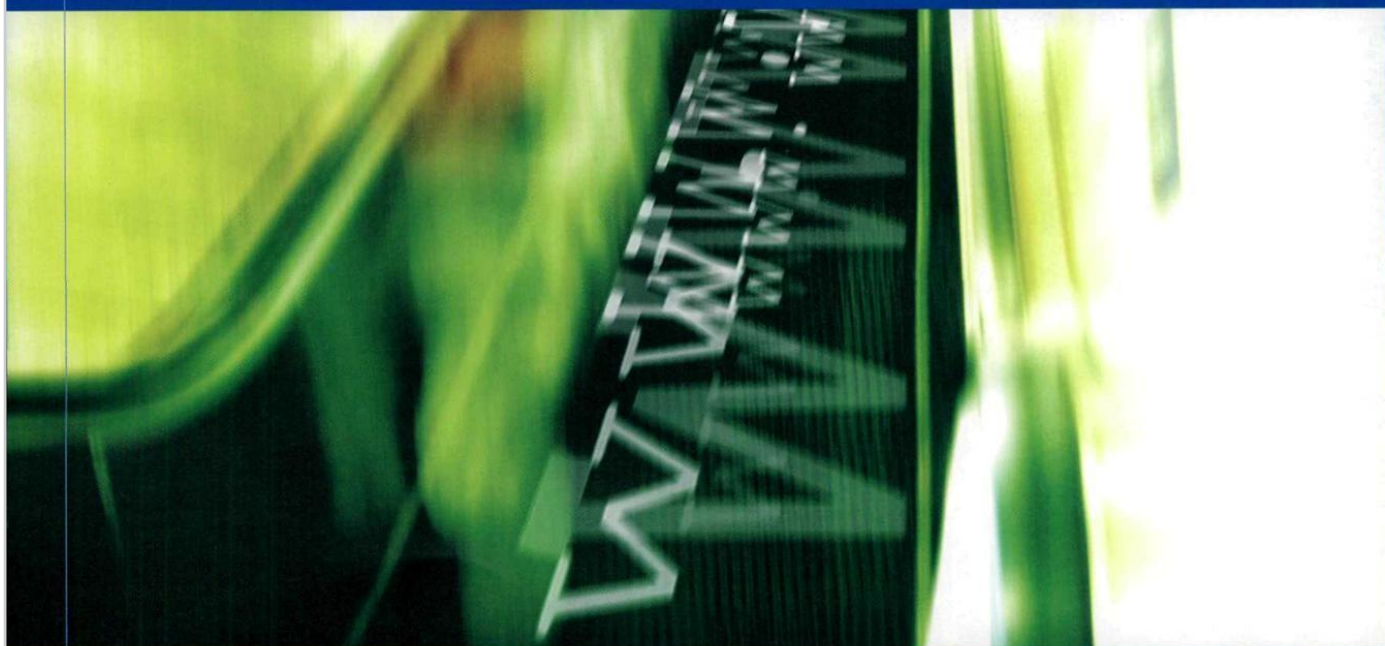


## ADVISOR DOSSIER



Private banking: lo scenario

# UN MERCATO TUTTO IN SALITA

Il business 2008 è in rallentamento, anche per diffidenza dei bot-people. E l'interesse verso trust e fiduciarie non basta a risollevare il settore. Che rimane troppo "concentrato".

di Massimiliano D'Amico

**D**opo il mondo immobiliare, l'industria del risparmio gestito e le borse, si addensano nuvole pesanti anche sul mondo del *private banking*. I numeri che saranno presentati il 22 ottobre, nel corso del IV Forum internazionale dell'industria, dipingono una situazione non certo rosea. «Stiamo completando la stima sulle dimensioni del mercato a fine 2008 - spiega **Bruno Zanaboni**, segretario generale **AIPB**, associazione che organizza l'evento - e ci aspettiamo che questo, dopo aver mostrato segni di rallentamento nel 2007, registri un calo di qualche punto percentuale rispetto all'anno precedente, principalmente per effetto dello storno dei mercati finanziari azionari e obbligazionari, che deprezzano gli asset, e della crisi economica, che riduce la ricchezza prodotta dal segmento. In particolare modo in relazione all'attività di impresa».

«Malgrado siamo nell'era della finanza globale - rincara la dose **Angelo Deiana** (nella foto a pag 75), responsabile mercato private del gruppo **Monte dei Paschi di Siena** - i *bot-people* continuano a rappresentare una nicchia significativa della scena economica italiana che difficilmente si fa attrarre dall'offerta private». A pesare su questo fenomeno è anche lo spettro della recessione, che blocca la

propensione all'investimento e spinge gli investitori verso la liquidità.

«Esiste, poi, un mercato reale e uno potenziale - continua Deiana - Il primo, a causa degli ostacoli fisici e delle distanze, arriva a fatica all'85% del totale. Ed è qui che si crea la netta separazione tra l'industrializzazione, rappresentata dalle banche locali e dalla clientela *affluent*, e la personalizzazione dei servizi prestata dai consulenti private che sono basati nelle *flagship* presenti solo nelle grandi città. Per di più esistono clienti che quantitativamente avrebbero le caratteristiche per accedere al segmento private e che tuttavia lo respingono».

Basti pensare che le famiglie italiane con disponibilità superiore a 500.000 euro hanno patrimoni complessivi vicini a 900 miliardi, eppure circa un terzo di questo mercato deve ancora essere sviluppato e attualmente è appannaggio degli operatori finanziari senza strutture specializzate. Una realtà che potrebbe essere rovesciata dai nuovi servizi offerti. «L'interesse verso i nuovi istituti del *trust* e delle fiduciarie - spiega l'a.d. di Banca Cesare Ponti, Andrea Ragaini - sta crescendo, anche se i "numeri" sono ancora decisamente bassi e penso rimarranno tali anche nei prossimi anni. Per il futuro pensiamo rimarrà centrale la capacità di gestione del patrimonio mobiliare del cliente ma si svilupperanno maggiormente i servizi di pianificazione fiscale e immobiliare e quelli di *art advisory*».

Quello che sembra invece rimanere stabile nel tempo è la concentrazione dell'industria. Il mercato è ancora nelle mani dei grandi gruppi italiani che hanno creato delle banche *private* o delle divisioni dedicate al segmento. Tra le estere, solo **UBS**



«In questo momento nessuna delle reti di *private banker* adotta le strategie necessarie per uscire dall'*empasse* in cui sono cadute» attacca Marco Arcari, docente universitario, cattedra *corporate finance* e M&A presso l'**European School of Economics London**. Una piega «utilitaristica simbolo di un'industria che rifiuta le sfide del futuro, e non è in grado di progettare l'avvenire, ripiegandosi su se stessa». Anche in questo caso la colpa sarebbe in gran parte da attribuire al conflitto d'interesse. «Per remunerare le costose reti di vendita i *player* sono obbligati talvolta a caricare costi ingiustificati nei loro strumenti - continua Arcari - In mezzo al guado si trovano i *private banker*, che essendo legati da un rapporto di dipendenza con la società che rappresentano, non sono in grado di instaurare con il cliente un rapporto di fiducia totale ma sono obbligati a collocare quei prodotti che l'intermediario decide di distribuire».

In questa filiera dove domina il *marketing* e il rapporto con il cliente e la competenza professionale sono invece relegate ai margini.

Le reti di *private banking* secondo Arcari dovrebbero creare uno spazio nuovo per comunicare con il cliente, rendendolo partecipe delle scelte di investimento, personalizzando maggiormente il servizio, e offrendo una relazione che ora appare quanto meno carente.

I *player* del *private banking*, tuttavia, temendo un'eccessiva personalizzazione del rapporto sembrerebbero più attenti a "innalzare mura" tra i loro professionisti e gli investitori. La soluzione? Il consulente a parcella, un genere di professionista che non ha limiti circa gli investimenti da consigliare e non percepisce provvigioni di

Italia è presente nella *top ten* dell'industria. «Riteniamo che il posizionamento dominante dei *brand* italiani rispetto ai *player* esteri - chiarisce Ragaini - sia frutto della presenza di reti territoriali capillari. I *competitor* esteri hanno per contro dovuto creare nuove reti distributive e acquisire i clienti tramite l'assunzione di *banker* dotati di *portafoglio proprio*. E' inevitabile che i risultati siano decisamente differenti». E l'ingresso di nuovi gruppi stranieri non ha ridotto la concentrazione del mercato che vede i primi 5 operatori detenere quasi il 50% del mercato.

Riguardo alla concentrazione Zanaboni spiega, però, che le sollecitazioni che arri-

## Parola di esperto

vendita. «In Italia, tuttavia - precisa Arcari - non esiste ancora un mercato disposto ad accogliere questa proposta, e lo *stock* dei clienti è ancora insufficiente».

E, per il futuro, l'esperto punta sul *multi family office*, «un'attività che può vantare una netta distinzione netta dal mondo dei promotori e garantisce un *business model* molto diversificato».

A riguardo l'esperto sottolinea che per il *banker* la gestione del patrimonio mobiliare dovrebbe essere solo una delle attività, ovviamente la più importante, affiancata tuttavia da servizi più sofisticati, dove la personalizzazione deve essere migliore. Per le reti sarebbe meglio concentrarsi su

pochi servizi meno appariscenti ma certamente più utili come l'attenzione alla gestione del risparmio del cliente. Per di più il *banker*, secondo Arcari, dovrebbe essere una sorta di mentore per il cliente. Visto che nella maggior parte dei casi l'investitore è un imprenditore, il *private banker* potrebbe aiutarlo a trovare e realizzare in concreto le soluzioni ai diversi problemi di finanza aziendale: non solo occupandosi, per esempio, dei finanziamenti, ma seguendo come un azionista, analizzando a fondo le sue esigenze, decidendo con lui la miglior strategia da adottare, anche per l'azienda. Chiaramente un professionista con queste caratteristiche dovrebbe essere remunerato in relazione al servizio che offre e al suo valore. Per questa ragione le retribuzioni per i «veri professionisti» dovrebbero essere elevate, nell'ordine di 150.000 euro. «In Italia, invece, un *private banker* difficilmente guadagna più di 120.000 euro e la media è vicina agli 80.000» conclude Arcari.

vano da Banca d'Italia hanno favorito lo sviluppo della competizione. «Resta il fatto che non tutte le strutture, a causa dei diversi dimensionamenti, sono in grado di fornire gli stessi servizi. Ma, sia i grandi gruppi sia le banche "dedicate" al *private banking* sono nelle condizioni di offrire un servizio di alto livello, specie dopo quasi 12 anni che tale attività è presente in Italia». E' comunque il cliente che sceglie in base alle proprie esigenze. E, grazie anche alle fusioni avvenute negli ultimi anni, tra gli osservatori cresce la convinzione che si vada verso un consolidamento della via italiana al *private banking*, dove i professionisti abbandoneranno sempre più la figura di venditori di prodotti per diventare consulenti a tutto tondo. **A**

### Carta d'identità

**Nome:** Marco Arcari

**Carica:** docente universitario

**Società:** European School of Economics

**Sito:** [www.finanzastrordinaria.it](http://www.finanzastrordinaria.it)