



# Soltanto le reti 3.0 saranno le prime

Il mercato sta sancendo la fine dei vecchi modelli di business e si sta accumulando una immensa energia per un'evoluzione del settore che innescherà una profonda trasformazione



di Gaetano Megale | Progetica

Probabilmente è arrivato il momento decisivo di ripensare radicalmente il modello di *business* della promozione e della consulenza finanziaria. Anche se il settore dimostra, con i numeri, che sta reggendo egregiamente alla più lunga e devastante crisi economica e finanziaria che la sua storia abbia mai sperimentato, altri segnali, non tanto "deboli", devono far riflettere per innescare una coraggiosa innovazione e un cambiamento delle modalità di trasformare le proprie risorse in qualcosa che un sottoscrittore è disponibile a pagare. Per trovare nuove soluzioni strategiche e organizzative mediante le quali le reti di promozione finanziaria (ma anche gli altri intermediari) possano acquisire un reale e durevole vantaggio competitivo. La crisi strisciante del settore può essere documentata dai dati **Assoreti**, dai

quali si ricava che dal 2007 il numero dei promotori finanziari attivi ha seguito un trend costantemente decrescente passando da 28.378 unità a 20.944 del settembre 2012 con una riduzione, abbastanza preoccupante, del 26%. E i clienti hanno seguito il medesimo andamento, passando da 4.102.746 nel 2007 a 3.420.215 nel settembre 2012, con una riduzione del 17%. Di contro, il numero medio di clienti per promotore finanziario attivo è salito a 163 unità nel settembre del 2012, rispetto al dato del 2007 pari a 145. Dunque un settore che non riesce a espandere la propria operatività sulla clientela e che **regredisce lentamente** e che sta semplicemente "dilapidando" il proprio patrimonio costruito con successo, e con fatica, nel suo passato. E se a questa considerazione si aggiunge il problema del ricambio generazionale dei promotori finanziari, uno dei temi centrali programmatici dell'azione dell'**Anasf**, allora si può davvero immaginare che le previsioni di sviluppo del settore, almeno sotto il profilo della espansione professionale di un ruolo così decisivo della industria finanziaria, non sono del tutto rosee. Inoltre, il portafoglio medio per promotore

finanziario ha registrato una crescita significativa passando dagli 8,5 milioni di euro del 2007 agli 11,1 milioni di euro del 2011. Dato incoraggiante? Purtroppo no, in quanto non sembra che i redditi dei promotori

finanziari si siano incrementati. Anzi, come tutti i promotori finanziari hanno potuto purtroppo sperimentare sulla propria pelle, il fenomeno della **riduzione progressiva dei margini** dura ormai da diverso tempo. Dunque, incremento del lavoro con i propri clienti, particolarmente faticoso in questi periodi di crisi, e diminuzione dei guadagni.

Questi dati possono essere interpretati in diversi modi. Ad esempio, si può ritenere che il settore è in una fase di consolidamento in quanto la riduzione dei promotori è funzione di un incisivo processo di selezione basata sulla qualità del servizio offerto. Oppure che il mercato sta regolando in maniera efficiente l'equilibrio tra domanda e offerta della promozione finanziaria. O,

ancora, che il settore stia subendo una crisi irreversibile che attesta la non sostenibilità del modello distributivo. O, infine, che il mercato stia sancendo la fine di un modello di *business* e si sta accumulando una immensa energia per un "big bang" del settore che innescherà una profonda trasformazione per la promozione finanziaria.

### LA CRISI DI FIDUCIA

Un altro motivo profondo della crisi attuale del settore finanziario, e in particolare dei suoi modelli distributivi, può essere relazionato alla profonda insoddisfazione dei clienti. Purtroppo ciò è ampiamente e duramente documentato da diverse rilevazioni, quali quelle del "barometro della fiducia Edelman" o dall'autorevole "Consumer Markets Scoreboard" che rappresenta un affidabile strumento di monitoraggio dei mercati della Commissione Europea. L'indice MPI (*Market Performance Indicator*) riporta l'esperienza del consumatore su quattro dimensioni: **1)** la facilità di confrontare beni o servizi, **2)** la fiducia dei consumatori verso i distributori, **3)** i problemi e il contenzioso con i fornitori, **4)** la soddisfazione dei consumatori verso ciò che

si attendono dal proprio fornitore. L'MPI è applicato su 51 mercati che rappresentano oltre il 60% del bilancio delle famiglie. Purtroppo il monitoraggio evidenzia, ad ogni sua edizione, che il settore dei servizi di investimento e delle pensioni private, è sistematicamente in fondo alla classifica. Non è per nulla confortante leggere nell'ultima rilevazione, del 2011: "Il mercato dei prodotti di investimento, pensioni private e titoli è il mercato con il peggiore punteggio di tutti i mercati dei servizi. Il mercato ha in particolare punteggi bassi sulle componenti della fiducia, della comparabilità dei prodotti/servizi e della soddisfazione verso le aspettative dei consumatori". Forse questa crisi di fiducia, ormai cronica, è l'elemento maggiormente allarmante. Il nostro settore, si sa, si alimenta particolarmente di fiducia. E se la fiducia viene progressivamente ad erodersi, allora...

### ALLA RICERCA DI UN NUOVO INIZIO PER LA PROMOZIONE FINANZIARIA

Gli elementi di crisi relativi al *business model* della promozione finanziaria e quello relativo alla fiducia del cliente verso l'industria finanziaria e la distribuzione possono essere interpretati come un segnale di inevitabile declino o regressione del settore verso una dimensione semplicemente mercantile. Ma è questo il destino del settore e dei promotori finanziari? Probabilmente dipenderà da come si vorrà subire o si saprà gestire la crisi e le profonde trasformazioni del contesto in atto. In ogni caso, crediamo che, mantenendo inalterati i modelli di *business* o riproponendo strategie e comportamenti che

**Il benessere  
dei clienti  
e della società  
sono la nuova  
frontiera  
del marketing**



in passato si sono dimostrati di successo, con lo scopo di non rischiare per cambiare e raschiare ciò che è rimasto (molto poco) nel fondo del barile per "fare la trimestrale", potrebbe essere un caso di "follia" imprenditoriale. Come direbbe Albert Einstein: "follia è fare sempre la stessa cosa, aspettandosi risultati diversi".

In ogni caso, l'attuale contesto di crisi può essere interpretato come una grande opportunità per **rendere competitivi e appetibili i servizi consulenziali** offerti. E quindi sviluppare strategie di marketing che possano acquisire ulteriori e significative quote di mercato e ampliare oltremodo il numero dei clienti, oltre quella barriera "psicologica" e storica dei quattro milioni. A patto però di ridefinire il modello di *business* e le strategie di *marketing* e ricostruire pazientemente la fiducia e sviluppare soddisfazione dei clienti, attuali e *prospect*. Da dove partire? Forse la maniera migliore per iniziare una riflessione produttiva è quella di chiedere una consulenza al maggiore esperto internazionale di *marketing* di sempre: **Philip Kotler**.

### MARKETING 3.0: L'EVOLUZIONE

La straordinaria evoluzione del Kotler-pensiero si può apprezzare da alcune delle sue ultime opere (*consigliamo caldamente di leggere: "Marketing 3.0. Dal prodotto al cliente all'anima", di Philip Kotler, Katajaya Hermawan, Setiawan Iwan e "Good Works!: Marketing and Corporate Initiatives that Build a Better World...and the Bottom Line" di Philip Kotler, David Hessekiel, Nancy Lee*), che forniscono una prospettiva lungimirante, straordinariamente coerente con la situazione attuale di grande cambiamento economico e sociale e, soprattutto, assai promettente sotto il profilo del *business*. A nostro parere, particolarmente appropriata al nostro settore. Nei suoi libri Kotler traccia, in maniera quasi autobiografica, l'evoluzione del suo pensiero, e dunque degli approcci di *marketing*, che fanno comprendere efficacemente la diversità di ciò che oggi propone e che definisce, appunto, il *marketing* 3.0. La sua disamina parte dal cosiddetto **marketing 1.0**, la prima fase storica. È un approccio focalizzato sul prodotto, il cui scopo è lo sviluppo di nuovi prodotti e la loro vendita, basata sulle caratteristiche dei prodotti che sono funzionali ai bisogni del consumatore, con il quale si stabilisce una interazione "da uno a molti", in una dimensione transazionale. Esempificando nel nostro settore, questa fase di *marketing* corrisponde al disegno di prodotti o servizi "efficienti e performanti" e alla loro vendita, evidenziandone i vantaggi che possono offrire. Fase primordiale per Kotler, ma forse per alcuni intermediari del mercato ancora molto attuale.

La seconda fase, il **marketing 2.0**, trasforma radicalmente l'approccio: l'obiettivo diventa quello di soddisfare e fidelizzare il cliente, un consumatore più evoluto e "smart" e che evidenzia la necessità di soddisfare anche esigenze immateriali. Per questo motivo l'operatività delle aziende si sposta su ver-

santi più di servizio e diventa importante non solo creare prodotti ma anche differenziare il loro posizionamento e quello dell'azienda stessa, in maniera da soddisfare richieste non solo di tipo funzionale ma anche, e soprattutto, emotive. L'interazione con il cliente diventa di tipo "uno a uno", al fine di personalizzare al massimo il rapporto, in una dimensione relazionale. Nel nostro settore, l'offerta tende a soddisfare esigenze quali quelle di sicurezza, del cliente e della sua famiglia, nonché, ad utilizzare messaggi e leve emozionali quali, ad esempio, di appartenere a una élite di clientela. In ogni caso la soddisfazione del cliente è il mantra centrale di questa fase del *marketing*.

Ed è a questo punto che promette la nuova intuizione di Kotler, del **marketing 3.0**. Una sua riflessione "autocritica" è particolarmente illuminante: il *marketing* in tempi di «turbolenza» è tutt'altra cosa. Per troppo tempo si è pensato che la soddisfazione del cliente sia l'obiettivo delle attività di *marketing*. Oggi il benessere dei clienti e, congiuntamente, della società diventano la nuova frontiera del *marketing* delle aziende. Finalmente, con la fase del *marketing* 3.0 si abbandona la visione individualistica del consumatore, per allargarla anche a quella della collettività: l'imperativo del *marketing* diventa quello di **"rendere il mondo un posto migliore nel quale vivere"**, oggi e in futuro, per sé, per la propria famiglia e per tutti. È un nuovo *marketing* orientato dai valori, che considera le persone non come consumatori ma come esseri umani la cui dignità va rispettata. L'azienda acquisisce così un ruolo fortemente connotato da valenze sociali, orientata a soddisfare bisogni funzionali, emotivi ma anche spirituali, laddove l'interazione diventa caratterizzata da un modello

### EDUCAZIONE FINANZIARIA DI QUALITÀ PER I CITTADINI DI MILANO

Nasce a Milano il **progetto Welfare finanziario comunitario**, con l'obiettivo di affiancare alle politiche di welfare "protettivo" attività di welfare "promozionali", volte a supportare il benessere economico dei cittadini nel corso dell'intero ciclo della vita. A tal fine il nuovo progetto, realizzato in partenariato con l'Assessorato Politiche sociali e Cultura della salute del **Comune di Milano, Progetica, UNI-Ente Nazionale Italiano di Unificazione e Università Cattolica** di Milano, offre ai cittadini programmi di educazione finanziaria coerenti con le necessità economiche di indebitamento, protezione assicurativa, investimento, pensione. I cittadini avranno accesso gratuito a competenze di gestione del budget familiare e di pianificazione economica e finanziaria, potranno definire i propri progetti economici di vita confrontandosi con educatori finanziari di qualità e comprenderanno come scegliere gli operatori del mercato e valutare la correttezza dei comportamenti, usufruendo di un sistema di tutele.

Il progetto prevede una fase sperimentale (2013) e si basa su esperienze internazionali e norme tecniche di qualità, terze e scientifiche, che indicano "come far bene le cose".

Il 30 gennaio, dalle 11 alle 13, a Milano, il progetto Welfare finanziario comunitario verrà presentato alla stampa ed ai cittadini; il 5 febbraio, dalle 17 alle 19, sempre a Milano, il progetto verrà presentato alla comunità finanziaria, assicurativa e previdenziale ed agli intermediari per stimolare la loro adesione. Per informazioni circa la modalità di registrazione ed il luogo degli eventi, inviare e-mail a: [educazionefinanziaria@progetica.it](mailto:educazionefinanziaria@progetica.it)

collaborativo, *win-win*, da "molti a molti", con la costruzioni di reti comunitarie che condividono gli stessi scopi, la stessa volontà, le stesse regole e lo stesso sforzo comune per risolvere problemi e dare soddisfazione a ognuno e, contemporaneamente, a tutti. È il paradigma della responsabilità sociale: ognuno decide e sceglie non solo in funzione di ciò che è convenienza propria ma anche in funzione di ciò che è meglio per l'intera comunità.

Può il *marketing* 3.0 essere una guida innovativa per dare nuove prospettive al nostro settore, individuare nuovi modelli di *business* e ricostruire la fiducia con il cliente? Noi pensiamo di sì e abbiamo tentato di delineare una possibilità, valutando i problemi e le opportunità che lo stesso Kotler pone in merito a questa nuova direzione di pensiero.

### MARKETING 3.0: PERICOLI E OPPORTUNITÀ

È possibile che parlare e scrivere di "marketing spirituale" e di "perseguimento del bene del singolo e della società" da parte delle aziende che devono fare *business*, possa stimolare nell'interlocutore scetticismo "allo stato puro". Ciò è proprio l'esito della sfiducia che ciascuno (intermediari, operatori e clienti) ha verso gli altri, e probabilmente, addirittura anche verso se stessi. All'interno di questo contesto paralizzante, la proposizione di un modello di *marketing* 3.0 può quindi diventare un *boomerang*, data la percezione della non autenticità del messaggio. I clienti possono

percepire la faccenda solo come una azione del tutto strumentale, al fine solo di incrementare le vendite e fare più profitti. Ormai, lo sappiamo, nessuno crede più in Babbo Natale. Questo è il pericolo: le attività filantropiche delle aziende e del *marketing* finalizzato a una causa sociale (quindi relegate a una azione di pubbliche relazioni o, peggio, a una campagna pubblicitaria) generano il sospetto che possano essere solo un paravento. Certo, non è escluso che possano avere risultati sociali positivi. Ma comunque assolutamente residuali rispetto alle potenzialità, eccezionali e affascinanti, di un *marketing* 3.0, effettivamente praticato e perno strategico della azienda: la trasformazione culturale della società e il cambiamento dei comportamenti dei singoli, non più consumatori ma cittadini, al fine di migliorare la qualità della vita di tutti noi.

A partire da queste riflessioni, per praticare effettivamente il *marketing* 3.0, e per dunque coglierne tutte le opportunità, sono a nostro avviso necessarie **due condizioni**: **1)** avere una strategia efficace per generare una trasformazione socioculturale virtuosa e **2)** che tale azione possa essere percepita da tutti (non solo dai clienti, ma proprio da tutti) come credibile e che dunque possa ricostruire la fiducia nei rapporti reciproci.

La sfiducia  
nel settore  
genera  
danni  
devastanti  
per tutti

### PROMOZIONE FINANZIARIA: UN MODELLO DI BUSINESS 3.0

In relazione al primo punto, i passi da fare sono relativamente semplici in quanto una azienda dovrebbe: **a)** focalizzare un tema di grande rilevanza sociale, relativo al benessere della collettività e coerente con la mission aziendale; **b)** coinvolgere tutti: gli utenti e i portatori di interessi; **c)** individuare soluzioni che possano generare prosperità collettiva e soddisfazione individuale mediante azioni collaborative finalizzate al cambiamento dei comportamenti.

#### **a) Il valore sociale della mission aziendale**

Nel caso della promozione finanziaria, il valore sociale del servizio di pianificazione finanziaria personale è, come abbiamo più volte scritto su **ADVISOR**, strettamente e naturalmente associato al tema del Welfare. Come sappiamo, il Welfare statale arretra e pone ormai in capo al cittadino la responsabilità

di governo della propria vita. Ciò implica che si debba efficacemente supportare il cittadino stesso in questo passaggio epocale, essenziale per la stessa sicurezza sociale. La mission aziendale, coerente con tale necessità, assume quindi una chiara funzione sociale: contribuire, con i propri servizi consulenziali, a questa immane e nobile impresa.

#### **b) Coinvolgimento di tutti gli stakeholder**

La sola azienda, per quanto importante, non ha molte speranze di riuscire a trasformare il contesto socioculturale e, ancor di più, a modificare comportamenti degli attori interessati.

È necessaria la partecipazione collaborativa di tutte le componenti del Welfare mix: pubblica amministrazione, autorità di controllo, organizzazioni sociali, aziende, famiglie e intermediari del mercato, laddove il ruolo della pubblica amministrazione è quello di coordinare gli sforzi familiari, volontaristici e del mercato per fornire nuove estese reti di protezione sociali. Ma naturalmente tutti i componenti del Welfare mix devono riconoscere concretamente il valore sociale della mission aziendale. In primo luogo la pubblica amministrazione che deve necessariamente riconoscere che la mission e la vision aziendale può effettivamente essere orientata alla cura degli interessi della collettività e al perseguimento del bene comune. Ciò può sembrare "utopico" ma non lo è affatto. Ad esempio, l'esperienza di successo del governo inglese è una testimonianza di riconoscimento importante della funzione sociale dei servizi di consulenza, tanto che è lo stesso Stato che si prende carico di questo compito, con il servizio "*Money Advice Service*", che offre consulenza oggettiva, gratuita ed indipendente, a tutti i cittadini britannici.

#### **c) La strategia di cambiamento efficace**

Infine, è necessario delineare una comune strategia per il cambiamento dei comportamenti e dei rapporti tra tutte le

componenti del Welfare mix, che a questo punto possiamo denominare **“Welfare finanziario comunitario”**, laddove l’approccio più coerente al tema non può essere paternalista o libertario (che hanno ormai dimostrato tutti i loro limiti) ma, come insegna il paradigma del *“nudge”*, deve essere “educativo”. Nel nostro caso, l’educazione finanziaria è proprio la terra di confine dove la finanza e il mondo del sociale si incontrano. E probabilmente è lo strumento potenzialmente più efficace per favorire il cambiamento socioculturale e modificare i comportamenti. Così l’educazione finanziaria può assumere la dignità di “bene sociale”. Beninteso: una educazione finanziaria che sia fortemente orientata a stimolare e generare comportamenti virtuosi e che quindi non può essere relegata agli ambiti di mera conoscenza di contenuti o semplici trasferimenti informativi. Come abbiamo più volte scritto su **ADVISOR**, lo scopo della educazione finanziaria è quello di migliorare la vita delle persone, aiutandole a considerare necessaria e naturale la gestione e il controllo del destino proprio e della propria famiglia. Dunque una efficace *education* deve utilizzare come strumento prevalente la pianificazione finanziaria, assicurativa e previdenziale personale (strategica), erogata da un operatore professionale qualificato. E che abbia la finalità di far acquisire all’utente le abilità strategiche come le migliori pratiche internazionali hanno evidenziato:

- **Gestire il denaro:** ossia tenere sotto controllo il proprio conto economico, in particolar modo relativamente ai consumi e agli impegni finanziari nonché sviluppare strategie per massimizzare il risparmio;
- **Pianificare:** ossia sviluppare la capacità di identificare obiettivi di vita per sé e per la propria famiglia, proteggere i propri cari, organizzare la fase del ritiro del lavoro uniformando il proprio comportamento al metodo della pianificazione;
- **Cercare supporto:** individuare perché, dove e quando poter usufruire dei servizi di consulenza e supporto da parte di un operatore finanziario qualificato e sviluppare capacità di discriminazione per valutare la professionalità degli operatori e riconoscere la qualità della consulenza e delle informazioni fornite;
- **Fare delle scelte:** ossia valutare criticamente le offerte dei prodotti in funzione della coerenza e della adeguatezza nel soddisfare le proprie esigenze e raggiungere i propri obiettivi.

In questo modo, l’educazione finanziaria può assumere davvero un ruolo centrale e strategico nel *business 3.0* della promozione finanziaria. Grazie ad essa si può rispondere ai nuovi bisogni degli utenti di sentirsi “comunità”. Gli utenti ormai richiedono alle aziende, come diverse ricerche internazionali e domestiche hanno dimostrato, di focalizzarsi sul miglioramento della qualità della vita propria, della famiglia e della collettività, a livello locale, nazionale e globale. E questa può essere una formidabile leva del *marketing 3.0*. Infatti, ad esempio, una qualificata ricerca internazionale rivela che

quando prezzo e qualità di un bene o servizio tendono ad essere percepiti simili, il 94% dei consumatori/utenti scelgono il brand al quale è associata una causa sociale.

### **PROMOZIONE FINANZIARIA: CREDIBILITÀ DEL MODELLO DI BUSINESS 3.0**

La domanda è: una volta affermato il valore sociale della mission aziendale, aver coinvolto tutti gli *stakeholder* ed aver ottenuto un riconoscimento, in linea di principio, della educazione finanziaria come strategia di cambiamento per migliorare la qualità della vita, si può pensare di avere ragionevoli garanzie di successo del modello di *business 3.0*? La risposta è: decisamente no. Oltre a tutto ciò, è necessario che il modello di *business* possa essere ritenuto credibile non solo dagli utenti, non solo dagli intermediari e dagli operatori, ma da tutti gli attori del Welfare comunitario finanziario. Quindi non solo il modello, in sé, deve essere credibile, ma deve anche apparire credibile. E la credibilità del modello non può che fondarsi sulla fiducia tra tutti i soggetti del Welfare comunitario finanziario. La fiducia: il bene più scarso nel nostro settore. Come ricostruirla?

### **LA RICOSTRUZIONE DELLA FIDUCIA ALL’INTERNO DEL MODELLO DI BUSINESS 3.0**

La sfiducia nel nostro settore non conviene a nessuno, in quanto genera danni devastanti per tutti. E in particolar modo ciò dovrebbe essere compreso dagli intermediari e operatori del mercato che dovrebbero sempre e comunque evitare di cedere alla tentazione di ingenerare la “sfiducia” verso gli altri competitor, cercando di dimostrare la loro mancanza di lealtà e correttezza verso i clienti. “Bassi livelli di fiducia costeranno agli individui, all’industria e alla società: il rischio concreto è che la fiducia forzata dei consumatori riduca le aziende del settore, il consumo di prodotti, la soddisfazione e la fedeltà. Gli individui saranno meno protetti e dipenderanno sempre di più dalle prestazioni del welfare statale. E i fornitori di servizi finanziari diminuiranno la loro capacità di collocamento”. Con





questa affermazione la campagna indipendente "The Question of Trust", realizzata da diversi autorevoli soggetti in UK, si propone di avviare il processo di ricostruzione della fiducia. La campagna cerca di dare risposte efficaci al seguente interrogativo "Nell'interesse di milioni di risparmiatori, degli investitori e della ricchezza futura della nostra nazione, abbiamo bisogno di avviare un dialogo. Il modo migliore per farlo è quello di porre la domanda: come si fa a ricostruire la fiducia?". Al III Forum internazionale della Educazione e della Consulenza finanziaria dello scorso novembre è stato presentato un modello, che tenta di dare una risposta concreta, basata su due azioni: **1)** valorizzare l'operatore come agente di promozione sociale e **2)** costruire reti di protezione efficaci per il cittadino. Ciò, all'interno di un sistema di cooperazione tra tutti le componenti del Welfare finanziario comunitario, basato sulle Norme tecniche di qualità che indicano "come far bene le cose", garantendo a tutti qualità, sicurezza e "prestazioni certe" mediante sorveglianza e verifica puntuale della conformità dei comportamenti di ciascun attore. Un patto quindi, volontario e fondato sul monitoraggio della qualità del servizio e dei comportamenti. Quindi l'azione di educazione finanziaria del *business 3.0*, al fine di essere credibile, si incentra sul concetto di qualità, requisito che gli deriva dall'assumere come riferimento le norme tecniche in materia di educazione finanziaria, in primis **la norma UNI 11402:2011**. Ed al fine di garantire la conformità del modello di educazione finanziaria alle norme tecniche di qualità, realizza e mette in atto un sistema di tutele nei confronti sia di chi riceve, sia di chi eroga il programma educativo. Il sistema di tutele consente una gestione efficace del "conflitto di interesse" che connota normalmente il rapporto tra operatori-Intermediari e i cittadini, assicurando la "**obiettività del servizio**", ossia l'operare nell'interesse dell'Utente, indipendentemente dal soggetto che la eroga (promotore finanziario, agente assicurativo, mediatore creditizio, consulente finanziario, operatore bancario,...), mediante la conformità alle norme tecniche. la ricostruzione della fiducia tra cittadini ed operatori del mercato può quindi fondarsi su un patto volontario tra tutte le componenti del welfare finanziario comunitario (pubblica amministrazione, autorità di controllo, organizzazioni sociali, aziende, famiglie, intermediari del mer-

cato) fondato sull'adozione delle norme tecniche di qualità come riferimento vincolante e sulla verifica puntuale della conformità del servizio erogato e dei comportamenti professionali alle norme tecniche stesse. Tutto ciò affinché la fiducia dell'utente si sostanzia nella convinzione che l'educatore-pianificatore finanziario si comporti in maniera da tutelare i suoi interessi a lungo termine, laddove, come la ricerca internazionale ha dimostrato, ciò si realizza condividendo e supportando la realizzazione del progetto di vita dell'utente.

### CONVIENE LA RICOSTRUZIONE DELLA FIDUCIA?

Un intermediario "pragmatico", legittimamente orientato al profitto e alla creazione di valore per i propri azionisti, potrebbe valutare con scetticismo ciò che è stato proposto. Ma oltre una serie di benefici che il *marketing 3.0* promette, vi è da considerare che il modello di ricostruzione della fiducia evidenzia, in sé, un significativo vantaggio competitivo nonché di *business*. Questa affermazione può trovare conferma in diverse ricerche internazionali. Ad esempio, una recente (*Weatherill, 2011*) rivela la differenza di profittabilità della consulenza e dei servizi finanziari tra un consulente che goda di fiducia "attiva" da parte del cliente (ossia che derivi da garanzie offerte e soddisfazione) o di fiducia "forzata". La differenza è colossale. Incremento dello *share of wallet* del 26%, dell'acquisizione *referrals* del 114%, della *retention* del 18%. Con un incremento complessivo di redditività di circa il 500%. Questi numeri possono far riflettere sul valore del "*business della fiducia*". Sono profitti che si possono acquisire o, vedendola da un altro verso, perdite da mancati guadagni.

## Business 3.0: l'azione di educazione finanziaria si incentra sulla qualità

### DALLE PAROLE AI FATTI

Ciò che abbiamo provato a descrivere, assumendo il punto di vista degli intermediari e degli operatori del mercato, è la filosofia di un modello che è stato delineato grazie al contributo di numerosi soggetti, **attori del Welfare mix** e che hanno dato vita ad una azione concreta per sperimentare un modello di Welfare finanziario comunitario, al quale tutte le componenti sono invitate a partecipare attivamente. La realizzazione del progetto sperimentale è stata annunciata, il 18 gennaio scorso, dall'**Assessorato alle Politiche sociali e Cultura della salute del Comune di Milano**, in seguito alla approvazione del protocollo di intesa con l'**Università Cattolica** del Sacro Cuore Laboratorio di Statistica applicata alle decisioni aziendali, l'**UNI** (Ente nazionale di unificazione) e **Progetica**, per realizzare corsi di educazione finanziaria rivolti ai cittadini del Comune di Milano, all'interno del Piano dello sviluppo del Welfare, azione 44. Torneremo presto a scriverne, rappresentando evoluzioni ed esiti che, auspichiamo, possano essere benefici per tutti.