

finanza / banche

L'investire è di casa

Un Gruppo radicato sul territorio, con alle spalle cento anni di esperienza nel settore della gestione patrimoniale si cambia oggi d'abito. Un'operazione in continuità con il passato, ma guardando al futuro. All'orizzonte nuove sfide, e la costante ricerca di nuovi talenti.



La prossima nuova sede di Banca del Ceresio a Lugano, in una delle sue location più note. Un ulteriore passo verso un nuovo approccio, specie d'immagine, che è solo appena iniziato. Cosa riserva il futuro?

Ticino, 1958. Dunque sessantun'anni, una buona età, non esagerata per un istituto bancario, soprattutto se confrontata a quelli di altri attori del mercato, ma a essere notevole è il dove: a Lugano, percorrendo i tempi del grande boom della Piazza che di lì a poco avrebbe preso il via.

Eppure, la storia inizia molto prima. Infatti, nel 1919, in una Milano reduce dal I conflitto mondiale, un Antonio Foglia fresco di studi, in veste di libero professionista, apriva la sua prima commissionaria di borsa, che già dopo tre anni evolveva in vero e proprio istituto bancario. Una banca, non troppo originalmente 'Foglia', privata e con l'obiettivo dichiarato di limitarsi a gestire i beni della famiglia stessa, attività che nei primi anni Trenta spingerà il fondatore a iniziare una lunga serie di viaggi verso gli Stati Uniti, che ne porteranno in breve tempo l'operatività da un livello nazionale, a uno internazionale.

Terminata la Guerra, il primo significativo riconoscimento ufficiale: nel maggio 1945 venne infatti nominato presidente di Piazza Affari, la Borsa italiana.

Intanto alla stagione statunitense, ne era seguita una seconda, un significativo interessamento all'America Latina, che sfocerà pochi anni più tardi nell'acquisizione della Victor Paullier & Cia, piccola realtà bancaria uruguaiana di Montevideo, nel cui management progressivamente fecero il loro ingresso i figli Giambattista e Alberto. Saranno proprio i figli, a fondare nel 1958, dopo la dismissione delle attività in Uruguay, Banca del Ceresio a Lugano, il cui testimone è stato raccolto da Antonio, Giacomo e Federico, terza generazione della stessa famiglia, con la quarta all'orizzonte.

Un modello di ieri, valido anche domani. Nel corso di un secolo di gestione patrimoniale, sommando le diverse esperienze,

la filosofia d'investimento alla base non è cambiata. Sin dai primi passi mossi fuori dai confini della Penisola si è infatti fatta strada la consapevolezza che non possano esistere competenze così eclettiche da affrontare con serenità i mercati esteri, da qui l'inizio di un modello di business che ancora oggi è valido e attuale: la ricerca di gestori specializzati, di comprovata esperienza, 'numeri alla mano'. Perno di tutto il principio del co-investimento. La ricerca di gestori di successo, che però rischiano in prima persona investendo a loro volta nello stesso portafoglio con i quali dunque condividere utili, ed eventuali perdite, in egual misura.

Un sodalizio particolarmente felice, ad esempio, è stato quello con George Soros, all'epoca analista del mercato europeo, che dopo un primo contatto a metà anni Sessanta esclusivamente lavorativo, negli anni evolse in qualcosa di molto più profondo. Fu infatti la famiglia Foglia uno dei primissimi investitori a credere nel talento di Soros, legame sancito dalla presenza di Alberto Foglia nel consiglio di amministrazione del Quantum Fund, di cui ne ricoprì per molti anni la presidenza.

Certo, qualcosa è cambiato negli anni, in parte la clientela è andata evolvendosi e ampliandosi, nella consapevolezza del forte limite del modello: il 'limite di sostegno' del numero di gestori coinvolgibili, e adeguatamente monitorabili da parte del Gruppo. «Occorre sottolineare che di professionisti di talento ce ne sono sempre stati pochi ma nel tempo ne abbiamo incontrati e avuti parecchi. Oggi poi il nostro lavoro di ricerca è ancora più importante perché le politiche monetarie dell'ultimo decennio stanno spingendo tutti ad investire in indici, in maniera passiva e senza protezioni. Si tende a perdere quindi la cognizione sia del rischio azionario, che del valore di chi investe a seguito

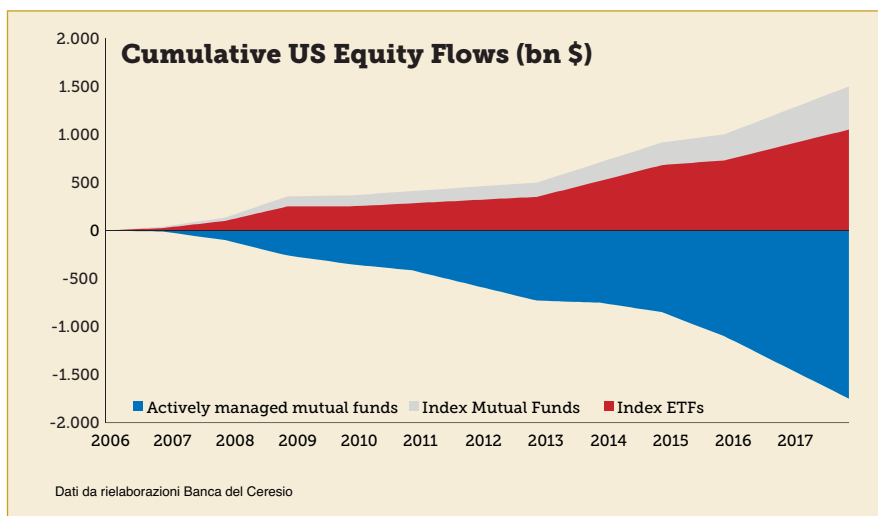
di analisi approfondite e con strategie più scettiche e prudenti. Per quanto riguarda invece il principio del 'co-investimento', il gestore selezionato deve partecipare con il proprio patrimonio al suo veicolo e solo quando anche noi abbiamo investito invitiamo la nostra clientela a farlo. 'Ceresio' non è mai stata nei fatti una banca tradizionale, ma soprattutto una società di gestione che abbraccia e favorisce l'attività del suo 'club d'investitori', da qui l'idea stessa alla base del nuovo brand: Ceresio Investors», chiarisce Federico Foglia, azionista con i suoi fratelli Antonio e Giacomo, nipoti del fondatore Antonio.

Un'attività, quella d'investimento, spesso antesignana dei tempi nei modi, e nei mercati. Ad esempio, se da un lato si iniziò infatti a guardare con ampio anticipo a mercati che si sono poi dimostrati vincenti, ad esempio la Cina, ancora negli anni Ottanta, dall'altro si inauguravano i primi fondi multi manager long/short asiatici, come il caso del 'Tiger' lanciato nel '94.

«La creazione dei primi fondi negli anni Novanta fu un modo semplice, quasi naturale, per 'normalizzare' e rendere più gestibile l'attività d'investimento di tutta la nostra clientela, nei numerosi veicoli utilizzati. Un'attività che ha sempre avuto per protagonista l'azionario, l'unico mercato in grado di ripagare realmente l'investitore, rispetto ad altre forme d'investimento, anche a fronte di un dato banale: rispetto ad un'obbligazione corporate il rischio emittente è comunque sempre lo stesso, a cambiare è l'eventuale remunerazione», evidenzia Tiziano Brianza, membro della Direzione generale dal 2005.

Anche per quanto concerne la costruzione del portafoglio l'idea di fondo è relativamente semplice: diversificazione geografica, oltre che per tipologia di gestore, controbilanciando con una quota modulabile di liquidità ed equivalenti, e in alcuni casi anche di obbligazioni tipicamente governative. È di fine anni Novanta la scommessa sul Long only, per il tramite di una delle prime Sicav lussemburghesi multimanager, Vitruvius, che finì con l'affiancarsi alle altre società del Gruppo, in particolare in Italia: una Sim per investimenti privati, una Sgr per fondi speculativi, e una fiduciaria per la parte fiscale e di consolidamento patrimoniale.

«Un'ulteriore tessera del mosaico è andata ad aggiungersi nel 1999, con l'acquisizione di Belgrave Capital Management, a Londra, che era e continua a rima-



nere oggi un fondamentale crocevia di investitori e gestori 'alternativi'. La società è la principale responsabile della gestione e dei sistemi di valutazione e controllo del rischio di tutti i fondi d'investimento del Gruppo. Una realtà, la nostra, che seppur costruita intorno a un istituto bancario, nei fatti è sempre stato sin dalle origini un Family Office, che nel corso del tempo è andato ingrandendosi, grazie ai suoi risultati 'sul campo', commenta Federico Foglia, anche direttore esecutivo della società londinese.

E i semplici numeri sembrano dar ragione a un modello di business 'sui generis', ma che continua a riscuotere l'apprezzamento dei suoi investitori: i patrimoni della clientela hanno superato nel 2018 quota 9 miliardi di franchi svizzeri, un

Al centro il fondatore Alberto Foglia, con alle spalle da sinistra i figli Antonio, Federico e Giacomo Foglia, attuali azionisti della Banca. Nel corso degli anni gli operatori di mercato sono andati sempre più affidandosi a una gestione di portafoglio passivo, rinunciando alle dovute verifiche e analisi, in particolare del rischio corso.

Tier1 superiore al 50%, un liquidity cover ratio di oltre il 340%. Numeri forse eccessivi, che limitano la redditività potenziale del Gruppo? «In realtà, no. Il deposito dell'intera liquidità presso la Bns potrebbe essere visto come un 'di più', ma anche in questo caso non è così. Il nostro Core business è la gestione, ma offriamo ai nostri

Banca del Ceresio

Lugano, Svizzera

—
Gestione Patrimoniale, Consulenza,
Intermediazione e Custodia titoli
Corporate Advisory
Consolidamento Patrimoniale

Ceresio SIM

Milano, Italia

—
Gestione Patrimoniale, Consulenza,
Raccolta Ordini e Collocamento
Corporate Advisory

Belgrave Capital Management

Londra, Regno Unito

—
Società di gestione, Ricerca e
Consulenza

Global Selection SGR

Milano, Italia

—
Società di gestione

Eurofinleading Fiduciaria

Milano, Italia

—
Servizi fiduciari
Consolidamento Patrimoniale

Un nuovo abito

Le peculiarità del Gruppo vanno ricercate soprattutto nella modalità di condivisione degli investimenti e quindi di rischi e rendimenti a loro associati. Ciò è sempre stato vero negli ultimi cento anni e la recente ridefinizione di un logo per identificare il Gruppo legato a Banca del Ceresio vuole sottolineare, in chiave moderna, questa vicinanza tra azionisti, clienti e collaboratori, richiamando la storia con 'Ceresio' e sottolineando con 'Investors' ciò che effettivamente fanno coloro che a qualunque titolo ne siano parte, chiudendo il cerchio con l'idea di 'club d'investitori'.

Il nuovo logo è dunque il nuovo 'biglietto da visita' con cui il Gruppo bancario, sotto il cui cappello restano tutte le sue società, si presenterà, una realtà che opera quale boutique finanziaria che offre i suoi servizi, dalla gestione generazionale degli investimenti, ai servizi di deposito e consolidamento fiscale e patrimoniale. Oltre alla recente area di consulenza aziendale, dedicata agli imprenditori.

co-investitori anche la solidità, nella maniera più tangibile possibile, quella patrimoniale», sottolinea ancora Tiziano Brianza. La peculiarità del modello di gestione è rafforzata dal fatto che vale anche per i collaboratori visto che direttamente o indirettamente tramite parte del loro secondo pilastro, sono co-investitori insieme a clienti e azionisti del Gruppo.

Quello che a tutti gli effetti è un vero e proprio club di liberi investitori, ha però un importante vincolo, tipico di qualunque altro 'circolo': la modalità d'apertura di nuove relazioni. «Una seconda declinazione di 'solidità' è la conoscenza di tutti i nuovi clienti nel Gruppo, una forma di garanzia nei confronti degli altri investitori, da qui la necessità del venir presentati. Solitamente solo persone direttamente o indirettamente note, quindi 'presentate' al gruppo da un cliente esistente, hanno la possibilità di unirsi. Le dovute valutazioni normative, per quanto meticolose e attente, diventano poi un processo di arricchimento di conoscenza automatico, muo-

vendo già da un'ampia serie di informazioni. Il denominatore comune a tutti i 'membri del club' è sempre stata la passione per gli investimenti, che con il tempo

**«Se da un lato
il ricambio generazionale
è normale, dall'altro
sono i clienti i nostri migliori
alleati nella crescita.
Cambiano anche i gestori,
alcuni escono dal mercato,
altri se ne aggiungono,
rimane il principio:
condividere il rischio
e il rendimento è sempre
il miglior strumento
di controllo»**

sfocia spesso in qualcosa di più, tra persone e famiglie spesso molto simili anche sotto altri aspetti», chiosa Gabriele Corte,

Sotto al cappello di Ceresio Investors si riuniscono oggi le numerose società specializzate del Gruppo, la cui gamma di servizi nel corso del tempo è andata ampliandosi, onde abbracciare nuovi settori, che possano soddisfare le crescenti esigenze di una clientela in lento cambiamento.

direttore generale dal 2018.

Una continuità in evoluzione. Quelli autoimpostosi sono nei fatti vincoli relativamente cogenti, che consapevolmente limitano il potenziale del Gruppo. Un costo che però si è disposti a sopportare, e ormai congenito nella sua stessa struttura.

Eppure, mantenere la stessa filosofia d'investimento nell'arco di un secolo, non si traduce nel più classico degli immobilismi, ma semplicemente in una serie di lunghe transizioni, in grado di veicolare naturalmente impercettibili cambiamenti. Dal più vistoso, il rebranding, al normale evolversi della clientela, nell'arco di oltre sei decenni di attività. «Il cambiamento è qualcosa di fisiologico, il vero punto è sempre saperlo gestire. Se da un lato il ricambio generazionale è normale, comune alla nostra famiglia e agli altri co-investitori, dall'altro sono proprio i clienti i nostri migliori alleati nella crescita. Allo stesso tempo cambiano anche i gestori, legittimamente alcuni escono dal mercato, altri se ne aggiungono, ma rimane il principio: il condividere rischio e rendimento è il miglior strumento di controllo possibile», evidenzia Federico Foglia.

Come in ogni realtà il Core business evolve nel tempo e si adatta continuamente all'innovazione e ai frequenti cambiamenti nel solco di principi semplici e solidi che invece non si modificano. Si sono ampliati i numerosi mercati e gestori di riferimento, e si è diversificata la gamma di servizi offerti, soprattutto negli ultimi anni, anche a fronte della naturale evoluzione della Direzione generale del Gruppo. Un atto di coraggio, rispetto a un Gruppo in cui il turnover dei collaboratori sfiora lo 0%, la cultura andata sedimentandosi è particolarmente forte, e il testimone viene passato di generazione in generazione, con il rischio crescente di finire per isolarsi dal resto del mondo.

«La miglior garanzia a che questo non succeda è storicamente ricaduta sulle spalle proprio della famiglia, che in un secolo di

La Direzione generale della capogruppo Banca del Ceresio, a Lugano: da sinistra Gabriele Corte, Tiziano Brianza, Raffaele Martinelli e Patrick Coggi.

storia ha sempre saputo 'guardare oltre', prevedendo i trend di mercato, scommettendo su modelli innovativi, muovendosi spesso controcorrente. Questo anche in presenza di un quadro di riferimento che in pochi anni ha però sconvolto equilibri di lunghissimo periodo, con all'orizzonte la transizione tra III e IV generazione. È in questo contesto che sono state recentemente inserite due nuove figure manageriali esterne, in ruoli apicali. Mi riferisco a Gabriele Corte e Patrick Coggi, che avranno anche il felice compito di accompagnare il ricambio generazionale», sottolinea Tiziano Brianza, membro della direzione generale di Banca del Ceresio.

Manager che arrivano, servizi che si ampliano. Dev'essere visto in quest'ottica il formarsi di una squadra specializzata in consulenza aziendale, incentrata su una struttura a triplice cerchio. Un primo, formato dalla squadra vera e propria, un team snello e agile capitanato da Alessandro Santini a Milano, un secondo cerchio di universitari, responsabili della fase di 'number crunching', e un terzo modulabile sulle esigenze delle singole operazioni, forte tipicamente di ex imprenditori, specialisti dei loro settori. Una consulenza indipendente, utile nell'affiancare i clienti in delicate fasi di finanza straordinaria e di passaggio generazionale. Il team si è distinto recentemente accompagnando sia un imprenditore in un'operazione di acquisizione e di emissione obbligazionaria, sia nell'organizzazione di un 'club deal' tra privati per partecipare ad un aumento di capitale di una start-up.

«Il globalizzarsi dei mercati rende oggi ogni operazione esponenzialmente più complessa rispetto al passato, in cui un imprenditore poteva tranquillamente rivolgersi al suo avvocato o commercialista per seguirne gli aspetti più formali. Da qualche lustro a questa parte tutto è cambiato, e questo ha lasciato scoperta un'importante fascia di mercato, fatta di imprenditori medio-grandi, spesso troppo piccoli per essere seguiti dalle grandi banche d'affari, e che in noi possono trovare un interlocutore indipendente, esperto e affidabile, con l'eventualità non così remota che un



Collaborazioni portentose

La filosofia di 'piattaforma aperta' di gestione la si ritrova anche nelle cooperazioni create nel corso degli anni. La finanza, con il Centro di Studi Bancari Villa Negroni, con l'Università Bocconi o con quella di Scienze Gastronomiche di Pollenzo, che ha dato vita al Food Industry Monitor, riferimento per le aziende del settore alimentare italiano. La cultura, con attività che guardano anche allo sviluppo economico del territorio dall'Associazione Imprese Familiari Ticino, a Lugano Musica, la Collezione Giancarlo e Danna Olgiati, o l'Istituto Bruno Leoni. Anche grazie dalla fondazione di famiglia legata al Gruppo, che guarda a Svizzera ed estero.

'membro del nostro club' possa interessarsi all'operazione», prosegue Corte.

Radici centenarie. Un Gruppo dunque che continua a essere radicato sul territo-

«Il Ticino ha ancora molto da offrire e noi vorremmo essere parte attiva del cambiamento in atto, non solo nel settore finanziario. Crediamo fermamente nel futuro del Cantone e lo sottolineeremo spostandoci in un edificio particolarmente evocativo della sua storia»

rio, e che in un inedito contesto, globalizzato e segnato da regole del gioco sempre più uniformi e trasparenti, conti-

nua a credere nel Ticino. «Non penso si debbano ricordare i vantaggi impliciti della Confederazione, ma forse sarebbe bene soffermarsi sull'essere nel centro di una delle aree economicamente e culturalmente più dinamiche al mondo, quella compresa tra Zurigo e Milano. La Svizzera ha nel suo Dna la capacità di adattarsi a nuovi contesti storici, riuscendo sempre a cogliere la parte piena del bicchiere: la verità è che occorre non aver paura di essere parte del cambiamento e in cento anni della nostra storia, dalla I Guerra Mondiale a oggi, di cose ne sono successe parecchie, ma spesso lo si dimentica troppo in fretta. Il Ticino ha sicuramente ancora molto da offrire e noi vorremmo essere parte attiva di questo cambiamento in atto, non solo nel settore finanziario. Noi crediamo fermamente nel futuro del Cantone e lo sottolineeremo a breve spostandoci in un edificio particolarmente evocativo della sua storia», conclude Corte.

Federico Introzzi