

COLLANA TRATTATIVE

LA TRATTATIVA SUL PAC

Come accompagnare il cliente dalla capacità di risparmio
alla costruzione di capitale

Guida operativa per Consulenti Finanziari

La premessa: non stiamo vendendo un PAC

Molto spesso il piano di accumulo è considerato un “prodotto da banco” e una soluzione buona per tutte le stagioni. Con questa guida, il nostro obiettivo è più ambizioso: **nobilitare questa strategia, restituirle il valore che merita**. Non si tratta, semplicemente, di vendere un PAC. Si tratta, a nostro avviso, di considerare l’accumulazione il miglior metodo possibile per **aiutare le persone a trasferire sistematicamente risorse dal presente al futuro**. Coerentemente con la logica “goal based” che dovrebbe muovere ogni proposta consulenziale, la missione che questa guida si prefigge è chiara: **migliorare la consapevolezza del cliente e metterlo in condizione di prendere una decisione coerente con quello di cui ha bisogno** e con ciò che, allo stesso tempo, la sua posizione reddituale e finanziaria gli consente di fare.

Per andare in questa direzione, vogliamo aiutare ogni Consulente Finanziario a seguire una mappa mentale composta da **4 fasi ben precise**:

1. **Dare un motivo al risparmio**
2. **Affrontare il presente**
3. **Gestire l’incertezza**
4. **Decidere**

Per semplificare l’apprendimento del processo, abbiamo pensato di seguire una struttura ordinata: per ciascuna fase della trattativa troverai una breve spiegazione iniziale che ti aiuterà a capire in che cosa consiste e, successivamente, i seguenti box:

COSA DEVE CAPIRE IL CF — il concetto fondamentale di cui il consulente dev’essere consapevole
COSA DEVE CAPIRE IL CLIENTE — il concetto fondamentale di cui il cliente dev’essere consapevole
DOMANDE POTENTI — suggerimenti di domande che possono dare una svolta alla conversazione
ATTENZIONE A... — l’errore tipico da evitare
QUANDO POSSIAMO ANDARE AVANTI? — il criterio concreto per passare alla fase successiva

Ancora una fondamentale precisazione, prima di iniziare.

Le fasi che seguono non sono passaggi obbligati né devono necessariamente essere percorse tutte. Ogni conversazione segue una dinamica propria: alcune resistenze possono non emergere affatto e, in altri casi, il cliente può maturare una decisione già nelle prime fasi.

Questa guida non indica quindi una sequenza rigida da seguire, ma una **mappa dei principali snodi che il CF può trovarsi a gestire**. Se la decisione è già matura, non serve creare nuovi ostacoli solo per poterli superare.

La buona trattativa non è quella che attraversa tutte le fasi: è quella che affronta solo quelle necessarie per arrivare a una decisione consapevole.

1. DARE UN MOTIVO AL RISPARMIO

Il PAC non comincia dal PAC.

Prima di parlare di mercati, durata, importi o strumenti, c'è una domanda più importante: **perché il cliente dovrebbe rinunciare a una parte del proprio reddito disponibile oggi?** Affinché quella rinuncia sia sostenibile nel tempo, **il capitale futuro deve avere un significato**. E affinché abbia un significato, devi essere bravo a far venire in superficie progetti, esigenze e desideri che, nella maggior parte dei casi, il cliente non conosce o nemmeno sa di avere.

COSA DEVE CAPIRE IL CF

Il PAC non crea capacità di risparmio: la organizza. Prima di chiedersi “quanto possiamo versare?”, occorre capire “per cosa vale la pena farlo?”. In questa prima fase **orientati esclusivamente sui bisogni della persona che hai davanti e su quelli della sua famiglia**, mentre riponi nel cassetto ogni ragionamento sulla qualità della soluzione.

COSA DEVE CAPIRE IL CLIENTE

Deve emergere un **obiettivo futuro che abbia per lui un significato concreto e un orizzonte temporale sufficientemente definito**. L'obiettivo va poi **quantificato**, almeno in termini realistici: non basta sapere che voglio aiutare mio figlio negli studi, devo iniziare a capire quale capitale potrà servire e quando. Solo a quel punto ha senso confrontare quel bisogno con una capacità di risparmio realmente sostenibile nel tempo.

DOMANDE POTENTI

«Guardando avanti di dieci o quindici anni, per quale progetto ti dispiacerebbe scoprire di non aver messo da parte abbastanza?»

«Quanto pensi che servirà, concretamente, per rendere possibile quel progetto?»

«Qual è la cifra che potresti destinare ogni mese a questo obiettivo senza avere la sensazione di togliere troppo alla tua vita di oggi?»

ATTENZIONE A...

Trasformare troppo presto il bisogno in prodotto. **Non avere fretta di andare sulla soluzione**, in questa fase. Cerca di capire quali bisogni si nascondono nella vita delle persone, scoprirai che una buona analisi e delle domande potenti ne fanno emergere molti più di quanto immaginavi.

QUANDO POSSIAMO ANDARE AVANTI?

Quando l'obiettivo è sufficientemente definito: sappiamo **cosa il cliente vuole realizzare, quanto potrà servire, quando servirà e quali risorse mensili può realisticamente destinargli**.

Non è necessario, né possibile, sapere con esattezza se quelle risorse saranno sufficienti: sarà il percorso successivo a dircelo. Ma dobbiamo aver trasformato un generico “vorrei mettere qualcosa da parte” in un obiettivo concreto e misurabile.

In sostanza, alla fine della Fase 1 deve essere chiara questa sequenza:

COSA → QUANTO → QUANDO → CON QUALI RISORSE

2. AFFRONTARE IL PRESENTE

Il costo più difficile da vedere è quello del rinvio.

Nella prima fase abbiamo dato un valore e una scadenza all'obiettivo. Ora possiamo mostrare al cliente che il tempo ha un valore e che **procrastinare rappresenta un costo pericoloso, ignorato e sottovalutato**.

Il cliente non confronta soltanto il risparmio con altri possibili utilizzi del denaro: confronta soprattutto un beneficio futuro con una gratificazione presente. 300 euro spesi oggi producono qualcosa di immediato e concreto; 300 euro destinati a un obiettivo tra quindici anni molto meno.

Il compito del CF è **rendere visibile ciò che oggi non lo è: il prezzo del rinvio**.

COSA DEVE CAPIRE IL CF

L'inazione non va demonizzata, ma resa esplicita. Rimandare significa lasciare meno tempo al capitale per poter sprigionare valore e, a parità di obiettivo, richiedere in futuro uno sforzo maggiore.

COSA DEVE CAPIRE IL CLIENTE

Deve avere la consapevolezza che scegliere il presente ha un prezzo sul futuro e che “decidere più avanti” è comunque una decisione. **Il tempo che passa può rendere più costoso — e talvolta irraggiungibile — ciò che oggi è ancora sostenibile.**

DOMANDE POTENTI

«Se questo obiettivo conta davvero, cosa cambierebbe se iniziassi a costruirlo oggi invece che tra cinque anni?»

«Ti sei mai chiesto di quanto dovrebbe aumentare il tuo risparmio mensile se decidessi di aspettare cinque anni, per raggiungere comunque lo stesso obiettivo?»

«Se aspettare significasse dover rinunciare a quell'obiettivo o ridimensionarlo, cambierebbe il modo in cui guardi alla decisione di iniziare oggi?»

ATTENZIONE A...

Usare paura, inflazione o “perdita certa” come leve commerciali. L'inflazione è un elemento reale, ma insistervi rischia di rendere la conversazione prevedibile e retorica. **Il costo del rinvio è più ampio della sola perdita di potere d'acquisto:** significa soprattutto avere meno tempo a disposizione e, quindi, dover aumentare lo sforzo futuro o ridimensionare l'obiettivo.

QUANDO POSSIAMO ANDARE AVANTI?

Quando **il cliente ha compreso che il tempo ha un valore e il rinvio ha un costo**. Non deve sentirsi in colpa per ciò che sceglie di consumare oggi, ma essere consapevole che rimandare può richiedere domani uno sforzo maggiore o il ridimensionamento dell'obiettivo.

Alla fine della Fase 2 deve essere chiara la sequenza:

VALORE DEL TEMPO → COSTO DEL RINVIO → SCELTA CONSAPEVOLE

3. GESTIRE L'INCERTEZZA

Il PAC non elimina il rischio: cambia il modo di affrontarlo.

Decidere di iniziare non significa sapere quando i mercati ci daranno ragione.

Nelle fasi precedenti abbiamo individuato un obiettivo e dato valore al tempo necessario per raggiungerlo. Ma una volta maturata la decisione di agire nel cliente rimane un'incertezza inevitabile: **cosa accadrà sui mercati dopo che avrò iniziato?**

È qui che il PAC può diventare una possibile risposta. Non perché elimini il rischio o renda irrilevante il momento d'ingresso, ma perché **riduce la dipendenza da una singola decisione di timing**, distribuendo gli ingressi nel tempo e introducendo disciplina nel processo di investimento.

COSA DEVE CAPIRE IL CF

Il tuo compito non è prevedere i mercati né assicurare il cliente su ciò che accadrà. È aiutarlo a **separare la qualità della decisione dall'esito di breve periodo**: una scelta può essere corretta e coerente con i suoi obiettivi anche se i mercati, subito dopo, si muovono nella direzione opposta.

COSA DEVE CAPIRE IL CLIENTE

È fondamentale maturare la convinzione che **aspettare di sapere cosa faranno i mercati significa aspettare una certezza che non arriverà mai**. Il problema non è quindi trovare il momento perfetto, ma individuare un modo di investire compatibile con l'incertezza che inevitabilmente accompagnerà il percorso ma con la certezza statistica che, nel tempo, quel percorso sarà vincente.

DOMANDE POTENTI

«Come facciamo a sapere oggi se questo è un buon momento per iniziare a investire?»

«Se iniziassimo oggi e tra un mese i mercati scendessero, penseresti di aver preso una decisione sbagliata?»

«Quanto conta l'imprevedibilità dei prossimi mesi se stiamo costruendo un capitale per i prossimi quindici anni?»

ATTENZIONE A...

Trasformare la conversazione in una lezione sui mercati. L'obiettivo non è spiegare cosa potrebbe accadere nei prossimi mesi, ma **ridimensionare l'importanza del breve periodo rispetto a un percorso di dieci, quindici anni o più**. Meglio dotarsi di **pochi grafici e dati, semplici e immediati**, capaci di mostrare come cambia il comportamento dei mercati all'allungarsi dell'orizzonte temporale.

QUANDO POSSIAMO ANDARE AVANTI?

Quando il cliente ha compreso che **non è necessario prevedere il breve periodo per costruire un risultato di lungo periodo**. L'incertezza rimane, ma smette di essere un ostacolo alla decisione: il tempo e la gradualità del PAC diventano il modo per attraversarla.

Alla fine della Fase 3 deve essere chiara la sequenza:

INCERTEZZA → TEMPO → METODO → ORIZZONTE DI LUNGO

4. DECIDERE E TRASFORMARE L'INTENZIONE IN COMPORTAMENTO

La chiusura non è ottenere un sì: è arrivare a una decisione consapevole.

A questo punto il cliente ha gli elementi necessari per decidere. **Ha dato un significato al risparmio, compreso il valore del tempo e trovato nel PAC un metodo per affrontare l'incertezza.**

Ora il compito del CF è capire se esiste ancora qualcosa che separa quella consapevolezza dall'azione. Non si tratta di forzare una conclusione, ma di **far emergere l'eventuale ultimo ostacolo e accompagnare il cliente verso una decisione concreta.**

Che può essere iniziare, approfondire un dubbio o anche scegliere di non procedere, se mancano le condizioni.

COSA DEVE CAPIRE IL CF

Una buona trattativa può terminare con un PAC, con un'obiezione da approfondire oppure con la scelta di non procedere. **Il valore consulenziale sta nella qualità della decisione, non nella firma a ogni costo.**

COSA DEVE CAPIRE IL CLIENTE

Quanto la decisione è realmente maturata e cosa, eventualmente, lo separa ancora dall'azione. Può essere un dubbio economico, emotivo o informativo, ma anche la semplice necessità di avere più tempo. **L'obiettivo è far emergere l'ultimo ostacolo senza presumere che debba necessariamente esserci.**

DOMANDE POTENTI

«Abbiamo individuato un obiettivo che per te conta, una cifra sostenibile e un metodo coerente. C'è qualcosa che oggi ti impedisce di cominciare?»

«C'è qualcosa che ti manca, oggi, per sentirti pronto a prendere una decisione?»

«Se decidessi di non iniziare oggi, quale sarebbe il motivo principale?»

E se il cliente temporeggia con il "Ci penso", puoi provare a chiedergli...

«Certo. C'è qualcosa in particolare su cui senti di aver bisogno di riflettere prima di decidere?»

ATTENZIONE A...

Interpretare al posto del cliente ciò che sta accadendo. Un'esitazione, un "ci penso" o una richiesta di tempo possono nascondere ragioni molto diverse. Prima di rispondere, rassicurare o superare un'obiezione, occorre capire **se esiste davvero un ostacolo e quale sia.** La chiusura serve a fare chiarezza, non a vincere l'ultima resistenza.

QUANDO POSSIAMO ANDARE AVANTI?

Quando il cliente ha assunto una **posizione sufficientemente chiara.** Può decidere di iniziare, può emergere un dubbio che richiede un ulteriore approfondimento oppure possono non esserci, oggi, le condizioni per procedere. In tutti e tre i casi la trattativa ha prodotto un risultato: una decisione più consapevole.

Alla fine della Fase 4 deve essere chiara la sequenza:

CHIAREZZA → DECISIONE → PROSSIMO PASSO

IL PROSSIMO PASSO

Il prossimo passo non è necessariamente l'avvio del PAC.

Può essere iniziare, approfondire un dubbio emerso durante la conversazione oppure riconoscere che, oggi, non ci sono ancora le condizioni per procedere.

Nella maggior parte dei casi, però, quel passo sarà iniziare.

Perché quando esiste un bisogno futuro, esistono risorse che possono essere almeno in parte accantonate e il cliente comprende il valore del tempo, costruire gradualmente quel capitale diventa una conseguenza naturale del percorso fatto insieme.

C'è però un risultato che va oltre l'esito della singola trattativa: **un consulente che non parte dal prodotto, non forza i bisogni, rende visibili le conseguenze delle scelte e accompagna il cliente anche attraverso l'incertezza costruisce autorevolezza.** Dimostra di essere lì non per ottenere un sì, ma per aiutare il cliente a prendere una buona decisione.

Questa autorevolezza è esattamente ciò che rende più solide le decisioni successive: **il cliente non sceglie soltanto di iniziare un PAC, sceglie di affidarsi a un professionista al quale riconosce la capacità di guidarlo.**

LA MAPPA DELLA TRATTATIVA

Una buona trattativa sul PAC non cerca scorciatoie. Verifica progressivamente che esistano le condizioni per una decisione coerente.

FASE 1 — DARE UN MOTIVO AL RISPARMIO

IL PAC NON COMINCIA DAL PAC.

TRASFORMARE UN GENERICO DESIDERIO DI RISPARMIARE IN UN OBIETTIVO CONCRETO: COSA VOGLIO OTTENERE, QUANTO SERVIRÀ, QUANDO E CON QUALI RISORSE POSSO INIZIARE A COSTRUIRLO.

COSA → QUANTO → QUANDO → CON QUALI RISORSE

FASE 2 — AFFRONTARE IL PRESENTE

IL COSTO PIÙ DIFFICILE DA VEDERE È QUELLO DEL RINVIO.

AIUTARE IL CLIENTE A COMPRENDERE CHE ANCHE IL TEMPO HA UN VALORE: SCEGLIERE DI RIMANDARE SIGNIFICA RIDURRE IL TEMPO DISPONIBILE E AUMENTARE LO SFORZO FUTURO, FINO A POTER RENDERE L'OBIETTIVO PIÙ DIFFICILE DA RAGGIUNGERE.

VALORE DEL TEMPO → COSTO DEL RINVIO → SCELTA CONSAPEVOLE

FASE 3 — TRATTARE L'INCERTEZZA

DECIDERE DI INIZIARE NON SIGNIFICA SAPERE QUANDO I MERCATI CI DARANNO RAGIONE.

ACCETTARE CHE IL MOMENTO PERFETTO NON SIA CONOSCIBILE E INDIVIDUARE UN MODO DI INVESTIRE CHE RIDUCA LA DIPENDENZA DAL BREVE PERIODO E UTILIZZI TEMPO E METODO PER ATTRAVERSARE L'INCERTEZZA.

INCERTEZZA → TEMPO → METODO → ORIZZONTE DI LUNGO

FASE 4 — TRASFORMARE L'INTENZIONE IN COMPORTAMENTO

LA CHIUSURA NON È OTTENERE UN SÌ: È ARRIVARE A UNA DECISIONE.

FAR EMERGERE LA POSIZIONE REALE DEL CLIENTE E TRASFORMARLA IN UN PASSO COERENTE:

INIZIARE, APPROFONDIRE CIÒ CHE ANCORA MANCA OPPURE RICONOSCERE CHE OGGI NON CI SONO LE CONDIZIONI PER PROCEDERE.

CHIAREZZA → DECISIONE → PROSSIMO PASSO