

PRIVATE BANKER & IMPRESE: MATRIMONIO DA COSTRUIRE

Per guadagnare fiducia dagli imprenditori i banker devono adottare nuove strategie, allargare il campo di competenze e soprattutto guardare non solo agli attivi

Di Marcella Persola

Personalizzazione del servizio, trasparenza, fiducia e nuove competenze. Sono queste le parole che renderanno il matrimonio tra impresa e private banking più solido. È questo quanto è emerso nel corso della Wealth Management Conference, giunta alla sua terza edizione, che si è svolta al Rosa Grand Hotel nella giornata di giovedì 4 luglio.

Ad aprire i lavori sono state le testimonianze di due clienti private imprenditori: Micaela Illy, quarta generazione della dinastia triestina del caffè e oggi co-fondatrice assieme all'amica Olivia Burgio della start up Eatsready, e Marco Gay, amministratore delegato di Digital Magics con una forte esperienza imprenditoriale alle spalle, che hanno provocatoriamente evidenziato come l'industria sia ancora lontana dall'investimento in start-up o in aziende. E come per i clienti sia oggi importante capire dove si investe, e sapere di avere al proprio fianco un professionista che sia in grado di rispondere alle proprie esigenze.

Necessità che nel tempo sono cambiate e che quindi oggi richiedono nuovi strumenti da parte dei private banker. Se per Paolo Langé, presidente di AIPB (Associazione Italiana Private Banking), il banker nel passato poteva accontentarsi di svolgere una consulenza empirica, esaurita con le gestioni patrimoniali, oggi i bisogni dei clienti richiedono servizi aggiuntivi che vanno dal passaggio generazionale, un tema molto sentito negli ultimi anni, al real estate, dall'arte fino alla filantropia. Quindi il banker deve incarnare un po' il ruolo di pivot, tra una serie di esperti. Per questo diventa fondamentale, secondo la visione del presidente di AIPB, la formazione del banker che deve dimostrare, soprattutto nei momenti di difficoltà la sua vicinanza al cliente. "Ciò che differenzia un bravo private banker è quello di essere al fianco del cliente sempre, soprattutto nei momenti di crisi, di tranquilizzarlo, di esprimere con serenità i messaggi della casa, per evitare errori irreparabili" sottolinea Langé, che evidenzia come

oggi sul private banking italiano siano collocati circa 800 miliardi, avendo recuperato nei primi del nuovo anno i 50 miliardi persi durante gli ultimi mesi dell'anno scorso.

Per Maurizio Zancanaro, amministratore delegato di Banca Cesare Ponti, la strada è ancora lunga, e per soddisfare le nuove ed emergenti richieste dei clienti è necessaria più formazione (soprattutto fiscale). "La banca si sta attrezzando per seguire un mondo nuovo, ma la strada è ancora lunga" chiosa Zancanaro.

Per Carlo Giausa, responsabile della direzione servizi di investimento e private banking del Gruppo Sella oggi il private banking è cresciuto molto e riesce a gestire tutta la parte di attivi dei clienti, la prossima sfida sarà gestire anche la parte passiva dove oggi sia la banca tradizionale, sia la banca private fa ancora fatica a fare gioco di squadra. Una collaborazione diventata quasi una necessità "esiste una sinergia fondamentale tra i due mondi, visto che, grossa parte dei clienti del private sono imprenditori. È evidente che, se la struttura del private banking non ha un forte supporto da quella dell'investment banking, è difficile sostenere di servire il cliente a 360 gradi". Anche perchè come evidenzia lo stesso Giausa, le reti di consulenti finanziari stanno guadagnando quote di mercato sulla gestione degli attivi, quindi è necessario per il banker cercare anche altri lidi e differenziarsi.

Zancanaro pensa che "la sinergia tra il mondo del private banking e quello delle imprese non sia mai avvenuta perché non c'è una vera coesione tra il mondo retail, quello corporate e quello private. In Italia, secondo i dati Aipb, solo il 38% dei clienti imprenditori delle banche lo è anche della parte private. Inoltre il corporate banking è una gamba che manca assolutamente al mondo private" per l'amministratore delegato di Banca Cesare Ponti quindi "siamo ancora all'inizio di questa sinergia e c'è tanto da lavorare: per questo è giustissimo affrontare questo tema che darebbe più dignità all'industria

La sinergia tra private e corporate e investment banking deve essere il prossimo salto di qualità per l'industria della gestione di grandi patrimoni. Solo così si mette al sicuro da attacchi esterni

del private banking". "Dal punto di vista patrimoniale, il banker deve essere come il medico di famiglia, che conosce e fa l'anamnesi del paziente ma si rivolge di volta in volta allo specialista di cui ha bisogno" fa eco Massimo Di Terlizzi, partner dello studio **Pirola Pennuto Zei & Associati**. E la scelta del professionista al quale si rivolge non può essere secondaria. Perché seppure in genere ogni imprenditore ha la sua figura di riferimento, molto spesso non tutti gli studi di professionisti hanno maturato la stessa esperienza con la gestione di casi specifici. Un elemento che può avere impatti significativi sul risultato delle operazioni, come può accadere nel caso dell'M&A che coinvolge, ad esempio, diversi interlocutori. "Se gli operatori seduti al tavolo parlano tutti la stessa lingua è tutto più facile, se al tavolo ci sono interlocutori meno avvezzi, ci possono essere più difficoltà nel giungere rapidamente al termine dell'operazione" sottolinea l'esperto.

Per Andrea Tortoroglio, private banker di Cordusio SIM e docente presso l'Università Bocconi, l'approccio che il mondo del private banking deve riservare al cliente deve essere quello da grande gruppo, anche se si è una piccola boutique, solo in questo modo si dimostra di essere in grado di capire e anche prevedere le richieste dei clienti. "Lo si può fare sfruttando le competenze e sinergie all'interno dell'investment banking e così si crea valore per il cliente". Unicredit, ad esempio, ha realizzato una legal entity che oggi gestisce 24 miliardi di masse con focus proprio sul cliente imprenditore. Il tema della vicinanza e della capacità di prevedere e anti-

cipare i bisogni del cliente imprenditore è premiante per l'esperto. Lo confermano i diversi case history presentati. "Il banker forse oggi non è in grado di trasmettere contenuti di educazione finanziaria o vedere tematiche di prospettiva di investimento al di fuori della classica asset allocation" continua Tortoroglio, per questo serve un salto di qualità, formazione che permetta al banker di sviluppare competenze trasversali e anche strumenti diversi.

Anche Giovanni Sandri, responsabile di BlackRock Italia evidenzia il crescente interesse verso strumenti alternativi, non solo da parte degli istituzionali ma anche dalla parte wealth management e private banking. Per Sandri strumenti come gli ELTIF faranno bene non solo all'economia reale, ma anche al cliente finale, perché un sistema di finanziamento che non si appoggi al sistema bancario è salutare.

Lo conferma anche Zancanaro che nel corso della tavola rotonda sottolinea come chi punta sul credito stia sbagliando strategia perché il lending tra cinque anni non esisterà più nella forma con la quale lo conosciamo oggi. Dello stesso pensiero Giausa che riflette su come l'industria debba aprirsi anche al mondo degli illiquidi con strumenti alternativi e di private debt. Per questo, iniziative come quella realizzata da Antonio Chiarello, founder di www.ClubDealOnline.com, che vanno in questa direzione devono essere prese in considerazione dall'industry e dal banker. Chiarello, ha spiegato le caratteristiche e le finalità del club deal "L'ambito in cui ci muoviamo - specifica nella video-intervista proiettata nel corso dell'evento - è sia quello del private equity e



Il banker deve essere come il medico di famiglia, che conosce e fa l'anamnesi del paziente, ma si rivolge di volta in volta allo specialista



Stiamo investendo molto nell'area della portfolio construction per permettere ai private banker di offrire maggiore personalizzazione



L'industria deve aprirsi anche a nuovi strumenti come gli illiquidi. Spazio quindi ad alternativi e private debt



Sfruttando le competenze all'interno dell'investment banking il banker può creare valore per il cliente



È importante far capire agli imprenditori che la banca può dare una mano a comprendere il passaggio generazionale

sempre di più anche quello del venture capital”. Ma di che cosa si tratta esattamente? “È un insieme di persone o di aziende che si uniscono per investire in un’impresa target, che può essere in uno stadio già avanzato e quindi ci troviamo nel mondo del private equity, oppure una società che sta crescendo in fretta ma è ancora di piccole dimensioni. In quest’ultimo caso ci troviamo nel mondo del venture capital”. Chiarello sottolinea come il club deal abbia una “connotazione molto locale. Da sempre gruppi di imprenditori si sono messi insieme per investire. Quello che sta cambiando oggi è la maggiore disponibilità di proposte di investimento rispetto a qualche anno fa”.

Ma di cambiamenti l’industria degli investimenti ne sta conoscendo parecchi. Uno è quello della consulenza digitale. “Confrontandomi coi vertici delle maggiori istituzioni bancarie italiane, soprattutto negli ultimi due anni, ho preso atto che gli investimenti in tecnologia sono al centro dei piani strategici” precisa Sandri che ricorda come “Blackrock investe in tecnologia da 31 anni. Lo ha fatto fin dall’inizio perché pensava che la tecnologia fosse un elemento fondamentale. A partire dal 2000, non abbiamo investito solo al fine di investire, ma abbiamo creato un business. Abbiamo una divisione che commercializza una piattaforma su cui abbiamo 20 trilioni di masse gestite. In questo periodo abbiamo portato a termine anche acquisizioni nel mondo della consulenza digitale e abbiamo acquisito piattaforme che ci danno supporto e analisi per quanto riguarda il mondo degli alternativi”.

Attualmente continua il responsabile di BlackRock Italia “il nostro focus si concentra sul wealth management. Riteniamo che, con le sfide che sia il private sia il wealth management si trovano davanti, sia indispensabile avere a disposizione del consulente uno strumento che permetta di indirizzare le scelte del cliente finale, rischi compresi”. Per questo Sandri racconta come la casa di gestione si stia concentrando fortemente nella portfolio construction.

“Costruire dei portafogli che siano in grado di rispondere alle esigenze dei clienti non è scontato, oggi, visto che ci troviamo di fronte, come dicono i macro-economisti, a mercati particolarmente complessi, ma anche a esigenze dei clienti che si stanno sofisticando” afferma Sandri. Per questo il ruolo di una casa di gestione deve essere quello di andare incontro a tali esigenze con la creazione di portafogli personalizzati “Abbiamo da offrire molto, dalla gestione attiva a quella passiva, ma non vogliamo essere solo una vetrina/catalogo” sentenzia Sandri. “Per questo stiamo investendo molto nell’area di portfolio construction, per aiutare i nostri clienti (PB) a creare value for money, ossia avere un ritorno che sia giustificato rispetto al costo sostenuto” conclude il responsabile di BlackRock Italia. Seppure il tema dei costi non sembra essere una delle prossime challenge dell’industry. Che invece dovrebbe interrogarsi su quanto sia pronta per aiutare i clienti sul tema del passaggio generazionale.

“Non c’è la volontà da parte della maggioranza degli imprenditori di cedere il timone dell’azienda ai figli per una mancanza di preparazione da parte dei figli ad affrontare il mondo imprenditoriale. Ma è importante far sì che gli imprenditori capiscano come la banca possa dare una mano a comprendere il passaggio generazionale” sottolinea l’amministratore delegato di Banca Cesare Ponti. .

Per Giauxa del Gruppo Sella si tratta di un “tema importantissimo, soprattutto in Italia, perché la stragrande maggioranza delle imprese presenti nel territorio sono di proprietà di singole famiglie. Per questo è molto importante la lungimiranza e la sensibilità degli imprenditori nel capire se è giusto che questo passaggio sia solo interno, solo esterno o un misto”. Se così come ha evidenziato il presidente di AIPB questo è uno dei temi maggiormente sentito dalla clientela, l’industria del private banking ha una sfida davanti molto importante, ma nei confronti della quale ha tutte le carte in regola per poterla affrontare ♦