

# L'IMPRENDI (PROMO) TORE

## Da venditori (?) a consulenti: il valore della consulenza a parcella.

**La temperatura comincia ad alzarsi e con essa la fibrillazione del settore. La consulenza a parcella costituirà una minaccia o un'opportunità?**

Voglio svelare immediatamente al lettore il finale di questo articolo: a mio parere la consulenza a parcella costituirà un'enorme opportunità per i Consulenti Finanziari.

Ad una condizione: che si approcci l'argomento con gradualità e nel contempo con fermezza.

La fermezza da adottare dovrà essere nei confronti dei clienti? No... dovrà essere innanzitutto applicata nei confronti di sé stessi e della propria impresa.

Ma, a detta di molti, il mercato non è ancora pronto a ricevere un servizio di consulenza dove il cliente dovrà sostenere il pagamento di un corrispettivo per il quanto ricevuto.

Credo invece che il mercato, a questa novità, sia già pronto e per giunta da molto tempo!

Il cliente del Consulente Finanziario è già servito da altri professionisti (commercialista, notaio, avvocato, medico specialista) che provvedono ad erogare prestazioni remunerate attraverso regolare parcella.

Perché non dovrebbe esserlo anche per il mondo della Consulenza Finanziaria?

Credo che il problema principale sia rappresentato essenzialmente da un elemento: per quanto il settore della Consulenza Finanziaria abbia sviluppato tecniche e doti straordinarie di relazione con la clientela, in realtà l'attività è ancora fortemente basata sulla vendita di prodotti ovvero sullo scambio di prodotto contro commissioni.

**La sfida di cominciare a costruire un proprio modello di business basato sulla consulenza a parcella.**

La figura del Consulente Finanziario – oggi – è quella di un commerciale molto evoluto. Ma sempre e comunque di un commerciale.

Il commerciale vive delle commissioni generate dalla vendita dei prodotti che suggerisce/consiglia, non importa quali essi siano. A fronte dello sforzo profuso nel persuadere la clientela ad acquistare i prodotti realizzati da altri (società mandante, sgr di casa o sgr terza, compagnia assicurativa), vengono retrocesse delle commissioni: commissioni legate proprio alla transazione/scambio di denaro contro prodotto.

Quanto potrà durare ancora un modello di business di questo genere?

Un modello strutturato in questo modo presuppone che molto del tempo a disposizione del Consulente venga utilizzato di fronte ai clienti per poter proporre loro nuove opportunità rappresentate dai prodotti.

Inoltre, la necessità di crescere espressa dalla costante attività di ricerca di nuova clientela porta il Consulente a saturare, più o meno rapidamente, la capienza massima di clientela all'interno del portafoglio.

In sostanza, se il nostro Advisor intendesse far crescere la propria azienda in termini di fatturato, non potrebbe che intraprendere due strade possibili:

- Aumentare la vendita di prodotti con maggiore marginalità;
- Aumentare la dimensione delle transazioni ovvero aumentare la dimensione media delle Asset Under Management per singolo cliente.

Queste attività alla lunga rischiano di logorare sia i rapporti con i clienti, sia il Consulente Finanziario.

La "transazione" è sempre un gioco a somma zero: la ricerca di un equilibrio è sempre difficile e molto spesso tende a favorire o il cliente o il Consulente.

Nel primo caso - quello di aumentare la vendita di prodotti con maggiore marginalità per il Consulente (upselling) – il rischio che si corre è rappresentato dalla minaccia di erosione dei rendimenti, generata dai costi impliciti ed espliciti dei prodotti proposti.

Nel secondo caso – quello di aumentare la dimensione delle transazioni o il patrimonio medio affidato dai clienti – la principale difficoltà riscontrabile è rappresentata dall'elevata concentrazione di concorrenza sulla clientela di alto standing e dalla difficoltà nell'acquisire questa fascia di clientela, servita bene e fidelizzata ad altri istituti e/o advisor.

A questo punto la Consulenza a parcella può essere la chiave di volta con la quale strutturare lo sviluppo futuro della propria attività imprenditoriale.

Attenzione però! Anche con la Consulenza a parcella non si smetterà di vendere.

Non saranno più i prodotti ad essere l'oggetto della transazione, ma il servizio di consulenza in sé.

Ovvero, per essere ancora più espliciti, la capacità di problem solving del Consulente.

Problem solving rappresentato da quel mix di empatia, competenze tecniche, soft skills e people skills, il tutto assemblato in maniera originale ed unica.

Il Consulente che proporrà il servizio a parcella diventerà esso stesso il "prodotto" da proporre e vendere.

Ma a quali condizioni?

Ne ho individuate tre:

- 1. Standardizzare il processo di investimento e di relazione con la clientela:** ne abbiamo già parlato su queste colonne. Definire standard qualitativi elevati in termini di processo di investimento e di relazione con la clientela, aiuterà a sostenere il valore della consulenza e la conseguente marginalità dell'impresa.
- 2. Espandere i propri servizi di pianificazione introducendo altre competenze (sia interne che esterne):** diventando oggetto della vendita il servizio di consulenza e non più il prodotto finanziario – che diventerà uno dei mezzi con il quale dare corpo alle soluzioni offerte ai clienti – sarà necessario un grande lavoro di ricerca e sviluppo da parte del consulente. Ciò permetterà di ampliare la gamma di servizi offerti ai clienti. Come? Tornando a studiare, accrescendo le proprie competenze e nel contempo cominciando collaborazioni con altri professionisti.

- 3. Introdurre gradualmente il servizio di consulenza:** tutte le novità necessitano di tempo per essere comprese dai clienti e proposte con efficacia dal Consulente. Sarà senz'altro importante dare risalto al nuovo servizio attraverso una accurata campagna di marketing personale, alla stregua di quella che ciascun Consulente mette già in atto ad esempio per proporre soluzioni quali il Passaggio Generazionale o il Bail-In.

Di questo e altri argomenti ne parlo nel mio libro "L'Imprendi(promo)tore - Manuale di imprenditorialità per il Consulente Finanziario" - ed. LSWR  
Scarica gratuitamente il primo capitolo su:  
<http://www.imprendipromotore.it/>



**Enrico Florentino**, è CEO e partner di Strategike Srl ([www.strategike.com](http://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 inanziaria 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](http://www.enricoflorentino.it)

[www.gam.com](http://www.gam.com) seguitemi 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.