

Wealth planning: oltre i prodotti, soluzioni

Intervista ad Alfonso Rivolta, Group Head Wealth Solutions di PKB

Come definire l'attività di Wealth Planning?

"Si tratta, per la Banca, quasi più di una filosofia di fondo che di una "semplice" strategia: coinvolge tutte le sue attività allo scopo di fornire soluzioni integrate al cliente, come persona, alla sua famiglia e, se imprenditore, alla sua azienda. Il Wealth Planning dunque pervade tutte le attività della Banca, che oggi è arricchita dall'esperienza raccolta presso altre istituzioni e su altri mercati. Pensiamo ad esigenze che possono andare dalle coperture assicurative più adeguate a fronte di determinate attività del cliente, a fasi importanti come la delocalizzazione all'estero della famiglia o dell'impresa, l'ottimizzazione fiscale piuttosto che la strutturazione di un patrimonio dalle componenti diversificate, fino a giungere alle questioni più delicate come quelle legate alla successione od alla vendita dell'azienda stessa. È chiaro che un approccio globale ed integrato fornisce al cliente un importante valore aggiunto".

Questo approccio è stato sperimentato da banche, fiduciarie, family office. Cosa distingue la vostra strategia?

"In realtà, per molte entità, si è trattato sostanzialmente di attuare forme di gestione patrimoniale più o meno sofisticate, integrata da altri servizi. Qui invece vogliamo attuare una piccola rivoluzione copernicana, partendo dai problemi della clientela. È finito il tempo delle soluzioni preconfezionate (o "prodotti"), quali, ad esempio, i trust, le polizze, o altro "a prescindere": ci si è accorti che certi prodotti e l'approc-



Alfonso Rivolta

cio conseguente avevano fatto il loro tempo e che il cliente non ne aveva più bisogno e richiedeva invece una consulenza molto mirata ed a vasto raggio. Questo approccio lo vediamo dedinato in modo diverso a seconda delle piazze finanziarie, delle loro peculiarità e delle normative locali. In Svizzera ad esempio assume particolare rilievo l'aspetto previdenziale e quello della protezione patrimoniale, a Singapore quello assicurativo, nel Regno Unito la consulenza ha una lunga tradizione, e a volte una Banca della City si comporta come un normale studio professionale, anche in termini di remunerazione e del servizio. Per la nostra clientela la centralità della famiglia, la cura del patrimonio ed il ricambio generazionale restano temi di primaria importanza sui quali PKB può supportare scelte strategiche importanti.

Quali problematiche si riscontrano



no nel cliente imprenditore, tali da richiedere una consulenza particolare?

"Si potrebbero fare molti esempi, e noi abbiamo realizzato al riguardo una check-list che può rivelarsi preziosa nell'aiutare il cliente a mettere a fuoco le sue esigenze, dalla protezione del patrimonio alle problematiche familiari che possono sorgere, fino all'immobiliare, le assicurazioni, l'accesso alle informazioni sui suoi averi da parte dei suoi successori. Venendo alle problematiche frequenti, pensiamo a quei temi che vengono rinviati nel tempo finché una mancata decisione preclude una soluzione concreta positiva. Talvolta le condizioni familia-

ri non sono ottimali e noi possiamo aiutare a chiarire la governance dell'impresa familiare, operando quando serve con partner esterni, trust company, broker assicurativi, specialisti fiscali..."

Vi sono altri temi particolarmente "caldi" per cui voi proponete soluzioni?

"Nell'azienda, anche se sembra una banalità, è essenziale chiarire le idee sul ruolo che ciascun membro della famiglia avrà, per risolvere adeguatamente il nodo della successione per il bene della famiglia, ma ancor più per quello dell'attività economica. Se del caso, va accettato anche il fatto, seppur talvolta

traumatico, che la "next generation" possa non essere la soluzione migliore, per cui si può ricorrere a manager esterni tentando di non stravolgere la cultura aziendale. Nella realtà delle PMI svizzere ed italiane questi interventi, pur richiedendo tempo ed impegno, non si rivelano oggi difficili com'era ancora una decina di anni fa. Essendo poi PKB una struttura piccola e flessibile, tendiamo ad accompagnare il cliente e trovare per lui i migliori partner esterni anche senza richiedere una remunerazione diretta, visto che questo ci dà la possibilità di proporci per la gestione del suo patrimonio. Lo stesso avviene per i nostri interventi in caso di

internazionalizzazione e di trasferimento di residenza, per esempio."

Vi è ancora un interesse degli imprenditori per la delocalizzazione verso il Ticino?

"Il trend mostra una flessione rispetto al passato, ma la curiosità e le richieste rimangono, dopo la fine dell'immagine di "paradiso fiscale" e l'uscita dalle varie liste nere. È un po' peggiorata la burocrazia ed aumentata la carta, il Ticino è meno competitivo di altre aree svizzere in termini fiscali, ma in generale i vantaggi rimangono quanto a qualità di vita, logistica, sicurezza, difesa della proprietà intellettuale ed immobiliare, sistema giudiziario veloce..."

Quali le prossime frontiere del Wealth Planning che vi proponete?

"Da un lato intendiamo andare verso una maggiore profondità dei nostri servizi e, per alcuni di essi, assistere direttamente il cliente "in house", ad esempio su questioni fiscali o di trasferimento di residenza, considerato che il rapporto con una controparte unica genera fiducia e fidelizzazione. Intendiamo anche discutere con i clienti le possibili operazioni aziendali, M&A, in partnership con professionalità esterne. Per quanto riguarda i fondi d'investimento "ad hoc", di cui spesso si parla, in realtà non sono diffusi, se non sulla clientela di grandi dimensioni, onestamente anche per il loro costo. Piuttosto un comparto di un fondo già esistente può essere più semplicemente finalizzato ad una specifica attività di strutturazione del patrimonio".