

R E P O R T

Analisi e valutazione di mercati, prodotti e servizi finanziari

PRIVATE BANKING CHE COSA OFFRE LA BANCA SU MISURA

Analisi di un servizio agli investitori con ampie disponibilità finanziarie che continua a registrare in Italia una forte crescita.

Ma che resta ancora per molti una formula non ben definita di consulenza alla gestione dei patrimoni.

Ecco che cosa oggi gli istituti di credito sono in grado di proporre e che cosa i loro clienti possono e devono chiedere per sfruttare appieno tutte le opportunità di questo rapporto

Il segmento finanziario del private banking è in continua crescita. E con esso, l'evoluzione dell'offerta da parte degli operatori italiani ed esteri specializzati. Per aggiornare i lettori, Investire ha sviluppato questo rapporto attingendo le informazioni più rilevanti dalle attività di ricerca e approfondimento dell'AIPB, l'Associazione italiana private banking (vedere articolo a pagina 111). In particolare la relazione conclusiva de Il Mercato Italiano del Private Banking 2006 - Dimensioni e clienti, stilata in occasione del Secondo Forum internazionale del Private Banking da Federico Taddei, presidente Commissione Tecnica Permanente Marketing e Comunicazione della stessa AIPB.

Un rapporto che permette di fare il punto sul mercato degli individui più abbienti d'Italia, i cosiddetti High Net Worth Individual (HNWI): gli investitori privati con elevate disponibilità finanziarie (la cui ricchezza finanziaria di solito è compresa tra 1 e 5 milioni di dollari). Stimando e analizzando il numero degli individui, la segmentazione per patrimonio, la segmentazione geografica, l'asset mix della ricchezza, l'asset mix delle attività finanziarie.

Nella pagina accanto vengono proposte alcune delle definizioni che consentono di delineare cosa si in-

LE CARATTERISTICHE INDIPENSABILI

- ▶ GESTIONE PERSONALIZZATA DEL SEGMENTO DI CLIENTELA CON FASCIA PATRIMONIALE SUPERIORE A 500.000 EURO.
- ▶ QUALIFICAZIONE PER L'ALTA PROFESSIONALITÀ DEI PROPRI RELATIONSHIP MANAGER, PER L'ATTENZIONE ALLE SPECIFICHE ESIGENZE DEL CLIENTE E PER L'AMPIA GAMMA DI SERVIZI OFFERTI.
- ▶ INSIEME DI SERVIZI ALTAMENTE SPECIALIZZATI, GARANTITI DA UNA STRUTTURA PROFESSIONALE ESCLUSIVAMENTE DEDICATA, CUI LA CLIENTELA DI ELEVATO STANDING PUÒ AFFIDARE LA GESTIONE DEL PROPRIO PATRIMONIO.
- ▶ OFFERTA DI SERVIZI PERSONALIZZATI E DI ELEVATA QUALITÀ AD UN PORTAFOGLIO LIMITATO DI CLIENTI CON ELEVATE DISPONIBILITÀ.
- ▶ BUSINESS UNIT NATA CON LA MISSIONE DI GARANTIRE LA CREAZIONE DI VALORE NELL'ATTIVITÀ CON LA CLIENTELA AD ELEVATA POTENZIALITÀ DI REDDITO, OFFRENDO UN SERVIZIO MIRATO ALL'ECCELLENZA.
- ▶ CAPACITÀ DI RISPONDERE ALLE ESIGENZE DEL CLIENTE LEGATE ALLA GESTIONE DEL SUO PATRIMONIO OVVERO LA GESTIONE DELLA RICCHEZZA DEL CLIENTE CON LA CAPACITÀ DI FORNIRE CONSULENZA A 360 GRADI.
- ▶ FIGURA DEL PRIVATE BANKER COME CARATTERISTICA PRINCIPALE. SIN DALL'INIZIO DEL RAPPORTO E PERTUTTA LA DURATA IL PRIVATE BANKER È A DISPOSIZIONE DEL CLIENTE COSTANTEMENTE E UNICAMENTE DEDICATO ALLA GESTIONE DI UNA RELAZIONE PERSONALIZZATA.
- ▶ GESTIONE PERSONALIZZATA E SU MISURA DI MEDI E GRANDI PATRIMONI PRIVATI (SUPERIORI A 500 MILA EURO) IN AGGIUNTA A SERVIZI FIDUCIARI, FISCALI, LEGALI E DI FINANZA STRAORDINARIA OFFERTI DALLA BANCA O IN PARTNERSHIP.
- ▶ OFFERTA DI SERVIZI PERSONALIZZATI E DI ELEVATA QUALITÀ, (INVESTIMENTO, CONSULENZA, SERVIZI ACCESSORI) RISERVATI AD UN TARGET DI CLIENTELA CON TOTALE ASSET SUPERIORE A UN MILIONE DI EURO.
- ▶ SERVIZI ALLA CLIENTELA INCENTRATI SULLA INTERMEDIAZIONE FINANZIARIA, IN PARTICOLARE GESTIONI DI PATRIMONI, SERVIZI DI FINANCIAL PLANING E CONSULENZA GENERALE. RAPPORTO CON IL CLIENTE INCENTRATO SUL PRIVATE BANKING CHE DEVE SEGUIRE IL CLIENTE INTUTTE LE NECESSITÀ ANCHE IN RELAZIONE AI SERVIZI BANCARI PIÙ TRADIZIONALI.
- ▶ SERVIZIO DI GESTIONE PATRIMONI DI STANDING ELEVATO CHE RICHIEDONO UN SERVIZIO PERSONALIZZATO E ALTAMENTE SPECIALIZZATO.
- ▶ INSIEME DI SERVIZI A DISPOSIZIONE DELLA CLIENTELA, CON LA QUALE SI DESIDERA INSTAURARE UNA RELAZIONE DIALETTICA, IMPRONTATA ALLA TRASPARENZA ASSOLUTA E MIRATA ALLA SODDISFAZIONE CONCRETA DELLE ESIGENZE.
- ▶ DIVISIONE DEDICATA ALL'ASSISTENZA FINANZIARIA DI INDIVIDUI PRIVATI.

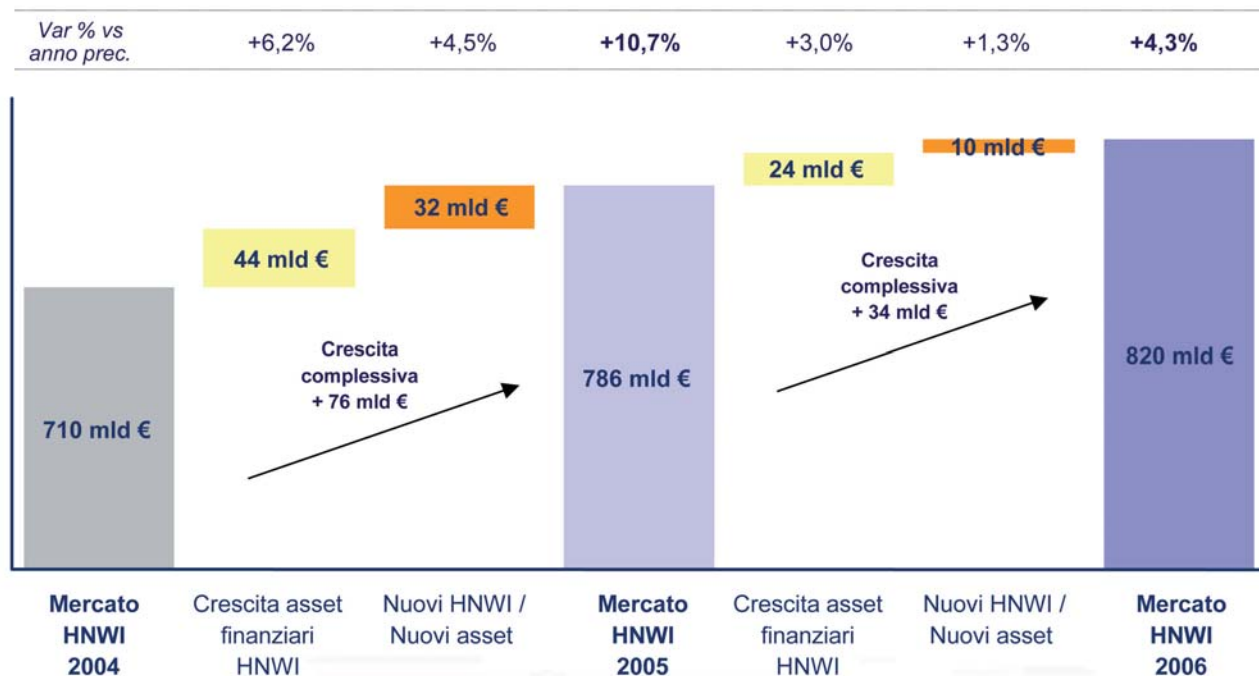
tenda per servizio di private banking. Volendo sintetizzare i concetti espressi si può affermare che il private banking è un insieme di servizi professionali finanziari e non finanziari che consentono alla clientela di elevata disponibilità finanziaria di soddisfare in modo personalizzato bisogni legati alla gestione e alla valorizzazione del loro patrimonio. Una definizione che riprende le caratteristiche canoniche del servizio al cliente di livello superiore ponendo l'accento sulla necessità che l'offerta di private banking sia un insieme composito di servizi in grado di soddisfare la globalità delle esigenze manifestate dal cliente. Il servizio nella sua globalità deve produrre i rendimenti necessari per consentire di mantenere il tenore di vita desiderato, possibilmente accrescendo nel tempo l'entità del patrimonio di famiglia. L'individuazione della categoria di clienti cui sono dedicati i servizi di private banking e la di-

stinzione rispetto ai segmenti di wealth management rappresentano altri ambiti non definiti in modo univoco. Secondo gli esperti, tuttavia, la soglia minima d'accesso ai servizi di private banking si ritiene possa essere pari a 500 mila euro.

LE FASCE DI RICCHEZZA

A partire da tali entità di patrimonio, si possono identificare diverse fasce di clientela all'interno del segmento private. Gli Ultra o Super High Net Worth Individual (UHNWI), il cui patrimonio conferito è di almeno 50 milioni di euro, e Very Net Worth Individual (VHNWI), che vantano non meno di 5 milioni di capitale ma non più di 50, e gli High Net Worth Individual (HNWI) che dispongono di risorse comprese tra 500 mila e 5 milioni di euro. La clientela che, infine, dispone di patrimoni inferiori (ma a partire comunque da 100 mila euro) e che è definita affluent, può accedere ai servizi Wealth Management, com-

Quanto cresce il patrimonio delle famiglie ricche



Nel grafico una stima dell'ammontare delle masse complessive di ricchezze che fanno capo a investitori con elevati patrimoni (HNWI, High Net Worth Individuals) e la crescita negli ultimi due anni (Fonte: AIPB).

posti da un insieme di opportunità per la gestione del patrimonio finanziario del cliente.

Secondo una ricerca condotta nel 2005 dall'Associazione Italiana Private Banking (AIPB), il mercato italiano complessivo degli High Net Worth Individual (HNWI), stimato al 31 dicembre 2005 era pari a circa 786 miliardi di euro (+10,7% rispetto al 2004) e riguardava circa 692.000 famiglie (+8 % rispetto al 2004).

Sempre secondo AIPB, il mercato complessivo private, quello degli HNWI, nel 2006 è salito a 820 miliardi di euro, facendo segnare un +4,3 % rispetto ai 786 miliardi di euro del 2005 (nel 2004 la ricchezza complessiva era pari 710 miliardi di euro).

712 MILA FAMIGLIE SUPER RICCHE IN ITALIA

Le famiglie italiane di super ricchi si attestano, infatti, a quota 712 mila, facendo segnare un +2,9 % rispetto alle 692.000 famiglie annoverate nel 2005 (nel 2004 le famiglie "super ricche" residenti in Italia erano 646.000). Nel 2006 la loro segmentazione per fascia patrimoniale evidenzia una fortissima concentrazione fra coloro che possiedono fra gli 0,5 e 5 milioni di euro, pari al 98% del totale delle famiglie HNWI. Con il 2% seguono le famiglie con patrimoni compresi fra i 5 e i 50 milioni di euro e solo lo 0,1% ha patrimoni oltre i 50 milioni di euro. Questa ripartizione rimane sostanzialmente stabile rispetto all'anno precedente.

Un dato interessante della prima ricerca ufficiale di AIPB si riferisce alla quota della ricchezza finanziaria delle famiglie con asset finanziari superiori a 500 mila euro serviti con modelli dedicati. Dal 2003 al 2004 questa quota è cresciuta del 19 % da 173 miliardi di euro a 246 miliardi di euro, passando quindi dal 25 % al 31 % del mercato potenziale private nazionale.

Molto interessante è l'analisi della distribuzione della ricchezza per fasce patrimoniali:

- le famiglie che hanno patrimoni compresi tra 0,5 e 1 milione di euro rappresentano il 66 % del totale ma possiedono il 34 % in termini di asset; le famiglie con patrimoni compresi tra 1 e 5 milioni di euro rappresenta-

no il 34 % del totale e possiedono il 42 % della ricchezza totale private;

- le famiglie con asset superiori a 5 milioni di euro rappresentano il 2,2 % del totale ma esprimono il 23 % circa della ricchezza complessiva.

Negli ultimi anni, sottolineano nel loro libro *Asset management e private banking* (Egea) Theo Delia-Russel e Antonello Di Mascio, sono entrate su mercato italiano o si sono rifocalizzate sul business private sia banche estere sia banche italiane aggredendo proprio la clientela private servita in precedenza dalle banche commerciali.

A loro volta le banche italiane hanno reagito costituendo strutture organizzative dedicate (San Paolo IMI, BPU, Capitalia, BNL-BPN) o addirittura banche specializzate (Intesa, Unicredit, BPVN-Aletti).

La pressione competitiva è stata duplice: sui clienti private e sulle risorse umane commerciali dei segmenti private; proprio per questo si assiste a una evoluzione dell'approccio alla clientela private attraverso una minore focalizzazione sul concetto di soglia di accesso e una maggiore attenzione a quello di potenziale del cliente servito da più istituti di credito.

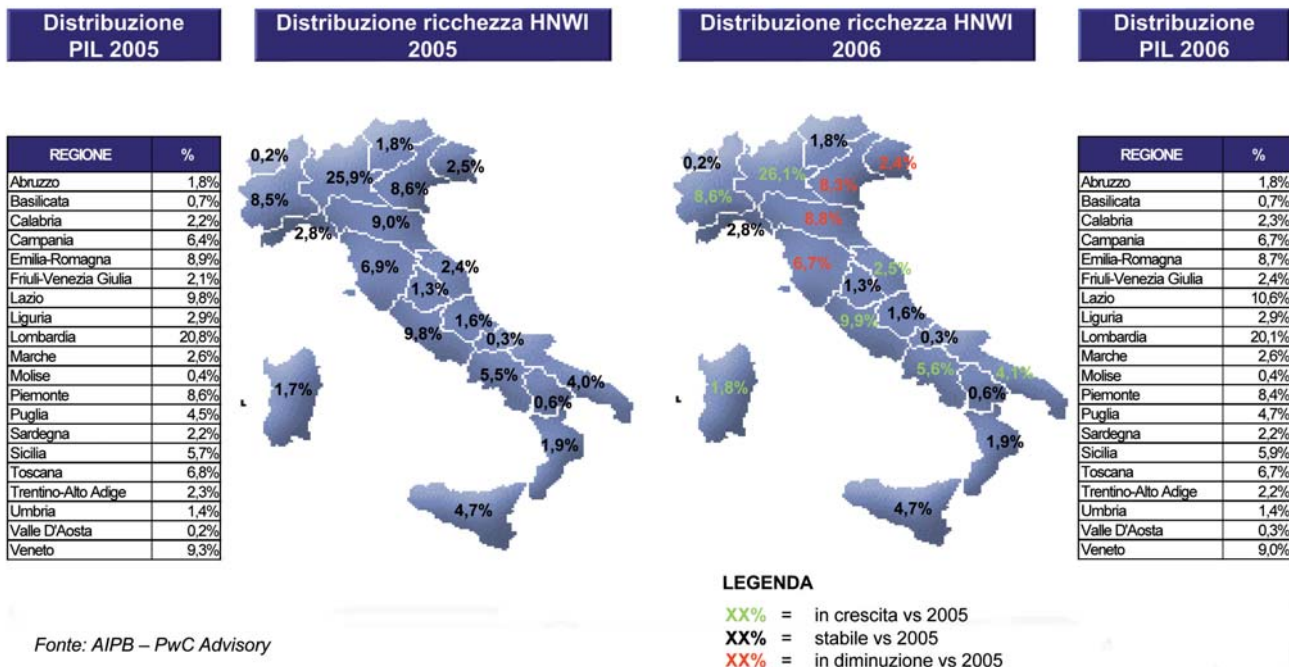
LA CONCORRENZA

E' ragionevole stimare, sostengono Delia-Russel e Di Mascio, che la quota della ricchezza all'interno delle banche commerciali sia più facilmente attaccabile dalle banche specializzate. Il fenomeno preso in considerazione è spesso sottostimato, perché da una parte aumentano i clienti private non identificabili oggettivamente (con più di 1 milione complessivo ma suddiviso tra più banche), mentre, dall'altra parte, si assiste a una concentrazione degli asset a maggior valore aggiunto presso gli interlocutori specializzati con limitato trasferimento di masse, mantenendo, in altri termini anche una relazione con banche commerciali nazionali.

Le reti dei promotori finanziari rappresentano certamente un competitor molto temibile per le banche in generale, così come le banche di credito cooperativo che, forti del lo-

“ Il private banking è un insieme di servizi professionali finanziari e non finanziari che consentono alla clientela di elevata disponibilità finanziaria di soddisfare in modo personalizzato bisogni legati alla gestione e alla valorizzazione del loro patrimonio ”

La mappa della ricchezza in Italia



Fonte: AIPB – PwC Advisory

Ecco come sono distribuiti per regione in Italia la ricchezza complessiva del Paese (il Pil, Prodotto interno lordo) e la ricchezza degli individui più abbienti (HNWI, High Net Worth Individual) con il confronto tra 2005 e 2006 (Fonte: AIPB).

ro radicamento sul territorio, riescono a mantenere sotto il loro controllo una quota rilevante della clientela private.

Alla vicinanza territoriale poi le banche di credito cooperativo e le banche di prossimità in generale sommano anche una relazione personale molto intensa oltre che la possibilità di offrire prodotti di asset management di terze società. A mano a mano che si sale nella piramide, assumono rilievo le banche specializzate e le divisioni private (in generale i modelli di servizio dedicati).

Nella fascia alta della clientela, affermano ancora Delia-Russel e Di Mascio nel loro libro, la competizione assume un ruolo internazionale, essendo presenti in questo caso anche le banche estere con le loro filiali private. Nella fascia superiore si assiste inoltre alla crescente presenza di figure professionali indipendenti che affiancano i clienti nella loro relazione con le banche in generale e anche con quelle private in particolare. In questo caso infatti spesso si tratta di clientela private

imprenditrice che quindi viene seguita dalle banche estere anche per operazioni di finanza straordinaria. Per quanto concerne l'asset mix della clientela potenzialmente private italiana si evidenzia una quota elevata di obbligazioni e titoli di Stato. Questo dato è spiegabile alla luce della tradizionale bassa propensione all'investimento azionario della clientela italiana, da sempre viceversa attratta dagli alti rendimenti nominali dei titoli di stato nazionali.

IL PROFILO DEL PRIVATE BANKER

L'eccellenza di una private bank e l'implementazione di strategie ottimali per operare nel settore private si fondano in primo luogo sulla professionalità del private banker, le cui qualità professionali e comportamentali sono un vero e pro-

prio fattore critico di successo. Private banker sempre più relationship manager (gestore di relazioni), a sottolineare il ruolo fondamentale che questa figura svolge, poiché la complessità del settore necessita di una particolare attenzione al rapporto con il cliente, che solo se orientato alla relazione di lungo periodo può portare alla fidelizzazione.

Alla luce di queste considerazioni AIPB ha creato la "Certificazione delle competenze" volta a individuare l'ampiezza e il peso delle competenze tecnico finanziarie - ovvero gli skill tipici - necessarie ai professionisti del private. Ed ecco quali sono le 9 competenze richieste e in l'ordine di importanza:

1 ■ CONSULENZA FINANZIARIA

ASSET ALLOCATION STRATEGICA E COSTRUZIONE DEL PORTAFOGLIO OTTIMALE, ASSET ALLOCATION TATTICA, STILI DI GESTIONE, VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, VALUTAZIONE DEL RISCHIO.

2 ■ CONSULENZA FISCALE

IL REGIME DEL RISPARMIO GESTITO INDIVIDUALE E AMMINISTRATO, TRATTAMENTO FISCALE DEI DIVIDENDI, REGIME DI TASSAZIONE DELLE PLUSVALENZE, OTTIMIZZAZIONE FISCALE.

3 ■ INNOVAZIONE FINANZIARIA

CONOSCENZA ED USO DI ASSET CLASS INNOVATIVE, CONTRATTI DERIVATI, OBBLIGAZIONI STRUTTURATE, HEDGE FUNDS, PRIVATE EQUITY E VENTURE CAPITAL, ETC.

4 ■ CONSULENZA ASSICURATIVA

MERCATO DELLE POLIZZE VITA, CONTRATTI DI ASSICURAZIONE SULLA VITA, ASPETTI FISCALI.

5 ■ CONSULENZA PREVIDENZIALE

CAPACITÀ DI VALUTARE LE ESIGENZE DEI CLIENTI E DI IMPLEMENTARE PROGRAMMI SPECIALIZZATI DI ACCUMULAZIONE FINANZIARIA, CONTRATTI DI ASSICURAZIONE SULLA VITA CON FINALITÀ PREVIDENZIALI, FONDI PENSIONI APERTI.

6 ■ TRUST E SOCIETÀ FIDUCIARIE

ELEMENTI COSTITUTIVI, FUNZIONAMENTO, FINALITÀ DEL TRUST; STRUTTURE E OBIETTIVI DELLE FIDUCIARIE.

7 ■ CONSULENZA IMMOBILIARE

VALUTAZIONE DELLA COMPONENTE IMMOBILIARE NEL PATRIMONIO DEL CLIENTE, VALUTAZIONE DI BENI IMMOBILI, IMMOBILI COME ASSET CLASS, RISCHI SPECIFICI, MERCATO IMMOBILIARE IN CONFRONTO AL MERCATO MOBILIARE.

8 ■ PRIVATE BANKING DI BASE

OVVERO LA CONOSCENZA DEL MERCATO PRIVATE, CARATTERISTICHE E DIMENSIONAMENTO, QUALI SERVIZI DI BASE OFFRE UNA BANCA PRIVATE, QUALI TIPOLOGIE DI OPERATORI SONO PRESENTI E CON QUALI MODELLI DI SERVIZIO, INFINE IL PROFILO DELLA CLIENTELA E L'ANALISI DELLE ESIGENZE.

9 ■ CORPORATE FINANCE

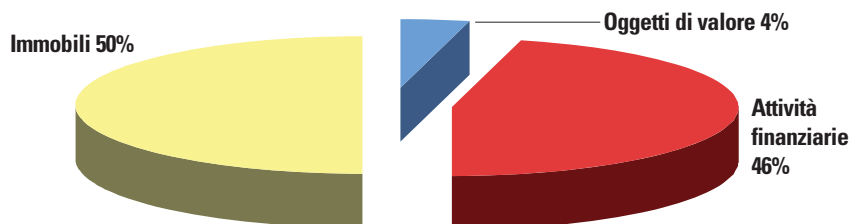
FOCUS SULLA CAPACITÀ DEL PRIVATE BANKER DI INDIVIDUARE LE ESIGENZE IN MATERIA DEL CLIENTE E PROPORRE SOLUZIONI E CONSULENTI ADEGUATI.

Accanto alle competenze tecniche, tuttavia, non bisogna tralasciare la dimensione umana del private banker, che nella costruzione di una relazione duratura con il cliente diventa fondamentale. Si alla professionalità e alle

“ Il private banker deve saper ascoltare il proprio cliente, capire i bisogni e individuare così le possibili soluzioni. Deve saper comunicare in modo completo, chiaro ed efficace le informazioni, deve “educare” il proprio cliente a orientare il suo comportamento verso obiettivi condivisi ”

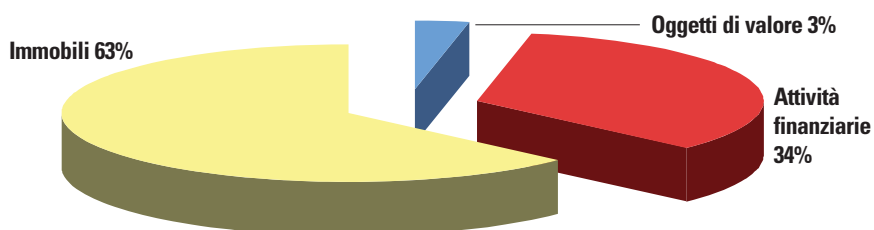
“ Una quota elevata di obbligazioni e titoli di Stato è spiegabile alla luce della tradizionale bassa propensione all’investimento azionario della clientela italiana ”

Nel 2002 la ricchezza era investita così



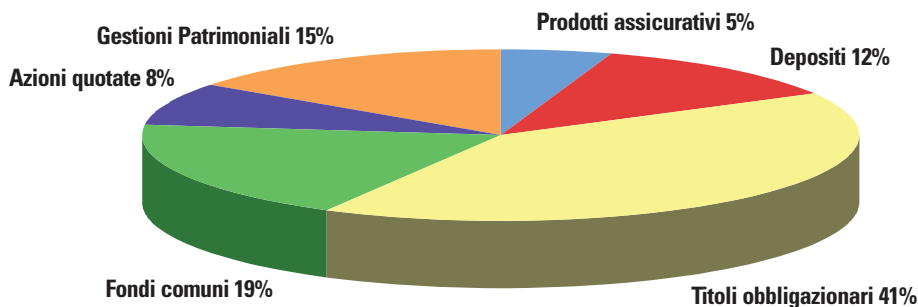
La suddivisione della ricchezza degli italiani abbienti nel 2002 a seconda delle tre tipologie più importanti del patrimonio (Fonte: AIPB).

Ma nel 2004 gli immobili erano di più



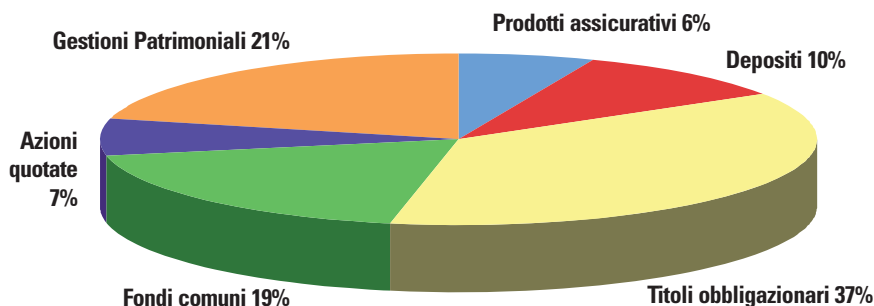
Rispetto a due anni prima, nel 2004 si evidenziava una significativa crescita del peso degli immobili a scapito delle attività finanziarie (Fonte: AIPB).

Il portafoglio medio 2005



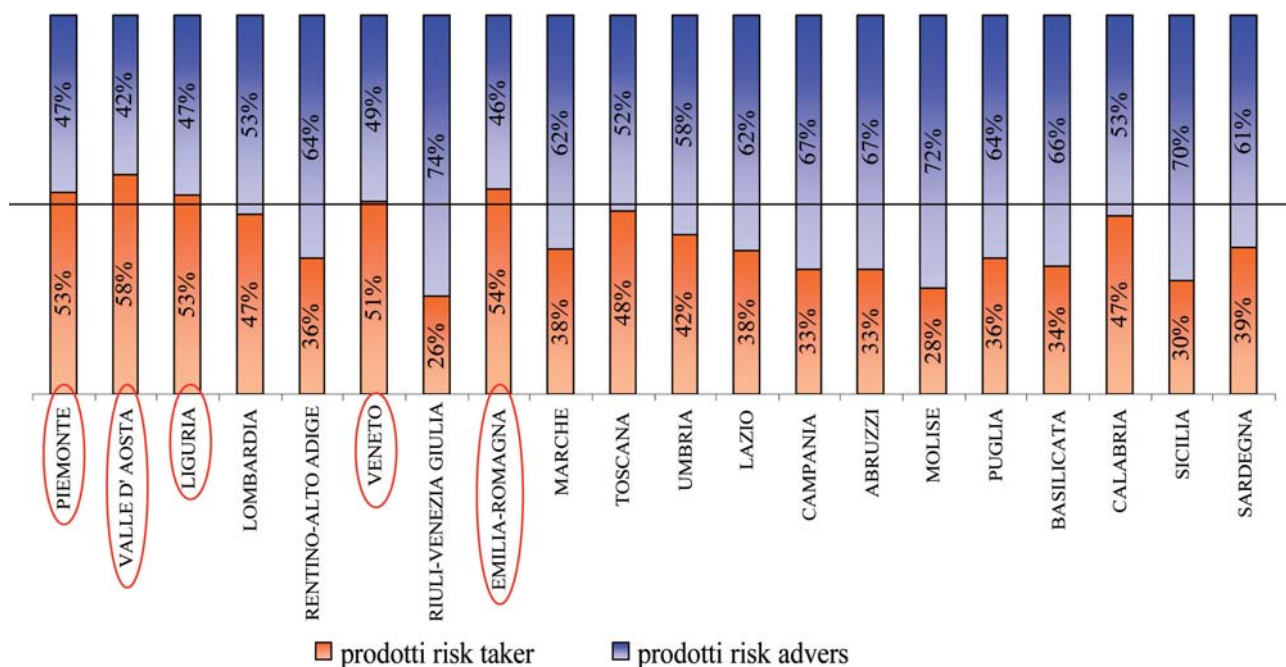
Come era suddiviso nel 2005 il portafoglio medio dei ricchi italiani tra le diverse attività finanziarie (Fonte: AIPB).

Il portafoglio medio 2006



Nel 2006 si evidenziava una diminuzione dei titoli obbligazionari e dei depositi a favore di gestioni patrimoniali e prodotti assicurativi (Fonte: AIPB).

Dove sono i ricchi che rischiano di più



Regioni con maggiore propensione al rischio

competenze tecniche, ma attenzione anche alla capacità di comunicare la fiducia: il cliente deve percepire di "essere in buone mani", di trovarsi davanti ad un interlocutore in grado di gestire le sue esigenze a 360 gradi. Cosa significa tutto ciò? Il private banker deve saper ascoltare il proprio cliente, capire i bisogni e individuare così le possibili soluzioni. Deve saper comunicare in modo completo, chiaro ed efficace le informazioni; deve saper "educare" il proprio cliente e orientare il suo comportamento verso obiettivi condivisi e che generino consenso.

A corollario di tutto ciò, non vanno trascurate le competenze manageriali, che riguardano la capacità di tradurre gli obiettivi in piani di azione, monitorare l'attuazione, verificare i risultati; la gestione delle risorse umane: l' autonomia gestionale

LE SCELTE DI PORTAFOGLIO

Nell'ultima rilevazione di AIPB cambia la composizione del portafoglio dei clienti private, che nel 2006 era così suddiviso:

- 37%** titoli obbligazionari (42 % nel 2005)
- 19%** quote di fondi comuni (stabile al 19%)
- 7%** azioni quotate (8% nel 2005)
- 6%** prodotti assicurativi (5%)
- 21%** gestioni patrimoniali (15%)
- 10%** depositi (12 % nel 2005).

Guardando ai dati relativi all'asset allocation della clientela private internazionale, si nota che anche in questo caso la presenza di titoli obbligazionari è certamente rilevante, anche se tuttavia inferiore alla quota espressa in investimenti azionari. Interessante è il dato relativo agli investimenti alternativi in senso lato che rappresentano il 14 % del totale.

Nel grafico sopra, la suddivisione regione per regione degli investimenti degli HNWI tra prodotti più esposti al rischio (risk taker) e prodotti che evitano il rischio o a bassa volatilità (risk advers). Cerchiate in rosso le regioni (Piemonte, Valle d'Aosta, Liguria, Veneto e Emilia Romagna) dove emerge una maggiore propensione al rischio finanziario (Fonte: AIPB).

“ I servizi di private banking possono essere distinti in tre macro aree: finanziari e di investimento, wealth management e family business ”

La sensibile differenza tra l'asset allocation stimata per la clientela private italiana e quella internazionale con particolare riferimento all'incidenza dell'azionario suggerisce una attenta riflessione; analogamente per quanto concerne la quota degli investimenti alternativi.

I dati, è bene evidenziarlo, sono comunque di difficile comparazione in quanto non troviamo gli investimenti immobiliari. E' ragionevole attendersi che la quota immobiliare nel patrimonio complessivo della clientela private italiana rappresenti una quota preponderante alla luce della storica preferenza degli italiani verso l'investimento immobiliare. Guardando infatti all'asset mix della ricchezza afferibile alla sfera personale, si può constatare che tra il 2002 e il 2004, è stata registrata una significativa crescita del peso degli immobili (dal 50% del totale del 2002 al 63% del 2004) a discapito delle attività finanziarie (scese dal 46% al 34%)

Al tempo stesso è ragionevole evidenziare come a oggi l'incidenza degli hedge fund e dei fondi di private equity nel portafoglio della clientela italiana rappresenti un ruolo marginale.

I SERVIZI DELLE BANCHE PRIVATE

Il private banking si caratterizza per una offerta commerciale integrata e specializzata mirata non al singolo individuo ma alla sua famiglia in una ottica intergenerazionale. In questo senso quindi il private banking rappresenta un insieme di servizi finanziari e non finanziari finalizzati alla individuazione di soluzioni relative al patrimonio familiare complessivo, compresa anche l'impresa familiare. Quando la strategia commerciale contempla anche una segmentazione della clientela per attività professionali e quindi individua anche l'imprenditore solitamente la strategia viene definita family business. I servizi di private banking possono essere distinti in tre macro aree: finanziari e

di investimento, wealth management ed appunto family business. Ovviamente si tratta di una distinzione teorica proprio perchè, come evidenziato precedentemente, il private banking è una strategia commerciale integrata. Nella prima area rientrano i prodotti transazionali e di puro investimento come le gestioni patrimoniali, la distribuzione di fondi e sicav e di polizze assicurative, la consulenza finanziaria.

CONSULENZA, DAL LEGALE ALL'ARTE

Nell'area del wealth management rientrano i servizi di consulenza legale, fiscale, successoria, di polizze assicurative personalizzate, di art banking. Nella terza area rientrano i servizi relativi al family business, ossia alle relazioni tra l'impresa, la famiglia e l'imprenditore. In questa area rientrano quindi sia servizi di investimento che di consulenza di corporate finance, private equity, di governance e di passaggio generazionale.

Chi è nato prima, l'uovo o la gallina? Una vecchia domanda che si ripete e che trova analogie anche nel tema di questo articolo.

Il private banking è un'attività relativamente nuova che, come tutto il nostro mondo, negli anni recenti ha avuto e sta continuando ad avere un'accelerazione fortissima in termini di contenuti. Fino alla seconda guerra mondiale, le innovazioni e le invenzioni che hanno modificato il nostro stile di vita si sono succedute a distanza di secoli, poi di decenni; ora l'evoluzione della ricerca e della tecnologia le rende quasi quotidiane.

Il private banking, secondo la nostra definizione, deve intendersi come l'offerta di servizi finanziari personalizzati e di alta qualità rivolto ad un limitato numero di clienti con bisogni finanziari complessi. Dal momento che l'espressione "limitato numero di clienti" risultava essere troppo generica, siamo giunti a suddividere la clientela in High Net Worth Individual (da 500 mila a 5 milioni di euro), Very High Net Worth Individual (da 5 milioni a 50 milioni) e Ultra High Net Worth Individual (oltre i 50 milioni). Inoltre, con riferimento al segmento dei clienti Affluent (con disponibilità mobiliari tra i 100 mila e i 500 mila euro), stia-

mo iniziando a valutare la possibilità di includerli tra i clienti del private banking, considerando il loro "momento di vita" e, quindi, le possibilità di guadagno e il potenziale di risparmio. I tre segmenti devono essere trattati in maniera diversa in termini di offerta di servizi. La personalizzazione e l'alta qualità devono infatti riflettere i loro bisogni e le loro disponibilità, cercando sempre la massima efficienza possibile.

L'ulteriore considerazione che è doveroso affrontare prima di iniziare ad approfondire il tema dei servizi delle banche private è relativa ai modelli che tali banche hanno adottato. Esistono infatti banche autonome, divisioni e business unit; all'interno di questi modelli possiamo poi distinguere tra operatori nazionali ed esteri, società locali e globali, operatori di nicchia e operatori specializzati.

Sicuramente il primo insieme a cui le banche private hanno cercato di dare una risposta, attrezzandosi per soddisfare i bisogni dei clienti, è stato quello degli investimenti. Anche in questo contesto sono stati sviluppati modelli di servizio diversi, in particolare il modello svizzero e il modello anglosassone. Oggi vediamo prevalere un terzo modello, che è una sorta di ibrido derivato dalla fusione degli altri due, e ci si concentra sulle soluzioni più efficienti nell'utilizzo delle diverse asset class, sia nell'ambito dell'attività di consulenza sia in quella di gestione. L'utilizzo e il relativo vantaggio della diversificazione delle classi di investimento è passato attraverso l'ampliamento delle stesse: alle classi tradizionali quali liquidità, obbligazioni e azioni si sono aggiunte nel tempo quelle degli investimenti alternativi, del comparto immobiliare cartolariz-



Bruno Zanaboni
AIPB - ASSOCIAZIONE ITALIANA PRIVATE BANKING
SEGRETARIO GENERALE

Tutti i nomi dell'AIPB

L'Associazione Italiana Private Banking nasce da un'idea di ASAM e di PricewaterhouseCoopers-Advisory. AIPB è un'associazione professionale senza fini di lucro. È un punto di aggregazione, condivisione, riflessione e sviluppo della cultura d'impresa "private", interamente dedicato agli stakeholder del mercato del risparmio gestito.

Ad oggi l'Associazione conta 67 soci: AIFI, AIG, Alliance Bernstein, ANIMA SGR, ARCA SGR, ASAM, Banca Aletti, Banca Aperta, Banca BSI Italia, Banca Carige, Banca CR Firenze, Banca del Gottardo, Banca delle Marche, Banca di Roma, Banca Euro mobiliare, Banca Intermobiliare, Banca Lombarda Private Investment, Banca Nazionale del Lavoro, Banca Passatore, Banca Popolare dell'Emilia Romagna, Banca Popolare dell'Etruria e del Lazio, Banca Popolare di Pu-

gilia e Basilicata, Banca Popolare di Vicenza, Banca Popolare Italiana, Banca Regionale Europea, Banco di Brescia, Banco di Sicilia, Bipiemme Private Banking, BNP Paribas Banque Privée, BPU - Banche Popolari Unite, Brainpower, Cassa di Risparmio di Parma e Piacenza, Cassa Lombarda, Credit Suisse Asset Management Sim, Credit Suisse (Italy), Credito Emiliano Private Banking, Datamat, Deutsche Bank, DTZ Italia, EGP - Européenne de Gestion Privée, Ersel SIM, Essegibi, Fortis Bank, Franklin Templeton Italia SGR, Gruppo Banca Leonardo, Hedge Invest Sgr, IBM Italia, Iconcard, ING Investment Management, Intesa Private Banking, Janus Capital, Lemanik, Maisto & Associati, Merrill Lynch Investment Managers, Monte dei Paschi di Siena, PricewaterhouseCoopers - Advisory, Property Capital, Rochester, SEI Investments,

Sella Holding Banca, Studio Annunziata e Associati, Studio Legale Bochicchio, Tosetti Value, UBS (Italia), Unicredit Private Banking, Valued SA, Zenit Sgr.

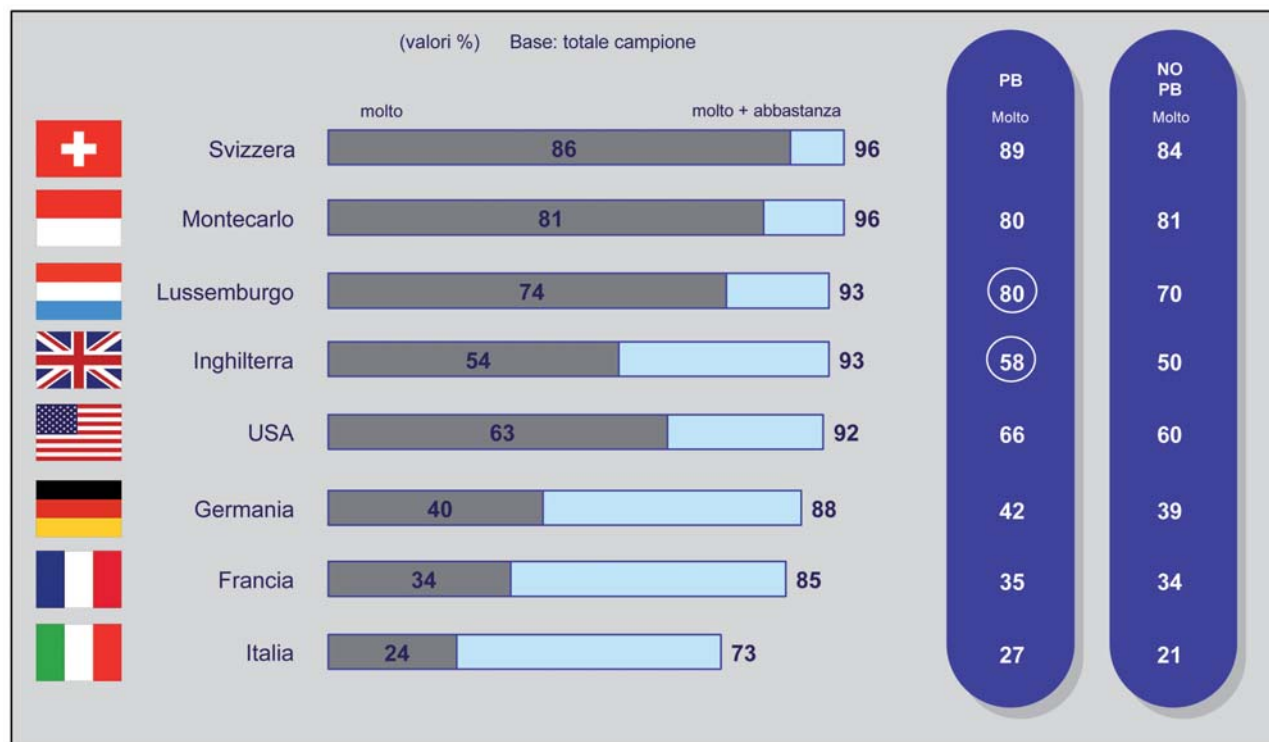
I vertici dell'Associazione sono: Segretario Generale: Bruno Zanaboni; Presidente Diego Cavrioli, BPU Banca, Vice Presidente Vicario Claudio Devecchi, Università Cattolica, Vicepresidenti Dario Prunotto, Unicredit Private Banking, e Giorgio Riccucci, UBS, Consiglieri Riccardo Barbarini, Banca Lombarda Private Investment, Andrea Bersan, Monte dei Paschi, Matteo Bosco, Credit Suisse Asset Management, Daniele Cabiati, Bipiemme Private Banking, Roberto Fredella, Banca Nazionale del Lavoro, Fabrizio Greco, Banca Euro mobiliare, Paolo Molesini, Intesa Private Banking, Giacomo Carlo Neri, PricewaterhouseCoopers Advisory, Sergio Pere-

go, Banca BSI, Alex Ricchebuono, Janus International Limited, Maurizio Zancanaro, Banca Aletti.

Il Collegio Sindacale è composto da: Presidente Fabio Guffanti, Studio Guffanti, Sindaci Effettivi Franco Fondi, Studio Fondi, Piergiorgio Gattinoni, Studio Gattinoni, Sindaci Supplenti Clara De Braud, Università Cattolica, Pietro Versetti, Consulente.

Il Collegio dei Probiviri è composto da: Presidente Alberto Cicardi, Consulente Probiviri Stefano Bestetti, Hedge Invest, Renato Fiocca, Università Cattolica.

Dove è meglio tenere i soldi secondo gli italiani ricchi



Ecco, secondo un sondaggio condotto per conto di AIPB, la graduatoria dei Paesi dove gli italiani ricchi ritengono sia meglio tenere il patrimonio: l'Italia, come si vede, è ultima. A destra la suddivisione tra clienti del private banking (PB) e non (No PB)-Fonte: AIPB.

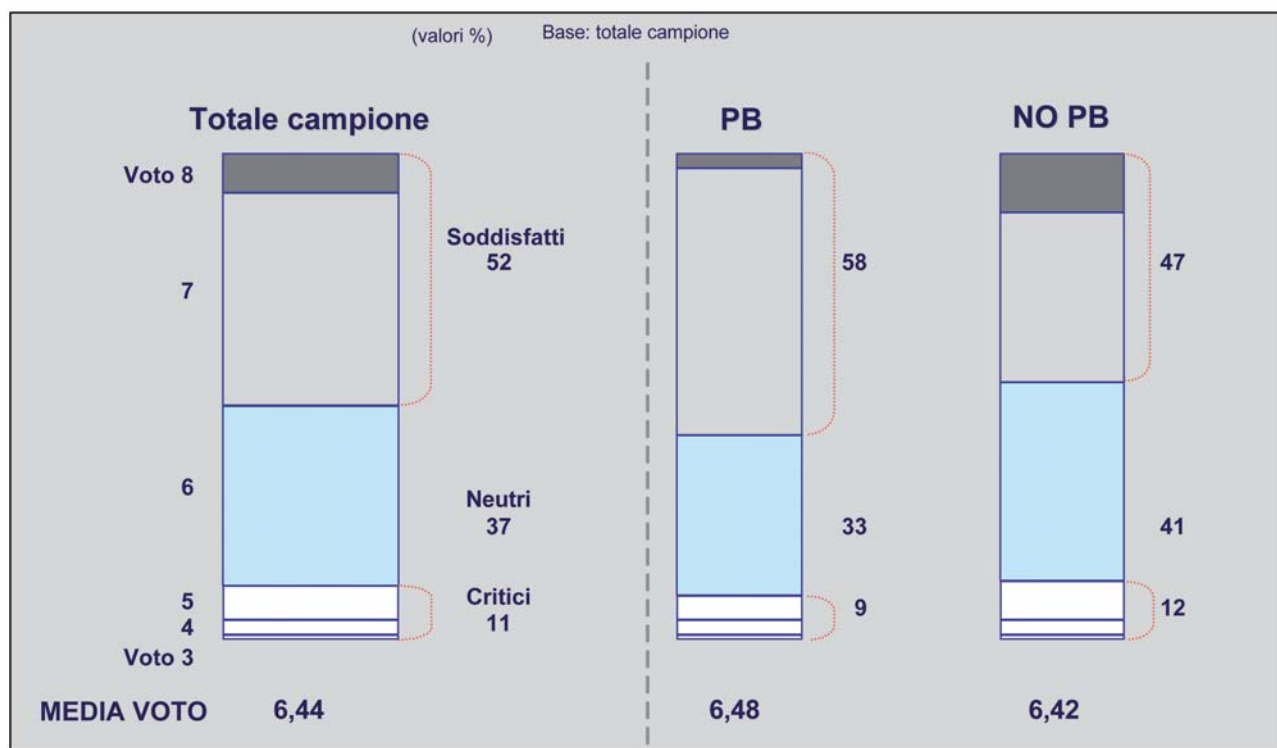
zato e del private equity, con ancora diverse scuole di pensiero sull'opportunità di far entrare in questo novero anche le materie prime, a cui non tutti gli studiosi riconoscono il ruolo di vera asset class dati gli evidenti limiti rivenienti dalla fisicità. Il passo successivo sarebbe quello di parlare delle asset type e della specializzazione di tutto questo mondo in funzione del segmento cliente, considerando le sue esigenze, il suo appetito per il rischio e l'obiettivo temporale di investimento.

Quanto finora detto sintetizza le domande a cui gli operatori del mondo private hanno dovuto rispondere per costruire la propria offerta di servizi di investimento, in funzione del posizionamento di mercato e del modello di business implementato, e che trovano applicazione pratica attraverso l'offerta variegata di una serie di prodotti, dai fondi comuni alle gestioni patrimoniali, dagli investimenti in fondi speculativi a quella di prodotti

strutturati.

Accanto ai servizi di investimento troviamo poi altre due categorie di servizi offerti: una che potremmo definire dei servizi tradizionali, che nel caso del segmento del private banking divengono secondari o ancillari quali conti correnti, carte di credito, affidamenti nelle loro varie forme, e un'altra di servizi specialistici, a volte legati all'attività professionale, come ad esempio la consulenza assicurativa o il corporate finance, alla fase di vita, esempio pianificazione successoria, o semplicemente alle passioni, come la consulenza sugli investimenti nel mercato dell'arte. Per quanto riguarda questa seconda categoria di servizi, gli istituti operanti nel private banking hanno scelto o possono scegliere - in funzione di un'attenta analisi dei costi - di offrirli in maniera diretta o attraverso l'introduzione del proprio cliente a società di consulenza specializzate mantenendo comunque la centralità del rapporto su se stesse.

Quanto è soddisfatto il cliente



Che voto danno i possessori di patrimoni a chi glieli gestisce. La media, come si vede, è 6,44. Ma i clienti del private banking (PB) sono leggermente più soddisfatti (voto 6,48) dei non clienti (NO PB) il cui voto è 6,42 (Fonte: AIPB).

PROFILO DEL CLIENTE PRIVATE

Rispetto a qualche anno fa il profilo del cliente private, sostiene Federico Taddei, presidente della Commissione marketing e comunicazione di AIPB, appare profondamente modificato, anche per effetto dei primi segnali del fenomeno del passaggio generazionale della ricchezza cui stiamo assistendo.

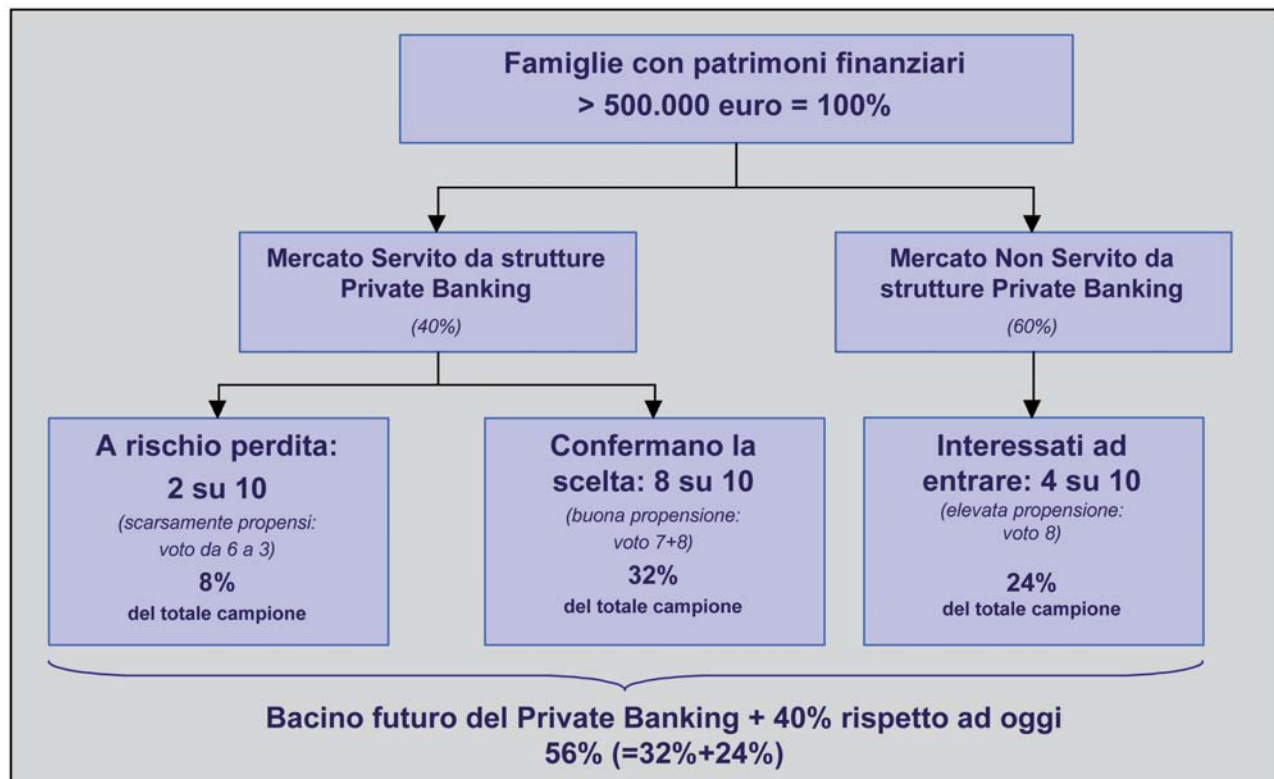
Il target di riferimento non è più rappresentato dal Cliente tradizionale, motivato da esigenze di tutela e conservazione del proprio patrimonio, ma piuttosto da un insieme di nuovi soggetti di numero sempre crescente, sempre più ricchi, con cultura elevata e competenze in materia finanziaria, orientati ad incrementare le proprie ricchezze seppur a fronte di qualche rischio.

Il Cliente del private banking oggi appare decisamente più innovativo nelle proprie scelte finanziarie, propenso a delegare ma al contempo attento all'analisi e alla valutazione dei propri investimenti, abituato a confrontare il livello di servizio ricevuto dalla propria banca con quello del mercato.

In termini di prodotti, è orientato a scegliere investimenti alternativi (hedge fund, etc), gestioni a ritorno assoluto, soluzioni assicurative cosiddette di Private Insurance - in grado di coniugare finalità di pianificazione successoria e ottimizzazione fiscale - soluzioni multibrand e multiasset, servizi di advisory qualificati che attengano tutti gli aspetti legati ai propri investimenti (legale, fiscale, immobiliare, arte..).

E, secondo una ricerca di AIPB/Eurisko, le banche Private sono state fino ad ora in grado di rispondere adeguatamente all'evoluzione delle esigenze della domanda: ben 8 Clienti

Un grande mercato potenziale



Nello schema la potenzialità di sviluppo futuro del mercato del private banking in Italia: la stima è di una crescita del 40% rispetto a oggi, dal 40% attuale al 56% di famiglie con più di 500 mila euro servite dal private banking (Fonte: AIPB).

di strutture specializzate nel Private Banking su 10 si ritengono, infatti, soddisfatti della propria scelta. Dallo schema in alto si evince che il bacino futuro di clientela del Private Banking esprime un incremento potenziale del 40% rispetto ad oggi. Ciò garantisce ulteriori possibilità di crescita nei prossimi anni al segmento private. Crescita che dovrà necessariamente riguardare la formazione dei bankers, l'ampliamento dei servizi anche nelle nicchie non finanziarie e il grado di innovazione tecnologica. Osservando l'attuale situazione di mercato, come fotografato puntualmente dal rapporto di ricerca Il Private Banking in Italia: aspetti tecnologici e organizzativi firmato in collaborazione tra Cetif (Centro di Tecnologie Informatiche e Finanziarie) e Università Cattolica del Sacro Cuore, la complessità informativa è massima nei servizi del Family Office e decresce passando al private banking, al segmento retail ed è minima nei canali innovativi. Infatti, i servizi, Home, Phone,

Mobile Banking e Trading online in buona parte utilizzano e valorizzano un patrimonio informativo già esistente negli istituti bancari. Quanto alle applicazioni utilizzate, invece, con l'ampliamento dell'offerta, la complessità tecnologica è aumentata soprattutto per la presenza di software di diversa concezione che impongono un'intensa attività di integrazione nelle varie piattaforme hi tech prima che siano pienamente utilizzabili dall'utente finale. Il rapporto si conclude sottolineando le sfide da superare nei prossimi anni indicando gli ostacoli che frenano la diffusione della tecnologia semplificata. L'e-Private banking (ovvero quell'insieme di strutture hardware e software tese a rendere più efficiente e facile il servizio) non si diffonde perché i clienti non mostrano al momento alcun interesse; la consulenza finanziaria per la clientela retail trova invece il maggiore ostacolo per la sua erogazione nella indisponibilità delle infrastrutture di rete che essa richiede. ■