



martedì 18 novembre 2014

Ripensare la consulenza alla clientela

Lucilla Incorvati

Più ricavi dalla consulenza. È questo l'obiettivo a cui puntano le realtà italiane focalizzate nel wealth management. Ma non è una strada semplice. C'è chi sta strutturando il servizio, individuando il suo perimetro, e chi, invece, ne ricava già un buon contributo.

Tra le grandi banche specializzate, per esempio, Banca Aletti (28,4 miliardi di masse, inclusa l'attività della fiduciaria con un team di 200 private) sta facendo quadrato sul servizio e la formula da proporre alla clientela, pur prestando da sempre il servizio di consulenza nella sua totalità. «Attenzione a parlar di consulenza, un termine in qualche caso abusato – avverte l'ad Maurizio Zancanaro, – da sempre abbiamo supportato i nostri clienti nelle loro scelte, anche le più complesse. E spesso questo servizio non è stato esplicitato. Ora nel dare consulenza a 360°, quindi non solo quella sulle ricchezze finanziarie ma su tutto, si deve esplicitare al cliente che questa ha dei costi perché formare i banker, mettere a disposizione i migliori specialisti, attivare servizi innovativi ha dei costi per la banca. Il processo non è facile e c'è ancora molto da fare in termini di educazione».



UniCredit P.B. (800 banker, 2 miliardi di raccolta netta nel 2014, 107 milioni di utile netto nei primi sei mesi e con l'obiettivo raggiungere i 90 miliardi di Aum a fine anno), è molto proiettata alla consulenza, che nei primi sei mesi ha dato un buon contributo alla marginalità (135 milioni di margini derivano da servizi ricorrenti, mentre sono oltre 4 miliardi le masse gestite con una fee omnicomprensiva di consulenza pagata dai clienti).

«Il 2014 è stato un anno molto importante, perché abbiamo impostato una serie di azioni strategiche che continueremo nel 2015 investendo sulle persone e sulla tecnologia - spiega Dario Prunotto, responsabile per l'Italia di UniCredit P.B. - per realizzare il piano industriale che ci porterà a superare ampiamente i 100 miliardi di masse al 2018 (ndr sono previsti 100 milioni di investimenti nel periodo). Sul fronte della consulenza abbiamo lavorato sul versante della multicanalità, con una nuova app per consentire al banker di fare proposte al cliente direttamente online, dall'altro lavoriamo come family office mediante Cordusio Sim, avviata due anni e prossima al break even. Questa segue la clientela più complessa, cui facciamo una consulenza a 360 gradi con una valutazione di tutti gli asset, anche quelli che si trovano presso altri intermediari». Stanno prendendo le misure sull'attività di consulenza, su come formalizzarla e se e come farla pagare, anche in Credem, cui divisione può contare oggi su 180 banker e masse per 13 miliardi. «Da circa un anno stiamo lavorando per ottimizzare nostro servizio – spiega Matteo Benetti, responsabile della divisione – abbiamo già allargato la gamma, offrendo consulenza nel real estate, nella tax planning, nel passaggio generazionale, ovviamente in quella finanziaria, grazie al supporto di specialisti come quelli di Euromobiliare Sgr o di Credem Vita. Nel complesso i banker possono contare su 50 specialisti, disponibili ad incontrare il cliente. Il passaggio successivo sarà capire quanto il servizio è gradito, ma vedo forti rischi nell'erogare servizi solo di natura finanziaria».

Tra le reti con divisioni private Finacobank ha lanciato per prima Fineco Advice (le masse al 30 giugno erano di 2,4 miliardi in crescita del 31,4% rispetto a dicembre), un servizio di consulenza evoluta dedicato ai clienti di fascia alta che consente 140 wealth advisor di consigliare e selezionare i migliori prodotti senza vincoli di scelta (e la remunerazione del wealth advisor non è legata ai prodotti acquisiti). Inoltre, tramite advice Fineco ha risolto il problema della duplicazione dei costi, restituendo al cliente private il 100% delle commissioni che le viene retrocesso dalle case prodotte.

Banca Generali, invece, sta predisponendo una serie di servizi e lancerà il contratto di consulenza a pagamento nella seconda metà del 2015. «Siamo partiti attivando la collaborazione con il family office Tosetti Value sui clienti con patrimonio finanziario superiore ai 500mila euro – spiega Gian Maria Mossa, condirettore generale – per il corporate finance,

l'assistenza legale sul passaggio generazionale, la valutazione degli asset. Tutto è pronto per il contratto a pagamento, in funzione della normativa in vigore, abbiamo una serie di soluzioni per valorizzare e prezzare il nuovo servizio sulla consulenza sull'intero patrimonio».

Anche Azimut Consulenza da qualche anno ha creato la sua divisione wealth per la clientela con grandi patrimoni, con l'obiettivo di supportarla nelle scelte più complesse con un'offerta specifica in termini di servizi e prodotti. Il business sta evolvendo ed è in crescita. «Nella divisione al momento lavorano 160 consulenti – spiega Massimo Donatoni, responsabile del servizio – più di un terzo hanno fatto un contratto a pagamento e hanno una prospettiva a medio termine di ampliarla. Il cliente apprezza il poter condividere le proposte fatte da una realtà indipendente, perché noi azzeriamo il conflitto di interesse, con una consulenza che va dai titoli, all'asset allocation, agli strumenti finanziari regolamentati, nel rispetto del profilo di rischio».

Infine, è diverso anche il punto di vista di una banca estera come Deutsche bank, che ha una divisione private in filiale (clienti con patrimoni finanziari dai 250mila euro ai 2 milioni) e una divisione wealth per i clienti con patrimoni dai 2 milioni euro in su. Per ora i ricavi diretti da attività di consulenza della divisione wealth rappresentano circa l'1% «ma se si va a vedere tutto quello che genera la consulenza in senso lato, superiamo il 20% – ricorda Luca Caramaschi, a capo della divisione che attualmente segue 800 famiglie a cui fanno capo 9 miliardi di masse – per noi la consulenza è la base del rapporto, è il nostro core business; quella continua, che definiamo scontata perché insita nel nostro lavoro viene chiamata light perché non la facciamo pagare. Il nostro obiettivo è allargare ulteriormente l'offerta servizi a tutti gli ambiti (da fiscale a real estate all'arte), oltre a quello che forniamo già, lasciando però al cliente la scelta di optare o meno per il servizio a pagamento, in base alle sue necessità».

© RIPRODUZIONE RISERVATA