

CONSULENZA DI PATRIMONI

LA VALUE PROPOSITION (prima parte)

L'offerta per il cliente privato nell'ambito della consulenza dei patrimoni parte sempre da un fondamento: il consulente è un indipendente, non lavora per nessuna "fabbrica prodotti" e non guadagna in funzione della vendita di servizi/prodotti, ma ha un mandato a svolgere la sua attività direttamente dal cliente e riceverà una parcella da quest'ultimo. Il livello di offerta pertanto risulta complesso e altamente personalizzato, per svolgere al meglio l'attività e lavorare sull'obiettivo primario: in altre parole, al fine di creare valore per il cliente, dove per valore si intende solo quello percepito da quest'ultimo, il consulente deve creare una relazione di elevata reciprocità; egli ascolta, riflette e suggerisce soluzioni. La relazione viene costruita attraverso quattro attività sequenziali: **analisi, pianificazione, verifica, ripianificazione**. Durante l'attività di **pianificazione** è importante capire in quale fase del ciclo patrimoniale si trova il nostro cliente. Le fasi del ciclo patrimoniale sono: **accumulo, gestione, sviluppo, diversificazione, conservazione, trasferimento**. Le variabili principali sono: **il tempo, la salute, il denaro e la propria cultura**. Analizziamo più da vicino le quattro attività sequenziali necessarie a costruire una relazione con il cliente.

- 1) **ANALISI**. E' il momento più importante del rapporto. Si deve lavorare insieme per definire il/i punto/i di partenza, gli obiettivi e le disponibilità. Le esigenze del cliente sono esigenze di vita e non di mercato e come tali sono poste su una scala crescente di intagibilità e soggettività. Questa fase è dedicata alla raccolta del maggior numero di informazioni. Il consulente deve porre attenzione nel definire il valore percepito dal cliente rispetto al suo patrimonio e concentrarsi su come è costruito il suo asset (patrimonio finanziario e non finanziario), sulle aspettative e i bisogni, nonché sullo scenario macroeconomico nel quale svolge le sue attività.
- 2) **PIANIFICAZIONE**. E' il momento dell'azione del consulente. Viene costruito il piano strategico per realizzare gli obiettivi del cliente nei tempi, costi, rischi, strumenti e stile da lui richiesti. La strategia non tende a gestire il patrimonio, non prevede il futuro, ma tende a realizzare con coerenza giorno dopo giorno le aspettative del cliente. In questa fase, il consulente ha il dovere di avvisare il cliente quando nella fase di realizzazione è costretto a cambiare dei suoi desiderata.
- 3) **VERIFICA**. E' il momento più importante per la relazione cliente/consulente. La verifica può essere ordinaria o straordinaria. Quella ordinaria prevede una verifica costante delle attività avviate con una cadenza costante, fissata preventivamente tra cliente e consulente. L'obiettivo primario è quello di controllare se la strategia attuata è coerente ancora con le aspettative del cliente e i tempi. Qualora non lo fosse si procede subito alla **riplanificazione** di tutta o di una parte della strategia. La verifica straordinaria è necessaria se si verificano eventi eccezionali non previsti quali: eredità, problemi di salute, perdita di valore di un asset, aumento non previsto di un asset,.....In questi casi, spesso bisogna ritornare all'analisi prima di **riplanificare**.
- 4) **RIPIANIFICAZIONE**. E' il momento in cui il cliente e il consulente rendono coerente la strategia attivata. Rappresenta l'unico modo per creare valore per il cliente.

Passiamo, ora, a definire le fasi del ciclo patrimoniale, la cui individuazione nell'attività di analisi è fondamentale per una corretta pianificazione: non riuscire a collocare la strategia all'interno della fase in cui si trova il nostro cliente, infatti, condurrebbe il consulente verso l'individuazione di strumenti, rischi e tempi errati. Le fasi del ciclo sono sequenziali, ma il cliente può muoversi all'interno del ciclo saltando, eliminando, rimanendo, ritornando in una o più fasi in funzione delle variabili: **tempo, salute, denaro e cultura**.

- 1) **ACCUMULO**. E' la fase dove per convenzione facciamo cominciare il ciclo, che potrebbe cominciare da qualsiasi altra fase. In questa fase il cliente focalizza le sue attività nel cercare di accumulare ricchezza in tutti gli asset del suo patrimonio, finanziari e non. In alcuni casi

potrebbe trattarsi solo di una fase intermedia tra il trasferimento di un patrimonio (eredità ad esempio) e la sua gestione.

- 2) **GESTIONE.** E' la fase in cui il cliente che ha accumulato fa il punto della situazione e prepara le basi per la fase successiva, individuando quali sono i suoi veri obiettivi.
- 3) **SVILUPPO.** E' la fase in cui cliente e consulente devono stabilire una buona relazione tra loro per controllare i rischi tipici di una fase così dinamica. Il cliente utilizza le sue risorse, per aumentare in un certo arco di tempo il suo patrimonio, individuando le strategie più redditizie.
- 4) **DIVERSIFICAZIONE.** E', solitamente, una fase matura del ciclo del patrimonio di un cliente. In questa fase c'è un maggiore interesse a soddisfare esigenze intangibili. Si acquista una casa al mare, ad esempio, non solo perché ha un buon prezzo, ma perché si ha il piacere di abitare in quel luogo con i nipoti, si compra un quadro di un giovane artista non solo perché riteniamo che i suoi prezzi aumenteranno a breve, ma perché il suo tratto ed i suoi colori ci mettono di buon umore. Quindi si diversifica non per diminuire i rischi, ma per soddisfare le proprie esigenze o quelle delle persone a cui teniamo.
- 5) **CONSERVAZIONE.** E' una fase transitoria in cui ci si difendono e si godono le ricchezze raggiunte e si prepara il passaggio di consegne.
- 6) **TRASFERIMENTO.** E' una fase che può svolgersi anche durante la conservazione. Forse è la fase più delicata perché interessa attori che fino ad oggi non hanno avuto nessun potere decisionale e si trovano investiti di nuove responsabilità senza aver avuto il tempo di fare le esperienze necessarie. Il passaggio generazionale, per esempio, all'interno di famiglie di imprenditori può essere un aspetto molto problematico. L'attività del consulente in questo caso può essere ancora più determinante conoscendo la storia del patrimonio in oggetto.

A questo punto dovrebbe essere più semplice individuare, in qualche modo catalogare, quali sono i servizi e i prodotti che può e deve offrire un consulente indipendente di patrimoni. Ma per la trattazione di questo argomento rimandiamo al prossimo articolo.

Dott. Stefano Monti