

Gestioni
Multimanager

STRATEGIE | PIANI DELLA SOCIETÀ MILANESE

MEDIOLANUM AL CONTRATTACCO

Mentre l'industria del risparmio gestito è in difficoltà, la banca fondata da Ennio Doris sceglie di attaccare. E si allea con tre big del settore per varare nuovi fondi.

ANGELO PERGOLINI

Che per il settore del risparmio gestito l'aria sia pesante lo dicono i numeri. Dopo un 2007 nero, il 2008 è iniziato nel peggiore dei modi: nei soli primi due mesi sono andati in fumo 26 miliardi di euro. E che le prospettive siano difficili lo dimostra anche la decisione della Banca d'Italia di istituire un'apposita commissione per cercare di capire che cosa stia succedendo nel «pianeta» fondi d'investimento. **Edoardo Lombardi**, vicepresidente e amministratore delegato di Banca **Mediolanum**, fa parte di questo gruppo di lavoro. Con lui *BancaFinanza* ha fatto una lunga chiacchierata. Che ha toccato molti temi: le previsioni sull'andamento del settore, le strategie del gruppo fondato da **Ennio Doris**, la necessità ormai ineludibile di stringere alleanze internazionali.

Domanda. Quella che gli addetti ai lavori chiamano «industria» del risparmio gestito è in crisi nera. E non si vede una via d'uscita. Molti analisti sono assai pessimisti. E non

ALL'ESTERO
Banca **Mediolanum** sta puntando a incrementare la sua presenza all'estero. «In Spagna abbiamo già una presenza consolidata», spiega **Edoardo Lombardi**, vicepresidente e amministratore delegato della banca milanese. «E in Germania siamo alla svolta».

66 BANCAFINANZA - GIUGNO 2008



manca chi evoca addirittura lo spettro del 1929, la Grande depressione...

Risposta. Certo, tutti ci muoviamo nel contesto di un mercato più difficile. Però, se devo essere sincero, io nutro un certo ottimismo. Quella che stiamo attraversando è una crisi di fiducia...

D. Innescata dalla crisi dei cosiddetti mutui subprime.

R. E aggravata dal comportamento delle grandi banche d'affari. Un giorno dicono: «Svaluto attività per 10 miliardi». Passano due settimane e decidono di svalutare



per altri 20. E allora nessuno sa più quanto è grande il buco, quanto può essere rischioso mettere soldi in Borsa. Così si finisce per investire in titoli di Stato.

D. E lei si dichiara ottimista?

R. Sì. Perché le aziende industriali hanno tenuto un po' dappertutto e soprattutto in America. Sono convinto che il momento più difficile dei mercati azionari si stia esaurendo. E vedo un secondo semestre dell'anno in ripresa.

D. Ma la raccolta dei fondi non mostra segni di miglioramento. Anzi.

R. Questo è un problema. Tanto che Bankitalia ha creato una commissione, a cui partecipo, per discutere e approfondire le cause della crisi. Perché è vero che in tutto il mondo quando i mercati azionari scendono i fondi soffrono. Ma in Italia si sono registrate fuoriuscite anche quando i mercati sa-

livano come nel 2007.

D. Lei ha una spiegazione?

R. Io ho un'idea chiarissima: il problema è la consulenza.

D. In che senso?

R. Il risparmiatore medio pensa che se entra in un fondo che va bene guadagna sempre, se viceversa sottoscrive un fondo che va male perde.

D. È un'ovvietà...

R. No, è un errore. Le faccio un esempio. Negli anni Settanta il fondo *Magellanum* era guidato da un gestore mitico, Peter Lynch. Per 13 anni consecutivi ottenne quasi il 30% annuo di performance positiva. A quel punto decise di fare una ricerca sull'indice di soddisfazione dei suoi clienti. Sa che cosa scoprì? Che la metà aveva perso soldi.

D. Ma come è possibile?

R. Perché spesso il risparmiatore si fa guidare dalle emozioni, ne è in balia. E

allora compra quando tutti guadagnano, entrando sui massimi delle quotazioni. Poi si fa impressionare dalla discesa dei listini e vende ai minimi. Risultato: perde sempre soldi. La prima regola da seguire quando si investe è: stare calmi. E il primo compito del buon consulente è tranquillizzare il cliente. Il momento della verità è quando le Borse scendono.

D. Voi avete deciso di lanciare tre nuovi fondi, alleandovi con altrettanti colossi internazionali come Jp Morgan, Black Rock e Morgan Stanley, in una fase in cui i risparmiatori scappano dal settore e le Borse traballano. Non teme un flop?

R. Allora. Si tratta di fondi dei fondi, caratterizzati dal fatto che ci sono dei fondi sottostanti globali azionari. La novità è che si tratta di prodotti congiunti, il mix viene fatto insieme. E in più, è Mediolanum a definire che cosa serve al cliente.

Gestioni Multimanager

Dunque ha un ruolo da protagonista.

D. Trattativa difficile?

R. No. Il problema principale che hanno i gestori sono i disinvestimenti quando il mercato scende. Per loro è un fastidio enorme, perché devono vendere... e devono vendere prima di tutto quello che va bene. Un mezzo disastro. Be', nei primi due mesi del 2008 dal patrimonio dei fondi italiani sono usciti 26 miliardi, mentre quelli del gruppo **Mediolanum** hanno registrato una raccolta netta positiva per 110 milioni. Anche questo spiega perché sono corsi da noi.

fanno gestione di portafoglio per conto terzi: lavorano per se stessi, non gli interessa guadagnare due soldi in più. Il secondo è che quelli disponibili a svolgere questa attività hanno a loro volta fondi propri, e su quelli impiegano i gestori migliori. Mentre quelli più scadenti...

D. Si occupavano di voi...

R. Diciamo così: abbiamo avuto discrete performance, ma niente che potesse renderci entusiasti. Per questo abbiamo pensato a un nuovo approccio. E ci siamo rivolti a gruppi come Morgan Stanley, Jp Morgan e Black Rock.

volessi andare sul mercato tedesco che cosa dovrei fare? Be', assumerei qualche uomo di marketing del posto, farei pubblicità in tedesco, poi metterei la mia merce sugli scaffali dei grandi magazzini. Ma se il mio business è quello di **Mediolanum** allora la faccenda è diversa. E più complicata. Perché il nostro mestiere non lo fa nessun altro. Family banker e soprattutto supervisor, cioè i promotori esperti che sono capaci non solo di vendere ma anche di reclutare, formare e far crescere altre persone, non li trovo sul posto. Perché non ci sono. Dunque ho una sola possibilità: costruirmeli. E questo è inevitabilmente un processo lento.

D. Che potenzialità di crescita ci sono in Germania?

PRODOTTI CONGIUNTI

Banca **Mediolanum** ha lanciato tre nuovi fondi in partnership con Jp Morgan, Black Rock e Morgan Stanley. «Si tratta di fondi dei fondi, caratterizzati dal fatto che ci sono fondi sottostanti globali azionari», spiega Edoardo Lombardi, vicepresidente e amministratore delegato della banca milanese. «La novità è che si tratta di prodotti congiunti, il mix viene fatto insieme». A lato, Ennio Doris, presidente di **Mediolanum** (al centro) e Lombardi (alla sua destra) insieme ai rappresentanti delle tre multinazionali.



D. In questo modo però voi rinunciate alla gestione...

R. Il mondo diventa sempre più complesso, non si può fare tutto. All'inizio, negli anni Ottanta, facevamo sia distribuzione che gestione. Ma oggi non c'è proporzione fra quello che potrebbe fare una società come la nostra e i tre gruppi con cui collaboriamo. Insieme hanno 3 mila miliardi di dollari sotto gestione, e ricavi così grandi che gli consentono di avere 2 mila gestori in tutto il mondo. Un confronto impari. E del resto è dal 1997 che abbiamo deciso di affidare la gestione a terzi. Per concentrarci sui nostri punti di forza che sono la consulenza, la distribuzione e la comunicazione ai clienti. Certo, allora c'erano dei limiti.

D. Di che tipo?

R. A quell'epoca, ovvero dieci anni fa, non esistevano i fondi dei fondi. E quindi l'unica strada era quella di fare un fondo il cui portafoglio veniva diviso in fette date in gestione a diversi gestori. In quel momento era la soluzione migliore. Ma presentava due problemi.

D. Quali?

R. Il primo è che i grandi gestori non

D. In sintesi.

R. In questa operazione questi colossi finanziari ci mettono il loro nome, la loro reputazione, la loro faccia. E noi la nostra, ovviamente. Tutti insieme. Non è poco.

D. Che obiettivi di raccolta avete?

R. Quando si lanciano prodotti nuovi si raccoglie denaro fresco, ma c'è anche un passaggio dai vecchi ai nuovi strumenti d'investimento. Non ci saranno incentivi a restare nei vecchi fondi o ad andare nei nuovi. La nostra previsione è che ognuno di questi nuovi prodotti possa raccogliere, entro il 2008, 500 milioni di euro. In tutto si tratterebbe di 1,5 miliardi. Mi sembra ragionevole, anche perché, come ho già detto, penso che il clima dei mercati migliorerà.

D. E per migliorare i vostri conti puntate anche sulla crescita all'estero...

R. Sì. In Spagna abbiamo ormai una presenza consolidata, con 700 promotori sul campo. E in Germania siamo alla svolta.

D. In che senso?

R. Faccio una premessa. Se il mio mestiere fosse quello di vendere detersivi e

R. C'è uno spazio enorme. Sono 80 milioni di persone, c'è un tenore di vita molto alto. Ma è anche un mercato molto arretrato, anche dal punto di vista delle regole. Basta pensare che la categoria dei promotori finanziari, che in Italia è regolata minuziosamente, in Germania semplicemente non esiste. I fondi possono essere venduti anche da gente che svolge questa attività part time, basta iscriversi alla Camera di commercio.

D. E in Spagna?

R. È un mercato molto diverso, nel senso che è nelle mani di grandissime banche, poche e molto efficienti. E tuttavia proprio la dimensione di queste banche non favorisce la consulenza e l'attenzione al cliente. E dunque per noi lo spazio c'è, eccome.

D. Pensate a crescere anche in altri Paesi?

R. Prima sistemiamo la Germania. E poi all'inizio dell'anno prossimo...

D. Avete in mente qualche Paese in particolare?

R. Diciamo che la Francia è sicuramente un candidato. Anche se si tratta di un mercato molto difficile. Non è che i francesi accolgano i gruppi stranieri a braccia aperte. E se lo fanno è solo per strozzarli. ■