

The cover features a background image of a construction worker in a white hard hat and green shirt operating an orange scissor lift against a stone wall. In the foreground, a large, colorful bolt is shown in a close-up, with a blue and purple gradient. The magazine title 'Unificazione & Certificazione' is prominently displayed in a stylized blue font at the top.

# U&C

Unificazione & Certificazione

LA RIVISTA DELLA NORMAZIONE TECNICA

**DOSSIER:  
MANUTENZIONE:  
INVESTIMENTO PER LE IMPRESE  
E SVILUPPO PER IL PAESE**

*In ricordo  
dell'Ingegnere Paolo Scolari*

*Spunta un benchmark per il vero  
consulente finanziario*

*Il nuovo decreto attuativo per la  
Direttiva 2004/108/CE EMC*

**3**

**Marzo 2008  
Anno LIII**

# Spunta un benchmark per il vero consulente finanziario

di Gaetano Megale

*La MiFID (Markets in Financial Instruments Directive) esalta la qualità del servizio. Ma dal 2005 è in funzione l'ISO 22222 che definisce lo standard internazionale della pianificazione finanziaria evoluta.*

## Consulenza: una strada rivoluzionaria

La direttiva europea MiFID (Markets in Financial Instruments Directive) ha ormai definito il quadro regolamentare e normativo della prestazione del servizio di consulenza oggettiva. Ora ciascun intermediario od operatore che voglia cogliere pienamente questa opportunità di lavoro deve definirne i contenuti.

Per il mercato e per i risparmiatori questa è una grande opportunità in quanto la qualità del servizio offerto sarà certamente un decisivo elemento competitivo. Il rischio è che il contenuto del servizio di consulenza rifletta esclusivamente le opinioni che ciascuno ha al riguardo. Opinioni che, per quanto legittime e rispettabili, possono essere anche poco consistenti sotto il profilo scientifico e metodologico. Infatti, a questo proposito, abbiamo registrato sin qui diverse e contrastanti opinioni circa cosa è o cosa non è consulenza.

Per qualcuno la consulenza è fondamentalmente assenza di conflitti di interesse, come se questa condizione implicasse il possesso di tutte le altre qualità professionali così come, al contrario, l'esistenza di conflitti di interesse negasse la possibilità di un servizio accettabile dal punto di vista professionale. Per qualcun altro la consulenza è un paradigma professionale spiegato essenzialmente con metafore, come quella del medico, senza, tuttavia, precisare contenuti metodologici pertinenti a un'attività che presenta un suo peculiare significato. Per qualcun altro ancora la consulenza coincide semplicemente con una dignitosa attività di vendita etica in quanto la cosa sostanziale è anteporre gli interessi del cliente ai propri, come se tale consapevolezza sia garanzia, di per sé, di un servizio realmente efficace.

E a questo dibattito abbiamo partecipato anche noi, proponendo idee e modelli, ma senza alcuna presunzione di monopolio della verità, consci di manifestare soltanto una nostra opinione.

E, purtroppo, la consulenza sembra essere ancora un'opinione. Si dirà che il mercato stesso farà, nel tempo, una selezione naturale delle opinioni sulla consulenza vincenti, facendo emergere quelle ad alto valore aggiunto ed eliminando via via i modelli sterili che non soddisfano una domanda esigente e qualificata. Purtroppo, questa visione "idealistica" del mercato non si cura dei danni, anche irreparabili, che intanto possono essere arrecati a risparmiatori (li potremmo chiamare effetti collaterali?) non in grado, in tempi relativamente brevi, di discriminare il vuoto dal pieno.

## Dalle opinioni a un benchmark del servizio di consulenza

Un mercato nascente, quale quello della consulenza, per evolvere rapidamente in maniera efficiente ha necessità di definire gli standard (i livelli) di un servizio che possa essere realmente di consulenza.

Un benchmark (cioè un punto di riferimento n.d.r.) internazionalmente condiviso che definisca i requisiti minimi di accettabilità professionale per un'attività così delicata e importante, non solo per i destini economici-finanziari dei singoli risparmiatori ma addirittura per l'intera collettività.

Un parametro di riferimento che consenta a chiunque di valutare, con assoluta evidenza, se il servizio di consulenza prestato possa qualificarsi come tale e in quale misura.

Naturalmente la definizione di questo standard richiede uno sforzo e un impegno fuori dal comune. Ad esempio, per la definizione dello standard internazionale di misurazione del metro ci sono voluti più di 300 anni, diverse conferenze nazionali e internazionali e un'infinità di lavori scientifici per accordarsi sulla sua attuale definizione (la distanza percorsa dalla luce nel vuoto in un 1/299.792.458 di secondo). E se tanto ci è voluto per un tema relativamente semplice, si può immaginare quanto lunga e complessa potrebbe essere la strada per accordarsi internazionalmente sulla definizione di un servizio articolato e intangibile come quello della consulenza.

Sembrerebbe un'impresa impossibile.

Eppure un primo e significativo passo è stato fatto nel 2005, con l'emissione della norma ISO 22222 che definisce la norma internazionale del personal financial planning (o consulenza nella gestione di patrimonio). Per la sua importanza l'evento può essere senz'altro paragonato a ciò che accadde nel 1899 a Parigi, allorquando l'Ufficio internazionale dei pesi e delle misure, BIPM, definì lo standard del metro come la distanza tra due linee incise su una barra campione di platino-iridio.

## Cos'è l'ISO e qual è la finalità della norma ISO 22222

L'ISO è un'organizzazione articolata in una rete di istituti appartenenti a 155 nazioni (in rappresentanza dell'Italia, vi partecipa l'UNI) e ha sede in Ginevra.

L'attività prevalente dell'ISO è quella della produzione di norme tecniche su materie interessanti i settori industriali e commerciali a livello mondiale. L'ISO è un'organizzazione non governativa che produce le norme internazionali in ambito economico, sociale e ambientale che poi in parte vengono recepite nelle leggi nazionali.

In definitiva, l'ISO è un'organizzazione che rappresenta un ponte tra i governi e i settori produttivi privati, quali quelli dell'industria e dei servizi, e con le sue norme fa convergere le necessità sociali e gli interessi particolari dei diversi business.

All'interno delle attività per la crescita economica internazionale, nel 2005 una commissione tecnica (TC222) ha rilasciato la norma, denominata ISO 22222, relativa al "Personal Financial Planning". La commissione era composta da un gruppo di esperti (operatori, rappresentanti dell'industria e dei consumatori) provenienti da ambiti legali, economici e culturali, di 18 nazioni partecipanti e 29 nazioni "osservatrici" (l'Italia non ha fatto parte della commissione). La finalità del lavoro è stata quella di definire e promuovere un "benchmark" di riferimento per gli operatori che nel mondo forniscono professionalmente un servizio di pianificazione finanziaria personalizzata.

Tale servizio è interpretato come un processo che aiuta i risparmiatori ad acquisire i propri obiettivi finanziari, laddove la norma internazionale intende specificarne sia la metodologia sia i comportamenti etici, le competenze e l'esperienza professionale richieste agli operatori. In questo articolo vorremmo presentare, in buona sintesi, l'aspetto più operativo della norma ossia l'articolazione del processo di personal financial planning nei suoi passaggi essenziali.

## Il processo del personal financial planning (piano finanziario personalizzato)

Il processo di pianificazione finanziaria (financial planning) secondo la ISO 22222 dovrebbe essere costituito da almeno 6 fasi che, all'interno della relazione tra esperto (planner) e cliente, possono essere percorse ripetutamente nel tempo. Questo riferimento alla "ricorsività" (cioè che si ripete nel tempo n.d.r.) evidenzia già una qualità molto importante del processo di pianificazione finanziaria che è quella di un processo che non ha un esito definitivo. Ciò dà significato al tema della "manutenzione" del processo della pianificazione finanziaria che consiste, quindi, nel ripetere continuamente le sei fasi laddove spetta esclusivamente al cliente di decidere quando terminare il processo, sia relativamente a ciascuna delle singole fasi sia alla sua prosecuzione nel tempo.

Inoltre, nel fornire al cliente il servizio di pianificazione finanziaria personale, l'esperto deve necessariamente seguire procedure documentate per rispondere compiutamente a tutte le sue richieste.

Un'altra importante considerazione da fare è che l'aderenza alle diverse procedure del processo di pianificazione finanziaria (financial planning), nonché lo svolgimento di ciascuna fase, deve essere documentata per iscritto al cliente. Questa norma è decisamente importante per valutare l'esistenza della qualità del servizio di consulenza. Infatti, le parole, le promesse, gli ammiccamenti e le richieste irrazionali, con la conseguenza di delusioni, equivoci e contenzioso, non possono appartenere a una dimensione di consulenza. Se l'esperto non rilascia uno schema che contiene tutti gli elementi che descrivono il contenuto della relazione professionale - naturalmente oltre a documenti e prospetti obbligatori per legge - c'è poco da discutere: il "servizio" è inconsistente e volatile quanto le parole sulle quali poggia.

### La prima fase: "Definire la relazione professionale"

La norma prescrive che all'inizio di ogni incarico professionale l'esperto che ha l'incarico di gestire il patrimonio economico di un cliente debba fornire al cliente, sempre per iscritto, il quadro entro il quale si svolge la relazione professionale. Ciò consiste nella descrizione di tre componenti: l'esperto, il cliente e le condizioni con le quali viene erogato il servizio.

In relazione all'esperto devono essere specificati 3 elementi:

- obiettivo del servizio di pianificazione finanziaria offerto;
- qualifiche ed esperienza professionale maturata;
- dichiarazione dettagliata del metodo che viene utilizzato per dimostrare la conformità della propria operatività alla norma internazionale ISO 22222.

In relazione al cliente devono essere dettagliate 8 classi di informazione che possono essere raccolte con diversi metodi quali interviste, questionari, incontri faccia a faccia, conversazioni telefoniche e corrispondenza. L'insieme di questi elementi informativi (il set informativo) è composto da:

- il profilo del consumatore e della sua famiglia;
- età, condizioni di salute ed elementi che possono avere un impatto sull'aspettativa di vita;
- attività lavorativa;
- relazioni;
- posizione finanziaria;
- situazione assicurativa, previdenziale, pubblica e privata;
- necessità immediate;
- obiettivi a breve e a lungo termine.

In relazione al servizio è necessario che vengano prodotte 6 dichiarazioni:

- modalità di remunerazione;
- qualsiasi elemento di conflitto di interesse conosciuto dall'esperto;
- tempi delle fasi e di rilascio del servizio;
- durata del servizio;
- frequenza degli incontri;
- impegni alla riservatezza circa le informazioni acquisite.

### La seconda fase: "Acquisire informazioni dal cliente e definire obiettivi e aspettative"

La norma indica che le informazioni relative al cliente raccolte nella fase precedente vengano utilizzate ed ulteriormente approfondite con altri dettagli che normalmente includono i seguenti elementi:

- stato patrimoniale e conto economico personale e familiare;



- b) elementi rilevanti attinenti la gestione del rischio (finanziario e demografico);
- c) documenti rilevanti per la pianificazione finanziaria;
- d) dettaglio di esigenze e obiettivi, opportunamente quantificati, con le relative scadenze temporali e priorità;
- e) assunzioni circa lo status economico;
- f) dati relativi alla tolleranza del rischio finanziario (nei diversi aspetti di rischio di prestazione e di fluttuazione);
- g) orientamenti e attitudini di tipo sociale, etico, religioso e ambientale.

Questi ultimi elementi informativi danno una prospettiva davvero innovativa alla consulenza in quanto si introduce il tema della coerenza dell'investimento con i valori individuali che possono avere un riverbero importante sulla scelta dei "veicoli" (come, ad esempio, gli investimenti socialmente responsabili). Inoltre, è interessante notare come la norma evidenzia la rilevanza della comprensione, da parte dell'esperto, dei bisogni del cliente che deve essere effettuata all'interno del suo ciclo di vita; oltre a ciò viene enfatizzata la capacità dell'esperto di comprendere la relazione tra tempo, rischio finanziario e obiettivi del cliente, al fine di determinare gli effetti congiunti delle prime due variabili sugli obiettivi medesimi. Tutte le informazioni devono essere formalizzate in una documentazione che deve essere conservata dall'esperto con tutte le precauzioni di riservatezza, in forma cartacea o elettronica, per un periodo stabilito dalle norme ossia per 5 anni dal termine dell'incarico.

### La terza fase: "Analizzare e valutare lo status finanziario del cliente"

La norma illustra chiaramente che le informazioni raccolte nelle fasi precedenti debbano essere utilizzate per fornire l'output. Tale indicazione può sembrare superflua ma, al contrario, rappresenta una qualità fondamentale della consulenza.

Infatti, nei peggiori esempi, spesso si può constatare che la raccolta delle informazioni del cliente rappresenta sostanzialmente una fase che si ripete, finalizzata a rendere qualificato formalmente il "servizio" (una "consulenza" non può prescindere da fare delle domande). Oppure, la raccolta dei dati è solo una maniera per assolvere gli obblighi di legge: infatti, ad esempio, la MiFID prescrive l'acquisizione di un insieme minimo di informazioni ma non richiede specificatamente di rendere trasparente il processo di utilizzo delle informazioni e le regole che conducono alla formulazione delle valutazioni di adeguatezza della proposta. Inoltre, la norma internazionale indica che l'analisi della situazione del cliente deve essere effettuata anche in una prospettiva evolutiva, identificando i potenziali cambiamenti futuri e deve includere i suoi obiettivi e preferenze.

La valutazione della condizione del cliente deve identificare e rappresentare, in maniera comprensibile, i punti di forza e di debolezza del conto economico e dello stato patrimoniale in relazione ai suoi obiettivi, ai vincoli e al grado di tolleranza al rischio finanziario, nonché, alla gestione dei rischi demografici e dei bisogni assicurativi di tutela, di previdenza e successori.

In altre parole, la norma vuole affermare il principio secondo il quale la pianificazione finanziaria ha una natura "integrata" e



"globale" tra gli aspetti di tutela, indebitamento, investimento e previdenza che è necessario valutare in maniera esauriente ossia in stretta interazione. La cosa rilevante di questa affermazione è che qualsiasi "opinione" circa la consulenza che si propone in termini specialistici secondo un servizio "a compartimenti stagni" è priva di consistenza.

Altro elemento degno di nota è che la norma internazionale risulta totalmente convergente con il processo di valutazione dell'adeguatezza prescritto dalla MiFID che impone, appunto, di determinare la coerenza e il grado di "sostenibilità" economico-finanziaria degli obiettivi del cliente.

### La quarta fase: "Sviluppare e presentare il piano finanziario"

La norma innanzitutto ribadisce l'effettivo utilizzo delle informazioni raccolte nelle fasi precedenti per elaborare un documento da sottoporre al cliente che verifichi la comprensione e la completezza dell'interpretazione fatta dall'esperto circa le informazioni acquisite, gli obiettivi, la tolleranza al rischio finanziario.

Inoltre, il documento ha la finalità di far comprendere al cliente le metodologie utilizzate per supportare l'acquisizione dei suoi obiettivi. In altre parole, l'esperto deve essere in grado di spiegare il perché le soluzioni elaborate sono appropriate per il cliente.

Quest'ultima indicazione è particolarmente importante in quanto l'esperto risulta obbligato a esplicitare le modalità con le quali ha elaborato le proprie determinazioni. Infatti, in una dimensione di consulenza reale la metodologia di sviluppo delle soluzioni non può essere una "scatola nera" o semplicemente ridotta a elementi intuitivi dell'esperto che non hanno alcuna base scientifica e oggettiva.

Così la spiegazione delle teorie utilizzate, delle tecniche e dei procedimenti di lavorazione impiegati diviene finalmente un elemento irrinunciabile di qualificazione professionale. Infine, il piano deve indicare nel dettaglio una lista di raccomandazioni da implementare, basate sul conto economico e sullo stato patrimoniale attuale e futuro, che devono essere discusse con il cliente.

Ciascuna raccomandazione dovrebbe rispondere chiaramente alle domande: chi, che cosa, quando, dove, perché e come.

## La quinta fase: "Attuare il piano finanziario"

La norma indica che in relazione agli output prodotti nella fase precedente l'esperto dovrà produrre un'adeguata documentazione nella quale viene evidenziato, per ciascuna raccomandazione contenuta nel piano finanziario, l'esito della discussione con il cliente. Infatti, ciascuna raccomandazione può essere accettata, modificata, integrata, differita o rifiutata dal cliente stesso e, quindi, è necessario che la condizione risulti in maniera inequivocabile.

Questa fase ha un contenuto particolarmente importante per il servizio di consulenza in quanto definisce un significativo ruolo attivo da parte del cliente, a cui si riconosce la responsabilità delle decisioni finali.

Naturalmente, in caso di difformità della decisione, l'esperto potrà evidenziare in maniera aperta e trasparente le conseguenze delle decisioni del cliente sugli obiettivi e sullo status economico-finanziario. Infine, l'esperto dovrà assistere il cliente, direttamente e/o indirettamente, nella realizzazione delle raccomandazioni in sintonia con i termini dell'accordo inizialmente stabiliti.

## La sesta fase: "Controllare il piano finanziario e la relazione professionale"

La norma prescrive che l'esperto, utilizzando gli elementi definiti nelle fasi precedenti e in seguito alle azioni attuate, deve essere in grado di ridefinire nel continuo temporale tutti gli elementi informativi a disposizione, adattandolo ai cambiamenti dovuti alle diverse fonti di variazione del piano: la situazione del cliente, lo scenario economico, finanziario, normativo e politico. Tale operazione deve essere coerente con gli eventi programmati del piano e con i termini dell'accordo di prestazione professionale.

Dunque, la metodologia del controllo è relativamente semplice: ripetere il processo sin dall'inizio ed eventualmente, se opportuno o necessario, effettuare interventi correttivi relativamente a tutte o parti delle fasi precedentemente descritte.

Ogni attività di controllo si deve concludere con la produzione di un documento che aggiorna l'elenco delle raccomandazioni evidenziando, per ciascuna di esse, l'accettazione, la modificazione, l'integrazione, il rinvio o il rifiuto da parte del cliente.

## ISO 22222: norma di etica, competenze ed esperienze professionali

Oltre alla definizione delle fasi metodologiche del processo, la norma internazionale del piano finanziario personalizzato descrive un corredo di requisiti che necessariamente l'esperto deve avere e dimostrare di mettere in pratica, in qualsiasi aspetto della propria attività quotidiana.

L'etica professionale è riassunta in 10 principi ai quali deve ispirare il proprio comportamento: integrità, priorità degli interessi del cliente, diligenza, osservanza degli standard professionali, gestione attenta di ogni conflitto di interesse, comprensibilità nella comunicazione, obiettività, riservatezza, trasparenza in merito alla sua condizione professionale, competenza.

Naturalmente ogni principio implica una serie di riflessi comportamentali straordinariamente importanti che non devono essere sottovalutati nella loro rilevanza operativa.

Inoltre, in relazione ai requisiti di competenza, la norma internazionale definisce una dettagliata mappa, articolata su diversi livelli cognitivi (conoscenza, comprensione, applicazione, analisi e valu-

tazione) che identifica l'insieme strutturato di conoscenze, capacità e atteggiamenti necessari per l'efficace svolgimento di un'attività che riguarda il piano finanziario personalizzato.

Inoltre, vengono elencati i metodi che consentono la valutazione del grado di padronanza delle competenze, anche in relazione al loro mantenimento e sviluppo nel tempo.

Per quanto riguarda il bagaglio di esperienze professionali, la norma specifica sia le attività di costituzione dell'esperienza dell'esperto, sia le condizioni e i requisiti della sua valutazione.

## I vantaggi dell'adozione della norma internazionale

L'assunzione di un benchmark di riferimento può finalmente consentire un salto di qualità nella definizione del servizio di consulenza. Infatti, l'adozione di questa norma comporta evidenti vantaggi per tutti gli attori coinvolti: clienti, esperti e intermediari.

E' indubbio che per i clienti ciò rappresenti un ulteriore elemento di protezione e tutela dei propri interessi dal momento che può far arguire, in qualche misura, a comportamenti non professionali degli operatori. Infatti, la divulgazione e la diffusione della norma implica una significativa evoluzione culturale del cliente relativamente alla gestione della propria ricchezza e, di conseguenza, un grado di fiducia maggiore verso l'industria. Per di più, una migliore comprensione dei ruoli e delle responsabilità, sia del cliente sia dell'esperto, può sicuramente prevenire equivoci e confusioni circa le attese verso i risultati del servizio, migliorando oltremodo la relazione professionale.

Inoltre, l'adozione di comportamenti conformi alla norma e la dimostrazione di questa scelta al cliente consente all'esperto un immediato tratto distintivo verso quella tipologia di clientela più sensibile e orientata al servizio di consulenza, consentendo di cogliere così tutte le opportunità che un mercato nascente può generare. Infine, per quanto riguarda gli intermediari, l'adozione della norma può assicurare, nel medio-lungo termine, l'acquisizione di un reale vantaggio competitivo, in termini reputazionali e di fidelizzazione della propria clientela, oltre a garantire il miglioramento della qualità all'interno dell'organizzazione.

E l'adozione della ISO 22222 può consentire anche un proficuo confronto tra tutte le parti interessate: organizzazioni di clienti e di operatori, intermediari e istituzioni culturali, di consulenza e divulgazione. Così la norma internazionale, lungi da essere un elemento di "appiattimento" e "omogeneizzazione", diviene uno strumento che consente lo sviluppo di un'attendibile cultura della consulenza. Che potrebbe cancellare l'attuale situazione di "bar di guerre stellari" dove ognuno parla la propria lingua ma non comunica con nessuno. E', quindi, aperto il dibattito per riempire di contenuti tecnici la struttura metodologica indicata dalla norma internazionale.

**Gaetano Megale**

*Progetta*

*Articolo già pubblicato sulla rivista Advisor Anno III n°10 Ottobre 2007 - Newsmagazine della consulenza finanziaria*

### A BENCHMARK FOR THE TRUE PLANNER

*The European directive MiFID (Markets in Financial Instruments Directive) has now established the regulatory framework and regulatory performance of the consultancy service. A first and significant step was taken in 2005 with the issuance of ISO 22222, which defines the international standard of personal financial planning.*

#### Note

La Direttiva n. 2004/39/CE sui Mercati di Strumenti Finanziari (qui di seguito, Direttiva MiFID dall'acronimo inglese che sta per Markets in Financial Instruments Directive) rientra nel Piano d'azione degli strumenti finanziari (di seguito FSAP dall'inglese Financial Services Action Plan) adottato dalla Commissione Europea nel maggio 1999.