

Argomento: AIPB: Si parla di Noi

Serve un approccio multidisciplinare

Diventare una guida per la clientela HNWI e ultra-HNWI che vantano patrimoni complessi. Angelo Viganò alza il velo sulle strategie di crescita di Mediobanca Private Banking.

} Francesco D'Arco

La fusione per incorporazione in Mediobanca della controllata al 100% Banca Esperia è diventata effettiva il 1° dicembre 2017. In quella data è ufficialmente nata Mediobanca Private Banking, il nuovo brand dedicato alla clientela HNWI con un patrimonio superiore ai 5 milioni di euro che, come annunciato in quella occasione da Angelo Viganò, responsabile della divisione, ha l'ambizione di diventare "la Private & Investment Bank Italiana di riferimento". Come? Inserendo nella struttura principalmente banker di talento predisposti a condividere il modello di Mediobanca Private Banking che, focalizzandosi sulla fascia di clientela più alta, per la maggior parte imprenditori, mette le competenze corporate di Mediobanca al servizio dei clienti private. Obiettivo è anche quello di perseguire una strategia di rafforzamento delle opportunità offerte nel campo dell'alternative investment, che si stima possano presto generare il 30% delle revenues della divisione. A oltre un anno dalla nascita della divisione abbiamo incontrato Angelo

Viganò che alza il velo sulla strategia futura di Mediobanca Private Banking e che non esclude l'ipotesi di svolgere un ruolo di aggregatore qualora si prospettassero buone opportunità di crescita inorganica

Ormai tutti gli attori attivi nel mondo della consulenza finanziaria affermano di offrire servizi private, non c'è il rischio confusione?

Oggi è importante distinguere tra chi intende il private banking come semplice attività distributiva rivolta a una clientela con patrimoni elevati, e chi invece pensa al private banking come a un servizio di consulenza ad alto valore aggiunto che vada ben oltre la semplice offerta di strumenti di asset management. Un tema, quest'ultimo, al centro di molti dibattiti anche all'interno dell'Associazione Italiana Private Banking (AIPB).

Stiamo parlando di un servizio private caratterizzato da competenze nuove rispetto a quelle finora considerate come fondamentali?

Absolutamente sì. È importante poter fare affidamento su una maggiore



professionalità e su un approccio al cliente sempre più globale. Il banker deve trasformarsi in un punto di riferimento per la gestione patrimoniale delle famiglie: deve quindi essere visto come un professionista in grado di fornire una consulenza più olistica e ampia.

È questa la grande sfida dell'industria. E sicuramente è questa la sfida di Mediobanca Private Banking.

Diventare punto di riferimento dei clienti?

Diventare una guida per la clientela HNWI e ultra-HNWI che ha patrimoni complessi. Mi riferisco a soggetti con un patrimonio superiore ai 5 milioni di euro e che, soprattutto, mostrano esigenze molto articolate. Vogliamo diventare leader per questo segmento di clientela che, oggi, è presidiato soprattutto da alcune banche internazionali

e da poche banche specializzate. Noi abbiamo l'ambizione di essere il punto di riferimento per questo target caratterizzato soprattutto da imprenditori, che in quanto tali richiedono una consulenza che non sia solo finanziaria, ma anche indirizzata all'organizzazione dell'intero patrimonio. Un'organizzazione che si traduce nell'offerta di servizi di wealth planning anche sulla componente aziendale, per questo possiamo contare su una fortissima sinergia con l'investment banking e il corporate finance del gruppo Mediobanca. Vogliamo portare la lunga esperienza maturata in più di 70 anni nel mondo dell'investment banking anche nel mondo del private banking. Stiamo lavorando per creare la figura del "Banker for Life", ovvero del banker che segua il cliente in tutte le fasi del ciclo di vita familiare e aziendale. Un banker che venga contattato dal cliente imprenditore anche per pianificare la valorizzazione dell'azienda.

Come può un cliente capire se di fronte ha una realtà in grado di fornire un servizio adeguato per le esigenze di cui parla?



Ci sono due elementi fondamentali che offrono la possibilità di distinguere le realtà davvero private da quelle puramente legate al fattore distribuzione. Il primo è un tema di scala. Se un banker segue mediamente 200/300 clienti a testa non può offrire un servizio ampio come quello che le ho descritto. Il tempo da dedicare ai clienti sarebbe ridotto e non adatto ad affrontare esigenze così complesse come quelle aziendali. Per questo la soglia del patrimonio del target di clientela è importante. Se alzo questa soglia vuol dire che permetto ai singoli banker di ridurre il numero di clienti mediamente seguiti e quindi li metto in condizione di offrire un approccio davvero multidisciplinare.

Il secondo elemento?

Le competenze. Offrire un servizio private multidisciplinare e olistico significa investire sulle competenze e questo è quello che stiamo facendo come Mediobanca Private Banking. Il nostro obiettivo è rafforzare il team con quelle competenze che permettano ai singoli professionisti di incontrare i clienti e di supportarli nella gestione di ogni tipo di esigenza, sia essa finanziaria o imprenditoriale, familiare o aziendale. Questo significa poter contare su una struttura interna in grado di fornire servizi di advisory ampi all'azienda, competenze che sono nel DNA del gruppo Mediobanca. Oggi siamo una delle poche realtà che può definirsi una vera e propria "private investment bank".

Siamo una delle poche che può contare su un numero di investment banker esattamente simile a quello dei private banker: un rapporto 1 a 1 quasi impossibile da trovare altrove. Queste nostre peculiarità ci mettono in condizione di poter seguire i clienti con metodo, competenza e rapidità.

A proposito di banker. Quando siete nati, un anno fa, avete annunciato una media di reclutamenti di circa 10 professionisti l'anno. In questi primi dodici mesi siete riusciti a rispettare questa tabella di marcia?

Sì. Anzi, ne abbiamo inseriti circa 12 in un anno. Molti provenienti da banche internazionali e diversi anche dall'estero.

“

Il nostro obiettivo è rafforzare il team con le competenze che permettono ai singoli professionisti di supportare i clienti nella gestione di ogni tipo di esigenza

”

Un risultato che mi riempie di soddisfazione perché è la conferma che siamo diventati un polo di attrazione per i talenti, non solo provenienti dall'Italia, ma anche dagli altri Paesi, in particolare da Londra.

A livello di raccolta, invece, qual è il bilancio di questi dodici mesi?

Anche su questo fronte i numeri sono positivi. Nel nostro “primo anno di vita” abbiamo raccolto più di 2 miliardi di asset e sviluppato più di 15 operazioni straordinarie per le imprese dei nostri clienti, a conferma della forte e reale sinergia con l'investment banking del gruppo. Non solo. Abbiamo anche lanciato due iniziative importanti nel campo degli illiquidi rispondendo alla

crescente richiesta dei clienti di diversificare ulteriormente il proprio portafoglio aumentando strategie alternative all'interno del portafoglio.

La prima iniziativa è stato l'avvio di un Club Deal che ha registrato, in un arco temporale breve, un'adesione per più di 500 milioni di euro, grazie al supporto delle principali famiglie italiane. La seconda iniziativa, più recen-

te, riguarda il lancio del Mediobanca Private Markets Fund I, un comparto lanciato in collaborazione con Russell Investments che permette anche a investitori privati di accedere ad asset class tipiche della clientela istituzionale – come Private Equity, Private Debt, Real Assets e Venture Capital – attraverso un'ampia diversificazione in termini di strategie e geografie.





A questo punto cosa vi aspettata dal nuovo anno?

Sarà ancora un anno di grande crescita in termini di asset: l'obiettivo dei 14 miliardi di asset under management dichiarati nel piano triennale sono raggiungibili. A livello di private banker dovremmo raggiungere quota 95 professionisti ma non escludo la possibilità di guardare ad operazioni

che permettano di accelerare questa crescita dal momento che il mercato sta vivendo una fase significativa di consolidamento.

Perché crede che il futuro prossimo vedrà nuove fusioni?

Se è pur vero che la MiFID II avrà un impatto sui margini minore nel private banking rispetto a quanto avverrà

“

Se è vero che MiFID II avrà un impatto sui margini minore nel private rispetto alle reti, è indubbio che un impatto sulla competizione del mercato ci sarà e sarà significativo

”

nelle reti, è indubbio che un impatto sulla competizione del mercato ci sarà e sarà significativo. La chiave di volta sarà la massa critica, anche a livello di singoli private banker. Qualche anno fa, ad esempio, potevi considerare un buon portafoglio la soglia dei 100 milioni di euro per singolo professionista, oggi questa soglia raggiunge i 200 milioni di euro. In questo scenario mi aspetto un trend di fusioni tra piccoli player e attori più importanti come avvenuto negli ultimi 4-5 anni in Svizzera. In un tale contesto noi siamo pronti ad essere protagonisti in qualità di aggregatori ●