

Aipb presenta il primo Osservatorio basato su quattro tipologie di cliente private

[milanofinanza.it/news/aipb-presenta-il-primo-osservatorio-basato-su-quattro-tipologie-di-cliente-private-201804241536459819](http://www.milanofinanza.it/news/aipb-presenta-il-primo-osservatorio-basato-su-quattro-tipologie-di-cliente-private-201804241536459819)

È stato presentato da AIPB, l'Associazione Italiana Private Banking, il XII Osservatorio sulla clientela Private in Italia. Il Report, dal titolo "Segmentazione della clientela e consulenza finanziaria – Le personas nel Private Banking", è stato realizzato dall'Ufficio Studi dell'Associazione in collaborazione con GFK, società leader nelle ricerche di mercato. All'incontro di presentazione sono intervenute **Antonella Massari**, Segretario generale di AIPB, **Federica Bertoncelli**, Responsabile dell'Ufficio Studi di AIPB. Lo Studio, che si è evoluto e rafforzato nel



corso degli anni, rappresenta oggi un valido strumento di comprensione dei percorsi di sviluppo già intrapresi dal settore oltre che buon anticipatore di dinamiche future. L'edizione 2017 della ricerca si sviluppa in un contesto particolare, fortemente caratterizzato dagli impatti della nuova normativa europea in materia di tutela dei risparmiatori, la MiFID II. Su questo punto è intervenuta Antonella Massari: "L'entrata in vigore della nuova normativa caratterizzerà il 2018 come un anno di cambiamenti nella relazione banca/cliente. La maggior consapevolezza del costo del servizio renderà i clienti più propensi a valutare la qualità dell'offerta e crescerà il peso della percezione del valore aggiunto dei servizi offerti nell'indirizzare le scelte dell'istituzione a cui rivolgersi. In questo senso MiFID II rappresenta un'occasione per tutti gli operatori di rafforzare il rapporto fiduciario con la clientela su basi di maggiore trasparenza, professionalità, ampiezza e adeguatezza dell'offerta". "Per realizzare lo Studio" ha sottolineato Federica Bertoncelli "sono state condotte oltre 600 interviste personali su un campione di decisori finanziari, rappresentativo dell'universo di riferimento, ossia le famiglie con patrimonio finanziario complessivo superiore a 500.000 euro (circa il 2,5% delle famiglie italiane)". "Grande novità di questa edizione dell'Osservatorio" ha proseguito la responsabile dell'Ufficio Studi AIPB "è l'introduzione di una nuova classificazione per meglio codificare le diverse tipologie di cliente private. La classificazione si è quindi basata sull'utilizzo di profili basati sulle caratteristiche attitudinali espresse dai clienti tramite l'intervista".

I principali risultati del report

Una soddisfazione stabile

Dopo la forte crescita rilevata dal 2006, negli ultimi tre anni il livello di soddisfazione del

cliente Private si è stabilizzata mantenendo comunque livelli di soddisfazione molto elevati, superiori al 75%. Anche in termini di servizio ricevuto, di soddisfazione per la consulenza e per la gamma di prodotti arrivano lievi segnali di erosione, non preoccupanti, ma non da trascurare. I prodotti rimangono la componente su cui, insieme a costi, il cliente esprime meno entusiasmo. La soddisfazione per il referente, dopo aver raggiunto nel 2016 il massimo storico, quest'anno registra un significativo calo, che trova parzialmente riscontro nel più lieve calo della valutazione della competenza professionale. Con mercati che hanno registrato una buona performance, la soddisfazione per la gestione degli investimenti rimane sostanzialmente stabile. Il mercato sembra aver raggiunto un buon equilibrio informativo con livelli di soddisfazione stabili negli ultimi quattro anni, il calo dell'indicatore sui costi potrebbe essere precursore su questa area, in un 2018 dove si parlerà molto di trasparenza.

Le personas nel Private Banking

La segmentazione proposta ha caratterizzato 4 differenti approcci dei clienti nella relazione con il servizio di consulenza finanziaria. L'analisi ha definito quindi 4 cluster, mettendo in evidenza attitudini e attese nettamente distinte (Fig. 2) che suggeriscono l'opportunità di sviluppare strategie e tattiche che tengano conto di queste peculiarità per risultare efficaci.

1. Il Tradizionalista approccia i servizi nel modo più consueto: la consulenza è gestione degli investimenti e tempo a lui dedicato. Crede nel bilanciamento tra banca e banker, è soddisfatto, ma conservatore.

2. Il Distaccato necessita del servizio, ma non sembra ancora aver ancora trovato la formula di consulenza a lui congeniale. Desidera guidare la relazione con la banca, ma al contempo lamenta uno squilibrio e vorrebbe un supporto maggiore.

3. Il Distratto è un cliente soddisfatto, ma disinteressato alle tematiche finanziarie per come gli sono state finora proposte. Non essendo interessato, non ha modo di valorizzare e apprezzare a fondo ciò che riceve.

4. L'Ingaggiato è il cliente "perfetto": competente, interessato, fidelizzato e "ambasciatore" della sua banca. Pronto a ricevere nuove proposte, per lui la consulenza è molto di più che gestione degli investimenti, è vero e proprio wealth management.

Lo Studio ha poi tracciato i profili dei 4 segmenti attraverso differenti punti d'osservazione, quali:

- l'approccio alla ricchezza
- la relazione con la loro banca principale
- l'interesse alla gamma d'offerta
- le reazioni ad alcune novità introdotte da MiFID II
- la soddisfazione del servizio e messo in evidenza alcune possibili "ricette" per consolidare e rinvigorire la relazione con il cliente.

Una relazione sana, fondata su elementi solidi quali la fiducia e il reciproco rispetto, abilita la banca e il banker a costruire insieme al cliente un servizio di consulenza a vero valore aggiunto che vale la pena scegliere fra altri servizi.

Di seguito alcuni spunti e alcune azioni che, per ogni tipo di cliente, potrebbero aiutare a rafforzare la relazione

Il Tradizionalista è un controllore, per lui è importante che il binomio banca-banker funzioni alla perfezione. Alla luce delle sue caratteristiche e dello stato attuale di soddisfazione e ingaggio nei confronti della banca, la relazione va rivivificata quasi con

passione. Sono consigliabili soluzioni che contribuiscano a riscaldare la relazione, come ad esempio:

- fornire garanzie sul fatto che è la banca ad avere il controllo e a gestire la clientela; al di là della capacità del referente, per il tradizionalista la banca deve molto essere presente;
- coinvolgerlo maggiormente nel processo del servizio condividendo il “come funziona”;
- riconoscerne il valore e generare in lui gratificazione e orgoglio di appartenenza;
- applicare programmi di gratificazione periodica e tangibile, preferibilmente su principio di merito che come programma di loyalty.

Argomento efficace e prioritario: la trasparenza

Per un controllore quale è il Tradizionalista, infatti, la qualità della relazione con la banca non può prescindere dalla convinzione di essersi affidati a un player che mette al centro la chiarezza e la correttezza verso i clienti. La valorizzazione di questo tema è in grado di aumentare la soddisfazione e influenzare maggiormente la sua disponibilità a consigliare la banca all'interno del suo network.

Il Distaccato ha bisogno di sentirsi parte attiva nella relazione, la sua è una delega, ma subordinata al proprio ruolo, almeno formale, di decisore. La relazione va gestita senza annichilire il bisogno di protagonismo. Sono consigliabili azioni e soluzioni per aiutarlo a gestirlo nella sua autonomia, come:

- ripartire dai fondamentali, facendo percepire la dimensione istituzionale e di rassicurazione della banca;
- trasmettere il valore e il senso di una gestione professionale del denaro;
- invitarlo ad andare in filiale per incontri e scambi con figure di alto standing;
- coinvolgerlo in processi che può attivare autonomamente;
- attività di loyalty che consentano anche un po' di “show off”, per rafforzare la propensione del cliente Distaccato a parlare della banca e, quindi a sentir parlare della banca, generando un circolo virtuoso.

Argomenti efficaci su cui far leva: la chiarezza e la flessibilità

Per poter consigliare la banca, il Distaccato ha bisogno anzitutto di condividere un linguaggio, di capire la banca e percepirne l'importanza come istituzione. Mentre le leve in grado di influenzare maggiormente il sistema di soddisfazione sono da un lato la percezione di una banca che sa riconoscere le peculiarità del cliente con flessibilità, dall'altro che sia rassicurante grazie a una buona reputazione del brand e del management.

Il Distratto è un delegante: cerca nella banca un risolutore di complessità, la banca è soprattutto servizio. La relazione va valorizzata e fatta crescere. L'azione principale su questo è accompagnare il distratto in un percorso di pianificazione economico finanziaria per evitare che da delegante diventi prisoner, come ad esempio:

- invitarlo ad andare in filiale per eventi sulla gestione del denaro o sulle novità del servizio che confermino la qualità della banca, più che stimolare l'education del cliente;
- creare dei momenti divulgativi e non tecnici, oltre agli incontri specifici con il banker, per la sintesi sulle principali informazioni che è bene avere;
- cercare il più possibile di calare ogni azione nel contesto di capacità di un progetto di vita, più facile da comprendere di un investimento decontestualizzato, coinvolgendo anche le “second opinion” a cui si rivolge il Distratto;
- generare attività di loyalty che si leghino al ciclo di vita della famiglia.

Argomenti efficaci: la solidità e l'ascolto

Coerentemente con l'anima delegante, per consigliare la banca all'interno del suo network

il Distratto deve ricevere segnali che confermino e rinnovino la sua certezza di essersi affidato a una banca solida e “best in class”, ma in grado di calarsi nei progetti di vita dei propri clienti. Presso un cliente che vive il denaro come strumento e non come fine, le leve che muovono maggiormente la soddisfazione parlano della ricerca di una banca molto concreta e in ascolto dei bisogni del cliente grazie alla capacità di proporre soluzioni coerenti con i bisogni e i progetti di vita.

L’Ingaggiato ha un’opinione molto alta della sua banca e quindi elevate attese. La relazione richiede un’attenta gestione di queste attese e una progettazione evolutiva. Le azioni devono essere mirate a mantenere la sua fiducia, allargando l’orizzonte della consulenza all’intero patrimonio. Far leva sul suo atteggiamento concreto verso l’investimento per un up-grading di servizio potrebbe, per esempio:

- attivare un circolo virtuoso;
- favorire il senso pratico di questo cliente orientato alla ricerca dell’investimento più vantaggioso;
- alimentare il bisogno di gratificazione (sentirsi alla pari nella relazione)
- sostenerne le attese: anche l’Ingaggiato sembra aver bisogno di momenti in cui conferma di aver fatto la giusta scelta. Mentre attività di loyalty valorizzerebbero le competenze che l’Ingaggiato sente di avere.

Argomenti efficaci: la sintonia e la visione

L’Ingaggiato si fa ambasciatore della banca se la banca entra in sintonia con lui, usando un linguaggio comune e posizionandosi come un brand prestigioso: l’Ingaggiato è il cliente che più di altri pensa di avere con la banca una relazione paritaria e si sente coprotagonista della relazione in un contesto di vantaggio reciproco. È forse il cliente che attribuisce alla banca il profilo d’immagine più completo per questo la sua soddisfazione si alimenta trasmettendo una solida visione internazionale e un altrettanto solida capacità di passare dalla dimensione globale a quella particolare del supporto al singolo cliente.

Conclusioni

Gli esiti della ricerca sicuramente consolidano il Private Banking come servizio che ha guadagnato nel tempo un ruolo centrale per il cliente e quindi pressoché irrinunciabile. D’altra parte, l’Osservatorio 2017 si è concentrato sulla segmentazione della clientela per tracciare possibili percorsi di sviluppo che consolidino la distintività del Private Banking, avvalorandone il profilo di servizio d’eccellenza. Per candidarsi come principale interlocutore nella gestione della ricchezza, il Private Banking dovrà sempre più sviluppare strategie basate sulla capacità di ascolto del cliente, una capacità che consentirà di recepirne le principali caratteristiche e quindi i bisogni, per poi definire prodotti e servizi adeguati a rispondere a questi bisogni. Un’accurata segmentazione della clientela sembra poter portare opportunità di sviluppo del business concentrando l’attenzione e il tempo del banker su gli ambiti di maggior interesse del cliente e nelle modalità più efficaci. L’attenzione a queste tematiche potrebbe generare vantaggi competitivi aiutando il cliente a cogliere le distintività dell’operatore con cui ha una relazione e portarlo a superare l’impressione di un’offerta piatta e indistinta del settore. Dalla Ricerca emerge infine un’evidenza rassicurante sugli effetti della maggiore trasparenza introdotta da MiFID II che non sembra generare minacce di abbandono massiccio da parte dei clienti che, un po’

ostaggi e un po' sprovvisti di alternative, non si mostrano proattivi verso il cambiamento. E mentre le "minacce" sono scongiurate, sembrano invece esserci delle opportunità finora non colte.