



**WORKSHOP  
WEALTH MANAGEMENT**

## PRIMO, NON SPERPERARE

L'imperativo categorico per chi detiene un buon patrimonio resta sempre: non perdere soldi. Ma come si fa allora a guadagnarne, se non si rischia? E' questa la domanda-chiave di un vero wealth management, la gestione complessiva ottimale del patrimonio dei benestanti. Ed è anche la domanda che i clienti devono imparare a rivolgere con determinazione, senza fermarsi di fronte a nessun ragionamento dilatorio o evasivo.

**Eco**



**86**

**SERVE ECCELLENZA**  
L'OPINIONE  
DI AL FONSINO MCI



**87**

**LA GESTIONE**  
SEMPRE PIU' DIFFICILE  
FAR RENDERE I RISPARMI

## LA TERRA PROMESSA DEL RISPARMIO È SEMPRE IL WEALTH MANAGEMENT

In Italia 1,2 milioni di cittadini dispongono di una liquidità di almeno 500 mila euro. Masse di risparmio perennemente in cerca di migliorarne la gestione. E tutti i gruppi specializzati puntano a sedurre questi clienti

di Ugo Bertone

È la parte più ricca e promettente dell'industria del denaro. Ma anche la più competitiva e la più esposta alla concorrenza, alle prese con una clientela sempre più esigente e raffinata. È il destino del wealth management, la riserva più ambita e redditizia del mercato del risparmio che attrae le attenzioni di tutti gli operatori, italiani ed internazionali. Un mestiere che, complici le tante novità introdotte dalla Mifid 2 e dall'innovazione tecnologica, rischia di riservare non pochi colpi di scena nel futuro. Ma la posta in gioco è così alta da giustificare gli sforzi per aggiudicarsi la corsa per conquista-

re una porzione del tesoro. Secondo i calcoli di Magstat, la società specializzata nelle ricerche sul mercato private, le masse amministrate dal sistema ammontano in Italia attorno a 870 miliardi di euro, una cifra che corrispon-

### UNA POSTA IN GIOCO MOLTO RICCA

Le masse amministrate dal sistema nel nostro Paese ammontano a circa 870 miliardi di euro, cioè un terzo del Pil. E il mestiere di gestire questi soldi sta cambiando, tra regole e tecnologie nuove

de a più di un terzo del prodotto interno lordo italiano. A tanto equivale la ricchezza posseduta da un milione e 200 mila clienti che dispongono in media

di una liquidità di almeno 500 mila euro. La cifra, poi, potrebbe salire ancora se si tenesse conto di quei clienti e di quei capitali che finora non sono entrati nell'orbita del sistema: altri 250 miliardi circa, secondo un calcolo appros-



## WORKSHOP WEALTH MANAGEMENT –

simativo, in cerca di gestore. Ma il lavoro del wealth manager non si esaurisce nella gestione del denaro liquido affidato dal cliente alla capacità del team di gestione di saper scegliere le soluzioni più appropriate (anche alla luce della necessità di evitare i conflitti di interesse). Ancor più utile e strategica è la capacità di garantire il benessere del cliente a 360 gradi, con un occhio attento un po' a tutto: la gestione del patrimonio immobiliare, spesso la parte più consistente dei beni di famiglia, fino all'assistenza necessaria per tutelare i beni artistici, con un'attenzione particolare ai problemi del passaggio tra le generazioni.

Il gestore deve così ricorrere – per esempio – al supporto dell'Art advisor; il consulente che assiste il cliente al momento dell'acquisto o della vendita di un'opera o aiuta alla sua conservazione, in occasione di un restauro piuttosto che garantendo manutenzione e trasporto adatti. Un'attività, insomma, che comporta le qualità del private banking ma che confina con i compiti del family office. Per questo, l'asticella per entrare al far parte del club dei privilegiati che possono contare sul supporto di un wealth manager è posta così in alto. "Il patrimonio del cliente – secondo quanto sostiene l'Associazione Italiana Private Banking – non può, per motivi di economicità e di sostenibilità, essere inferiore a due milioni di euro, compresi i beni immobiliari e di lusso".

Di qui l'esigenza dei Big Players del settore di individuare figure di consulenti sempre più



FABIO INNOCENZI

formate e professionali. "Se guardiamo all'Italia – si legge nell'indagine curata da Boston Consulting Group e Aipb – la consapevolezza della necessità di segmentare e differenziare maggiormente i ruoli del private banker è oggi molto diffusa. Si può prevedere che tale cambiamento permetterà al settore di ridurre i costi standard e di focalizzare gli sforzi sui segmenti a valore aggiunto" facendo leva sulla tecnologia. Ma anche coinvolgendo nuove figure quali avvocati, manager, consulenti strategici di impresa, professionisti in arrivo dal mondo digitale e così via. Il mercato, insomma, è in fermento e, assicurano gli esperti, le novità non mancheranno.

### UNA NUOVA CONSAPEVOLEZZA

Se guardiamo all'Italia - scrivono Boston Consulting Group e Aipb - la consapevolezza della necessità di segmentare e differenziare i ruoli del private banker è molto diffusa come anche l'esigenza di ridurre i costi standard



### IL NOSTRO SETTORE È PROSSIMO AD UN CAMBIAMENTO PROFONDISSIMO

"L'industria del wealth management - ha scritto Gianpiero Giuffrida, responsabile del private banking in Bnl-Bnp sul magazine internazionale World Finance - sta per affrontare il cambiamento più profondo dai tempi della crisi finanziaria a causa della convergenza di più fattori: lo sviluppo della tecnologia digitale conduce a nuovi servizi fintech, come l'introduzione del robot advisor. Molte case stanno proponendo

servizi di consulenza sempre più specializzati. Tutti, poi, devono tener conto delle regole sempre più focalizzate sulla tutela del cliente. Anche la demografia impone cambiamenti, a partire dall'ingresso in scena dei millennial più abbienti che chiedono servizi più personalizzati".

Per attrarre i nuovi clienti (tra questi, anche e soprattutto gli imprenditori delle piccole e medie imprese) si devono sfruttare a fondo le opportunità offerte dal digitale, servizi in grado di operare 24 ore al giorno (come Privilege Connect che collega il cliente con la centrale tramite pc o smartphone) o Youmanist, un prodotto editoriale sul mobile che offre informazioni e consigli utili di life style e non solo, da fruire anche nei ritagli di tempo, durante l'attesa in aeroporto o nei tragitti in taxi, un buon modo per rafforzare la relazione con il cliente, naturalmente anche con suggerimenti utili per il business.



PAOLO FEDERICI



### IL COMPARTO DEVE FOCALIZZARE GLI SFORZI E DIVENIRE HI-TECH



GIAMMARIA MOSSA

La tecnologia conta sempre di più. Ma alla fine quel che svezza è sempre il ruolo del fattore umano, cioè il rapporto diretto. La fiducia, ovviamente, si conquista prima di tutto con i risultati, favoriti peraltro dalla buona intonazione dei mercati. Ma anche dalla capacità di saper assistere una clientela dalle caratteristiche diverse, che la recente ricerca Aipb ha segmentato in quattro grandi categorie: il cliente tradizionalista (il 28% del mercato) che si appropria al servizio nel modo più consueto; il distaccato (il 25%) ancora alla ricerca della consulenza a lui più congeniale; il distratto (27%) soddisfatto ma disinteressato alle tematiche finanziarie così come gli sono state presentate finora; l'ingaggiato (20%), cioè il cliente "perfetto", esigente ma competente, interessato, fidelizzato, lo sponsor migliore dell'attività



CARLO MESSINA

“

### **È IN ATTO UNA GARA A CHI SI ACCAPARRA I TALENTI MIGLIORI NELLA GESTIONE**

professionale presso amici e conoscenti.

E' in questa cornice che si possono apprezzare le tante novità di un sistema in grande ebollizione. E' in pieno svolgimento innanzitutto la corsa per assicurarsi i talenti migliori. Il primo colpo grosso l'ha messo a segno probabilmente Fabio Innocenzi, responsabile per l'Italia di Ubs Europe e presidente dell'Aipb che ha ingaggiato uno dei manager più esperti: Paolo Federici, una lunga carriera (12 anni) in Fidelity per cui ha ricoperto più ruoli, in Italia e nel resto d'Europa, dopo esser stato il responsabile prodotto per il colosso del gestito.

Non meno agguerrita Banca Generali che ha varato, spiega l'amministratore delegato Giammaria Mossa "una divisione dedicata per i consulenti sopra i 50 milioni di euro, con focus sul wealth management e modello di

“

### **È INDISPENSABILE LA CONOSCENZA DEI MERCATI MA ANCHE DEI CLIENTI**

servizio dedicato". La punta di diamante di un esercito che conta oltre 200 consulenti finanziari con oltre 17 miliardi di asset, più la rete di private banker (oltre 30 miliardi di masse) e la divisione financial planner (intorno agli 8 miliardi) rivolta ai profili più giovani. Un'armata nata per offrire servizi a 360 gradi, dall'assistenza legale alla consulenza sulle collezioni d'arte. "Possiamo contare - dice Mossa - su tre caratteristiche non replicabili altrove: i migliori talenti in tema di consulenza: una piattaforma digitale molto innovativa nei servizi legati alla tutela del patrimonio; e infine un forte posizionamento nel private banking e nel wealth management, che in più può contare sulle sinergie in ambito assicurativo con una società leader come Generali". Obiettivo dichiarato: un patrimonio di 70 miliardi nel 2020.

Date le premesse è più facile capire le mosse degli altri Big, che non vogliono mancare l'appuntamento. Non a caso negli ultimi due anni,

#### **UNA METAMORFOSI IN ATTO**

Complice il terremoto del sistema bancario, il wealth management ha registrato grossi cambiamenti che certamente continueranno anche nei prossimi mesi in attesa di nuovi assetti che potranno coinvolgere tutti i big

complice il terremoto del sistema bancario, il wealth management ha registrato grossi cambiamenti.

Intesa San Paolo ha acquisito le due Popolari venete, rafforzando così la sua posizione di leader del mercato, in attesa di "stringere un'alleanza strategica con un grande player", come ha detto lo stesso ad Carlo Messina, sottolineando che in ogni caso la maggioranza resterà in mano a Ca' de Sass. Nel frattempo Intesa Private Banking ha acquisito l'elvetica Banque Morval. Intanto a gennaio Julius Baer è salita dall'80 al 100% di Kairos Investment Management. Ersel ha acquisito la quota di maggioranza di Banca Albertini Syz (Alberto Albertini mantiene il controllo del 35,7%). E il wealth Management di Schroders Italia è stato conferito a Banca Patrimoni Sella in cambio di una partecipazione di minoranza.

\_\_WORKSHOP WEALTH MANAGEMENT

