

GLI ISTITUTI FANNO REGISTRARE UN RENDIMENTO DEL CAPITALE NETTO DEL 13%, LA FETTA PIÙ REDDITIZIA DEL SETTORE BANCARIO. DIFFERENZIARE L'OFFERTA PER COMBATTERE LA PRESSIONE SUI PROFITTI

# “Attenti ai margini in discesa” McKinsey lancia il warning

**Roma**  
Con un rendimento del capitale netto del 13%, il wealth management rimane uno dei segmenti più interessanti del settore bancario in Europa occidentale. La crescita organica è stata forte, poiché gli asset finanziari personali degli Hnw, High net worth, dell'Europa occidentale sono cresciuti del 3,3% all'anno negli ultimi cinque anni. Inoltre, i requisiti patrimoniali sono bassi rispetto ad altre attività bancarie e i margini di profitto sono elevati. È quanto emerge dall'ultimo report di McKinsey & Company, *European Private Banking in 2018 - Running for scale*

Uno sguardo più ravvicinato all'evoluzione del pool di profitti delle banche private negli ultimi cinque anni mostra che la crescita media annua del 5,7% è stata guidata quasi esclusivamente dalla crescita di AuM, mentre i margini medi di profitto sono rimasti stabili a 25 punti base. È importante sottolineare che la crescita degli AuM nel periodo considerato ha goduto di un notevole ritorno dai mercati finanziari rialzisti, che hanno contribuito per oltre il 50% all'AuM e, a sua volta, alla crescita dei profitti.

La dipendenza dai mercati in crescita solleva interrogativi sulla capacità delle banche private di sostenere una crescita dei profitti di lungo termine.

## La profittabilità

Nel 2017, i margini di ricavo aggregati delle banche private sono diminuiti di 5 punti base, da 82 punti base nel 2013 a 77 punti base.

Due cause sono alla base dell'erosione del margine di guadagno. Il primo è un ambiente esterno sfavorevole, con tassi d'interesse in calo e una regolamentazione più severa per gli investitori. In secondo luogo, le banche private hanno riposizionato attivamente la loro attività verso segmenti di clientela più facoltosa, riducendo così il numero dei loro clienti affluenti. L'AuM del cliente affluente è scivolato dal 19 al 16 per cento del totale AuM, mentre la quota UHNW è aumentata dal 26 al 30 per cento.

Insieme questi due fattori, tra il 2013 e il 2017, hanno causato una perdita totale di quasi 8 punti base di margine di guadagno per il comparto. Poco meno della metà della perdita sui margini di ricavo (3 bps) è stata recuperata attraverso misure mitiganti: aumento degli asset gestiti, incremento del margine sui crediti e altri fattori (tra cui un leggero aumento degli asset alternativi a più alto rendimento).

Mentre fattori esterni (es. effetti macroeconomici) possono essere attenuati solo parzialmente, le misure per aumentare le entrate, come la revisione dei prezzi o l'avvio di nuovi servizi a pagamento, devono essere una priorità futura delle banche private. La MiFID II dovrebbe creare una pressione ulteriore sui profitti fino al 2020, con un impatto addizionale sulla riduzione dei margini di ricavo, che varia tra l'1 e il 2% per le banche private e tra il 5% e il 10% per i consulenti finanziari e i gestori patrimoniali.

Sebbene i ricavi delle banche private siano cresciuti del 4% l'anno, il pool dei costi totali è incrementato di circa lo stesso valore (3,5%). Nel complesso, solo un quarto delle banche private

del settore è riuscito a ridurre i costi assoluti negli ultimi cinque anni. Dunque, il settore ha bisogno di un ampio sforzo per controllare le spese.

## Gli step

I cinque step che le banche dovrebbero seguire per generare profitto.

Le priorità fondamentali delle banche private dovrebbero includere una prova di valore più segmentata, attraverso offerte differenziate, supportate da un costo del servizio razionalizzato per proteggere i profitti.

Per consentire queste nuove proposte, le banche private devono innovare il loro approccio alla gestione degli investimenti e aggiornare la gamma di prodotti



Il presidente della Bce, **Mario Draghi**: il mercato guarda al cambio di politica monetaria

e servizi, e combinare la nuova offerta con una delivery omnicanale.

## Autonomia

Per ottenere una crescita autonoma degli AuM, le banche private dovrebbero identificare e attingere a nuovi mercati, favorendo al tempo stesso la crescita netta di nuova liquidità nei mercati esistenti attraverso un'efficace forza vendita. Le banche possono anche considerare di crescere attraverso fusioni e acquisizioni. Per convertire questi guadagni in profitti sostenibili, le banche private devono gestire in modo aggressivo i loro costi totali in funzione delle dimensioni delle loro piattaforme operative.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

## [ IL REPORT ]

# I gestori adesso puntano alla clientela potenziale

LA MAPPA ANNUALE REALIZZATA DA MAGSTAT RILEVA CHE ANCORA OGGI UNA QUOTA SUPERIORE AL 20 PER CENTO NON È ANCORA RAGGIUNTA DA OPERATORI STRUTTURATI

**M**agstat nel suo Private Banking Italia 2018 ha analizzato 259 operatori finanziari che offrono servizi di private banking e family office in Italia. Al 31 dicembre 2017, il totale delle attività finanziarie che si spartiscono i 259 player censiti, ammonta a 912,5 miliardi di euro suddivisi su 1.073.531 clienti "dichiarati". Stimando che il mercato italiano del private banking e del family office valga complessivamente 1.140 miliardi (a fine 2017), la quota non ancora raggiunta dai servizi di private banking è pari al 20% (228 miliardi di euro) che non si discosta di molto dalla percentuale raggiunta l'anno scorso (21%).

La quota di mercato servita (912,5 miliardi di euro) è dell'80% ed è in continua crescita.

Anche quest'anno la spartizione dell'asset prevede solo due categorie: private banking e family office. Tale scelta è stata dettata dall'impossibilità di inquadrare numerosi operatori all'interno di una ed una sola delle vecchie categorie (banche commerciali italiane, banche d'affari estere, banche italiane

specializzate, sgr-sim-boutique finanziarie, reti di consulenti finanziari con divisioni private).

Per citare alcuni esempi: Allianz Bank AL, Hypo Tirol Bank e Deutsche Bank Private Advisor Unit (Finanza&Futuro) hanno i requisiti per essere inserite nella vecchia categoria banche d'affari estere ma anche tra le reti di consulenti finanziari con divisioni private; Banca Euromobiliare, Banca Generali e Banca Patrimoni Sella & C. dispongono al proprio interno di una rete di consulenti finanziari (private banker a provvigione) ma anche di una struttura di private banker a dipendenza; Leonardo Interbanciare, Banca Leonardo, Cassa Lombarda, Banca Ifigest, Credit Suisse Italy ed Ersel Sim dispongono tutti di consulenti finanziari (private banker a provvigione) che operano in sinergia con i private banker a dipendenza.

Fideuram-Intesa Sanpaolo Private Banking dal 1° luglio 2015 ha unito tre reti: Fideuram, Sanpaolo Invest e Intesa Sanpaolo Private Banking. Rendendo impossibile classificarla all'interno di una delle cinque vecchie categorie del private banking create da Magstat.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Marco Mazzoni** fondatore e presidente di Magstat di Bologna