

QUANTO TEMPO OCCORRE PERCHÉ UN GIOVANE CONSULENTE SI AFFERMI?

CONSULENTI &
RETI

Sei anni per partire, ma c'è chi è più veloce

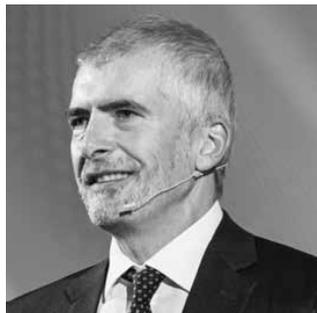
di **Alessandro Secciani**

Chiunque voglia iniziare un'attività da libero professionista, sia che si tratti di un commercialista, di un avvocato od operi in qualsiasi altro settore, deve mettere in conto almeno cinque-sei anni iniziali molto difficili prima di riuscire ad affermarsi. E non sembra, secondo alcuni studi e soprattutto l'esperienza di chi lavora in questo settore da anni, che per i consulenti finanziari sia molto diverso. Come in ogni libera professione, infatti, non soltanto occorre avere un'ottima conoscenza tecnica, ma anche una capacità relazionale che è indispensabile per realizzare un buon portafoglio clienti. In una situazione iniziale di questo tipo, certamente non agevole, sono indubbiamente molti coloro che si scoraggiano prima di arrivare alla meta: fare l'imprenditore di sé stessi è duro.

Questa difficoltà delle nuove generazioni ad affermarsi, però, si scontra con l'assoluta necessità, per le società di distribuzione di prodotti finanziari, di un forte ricambio generazionale, visto che l'età media degli attuali professionisti è

intorno a 52 anni. Di conseguenza, sostenere i primi passi degli aspiranti consulenti è semplicemente fondamentale. Le aziende devono convivere con un apparente paradosso: la professione dell'advisor è sempre più qualificata e socialmente importante, ma non sembra che le nuove leve siano interessate a entrare in questo mondo. Perciò è diventato necessario, per attirare i giovani, fornire elementi concreti (in molti casi si parla anche di veri e propri stipendi nei primi anni) per sostenerli in questa difficile fase della loro carriera.

Così, Fondi&Sicav ha chiesto ad alcuni dei più importanti manager italiani come sostengono i nuovi arrivati nel corso di quei primi cinque-sei anni che sono necessari per avviare la professione. Hanno risposto **Fabio Cubelli**, condirettore generale di **Fideuram-Ispb**, **Stefano Lenti**, responsabile area consulenti finanziari di **Banca Generali**, **Cristina Scelzo**, Hr di **Copernico Sim** e **Nicola Viscanti**, head of advisors di **Banca Widiba**.



FABIO CUBELLI
condirettore generale
Fideuram-Ispb

«Nella nostra esperienza un orizzonte temporale di circa tre anni è idoneo a raggiungere una sostenibilità economica di base, grazie ai supporti formativi ed esperienziali erogati nei percorsi di inserimento, al team e alle riassegnazioni di portafoglio di colleghi che vanno in pensione»»

FABIO CUBELLI

Alcuni studi affermano che, per un consulente giovane che inizia la sua attività, tra iscrizione all'Albo e la costruzione di una clientela, sono necessari almeno sei anni prima di arrivare a operare a pieno ritmo, come peraltro avviene per un commercialista o altri professionisti. Secondo la vostra esperienza è vero? Quali sono gli ostacoli più difficili da superare? Sono molti quelli che si scoraggiano prima?

Fabio Cubelli (Fideuram-Ispb): «I nostri percorsi di inserimento dei giovani (Next Generation) hanno una durata fino a 36 mesi, sia dal punto di vista del pacchetto di sostegno economico, sia per quanto riguarda la fase di formazione intensiva. Nel corso di questo periodo, i giovani sono indirizzati a sviluppare accordi di team con consulenti più senior, accordi che consen-

tono di beneficiare della collaborazione di un Pb esperto con relativo riconoscimento economico e la possibilità di imparare sul campo dai migliori esempi di professionalità. Nella nostra esperienza, un orizzonte temporale di circa tre anni è idoneo a raggiungere una sostenibilità economica di base e, grazie ai supporti formativi ed esperienziali erogati nei percorsi di inserimento, al team e alle riassegnazioni di portafoglio di colleghi che vanno in pensione, i nostri progetti giovani hanno una buona sostenibilità, che si traduce in tassi di abbandono direi fisiologici, nell'intorno del 10-15% nei primi 24 mesi.

Nicola Viscanti (Banca Widiba):

«Banca Widiba guarda con molta attenzione ai giovani professionisti della consulenza finanziaria e alle loro aspirazioni, in un contesto sociale che deve fare fronte alla sfida del passaggio generazionale. In termini di tempistiche per i giovani che si avvicinano alla consulenza finanziaria, la rete di Banca Widiba registra medie inferiori rispetto a quanto indicato negli studi che restituiscono un quadro complessivo del settore. Banca Widiba mette infatti a disposizione le strutture e gli strumenti per avviare fin da subito la professione, assestandosi su una media di quattro anni per fare sì che i giovani arrivino a operare a pieno ritmo. A differenza delle altre categorie professionali, che si trovano ad affrontare importati costi iniziali, sicuramente il consulente finanziario che si avvicina alla professione è uno dei lavoratori autonomi più agevolati, perché può contare sulla banca, che lo sostiene nella costruzione del por-



NICOLA VISCANTI
head of advisors
Banca Widiba

«A differenza delle altre categorie professionali, che si trovano ad affrontare importati costi iniziali, sicuramente il consulente finanziario che si avvicina alla professione è uno dei lavoratori autonomi più agevolati, perché può contare sulla banca, che lo sostiene nella costruzione del portafoglio clienti e contribuisce a garantire la stabilità economica»

NICOLA VISCANTI





STEFANO LENTI
responsabile
area consulenti finanziari
Banca Generali

«Personalmente ho sempre capito che in questo settore spesso non emergono semplicemente i più preparati, ma quelli che abbinano anche una caratteristica fondamentale: la determinazione. Solo i più determinanti avranno la capacità non solo di attraversare una prima fase di difficoltà, ma sapranno in futuro affrontare anche le insidie di mercati che pregiudicheranno talvolta il rapporto di gestione emotiva dei clienti»

STEFANO LENTI

tafoglio clienti e contribuisce a garantire la stabilità economica. Nel primo anno, Banca Widiba fornisce un supporto economico per l'avvio della professione (per esempio per i costi della partita Iva) e il secondo anno dà alcuni incentivi sulla raccolta. Per ciò che riguarda la selezione, la rete di Banca Widiba è particolarmente attenta nelle fasi iniziali di inserimento dei giovani che si avvicinano alla consulenza finanziaria. L'obiettivo è proprio dare perfetta cognizione delle opportunità offerte da questa professione, per poi offrire una maggiore possibilità di

completamento: in Banca Widiba, infatti, non solo difficilmente un professionista junior interrompe il suo percorso, ma ha anche la possibilità di crescere rapidamente.

Stefano Lenti (Banca Generali):
«Quando parliamo del nostro settore abbiamo una forte discrasia. Da una parte lamentiamo che l'età media continua ad alzarsi, mentre dall'altra esistono forti barriere all'ingresso che spesso impediscono un vero ricambio generazionale. Non possiamo dire che ci sia un tempo medio per arrivare al pieno ritmo, perché le variabili sono moltissime. Infatti, oltre alla preparazione tecnica, che chiaramente si impara con il tempo, la discriminante principale è la capacità commerciale e l'intraprendenza del candidato. Una seconda variabile è il suo contesto sociale, cioè se inizia da una situazione familiare

e di conoscenze che gli permette di avere una prima base di potenziali clienti. Quando un giovane inizia in questa professione, parte con grande entusiasmo, ma spesso è vero che arriva a un punto in cui inizia a vedere le difficoltà e si scoraggia, perché i clienti talvolta giudicano la giovane età come una mancanza di conoscenza. In realtà, molti giovani sono tecnicamente molto preparati dal punto di vista concettuale, ma poco dal punto di vista relazionale. Bisogna lavorare su questo elemento, sull'identità del ruolo per evitare di perdere una generazione intera di nuovi talenti. Personalmente, ho sempre capito che in questo settore spesso non emergono semplicemente i più preparati, ma quelli che abbinano anche una caratteristica fondamentale: la determinazione. Solo i più determinati avranno la capacità non solo di attra-





CRISTINA SCELZO

Hr

Copernico Sim

«Soprattutto con l'avvio del nostro nuovo percorso formativo, frutto dei trend osservati in passato, un giovane consulente, se mette in pratica con metodo e dedizione gli insegnamenti appresi, può cominciare a fatturare cifre interessanti sin dal primo mese di attività»

CRISTINA SCELZO

versare una prima fase di difficoltà, ma sapranno in futuro affrontare anche le insidie di mercati che pregiudicheranno talvolta il rapporto di gestione emotiva dei clienti.

Cristina Scelzo (Copernico Sim):

«Il Progetto formativo giovani creato da Copernico Sim sta per compiere 15 anni e, in questo periodo, abbiamo avuto modo di osservare, a livelli quasi antropologici, l'inserimento nel mercato dei giovani consulenti finanziari. Secondo la nostra esperienza, possiamo affermare che, in media, il consulente giovane impiega tre anni per godere dei frutti dell'impegno iniziale e cinque anni per andare a regime. Specifichiamo, tuttavia, che la soddisfazione nel lavoro rimane un concetto relativo, difficilmente generalizzabile e che, soprattutto con l'avvio del nostro nuovo percorso formativo frutto appunto dei trend osservati in passato, un giovane consulente, se met-

te in pratica con metodo e dedizione gli insegnamenti appresi, può cominciare a fatturare cifre interessanti sin dal primo mese di attività. Notiamo che, a oggi, gli ostacoli più difficili da superare sono due, probabilmente uno subordinato all'altro. Il primo riguarda l'apertura della partita Iva, il secondo è l'assenza di un portafoglio clienti con il quale partire. Rispetto al primo caso, notiamo che molti giovani preferiscono inserirsi nel mondo del lavoro con una base sicura proprio perché consapevoli di non possedere ancora le competenze, vista la mancanza di esperienza pregressa, per guadagnare meritocraticamente. Il giovane opta quindi per un ruolo da subordinato per un'azienda, perché si reputa poco competente per potere iniziare da solo. Esistono tuttavia anche giovani con lo spirito imprenditoriale disposti a mettersi in gioco fin da subito. L'altro ostacolo, cioè l'assenza di un portafoglio, è un tema che frena molti giovani ben disposti a iniziare l'attività da consulente, ma che non li associano a quell'azione più commerciale della ricerca del cliente. Da ciò che percepiamo, il giovane vuole potere fare solo la consulenza e questa non prevede l'impegno a trovare gli investitori. Emergono quindi, per alcuni, veri e propri rifiuti rispetto a questa parte dell'attività, per altri paure legate al sentirsi non in grado di convincere o di relazionarsi in maniera efficace. Non escludiamo che il rifiuto dei primi casi sia correlato alla paura dei secondi. Copernico Sim vuole venire incontro a questi ostacoli e lo fa in due modi. Uno: l'assenza di una struttura piramidale permette una remunerazione ai vertici del mercato, in quanto il consulente non deve spartire la propria provvigione con il manager o il capo area, per il semplice motivo che in Copernico non ci sono manager o capi area. Due: la nostra formazione, che definiamo un vero e proprio master che ha dato le basi a quelli che oggi sono consulenti Copernico, prevede un insegnamento dettagliato del metodo di approccio al cliente. Quindi non diamo un portafoglio clienti, ma offriamo una formazione specifica che permette al neo-consulente di crearne uno proprio. Secondo la nostra esperienza, per i motivi descritti sopra, molti candidati si scoraggiano prima di iniziare il percorso formativo. L'importante in questo lavoro è

riuscire a non assorbire la negatività che fa in parte perdere un po' di entusiasmo dopo l'ennesimo "no" e, allo stesso tempo, analizzare il proprio approccio per migliorarlo, senza arrendersi. Dedizione, fiducia, metodo, costanza, formazione ed entusiasmo sono gli ingredienti fondamentali per costruire le basi di una carriera di successo».

Quale tipo di aiuto offrite a un giovane che intende cominciare, che ha magari buoni studi economici alle spalle, ma nessuna esperienza, per superare più in fretta possibile la fase iniziale?

Fabio Cubelli (Fideuram-Ispb):

«Sicuramente il nostro punto di forza è il Campus Fideuram, luogo dedicato alla formazione residenziale della rete che viene erogata in presenza, con un valore aggiunto in termini di efficacia che non ha eguali sul mercato, grazie anche all'utilizzo di qualificati docenti e dei migliori testimonial della professione. Se necessario, prima dell'inserimento in rete, offriamo supporto nella preparazione dell'esame per l'iscrizione all'albo Ocf con un percorso che ha ottimi risultati in termini di percentuale di superamento dell'esame. I nostri progetti Next Generation prevedono un contributo economico, variabile a seconda del target di giovane inserito, cioè un supporto mensile che si compone di un importo iniziale fisso e poi diventa variabile in base ai risultati di volta in volta raggiunti. Uno dei punti di forza della nostra offerta dedicata ai giovani risiede anche nel fatto che il contributo economico non prevede meccanismi di penali in caso di mancato raggiungimento di obiettivi o in caso di abbandono del progetto: questo aspetto garantisce una grande serenità ai partecipanti».

Nicola Viscanti (Banca Widiba):

«L'investimento più importante affinché la carriera del neo-consulente riesca a consolidarsi in tempi brevi è la formazione: la rete ha infatti avviato da tempo l'Accademia delle competenze, un percorso rivolto a tutti i nuovi ingressi e, in particolare, ai giovani consulenti finanziari della banca alla prima esperienza. L'Accademia fornisce le com-

petenze tecniche e, soprattutto, aiuta a sviluppare le soft skill fondamentali per entrare in relazione con i clienti, ascoltandone e comprendendone perfettamente le esigenze e le aspettative. Un altro elemento distintivo, che in Banca Widiba aiuta nella crescita e crea valore per i professionisti e i clienti, è la possibilità di lavorare in squadra: dal 2023 il programma Team Cf, dai processi totalmente digitalizzati, consente infatti, sia di unire le competenze dei consulenti al servizio del cliente (Team partnership), sia di favorire il passaggio generazionale dei professionisti (Team next generation). Se da un lato Banca Widiba mette a disposizione degli advisor piattaforme e tool tecnologicamente avanzati, dall'altro sposa un modello di consulenza finanziaria basato sul fattore umano. Un'approfondita analisi dei bisogni e degli obiettivi del cliente permette di rispondere in maniera personalizzata alle diverse esigenze, non solo grazie al supporto di strumenti innovativi, ma soprattutto grazie al fondamentale lavoro di relazione dei consulenti finanziari con i propri clienti. L'unione di queste leve offerte dalla banca porta il giovane ne-

o-consulente ad avere la stabilità professionale necessaria e a consolidare il rapporto con la clientela, anche con quella più giovane, con cui condivide obiettivi generazionali comuni».

Stefano Lenti (Banca Generali):

«In Banca Generali possiamo sicuramente contare su un brand di primissimo piano, una gamma prodotti di eccellenza e un percorso formativo intenso e specifico. Ritengo, però, che tutto ciò spesso non sia sufficiente. Infatti, spesso quanto affermato sopra rappresenta una visione empirica di progetto. Sono convinto che oltre a questo tipo di sostegno sia necessario un ingrediente fondamentale, cioè garantire non solo un supporto economico, ma pratico. Ciò lo può fare solo una struttura di banker storici che affianchino e assistano costantemente il giovane per tutti i mesi necessari ad acquisire le caratteristiche tecniche e operative, ma anche quelle gestionali necessarie con la clientela. Abbiamo recentemente creato una struttura ad hoc che infatti non parte da una logica di individuazione e selezione dei giovani candidati, ma dall'inversione del paradigma.

Prima cerchiamo i cosiddetti "tutor" tra i banker più esperti che abbiano le caratteristiche e diano la disponibilità a un percorso di affiancamento e supporto ai nuovi inseriti e poi cerchiamo gli aspiranti consulenti. Solo così possiamo essere sicuri di creare i nuovi banker di successo del futuro. Abbiamo quindi preparato un programma ad hoc che si chiama Generazione Bg e punta a individuare e inserire nuovi giovani consulenti a elevato potenziale».

Cristina Scelzo (Copernico Sim):

«Offriamo una formazione specifica che permetta al consulente non solo di acquisire conoscenze teoriche e tecniche sugli strumenti finanziari ed assicurativi, ma soprattutto diamo le basi per costruire la propria attività imprenditoriale. Ciò viene fatto da un punto di vista commerciale, quindi comprende parlare al potenziale cliente, come arrivare alla chiusura della trattativa e, da un punto di vista anche metodologico, la creazione di un proprio business plan e la costruzione della tabella di marcia da seguire dal momento in cui si diventa operativi sul mercato».

