



*Dibattiti domestici e indicazioni internazionali*

# Il valore della consulenza

Mentre all'estero aumentano le iniziative per aumentare la diffusione del servizio di advisory finanziaria, in Italia si discute sulle modalità di remunerazione.

di Gaetano Megale  
e Sergio Sorgi - Progetica

**A**bbiamo trattato in precedenza dell'importanza della Norma internazionale **UNI ISO 22222**, quale fattore necessario per lo sviluppo in Italia della consulenza nel settore finanziario-assicurativo (per approfondimenti [www.iso22222.it](http://www.iso22222.it)). In questo articolo cercheremo di inquadrare le evoluzioni ed alcuni temi del dibattito domestico sulla consulenza nel quadro internazionale per confrontare

le tendenze italiane con quelle dei paesi più sensibili verso il tema del servizio.

## **REMUNERAZIONE, CONFLITTI DI INTERESSE E QUALITÀ**

Uno dei temi oggetto della maggior parte delle discussioni nostrane riguarda il tema della assenza di "**conflitti di interesse**". Più in particolare, alcuni propongono che la qualità della consulenza dipenda essenzialmente dalla condizio-

ne organizzativa dell'operatore (ad esempio, consulente finanziario indipendente) e dalla modalità della remunerazione della consulenza (retribuita "a parcella" dal cliente). Questo argomento ha senza dubbio rilevanza, anche a livello internazionale, ma non rappresenta certo l'unico elemento decisivo per l'erogazione di una consulenza di qualità. Ad esempio, la modalità della remunerazione dei consulenti indipendenti britannici (**IFA**) è

strutturata principalmente su tre opzioni, che i clienti possono valutare e scegliere:

- **"fees only"**: il consulente è remunerato esclusivamente dal cliente in quanto quest'ultimo paga una parcella (oraria o forfettaria) per il servizio;
- **"commission"**: il cliente remunera il consulente in maniera indiretta, attraverso il pagamento di commissioni che vertono sul prodotto;
- **"fees & commission"**: la remunerazione della consulenza viene effettuata combinando le due modalità precedenti, con la possibilità che il consulente possa retrocedere al cliente in tutto o in parte le commissioni a compensazione della "parcella".

E' da sottolineare che la maggior parte dei clienti inglesi tende ad optare per il regime commissionale. Ma tale condizione non implica necessariamente che la qualità del servizio sia influenzata dalla modalità di remunerazione e dal conflitto di interesse che si potrebbe originare. A questo proposito, la Norma UNI ISO 22222 indica nei principi etici che "...i pianificatori finanziario-economico-patrimoniali personali devono comunicare e gestire onestamente tutti i conflitti di interesse". Ma non impone la condizione organizzativa di totale assenza di conflitti di interessi come presupposto della qualità consulenziale. Come dire: vi possono essere operatori che pur agendo in una condizione di conflitti di interesse possono erogare una consulenza ineccepibile professionalmente oppure operatori che, in totale assenza di conflitti di interesse, possono proporre una consulenza "scadente". Così è evidente che la discriminazione di questi casi è possibile solo se vengono definiti **rigorosi parametri di valutazione** in quanto, in assenza di essi, non rimane che "sperare" che il comportamento dell'operatore sia orientato a tutelare esclusivamente gli interessi del cliente. La soluzione

a questo problema è relativamente semplice: valutare la qualità della consulenza, da chiunque proposta, in relazione ai requisiti indicati dalla UNI ISO 22222.

#### L'IMPORTANZA STRATEGICA DELLA CONSULENZA

Il tema della consulenza in Italia è sviluppato prevalentemente su due direttrici.

La prima è quella dibattuta dagli "addetti ai lavori" ed è centrata maggiormente sugli aspetti di *marketing*, l'altra è quella discussa dai consumatori che interpretano la consulenza come mezzo per tutelare i propri interessi. In realtà il tema della consulenza, che comprende anche l'*education* finanziaria dei fruitori, ha rilevanza ben maggiore. All'estero la consulenza è da tempo considerata come un **fattore strategico di sviluppo** non solo individuale ma anche sociale ed economico. E' sufficiente citare alcuni casi per comprenderne appieno la portata.

Un primo significativo esempio viene dagli **USA**. E' la proposta di **Robert Shiller**, autorevole professore di economia della **Yale University**, in relazione al ruolo che potrebbe avere la consulenza nella de-

mocratizzazione della finanza. Infatti, nel suo recente libro *"Finanza shock"*, Shiller argomenta in maniera efficace le sei modalità fondamentali con le quali si potrebbero prevenire in futuro crisi analoghe a quella che stiamo vivendo. Al primo posto Shiller indica la necessità di una **ampia diffusione della consulenza finanziaria**, offerta da fonti riconosciute e degne di fiducia, che possa essere fruita non solo dalle persone più ricche ma da tutti i cittadini.

Per raggiungere questo importante obiettivo propone, tra gli altri, lo strumento della deducibilità fiscale dei costi della consulenza eliminando l'attuale limite (la parte eccedente il 2% del reddito lordo del consumatore) che incentiva solo i contribuenti con alto reddito. Un altro esempio è la decisione del **Governo britannico** del gennaio scorso di migliorare la qualità della consulenza offerta dagli intermediari finanziando il processo di certificazione ISO 22222 per gli operatori inglesi.

Questa iniziativa sottolinea in maniera concreta l'importanza che gioca la qualità della consulenza nello sviluppo sociale ed economico del paese, laddove gli operatori già certifica-

**USA, Uk e Australia attribuiscono alla consulenza un valore anche sociale. Un fattore strategico di sviluppo.**

## ALL'ESTERO La consulenza come fattore strategico



**USA**  
**Robert Shiller, Yale University**  
Nel suo libro *Finanza shock* indica la diffusione della consulenza finanziaria come una possibile via per definire crisi come quella attuale.



**GRAN BRETAGNA**  
**Governo**  
Da gennaio 2008 il governo britannico ha deciso di finanziare il processo di certificazione ISO 22222 per tutti gli intermediari inglesi.



**AUSTRALIA**  
**ASIC e ACA**  
La Consob australiana, insieme a un'associazione dei consumatori, realizza un'indagine per valutare i report di consulenza.

# I questionari per profilare il cliente non possono garantire la qualità nel servizio. Meglio sostituirli con il processo UNI ISO 22222.

ti hanno dimostrato di ottenere risultati interessanti quali migliori prestazioni, una più efficace documentazione dei processi, la standardizzazione della qualità lavorativa, un sensibile miglioramento della comunicazione interna ed esterna, maggiore produttività e una apprezzabile riduzione dei costi di assicurazione professionale in conseguenza della riduzione dei rischi. Un terzo esempio proviene dall'**Australia** dove la qualità della consulenza è al centro di numerose iniziative governative, delle autorità di controllo, delle associazioni dei consumatori e dei *financial planner*. Una di esse è finalizzata a monitorare la qualità della consulenza erogata dai *financial planner*. L'indagine, realizzata periodicamente dall'**ASIC** (la Consob australiana) in collaborazione con l'associazione dei consumatori **ACA** intende valutare i report di consulenza verso gli standard di "good practice", le attese dei consumatori e gli obblighi normativi. Nei rapporti si apprezza concretamente da una parte l'idea che la consulenza sia un elemento di straordinaria importanza per la crescita culturale, sociale ed economica dei cittadini australiani e dall'altra la tensio-

ne al miglioramento di tutte le parti coinvolte.

## IL DIBATTITO SUI QUESTIONARI

Un tema che crediamo di rilevante importanza è quello relativo all'uso di "questionari" con i quali si intende "**profilare il cliente**". In genere i questionari presentano una serie di domande a risposta multipla, punteggi che pesano ciascuna risposta e che sommati definiscono, in base a regole non rese pubbliche, classificazioni dei consumatori che sono poi collegate a prodotti o portafogli. Questi strumenti sono molto diffusi ma ciò non significa che essi diano un reale valore aggiunto al processo consulenziale. L'utilizzo di tali questionari può essere del tutto inefficace per una serie di problemi, derivanti dalla loro sostanza metodologica. Per il meccanismo combinatorio di conteggio dei punteggi non si riesce a valutare la effettiva capacità oggettiva di rischio del cliente che dovrebbe scaturire da una seria analisi del suo conto economico e dello stato patrimoniale. Inoltre, le regole di attribuzione di punteggi, in genere, non trovano riscontro in alcuna teoria scientifica di misurazione della sopportabilità oggettiva del rischio. Ancora, tale approccio potrebbe negare al cliente di diversificare le proprie risorse su una pluralità di esigenze, costringendolo a convergere su un unico profilo di rischio e dunque di tipologia di soluzione.

E' evidente che il tema merita dei seri approfondimenti che all'estero sono stati effettuati laddove le critiche alla profilazione del cliente realizzata mediante questionari non lasciano dubbi:

- le domande possono essere **formulate in maniera non adeguata** potendo elicitare differenti risposte a seconda della loro impostazione. Ad esempio, alcuni studi hanno dimostrato che quando si chiede a gruppi di persone se

sono affetti da mal di testa "spesso", le risposte indicano che, in media, si hanno 2,2 volte mal di testa a settimana mentre se si chiede se sono affetti "occasionalmente" la media scende a 0,7 volte a settimana;

- le risposte del consumatore sono determinate dalla loro **più recente esperienza emotiva** piuttosto che dalle esigenze finanziarie e degli obiettivi di vita.

A questo proposito un'interessante ricerca di Anton Swanepeel riporta che i clienti tendono ad essere "aggressivi" nei mercati toro e "conservativi" nei mercati orso e che quindi i questionari orientano gli investimenti in base alle emozioni dei consumatori che producono seri danni alla loro salute finanziaria.

- gli esiti dei questionari basati sulla classificazione dei clienti sono di tipo qualitativo e **non sono adeguati per definire preferenze** ed obiettivi. A questo proposito sono interessanti le ricerche di Robert Macdonald nelle quali si chiedeva ai clienti di individuare i propri profili di rischio su tre profili (aggressivo, equilibrato o conservativo) nonché le aspettative di rendimento sui 5 anni. Le risposte sono state sorprendenti laddove la dispersione delle attese all'interno di ciascuna categoria era assai ampia con anomalie significative: all'interno degli "aggressivi" vi erano soggetti che si attendevano un rendimento minore di quelli "conservativi" e così via. Oltre a ciò, la maggior parte dei clienti dimostrava di avere aspettative chiaramente irrealistiche in relazione al proprio profilo. Tutti questi elementi comprovano l'insufficienza e la non adeguatezza dei questionari che possono essere considerati "i dinosauri della consulenza".

La soluzione? Semplice. Abbandonare i questionari e sostituirli con un processo di consulenza descritto dalla Norma UNI ISO 22222. 

