



NON BASTA IL BRAND PER TRATTENERE I TALENTI

Massimo Morici
twitter @maxmorici

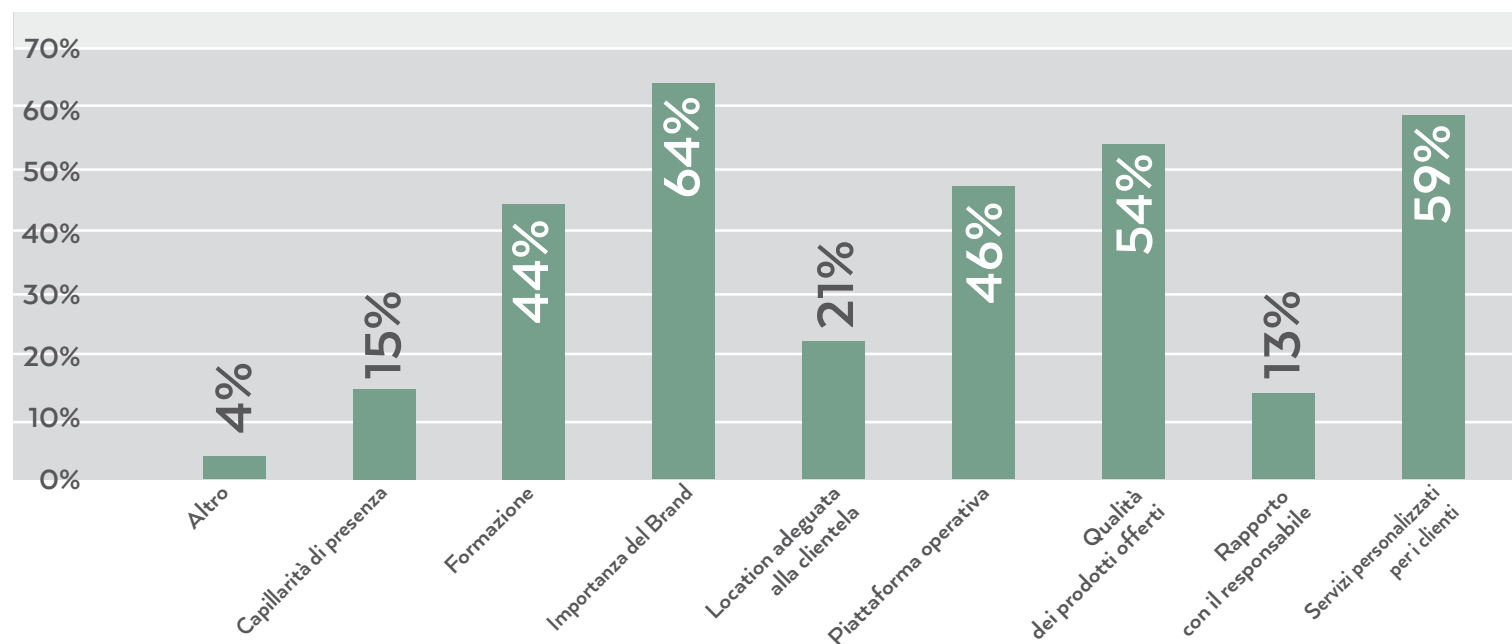
In un momento di grandi mutamenti nel settore della consulenza finanziaria, quali sono le motivazioni che trattengono un consulente finanziario dal valutare nuove opportunità e quali, invece, quelle che lo spingono a cambiare casacca? A questa domanda ha provato a rispondere un recente sondaggio condotto da **Start Up Italia**, head hunter specializzato in consulenza per ricerca e selezione di consulenti finanziari e private banker, i cui risultati **ADVISOR** pubblica in esclusiva su questo numero. Lo studio è stato condotto nel primo quadrimestre del 2018 su un campione di 500 consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede sia del canale bancario (dall'indagine sono stati esclusi gli operatori di un'importante realtà bancaria notoriamente in crisi) sia delle reti di consulenti finanziari, focalizzandosi in particolare sulle differenze tra le risposte date dai liberi professionisti (gli ex promotori) e quelle dei dipendenti bancari. Negli ultimi cinque anni le reti di consulenti finanziari (banche specializzate in gestioni di patrimoni o SIM) hanno trovato un nuovo terreno di caccia dove scovare talenti e crescere in termini di masse in gestione: le banche. Complice la crisi del sistema creditizio italiano - ricordiamo il crac dei quattro istituti dell'Italia centrale nel 2015 e delle due popolari venete nel 2017 - e i piani per aumentare la redditività degli istituti (tra chiusure di filiali e pesanti tagli al personale), gli area manager, forti anche delle

ingenti risorse messe a disposizione dalle reti per le attività di ingaggio, hanno avuto gioco facile a strappare alle banche direttori di filiale, gestori affluent e private banker, pronti ad indossare lasciare un contratto da dipendente per indossare la casacca di consulente finanziario e portarsi dietro clienti e masse.

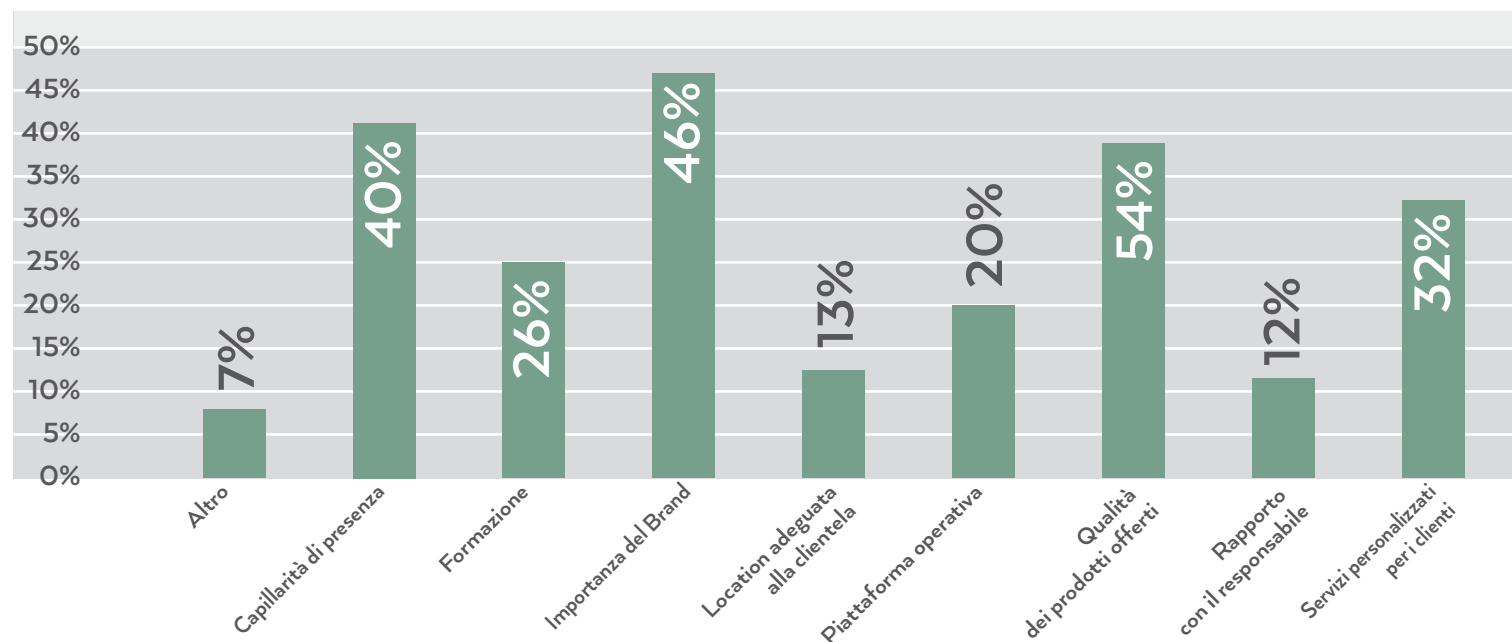
Cosa differenzia, quindi, il consulente finanziario che proviene dalle banche dal consulente libero professionista? Con che tipo di professionisti si ha a che fare? Dai risultati si può senz'altro dire che i dipendenti bancari, rispetto agli agenti delle reti, hanno in genere meno esperienza nella gestione del risparmio. Anche la sensibilità verso gli strumenti di lavoro e l'offerta prodotti cambia (e di molto) tra i due canali: i liberi professionisti danno maggior valore alla piattaforma operativa (46% nelle reti dei CF contro il 20% dei dipendenti), alle caratteristiche dei prodotti offerti (54% vs. 36%), al servizio personalizzato al cliente (59% vs. 32%) e alla formazione (44% vs. il 26%). "I liberi professionisti evidenziano una maggior attenzione alle problematiche della clientela. Considerando gli strumenti di lavoro, si distinguono per l'importanza data al servizio personalizzato alla clientela e alla qualità dei prodotti: solo il 48% dei dipendenti attribuisce grande importanza a questo aspetto e lo considera un fattore di trattenimento nella realtà presso cui si lavora rispetto al 70% dei liberi professionisti. L'offerta prodotti vale anche come fattore di appeal per realtà dove si vorrebbe lavorare ed è considerato un fattore centrale per

QUALI SONO GLI ELEMENTI DI MAGGIOR VALORE NELLA BANCA IN CUI LAVORI?

LIBERI PROFESSIONISTI



DIPENDENTI



Fonte: StartUp Italia

il passaggio a un'altra mandante: la pensano così il 71% dei liberi professionisti rispetto al 46% dei dipendenti" spiega ad **ADVISOR Valerio Giunta**, amministratore di Start Up Italia. "I liberi professionisti sono anche aiutati da una maggior continuità di rapporto con i clienti dovuto ad una più lunga presenza sul territorio: solo il 13% dei dipendenti bancari opera da oltre 5 anni nella stessa filiale o zona rispetto al 47% dei liberi professionisti.

Cambia anche tra i due canali la qualità del rapporto con i propri superiori: il 71% dei liberi professionisti dichiara di aver avuto da meno di 6 mesi l'ultimo colloquio con il proprio responsabile di area rispetto a solo il 2% dei dipendenti. Da tutti questi fattori possiamo dedurre come i liberi professionisti siano in genere molto più coinvolti, operativamente ed emotivamente, nella relazione con i clienti rispetto ai dipendenti bancari" prosegue Giunta.



PERCHÉ RIMANGO

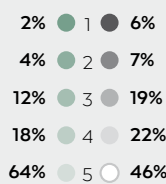
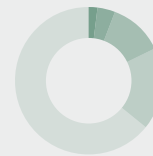
COSA TRATTIENE IL CONSULENTE

Nello specifico, lo studio ha acceso i riflettori sugli aspetti di una banca o di una SIM apprezzati dai consulenti finanziari e che possono costituire fattori chiave per lo sviluppo, la valutazione e il trattenimento dei talenti. Il 64% dei liberi professionisti, ad esempio, dà molta importanza alla solidità della struttura rispetto al 46% dei dipendenti bancari. Un altro aspetto è quello della bontà dei prodotti e servizi attualmente offerti dalla banca/SIM: a dare importanza a questo elemento sono il 70% dei liberi professionisti e il 50% dei dipendenti. Quanto all'aspetto economico, il 22% dei liberi professionisti dà molta importanza ai compensi rispetto al 16% dei dipendenti, e il 29% dei liberi professionisti dà molta importanza alla posizione ricoperta rispetto al 22% dei dipendenti. La vicinanza a casa è un fattore con un valore superiore soprattutto per i dipendenti bancari (68%) rispetto ai consulenti delle reti (48%); addirittura il 36% dei dipendenti dà molta importanza a questo aspetto. Flessibilità e dinamicità - manco a dirlo - sono le parole d'ordine dei liberi professionisti: il 58% di loro dà importanza alla possibilità di carriera e solo il 20% ha paura del cambiamento rispetto al 45% dei dipendenti. Diversa è anche la percezione del brand della mandante. Parlano da sole due percentuali: per il 49% dei liberi professionisti è molto importante (34% dei dipendenti) e addirittura il 76% dei liberi professionisti è "affezionato" al proprio brand (61% dei dipendenti).

CF PIÙ ATTENTI A QUALITÀ DEI PRODOTTI E PERSONALIZZAZIONE DEI SERVIZI. L'ASPETTO ECONOMICO SPINGE I DIPENDENTI VERSO LA LIBERA PROFESSIONE

Solidità dell'attuale struttura

Liberi professionisti



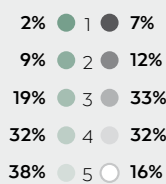
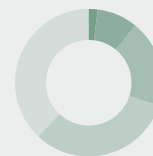
Dipendenti



Legenda: 1 Poco importante (ci sono difficoltà ma le supereremo) - 5 Molto importante (la mia banca è solida)

Bontà dei prodotti e servizi attualmente offerti ai clienti

Liberi professionisti



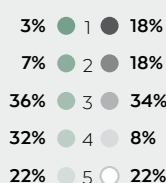
Dipendenti



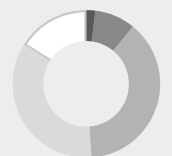
Legenda: 1 Poco importante (i prodotti passano in secondo piano) - 5 Molto importante (i nostri prodotti sono il top)

Compensi economici

Liberi professionisti



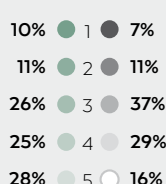
Dipendenti



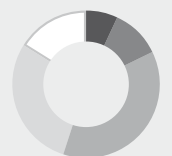
Legenda: 1 Poco importanti - 5 Molto importanti

Inquadramento contrattuale proposto

Liberi professionisti



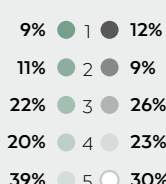
Dipendenti



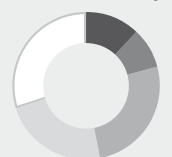
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Possibilità di carriera

Liberi professionisti



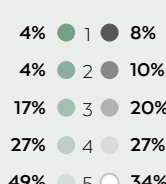
Dipendenti



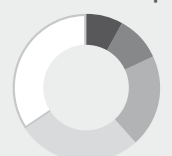
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Importanza del brand

Liberi professionisti



Dipendenti



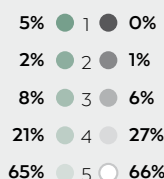
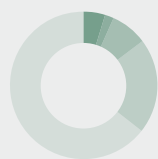
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

PERCHÉ CAMBIO



Solidità della nuova struttura

Liberi professionisti



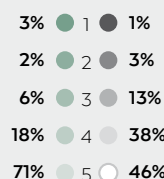
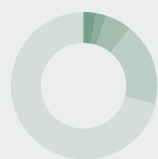
Dipendenti



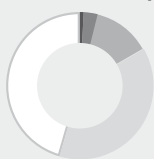
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Bontà dei prodotti e servizi offerti ai clienti dalla nuova struttura

Liberi professionisti



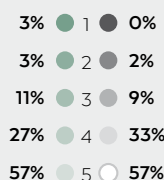
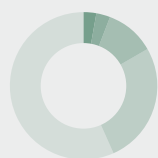
Dipendenti



Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Compensi economici

Liberi professionisti



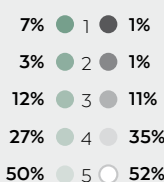
Dipendenti



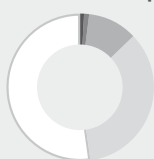
Legenda: 1 Poco importanti - 5 Molto importanti

Inquadramento contrattuale proposto

Liberi professionisti



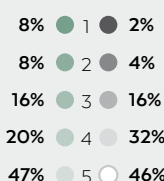
Dipendenti



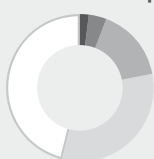
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Possibilità di carriera

Liberi professionisti



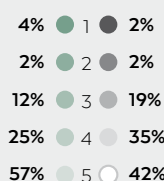
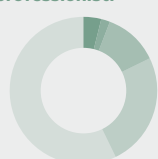
Dipendenti



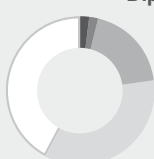
Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

Importanza del brand

Liberi professionisti



Dipendenti



Legenda: 1 Poco importante - 5 Molto importante

QUALI ASPETTI POTREBBERO FAR VALUTARE UN CAMBIAMENTO

L'indagine ha provato a considerare gli stessi fattori, ma come elementi che potrebbero far valutare una nuova opportunità di lavoro.

La solidità della nuova struttura, in questo caso, è molto importante anche per i bancari oltre che per i liberi professionisti - non è difficile immaginare che a cambiare la percezione dei dipendenti sia stata l'entrata in vigore delle regole del bail - in a inizio 2016 e la recente crisi bancaria dovuta alla montagna di sofferenze in pancia agli istituti.

Quello che non cambia (purtroppo) è la sensibilità verso i prodotti di investimento: sono sempre i liberi professionisti a ritenere molto importante la bontà dei servizi offerti (71%); la percentuale in questo caso scende al 46% tra i dipendenti. La componente economica, invece, è molto importante sia per i dipendenti sia per i liberi professionisti. E anche in questo caso, l'inquadramento contrattuale e l'importanza della posizione ricoperta e di fare carriera hanno lo stesso peso sia per i dipendenti sia per i liberi professionisti. Le due categorie si differenziano di nuovo di fronte al brand, come elemento di appeal per un eventuale cambio di casacca: è un fattore molto importante per oltre la metà dei liberi professionisti (57%), mentre la percentuale per i dipendenti si ferma al 47%.

EFFETTO BAIL - IN: LA SOLIDITÀ DELLA BANCA È UN ELEMENTO DI ATTRAZIONE PER TUTTI COLORO CHE SI OCCUPANO DELLA GESTIONE DEI PATRIMONI

I CAMBI DI RAPPORTO SONO CROLLATI: -41,5% NEL 2017. FOCUS SUI PORTAFOGLISTI PIÙ GRANDI. CHI GESTISCE MENO DI 5 MILIONI RISCHIA DI USCIRE DAL MERCATO

COSA HANNO FATTO IN REALTÀ LE RETI

Lasciamo ora l'indagine di Start Up Italia, per andare a fotografare l'attività di recruiting sul mercato, che complessivamente ha subito una brusca frenata nel 2017.

I dati anticipati da **OCF** ad **ADVISOR** mostrano infatti un calo tendenziale a due cifre nei cambi di rapporto (i cosiddetti "cambi di casacca"): lo scorso anno sono stati 1.931, pari a un calo del 38,3% rispetto al 2016. Tuttavia, OCF fa notare che il 60% di questi cambi è costituito da movimenti infragruppo (ad esempio: fusioni, incorporazioni, ecc.). Se non si considerano questi cambi di rapporto nel biennio in esame, la flessione aumenta addirittura al 41,5%, nonostante le iscrizioni a OCF continuino ad aumentare: 55.861 iscritti al 31 dicembre 2017, cioè 3.087 in più rispetto al 2016 (+1,4%), anche se il numero dei mandati risulta in diminuzione del 32,4% rispetto all'anno precedente (3.613 unità). Il 2017, insomma, è stato un anno decisamente meno vivace - ma non privo di colpi di scena - per le campagne di reclutamento di consulenti finanziari sul mercato.

Considerando le principali società attive sul mercato (dati societari), al primo posto per numero di ingressi si piazza il gruppo Fideuram con 393 nuovi professionisti che sono entrati nelle tre reti (ISPB, Fideuram e Sanpaolo Invest) e intende reclutarne 1.400 entro il 2021. Banca Mediolanum nel 2017 ha reclutato 109 professionisti, oltre la metà dei quali provenienti dal canale bancario, e punta a inserirne altri 100 quest'anno. Anche FinecoBank ha inserito un centinaio di professionisti da inizio anno, focalizzandosi in particolare sui professionisti di elevato standing del segmento private, e conta di rafforzare la rete a breve con 100 consulenti senior e 50 junior. Allianz Bank FA ne ha inseriti 148 nel 2017 e ha un obiettivo di inserirne 80 nel corso del 2018. In Banca Generali sono state 150 le new entry lo scorso anno. Azimut CM ha inserito 94 nuovi professionisti (150 le new entry entro il 2020), mentre Finanza & Futuro, che cesserà di esistere come realtà autonoma, secondo quanto deliberato dall'assemblea del 24 maggio scorso che ha approvato la fusione in Deutsche Bank, in 12 mesi ha inserito oltre 60 professionisti e conta di reclutarne altri 100 entro fine anno. IW Bank PI ha registrato 58 nuovi ingressi nel 2017 e Widiba 37. Dall'avvio della rete lo scorso giugno CheBan-

ca! ha inserito oltre 80 nuovi professionisti (100 l'obiettivo per quest'anno), mentre Credem nel 2017 ha reclutato 50 CF e ne inserirà 130 entro fine anno.

Molto attiva anche BNL BNP Paribas Life Banker, che ha superato quota 100 new entry lo scorso anno, mentre quest'anno punta a 80 nuovi CF. Poste Italiane, invece, al centro dei riflettori come nuovo player nel risparmio gestito, ha deciso di abbandonare il piano di avviamento di una propria rete di financial advisor operativi fuori sede. Contattato da **ADVISOR**, il gruppo fa sapere che i consulenti finanziari abilitati opereranno esclusivamente all'interno degli uffici postali.

FOCUS SUI GRANDI PORTAFOGLISTI

Si fanno meno reclutamenti e più mirati sui grandi portafogli, mentre si tende ad efficientare la redditività delle reti portando a uscire dal mercato (revocando il mandato, come nel caso di un'importante rete segnalato da Federpomm - UILTuCS) i professionisti che non riescono a costruire nei primi anni di professione un portafoglio di almeno 5 milioni di euro. Non a caso il portafoglio medio dei consulenti finanziari italiani è continuato a crescere nel 2017 nei primi tre mesi del 2018.

A fine marzo risulta pari a 23,3 milioni di euro, stando alla rielaborazione di **ADVISOR** dei dati sul patrimonio delle reti di consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede di Assoreti, che registra un aumento delle masse in gestione dai network di financial advisor a 518 miliardi di euro. Un anno prima (marzo 2017) era di 21,9 milioni di euro. Quanto alle società, al primo posto per portafoglio medio si piazza il gruppo Fideuram a 35,5 milioni di euro (5.922 CF). Al secondo posto Banca Generali (58,7 miliardi e 1.974 CF) a 28,6 milioni di euro e al terzo Azimut (39,6 miliardi e 1.656 CF) a 23,9 milioni. Sotto il podio Allianz Bank FA (45,3 miliardi e 2.029 CF) a 22,3 milioni; Fineco (58,7 miliardi di masse e 2.613 CF) a 21,8 milioni; Banca Mediolanum (68,4 miliardi e 4.237 CF) 16,1 milioni; BNL BNP Paribas Life Banker (4 miliardi e 294 CF) 13,6 milioni; IW Bank (9,6 miliardi e 752 CF) 12,8 milioni; Finanza & Futuro (14,2 miliardi e 1.289 CF) 11 milioni; Credem (5,4 miliardi e 495 CF) 10,9 milioni e Widiba (6,4 miliardi e 611 CF) 10,5 milioni.