

# Private Banking, cambiamenti e opportunità

Un'industria in forte evoluzione che obbliga i propri professionisti a ripensare offerta e proposta di valore

CENTRO  
DI STUDI BANCARI  
VILLA NEGRONI  
ASSOCIAZIONE BANCARIA TICINESE



## A CURA DI SEVERINO PUGLIESI

Per molto tempo, sicuramente fino alla crisi finanziaria del 2008, il Private Banking, offshore in particolare, è stato un settore molto privilegiato. Poi molto è cambiato, con un'accelerazione evidente negli ultimi anni.

Eppure, il mercato del Private Banking è ancora in piena espansione, per nuove ricchezze e per crescita di quelle esistenti. A partire dalla crisi finanziaria il settore ha però risentito di una significativa diminuzione dei ricavi e di un corrispondente aumento dei costi, con conseguente erosione dei margini.

All'origine di questo fenomeno vi sono maggiore regolamentazione, obblighi sostanziali e formali in ambito di trasparenza fiscale (lotta al riciclaggio), la protezione

del consumatore (Mifid II e normative equivalenti) e la necessità di prevenire nuove crisi sistemiche (too big to fail). Vi sono anche nuove sfide in ambito digitale, vedi FinTech, che obbligano il settore bancario a essere più innovativo e dinamico.

FinTech indica in generale l'innovazione finanziaria resa possibile dal progresso tecnologico. Essa può concretizzarsi in nuovi modelli di business, processi o prodotti, con impatti significativi sull'intero settore. Al momento le innovazioni sono principalmente legate ai servizi di pagamento, ma riguarderanno sempre più anche altri settori dell'intermediazione bancaria e finanziaria (credito, valute virtuali, servizi di consulenza, gestione patrimoniale, robo advisor...).

Questi sviluppi, insieme al maggior potere contrattuale dei clienti, spingono gli operatori del settore ad aggiornare e migliorare la propria capacità di gestire adeguatamente opportunità e rischi. Trasparenza e gestione corretta dei conflitti d'interesse

sono fondamentali per prevenire dubbi e sfiducia dei clienti. Contestualmente occorre focalizzare la strategia su mercati e segmenti di clientela ai quali si possa effettivamente proporre un'offerta differenziata e un reale valore aggiunto.

Il consulente Private Banking deve saper presentare soluzioni che vadano oltre la gestione patrimoniale e la consulenza sugli investimenti finanziari. La capacità di interloquire anche in ambiti legati a fiscalità, protezione del patrimonio e successione risulterà decisiva affinché l'investitore percepisca un reale valore e un aiuto concreto, efficiente ed efficace.

Sempre più i private banker dovranno dimostrarsi proattivi sul tema del passaggio generazionale, accompagnando e formando finanziariamente le nuove generazioni. L'incremento nel numero di persone facoltose e le crescenti difficoltà nel gestire patrimoni di grandi dimensioni fanno sì che questi investitori debbano essere affiancati da professionisti che li supportino nel

conservare e accrescere il proprio patrimonio e nel programmarne il passaggio. Il successo nel Private Banking e nel Wealth Management dipenderà dalla capacità di unire al pieno rispetto delle regole un'elevata flessibilità e l'aggiornamento continuo delle conoscenze. La pratica quotidiana e l'abilità di applicare ad altri casi le singole esperienze e storie di successo rappresentano un ottimo punto di partenza, da completare con una formazione sviluppata sia in forma indipendente sia attraverso corsi e certificazioni dedicati. L'obiettivo, con un approccio teorico e pratico, è conseguire conoscenze tecniche, normative e comportamentali che permettano di fornire una prestazione di alto livello qualitativo.

Quali sono dunque gli ambiti formativi sui quali puntare per affrontare queste nuove sfide? Sicuramente la gestione patrimoniale e la consulenza sugli investimenti restano alla base della proposta di Private Banking, con riferimento sia agli inves-

timenti tradizionali sia ad alternative che comprendano per esempio il Private Equity, gli investimenti sostenibili, la filantropia e l'impact investing (questi ultimi particolarmente apprezzati dalle nuove generazioni). La crescita professionale deve però ampliarsi ulteriormente. Assume pertanto maggiore rilevanza l'attitudine a comprendere altri e nuovi modelli di business quali la consulenza indipendente e l'attività di Family Office.

Come sempre, al consulente sono inoltre richieste competenze "soft" legate alla capacità relazionale e alla comunicazione. Infatti, per quanto essenziali possano essere le conoscenze tecniche, l'aspetto umano, la propensione ad ascoltare e la comprensione della controparte e dei suoi obiettivi sono ancora fattori determinanti. Fiducia, competenza e professionalità rappresentano elementi essenziali per il successo in questa professione.

\* Amministratore Delegato,  
LAGOM Family Advisors SA, Lugano