



I quattro pilastri per migliorare il rapporto tra banche e clienti

Banca d'Italia

A pag. 2 >

L'agenda normativa è ancora fitta di appuntamenti

Consob

A pag. 4 >

Il circolo virtuoso della consulenza finanziaria

OCF – Organismo Consulenti Finanziari

A pag. 6 >

Fideuram, la formazione si evolve a passo di Mifid 2

A pag. 8 >

La nuova vita di BIM, tra indipendenza e offerta completa per il private banking di fascia elevata

A pag. 10 >

Banca di Bologna, che occasioni nel mercato che cambia

A pag. 12 >

ITAS lancia la Casa della formazione unificata

A pag. 13 >

Advisor, vince chi ascolta

A pag. 15 >

Art Advisory, opportunità per consulenti finanziari e private banker

A pag. 16 >

Mentore o eroe? Un percorso di autenticità per il consulente finanziario

A pag. 17 >



Le nuove regole motore del cambiamento

Di **Sonia Ceramicola e Piero Davini***

L'onda lunga della Mifid 2 non ha finito la sua corsa. Diversi nodi, legati all'entrata in vigore in Italia della seconda versione della direttiva europea sui servizi d'investimento, rimangono al pettine. E proprio nell'ottica di sciogliere questi nodi il nuovo numero della Newsletter di Teseo dà grande spazio alle Authority di settore.

Uno spazio assolutamente meritato visto che spetta a Banca d'Italia, Consob e OCF dettare l'agenda del cambiamento non solo indotto dalla Mifid 2 ma anche dalle esigenze pressanti di attuare una relazione sempre più corretta tra clienti e intermediari.

Regole che, tra le varie conseguenze, mettono in primo piano la necessità di presidiare e di incrementare le competenze e le capacità professionali dei consulenti finanziari. Nelle **interviste a esponenti di primo piano delle principali Authority nazionali** (Magda Bianco di Banca d'Italia, Tiziana Togna della Consob, Joe Capobianco di OCF) sono approfonditi tutti i temi del momento: gli step legislativi che devono completare il quadro normativo e regolamentare post Mifid 2 per tutelare i risparmiatori, le nuove sezioni e funzioni dell'Albo unico di categoria, i processi di educazione finanziaria dei risparmiatori, solo per citarne alcuni.

A pag. 1 >

Sonia Ceramicola e Piero Davini

*Partner e Soci fondatori di **Teseo**

Le nuove regole motore del cambiamento

di **Sonia Ceramicola e Piero Davini**

Partner e Soci fondatori di Teseo

L'onda lunga della Mifid 2 non ha finito la sua corsa. Diversi nodi, legati all'entrata in vigore in Italia della seconda versione della direttiva europea sui servizi d'investimento, rimangono al pettine. E proprio nell'ottica di sciogliere questi nodi il nuovo numero della Newsletter di Teseo dà grande spazio alle Authority di settore. Uno spazio assolutamente meritato visto che spetta a Banca d'Italia, Consob e OCF dettare l'agenda del cambiamento non solo indotto dalla Mifid 2 ma anche dalle esigenze pressanti di attuare una relazione sempre più corretta tra clienti e intermediari. Regole che, tra le varie conseguenze, mettono in primo piano la necessità di presidiare e di incrementare le competenze e le capacità professionali dei consulenti finanziari. Nelle **interviste a esponenti di primo piano delle principali Authority nazionali** (Magda Bianco di Banca d'Italia, Tiziana Togna della Consob, Joe Capobianco di OCF) sono approfonditi tutti i temi del momento: gli step legislativi che devono completare il quadro normativo e regolamentare post Mifid 2 per tutelare i risparmiatori, le nuove sezioni e funzioni dell'Albo unico di categoria, i processi di educazione finanziaria dei risparmiatori, solo per citarne alcuni.

Ma gli intermediari come stanno affrontando concretamente sul campo le sfide poste da un mutamento di paradigma così profondo e che va ben oltre l'adozione di nuove regole? La Newsletter di Teseo riporta quattro esperienze significative:

Banca Fideuram (intervista Paola Vignola responsabile dello sviluppo professionale e Fabrizio Pirolli responsabile della formazione) la rete leader del mercato della consulenza finanziaria che ci racconta come si sia fatta trovare pronta all'arrivo della seconda versione della direttiva europea con iniziative didattiche ad hoc per tutti i C.F.

BIM (vedi intervista del direttore commerciale Carlo Garavaglia), la private bank che è uscita da un periodo di crisi e ha varato un piano strategico al 2021 che passa il rafforzamento della rete, un ampliamento dei rapporti contrattuali per gli advisor e la Bim Academy per offrire aggiornamento costante ai professionisti.

Banca di Bologna (leggi l'intervista al direttore generale Alberto Ferrari), un istituto virtuoso che sarà presto coinvolto nella riforma delle Bcc entrando presto a far parte del gruppo Cassa Centrale Banca. *Banca di Bologna sta portando avanti con Teseo un progetto di certificazione di tutto i consulenti a contatto con la clientela, che è stato avviato in largo anticipo rispetto alle indicazioni di Esma e di Consob in materia.*

ITAS compagnia assicurativa (raccontata nell'intervista del responsabile formazione Giuseppe Giudici), che assegna alla formazione del personale direzionale e dei collaboratori un ruolo "hard" per rendere competitiva e vincente una azienda interessata dalle novità imponenti imposte dalla normativa al business nell'insurance.

Terzo filone della nostra Newsletter sono **le nostre iniziative formative che presenteremo al Salone del Risparmio**, dal taglio inedito e accattivante, nostro personalissimo contributo alla interpretazione dei grandi cambiamenti in atto. Inizieremo **martedì 10 aprile** con **"The Listen Show - Come migliorare le proprie capacità di ascolto"** (per saperne di più va letta l'intervista del docente Raniero Iacobucci); per proseguire **giovedì 12 aprile** con **"Art Advisory e consulenza finanziaria: frontiera o nicchia?"** (da leggere l'intervista al relatore Andrea del Guercio); e con **"Il consulente finanziario: mentore o eroe?"** (vedi l'intervista all'attore Marco Falaguasta, speaker dell'incontro). Tutti gli incontri rilasceranno 2 crediti formativi validi per il mantenimento della certificazione Efa/Efp.



I quattro pilastri per migliorare il rapporto tra banche e clienti

Magda Bianco, capo del Servizio tutela dei clienti e antiriciclaggio di Banca d'Italia

Magda Bianco spiega strategie e azioni dell'Authority di via Nazionale per rafforzare la relazione tra risparmiatori e intermediari.



Un compito fondamentale nella stabilità del sistema bancario ma anche per il miglioramento della relazione tra clienti e banche è affidato alla Banca d'Italia. La Vigilanza negli ultimi anni ha affinato ulteriormente le sue capacità d'intervento ma anche di *moral suasion* nei confronti degli intermediari, contribuendo peraltro al processo di crescita dell'educazione finanziaria dei risparmiatori in Italia. La Newsletter di Teseo ne parla con un altissimo esponente della Banca d'Italia, **Magda Bianco**, tra i massimi esperti nella regolamentazione dei mercati già consigliere economico del Ministro della giustizia (nel 2012-2013) e consulente economico e finanziario del Ministero (dal 2013). È nel *Governing Council* dell'Organizzazione internazionale per la *Financial Consumer Protection* e membro dell'*International Network for Financial Education* dell'OCSE. È coordinatrice della Commissione Pari Opportunità della Banca d'Italia. Dal 27 gennaio 2014 è titolare del Servizio tutela dei clienti e antiriciclaggio. La Bianco è inoltre componente per la Banca d'Italia nel Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria.

Dottoressa Bianco, tanti episodi negli ultimi anni hanno messo in crisi il rapporto di fiducia tra clienti e intermediari. Come si può ricostruire a suo giudizio una relazione positiva?

È un tema ampio e importante che in Banca d'Italia stiamo interpretando mettendo in campo quattro "pilastri" per mantenere elevata la qualità delle relazioni tra intermediari e clienti. I pilastri sono: un insieme di norme, una efficace vigilanza sulla loro applicazione, strumenti a disposizione dei clienti per risolvere le dispute nei confronti degli intermediari e educazione finanziaria per rafforzare la consapevolezza dei risparmiatori rispetto alle scelte finanziarie. Il primo pilastro è l'adozione di una buona normativa, ormai in buona parte realizzata dal legislatore europeo e recepita a livello nazionale, ma anche la normativa secondaria affidata, tra l'altro, alla Banca d'Italia. Il secondo pilastro è rappresentato dalla vigilanza sulle banche e gli intermediari affinché tengano comportamenti trasparenti e corretti con i clienti, assicurando un rispetto sostanziale delle norme. Questa attività è svolta innanzitutto con analisi e interventi (anche ispettivi) sulle singole banche; è grazie a questi che sono stati restituiti ai clienti circa 200 milioni di euro nel periodo 2014-2016. C'è poi un'attività di vigilanza più trasversale, che interviene sui mercati e cerca di costruire presidi ex ante. A titolo di esempio nei giorni scorsi abbiamo emanato un documento relativo agli orientamenti della vigilanza sulla cessione del quinto dello stipendio, un mercato caratterizzato da molte criticità. Con questo intervento contiamo di indurre negli operatori comportamenti più virtuosi e più attenti alle esigenze dei clienti.

Parliamo del terzo pilastro, gli strumenti a disposizione dei risparmiatori. Che rapporto emerge tra intermediari e clienti a suo avviso analizzando l'attività e le decisioni dell'Arbitro Bancario Finanziario? Che contributo sta dando questa funzione di "risoluzione delle controversie" alla maggiore correttezza nei comportamenti degli intermediari?

L'ABF rileva le situazioni patologiche: vi arrivano i casi di mancato funzionamento del rapporto tra cliente e banca, relativamente a prodotti e servizi bancari e agli strumenti di pagamento. Nel 2017 l'arbitro ha ricevuto oltre 30mila richieste, un numero che va però rapportato agli oltre 50 milioni di rapporti contrattuali in essere. La litigiosità interna al sistema è quindi una goccia anche se costituisce un osservatorio molto interessante sui problemi esistenti e fornisce una risposta efficace al cliente. Aggiungo che l'ABF è uno strumento poco costoso: con 20 euro si può esperire il ricorso all'arbitro (e se si vince la somma viene restituita). Non c'è obbligo di supporto di legali e si fa tutto online. Paradossalmente non è ancora molto conosciuto ed è uno strumento relativamente rapido: le decisioni vengono prese mediamente entro 300 giorni, un tempo che contiamo di ridurre. Stiamo molto al di sotto dei tempi della giustizia ordinaria, ma puntiamo all'obiettivo di dare risposte in pochi mesi. Le banche sono tenute ad aderire al sistema ma non sono obbligate ad adempiere alle decisioni dell'arbitro. Il meccanismo che utilizziamo per convincere gli istituti a dar seguito alle decisioni è quello reputazionale: la banca che non adempie viene segnalata sul sito della Banca d'Italia. E le assicuro che si sta dimostrando un ottimo deterrente: adempiono alle decisioni dell'ABF circa il 99% degli intermediari e questo nonostante le decisioni favorevoli al cliente (e le cessazioni dovute a un accordo tra le parti) siano superiori al 70%.

Questo strumento ha avuto effetti virtuosi sui comportamenti delle banche. Un esempio? Dopo le prime pronunce dell'arbitro sui sistemi di sicurezza delle carte di pagamento, le banche hanno provveduto a migliorare gli standard di sicurezza delle carte medesime.

E arriviamo al quarto pilastro. Lei è componente per la Banca d'Italia nel Comitato per la programmazione e il coordinamento delle attività di educazione finanziaria. Può fare un primo bilancio dell'attività del Comitato? Se ne stanno vedendo i benefici e se sì in che senso?

Il Comitato ha iniziato a lavorare a settembre con ritmi molto serrati dettati dalla Direttrice del Comitato, la professoressa Anna Maria Lusardi. Abbiamo definito una Strategia nazionale per l'educazione finanziaria che è stata approvata dalle Commissioni parlamentari prima della fine della legislatura. Nel frattempo il Comitato ha iniziato a lavorare più operativamente per la costruzione di un Portale nazionale che conterrà informazioni e guide utili per tutti i cittadini in materia di educazione finanziaria. Contiamo che già nel corso di aprile il Portale vada *online*. Il Portale nasce come struttura informativa su prodotti e servizi bancari, finanziari, assicurativi e previdenziali organizzati in un modo molto facile per essere consultati e compresi da tutti. La seconda iniziativa che stiamo approntando è un censimento delle iniziative di educazione finanziaria che già si fanno in Italia, con l'obiettivo di conoscerle e farle conoscere attraverso il nostro Portale. Non solo: abbiamo in corso incontri ampi con molti dei soggetti che già da tempo svolgono iniziative di educazione finanziaria, con l'obiettivo di raccogliere le buone prassi in materia. Inoltre stiamo lavorando con il Ministero dell'Istruzione per costruire dei percorsi per il mondo della scuola. Insomma, un cantiere aperto che sta lavorando con un gruppo ridotto di risorse umane di supporto, ma non ci scoraggiamo... Anzi ci stiamo impegnando ancora di più per realizzare le tante iniziative in corso!

L'agenda normativa è ancora fitta di appuntamenti

Intervista a Tiziana Togna, responsabile della Divisione Intermediari della Consob

Tiziana Togna spiega come il percorso dell'adozione in Italia delle regole della seconda versione della direttiva europea sui servizi d'investimento preveda step importanti. Ecco quali.

Il capitolo Mifid 2 non si è concluso con la sua entrata in vigore in Italia lo scorso 3 gennaio 2018. In realtà l'agenda normativa richiede ancora degli adempimenti per poter definire davvero completo l'assetto delle regole per il mondo della consulenza finanziaria. La Newsletter di Teseo approfondisce questo tema con **Tiziana Togna**, responsabile della Divisione Intermediari della **Consob**, che traccia in questa intervista anche una ricostruzione dell'attività svolta e che ha portato al regolamento intermediari pubblicato lo scorso febbraio.



Dottoressa Togna, il nuovo regolamento intermediari è stato pubblicato lo scorso 15 febbraio ed in vigore dal 20 febbraio 2018. Si può dire che il quadro normativo introdotto dalla Mifid 2 è completo oppure ci sono ancora degli step da ultimare?

È ancora in fase di finalizzazione il documento Esma riferito alle linee guida sull'adeguatezza, a corollario di Mifid 2. Trattandosi di linee guida, il documento è rivolto alle *authority* di vigilanza nazionali che dovranno assicurarne l'applicazione da parte degli intermediari. Le linee guida sull'adeguatezza sono riferite ai servizi di consulenza e alle gestioni individuali, cioè ai servizi offerti dagli intermediari a più elevato valore aggiunto. Si tratta di un aspetto molto importante per la tutela degli investitori. Va considerato al riguardo che gran parte del contenzioso gestito dall'Arbitro delle Controversie Finanziarie della Consob (Acf. N.d.r.) è riferito proprio a carenze nella valutazione di adeguatezza sia riguardo alla profilatura del cliente che alla mappatura della rischiosità e complessità del prodotto.

Quando entreranno in vigore?

Le linee guida saranno prima pubblicate in lingua inglese e poi tradotte nelle altre lingue: dal momento della pubblicazione del documento in italiano la Consob ha 2 mesi per dichiarare la volontà di conformarsi o meno alle linee guida. Solo in caso di mancata adesione devono essere fornite adeguate motivazioni. Al momento sembra probabile che la procedura possa concludersi entro l'autunno del 2018. L'adozione delle linee guida rappresenta un ulteriore tassello del quadro normativo. La Consob continuerà il processo di orientamento e chiarimento interpretativo con le associazioni degli intermediari e dei consumatori.

Quali aspetti chiarisce definitivamente il nuovo regolamento? Quale valore aggiunto porta a suo avviso al mondo degli intermediari e dei risparmiatori e sotto quali aspetti?

Una premessa, innanzitutto: su alcuni temi, quali ad esempio quelli in materia di adeguatezza e di costi, il regolamento intermediari rinvia al regolamento di livello 2 della Mifid 2 (Reg. Delegato UE 2017/565). Fanno eccezione tre macro-argomenti che hanno richiesto una specifica trasposizione a livello nazionale. Mi riferisco alla *product governance*, ai requisiti di conoscenza e competenza del personale e agli incentivi, la cui disciplina sulla base del Tuf è attribuita alla Consob con riferimento ai temi di trasparenza e correttezza (mentre la salvaguardia degli *asset* dei clienti e dei depositi è affidata a Banca d'Italia. N.d.r.). Il nuovo quadro normativo certamente rafforza la tutela dei risparmiatori. Tra le novità più significative merita di essere segnalata la *Product governance*, per effetto della quale sin dalla nascita del prodotto viene individuato il cliente cui lo stesso è adatto (*target market* positivo) e quello a cui non è adatto (*target market* negativo). Sui nuovi temi introdotti dalla Mifid 2 il processo di confronto con gli intermediari e le associazioni di categoria è positivo, si riscontra impegno e grossa sensibilità da parte di tutti.

Alcune associazioni di categoria reclamano un intervento interpretativo in sede di applicazione delle norme. Sarà compito della Consob o spetterà piuttosto all'Esma?

Nella relazione illustrativa al Regolamento intermediari, a pagina 57, la Consob ha rappresentato che fornirà propri indirizzi interpretativi, attraverso lo strumento delle *question & answer*. È una attività in itinere.

Come mai sul tema competenze, non si è pensato di separare chi eroga formazione da chi la certifica?

Sul tema delle competenze abbiamo attivato un processo di consultazione molto articolato. Abbiamo fatto una valutazione delle osservazioni pervenute tenendo presenti anche le caratteristiche degli intermediari che possono avere strutture complesse, con unità, anche interne, che erogano formazione in modo continuativo, anche attraverso il supporto di consulenti e docenti universitari, oppure essere di dimensioni minori, con strutture e organizzazione più snelle. Ci siamo anche ispirati ad altre esperienze domestiche ed europee, e la soluzione prescelta ci sembra che tenga in debito conto le diverse esigenze. In tale contesto anche i certificatori possono svolgere un ruolo importante per fornire i propri servizi agli intermediari. Aggiungo che abbiamo previsto requisiti specifici per poter erogare nel continuo il servizio di consulenza. Per i soggetti che prestano consulenza, abbiamo così richiesto lo svolgimento di un numero minimo di 30 ore annue di formazione (articolo 81 comma 1 lettera h. N.d.r.) e l'effettuazione di un test finale di verifica (articolo 79, commi 8 e 9). Non solo. Abbiamo previsto (Articolo 81 comma 3. N.d.r.) che la funzione di controllo interno svolga specifiche verifiche con riferimento all'erogazione della formazione, nonché con riguardo al corretto e adeguato svolgimento dei test di verifica previsti. In definitiva, la Consob ha lasciato liberi gli intermediari di fare le loro scelte, fermo restando che è nell'interesse dell'azienda, del dipendente e del consulente finanziario far sì che l'investimento in formazione sia un costo che dà valore al rapporto con il cliente.

Entro il prossimo dicembre prenderà il via la prevista funzione di vigilanza dell'Organismo sugli iscritti alle tre sezioni dell'Albo. Quali compiti svolgerà la Consob, nella sua attività di supervisione della vigilanza effettuata dall'Organismo. Come vi organizzerete?

Al momento, è in corso il confronto con l'OCF e il Ministero dell'economia e delle finanze. Il percorso indicato dall'articolo 31 comma 4 del Tuf prevede, infatti, che il Mef, sentita la Consob, approvi lo statuto e il regolamento di OCF. La fase successiva sarà rappresentata dalla definizione di un protocollo d'intesa tra Consob e OCF. La fase finale prevede l'emanazione da parte della Consob di delibere specifiche per l'avvio della tenuta delle altre due sezioni dell'Albo (dei consulenti autonomi e delle Società di consulenza finanziaria. N.d.r.) e per la vigilanza sugli iscritti delle tre sezioni (compresa cioè la sezione già operativa dei consulenti finanziari abilitati all'offerta fuori sede. N.d.r.). Con il passaggio all'OCF della tenuta delle tre sezioni dell'Albo e della Vigilanza sugli iscritti, la Consob assumerà la vigilanza sull'Organismo secondo quanto stabilito dall'articolo 31 bis del Tuf e dagli articoli 142-144 del regolamento intermediari.

Il circolo virtuoso della consulenza finanziaria

Intervista a Joe Capobianco, Direttore Generale di OCF

Joe Capobianco spiega i punti di forza della seconda versione della direttiva europea entrata in vigore lo scorso 3 gennaio.

Una rivoluzione copernicana che cambierà in modo profondo il lavoro del consulente finanziario e la relazione tra questi e il risparmiatore. È l'immagine che emerge dalla intervista con Joe Capobianco, direttore generale dell'OCF, l'Organismo che gestisce l'Albo unico dei CF, parlando di Mifid 2 e delle sue conseguenze per il mercato del risparmio.

Dottor Capobianco, quali sono a suo avviso i primi effetti dell'entrata in vigore della Mifid 2 sul mondo della consulenza?

La Mifid 2 traduce in operatività la volontà del legislatore di rinsaldare il rapporto tra cittadino e mercato anche grazie alla ricostituzione di un clima di fiducia e trasparenza. L'obiettivo di Mifid2 è quello di porre concretamente al centro il cliente e questo obiettivo viene perseguito attraverso due modalità operative: la tutela dell'investitore e servire al meglio gli interessi del cliente.

In particolare la Direttiva europea regola senza lasciare più alcuna zona grigia:

1. il rapporto che deve instaurarsi tra chi produce e chi distribuisce prodotti finanziari (product governance) e tra chi eroga servizi di consulenza e chi è chiamato a vigilare su tutto il sistema (product intervention).
2. La relazione con il cliente, ora caratterizzata anche da una maggiore trasparenza sui costi dei servizi/prodotti offerti al cliente.
3. L'adeguato livello di competenze e conoscenze professionali del personale che eroga il servizio attraverso piani di aggiornamento e Assessment annuali.
4. L'eliminazione dei conflitti d'interesse.

Grazie a questa nuova visione organica e unitaria, ogni aspetto della consulenza finanziaria è normato creando così un ciclo virtuoso tra tutti gli attori protagonisti del mercato che pone concretamente al centro il cliente e la sua tutela.

Che ruolo giocano le conoscenze e le competenze nell'attività del consulente finanziario e nella sua scelta da parte del cliente?

Le conoscenze e competenze stanno assumendo sempre maggiore rilevanza nel mondo della consulenza finanziaria anche in ragione della Mifid 2 che, in una visione unitaria e organica, pone in risalto l'importanza dei requisiti professionali del personale che eroga consulenza o fornisce informazioni. Le competenze e conoscenze sono quindi requisiti essenziali che le imprese devono garantire attraverso un'adeguata e differente formazione tra il personale che presta la consulenza e quello che fornisce informazioni. Conoscenze e competenze rappresentano in ogni caso una variabile critica di successo: secondo una recente ricerca (il Report Consob sulle scelte di investimento delle famiglie italiane per il 2017. N.d.r.) infatti il 19% del campione degli stessi professionisti intervistati ritiene che le conoscenze e competenze siano il fattore di scelta da parte del cliente. Il consulente finanziario pertanto è consapevole che un'adeguata formazione coniugata a *soft skill* relazionali consolida il rapporto con il cliente e fa emergere i suoi reali bisogni. L'importanza di questi fattori è percepita non solo, come già detto, dai consulenti finanziari ma anche dai clienti; infatti per il 15% degli intervistati le competenze e conoscenze giocano un ruolo fondamentale a sostegno della scelta del professionista da cui farsi seguire.

Oltre alle competenze professionali quali altri elementi sono previsti dalla Mifid 2 per realizzare un rapporto vincente tra Consulente finanziario e cliente?

Per la prima volta il legislatore si è occupato non solo delle competenze professionali ma anche delle competenze relazionali (*vedere in proposito gli Orientamenti Esma ai punti 17 e 18. N.d.r.*). Stabilisce che l'intermediario autorizzato deve verificare regolarmente che il personale addetto alla prestazione di servizi di consulenza dimostri, tra l'altro:

1. la capacità di porre al cliente domande pertinenti al fine di comprendere e valutare i suoi obiettivi d'investimento, la sua situazione finanziaria e le sue conoscenze ed esperienza;



2. la capacità di spiegare al cliente le caratteristiche di rischio e rendimento di un particolare prodotto o di una particolare strategia per una scelta consapevole da parte del cliente.

Il consulente oggi, anche alla luce di presidi normativi di matrice europea, deve saper comunicare in modo efficace con il cliente; solo così è in grado di svolgere il suo ruolo e realizzare la sua funzione sociale: far emergere i bisogni reali del cliente aiutandolo a non attuare comportamenti irrazionali e assistendolo nel tempo, monitorando il suo portafoglio e, se del caso, consigliandolo secondo le mutate condizioni e necessità.

La componente relazionale intesa come capacità di comunicare in modo efficace, coniugata con una solida preparazione tecnico- scientifica sono quindi le variabili critiche di successo non solo per il consulente finanziario ma anche per il cliente. Quest'ultimo infatti non sempre chiede o è in grado di chiedere ciò di cui ha realmente bisogno.

Fideuram, la formazione si evolve a passo di Mifid 2

Intervista a Paola Vignola, responsabile dello sviluppo professionale e con Fabrizio Pirolli, responsabile della formazione, Fideuram

La rete dei consulenti finanziari del gruppo Fideuram si è fatta trovare pronta dall'arrivo della seconda versione della direttiva europea con iniziative didattiche ad hoc per tutti i CF. Il ruolo del Campus e dei percorsi didattici evoluti.



Come vengono formati i private banker in casa **Fideuram**, cioè della rete leader del mercato della consulenza finanziaria da sempre? La Newsletter di Teseo ne parla con **Paola Vignola**, responsabile dello sviluppo professionale e con **Fabrizio Pirolli**, responsabile della formazione.

Come sta cambiando in Fideuram l'attività di formazione a seguito della Mifid 2?

Risponde Paola Vignola. Per comprendere l'impatto che sta avendo, e avrà, la nuova normativa in Fideuram è necessario dare alcune indicazioni sull'architettura formativa della nostra Rete. Il nostro modello è articolato in percorsi che sono strutturati e dedicati a cluster di CF in funzione della seniority aziendale e dei livelli di competenza. Ciascun percorso esplora e approfondisce le principali competenze necessarie per svolgere efficacemente il ruolo di Consulente Finanziario. Di conseguenza abbiamo realizzato una offerta formativa di base composta da oltre 50 corsi erogati in aula, su piattaforma *online* e *blendend* (misti aula e online. N.d.r.) suddivisi per percorso e competenze. È naturale che i contenuti di questi corsi debbano fare i conti con le discipline indicate da Consob come oggetto di approfondimento per lo sviluppo delle competenze in ottica Mifid 2. Pertanto, stiamo integrando l'attuale offerta formativa in funzione di quei driver suggeriti dall'evoluzione normativa in coerenza con il nostro Modello di Servizio. Sarà perciò rilasciato a breve il corso sulla Direttiva, per consentire a tutti i CF di acquisire un quadro completo a seguito delle ultime indicazioni del Regolamento Consob del 16 febbraio scorso e al contempo fornire agli investitori-risparmiatori linee-guida e prerogative del nuovo dettato normativo. Il taglio didattico sarà orientato a favorire la riqualificazione del rapporto con il Cliente alla luce dei criteri che sono alla base della normativa: trade-off valore/costo del servizio, trasparenza e valore della consulenza. C'è poi un terzo blocco formativo specifico dedicato al Modello di Servizio e ai Prodotti. Questa però è una attività che sarà completata via via che le disposizioni di legge prenderanno forma per essere poi declinate in azioni formative destinate ai Manager e poi a cascata sui Consulenti Finanziari. La struttura manageriale ha e avrà, quindi, funzioni di partnership didattica e di trasmissione delle informazioni sulla Mifid 2.

Ci può spiegare il ruolo del Campus Fideuram?

Risponde Fabrizio Pirolli. Campus Fideuram è la nostra Academy con sede a Peschiera Borromeo (in provincia di Milano. N.d.r.). Non può essere considerato esclusivamente un centro di formazione bensì un aggregatore di professionalità e un incubatore di idee e talenti. Il valore di Campus si completa sempre di più attraverso la ricorrente organizzazione di tavoli di lavoro composti da manager di sede e di rete, ed un'intensa attività di concertazione e lancio di iniziative. È il luogo che, oltre a formare i Professionisti del Gruppo ponendosi come crocevia e punto di snodo delle diverse identità aziendali, cura lo sviluppo delle nuove generazioni di Consulenti e l'inserimento di Professionisti esperti che hanno scelto Fideuram come partner per il loro sviluppo e la loro crescita professionale. La struttura consente l'erogazione di attività didattiche sia tradizionali sia sperimentali utilizzando strumenti tecnologici all'avanguardia. Campus Fideuram è anche la sede della nostra Televisione Aziendale ed il luogo sede di Diversi Comitati di Direzione. Negli ultimi anni sono state istituite delle succursali denominate Campus Go per supportare le iniziative formative sul territorio dedicate ai CF. I Campus Go hanno layout e strumentazione didattica identica a quella progettata per la sede di Peschiera e sono presenti nelle città di Torino, Roma e Genova.

Tra i fiori all'occhiello della vostra offerta formativa c'è sicuramente il percorso formativo organizzato con l'Università Cattolica di Milano e finalizzato alla certificazione dei partecipanti. Può descriverne le finalità?

Risponde Paola Vignola. Questo corso si struttura nei meccanismi come un Corso Accademico condotto in partnership con Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano. In particolare dall'apertura di Campus nel 2013 i nostri migliori CF hanno seguito una serie di seminari d'aula, a cui è stato attribuito un peso in termini di crediti da parte di una Commissione composta ad hoc dalla Università Cattolica per certificare il percorso didattico. Percorso, che è svolto sia da docenti della stessa Università sia da docenti di altri prestigiosi partner didattici.

A conclusione del percorso, i nostri CF dovranno sostenere un esame, superato il quale conseguiranno una certificazione da parte dell'Università Cattolica che alla luce dell'evoluzione professionale richiesta da Mifid 2 rappresenterà un elemento differenziante rispetto al Mercato, alla Concorrenza e ai Clienti: crediamo che i nostri CF potranno essere scelti dai loro clienti anche in funzione delle qualifiche professionali in loro possesso. Questo percorso prevede inoltre aggiornamenti nell'ottica del miglioramento continuo delle competenze in linea con le richieste dell'Esma.

C'è poi un percorso rivolto a un tema di grande attualità, la preparazione alla consulenza patrimoniale...

Risponde Fabrizio Pirolli. "Verso la consulenza patrimoniale" è un percorso dedicato ai consulenti che hanno una forte motivazione alla crescita (*Teseo partecipa al progetto. N.d.r.*). La prima edizione è partita nel 2017 ed ha coinvolto 750 risorse, la seconda edizione parte ad aprile 2018 e si concluderà un anno dopo e coinvolgerà altri 750 CF. È un percorso che opera sul ruolo del Consulente e sul paradigma professionale e culturale che oggi sempre di più investe il nostro settore: il passaggio dalla Consulenza Finanziaria tout court alla Consulenza Patrimoniale. Ha una durata di 18 mesi ed è articolato in 25 giornate di formazione, suddivise in 4 step didattici svolti presso il Campus Fideuram avvalendosi di prestigiose partnership didattiche e una serie di laboratori e workshop tecnici sul territorio svolti sinergicamente con altre funzioni aziendali e con la collaborazione della struttura Manageriale di Rete. Il Percorso recupera e sviluppa tutti gli elementi che caratterizzano l'operato tipico di un CF, li valorizza e li rilegge in chiave "patrimonialista" fino a introdurre temi di frontiera come quelli del social selling e delle nuove tecnologie tra cui l'innovativa piattaforma "Alfabeto Fideuram".

La nuova vita di BIM, tra indipendenza e offerta completa per il private banking di fascia elevata

Intervista a Carlo Garavaglia, direttore commerciale di Banca Intermobiliare

Il direttore commerciale Carlo Garavaglia fa il punto sul presente e il futuro di Banca Intermobiliare, con riferimento alle vicende societarie, al nuovo modello di business e ai piani di rafforzamento della rete.

Banca Intermobiliare sta per svoltare, ad aprile dovrebbe entrare nel vivo una nuova fase della storia di questa società dopo un periodo difficile. La Newsletter di Teseo ne parla con il direttore commerciale **Carlo Garavaglia** (nella foto).



Dottor Garavaglia, Banca Intermobiliare è vicina alla svolta superando un periodo di crisi. Ci può riassumere la situazione del vostro istituto?

In primo luogo è importante sottolineare che, nonostante le difficoltà della nostra ex capogruppo, la qualità e l'efficienza dei servizi di Banca Intermobiliare non è stata mai messa in discussione: questo grazie soprattutto alla professionalità e dedizione della nostra rete e ad una reputazione costruita in oltre 35 anni al servizio esclusivo del cliente. Per quanto riguarda la situazione attuale, in data 24 ottobre 2017 è stato sottoscritto da parte del Fondo Attestor – un investment manager basato a Londra - un contratto per l'acquisto della partecipazione di controllo di Banca Intermobiliare. Successivamente, all'autorizzazione da parte delle autorità competenti scatterà l'obbligo di Opa, un rafforzamento patrimoniale di 121 milioni di euro e una manovra di derisking con il deconsolidamento delle attività deteriorate. Al termine di questo iter nascerà un gruppo indipendente, solido e libero dalle logiche di prodotto che sembrano condizionare molti competitors.

Il piano industriale al 2021 prevede numeri davvero sfidanti con masse per 15 miliardi.

Cosa cambierà nella vostra rete?

Proseguiremo con quanto iniziato nel 2017 quando abbiamo rinnovato tutta la prima linea manageriale e inserito i primi nuovi importanti innesti sulla rete. Ricordo a questo proposito che il primo obiettivo del piano industriale al 2021 è di raddoppiare la rete commerciale, con obiettivo complessivo di raggiungere quota 300 relationship manager.

Che tipo di professionisti cercate?

Cerchiamo persone con grandi capacità di relazione, competenze ed etica. Da parte nostra possiamo applicare una grande varietà di contratti di lavoro, dal lavoro dipendente, a quello autonomo, fino a contratti misti con possibilità per il dipendente di abbracciare in qualsiasi momento la libera professione. Se dovessi individuare però una prerogativa indispensabile per far parte della nostra rete, direi sicuramente la capacità focalizzare il valore più importante della nostra Azienda rappresentato dalla "centralità del cliente".

E chi avete già reclutato quali caratteristiche ha?

Oltre a figure senior stiamo creando un gruppo molto forte di giovani (*quindici gli inserimenti da ottobre. N.d.r.*) da inserire in percorsi formativi e di carriera differenziati. A questo proposito abbiamo creato BIM Academy, a tutti gli effetti un nuovo brand all'interno del nostro Gruppo, che affianca il relationship manager in tutte le necessità di formazione specialistica ed avanzata: l'aggiornamento costante di tutte le nostre persone è un tema forte sul quale stiamo investendo tempo e risorse.

Quali sono i principali temi di formazione 2018?

Riguarderanno vari ambiti, a partire da quelli basilari relativi a Mifid 2, Bancassurance e wealth management, con particolare riferimento alla trasmissione dei patrimoni, fino alle attività di coaching, l'obiettivo è quello di far crescere le persone in un mercato sempre più selettivo.

La vostra scelta di puntare anche sui giovani è in controtendenza?

Fa parte della tradizione di Bim credere in giovani preparati e dalle forti motivazioni. La nostra idea è di costruire, anche dal punto di vista della rete commerciale una squadra coesa, nella quale i professionisti junior possano accrescere le proprie competenze seguendo l'esempio di professionisti senior, un mix di tradizione e attualità vincente.

Perché piace il vostro progetto?

Il nostro progetto piace per come abbraccia il concetto di indipendenza e di consulenza: come ricordavamo lavoriamo con un sistema di architettura aperta, prendendo le distanze da sterili logiche di prodotto, possiamo contare su 23 accordi con i principali asset manager internazionali, pur disponendo delle eccellenze della SGR di casa, Symphonia, altra componente della forza del nostro Gruppo. Desidero sottolineare, inoltre, che Bim ha una forte tradizione nella gestione dell'amministrato; infatti, grazie alla sala negoziazione - un centro di raccolta ed esecuzione ordini tra i più moderni ed evoluti nel panorama finanziario italiano - garantiamo l'accesso a tutti i mercati finanziari e flessibilità nella gestione di nuove richieste tutti i giorni di borse aperte, festività comprese. Il professionista che entra in Banca Intermobiliare sa di poter offrire al proprio cliente un servizio davvero personalizzato sulle sue esigenze finanziarie e patrimoniali con un pricing fortemente competitivo.

Symphonia è un brand molto riconosciuto e apprezzato sul mercato

Certamente e i numerosi riconoscimenti sono a testimoniare, ultimo in termini temporali il premio Alto Rendimento consegnato il 14 marzo dal Sole 24 Ore, mi preme ricordare che in Symphonia è presente un'offerta ricca di OICR e Gestioni patrimoniali oltre ad essere stata tra le prime realtà ad affrontare il tema degli Investimenti Socialmente Responsabili e dell'evoluzione della mobilità con il fondo Evr, uno dei primi fondi al mondo legato allo sviluppo dell'auto elettrica.

Altri motivi per scegliere BIM?

L'ampiezza dei servizi. Abbiamo un settore di wealth management che si occupa di quella parte di consulenza non strettamente finanziaria, dove la punta di diamante è rappresentata da Bim Fiduciaria. Possiamo inoltre affiancare i clienti imprenditori con il nostro ufficio interno di corporate finance per attività di finanza straordinaria come minibond e quotazione all'Aim. Non solo, per tutte quelle attività di advisory su real estate e arte possiamo contare sul recente accordo siglato nelle scorse settimane con Christie's. Come vede quando parliamo di consulenza completa, ci riferiamo a qualsiasi esigenza che riguarda il patrimonio del cliente.

E sull'assicurativo?

BIM Broker, la compagnia di casa, nell'ambito dei rami danni distribuisce prodotti di copertura scegliendo tra le migliori soluzioni presenti sul mercato, mentre per il ramo vita BIM Vita, in joint venture con Unipol Sai, è presente con una gamma completa di soluzioni d'investimento. L'offerta di bancassurance sarà a breve completata con l'ampliamento della gamma d'offerta con l'inserimento di altre due primarie compagnie.

Per concludere, sembra che Bim stia tornando competitiva...

Bim è già tornata, con un piano industriale e ambizioni fortissime che ci proietteranno tra i migliori player del mercato. In questi anni non semplici, ci vantiamo di aver consegnato un livello di consulenza e rendimenti al top del mercato, dando ampia soddisfazione ai nostri preziosi clienti. In queste settimane percepiamo un crescente apprezzamento verso il nostro nuovo progetto che sarà fonte di grande energia per tutte le nostre persone. Un arrivederci a presto.

Banca di Bologna, che occasioni nel mercato che cambia

Intervista a Alberto Ferrari, Direttore Generale di Banca di Bologna

La Banca, che si appresta a entrare nel polo Cassa Centrale Banca, scommette sulla crescita del risparmio gestito e fronteggia le sfide poste dalla direttiva europea puntando sulla qualità della consulenza e sulla certificazione dei gestori della clientela.

Le conseguenze della Mifid 2, il ruolo crescente del risparmio gestito, l'ingresso in uno dei due poli previsti dalla riforma delle Banche di Credito Cooperativo, i piani futuri. Sono tanti e importanti i temi che la Newsletter di Teseo tocca in questa intervista ad **Alberto Ferrari**, Direttore Generale della **Banca di Bologna**.



Dottor Ferrari, la Mifid 2 è realtà dallo scorso 3 gennaio. Nel vostro caso l'applicazione delle regole europee sta rappresentando più un'opportunità o un rischio?

Per noi rappresenta senza dubbio più un'opportunità anche perché abbiamo fatto della qualità della consulenza e della trasparenza il filo conduttore del nostro mestiere. Aggiungo che abbiamo sempre operato con una cultura dell'indipendenza operando con un'ottica da broker nell'ambito della gestione del risparmio. Non abbiamo prodotti della casa da spingere ma 14 accordi distributivi con altrettante case d'investimento, accordi che contiamo di mantenere. Riduzioni del business in arrivo? Con la premessa che la qualità della consulenza va remunerata, è lecito aspettarsi una riduzione dei margini nel risparmio gestito a causa delle nuove modalità di rendicontazione, con una maggiore pressione riguardante almeno inizialmente le case prodotte. La bravura del consulente in questo contesto sarà di riuscire a costruire un mix di soluzioni adatto alle esigenze e al profilo di rischio del cliente.

Quanto conta il risparmio gestito all'interno del vostro modello e del conto economico?

Ha una importanza notevole. Banca di Bologna gestisce 3,6 miliardi di prodotto bancario lordo, comprensivo anche degli impieghi, con la parte di gestione del risparmio pari a 2,4 miliardi e la quota di risparmio gestito in senso stretto vicina agli 800 milioni di euro. In questa crescita ha giocato un ruolo rilevante la creazione della divisione private banking, con 16 gestori dedicati tra consulenti finanziari e gestori private, le figure più specialistiche che abbiamo in organico insieme ai gestori affluent e retail presenti nelle nostre 30 filiali di Bologna e provincia.

A che punto è il processo di certificazione professionale della vostra rete?

In collaborazione con Teseo stiamo continuando a certificare. Entro quest'anno completeremo la certificazione di tutti i consulenti a contatto con la clientela, circa 90 persone. È un lavoro che è iniziato nel 2004 e ha determinato una crescita di tutta la rete di vendita in termini di competenze e professionalità. Che sia stato un lavoro utile lo dimostra la crescita del risparmio gestito aumentato del 20% rispetto allo scorso anno. I tassi a zero ci hanno aiutato è vero ma, mi creda, nel mondo del Credito Cooperativo è difficile trovare realtà che possono vantare il 75% delle masse in gestito come nel nostro caso.

C'è una grande novità alle porte per Banca di Bologna...

E' vero. Entreremo a far parte, nell'ambito della prevista riforma delle Banche di Credito Cooperativo, del gruppo Cassa Centrale Banca dal prossimo mese di luglio 2018 che sarà composto da circa 100 banche (*l'altro grande polo è rappresentato da Iccrea Banca con 160 Bcc, n.d.r.*). Il modello prevede che le banche virtuose, in relazione al previsto modello risk based, mantengano ampie fasce di autonomia. E noi rientriamo tra queste.

Cosa significa diventare parte di questa galassia bancaria?

Significa per esempio dover rispettare i target imposti dalla vigilanza europea raggiungendo un livello di Npl ratio inferiore al 10%. Abbiamo avviato un progetto che prevede di portare la nostra banca dal 14% attuale al 9% di Npl entro la fine del 2019. Ci sentiamo sicuri di noi: nel 2017 abbiamo chiuso il bilancio con un Tier 1 del 16%, che ci fa entrare nella fascia alto del mercato per affidabilità. Concludo dicendo che nei prossimi anni il contesto del gruppo ci permetterà di valutare opzioni di crescita per linee esterne attraverso fusioni e acquisizioni.

In vista un vostro ingresso in grande stile del mercato delle reti di consulenti abilitati all'offerta fuori sede?

Oggi abbiamo una piccola rete, 10 consulenti finanziari, con contratto di agenzia. Aspettiamo il futuro gruppo bancario per valutare la costituzione di una rete di consulenti finanziari anche perché la gestione del risparmio sarà sicuramente strategica anche nel nuovo contesto.

ITAS lancia la Casa della formazione unificata

Intervista a Giuseppe Giudici, responsabile di ITAS Forum

Il responsabile Giuseppe Giudici presenta ITAS Forum, l'iniziativa destinata a dipendenti e intermediari del gruppo assicurativo trentino

La formazione del personale direzionale e dei collaboratori è sempre più un elemento hard per rendere competitive e vincenti le aziende. E questo vale ancor di più per il settore assicurativo che vive una fase di profondi cambiamenti indotti dalla normativa e dal business. Ne parliamo con **Giuseppe Giudici** (nella foto), responsabile di **ITAS Forum** e Sostenibilità, con il compito di presidiare, organizzare e coordinare tutte le attività formative del gruppo **ITAS Assicurazioni**, dalla formazione dei dipendenti a quella delle reti di intermediari, gestendo i rapporti con il mondo universitario. Giudici è anche professore a contratto dell'Università degli Studi di Parma (insegna *Il sistema assicurativo italiano e Internazionale*, all'interno del corso di *Insurance, Investment Banking e Real Estate Finance*) ed è docente a contratto sui corsi *Economia e management delle imprese di assicurazione* e *Mercati e prodotti assicurativi* della Facoltà di Scienze bancarie, finanziarie e assicurative, presso l'Università Cattolica di Milano.



Ci spiega cos'è ITAS Forum?

Dal 1 gennaio 2018 abbiamo inaugurato l'attività della *Casa della formazione unificata* appunto denominata ITAS Forum. Il progetto "ITAS Forum" si lega intrinsecamente alla strategia di sviluppo del Gruppo ITAS e quindi al suo Piano Industriale (2018/2021), recentemente approvato dal CDA. All'interno della casa della formazione abbiamo infatti unificato le attività di addestramento per i dipendenti del gruppo e le attività formative destinate alle reti agenziali che collaborano, formate da agenti monomandatari, plurimandatari e subagenti. All'interno dell'ITAS Forum è stata prevista inoltre un'unità dedicata alle relazioni con il mondo universitario e denominata *Agorà*, a cui fanno riferimento le convenzioni sottoscritte con la facoltà di giurisprudenza di Trento, dove finanziamo la cattedra di Diritto Assicurativo e con l'Università di Parma e la Cattolica di Milano.

Chi sono oggi i destinatari delle attività di ITAS Forum? Riesce a quantificarci il vostro impegno nella formazione?

Gli 800 dipendenti di Itas e circa 5000 intermediari tra agenti, subagenti, collaboratori e broker. Per la formazione intermediari lo scorso anno tra aula e a distanza (*e-learning e webinar, n.d.r.*) abbiamo erogato 1206 ore per un totale di 45 corsi, con 4056 partecipanti. Nel 2018 prevediamo di migliorare questi numeri grazie ai nuovi intermediari da formare, quest'anno infatti ci aspettiamo oltre 4100 partecipanti, per un totale di oltre 1300 ore e una cinquantina di corsi circa.

Com'è articolata la formazione intermediari?

In alcune macro-classi collegate all'aggiornamento obbligatorio previsto dal Regolamento 6/2014 di Ivass. In base al regolamento prevediamo in primo luogo una formazione di base destinata ai neofiti, fatta di 60 ore obbligatorie, che eroghiamo sia in modalità aula che e-learning. Il secondo grande blocco è relativo alla formazione di aggiornamento intermediari destinata sia ad agenti senior, sia subagenti che collaboratori e broker. Tale blocco è suddiviso in quattro macro aree formative, come da Regolamento, relative ad area normativa, tecnica danni e vita, amministrativa e gestionale, informativa, per un totale di 15 nuovi corsi di aula – di ciascuno sono previste sei edizioni - e 144 ore dedicate a complessivi 3000 partecipanti. C'è una terza grande macro area denominata ITAS Lab, che è un percorso formativo di specializzazione della durata di due anni di corso, con una settimana al mese di corso, destinata a 20 selezionatissimi intermediari, giovani subagenti dall'elevato potenziale oppure anche agenti "junior". L'obiettivo di ITAS Lab è di preparare questi giovani a occupare posizioni di responsabilità all'interno delle agenzie. Non determina automatismi di ingresso nel ruolo però va rimarcato come un'alta percentuale dei partecipanti riesca a diventare agente generale dopo aver ultimato il percorso. L'iniziativa è alla quarta edizione base e alla terza edizione di laboratorio avanzato. ITAS Lab è una "chicca" per il mercato italiano: altre compagnie hanno percorsi di specializzazione dedicati ai propri intermediari, ma meno lunghi e meno completi.

Quali temi sono affrontati d ITAS Lab?

La riassicurazione, Solvency 2, le ispezioni sul campo relative ai rischi industriali, focus sui principi sulla mutualità e sul terzo settore cooperativistico. E ancora dedichiamo formazione specialistica di sul CRM e moduli su team building, leadership e problem solving.

E la formazione dipendenti?

Gran parte della formazione dipendenti rientra nel piano di finanziamento del fondo banche e assicurazioni (FBA). Attraverso questo fondo sia ITAS sia le compagnie assicurative sia le banche possono finanziare i piani di formazione destinati ai propri dipendenti. Con il veicolo ITAS forum, erogheremo oltre 600 ore di formazione per un totale di circa 75 corsi.

La struttura della formazione dipendenti si articolerà in 3 macro aree: la prima dedicata ai neoassunti che oltre a prevedere una formazione di base sui principi mutualistici, sul modello ITAS, sui prodotti, sulle norme giuridiche e sugli applicativi informatici, comprenderà un percorso formativo on the job sia presso gli uffici direzionali sia presso le agenzie. La seconda, più propriamente caratterizzante il Piano FBA, comprenderà approfondimenti sui mercati mutualistici, sui principi del CRM, sull'assunzione tecnica dei rischi speciali e professionale, su elementi di Bilancio e Finanza e Corsi di lingua tedesca e inglese. La terza si articolerà in percorsi di specializzazione sul 3° Settore (area cooperativistica), sulla Sostenibilità, sui mercati finanziari, sull'area manageriale trasversale (Leadership, Team Building, Time Management, ecc.), oltre a prevedere dei Seminari Universitari.

Anche grazie a questi interventi formativi andremo a coprire a 360 gradi le esigenze di formazione tecnica e manageriale dei nostri dipendenti.

Advisor, vince chi ascolta

Intervista a Raniero Iacobucci

The "Listen Show" è la risposta a un mondo dove si parla molto e si comunica poco. La vera sfida è valorizzare il fattore ascolto, che in una relazione tra consulente finanziario e cliente è l'aspetto decisivo

Un incontro di Teseo dedicato al tema dell'ascolto ad apertura dei lavori del Salone del Risparmio a Milano. Si svolgerà il prossimo martedì 10 aprile, a partire dalle 9.15 nella Sala Red1, e sarà condotto dai docenti **Raniero Iacobucci** e **Andrea Pecciarini** che guideranno per mano un pubblico di consulenti finanziari e bancari a **"The Listen Show"**, un corso per migliorare proprie capacità di ascolto (che rilascia 2 crediti formativi validi per il mantenimento della certificazione Efa ed Efp). Ne parliamo con uno dei due docenti.



Professor Iacobucci, perché un incontro dedicato al tema dell'ascolto?

Prima di risponderle è necessaria una premessa più generale: la comunicazione ormai quasi nella sua totalità è basata sulle immagini e sui video, sui whatsapp o sui tweet, e la relazione sta diventando sempre più *short and light* con una conseguente sparizione del *'senso dell'altro'*. Insomma: si parla molto e si comunica poco e di conseguenza si capisce e ci si comprende sempre meno.

Perché sono così importanti le capacità di ascolto?

La vera sfida oggi è quella di valorizzare il *fattore ascolto*: cominciare ad ascoltare qualcun altro oltre sé è condizione indispensabile per innescare un processo comunicativo che tale voglia essere: senza questa disponibilità di base, tutt'al più si riescono a fare chiacchiere. Le persone invece vogliono essere conosciute, hanno bisogno di essere capite, ascoltate e comprese nei loro bisogni. L'ascolto ci aiuta a entrare in sintonia e restare in sincronia con l'altro, mettendo in atto sensibilità, attenzione, comprensione, empatia, per stabilire una relazione concreta e di fiducia.

Per un consulente finanziario quanto può essere importante affinare questa capacità?

L'incontro tra un cliente e un consulente è caratterizzato da una serie di elementi di cui la comunicazione rappresenta il fattore chiave, all'interno del quale il fattore ascolto è quello che fa la differenza. Saper ascoltare, è una delle capacità più "profittevoli" oggi nel settore della consulenza, e nondimeno in quella finanziaria, dove la stabilità della relazione con il cliente è il vero elemento critico per il successo. Non fa solo comprare, ma fa ricomprare, fa re-stare, fa ri-tornare. La sfida è allora quella di valorizzare il fattore ascolto, abituandoci a una modalità comunicativa che potremo definire come *Listen show*.

Quali sono quindi gli obiettivi del corso?

Nello spazio di due ore che il SdR ci ha assegnato il nostro intervento si pone l'obiettivo di un "assaggio" di quanto sia importante acquisire piena consapevolezza delle proprie abitudini e attitudini all'ascolto, comprendere appieno l'importanza e il valore di questa capacità in una relazione e infine apprendere come migliorare le relazioni sia nel professionale sia nel privato.

Art Advisory, opportunità per consulenti finanziari e private banker

Intervista a Andrea Del Guercio

Il professor Andrea Del Guercio sarà il relatore di un incontro focalizzato sulle possibilità dell'investimento in arte

Quale ruolo può avere l'Art Advisory nel sistema della consulenza finanziaria fornita ai clienti di fascia alta? Lo spiegherà il relatore **Andrea Del Guercio** nell'incontro organizzato da Teseo ("**Art Advisory e Consulenza Finanziaria: frontiera o nicchia?**") nel corso del Salone di Risparmio di Milano il prossimo 12 aprile (dalle 11.30 alle 13.30 in sala Red1). La scelta di Del Guercio non è casuale: è titolare della Cattedra di Storia dell'Arte Contemporanea presso l'Accademia di Belle Arti di Brera di Milano, dove ha ricoperto numerosi incarichi, quali direttore delle Scuole di Pittura, coordinatore dell'Istituto di Teoria e di Storia dell'Arte, consigliere di Amministrazione. Ha insegnato presso la New York Studio School e tenuto conferenze nelle Università e Musei degli Stati Uniti, in Germania, Francia e Svizzera, Austria. Ha ricoperto numerosi ruoli di direttore artistico nel circuito Museale ed espositivo internazionale d'arte moderna e contemporanea. Ma, al di là degli incarichi, Del Guercio è tra i maggiori esperti nel settore dell'accessibilità al sistema dell'arte moderna e contemporanea per la costituzione di un diverso e nuovo collezionismo. Con lui parliamo del rapporto tra arte e consulenza finanziaria.



Professor Del Guercio che idea si è fatto delle possibilità della consulenza in arte nell'ambito del più ampio spettro dei servizi di *advice* finanziaria offerti banche e reti di consulenti finanziari?

Che l'arte è da considerarsi a tutti gli effetti una vera asset class alternativa e il suo mercato rappresenta un mondo interessante e ricco di opportunità da esplorare per chi voglia diversificare i propri investimenti o per la gestione dei patrimoni ereditati secondo formule che non siano solo condizionati dalla dismissione. Gli intermediari finanziari si attrezzano con una vera attività specializzata proponendo il servizio strutturato di Art Advisory all'interno di un insieme di servizi preposti alla gestione patrimoniale. Il servizio di Art Advisory è rivolto a un pubblico sensibile all'arte e al mercato dell'art", quale alternativa e occasione di diversificazione rispetto ai tradizionali strumenti d'investimento. I consulenti finanziari rappresentano spesso il punto di contatto con il cliente interessato ad investire in arte. Il mercato dell'arte, tuttavia, è una realtà molto particolare e specialistica per chi non ne conosca le dinamiche e le regole. Affinché il CF possa comprendere l'esigenza e rispondere al piacere del cliente di "investire in arte" e proporre poi con efficacia un servizio di Art Advisory, è necessario che conosca una serie di "elementi di base" che caratterizzano il "sistema dell'arte" e le regole che ne condizionano il mercato.

Quindi, quale ruolo può avere l'investimento in arte nella pianificazione del cliente del private banking?

Il sistema dell'arte antica, moderna e contemporanea rappresenta ancora una realtà poco studiata dagli organi competenti in materia di private banking. Le dimensioni del suo patrimonio sono tali da risultare un 'territorio' ancora di fatto inesplorato e offre, una volta ben compreso, grandi possibilità di investimento.

Rispetto ad altre asset class – come risparmio gestito, il comparto assicurativo e immobiliare- quali sono i punti di forza e di debolezza di questo investimento?

I punti di forza sono le sue dimensioni con un potenziale ancora inapplicato. L'esperienza e la cultura approfondita dei materiali presenti nel sistema dell'arte suggeriscono spazi di sviluppo e di distribuzione del tutto inediti. I punti di debolezza sono le scarse competenze in materia del personale operativo a cui si aggiungono le aree d'ombra che affollano il mercato dell'arte, dai falsi alle valutazioni.

Quali sono in questo momento i trend di maggior successo nell'Art Advisory?

Allo stato attuale sono premiati i grandi autori delle avanguardie storiche (cioè del periodo tra 1900 e il 1920) e delle seconde avanguardie, tra il 1960 e il 1970, con un effetto restrittivo del potenziale in campo. Al centro dell'attenzione c'è anche l'arte Usa, nel periodo tra il 1940 e il 1968.

Mentore o eroe? Un percorso di autenticità per il consulente finanziario

Intervista a Marco Falaguasta

L'attore Marco Falaguasta è il protagonista di un incontro formativo fuori dagli schemi, organizzato da Teseo nell'ambito del Salone del Risparmio il prossimo 12 aprile a Milano.

È un formatore fuori dagli schemi classici, il relatore de "Il consulente finanziario: mentore o eroe?", l'incontro organizzato da Teseo nell'ambito del Salone del Risparmio (www.salonedelrisparmio.com) di Milano il prossimo 12 aprile (dalle 14.15 alle 16.15). Già, perché **Marco Falaguasta** di mestiere in realtà fa l'attore e anche molto bene: è apprezzato protagonista di fiction televisive di successo (Rimbocchiamoci le maniche, Come un Delfino, Il Restauratore, il Bene e il Male). Attività che intervalla con frequenti incursioni nel complesso mondo della consulenza finanziaria, dove Falaguasta tiene con successo corsi di *public speaking* e tecniche di comunicazione per la rete di un colosso come Fideuram.



Falaguasta, è stato difficile da attore "farsi una cultura" sui consulenti finanziari?

Tre anni fa ho iniziato un lavoro di reperimento di informazioni su questa professione e poi ho incontrato sul campo diversi consulenti finanziari per capire come comunicassero. Facendo televisione, qualcuno mi conosceva ma non mi ha impedito di chiedergli consigli e pareri. Nel momento in cui avevano percezione che fossi un attore, in qualche misura, questo alterava la loro reazione. Viceversa quando non ero riconosciuto ho tratto le informazioni più autentiche e utili su questi professionisti.

Che idea ti sei fatto dei CF?

Non tutti hanno avuto l'intuizione di capire il cambiamento dei tempi e la necessità di rimettersi in gioco. Le doti che servono sono l'incisività e la capacità di trasmettere entusiasmo al proprio interlocutore. Quello che manca è la consapevolezza che non esistono tecniche che possano da sole conferire la capacità di essere convincente e coinvolgente quando si comunica: esse devono essere coniugate con la consapevolezza e la disponibilità a mettersi in gioco. Sulla scorta delle mie esperienze sul campo ho capito che alcuni esercizi di *acting* teatrale avrebbero aiutato i consulenti a percorrere nuove vie per riuscire a stabilire con l'assistito una relazione personale forte. Che è l'unica condizione in grado di convincere il potenziale assistito ad affidarti i risparmi di una vita.

Sono cambiate profondamente le regole sulle attività con la Mifid 2? Che consulente vedremo?

La prima priorità del consulente deve essere la persona non il prodotto.

A maggior ragione oggi con l'avvento della Mifid 2, per il consulente si impone la necessità di far comprendere all'assistito il valore e la natura della sua professionalità.

Come imposterai il tuo intervento al Salone del Risparmio?

Nel mio speech ho previsto una parte teorica e una molto pratica. La prima prevede la condivisione di presupposti e di principi partendo dalla necessità che ogni CF ha di darsi una identità precisa per render chiaro innanzitutto il contenuto e il senso di una professione che rimane ancora sconosciuta per una grande fetta dei risparmiatori. Molti di loro infatti non sono in grado di rispondere alla domanda chi sia e cosa faccia il consulente finanziario. La seconda parte è molto pratica, analizzo con grande precisione tutto ciò che determina una comunicazione incisiva ed identitaria. Così da suscitare in chi ascolta un'attenzione continua e il desiderio di incontrare nuovamente quel comunicatore.



Via delle Bocchette angolo via dei Fabbri - 55041 Capezzano Pianore, Camaiore (LU)
Via Rugabella 1, 20122 Milano

Tel. 0584 338275 – 338254

Fax. 0584 426196

www.teseogroup.eu - segreteria@teseofor.it