

L'IMPRENDI (PROMO) TORE

Le quattro competenze dell'imprendi(promo)tore.

Cosa devi migliorare per migliorare il tuo business

Prima dell'introduzione della management fee se non sapevi vendere facevi fatica a sopravvivere. Non potevi fare a meno di quelle doti empatiche - oggi diremmo di intelligenza emotiva - per fare in modo che il cliente appena acquisito ti segnalasse un amico od un parente al quale proporre la vendita successiva. Solo alla fine (e non necessariamente!) erano utili e decisive le competenze tecniche.

Al tempo le aziende, a causa della struttura del guadagno basata esclusivamente sulle cosiddette front-fee, investivano molto sulla formazione dei Promotori Finanziari proprio per metterli nella condizione di poter efficientare il loro processo di vendita.

Le competenze tecniche erano necessarie ma non in maniera così rilevante come richiesto oggi per svolgere la professione.



Fig. 1 - La progressione tradizionale delle competenze del Consulente Finanziario

Con l'introduzione della management fee, la remunerazione ha cominciato a cambiare "pelle": da compenso per l'acquisizione dei clienti a remunerazione per la capacità di assistere la clientela e per poter dare "consigli" di investimento adeguati al profilo del cliente.

Ecco che le competenze richieste si sono spostate prevalentemente alle technicalità dei prodotti e delle soluzioni di asset allocation, mentre quelle di intelligenza emotiva - seppur determinanti - hanno cominciato ad occupare un posto certamente secondario.

Fanalino di coda le competenze di vendita, il più delle volte lasciate al caso o alla buona volontà.

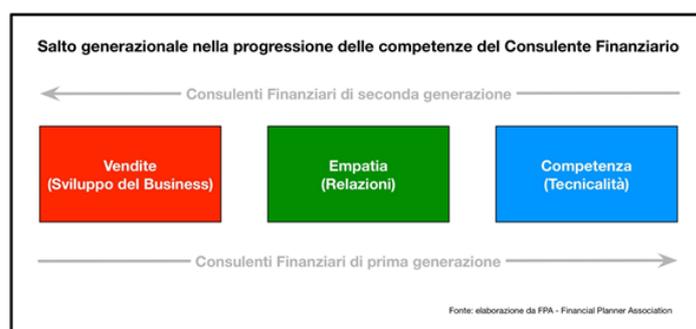


Fig. 2 - Il salto generazionale nella progressione delle competenze del Consulente Finanziario

È interessante notare come tra i Consulenti Finanziari della prima ora - coloro i quali sono nati nell'epoca delle front-fee - e i Consulenti che si sono avviati alla professione nell'epoca della management fee, le differenze siano sostanziali.

Se nella fase ante management fee l'approccio del Consulente Finanziario era volto alla vendita strappata, molto push, e poco attento alle esigenze del cliente, nel mondo delle management fee l'eccessiva concentrazione sulle technicalità ha portato molti consulenti a non saper più vendere.

Nel 2018 l'imminente introduzione della consulenza a parcella porrà drammaticamente il Consulente Finanziario di fronte ad uno scenario nuovo dove sarà necessario un rafforzamento delle competenze imprenditoriali, di intelligenza emotiva ed ancor più di vendita: temi quali la redditività, il controllo di gestione, la crescita del business, il marketing, avranno riflessi importanti sul bilancio della propria azienda personale.

Essere "condannati" alla crescita sarà un must di ogni Consulente imprenditore, non fosse altro che per una coerenza di fondo richiesta dalla professione stessa: individuare soluzioni all'investimento del patrimonio dei propri clienti su mercati per i quali vi sono attese di crescita coerenti con la crescita delle aziende che li compongono.

Il vero salto di paradigma: lo sviluppo delle competenze imprenditoriali.

Oggi, se chiedessi ad un Consulente finanziario come si vedrebbe tra 3-5 anni, molto probabilmente mi risponderebbe: "Vorrei raddoppiare il portafoglio o addirittura triplicarlo".

Ben poche informazioni otterrei in termini di obiettivi di fatturato e redditività, temi centrali nel pensiero di ogni imprenditore e manager.



Fig. 3 - Ricavi e marginalità come conseguenza della crescita di portafoglio. Fonte: L'Imprendi(promo)tore - Enrico Fiorentino

Cominciare a considerare il proprio fatturato e la relativa marginalità come degli obiettivi da conseguire in primis rappresenta il vero salto di paradigma del Consulente finanziario 2.0/ Imprendi(promo)tore.

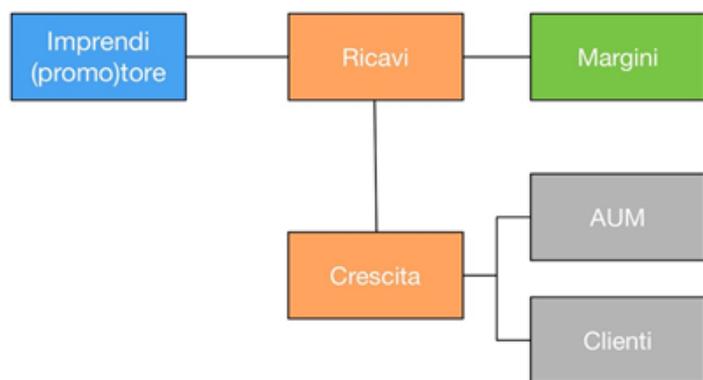


Fig. 4 - Ricavi e marginalità come obiettivi prioritari. Fonte: L'Imprendi(promo)tore di Enrico Fiorentino

Ogni Consulente Finanziario sarà tenuto a sviluppare le competenze imprenditoriali (un mix di competenze organizzative, tecniche e relazionali) a prescindere che sia di prima generazione - cfr. Fig. 1 - o di seconda generazione - cfr. Fig.2 -.

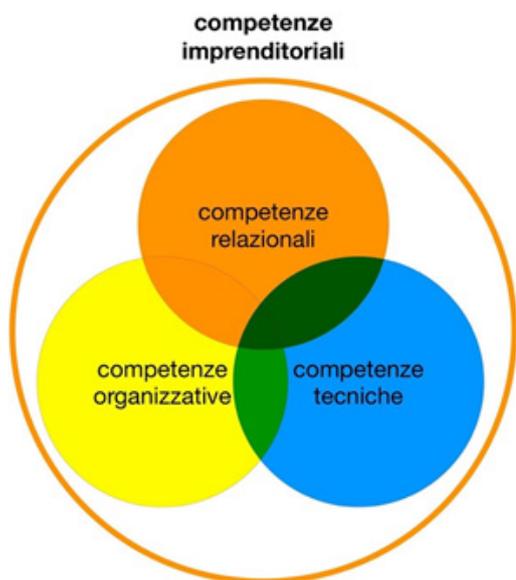


Fig. 5 - Le competenze imprenditoriali. Fonte: L'Imprendi(promo)tore di Enrico Fiorentino

Cliente-centrico o business-centrico? Interno o esterno?

Le quattro competenze fondamentali del Consulente Finanziario/Imprendi(promo)tore evidenziate in Fig. 6 stimolano alcune riflessioni.



Fig. 6 - Le 4 competenze fondamentali dell'Imprendi(promo)tore

È necessario un buon bilanciamento tra Competenze ed Empatia (approccio Cliente-centrico) e Management e Vendite (approccio Business-centrico). Da un lato l'eccessivo sbilanciamento verso l'approccio Cliente-centrico rischia di far crescere la propria attività a tassi e performance troppo modeste, dall'altro l'approccio Business-centrico rischia di non tenere conto del fattore fiducia.

Analizzando la matrice sotto il profilo Interno/Esterno emerge che i processi interni di esecuzione del business e le ottime competenze se non hanno un costante contatto con il mercato e con la clientela sono inutili. Di converso, lavorare unicamente di empatia e di tecniche di vendita rischia di far uscire dal mercato il Consulente Finanziario, poiché non fornisce più risposte adeguate alle esigenze dei clienti.

Soluzioni? In medio stat virtus

Mai come in questo caso la virtù sta in mezzo. Analizzare oggettivamente quali possano essere i punti di forza ed i punti di debolezza del nostro modo di condurre l'attività può aiutarci a comprendere dove lavorare per bilanciare le competenze.

Come sviluppare tali competenze?

Innanzitutto leggendo. Vi è molta bibliografia relativa a ciascuna delle competenze trasversali alle quali si è fatto riferimento poc'anzi.

Successivamente partecipando a della formazione dove si possano apprendere nuovi metodi di approccio alla clientela come di gestione della propria impresa.

Queste due ultime competenze, oltre ad essere molto utili all'impresa del Consulente, potranno essere molto utili in fase di approccio a clienti di elezione come gli imprenditori. Impara l'arte e mettila da parte!

Se vuoi approfondire questo ed altri temi, clicca sul sito www.imprendipromotore.it

Potrai scaricare gratuitamente il primo capitolo de "L'Imprendi(promo)tore - Manuale di imprenditorialità del Consulente Finanziario" - ed. LSWR



Enrico Florentino, è CEO e partner di Strategike Srl (www.strategike.com), società che si occupa di Consulenza e strategia d'Impresa. Dopo aver conseguito un MBA International presso la CUOA Business School, ha deciso, nel 2015 di diventare imprenditore mettendo a frutto un'esperienza di oltre 25 anni maturata nel settore bancario e della consulenza finanziaria come Consulente finanziario e Manager. Si occupa di Innovazione dei Modelli di Business, di Marketing e Vendite.

È autore del libro: "L'Imprendi(promo)tore – manuale di imprenditorialità del Consulente Finanziario" E' inoltre autore del Blog: www.enricoflorentino.it.

www.gam.com seguiteci anche su:



Disposizioni importanti di carattere legale

I dati esposti in questo documento hanno unicamente scopo informativo e non costituiscono una consulenza in materia di investimenti. Non si assume alcuna responsabilità in quanto all'esattezza e alla completezza dei dati. Le opinioni e valutazioni contenute in questo documento rappresentano la situazione congiunturale attuale e possono subire cambiamenti. GAM non è parte del Gruppo Julius Baer.