Limiti e opportunità della professione di advisor

TI FACCIO COMPRARE MA POI NON "SPARISCO"

Vendere mutui sembra una cosa facile. Ma quello che fa la vera differenza è la capacità di fornire al cliente consulenza "globale" nel finanziamento.

di Egidio Vacchini - Progetica

In questo articolo cercheremo di approfondire gli aspetti di "non consulenza" relativi all esigenza di finanziamento del risparmiatore, con specifico riferimento ai **mutui utilizzati per l'acquisto dell'abitazione.**
Questa "parcializzazione" a solo ambito dell'erogazione, è palesemente riduttivo rispetto al concetto di consulenza in grado di analizzare in maniera integrata tutti i bisogni, presenti e prospettici, del risparmiatore. Tesi, quest'ultima, che avevamo sostenuto nell'articolo pubblicato nel numero di gennaio, che si basava su una constatazione molto chiara e semplice. Dato che la vita economica della famiglia è una, e i bisogni che questa esprime sono collegati tra loro, ecco allora che questi bisogni non dovrebbero essere caratterizzati per tipologie di esigenze, ognuna delle quali sarà risolta con uno specifico prodotto; anche se questa è la strada più facile e percorribile, le soluzioni individuate dovrebbero essere valutate nel loro insieme, pesando, per ogni singola soluzione (lo "specifico prodotto"), il contributo che questa può fornire alla soluzione ci ogni singola esigenza individuata.
Nonostante queste considerazioni, ci è sembrato, comunque, più efficace affrontare questo discorso in una dimensione che fosse più vicina possibile alla realtà del mercato attuale, per rendere più immediate e meno "teoriche" le considerazioni che saranno sviluppate.
Detto questo è utile evidenziare che, rispetto all'area degl'investimenti e a quella assicurativo-previdenziale, l'esigenza di fornire supporti consulenziali o, come vedremo in seguito, "non consulenziali", nell'area dei mutui sia piuttosto recente. Ciò a dispetto dell'importanza che, all'interno del ciclo di vita del risparmiatore, la sottoscrizione di un mutuo può rivestire (questa operazione presenta, infatti, importanti risvolti sia dal punto di vista psicologico/affettivo, collegato all'acquisto della casa, sia sul piano economico, a causa dell'impatto che la restituzione del finanziamento avrà, per lungo tempo, sul bilancio familiare e allo stravolgimento dell'assetto patrimoniale, prodotto dall'acquisto dell'abitazione).
D'altra parte occorre notare che, nonostante l'importanza del bisogno da soddisfare, l'intero settore, fino a un recente passato, si è mosso quasi esclusivamente in un'**ottica di puro vendita di prodotto.**
Solo da poco tempo, in virtù dell'aumentata concorrenza tra le banche, col nascere di nuove figure professionali e grazie all'azione di sensibilizzazione svolte delle associazioni dei consumatori, anche in questo campo si comincia a percepire l'esigenza di proporre modelli professionali in grado di fornire "consulenza" ai risparmiatori.
Ecco allora che gli operatori più qualificati e sensibili a queste nuove esigenze, si sono attivati per fornire ai propri clienti supporti e assistenza in grado di differenziare la loro proposta professionale; parallelamente tra i risparmiatori è diventata sempre più viva la richiesta di chiarezza e trasparenza, affinché possano prendere delle decisioni per risol-

vere le loro esigenze di finanziamento con maggiore consapevolezza.
Trovandoci nella fase iniziale di questo processo evolutivo, l'idea di consulenza che si sta configurando, all'interno del settore, si compone di un mosaico d'interpretazioni molto vario e articolato. Ogni singola struttura distributiva e/o ogni singolo operatore, in virtù delle proprie visioni e delle esperienze maturate, hanno costruito le "loro" risposte in modo autonomo. E' all'interno di questo mosaico di risposte che cercheremo di orientarci, analizzando i comportamenti attuati di fronte alle sei domande cui occorre fornire risposta, all'interno di un corretto processo consulenziale che interviene nell'ambito del finanziamento per l'acquisto della casa.
E' importante a questo punto, per meglio inquadrare le considerazioni che svilupperemo successivamente, ribadire che l'attività di "consulenza" si pone l'obiettivo di fornire al risparmiatore il patrimonio d'informazioni derivante da esperienze consolidate, che si concretizza attraverso un'ampia gamma di supporti, dati, numeri e modelli di riferimento scientifici. Questo patrimonio potrà essere utilizzato dal risparmiatore, quale metro di confronto e verifica delle proprie situazioni e considerazioni, allo scopo di consentirgli scelte consapevoli, evitando degli errori di valutazione, o riducendoli al minimo possibile.
L'obiettivo del "consulente" sarà così di mettere a disposizione, e rendere fruibile, tutto questo bagaglio di esperienza e abilità, non finalizzata alla vendita di un mutuo ma alla **"soddisfazione del risparmiatore"** in senso più ampio: meglio un risparmiatore che, magari, ridimensiona un po' i propri sogni, ma li persegue, che un cliente ignaro che scoprirà, con il passare del tempo, l'inadeguatezza del piano stabilito e l'impossibilità di raggiungere gli obiettivi, pagando pesanti conseguenze.
Fatte queste dovute premesse, passiamo ad analizzare i sei passi fondamentali da seguire nel processo di consulenza. Saranno descritte alcune delle risposte attualmente fornite dagli operatori, che confronteremo con gli atteggiamenti consulenziali desiderabili. Comportamenti consulenziali dei quali forniremo, in termini generali, anche alcune declinazioni operative.

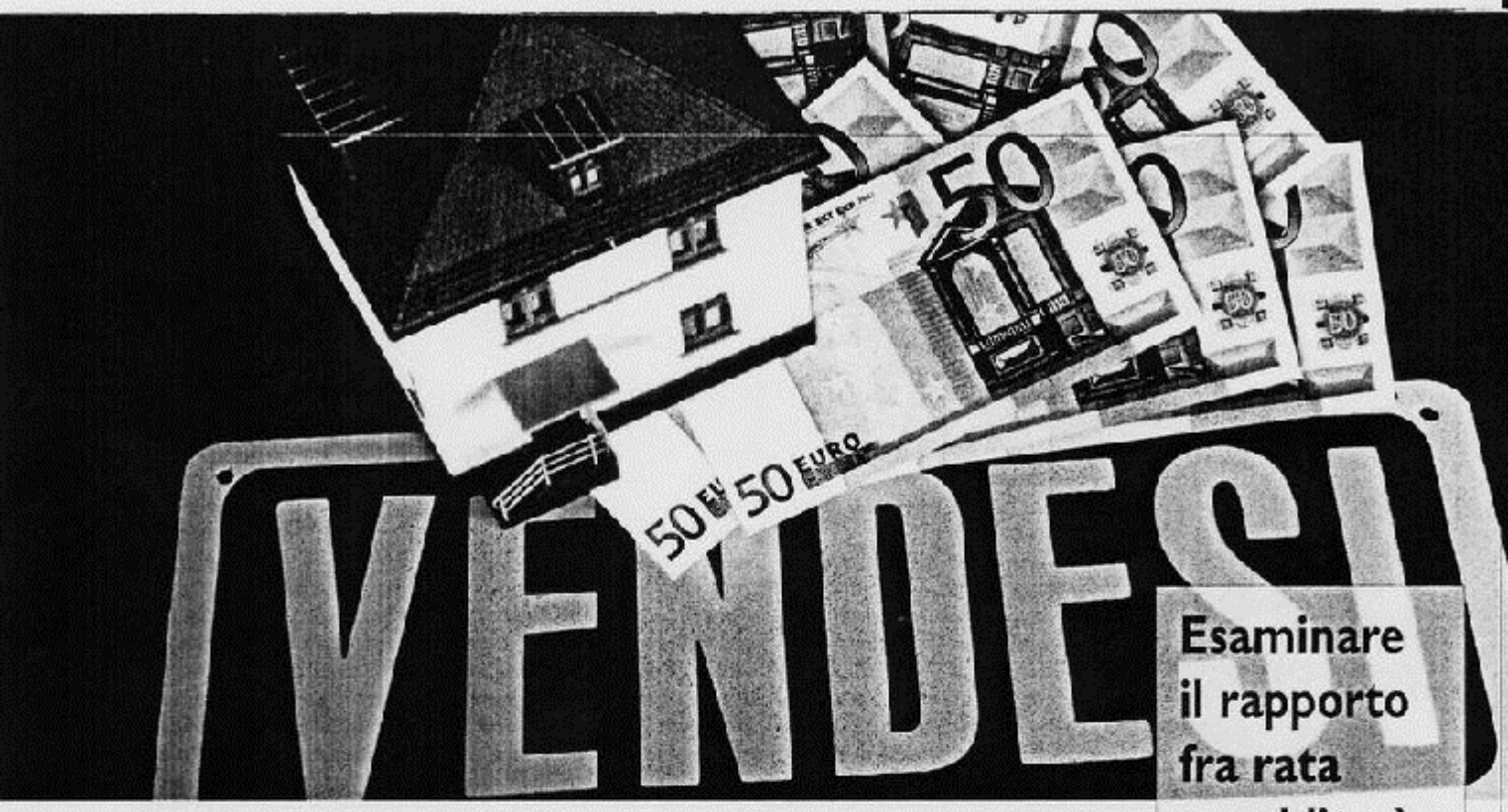
Dotarsi di specifici strumenti di budget. Per fornire risposte concrete. E costruire un piano integrato in anticipo.

COME SI VALUTANO LE ESIGENZE DI FINANZIAMENTO DEL RISPARMIATORE?

Chi meglio del cliente stesso, si risponderà, può definire il proprio fabbisogno? Accettare quest'interpretazione permette, a chi svolge attività di vendita, di passare agevolmente alle fasi successive della trattativa, senza correre alcun rischio di creare elementi d'ostacolo.
Un atteggiamento consulenziale richiede, invece, di fornire al risparmiatore il supporto teso a verificare se, quanto da lui stimato, parte da una corretta analisi di tutti i costi che potrà incontrare, considerando tutte le attività che è necessario realizzare per permettere il suo ingresso nella nuova abitazione. **Un complesso di costi** che può essere ben superiore alle commissioni d'intermediazione, alle imposte e agli oneri notarili strettamente legati all'atto di vendita e al mutuo. Pensiamo, ad esempio, alle spese di ristrutturazione, di aggiornamento degli impianti, di trasloco, di allacciamento delle utenze, modifica o completamento dell'arredamento e altre ancora, che devono essere stimate con ragionevole precisione.
L'attività di consulenza svolta, in questa fase, si pone, così, l'obiettivo di fornire un supporto oggettivo al risparmiatore, per valutare correttamente, in funzione delle disponibilità esistenti e delle sue aspettative rispetto alla nuova casa, l'esatto importo da finanziare, prevenendo eventuali situazioni critiche causate da un fabbisogno imprevisto provocato da un'insufficiente o parziale valutazione delle spese da sostenere.
A questo scopo, il consulente si dota di **specifici strumenti di budget** e collegamenti a banche dati in grado di fornire una corretta stima. Inoltre, se quest'attività è svolta con ragionevole anticipo (nel momento in cui il desiderio della casa sorge, e viene pianificato per tempo il momento dell'acquisto), il consulente avrà la possibilità di proporre la costruzione di un **piano integrato** che, mediante la compartecipazione di diverse strategie, si pone l'obiettivo di raggiungere l'acquisto dell'abitazione nel tempo dovuto e con ragionevoli garanzie.

COME SI VALUTA LA SOSTENIBILITÀ DELLA RATA?

Le risposte degli operatori, nei confronti di questo problema, sono diverse.
Un atteggiamento molto comune consiste nell'acquisire la rata che il cliente dichiara di poter tollerare, e verificarla col **rapporto rata-reddito** accettato dalla banca. E' un'attività indubbiamente utile, che pre



viene le incongruità più evidenti, al fine di ridurre però solo gli elementi problematici nello sviluppo del rapporto "contrattuale" con la banca.
Altri operatori (se svolgono **attività di mediazione**, che gli consente d'intratterenere rapporti con diverse banche), mettono anche a disposizione del cliente la propria esperienza, per evitare rifiuti o ridimensionamenti dell'importo finanziato. A questo scopo "confezionano" correttamente la richiesta di finanziamento e la presentano presso l'istituto di credito che si rivela più idoneo per l'operazione proposta.
Entrambe le attività citate, anche se frutto della conoscenza e dell'esperienza maturata negli anni sul campo, non possono essere classificate come consulenza.
Per fornire risposte a questa domanda, un'attività di consulenza svolta professionalmente richiede la capacità di **verificare l'effettiva sostenibilità della rata**, nel momento iniziale ma anche durante l'intera vita del mutuo. Si tratta, in questo caso, di confrontare quanto stimato dal risparmiatore coi risultati forniti da modelli consolidati di bilancio familiare, supportati da dati statistici di riferimento.
L'obiettivo che si pone il consulente, in questo caso, consiste, come prima cosa, nell'accertarsi se il risparmiatore, spinto dall'entusiasmo per l'acquisto, o dal bisogno della casa, non abbia trascurato voci importanti e imprescindibili di costo dal proprio bilancio.
Più articolata è, poi, la verifica della sostenibilità della rata durante la vita del mutuo.
In questo caso sarà necessario stimare l'impatto derivante dall'incrocio tra l'evoluzione della situazione familiare ed economico-finanziaria del risparmiatore, con la stima delle possibili evoluzioni dell'importo delle rate durante la vita del finanziamento. L'obiettivo dell'attività di consulenza consiste, in questo caso, nel fornire al risparmiatore tutti gli elementi di confronto e consapevolezza necessari, per permettergli la scelta della soluzione che gli consente, nel limite del possibile, una regolare gestione della restituzione del mutuo nel tempo.
A favore degli atteggiamenti di "non consulenza" si potrà sostenere, sicuramente, che il cliente non è pronto, e soprattutto che le informazioni e i supporti da utilizzare sono particolarmente indicati a risparmiatori con alto livello culturale e ampie disponibilità finanziarie. Dopo un'attenta valutazione, però, ci accorgeremo che proprio i risparmiatori che riteniamo meno coerenti con la consulenza potrebbero trarre i vantaggi più tangibili dal supporto fornito.

COME SI VALUTA LA PROPENSIONE-TOLLERANZA AL RISCHIO DEL RISPARMIATORE?
Dare risposta a questa domanda presenta difficoltà oggettive. Nella situazione attuale, da una parte c'è il cliente che descrive ciò che percepisce, riguardo alla propria predisposizione/tolleranza al rischio d'indebitamento, dall'altra parte si trova un operatore che, sulla base della propria esperienza cerca d'interpretare il "profilo" cui appartiene il cliente che ha di fronte. Per dare una risposta a questa domanda ci si basa sulla "percezione di una percezione", con comprensibili ampi margini d'errore.
Partendo dal presupposto che un atteggiamento consulenziale è teso a fornire contributi oggettivi e completi di confronto e valutazione, anche in questo caso il consulente non potrà esimersi dall'utilizzo di tali modalità di procedere. La strumentazione utilizzata potrà anche essere costituita da questionari opportunamente studiati e validati, ma l'**unico vero metro di confronto sarà quello dei numeri**. Per questo scopo, il consulente si dota di strumenti in grado di supportare la valutazione del cliente attraverso il confronto con elementi quantitativi di facile comprensione (ad esempio, il costo del finanziamen-

Esaminare il rapporto fra rata e reddito è l'approccio comune. Ma che fa gli interessi della banca. Essere consulenti significa invece verificare la reale sostenibilità della rata.

Considerare il trade-off tra costo e rischio? Non bastano elementi qualitativi. Servono modelli scientifici con un approccio su misura del cliente: dalla durata allo scenario dei tassi d'interesse.

to, la misura delle oscillazioni dell'importo delle rate). Questa modalità operativa presenta evidenti vantaggi rispetto a quella "colloquiale", permette, ad esempio, la possibilità di misurare con precisione il **trade-off costo/rischio** che caratterizza il risparmiatore, indipendentemente dalle interpretazioni. Pensiamo, ad esempio, a un risparmiatore che dichiara di essere propenso ad affrontare dei rischi, pur di ottenere un mutuo in grado di offrirgli opportunità di risparmio, ma poi, posto di fronte a possibili oscillazioni di rata di 50 euro mensili, ritiene che questo non sia accettabile. Oppure a chi, pur professandosi prudente, è disponibile ad accettare aumenti dell'importo della rata ben più consistenti di quella citata.

COME SI VALUTANO IL COSTO ED IL RISCHIO DEI MUTUI IN PORTAFOGLIO?

Partiamo dal presupposto che sono pochi i risparmiatori che possiedono cognizioni precise sulle soluzioni di finanziamento disponibili. Essi inoltre si trovano in difficoltà nella scelta del mutuo più coerente alle proprie esigenze. Ma in quali condizioni agiscono oggi gli operatori? Normalmente sono buoni conoscitori dei prodotti presenti nel proprio "portafoglio", ne conoscono tutte le caratteristiche tecniche, gli *spread*, i costi amministrativi ma, anche loro, non dispongono di conoscenze precise in merito al rischio e al loro costo nelle differenti condizioni di mercato. La risposta degli operatori a questa domanda fa, normalmente, riferimento ad affermazioni generiche e di buon senso "..tasso fisso sicuro, ma costoso..", "..tasso variabile economico, ma rischioso..", ecc...; risposte basate su **elementi "qualitativi"** che possono essere qualificati come espressione di "non consulenza". Un atteggiamento consulenziale, in questo caso, fa riferimento a modelli scientifici, che permettono la misurazione oggettiva del costo e del rischio di ogni mutuo. Misurazioni che, naturalmente, variando con il cambiare delle condizioni non possono essere generiche, ma richiedono una **specifica personalizzazione sull'operazione del risparmiatore** (la durata, lo scenario dei tassi e, naturalmente, l'importo influiscono in maniera determinante nei risultati che si possono ottenere, facendo modificare i giudizi e le valutazioni successive). Solo disponendo di queste informazioni il consulente può procedere a una precisa classificazione dei mutui, indispensabile per procedere correttamente nell'esecuzione della propria attività.

COME SI CONSIGLIANO I MUTUI AI RISPARMIATORI?

Un primo atteggiamento che si riscontra è quello teso a garantire che il cliente sia finanziato dalla banca per l'importo richiesto. A questo scopo, oltre a un'accurata predisposizione della pratica, ci si indirizzerà verso il **mutuo meno costoso**, normalmente a tasso variabile, con l'obiettivo di contenere entro valori accettabili il rapporto rata/reddito. Quest'interpretazione del ruolo, pur venendo incontro alle richieste *border line* di un cliente, privilegiando questo aspetto ne trascura altri che potrebbero creare situazioni particolarmente critiche col passare del tempo.

Un altro atteggiamento è quello dell'operatore che, in qualità di esperto di mercati, propone o caldeggia la sottoscrizione del mutuo che lui ritiene più coerente con la sua **visione prospettica** del futuro.

C'è poi l'operatore che consiglia il **mutuo "migliore"**, quello più conveniente, dotato dello *spread* più limitato o delle caratteristiche commerciali più attraenti, per proporre al cliente un "buon affare".

Per finire con chi, in modo empirico, utilizzando le informazioni raccolte nel colloquio con cliente, cerca d'interpretare il giusto punto d'incontro tra le esigenze espresse, la propensione/tolleranza al rischio percepita e le proprie conoscenze qualitative dei prodotti.

E' indubbio che tutte queste modalità interpretative sono tese fornire al cliente del valore aggiunto; alcune di queste (come l'ultima descritta), maggiormente tese all'individuazione di una soluzione personalizzata per il cliente, altre meno. Ma tutte rimangono nell'ambito della "non consulenza". La risposta a questa domanda, per un consulente professionale, è molto semplice. Avendo individuato quantitativamente da una parte i fabbisogni e il profilo del risparmiatore, dall'altra parte il profilo costo-rischio dei mutui, la ricerca della soluzione è demandata alla condivisione col risparmiatore del mutuo che si rivela più coerente alle sue aspettative, all'interno di una rosa di prodotti "quantitativamente" coerenti al suo profilo.

COME SI VALUTANO LE EVENTUALI CONSEGUENZE NEGATIVE NELLA FASE DI RESTITUZIONE?

Anche in questo caso, la risposta più comune è quella che demanda al cliente stesso la valutazione delle possibili conseguenze. Di fatto, allo stato attuale non sono svolte verifiche in questo senso, anche perché, normalmente, con la sottoscrizione del mutuo il rapporto tra operatore e cliente si estingue.

Diverso è l'atteggiamento consulenziale. Per la gestibilità delle rate di restituzione nel tempo, questa è già stata controllata nella fase di verifica della sua sostenibilità.

Ma, a completamento dell'operazione, il consulente analizza dettagliatamente anche i rischi demografici che il risparmiatore corre, evidenziandoli e consigliando l'adozione di piani di copertura, per porre il risparmiatore in grado di affrontare, senza ulteriori aggravi, eventi traumatici nell'arco della propria vita.