani Il Giornale di Vicenza-L'Arena-Brescia Oggi. Armellini ha fondato Consulique, società di multifamily office e di consulenza a parcella aperta a clienti istituzionali

quando la componente azionaria è più remunerativa della componente non a rischio". Consultate si fa pagare solo per la consulenza, a parcella, quindi. La remunerazione non è collegata alla composizione del patrimonio né al suo incremento. Gli istituti di credito si difendono sostenendo che al loro interno si trovano tutti i servizi di cui a famiglia molto ricca ha bisogno. Bipiemme Private Banking sim (gruppo Bpm), per esempio, ha creato una struttura ad hoc per la fascia alta di mercato. Storiche caseforisti di patrimoni ingenti sono gli istituti di credito svizzeri, da Ubs a Credit Suisse a Pictet, note per la proverbiale riservatezza con cui proteggono i clienti, e le banche americane (Citigroup, per esempio, considera private banking e non ancora family office il servizio da 25 milioni di euro). Esistono anche i casi particolari di Banca Ifigest e Banca del Gottardo Italia, tra i cui fondatori e



Alessandro Maria Rinaldi
Docente di finanza aziendale all'università D'Annunzio di Pescara, ha il 50,5% di Cofib. E' una fiduciaria che vede nell'azionariato famiglie del calibro dei Fossati (Star), Angelini (farmaceutici e fashion), Fedici (cementifici), Garofalo (cliniche) e Camozzi (pneumatici)

l'ingresso, per esempio, del private insurance, ovvero il servizio di polizze vita costruite su misura del cliente. In questo segmento, sul quale puntano non solo Giuliani ma anche le grandi banche commerciali grazie ai benefici fiscali di cui gode il prodotto, è specializzata Parad International sa, broker lussemburghese con partner italiani.

fra i quali Giuseppe Frasca. La società opera nel nostro paese secondo la normativa europea della libera prestazione di servizio e ha come clienti società fiduciarie e family office che usano le polizze per motivi successori (gli eredi non pagano imposte sulla plusvalenza maturata) e di asset management, visto che questi strumenti possono inserire, a



Peter Sartogo
È socio di Sigieri Pallavicini in Global Wealth Management, multifamily office internazionale. Ex responsabile dell'ufficio di Londra di Deutsche Bank, è il figlio dell'architetto Piero Sartogo e marito di Martina Mondadori, erede dell'omonima dinastia

tra portafogli costruiti e gestiti per loro sono particolarmente diversificati e possono contenere, per esempio, hedge

Cover Story

I Drago e Boroli hanno deciso di custodire i tesori di famiglia in una **sicav** lussemburghese tutta loro. **I Foglia** ricorrono a un istituto di credito (Banca del Ceresio) di cui sono azionisti. Gli **Aletti Montano** per operazioni di private **equity** e di real estate dei loro clienti fanno riferimento alla quotata Mittel. Mentre gli **editori Armellini** operano nella consulenza finanziaria. E **Bernardino Branca**, erede della famiglia del Fernet, si è alleato con l'americana Citigroup per la gestione di hedge e di fondi **flessibili**.

Come si sono organizzate le famiglie doc

IL WHO'S WHO DEI FAMILY OFFICE

Che cosa hanno fatto i Drago e i Boroli nel 2000 dopo aver realizzato una fantastica plusvalenza di 1,8 miliardi di euro dalla vendita di Seat? Hanno creato un family office. Lo rivela **Roberto Drago**, vice presidente Area finanza della De Agostini spa, durante un convegno sulla gestione dei patrimoni familiari tenuto nel marzo 2003 a Milano dall'Aidaf, l'associazione delle famiglie imprenditoriali. I documenti della riunione sono oggi disponibili online sul sito dell'associazione: raccontano uno spaccato sul business privato dei due rami della De Agostini sul quale la famiglia tiene da sempre un assoluto riserbo.

La struttura snella che avevano messo in piedi permetteva una facilità di controllo gestionale "e soluzioni fiscalmente ottimizzate", aggiunge. "Abbiamo poi creato due comparti in modo da consentire la personalizzazione assoluta delle esigenze dei singoli investitori. Ognuno può dare le sue disponibilità e le sue

due organismi che funzionano anche come family office, il comitato tecnico e il comitato strategico. Il primo è composto da chi si occupa direttamente della sicav e da consulenti esterni e ha l'obiettivo di monitorare tutti gli investimenti, avanzare proposte di investimento, di modifica dell'asset allocation, della duration del portafoglio. "Queste proposte", aggiunge **Drago**, "vengono valutate dal comitato strategico". Il quale comprende tutti i vertici del gruppo, dal presidente all'amministratore delegato, oltre i membri interni al gruppo del comitato tecnico e detta le strategie di investimento.



Giacomo Foglia
Erede della famiglia Foglia, che detiene un'importante partecipazione nella Banca del Ceresio a Lugano. L'istituto di credito viene considerato, di fatto, il family office di Foglia. La dinastia inizia con Antonio, agente di cambio e presidente della Borsa nel dopoguerra

volontà in termini di pesi: tanto in azioni, tanto in obbligazioni. Su ogni comparto vengono scelti alcuni gestori professionisti che vengono messi in competizione fra di loro". All'interno del gruppo sono stati costituiti

"Il nostro", conclude infine **Drago**, "non è un family office strutturato. È una sorta di prova: per ora ci limitiamo a gestire i patrimoni dei nostri azionisti, ma nel giro di poco tempo potremo offrire loro nuovi servizi - assicurativi, legali, fiscali - tra-

Cover Story

Fonda un suo personale family office, Intermarkets srl con sede a Milano, che ben presto sigla un accordo con Citigroup e la società tedesca Meag, del gruppo finanziario Münchener Rück, per creare, nel 2001, Intermarket srl-Aquila capital, società di asset management specializzata in hedge fund e fondi total return con uffici fra Amburgo e Milano. "All'inizio testammo i gestori con il mio patrimonio", spiega **Branca** in una brochure di presentazione online ai potenziali investitori. "I risultati furono buoni e oggi i ruoli si sono invertiti, infatti abbiamo come clienti alcune delle banche dove avevo depositato un tempo il mio denaro". **Giovanni Burani**, invece, oltre all'impegno nel gruppo Mariella Burani fashion e altre società quotate (per esempio Antichi Pellettieri), è presente nel capitale sociale di Mif, multifamily office diretto da **Francesco Acerbi**. La spa ha una controllata nel Nord-est, a Padova, per cogliere le opportunità offerte dal Triveneto. Una è già arrivata, visto che fra i soci della controllata c'è il patron della Dainese, Angelo Dainese.



Francesco Aletti Montano
Figlio di Urbano Aletti, agente di cambio, costituisce un family office nel 2001 dopo la cessione di Banca Aletti alla Popolare di Verona e Novara. Ama Allevare cavalli di razza inglese

Il family office europeo di Tosetti e un'Euforia con marchio Berkeley
Dopo anni di consulenza nel settore istituzionali del gruppo Sanpaolo, Dario Tosetti si è messo in proprio e ha fondato a Torino Tosetti & Partners Professionisti Associati, un multifamily office che controlla Tosetti Value, società specializzata nell'analisi dei prodotti finanziari. Quest'ultima è diventata, un anno fa, azionista di Pragma Wealth Management, un multifamily office europeo con sede a Londra al quale partecipa anche **Isabella Seragnoli**, industriale bolognese che ha fatto fortuna con le macchine per il packaging, attraverso la società di partecipazioni Mais. **Gianmarco Corniola**, un Mba all'università di Berkeley, è stato executive director di Goldman Sachs a Londra, dove ha seguito, per conto della banca d'affari, alcuni family office italiani. Nel 2005 ha aperto la sua attività a Milano, Euforia (European family office) con sede a Londra e independent advisors, seguendo patrimoni a partire da 50 milioni di euro.

hoc e master. La sede di **Global Wealth Management**, invece, si trova all'estero, fra Lussemburgo, Ginevra, Londra e New York (ma non mancano uffici a Milano e nella capitale). Anche se il suo fondatore, **Sigieri Diaz della Vittoria Pallavicini**, è un principe romano che si è fatto le ossa con i grandi clienti (gli scoiacci) della banca d'affari americana Jp Morgan. Managing partner di Pallavicini da un paio di anni è **Peter Sartogo**, ex responsabile dell'ufficio di Londra di Deutsche Bank. Figlio del famoso architetto Piero Sartogo, il banchiere è anche il celebre e "paparazzato" consorte di **Martina Mondadori**. La figlia primogenita di **Leonardo Mondadori** rappresenta la quarta generazione della dinastia ed è consigliere di amministrazione della casa editrice fondata da Arnoldo Mondadori nel 1907.

Cofib, la fiduciaria dei grandi industriali. Branca si divide fra Amburgo e Milano. Burani si allea con Dainese
Una fiduciaria che raccoglie molti impor-



Drago & Boroli
Da sinistra Roberto Drago, Paolo Boroli, Giorgio Drago e Alberto Boroli. Le famiglie, a capo della De Agostini, dopo aver realizzato una plusvalenza di 1,8 miliardi di euro dalla vendita di Seat, hanno creato un family office. Lo strumento usato è una sicav lussemburghese

fra i campi da golf non riesce a soddisfarlo. Prende metà del patrimonio che gli spetta, si congeda dalle banche che glielo stanno gestendo e lo investe in un suo fondo hedge.

La gestione dei grandi **patrimoni familiari** cresce a ritmi del 20% l'anno. Aumentano anche le **strutture**, salite a 64 dalle 53 del 2006. Ma i vecchi professionisti del mestiere avvertono: l'affollamento ha attratto anche personaggi poco **competenti**. Attenzione, quindi, a non cadere nelle mani di strutture improvvisate. Perché valutare un buon gestore di hedge oppure entrare al **momento** opportuno in un fondo di private equity o suggerire il giusto investimento immobiliare sono capacità che non si **improvvisano**

Family office a passo di carica

QUANDO IL GESTORE È OVERSIZE

Il family office è nato oltre un secolo fa negli Stati Uniti, dove lo scorso anno sono state censite oltre 3.800 strutture dedicate alla cura dei grandi patrimoni, che salgono a quasi 7 mila comprendendo quelle informali. Il 20% di esse gestisce ricchezze tra le 5 miliardi di dollari. In Europa, dove il fenomeno è più recente, si stimano invece 280 family office ufficiali. Queste strutture si sviluppano storicamente nelle mura domestiche, dove un membro della famiglia viene incaricato di gestire tutti gli aspetti patrimoniali di ricchezze accumulate da generazioni. Un lavoro divenuto così complesso negli ultimi decenni da richiedere ora professionisti esterni, con esperienza comprovata non solo nella cura degli asset finanziari, bensì anche nella gestione di patrimoni immobiliari e artistici, nonché nella trattazione di tematiche legali, fiscali e successorie. Molte delle strutture che si sono rivelate particolarmente capaci negli anni hanno poi aperto i servizi anche ad altri nuclei familiari, trasformandosi

in multi family office. **UN SETTORE IN RAPIDA CRESCITA**
"Il fenomeno di proliferazione dei family office dipende dal processo inesorabile di concentrazione dei gruppi bancari nazionali e interna-



Gianmarco Corniola
Dopo un Mba a Berkeley e un periodo come executive director di Goldman Sachs a Londra, nel 2005 ha aperto il suo family office a Milano. Si tratta di Euforia, European family office resources & independent advisors. Segue patrimoni a partire da 50 milioni di euro

zionali", spiega **Alessandro Maria Rinaldi**, docente di Finanza aziendale all'Università D'Annunzio di Pescara e presidente della fiduciaria Cofib. Solo nell'ultimo anno, in Italia si è assistito alla scomparsa di alcuni centri gestionali autonomi per effetto di tre gran-

di fusioni. "Non ci dobbiamo quindi meravigliare", conclude, "se alcuni privati, con portafogli molto consistenti, desiderano amministrare da sé, con l'aiuto di professionisti indipendenti, il patrimonio". Per svolgere questo mestiere bisogna avere una preparazione adeguata di gestione finanziaria e di finanza d'impresa. Una buona scioltezza nelle lingue straniere per poter operare sui mercati internazionali viene data per scontata. Indicazioni sufficienti per

identificare un family office di qualità? In parte sì. Ma ci sono altre spie utili allo scopo. Per esempio, è segnale positivo che a gestire la struttura sia una storica famiglia di imprenditori che mette la sua esperienza di gestione dei capitali a disposizione di altri. Vi sono

Cover Story

azioni si annoverano alcune note famiglie dai patrimoni cospicui che hanno preferito creare una banca d'affari che dare vita a una struttura di family office.

IL PORTAFOLIO IDEALE: HEDGE, REAL ESTATE, UN PO' DI PRIVATE EQUITY E ARTE
Una delle asset class preferite dai family office per difendere da un lato e accrescere dall'altro il capitale sono gli hedge fund. Poco meno dell'87% dei clienti investe in questi prodotti con una percentuale di portafoglio superiore al 15%. Lo sostiene l'indagine condotta da MondoHedge su un campione di 15 family office italiani rappresentativi di oltre 4 miliardi di euro in gestione. Dalla ricerca emerge inoltre che non viene fatta molta distinzione

"Abbiamo inserito gli hedge diversificati per strategia nell'asset allocation strategica, di lungo periodo, dei nostri clienti", spiega **Gianmarco Corniola**,



Dario Tosetti
Ha fondato a Torino Tosetti & Partners, un multifamily office. Attraverso Tosetti Value fa analisi di prodotti finanziari e detiene una partecipazione in Pragma Wealth Management, multifamily office europeo con sede a Londra partecipando anche da Isabella Seragnoli

di Euforia, "oltre a una serie di strumenti non convenzionali quali fondi di private equity e immobiliari".

Gli alternativi (hedge) dovrebbero pesare per il 35% nel portafoglio di un cliente da 20 milioni di euro, secondo il suggerimento (alla data di fine settembre) di **Peter Sartogo**, managing partner di Global wealth management group.

"Il resto andrebbe investito per il 40% in azioni, 20% in obbligazioni e 5% in private equity", spiega l'esperto. Specificando che "a oggi i rendimenti medi delle relazioni del gruppo si aggirano

tra +5% e +7% da inizio anno". Anche il real estate piace ai super ricchi. Per **Dario Tosetti** il patrimonio dovrebbe essere suddiviso fra un 25%

investito nell'immobiliare, il 20% in fondi hedge, il 10% in fondi di azionari long only (40% Eu, 40% Asia, 20% Usa), il 30% in obbligazioni a tasso fisso (almeno una A di rating) e il 15% in obbligazioni a tasso variabile (anche qui, almeno

una A di rating). Asset class collaterali quali arte e preziosi, invece, sono inseriti in portafoglio, in genere con il limite del 5% essendo strumenti meno facilmente liquidabili. "L'arte, che seguiamo attraverso una collaborazione con la casa d'aste Dorotheum, piace ai clienti e sta crescendo, ormai è vicina al 4%", racconta **Fabrizio Vedana**, responsabile dell'ufficio legale di Unione Fiduciaria (spa costituita nel 1958 da un gruppo di banche popolari, socia di Polis fondi e controllante di una società di trust a Cipro). "Prevalegono gli autori moderni", racconta **Attilio Guardone**, ad di Unione Fiduciaria "e tra i più richiesti ci sono Cattelani e Hirst".

Cover Story

mite un family office con persone dedicate, anche provenienti dall'esterno del gruppo". Nel 2006 è nata Dex Capital, quotata in borsa, società del gruppo De Agostini che opera investimenti nel settore del private equity, una delle asset class preferite dai family office.

Il family office dei Foglia: la Banca del Ceresio. Mentre Aletti Montano usa Mittel come veicolo di investimento per i suoi clienti

La storia inizia con un banchiere e agente di cambio, **Antonio Foglia**, presidente della borsa di Milano dopo la Seconda guerra mondiale. Continua con i figli **Gianbattista** e **Alberto**, che lavorano fino al 1975 come agenti di cambio, ma che già a partire dagli anni Cinquanta avevano dato vita a Lugano alla Banca del Ceresio. L'istituto di credito viene considerato, di fatto, il family office di Foglia. Diversa, invece, la vicenda di un altro storico nome della finanza italiana. **Francesco Aletti Montano**, figlio di **Urbano Aletti**, agente di cambio milanese, costituisce una struttura ad hoc nel 2001 per amministrare il patrimonio di famiglia dopo la cessione di Banca Aletti alla Popolare di Verona e Novara. Due anni dopo apre i servizi all'estero. Oggi, per il suo multifamily office, usa la società quotata più longeva della borsa, ossia la Mittel, controllata da importanti famiglie fra le quali, oltre alla propria, gli **Zaleski**, i **Pesenti** e i **Manuli**, come veicolo per i propri clienti per operazioni di private equity e nel settore del real estate. **Aletti Montano** ha anche una partecipazione in **Albertini Syz** investimenti alternativi, una sgr specializzata nella gestione di fondi di hedge fondata dai banchieri privati ginevrini **Syz** e da un nome di rilievo della finanza italiana quale **Albertini**. Questi ultimi, poi, sono anche allevatori professionisti. Da oltre un secolo mettono in pista cavalli di razza purosangue inglese, che corrono nei più celebri ippodromi europei. Ottimo strumento di marketing per farsi conoscere dalla buona società del Vecchio continente.

Zambon, dal Fivmucchi alla finanza. Camuzzi, un jv con banchieri svizzeri per il private equity. Caraceni gestisce anche barche. Scofield, invece, è la società di consulenza creata da Elena Zambon, una degli eredi dell'omonima famiglia di industriali farmaceutici. Una delle peculiarità di Scofield, acronimo di Servizi di consulenza finanziaria indipendente, è che testa sempre i nuovi gestori mettendoli prima all'opera con i capitali di famiglia. Se i money manager passano l'esame, allora gli investimenti vengono aperti anche ai clienti del multifamily office.

La famiglia Camuzzi, da vita, nel 2002, a una holding di partecipazioni, **Camuzzi International**, in diversi settori, dalla nautica all'editoria. La società crea nel contemporaneo un family office, **H&C spa**, in joint venture col gruppo ginevrino **Heritage bank & trust sa**, che opera a sua volta nel settore del family office. Lo scopo della spa è quello di gestire gli asset della famiglia, dal patrimonio liquido al real estate all'arte, fino a realizzare importanti operazioni di private equity (si veda il fondo Spinaker). **Andrea Caraceni**, nipote del famoso sarto, ha fondato nel 2000 Cfo, sede a Milano. La struttura prevede oggi un holding di diritto italiano, i cui azionisti sono famiglie imprenditoriali, e due controllate: **Cfo sim** (che fornisce servizi finanziari) e **Cfo Servizi** (gestione delle problematiche assicurative e previdenziali, assistenza, amministrazione di beni particolari quali imbarcazioni e art advisory).

Armellini, editore e consulente a parcella. Pallavicini e Sartogo navigano in piazza estere
Dal cuore di Verona, nella centralissima piazza Bra, opera invece **Consulique**. La società, presieduta da **Cesare Armellini**, la cui famiglia ha importanti partecipazioni nella catena di quotidiani **Il Giornale di Vicenza - L'Arena - Brescia Oggi**, lavora come multifamily office. Ma non si ferma qui. **Armellini** si propone anche come consulente di fondazioni e fondi pensione, oltre che di aziende private. E, da advisor fee-only, professionista si propone anche per i consigli finanziari che offre (e non per i prodotti che vende), forma altri consulenti indipendenti attraverso corsi ad



Per gestire al meglio il proprio patrimonio i Branca hanno creato una joint venture con il colosso americano Citigroup