

SI FA PRESTO A DIRE SODDISFAZIONE DEL CLIENTE

La ricerca della vendita fine a se stessa non paga più, gli investitori cercano intermediari autorevoli, indipendenti e qualificati che possano garantire servizi di pianificazione finanziaria, trust, ottimizzazione fiscale, asset protection. La chiave è la qualità della consulenza



Lorenzo Marconi

■ di Lorenzo Marconi

Le istituzioni finanziarie devono rispondere al continuo crescere dei patrimoni e delle esigenze della clientela private. Il segreto del successo di queste strutture risiede nell'implementazione di un modello di indipendenza nelle relazioni tra Banca e Private Banker e tra Private Banker e cliente. In altre parole l'attività push di imposizione del budget di raccolta legato alla vendita dei prodotti finanziari non paga più, né in termini di risultati conseguiti né in termini di soddisfazione del cliente. Anche i sistemi premianti dovranno essere rivolti all'analisi della soddisfazione del cliente, che porta alla vera fidelizzazione, in luogo della ricerca del risultato di vendita fine a se stesso. Il processo metodologico risulterà più attento alle richieste che provengono quindi dalla base: private banker e clientela, per la ricerca della soddisfazione degli stessi. Gli scettici e i "cartaginesi" penseranno che questi concetti si scontrano inevitabilmente con le logiche legate alla marginalità e ai risultati del conto economico, ma si tratta solo di miopia e mancanza di visione prospettica, oltre che naturalmente di una cosa ben più grave: l'assenza di attenzione alla centralità del cliente. Tutto ciò ge-

nera interessante marginalità di breve periodo ma porta all'insuccesso nel lungo termine.

Mentre il wealth management internazionale aumenta di importanza nel settore dei servizi finanziari, la clientela evoluta cerca soluzioni personalizzate che soddisfino obiettivi specifici. Molti clienti nel proprio ruolo di investitori sofisticati, non comperano prodotti finanziari tout court, un grande numero di essi è alla ricerca di intermediari autorevoli, indipendenti e qualificati che possono garantire loro dei servizi di asset protection, trust, ottimizzazione fiscale, pianificazione finanziaria e asset allocation attraverso un servizio ad alto valore consulenziale. Risulterà quindi vincente chi saprà offrire loro ottimi servizi, attraverso eccellenti provider, al fine di garantire il miglior trattamento.

GESTIONE DELLE RELAZIONI

Per andare incontro a queste esigenze, un crescente numero di attente istituzioni finanziarie adatta la propria metodologia di approccio al cliente, realizzando progetti di consulenza integrata e globale, attuata unendo una significativa attenzione al relationship management. Usando una terminologia meno aulica ciò significa che nel tempo avranno maggior possibilità di successo quelli che avranno tra le loro file pochi Maghi Merlino abituati a creare il servizio e a collocarlo presso il cliente. I generatori di alpha si accontenteranno, per così dire, di svolgere un'attività estremamente efficace per le fabbriche di servizi, potenzialmente non necessariamente e obbligatoriamente sul territorio nazionale, mentre un'altra categoria non meno impor-

tante, i relationship manager, si occuperà della relazione con il cliente parlando il suo idioma. Il cliente sarà sempre meno interessato alle specifiche componenti individuali di prodotto, mentre aumenterà l'interesse a raggiungere soluzioni globali legate alle proprie esigenze personali, familiari e aziendali. I più attenti potranno facilmente capire che c'è una grande differenza, in termini qualitativi, tra vendere prodotti finanziari e essere attenti ad esigenze specifiche quali l'asset protection anche attraverso polizze, trust, ottimizzazione fiscale e consulenza agli investimenti; servizi che in assenza di un'attenta e costante attività di relazione con il cliente, non potrebbero nemmeno essere presi in considerazione.

NON ESSERE TROPPO DOMESTICI

In tutto ciò possiamo inoltre ben capire come un atteggiamento eccessivamente domestico nella ricerca del servizio possa risultare decisamente penalizzante nei confronti dell'offerta indirizzata al cliente che dovrà necessariamente concentrare la propria attenzione a servizi che siano rivolti soprattutto fuori dai confini nazionali. Declinando la nostra attenzione al patrimonio finanziario del cliente, la buona gestione degli asset è fondamentale al successo di una relazione di lungo periodo. Un investment manager, nella propria relazione one to one con il cliente, deve mantenere nel tempo una chiara comprensione di quelli che sono i suoi bisogni. Sin dall'inizio il Private Banker deve stabilire il profilo di rischio dell'investitore, l'orizzonte temporale, gli obiettivi futuri e la situazione familiare e deve costruirne un portafoglio di conseguenza. Un dialogo costante con il cliente deve necessariamente seguire la prima fase, per monitorare le linee guida condivise e renderle operative nella fluttuazione dei mercati finanziari, adattando la strategia d'investimento (asset allocation strategica) all'evoluzione delle circostanze (asset allocation tattica e dinamica). Intuitivamente, ciò che appare più impor-

tante è la realizzazione di un asset che dia buone performance: tutto questo è condizione necessaria ma non sufficiente per la soddisfazione del cliente.

LA FORMA CONTA

Per ottenerla sono fondamentali anche gli aspetti più legati alla forma, quali chiarezza, trasparenza, accuratezza e puntualità del reporting fino ad assistere l'investitore operativamente anche negli aspetti apparentemente più banali. I clienti infatti possono accettare anche di spostare nel tempo il raggiungimento dell'obiettivo di rendimento prefissato, ma non accettano che lo standard qualitativo del servizio non sia all'altezza della situazione. I Private Banker più esperti inoltre sanno che nel fornire soluzioni finanziarie attraverso una perfetta definizione dell'asset allocation ottimale dell'investitore è necessario affiancare una pianificazione fiscale che ne possa elevare le potenzialità. La consulenza globale si deve necessariamente spingere fino alla costituzione di trust, veicoli adeguati per detenere tutti i tipi di asset in modo che la famiglia possa sempre mantenerne il controllo, anche senza esserne necessariamente i proprietari.

In conclusione appare chiaro come l'eccessiva focalizzazione sul prodotto non produce gli stessi benefici effetti che si ottengono rispetto ad una attenta e costante relazione con il cliente; anche la fidelizzazione consapevole è un fatto estremamente significativo perché le istituzioni che pongono grande attenzione al cliente otterranno passaporto la attivi che veicoleranno un messaggio di consapevolezza del valore della consulenza globale, mentre le istituzioni che incontreranno grandi difficoltà saranno quelle caratterizzate da un alto turnover della clientela. ■

“ Il cliente sarà sempre meno interessato alle specifiche componenti individuali di prodotto, mentre aumenterà l'interesse a raggiungere soluzioni globali legate alle proprie esigenze personali, familiari e aziendali ”

**A PAGINA 102
REPORT
PRIVATE BANKING**