

Advisor: la cassetta degli attrezzi del consulente/4

NEL MONDO RISCHIOSO COMUNICARE È TUTTO

Il cliente è più ansioso sugli investimenti: così l'esperto personalizzi l'interazione e spinga sempre sul "financial planning". Anche grazie alla norma UNI ISO 22222.

di Gaetano Megale, Sergio Sorgi, Egidio Vacchini - Progetica

Nei precedenti articoli abbiamo trattato dell'importanza della coerenza delle "teorie", dei "comportamenti" consulenziali e della "tecnologia" con la Norma internazionale **UNI ISO 22222:2008**, quale fattore necessario per lo sviluppo in Italia della consulenza nel settore finanziario-assicurativo. La Norma, adottata dall'UNI nel corpo normativo italiano il 28 maggio 2008, definisce i requisiti di qualità del "Personal Financial Planning" e costituisce l'ambiente ideale di riflessione per individuare gli elementi decisivi per qualificare un consulente professionale, a partire dalle sei fasi che definiscono il processo di "Personal Financial Planning" (per chi volesse approfondire gli aspetti della Norma rimandiamo alla consultazione del sito www.iso22222.it). In questo articolo desideriamo proporre alcuni temi e ragionamenti circa la rilevanza che assume la "comunicazione", quale ulteriore e fondamentale "attrezzo" che dovrebbe essere presente nel corredo professionale di ogni consulente.

Anzi, da un certo punto di vista, **l'attività consulenziale è primariamente "comunicazione"**. E desideriamo partire proprio dal significato più profondo dell'interazione tra consulente e cliente. La prospettiva filosofica costruttivista-soggettivista di Heinz von Foerster propone che la loro interazione non consiste in un semplice scambio di informazioni: essi fondono le proprie esperienze e vissuti, mantenendo la capacità di comportarsi in maniera autonoma. Così le interazioni sono concepite più come "perturbazioni" reciproche che come scambi di dati, laddove ciascun attore rappresenta un'entità attiva che mantiene propri principi, obiettivi e programmi. La conseguenza più evidente di questo pensiero è **il tramonto dell'idea della consulenza onnipotente** del cosiddetto "esperto". Il consulente, agendo da semplice elemento "perturbatore" può al massimo innescare e agevolare processi di miglioramento per il proprio cliente, ma non può né stabilirli né controllarli. Il ruolo della comunicazione nel pro-

cesso consulenziale è dunque quello di creare un ambiente ottimale all'interno del quale le capacità e le motivazioni del cliente possano avviare un cambiamento migliorativo delle proprie condizioni di vita.

UN FENOMENO DA APPROFONDIRE

La comunicazione tra consulente e cliente è quindi un fenomeno che va approfondito al di là di luoghi comuni o semplici definizioni. Ad esempio, interpretare la qualità della comunicazione del consulente come "linguaggio semplice e comprensibile finalizzato a soddisfare le necessità del cliente di assumere informazioni e delucidazioni" è certamente una cosa di buon senso. Tuttavia è da evidenziare che tale definizione è centrata unidimensionalmente sugli aspetti di contenuto laddove si ignorano sia gli aspetti funzionali (qual è l'uso delle informazioni da parte del cliente?) che quelli formali che devono considerare i bisogni comunicativi del cliente intesi nella loro dimensione sociale. Un altro esempio, che sminui-

Chi opera non assolve al proprio compito fidando solo sulle "tecniche di vendita". Che sono costruite con schemi standard.

scie il valore della comunicazione tra consulente e cliente, è quello delle "tecniche di vendita". Tali tecniche assumono uno schema generale di interazione che "va bene" per la maggior parte dei clienti ed è basato su "fraseologie" che, per ciascuna fase di comunicazione (approccio, intervista, proposta, gestione delle obiezioni e chiusura) consentirebbero di realizzare e mantenere con il cliente una relazione produttiva e di convincerlo della bontà delle soluzioni proposte. Questa modalità di interpretare la comunicazione con il cliente presenta, da un punto di vista consulenziale, diversi aspetti problematici e, per molti versi, incompatibili. Infatti, da un punto di vista di ruolo, non è etico parlare di "convincimento del cliente", anche se viene inteso con le migliori intenzioni ("per il suo bene"). E da un punto di vista formale, l'assunzione che i clienti possano essere gestiti in termini comunicativi all'interno di un medesimo schema è una violazione dell'assunto consulenziale che i clienti sono diversi e che dunque richiedono differenti tipologie di interazione. Ciò significa che **i modelli comunicazionali consulenziali dovrebbero**

evolversi anche verso una condizione di "personalizzazione" della interazione stessa.

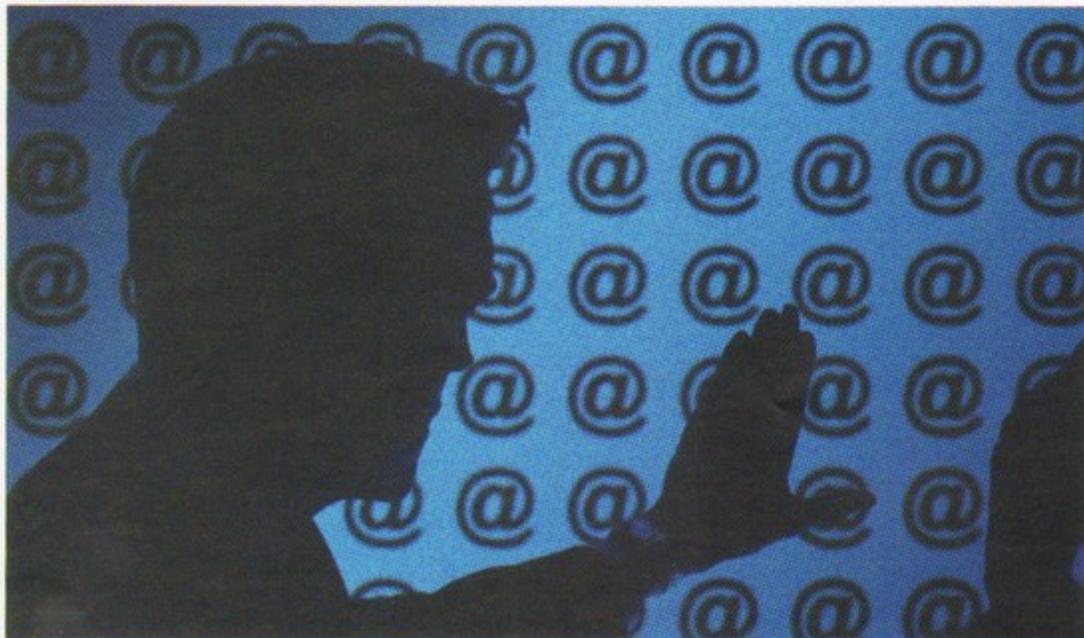
RUOLO CONSULENZIALE E COMUNICAZIONE

Come abbiamo più volte evidenziato nei precedenti articoli, il dibattito sul ruolo consulenziale ha fortunatamente avuto un esito decisivo. Infatti la Norma ISO 22222 nel 2005 ha stabilito definitivamente che la consulenza non è più una "opinione" ma risponde a precisi requisiti metodologici, tecnici e comportamentali che ne sanciscono la qualità. Il *benchmark* internazionale della consulenza, oltre a stabilire il "contenuto" della relazione professionale tra il pianificatore e il cliente, indica anche **alcuni requisiti circa le modalità comunicative**: "... i pianificatori finanziario-economico-patrimoniali personali devono comunicare le informazioni e le proposte in modo comprensibile, efficace e costruttivo". L'indicazione pone dunque un particolare accento al fatto che le proposte del consulente debbano essere, oltre che comprensibili al cliente, anche "efficaci e costruttive". Ma cosa si intende per questi termini? Una risposta ingenua potrebbe es-

sere: "basate su una reale conoscenza dei veri bisogni del cliente". Tuttavia, riprendendo il pensiero di von Foerster, si può affermare che la realtà del cliente è, per definizione, inconoscibile per qualsiasi consulente in quanto le esigenze del cliente non sono oggettivamente "vere". L'efficacia e la costruttività delle proposte non può che essere l'esito di una relazione basata sulla fiducia, intesa non come una "verità" verso la quale il cliente fa affidamento, né come segnale di delega della responsabilità da parte del cliente al consulente. La fiducia rappresenta, invece, una ipotesi che è "giusta" sia per il cliente sia per il consulente, ossia, secondo il principio di relatività, qualcosa che vale per entrambi. In questo senso, la fiducia non è altro che **condivisione della medesima realtà** che, naturalmente, è da ridefinire e rappresentare continuamente nel tempo perché le fonti di variazione sono molteplici, a partire innanzi tutto dal cliente. In questa prospettiva la funzione della comunicazione consulenziale converge esattamente sulla essenza del ruolo consulenziale: creare fiducia. Ed è proprio per sancire questa condivisione che la Norma specifica che l'esito di qualsiasi comunicazione rilevante con il cliente debba essere rilasciata per iscritto.

LA COMUNICAZIONE CONSULENZIALE: LA FORMA

Il gruppo di lavoro costituito presso la Commissione Servizi dell'UNI sta elaborando una serie di norme tecniche, a completamento della UNI ISO 22222, al fine di creare in Italia le condizioni necessarie per poter effettuare attestazioni e certificazioni consistenti. In tale prospettiva intende anche ampliare la rilevanza del concetto di "comunicazione" all'interno del servizio consulenziale. Infatti, nella specifica



segue a pag. 16

tecnica "Guida all'applicazione della UNI ISO 22222", tutt'ora in fase di discussione, si vuole attribuire alla comunicazione un ruolo essenziale nella erogazione del servizio in quanto componente integrale della consulenza. Così l'ipotesi di lavoro su cui si sta lavorando propone un ulteriore requisito di qualità: "... in relazione alla forma della comunicazione (parlata o scritta) il pianificatore dovrebbe utilizzare modelli di flessibilità comunicativa in relazione alle diverse modalità adatte/preferite dal consumatore/cliente, anche sulla base dei principali modelli relazionali disponibili delle tipologie dei clienti, che possano consentire, su basi scientifiche, di: **1)** individuare le tipologie di interazione che connotano i diversi consumatori/clienti e **2)** "sintonizzarsi" con il consumatore/cliente utilizzando una tipologia di interazione che possa essere coerente con la forma di comunicazione desiderata e dunque soddisfare anche i suoi bisogni di interazione". Tale approccio, a nostro avviso, ha tutte le potenzialità per consentire di stabilire una relazione professionale basata sulla soddisfazione e sulla comprensione da parte del cliente delle indicazioni consulenziali. Così, la qualità della comuni-

cazione formale dipende dalla capacità del consulente di utilizzare le proprie competenze di "**flessibilità psicocomportamentale**". Di tale competenza abbiamo scritto più volte su **ADVISOR** e dunque, per chi volesse approfondire, rimandiamo agli articoli precedentemente pubblicati (*si vedano i numeri di ottobre, novembre e dicembre 2008, ndr*).

LA COMUNICAZIONE CONSULENZIALE DEL SECOLO XXI

Il fatto che i clienti siano diversi, e che dunque richiedano differenti tipologie di interazione, porta necessariamente alla scelta di uno o l'altro percorso comunicativo. Del resto, la comunicazione è proprio l'agire volto a mettere in comune. E il termine "cliente" deriva dal latino *cliens*, ossia colui che viveva nell'antica Roma sotto la tutela di un patrono. Tutela e comunanza sono temi che comportano più di qualche cura. E che, naturalmente, vanno inquadrati nel tipo di società che ci accoglie. Per questo, è necessario che il consulente comprenda anche qual è il contesto sociale in cui si svolge la relazione. Certo, inquadrare in poche righe una società la cui interpretazione sfugge ai più appare assai ambizioso; ci viene,

tuttavia, in aiuto, più di uno studioso, laddove la grande parte dei saggi che cercano di leggere la società attuale la definiscono come "società dell'incertezza" o "**società del rischio**".

La società del rischio ha per oggetto l'insicurezza, è governata dall'ansia e si affianca, sostituendola, alla società del XX secolo, società delle comunità. Facciamo qui riferimento, in particolare, alla distinzione del sociologo tedesco Ferdinand Tönnies tra comunità e società. La comunità, rete di protezione del XX secolo, è la forma sociale in cui predominano vincoli naturali, sentimenti e che ha nella famiglia il perno centrale dell'esistenza; nella società, invece, predominano individualità di tipo riflessivo ed egocentrico, orientate all'interesse, al diritto, al mercato. E' la distinzione che ritroveremo in Habermas quando distingue il mondo della vita e il sistema sociale. Ora, secondo molti lettori attenti della nostra contemporaneità, i cittadini italiani (chiamati consumatori in Italia, contribuenti negli USA...) sono velocemente transitati da una società comunitaria, solidaristica, accogliente e fitta di reti di relazioni ad una società individuale, che chiede regole e rappresentazioni assai più cariche di responsabilità di quanto non si pensi. In pochi anni la nostra vita è stata catapultata in avanti di un intero sistema; nel XX secolo, infatti, il singolo individuo aveva i propri incrollabili baluardi nella famiglia, nello Stato assistenziale, nella religione universalistica e nei pensieri politici tutti orientati al "sociale" (non dimentichiamo che il secolo XX ha visto confrontarsi fascismo sociale, social comunismo e cristianità sociale). La stessa architettura rappresentava un palcoscenico nel quale si svolgeva una rappresentazione collettiva: la corte dei cascinali fu, infatti, inizialmente ricostruita metaforicamente nella casa di rin-

L'individuo vive nella società con un interesse riflessivo orientato ai propri vantaggi. Col rischio di isolarsi.

ghiera, altro palcoscenico nel quale, a porte aperte, si condividevano cibo, cura, giochi, tempo libero.

Solo pochi decenni dopo, alla fine degli anni '90, in "Architettura della Paura", Steven Flusty spiega come si è passati velocemente da spazi comuni a spazi costruiti per isolare. Ne sono esempio gli spazi sfuggenti, ossia non accessibili, quelli repellenti, difesi da spruzzatori automatici anti-vagabondi, gli spazi nervosi, percorsi da ogni genere di videocamera di sorveglianza.

Ogni città "contemporanea" vede un fiorire di spazi fortificati, spazi contrassegnati (solo chi risiede ha diritto di fermare la propria auto) e ostacoli volti a isolarsi dall'altro, che è istintivamente percepito come minaccia e di rado come possibilità. Le stesse persone, oramai, nei treni, nei tram, per strada, si isolano acusticamente con lettori la cui semantica è più vicina all'isolamento dal contesto sociale che al piacere contemplativo della musica. In pochi anni, insomma, **la società comunitaria è diventata individuale**, e la percezione del mondo è mutata profondamente. Ne è esempio evidente il calo demografico: dalla metà degli anni '70 inizia, infatti, quel declino della fecondità mondiale che potrebbe portare nel 2040 il mondo a terminare la infinita crescita numerica passata. La società, attenzione, non è meno sicura di quella del XX secolo: anzi, ogni indicatore quantitativo mostra che non si è mai vissuti in una società così sicura come quella attuale. Si vive a lungo, molte malattie sono sparite, la criminalità è stabile, in calo gli incidenti stradali e quelli domestici... eppure, mai come in questo periodo, ci sentiamo insicuri e in balia di destini sempre meno controllabili.

Il paradosso della società sicura percepita come insicura diventa assoluto confrontando dati qualitativi e quantitativi: Roma, ad esempio, risulta attualmente la città più sicura d'Europa per esposizione al crimine (subito da 0,5 abitanti ogni 100.000 contro

una media europea di 4,7, fonte Eurostat). Eppure, i dati emersi dal *World Social Summit* svoltosi a fine settembre mostrano che Roma è la quarta città al mondo per paura, dopo Mosca, Tokio e San Paolo del Brasile; 93,6 cittadini romani su 100 dichiarano infatti d'aver paura e 45 su 100 che la paura è forte.

La percezione dell'insicurezza, in sostanza, vince sull'insicurezza oggettiva. O, come ben spiega il sociologo contemporaneo Ulrich Beck, "la realtà del rischio si manifesta nel fatto che il rischio venga discusso. I rischi non hanno un'astratta esistenza per se stessi. Essi diventano reali nella contraddittoria valutazione di singoli gruppi e popolazioni". I motivi di tale insicurezza sono oggetto di profonde riflessioni. Alcuni individui proprio nei media un veicolo di sovradimensionamento delle paure. Interessante, a questo proposito, il lavoro condotto in Italia da Ilvo Diamanti che mostra il rapporto tra telegiornali e paure degli utenti. I motivi profondi della crescita di insicurezza, tuttavia, ci sembrano più di ordine strutturale che rappresentativo e derivano, probabilmente, da motivi connessi all'invecchiamento della società e agli effetti della globalizzazione sulla vita dei cittadini. L'invecchiamento, in primo luogo, amplifica la sen-

sazione di debolezza e dunque una società anziana perde il senso di controllo sul proprio ambiente. La globalizzazione, invece, ha reso la vita delle persone più complessa, o meglio, ha divaricato lo sforzo e il suo esito. Concretamente, se fino a pochi anni or sono laurearsi con un buon voto garantiva un buon lavoro e la vita lavorativa consentiva di arrivare alla pensione senza scossoni, oggi improvvisamente si può perdere il lavoro perché la propria azienda è stata costretta a delocalizzare la produzione per rimanere competitiva. Questo riduce il controllo sul proprio destino.

Gli esiti di quanto sopra portano a riconsiderare fortemente il contesto comunicativo attorno al quale si svolge la relazione consulenziale. Semplificando, al cliente del XX secolo, protetto da mille forme pubbliche e solidaristiche, bisognava evidenziare fortemente un problema non percepito, facendo ricorso a tecniche volte a incrementare l'ansia.

Nel secolo XXI l'ansia è nel cliente, e secondo molti è pure eccessiva, e dunque il lavoro di relazione consiste nel ricostruire una rete di fiducia e di possibilità capace di sostituire la rete di relazioni, ormai strappata, che esisteva nel secolo passato.

Si tratta, in pratica, di seppellire nel giardino la benzina ado-



I media hanno un ruolo perché spingono all'eccesso le paure. Cresce il divario tra sforzo e esito.

Il bisogno di consulenza in Italia

secondo una ricerca Gfk Eurisko

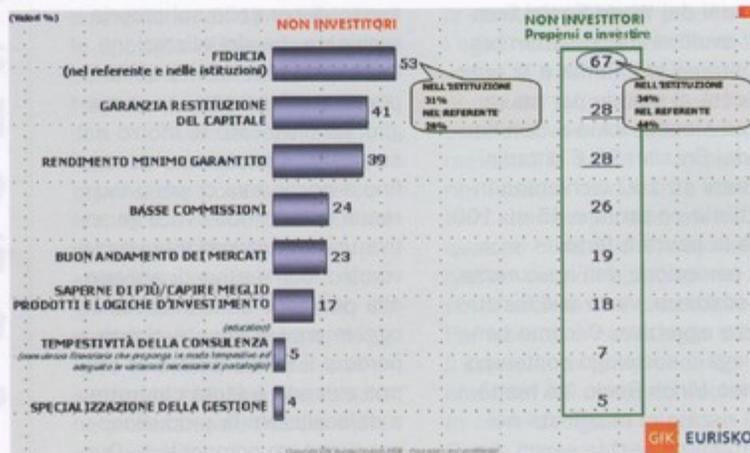
Qui di seguito riportiamo un estratto della relazione di Fabrizio Fornezza, direttore generale della società specializzata Gfk Eurisko, in occasione del convegno "Personal financial planning: arriva la norma UNI ISO di qualità", Milano, 10 giugno 2008.

«Pur senza riuscire a focalizzare pienamente ogni aspetto con linguaggio tecnico sono in grado di esprimere implicitamente le linee guida di un eventuale intervento per soddisfare il bisogno di consulenza:

- servono **brand** ed istituzioni al servizio di questi bisogni e realmente interessate a uno scambio equo (nel quale c'è valore ed un prezzo adeguato al valore attribuito, non necessariamente solo servizi di basso livello e costo);
- serve un intervento di **education**, non solo in generale (i basic dell'investimento) ma anche di **training** specifico nella propria gestione del denaro familiare e personale: come gestire il denaro, come connettere mezzi e fini, nella pianificazione, come controllare il progetto in corso d'opera;
- servono interlocutori preparati e pronti a mettere la propria professionalità al servizio del cliente;
- sono necessari processi e culture aziendali di servizio (se i modelli di **business** dell'offerta sono impostati su campagne di vendita di prodotto, c'è poco da fare);
- sono necessari strumenti e comportamenti effettivi nella interazione con ogni singolo cliente: avere sistemi di supporto adegua-

ti per la pianificazione, saperli usare nell'interesse del cliente, saperli spiegare con linguaggi naturali e non tecnicismi.

A tutti questi aspetti il cliente è sensibile, ma per la storia recente sembra dedicare particolare attenzione al primo citato: l'essere sicuro che l'istituzione a cui ci si affida rappresenti una sicurezza e non un "rischio". Questo è oggi un piccolo paradosso del nostro mercato, molte istituzioni propongono alle famiglie prodotti che garantiscono dal rischio mercati (perdere il capitale, ecc...). Ma il primo rischio percepito dalle famiglie è quello di affidare i propri soldi alla istituzione (o persona) sbagliata. Dimostrare di essere l'istituzione e la persona giusta per questo lavoro, richiede oggi molto di più di una semplice ed assertiva affermazione in pubblicità. Ogni ipotesi di certificazione concreta di tutto ciò, ci sembra dunque interessante a priori.



lazione. Ogni consulente, infatti, dovrebbe fare lo sforzo di avvicinare il cliente mediante processi di tipizzazione, o segmentazione, volti a evitare il più possibile di parlare una lingua diversa da quella del risparmiatore (o, più in generale, dell'"altro").

Il tema, in questo caso, è noto ed è stato affrontato più volte negli ultimi novant'anni, da quando cioè Carl Gustav Jung, nel 1921 e Max Weber, nel 1922, sollevarono il problema della necessità di segmentare i comportamenti e l'agire delle persone definendo "tipi" ideali che permettano di cogliere alcune costanti generali nei comportamenti per tenerne conto. Per generare fiducia, infatti, bisogna cogliere pienamente il linguaggio coerente con la soddisfazione dell'interlocutore.

LA COMUNICAZIONE CONSULENZIALE: LA SOSTANZA

Il ruolo della comunicazione è dunque molto più ampio e strategico nella relazione professionale con il cliente di quello che generalmente si creda, in quanto la finalità ultima è quella di generare "fidu-

ai propri

perata in passato per appiccicare il fuoco dell'azione a individui "troppo soddisfatti" e dotarsi invece di ago e filo, strumenti di ricucitura del rapporto positivo tra individuo e soddisfazione dei bisogni primari e secondari. La comunicazione efficace, in questo senso, parte dalla naturale considerazione che nel post-welfare gli individui siano protagonisti del proprio destino economico e che, in quanto tali, richiedano approcci razionali, cooperativi, consapevoli e volti a ottenere ogni tipo di rendimento (finanziario, fiscale, demografico) coerente con la tollerabilità soggettiva al rischio. Tutto questo, naturalmente, in coerenza con le proprie necessità di re-



cia" e, di conseguenza, una "efficace relazione di lungo termine". L'importanza del tema è indiscutibile. Tra l'altro, la richiesta di fiducia da parte dei consumatori italiani è stata efficacemente evidenziata in un illuminante intervento di

Fabrizio Fornezza, direttore generale di **Gfk Eurisko** (si veda box a pagina 17, ndr).

Dunque ci sembra particolarmente importante riflettere sulle modalità con le quali mediante la comunicazione si possa creare fiducia e si possa stabilire un rapporto a lungo termine con il cliente.

La letteratura anglosassone ha sviluppato diverse e intriganti ricerche sulla "fiducia", specificatamente all'interno del paradigma consulenziale del "personal financial planning". A questo proposito, si usa interpretare la fiducia del cliente verso il proprio consulente su più livelli, quali: **a)** fiducia nelle competenze tecniche, nell'esperienza e nel know-how; **b)** fiducia nella condotta etica e nella reputazione individuale e della organizzazione che rappresenta; **c)** fiducia nella capacità relazionale ed empatica. Diversi studi hanno dimostrato che il consulente che costruisce una relazione di fiducia su tutti i tre livelli sviluppa una relazione a

lungo termine maggiormente produttiva e feconda con i clienti. E gli effetti sono particolarmente apprezzabili sui **sei indicatori del successo del consulente**: **1)** trasparenza del cliente nel fornire informazioni; **2)** apertura del cliente per la condivisione con il consulente degli obiettivi personali, esigenze e priorità; **3)** accettazione delle raccomandazioni del consulente; **4)** soddisfazione della relazione; **5)** disponibilità a fornire referral e **6)** mantenimento del cliente. Inoltre le ricerche mostrano che le modalità comunicative con le quali si possono ottenere tali risultati sono articolate su tre categorie comunicazionali relative ai contenuti, ai comportamenti professionali e alle abilità di relazione. Con riferimento ai contenuti, le dimensioni che risultano correlate con la creazione della fiducia evidenziano un approccio del consulente decisamente centrato sul cliente e sul suo "life planning" (si veda box in pagina, ndr).

Per quanto riguarda la categoria di comunicazione comprendente l'area dei comportamenti professionali, le dimensioni correlate con la creazione della fiducia evidenziano un approccio del consulente orientato a "stressare" il concetto di

Comunicazione, i contenuti che generano fiducia

Gli 8 contenuti che generano fiducia:

- Comunicare le raccomandazioni consulenziali in un linguaggio comprensibile;
- Informare costantemente i clienti sull'andamento della pianificazione finanziaria, specie nei momenti di crisi dei mercati;
- Spiegare i pro e contro delle soluzioni proposte;
- Fornire ai clienti le informazioni nella misura che richiedono;
- Cercare di capire cosa i clienti desiderano ottenere dalla relazione con il planner;
- Collegare le raccomandazioni finanziarie del consulente agli obiettivi personali, le esigenze e le priorità del cliente;
- Considerare tutte le aree di bisogno per la elaborazione di un personal financial planning completo;
- Contattare i clienti regolarmente per verificare eventuali modificazioni delle condizioni di vita che possono richiedere interventi sul financial planning.

utilità del financial planning per il cliente in una prospettiva di personalizzazione. In altre parole, ad evidenziare il valore del financial planning come strumento indispensabile per acquisire i suoi obiettivi vitali (si veda box a pagina 20, "I comportamenti professionali che generano fiducia", ndr). Infine, in relazione alla categoria di comunicazione comprendente l'area delle abilità relazionali, sebbene si evidenzino valori di correlazioni e di significatività minori delle altre categorie, risultano collegate con la creazione della fiducia quegli elementi di comunicazione che evidenziano una grande attenzione del consulente a centrare la comunicazione sul cliente (si veda a pagina 20, "Le abilità relazionali che generano fiducia", ndr). Tutte queste ricerche concorrono dunque a supportare l'idea che un modello consulenziale fondato sulla pianificazio-

L'advisor che vince la partita è quello che si attrezza di flessibilità psicocomportamentale.

Competenze tecniche e skills professionali; condotta etica della società, capacità relazionali e empatiche. Questo chiedono i clienti al proprio consulente. Per edificare un rapporto duraturo non solo basato sui prodotti.

I comportamenti professionali che generano fiducia

I 4 comportamenti professionali che generano fiducia:

- Concordare chiaramente la finalità della relazione professionale prima di fornire/fruire i servizi di pianificazione finanziaria;
- Aiutare il cliente a individuare gli obiettivi personali significativi;
- Utilizzare un processo sistematico per supportare i clienti a stabilire le priorità degli obiettivi personali in base ai suoi valori;
- Dimostrare la coerenza della pianificazione finanziaria proposta con i valori, gli obiettivi, le esigenze e le priorità del cliente.

ne finanziaria economica patrimoniale personale, così come è disegnato dalla Norma UNI ISO 22222, contribuisce in maniera efficace e determinante a creare fiducia nel cliente e a stabilire soddisfacenti e produttive relazioni a lungo termine. Ma quali sono gli ingredienti essenziali di questa "ricetta"? La letteratura anglosassone, che sta rivisitando a fondo il tema del "financial planning", è convergente: un approccio del consulente "client centered", con il quale si mettano in primo piano gli obiettivi di vita del cliente, "planning comprehensive" che consenta di articolare la

pianificazione su tutti i bisogni (tutela, investimento, indebitamento, immobiliare, pensionamento, fiscalità) e "service centered" ossia basata sul servizio e non sui prodotti. Crediamo quindi che l'affermazione della consulenza in Italia dipenderà dalla capacità degli operatori, specie in questi momenti di grande turbolenza dei mercati, di poter comunicare efficacemente ai clienti una al-

Le abilità relazionali che generano fiducia

Le 8 abilità relazionali che generano fiducia:

- Fare domande di controllo per assicurarsi la comprensione dei clienti circa le raccomandazioni consulenziali;
- Fare domande appropriate che rendono disponibili i clienti a fornire informazioni importanti circa i propri obiettivi di vita;
- Ribadire o parafrasare i contenuti e le emozioni dei clienti;
- Dimostrare di essere a proprio agio quando i clienti esprimono emozioni "forti";
- Facilitare la comunicazione tra i coniugi o i partner sugli argomenti finanziari che li coinvolgono entrambi;
- Mantenere il contatto visivo con il cliente;
- Osservare il linguaggio del corpo dei clienti per comprenderli meglio;
- Organizzare l'ufficio al fine di creare un ambiente accogliente e confortevole.



ternativa consulenziale utile, consistente e ragionevole. D'altronde una indicazione concreta circa la solidità di questa alternativa viene da oltreoceano, dal paese dell'epicentro della crisi. Infatti, una ricerca dello scorso ottobre, la CFP Board Pulse Survey, ha evidenziato come i clienti assistiti dai financial planner del CFP, contrariamente agli altri investitori travolti dal panico, ha reagito alla tempesta dei mercati con fiducia ed in maniera equilibrata: il 78% dei clienti ha mantenuto la propria strategia di investimento. Infine, l'aumento significativo del numero di clienti potenziali che hanno contattato i financial planner in seguito alla crisi dimostra che questa prospettiva professionale è destinata ad essere sempre più apprezzata e riconosciuta. ■