

## INTRODUZIONE

Questo libro è stata la mia tesi di laurea in Economia Finanziaria.

Nasce dall'esperienza che ho avuto nel settore bancario come dipendente, e in quello della Consulenza Finanziaria come Promotore Finanziario, per 16 anni.

Rispetto al passato, oggi la vendita dei servizi bancari, sia per gli Istituti di Credito tradizionali che per le Banche di Investimento specializzate in consulenza finanziaria, richiede maggiore professionalità e maggiore attenzione al cliente.

Quando mi hanno assunto in una banca tradizionale negli anni 90, ai dipendenti veniva data una leggera infarinatura sui prodotti finanziari da proporre alla clientela e non veniva richiesta una consulenza personalizzata per il cliente, se non ai dipendenti dell'ufficio private.

Nel 2001, dopo avere sostenuto l'esame di stato come promotore finanziario, sono passata a lavorare per una banca di investimenti, e lì, assistita per 6 mesi da un tutor, ho imparato un metodo di approccio alla clientela e cosa significasse fare consulenza.

Ho successivamente collaborato con altri istituti di credito, meno attenti alla formazione dei propri consulenti, e mi sono accorta di quanto invece delle buone basi commerciali e tecniche facessero la differenza nell'affrontare varie tipologie di clientela e le problematiche causate dai mercati turbolenti.

Perciò ho ritenuto fondamentale analizzare in questa pubblicazione le dinamiche del rapporto consulente/cliente e della comunicazione, e l'importanza della pianificazione finanziaria in un piano di investimenti, per permettere anche a chi non ha ricevuto una specifica formazione commerciale di completare la propria figura professionale.

## DI COSA VI PARLO?

Ho prima di tutto focalizzato la mia attenzione sul rapporto che il consulente deve avere con il cliente, spiegando che tipo di comunicazione, verbale o non verbale, è efficace per creare “empatia”, quale è l’abbigliamento indicato per un incontro con il cliente, quale postura, espressione del viso e dello sguardo e quali gesti possono rendere efficace o disturbare una trattativa.

In secondo luogo ho analizzato il colloquio, come va condotta la trattativa commerciale, dal primo incontro alla fase di chiusura e di monitoraggio della soddisfazione del cliente.

Anche se spesso il consulente suggerisce prodotti finanziari che non gestisce direttamente, come i fondi comuni di investimento o le gestioni patrimoniali, è fondamentale che abbia delle conoscenze approfondite in materia finanziaria, in modo da fare delle scelte in linea con il profilo del cliente e presentare una corretta proposta di investimenti.

Ho perciò spiegato i concetti fondamentali che stanno alla base di una gestione finanziaria, come il rischio, il benchmark, il rating, gli stili di gestione e l’asset allocation.

Ho poi considerato i parametri fondamentali della pianificazione finanziaria, terminando con l’analisi della suddivisione ottimale di un portafoglio di investimenti in liquidità, riserva, previdenza, investimento e extra rendimento.

Entrando nello specifico degli argomenti, per quanto riguarda il rapporto consulente/cliente, la prima cosa da ricordare è il significato della parola consulente : deriva dal latino “consulentem”, e significa “assiste col consiglio”. Quali sono gli atteggiamenti che aiutano il consulente, e quali invece disturbano il buon esito di una trattativa?

Il consulente deve seguire un metodo:

- Avere una buona formazione sui prodotti,
- Conoscere la concorrenza,

- Curare il proprio aspetto,
- Conoscere le tecniche di comunicazione verbale e non-verbale,
- Avere in mente la trattativa che vuole impostare, che consiste in una fase di apertura, detta rottura del ghiaccio, un colloquio con intervista finanziaria e una fase di chiusura per avere la possibilità di presentare in un secondo appuntamento una proposta finanziaria.

Per un consulente, le trattative più difficili sono quelle con persone che non conosce, e che spera diventino nuovi clienti.

Per non commettere errori, è importante seguire uno schema:

- Osservare il cliente,
- Fare le domande giuste,
- Ascoltare in modo attivo le risposte,
- Presentarsi in maniera attrattiva,
- Presentare la banca o la società di investimenti, in modo professionale,
- Preparare una proposta perfetta, sia dal punto di vista tecnico che da quello commerciale.

In questo modo sarà più facile:

- Riconoscere segnali che manda il cliente, utili per lo sviluppo della trattativa,
- Avere sotto controllo il filo del discorso,
- Rimanere concentrati sul cliente,
- Gestire e, possibilmente, anticipare le obiezioni,
- Proporre una soluzione di investimenti corretta.

Un aspetto fondamentale della comunicazione è “come si comunica”.

**Perché un cliente compra? Solitamente perché vuole soddisfare un bisogno.**

**E quando un cliente decide di cambiare? Quando è insoddisfatto.**

Per il consulente, lo scopo di ogni appuntamento è quello di creare interesse nel cliente e fare nascere un bisogno, in modo da raggiungere il suo obiettivo: chiudere la trattativa in modo positivo.

La comunicazione può essere verbale e non-verbale.

Per quanto riguarda la comunicazione verbale è fondamentale:

- Evitare ogni genere di elemento di disturbo (telefoni che squillano, computer accesi se non sono necessari alla trattativa, persone vicine che parlano ad alta voce),
- Evitare lunghi monologhi ma fare delle pause, per verificare l'attenzione e la comprensione del cliente,
- Ripetere spesso il nome del cliente, perché lo fa sentire importante e riporta l'attenzione sul discorso, nel caso la sua mente si fosse deconcentrata,
- Fare delle domande di verifica (es. sono stato chiaro),
- Utilizzare domande chiuse o aperte in base alla risposta che si desidera ottenere (le domande aperte presuppongono un discorso, mentre quelle chiuse richiedono un "sì" oppure un "no" come risposta, e vengono usate per spingere il cliente a dire più "sì" possibili, portandolo verso una chiusura positiva della trattativa).

Quasi ogni cliente, ad un certo punto della trattativa, avrà delle obiezioni, che possono essere reali o emotive.

In nessun caso il consulente dovrà andare in contrasto con il cliente.

Rispondere in modo troppo duro, anche se il cliente avesse fatto un'obiezione che non si ritiene giusta, porterebbe il cliente a chiudersi e ad allontanarsi.

Con tranquillità il consulente dovrà rispondere alle obiezioni e, se possibile, girarle in modo da trasformarle in un elemento a suo favore.

Il tono della voce è molto importante in una trattativa, in quanto parlare a voce troppo alta potrebbe infastidire, ma tenere un tono troppo basso potrebbe creare

fraintendimenti e trasmettere indecisione. Non bisogna nemmeno avvicinarsi troppo al cliente, che potrebbe vedere invaso il proprio spazio personale.

L'abbigliamento completa la figura del consulente: l'ideale è avere uno stile personale ma adeguato al ruolo, senza eccessi o stravaganze modaiole che potrebbero non essere gradite ad una clientela più tradizionale. Va però sottolineato che, a volte, è necessario adattarsi all'ambiente, specialmente se il consulente si reca ad un appuntamento fuori sede (che può essere presso l'azienda del cliente, o in un luogo pubblico).

In qualunque genere di appuntamento, sono i primi minuti che creano la cosiddetta "prima impressione": un sorriso aperto ed una buona stretta di mano aiutano il consulente a creare empatia con un possibile cliente.

A questo punto si entra nel campo della comunicazione non-verbale, che comprende postura, sguardi e gesti, che possono rafforzare o contraddire il messaggio che il consulente vuole trasmettere.

La stretta di mano può non essere gradita a tutti, ci sono persone che non apprezzano il contatto fisico o che, per necessità lavorative, si ritrovano in quel momento a non avere le mani pulite (l'esempio tipico è quello degli artigiani se il consulente si reca a trovarli presso la propria officina).

L'ideale sarebbe lasciare al cliente l'iniziativa della stretta di mano, e replicare il tipo di stretta del cliente, per non sembrare aggressivi verso una stretta più leggera, oppure deboli di fronte ad una stretta vigorosa.

La postura del consulente deve trasmettere sicurezza e apertura verso l'ascolto. Sono da evitare gli atteggiamenti di chiusura o sfuggenti, che trasmettono poca sicurezza in se stessi.

Anche la comunicazione non-verbale del cliente va analizzata, perché trasmette al consulente lo stato emotivo del suo interlocutore, quindi se è attento e interessato, o se sta considerando l'appuntamento una perdita di tempo.

Vanno perciò controllati lo sguardo, la posizione del corpo (se il cliente si sporge verso il consulente durante l'ascolto significa che è interessato al

discorso), la posizione delle braccia e delle gambe (se sono accavallate con i piedi in direzione della porta è molto probabile che stia cercando il modo di andarsene).

Una volta che il consulente si è ben presentato, deve entrare nel vivo del colloquio e della trattativa commerciale.

L'interlocutore può essere un possibile nuovo cliente, incontrato tramite appuntamento telefonico o tramite segnalazione di un cliente/conoscente.

Il colloquio si basa su tre fasi principali: l'apertura, detta anche rottura del ghiaccio, l'intervista finanziaria e la chiusura, finalizzata ad ottenere un nuovo appuntamento per presentare la proposta finanziaria.

(Se invece si sta incontrando un cliente già acquisito, la fase di chiusura sarà orientata alla spiegazione della situazione in essere, alla vendita di un nuovo prodotto, piuttosto che alla richiesta di referrals).

La rottura del ghiaccio è fondamentale per entrare in empatia con un possibile cliente, che può essere scettico o poco disponibile ad affidare il suo patrimonio ad un nuovo consulente.

Per rompere il ghiaccio il consulente può sfruttare spunti offerti dal cliente (un orologio particolare, una foto se si è recato nel suo ufficio, o semplicemente, se ha trovato parcheggio facilmente. Anche chiedere se è già abituato a ricevere consulenza personalizzata può aiutare ad avviare il discorso).

La seconda fase, quella più delicata, parte con la spiegazione del proprio ruolo e dell'istituto che rappresenta, di come lavora un consulente finanziario rispetto ad un operatore tradizionale di sportello bancario (sottolineando l'analisi specifica per il profilo di ogni cliente, il continuo monitoraggio degli investimenti, la riservatezza, la disponibilità di orari etc.)

Si passa in seguito all'intervista finanziaria, per comprendere il profilo finanziario del cliente e fare emergere in lui interesse verso una consulenza personalizzata.

Più informazioni riuscirà a raccogliere, più sarà in grado di formulare un piano di investimenti in linea con le aspettative del cliente.

Se il cliente ha investimenti in essere, l'ideale è riuscire ad avere una copia del piano finanziario, per comprendere come è suddiviso ora il patrimonio, se ci sono aree migliorabili o tipologie di investimenti non presenti, che invece andrebbero suggeriti. Nel caso di un cliente restio a informare sulla sua situazione attuale, il consulente dovrà scoprire le abitudini finanziarie del cliente tramite domande mirate.

L'obiettivo è fissare un appuntamento di ritorno, per potere presentare una proposta finanziaria interessante, per investire nuova liquidità oppure per trasferire il capitale già investito in altre banche presso l'istituto che il consulente rappresenta.

Se il consulente sarà stato attrattivo e avrà suscitato interesse, riuscirà ad avere un secondo appuntamento.

In questo secondo appuntamento il consulente deve prepararsi in maniera precisa, analizzando ogni possibile punto debole della proposta, preparandosi a rispondere a eventuali obiezioni e rispettando il profilo del cliente emerso dall'intervista finanziaria.

L'esito della trattativa potrà essere la firma del mandato, un rimando ad un incontro ulteriore oppure un rifiuto.

Il consulente dovrà sempre analizzare i risultati ottenuti, specialmente quelli non positivi, per verificare se ci sono aree di miglioramento e correggere eventuali errori.

Una volta acquisito un nuovo cliente, il consulente dovrà monitorare il portafoglio investito, predisporre incontri periodici per la verifica dei risultati o la modifica del piano di investimenti.

Dovrà inoltre fissare un appuntamento specifico per la richiesta di referrals, cioè di persone vicine o conosciute dal cliente, a cui proporre la propria figura professionale. I referrals sono fondamentali per ampliare il proprio portafoglio gestito.

Riguardo al cliente, gli aspetti fondamentali che il consulente deve considerare nel creare un piano di investimenti, sono:

- Il profilo di rischio,
- La situazione economica globale,
- L'orizzonte temporale,
- Gli obiettivi di investimento.

Il concetto di rischio non è uguale per tutti, ed è strettamente legato al rendimento di un piano finanziario: quanto sono disposto a rischiare per avere un rendimento maggiore.

Normalmente, il rendimento è direttamente proporzionale al rischio e alla durata dell'investimento.

Le caratteristiche invece da considerare rispetto agli investimenti scelti sono la liquidità del titolo, la duration, il rischio valutario, lo stile di gestione (attiva o passiva), il benchmark e il rating.

Valutato bene ogni aspetto tecnico, il consulente passa a strutturare l'asset allocation in linea con il profilo del cliente.

Il portafoglio verrà suddiviso in 5 aree:

1. Liquidità,
2. Riserva,
3. Previdenza,
4. Investimento,
5. Extra rendimento.

Ad ogni area corrispondono orizzonte temporale e tipologie di investimenti adeguati.

Rispettando correttamente queste suddivisioni, il cliente si troverà un bacino a cui attingere per gli imprevisti senza dovere disinvestire operazioni in momenti di mercato non corretti, e avrà anche una piccola parte di capitale investito per la ricerca di un rendimento superiore al mercato (extra rendimento, parte di capitale di cui il cliente può sopportare anche un'eventuale perdita totale).

Se il consulente avrà lavorato bene nella fase dell'intervista finanziaria, avrà rispettato il profilo di rischio del cliente e gli obiettivi di investimento, avrà monitorato costantemente il portafoglio investito, sarà riuscito a fidelizzare il cliente e potrà superare anche momenti di turbolenze e crisi di mercato.