



Il valore delle emozioni nella consulenza: strategie per costruire una partnership vincente con i clienti

Milano, 15 aprile 2025

Edizione speciale



Conferenza accreditata per **2 ore** ai fini del mantenimento delle
Certificazioni EFA, EFP, EIP, ESG, EIS, PPF, PMK, EPS, EAI

Sistema Qualità Certificato UNI EN
ISO 9001 (certificato N° IT02/0228)

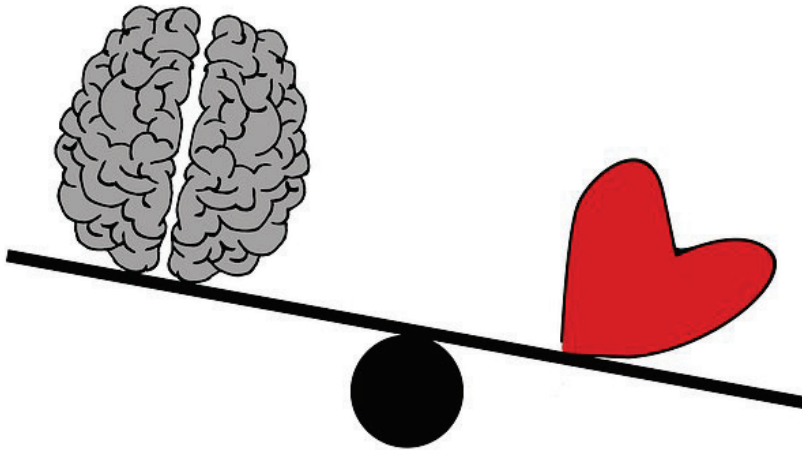


La **RELATRICE**



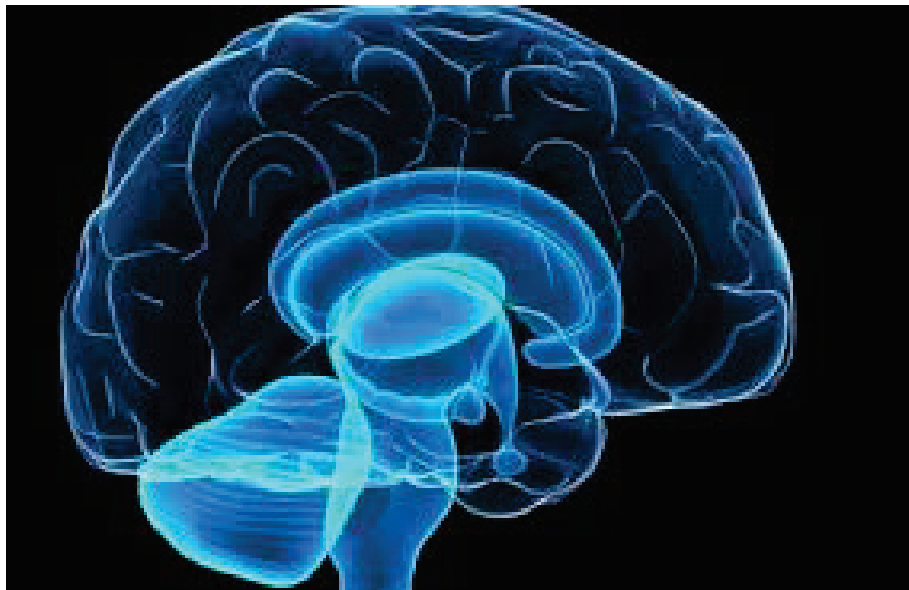
Roberta **MILANESE**

**«Non siamo macchine pensanti che si
emozionano, ma macchine emotive che
pensano»**



Antonio Damasio
(neuroscienziato)

Tutte le decisioni, anche quelle finanziarie, coinvolgono sia la razionalità (corteccia prefrontale) che l'emotività (sistema limbico)



Il cervello «emotivo» ha molto più potere di intervenire su quello razionale che il contrario

Joseph Ledoux (neuroscienziato)

**Oltre l'80% delle scelte
economiche sono realizzate
sulla base di spinte emozionali**

Daniel Kahneman
(premio Nobel per l'economia 2002)

Richard Thaler
(premio Nobel per l'economia 2017)



Decision making:

controllare l'incontrollabile



Ogni buona decisione non nasce dalla certezza, ma dal coraggio di sostenere l'incertezza

**Bias di
conferma**

**Contabilità
mentale**

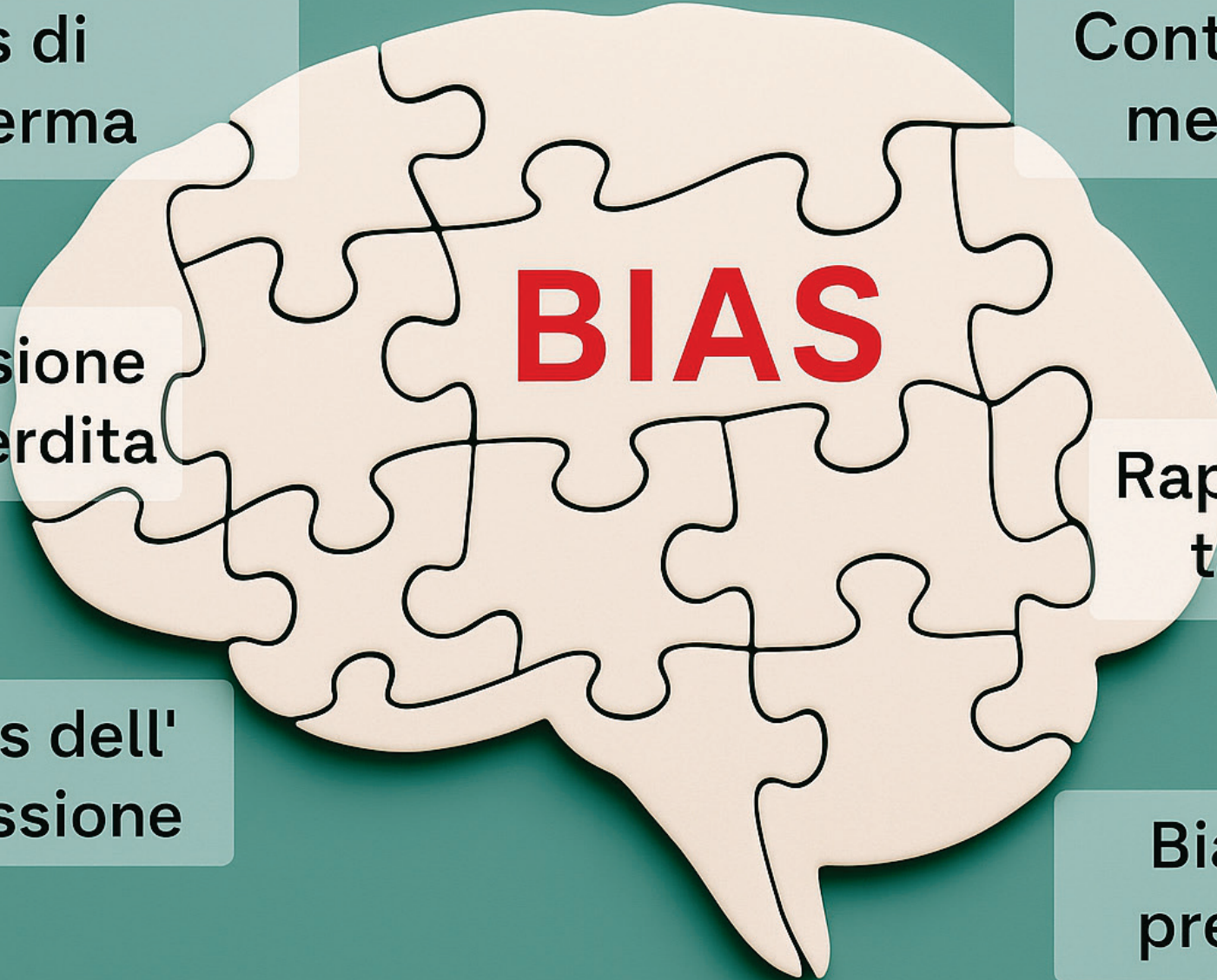
**Avversione
alla perdita**

BIAS

**Rappresen-
tatività**

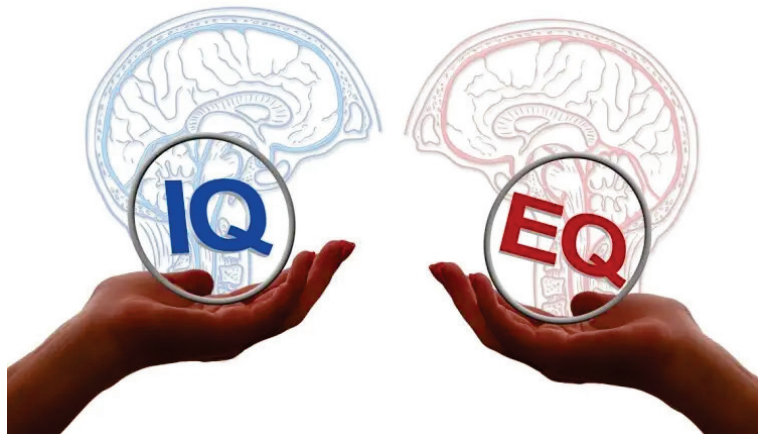
**Bias dell'
omissione**

**Bias del
presente**



**Le emozioni:
errori cognitivi o
risorse da utilizzare?**





Consulenza efficace

**Conoscenza
specifica della
materia**

**Abilità
comunicative**

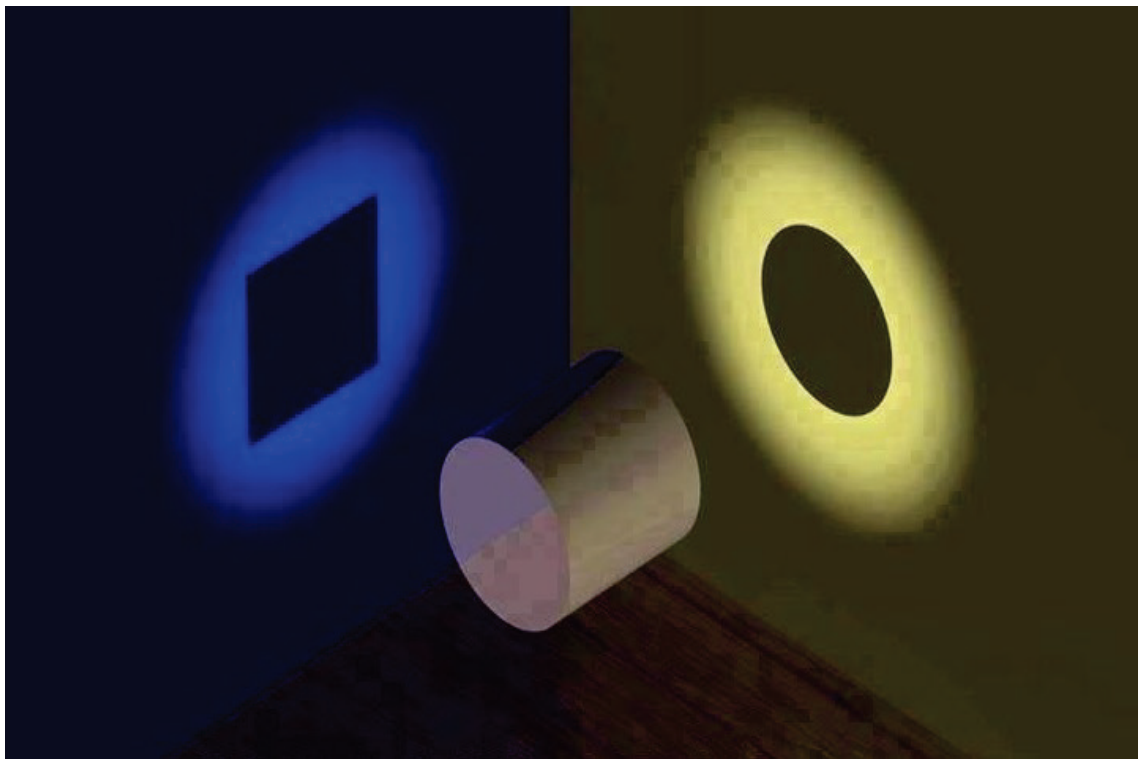
**Gestione delle
emozioni del
cliente**

**Gestione delle
proprie emozioni**

**«Il fallimento di una
relazione è quasi sempre
un fallimento di
comunicazione»**

Zygmunt Bauman



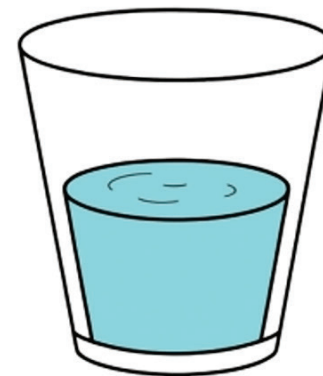


**Mezzo
pieno**



Ottimista

**Mezzo
vuoto**



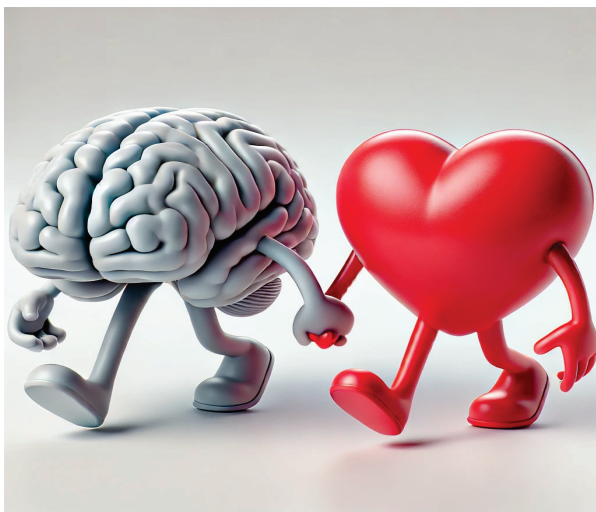
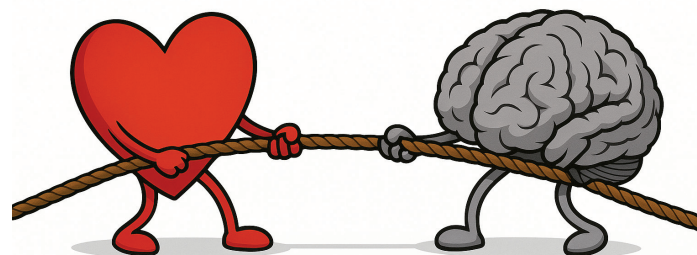
Pessimista

Convincere Vs Persuadere

*«Se si vuole persuadere qualcuno
lo si deve fare attraverso le sue
stesse argomentazioni»*

Aristotele

Convincere: vincere con la forza delle argomentazioni → fa leva sul **capire**



Persuadere: da «per + suadere» = «consigliare con dolcezza» → fa leva sul **sentire**

Principali errori comunicativi dei consulenti (anche finanziari!)

Ascoltare poco (e parlare troppo)

Scarsa attenzione alle aspettative e agli obiettivi del cliente

Linguaggio troppo tecnico

Eccesso di spiegazioni razionali

Scarsa attenzione al linguaggio non verbale (proprio e del cliente)

Proporre soluzioni (che appaiono) non personalizzate



La comunicazione strategica

Attenzione
all'effetto
«prima
impressione»

Sintonizzarsi
con il cliente

Utilizzare il
linguaggio
analogico



1. L'EFFETTO PRIMA IMPRESSIONE

VERBALE



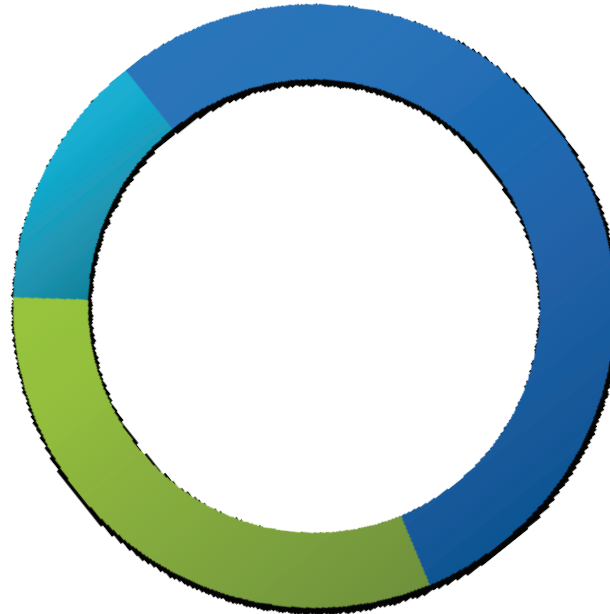
CONTENUTO:
cosa dico

PARAVERBALE



LA VOCE: come lo dico

*Tono, volume,
ritmo, velocità, pause*



NON VERBALE



IL CORPO:
come lo dico

*Mimica facciale
Sguardo – Postura
Gestualità
Distanza
interpersonale*

2. SINTONIZZARSI CON IL CLIENTE



Comunicare attenzione e comprensione (cenni del capo, “sì”, “capisco”, uso efficace della CNV)



Fare domande per capire meglio



Riformulare e ricapitolare ciò che l'altro ha detto (“Se ho capito bene lei mi sta dicendo...” “Mi corregga se sbaglio, lei intende dire...”)



Evitare le formule negative

*«L'arte della persuasione inizia
con l'aprire la mente e le
orecchie e non la bocca»*

Socrate



3. UTILIZZARE IL LINGUAGGIO ANALOGICO

*«Prima di convincere
l'intelletto è importante
toccare e predisporre il
cuore»*

Blaise Pascal

LINGUAGGIO DIGITALE

È logico-razionale

Dà importanza ai contenuti e ai significati

È il linguaggio della conoscenza e della spiegazione

LINGUAGGIO ANALOGICO

Si esprime per immagini

Dà importanza alla forma della comunicazione

È il linguaggio dell'esperienza, delle emozioni e delle sensazioni



Narrazioni

Aforismi

Analogie

Metafore



«Ogni cambiamento all'inizio appare drammatico e spaventa, ma poi uno si accorge che è qualcosa che migliora decisamente la propria vita».

«Ciò che il bruco chiama fine del mondo, il resto del mondo chiama farfalla»

Lao Tse





«Se eviti di affrontare qualcosa per paura, anche se ti sembra di proteggerti, alla fine ti sentirai peggio».

«Porto ancora addosso tutte le ferite delle battaglie che ho evitato»

Fernando Pessoa





La gestione delle emozioni dei clienti



La paura



- L'emozione più potente, più arcaica e più rapida
- Emozione salvavita, precisa e selettiva
- **Trigger:** percezione di pericolo
- Funzione: evitare o fronteggiare il pericolo

Reazioni tipiche:

- ricerca di controllo
- evitamento
- ricerca di rassicurazioni

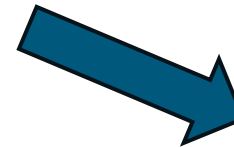
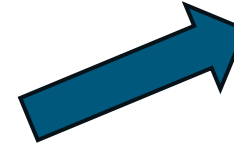
Investimento: incertezza



Paura



Paura di perdere denaro,
paura del futuro, paura di
prendere decisioni
sbagliate, paura di perdere
il controllo,



Evitamento del rischio (illusione di controllo)



Ricerca di assicurazioni



Gestire la paura del cliente

- **Bisogno di controllo:** «formazione travestita da consulenza»
- **Evitamento:** guidare a correre piccoli rischi espositivi
- **Nei momento di crisi:**
 - fornire rassicurazioni puntuali
 - uso del linguaggio analogico (narrazione di casi)



Il cliente deve sentire che il consulente ha la
situazione sotto controllo



Rischio di **trasmettere insicurezza** se il consulente
non gestisce bene la propria di paura



La Rabbia

- **Trigger:** Sensazione di frustrazione perché qualcosa o qualcuno si frappone fra noi e i nostri obiettivi, bisogni o desideri
- Torti e ingiustizie
- Aspettative frustrate
- Esperienze negative passate
- Violazione di regole o valori per noi importanti
- Funzione: entrare in azione, rimuovere l'ostacolo, difendersi dalla minaccia
- È l'emozione a più alto rischio di **contagio emotivo**



Gestire la rabbia del cliente



- Ascoltare, evitando di contraddire direttamente/tentare di calmare/squalificare/giustificarsi
- Fare domande per capire meglio
- Se non dichiarata: farla emergere in maniera morbida («Mi corregga se sbaglio, ho l'impressione che...»)
- Quando la rabbia è in reazione a una perdita c'è anche dolore



Il cliente ha bisogno di sentire **legittimata** la sua frustrazione e irritazione



Forte rischio di **contagio emotivo** se il consulente non gestisce bene la propria rabbia

Il Dolore

- **Trigger:** perdita, lutto
- Perdita di una persona amata
- Perdita di un oggetto importante (compreso i soldi)
- Perdita di uno status, di un ruolo, della salute, di un'opportunità...
- Perdita dell'autostima
- Comprende anche i rimorsi e i rimpianti (ad es. per errori finanziari, scelte sbagliate o fallimenti)
- Può portare a rimuginare sul passato («avrei dovuto...»)
- Spesso nascosto sotto alla **rabbia**



Gestire il dolore del cliente

- Accogliere il dolore senza cerca di minimizzarlo o squalificarlo
- Usare le pause e silenzio per permettere all'interlocutore di riempire il vuoto rivelando le sue preoccupazioni o insoddisfazioni.
- Quando possibile: aiutare a «fare pace con il passato»
- Utilizzare le esperienze passate come importante apprendimento per il futuro



➡ Il cliente ha bisogno di sentirsi **accolto e compreso** nel suo dolore

⊘ Rischio di **razionalizzare eccessivamente** per difficoltà a gestire il dolore dell'altro

Piacere

- Ampio gruppo di emozioni e sensazioni piacevoli (piaceri sensoriali, appagamento, eccitazione, divertimento, sollievo, ecc...).
- Ricerca continua di nuovi stimoli, difficoltà a stare nella routine e nella fatica
- *Sensation seeking*: ricerca di forti sensazioni

Ciò che riteniamo piacevole può variare molto da persona a persona.



Gestire il piacere del cliente

- Aiutare il cliente a bilanciare entusiasmo e realismo: rischio del fenomeno «illuso-deluso»
- Gestire l'*overconfidence* del cliente e il rischio di scelte impulsive per euforia da guadagni facili
- Utilizzo di casi reali e linguaggio analogico

➡ Alla fine sarà comunque il cliente il **responsabile** delle proprie decisioni

⊘ Attenzione a non **squalificare** il cliente nella sua percezione di esperto



La gestione delle proprie emozioni: strategie di self-coaching



*«Non possiamo guidare altri in
territori in cui noi stessi ci
perdiamo».*

Brené Brown

Paura

- Di sbagliare
- Di non essere all'altezza
(non essere abbastanza competenti, aggiornati, etc)
- Del giudizio
- Del conflitto
- Del rifiuto
- Del fallimento
- Di perdere la fiducia dei clienti
- Di deludere le aspettative
-



Strategie disfunzionali

- Evitamento
- Eccesso di controllo
- Richiesta di aiuto/delega/richiesta di rassicurazioni
- Assecondare e compiacere

Rabbia

- Verso i clienti (irrazionali, impulsivi, squalificanti o disinformati)
- Verso il mercato
- Verso i colleghi
- Verso se stessi (spesso unita a senso di colpa)
-



Strategie disfunzionali

- Sfogarsi fisicamente
- Sfogarsi verbalmente
- Rimuginare
- Razionalizzare
- Reprimere la rabbia

Dolore

- Senso di colpa per la perdita di clienti importanti
- Perdita di fiducia in sé stessi
- Senso di fallimento
- Sentirsi inadeguati
-



Strategie disfunzionali

- Continui tentativi di razionalizzare
- Rimuginare sul passato
- Lamentarsi
- Cercare rassicurazioni
- Abbattersi, rinunciare

Piacere

- Eccesso di sicurezza (*overconfidence*)
- Rincorsa al successo (rischio di burnout)
- Bisogno di approvazione (*People pleasing*)
- Dipendenza dall'adrenalina delle operazioni finanziarie



Strategie disfunzionali

- Impulsività
- Incostanza e procrastinazione: non riuscire a gestire fatica e noia
- Necessità di gratificazione immediata
- Perdita di controllo sul piacere lavorativo: rischio di *workaholic*
- Difficoltà a dire di no e prendere decisioni che possano far perdere l'approvazione

A sailboat is silhouetted against a sunset sky. The sun is low on the horizon, creating a bright glow and reflecting on the water. The sky is filled with soft, colorful clouds in shades of orange, yellow, and blue. The sailboat's mast and rigging are clearly visible against the bright sky.

**«Non dimentichiamo che le
piccole emozioni sono i grandi
capitani della nostra vita e che
obbediamo a loro senza
saperlo»**

Vincent van Gogh

GRAZIE

@TESEO

per

★ IL SALONE DEL
RISPARMIO 

