

FOCUS

INVESTIMENTI

AIPB

1. Secondo Aipb, a fine giugno le masse affidate agli operatori hanno raggiunto 1.524 miliardi di euro, oltre la previsione di 1.490 miliardi

IL SETTORE

Private banking, ora la sfida è sui servizi integrati

Masse record in Italia, ma le analisi di Aipb, Capgemini e McKinsey mostrano una domanda di consulenza più ampia. La partita su tecnologia ed esigenze familiari

Sibilla Di Palma

La gestione dei grandi patrimoni va ben oltre la scelta degli investimenti. Per i clienti più facoltosi, la qualità della consulenza si misura sempre più sulla capacità di offrire soluzioni personalizzate, coordinare competenze specialistiche e accompagnare le decisioni sul futuro della ricchezza familiare. A rendere queste esigenze più complesse contribuiscono l'incertezza economica e geopolitica, l'allungamento della vita e la trasformazione delle famiglie. «Non possiamo dare per scontato che la crescita della ricchezza osservata negli ultimi vent'anni possa ripetersi nei prossimi venti», osserva Antonella Massari, segretaria generale dell'Associazione italiana private banking (Aipb). Il patrimonio deve quindi rispondere a bisogni diversi, dalla sicurezza economica durante la pensione al sostegno dei figli, fino all'assistenza dei genitori anziani. Nel private banking, gli over 65 rappresentano il 37% dei clienti e detengono il 56% delle masse: una concentrazione che rende centrale la pianificazione dell'utilizzo e del trasferimento delle risorse.

Le ricerche internazionali mostrano come stiano cambiando le priorità della clientela. Secondo il World Wealth Report 2026 di Capgemini,

che ha coinvolto 6.510 individui ad alto patrimonio in 27 mercati, soltanto il 17% considera pienamente fluida e personalizzata l'esperienza offerta dal proprio operatore. La quota di clienti che si affida a un'unica società di gestione è inoltre scesa dal 39% del 2019 al 19% del 2025. Chi dispone di patrimoni articolati può scegliere più specialisti per esigenze diverse. Per le banche private si aprono nuove occasioni di relazione, a condizione di offrire servizi coerenti con le priorità di ciascun cliente. Un'indicazione analoga arriva da McKinsey, che ha intervistato 5.490 risparmiatori e investitori in 15 Paesi europei, Italia compresa. Il campione include 510 persone con patrimoni finanziari superiori a 2 milioni di euro: tra queste, il 70% giudica molto o estremamente importante che il consulente si occupi anche degli aspetti non finanziari della pianificazione della vita, dalla longevità alle necessità familiari. L'attenzione si sposta dal singolo investimento al progetto patrimoniale di lungo periodo.

Il mercato italiano offre una fotografia complementare. Secondo le rilevazioni di Aipb, a fine giugno le masse affidate agli operatori hanno raggiunto 1.524 miliardi di euro, oltre la previsione di 1.490 miliardi



① Secondo Aipb, a fine giugno le masse affidate agli operatori hanno raggiunto 1.524 miliardi

In Italia Ing punta su patrimoni grandi

sono aumentate di circa 12 miliardi di euro. Cedole e rendimenti vanno valutati insieme a durata e concentrazione del rischio.

Tra aprile e giugno le masse investite in fondi comuni sono aumentate di circa 31 miliardi di euro e quelle delle gestioni patrimoniali di 15 miliardi, mentre la componente azionaria dell'amministrato è cresciuta di 23 miliardi. Anche in questo caso gli incrementi comprendono gli effetti dei mercati, non soltanto nuovi acquisti. Accanto alla costruzione dei portafogli diventano centrali il coordinamento con fiscalisti e avvocati, la pianificazione del passaggio generazionale e l'equilibrio tra attività finanziarie, immobili e parteci-

L'OPINIONE

Non possiamo dare per scontato che la crescita della ricchezza osservata negli ultimi 20 anni possa ripetersi. Il patrimonio deve quindi rispondere a bisogni diversi

per fine anno. Nel primo semestre la raccolta netta è stata di 42 miliardi, di cui 17 nei primi tre mesi e 25 nel secondo trimestre. Altri 50 miliardi circa di crescita sono derivati dalla valorizzazione degli investimenti: non si tratta quindi di nuovi conferimenti. All'espansione dei volumi si accompagna un ampliamento delle competenze richieste. Il valore distintivo del settore si coglie quindi nell'ampiezza dei servizi offerti e, contemporaneamente, nella capacità di «integrare competenze diverse in una visione unitaria del patrimonio, anticipando e accompagnando l'evoluzione dei bisogni delle persone e delle famiglie lungo l'intero ciclo di vita», sottolinea Massari.

Intanto cambia il peso delle diverse componenti dei portafogli. Rispetto a giugno 2025, la raccolta diretta è passata dal 13,9% al 12,9%, mentre l'amministrato è salito dal 31,6% al 32,5% e il gestito dal 35,2% al 35,8%. È un riequilibrio, favorito anche dai mercati, non una fuga dalla liquidità. Nel secondo trimestre amministrato e gestito sono cresciuti entrambi del 9,6%, contro l'1,9% della raccolta diretta. I titoli obbligazionari mantengono un ruolo rilevante nella diversificazione dei grandi patrimoni: le masse investite in obbligazioni nei portafogli amministrati

42

LA RACCOLTA

Nel primo semestre di quest'anno la raccolta netta da parte del private banking è stata di 42 miliardi di euro

pazioni aziendali. Per le famiglie imprenditoriali, le scelte finanziarie si intrecciano con il futuro dell'azienda. Sono decisioni che richiedono una conoscenza approfondita della situazione patrimoniale e una relazione di fiducia destinata a svilupparsi nel tempo.

Anche l'intelligenza artificiale sta entrando nell'operatività quotidiana del settore. Le nuove tecnologie consentono di monitorare i portafogli, segnalare scadenze e sviluppare assistenti digitali, mentre l'automazione delle attività ripetitive può lasciare ai consulenti più tempo per le decisioni complesse. L'adozione procede però a velocità diverse: secondo l'associazione italiana del private banking, il 40% dei top manager del settore dichiara di aver raggiunto un utilizzo su larga scala nei processi operativi e nelle attività principali, contro il 10% nelle attività a contatto con i clienti e nei servizi alla clientela. «Guardando in prospettiva - evidenzia Massari - il valore del professionista sarà sempre meno legato al possesso delle informazioni e sempre più alla capacità di interpretarle, contestualizzarle e trasformarle in decisioni coerenti con i bisogni e gli obiettivi della famiglia».

REPRODUCTION RESUMÉ