



COMPETERE CON LA CONSULENZA

NUOVA NORMATIVA: EVENTO DA SUBIRE O RINNOVAMENTO DA COGLIERE

di **Egidio Vacchini** Amministratore delegato PROGeTICA

Frasi come “2013, anno zero per l’intermediazione del credito”, “mediatore creditizio 2.0” e molte altre affermazioni d’effetto si sono utilizzate per definire il cambiamento profondo che l’attività d’intermediazione del credito subirà con il prossimo anno.

In effetti, dopo una “gestazione” durata oltre 2 anni (dal 13 agosto 2010 del D.Lgs. 241, al 19 settembre 2012 del D.Lgs 169) la riforma diventerà completamente operativa; e gli effetti saranno veramente profondi. Sulla necessità di un rinnovamento

del settore erano tutti d’accordo, su come poi questo sia stato portato avanti, alcuni (molti) hanno mosso critiche, altri (pochi) hanno condiviso le modalità. Sta di fatto che qualunque sia la posizione in proposito, oggi la riorganizzazione del settore è una realtà e con questa occorre fare i conti. Come ho detto, gli effetti della nuova normativa saranno profondi. Non sappiamo, naturalmente, quanti saranno, a regime, i soggetti che potranno svolgere l’attività di Agente in attività finanziaria, quante le società di Mediazione Creditizia e quanti i

collaboratori ma, sicuramente, il loro numero sarà sicuramente più limitato rispetto agli oltre 200.000 (assolutamente troppi) che risultavano iscritti nell’elenco e nell’albo presso la Banca d’Italia¹.

¹ Consultando il sito Bankitalia, al 1 novembre scorso risultavano 70.162 iscritti Agenti in attività finanziaria persone fisiche, e 5.258 persone giuridiche, 122.070 mediatori creditizi persone fisiche, e 9.196 persone giuridiche; nella medesima data, il sito OAM riportava l’iscrizione di 235 Agenti in attività finanziaria persone fisiche, e 5 persone giuridiche, 3 società di Mediazione Creditizia e con 22 dipendenti/collaboratori

GLI OBIETTIVI DEL LEGISLATORE

Di là dalle legittime opinioni di ciascuno di noi, con questa riforma il legislatore ha deciso di indirizzare la professione degli intermediari del credito verso un percorso di professionalizzazione e responsabilizzazione del settore, inducendo un significativo salto di qualità. E questo credo che sia indubbio (le discussioni possono nascere, come detto, sulle modalità applicative).

Ora sia le modalità d'iscrizione che il sistema dei controlli sono, sostanzialmente, simili a quelli cui sono soggetti i promotori finanziari e gli agenti assicurativi; quest'aspetto può far intravedere che, nel futuro, si potrà configurare un'unica figura, di grande professionalità, che sappia appropiarsi il cliente prestando servizi a largo spettro.

Questa cosa non è marginale, in quanto ci può aiutare a comprendere meglio le ragioni di certi interventi e il senso che potrebbe (dovrebbe) avere il nostro atteggiamento verso il futuro della professione d'intermediario del credito.

SUBIRE IL CAMBIAMENTO O "CAVALCARE LA TIGRE"?

Fatte queste premesse, quale atteggiamento adottare di fronte a cambiamenti così straordinari?

Sostanzialmente due, la prima alternativa è di "subire" la situazione cercando di contenere al massimo le "conseguenze", nella vana speranza di poter continuare al lavoro come si faceva "prima". E questo è quanto è capitato, sostanzialmente, in questi ultimi mesi con la formazione obbligatoria richiesta per i collaboratori, e la successiva prova valutativa necessaria per chi non aveva ancora raggiunto i livelli di esperienza richiesti.

La maggior parte delle società si sono mosse alla ricerca della soluzione più economica e più comoda in grado di fornire il "pezzo di carta" necessario, senza alcuna attenzione

ai contenuti; dall'altro lato l'offerta da parte delle società di formazione si è adeguata, forse addirittura ha favorito questa interpretazione. Il risultato immediato è stato raggiunto, il "pezzo di carta" è ottenuto ma molto probabilmente senza alcun valore aggiunto e senza che la spesa (per quanto contenuta sia stata) abbia una vera e positiva ricaduta professionale.

Un atteggiamento diverso è quello di chi, presso atto del nuovo corso che sta intraprendendo la professione, ha deciso di "cavalcare la tigre", cominciando il percorso di professionalizzazione indicato dal normatore in un'ottica di reale differenziazione e competizione rispetto ai concorrenti. L'atteggiamento, in questo caso, è stato quello di assumere un disegno strategico di ampio respiro, in grado di trasformare in azioni concrete quanto tutti gli altri affermano solo con le parole. "Cavalcare la tigre" ha voluto dire, dal mio punto di vista, intraprendere la strada della consulenza, l'unica attività in grado di affermare il ruolo degli intermediari del credito come soggetti qualificati a fornire al cliente il supporto che questi non può trovare rivolgendosi direttamente alle banche o agli intermediari finanziari.

AUTOREFERENZIALITÀ E CONSULENZA DI QUALITÀ

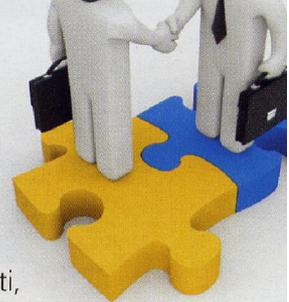
"Consulenza" è una parola abusata nell'ambito finanziario, tutti i soggetti che propongono investimenti, assicurazioni e finanziamenti sostengono di farla; ma si riferiscono tutti alla medesima "consulenza" o ognuno ha, creativamente, assegnato

a questo termine contenuti diversi? A questo punto, a garanzia degli utenti, entra in gioco il concetto di "qualità".

Una norma, la ISO 9000, cita che la "qualità" consiste nella "Capacità di un insieme di caratteristiche inerenti a un prodotto, sistema, processo o persone di ottemperare a requisiti definiti dai clienti e da altre parti interessate, ossia produttori, distributori, università e centri di ricerca, consumatori, pubblica amministrazione ...".

L'elemento che contraddistingue un servizio di qualità è perciò la condivisione; cosa è "consulenza" (di qualità) lo decidono, congiuntamente, tutte le parti coinvolte (i rappresentanti delle società prodotte, degli operatori, dei consumatori, ecc.) e non può essere l'idea di un singolo soggetto. E per condividere un servizio di qualità occorre che sia definito in cosa consiste, cosa deve essere fatto e come; occorre definire dei requisiti! La tabella riassume chiaramente quanto sopra indicato:

- se non sono definiti preventivamente dei requisiti non si può parlare in alcun modo di qualità;
- se i requisiti sono definiti preventivamente da chi eroga il servizio c'è solo "autoreferenzialità", e non è detto che quanto definito sia soddisfacente per il cliente (Trenitalia, ad esempio ha stabilito di rimborsare al passeggero il supplemento rapido se il treno subisce un ritardo superiore a 1 ora, ma forse gli utenti non sono molto d'accordo con questo, soprattutto



		Requisiti definiti	Requisiti non definiti
Soggetti che definiscono i requisiti	Comunità	Qualità	Opinione, gusto, moda
	Fornitore	Autoreferenzialità	



quando il viaggio avrebbe dovuto durare un paio d'ore soltanto);

- se i requisiti sono definiti e concordati preventivamente da tutte le parti coinvolte, si può parlare di un "servizio di qualità".

Per quanto riguarda la consulenza in ambito finanziario, questi requisiti sono stati definiti da anni, e dal 2008 adottati anche in Italia. Stiamo parlando della normativa ISO UNI 22222, che negli anni successivi è stata integrata dalla sua Guida all'applicazione (UNI 11348) e da ulteriori norme che ampliano e completano il suo ambito applicativo.

L'attività di consulenza indicata nella norma (che è come dire la migliore pratica internazionale, nella quale tutti i soggetti coinvolti si sono riconosciuti), prevede che nel rapporto tra operatore e cliente siano seguiti alcuni passi ritenuti fondamentali. Questi sono 6, di fatto molto simili (perlomeno nominativamente) a

quanto un buon operatore già fa, o dovrebbe fare:

1. definire la relazione professionale;
2. acquisire le informazioni dal consumatore e definire obiettivi e aspettative;
3. analizzare e valutare lo status finanziario del consumatore;
4. sviluppare e presentare il piano finanziario;
5. implementare il piano finanziario;
6. monitorare il piano finanziario e la relazione professionale

L'aspetto qualificante consiste, però, soprattutto nel "come" questi passi sono sviluppati; la consulenza di qualità, infatti, entra nel dettaglio e indica come gestirli, cosa è indispensabile dire e fare.

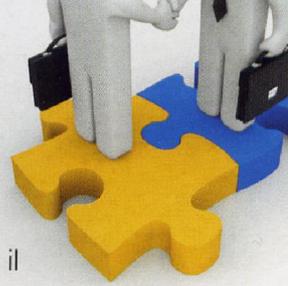
Alcuni piccoli esempi:

Fase 1. L'operatore deve presentare qual è il servizio, quali sono le qualifiche e l'esperienza professionale maturata, deve fornire la dichiarazio-

ne dettagliata del metodo utilizzato per dimostrare la conformità alla UNI ISO 22222:2008; relativamente al servizio offerto deve specificare le modalità di remunerazione, i conflitti d'interesse conosciuti, le modalità e i tempi di esecuzione del servizio, la sua durata, la frequenza degli incontri, l'impegno di riservatezza, ecc ... tutto per iscritto.

Fase 2. L'operatore deve acquisire informazioni in merito a stato patrimoniale e conto economico del cliente, a com'è gestito il rischio finanziario e demografico, al dettaglio di esigenze e obiettivi (opportunosamente quantificati) con le relative scadenze temporali e priorità, alla sua tolleranza del rischio finanziario, ecc ... tutto per iscritto.

Fase 4. L'operatore deve verificare la corretta comprensione e la completezza circa le informazioni acquisite (obiettivi, tolleranza al rischio finanziario, ecc.), deve essere in grado di spiegare il "perchè" le soluzioni



elaborate sono adeguate, mostrando le teorie utilizzate, le tecniche e i procedimenti impiegati, deve dettagliare una lista di raccomandazioni da realizzare (nelle quali devono essere sempre comprese le necessità di tutela), basate sul conto economico e lo stato patrimoniale attuale e futuro; il tutto deve essere discusso con il cliente, ecc ... tutto per iscritto.

Fase 6. L'operatore deve mantenere aggiornato, nel tempo, l'intero set d'informazioni, recependo i cambiamenti derivanti dalla situazione del consumatore, dallo scenario economico, finanziario e normativo; il monitoraggio consiste, in pratica, nel ripetere il processo sin dall'inizio ed eventualmente effettuare interventi correttivi relativamente a tutte o a parte delle 6 fasi.

Ogni attività di monitoraggio si deve concludere con la produzione di un documento che aggiorna le raccomandazioni evidenziando per ciascuna l'accettazione, la modificazione, l'integrazione, il rinvio o il rifiuto da parte del consumatore.

Insomma, il processo di consulenza disegnato dalle norme di qualità è teso, perciò a fornire al cliente tutto il supporto necessario affinché questi possa prendere delle decisioni con consapevolezza; basandosi su dati, evidenze, esperienze (non pareri o opinioni) che l'operatore gli metterà a disposizione.

Ma non basta, la norma prevede anche quali devono essere i requisiti professionali, etici, di conoscenza e di competenza dell'operatore.

Insomma, un'attività di consulenza di qualità riconosciuta è un'attività professionale realizzata con metodo e scientificità, che richiede un operatore specificamente preparato e dotato di strumentazione idonea. Un'attività che poco si addice a operatori improvvisati, sportellisti o siti web. E questa è l'attività cui dovrebbe tendere, a mio parere, il nuovo operatore nell'intermediazione del credito.

LA CONSULENZA COME VANTAGGIO COMPETITIVO DELL'INTERMEDIARIO DEL CREDITO

La particolare criticità del momento non è dovuta, soltanto, al rinnovamento della normativa in atto. La "crisi del credito" sta producendo altri importanti cambiamenti nel mercato: l'irrigidimento delle policy delle banche e l'omogeneizzazione delle condizioni cui sono offerti mutui e finanziamenti, ad esempio.

Una situazione che, complessivamente, non favorisce gli intermediari che fino a qualche tempo fa traevano motivo di business dalla capacità di trovare sul mercato offerte convenienti ed enti erogatori di volta in

...la consulenza di qualità riconosciuta è un'attività professionale realizzata con metodo e scientificità, che richiede un operatore specificamente preparato e dotato di strumentazione idonea, che poco si addice a operatori improvvisati, sportellisti o siti web

volta disponibili ad allargare le proprie griglie di valutazione. Oggi, chi volesse proseguire ancora per queste strade avrebbe, probabilmente, vita breve.

Sviluppare una vera attività di consulenza, riconosciuta e apprezzata (di qualità), vuol dire perciò affrancarsi da questa situazione, differenziarsi dagli altri competitor, dare sostanza alla commissione che è richiesta al cliente. Addirittura è possibile pensare che l'attività di consulenza possa, in sé, diventare remunerata indipendentemente dal collocamento del

prodotto (che può avvenire o essere demandato a un ente erogatore con il quale non s'intrattengono rapporti o convenzioni).

Sicuramente l'attività di manutenzione nel tempo dovrà essere remunerata in sé, e alcuni interessanti esperimenti, in questo senso, stanno dando esito positivo.

Un'attività di consulenza così concepita può portare perciò innumerevoli vantaggi a tutti gli attori:

- ai clienti, che prenderanno delle decisioni più consapevoli (sia riguardo alle scelte d'indebitamento, sia riguardo alle esigenze di tutela del piano e della famiglia), cosa che sarà elemento di protezione e tutela dei propri interessi e di contenimento di comportamenti non professionali degli operatori;
- agli operatori, che possono così affermare la centralità del proprio ruolo nell'erogazione del servizio, che acquisiscono un'immediata riconoscibilità verso i clienti e possono cogliere tutte le opportunità che il mercato della consulenza può generare;
- agli enti erogatori che possono acquisire clienti più consapevoli di quanto stanno intraprendendo e, conseguentemente, meno esposti a rischi d'insolvenza futura.

Concludendo, l'elemento critico, che può determinare il successo o l'insuccesso dell'operatore in futuro sarà proprio la sua capacità di cogliere questi cambiamenti in atto.

La sua capacità di rispondere attivamente, rinnovando la propria offerta professionale, sarà di successo se indirizzata sempre più verso il servizio, la consulenza; ma non una generica consulenza autoreferenziale, ma verso quella contraddistinta da un valore universalmente riconosciuta: quella di "qualità", che rappresenta la garanzia di soddisfazione dei clienti e offre opportunità interessanti di business. 