

Il Caffè Finanziario - Consulenti: come muoversi su quattro quadranti

citywire.it/news/il-caffe-finanziario-consulenti-come-muoversi-su-quattro-quadranti/a1117278

Piermario Piccardo



Ho letto con attenzione e curiosità, qui su *Citywire* l'interessante rapporto relativo all'analisi della clientela Private realizzato in collaborazione con Gfk.

La gustosa suddivisione riguardante le quattro categorie individuate di clienti Private e le loro caratteristiche distintive (tradizionalista, distaccato, ingaggiato e distratto), mi ha portato subito alla mente il nome e il cognome di qualche cliente reale; immagino che abbia fatto lo stesso effetto anche a voi.

La matrice a quattro quadranti è uno strumento potente per poter classificare e suddividere qualsiasi cosa e viene da tempo utilizzata con diverse finalità.

Si tratta di tracciare una croce su un foglio e creare un piano cartesiano. Ognuna delle due linee, (x,y) rappresenta una caratteristica del gruppo di oggetti o soggetti presi in considerazione per categorizzare il gruppo. Entrambe hanno una freccia all'estremità: in alto per l'asse y e a destra per l'asse x. Questo sta ad indicare che ci si riferisce a una qualche unità di misura (tipicamente semplificata in Alto-Basso), correlata alle le due caratteristiche in oggetto.

Facciamo un esempio pratico. Potremmo suddividere le Sicav che collochiamo in base alle caratteristiche "costo per il cliente" e "alpha generato". Disegnato il piano cartesiano e assegnato il costo all'asse x e l'alpha all'asse y, avremmo la classica disposizione dei quattro quadranti Alto(costo)-Alto(alpha), Alto(costo)-Basso(alpha), Basso(costo)-Basso(alpha), Basso(costo)-Alto(alpha).

Si possono anche sovrapporre diverse matrici riguardanti lo stesso soggetto/oggetto per analisi più complesse e per trovare relazioni fra le differenti caratteristiche osservate.

La cosa che più apprezzo delle matrici a quattro quadranti, oltre alla semplicità di utilizzo e all'applicabilità alle situazioni più disparate, è il fatto che forniscono immediatamente delle

indicazioni di tipo operativo. Indicano subito, in maniera chiara e lampante, una direzione da prendere, specie se sono riferite a caratteristiche oggettive e misurabili, ma funzionano altrettanto bene anche su aspetti di percezione soggettiva.

Per esempio potremmo incrociare sul piano cartesiano la soddisfazione dei nostri clienti (nostra percezione soggettiva), con la disponibilità che hanno avuto a fornirci referenze, (oggettivo numero di ref ottenuti) e ci salteranno agli occhi subito tutti quei clienti soddisfatti che non ci hanno mai presentato nessuno. A noi, spinti da sincera curiosità, non resterà che andare a chiedere loro il perché di questa reticenza . O a chiedere loro se davvero sono soddisfatti... Tertium non datur.

Famosa è la matrice di Humphrey, molto utilizzata in ambito di pianificazione aziendale strategica e che consente di effettuare la cosiddetta analisi Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), ovvero di individuare punti di forza, di debolezza, opportunità e minacce. Siccome ognuno di noi è un imprenditore individuale, ogni tanto varrebbe la pena analizzare la nostra azienda secondo questi parametri, per capire come siamo posizionati sul mercato e in quale direzione muoverci per migliorare. Nel mondo anglosassone, e mi sarei stupito del contrario, spesso le matrici hanno direzione opposta alla logica cartesiana. Nel caso dell'analisi Swot, la direzione dell'asse y, va dall'alto verso il basso (freccia in giù) e quella delle x, da destra a sinistra (freccia verso sinistra). Questo ovviamente ribalta specularmente la lettura della matrice, ma il risultato è lo stesso, solo che il quadrante Alto-Alto stavolta è in alto a sinistra e quello Basso-Basso in basso a destra. Basta prenderci la mano.

SWOT ANALYSIS



Per un manager poi, la matrice a 4 quadranti è una risorsa inesauribile di spunti per pianificare le azioni da intraprendere con il proprio gruppo, avendo chiari naturalmente gli obiettivi che si vogliono raggiungere.

Riguardo alla classificazione dei clienti, la matrice a quattro quadranti viene da tempo utilizzata nell'analisi degli stili di comportamento, che ci aiuta a identificare i nostri interlocutori, in base a Emotività-Razionalità (asse y), e Dubbio-Assertività (asse x). In alto a sinistra, secondo il metodo italiano, avremo i Metodici, in alto a destra i Pragmatici, in basso a destra i Travolgenti e in basso a sinistra i Socievoli.

La matrice degli stili di comportamento si basa a sua volta su quella degli stili sociali, che ci restituisce la suddivisione in Analitico, Direttivo, Espressivo, Amabile.

Purtroppo, per ragioni di spazio, non posso essere più esaustivo e specifico in questa sede, ma se cercate su Google “stili di comportamento matrice” e cliccate sul secondo link (quello in pdf) che vi appare, avrete una buona base di partenza per iniziare, o ripercorrere, il viaggio verso il miglioramento della comprensione vostra e dei vostri clienti.

Soprattutto risulterà chiaro che siamo noi consulenti a doverci adattare allo stile sociale, comportamentale e comunicativo dei nostri clienti e che non possiamo pretendere il contrario. Dobbiamo prima di tutto conoscere a fondo il nostro e poi stare bene attenti a non trattare un Pragmatico come un Socievole e viceversa, pena conseguenze nefaste.

Nel nostro settore vige il detto che “Ognuno ha i clienti che gli assomigliano” (oltre che “si merita”). La cosa è verissima: proprio perché anche noi abbiamo il nostro stile sociale, di comportamento e di comunicazione, tendiamo a “legare” di più con chi ci comprende e comprendiamo di più. Ci troviamo naturalmente meglio (“rapport” in PNL) con chi ha il nostro stesso stile di comunicazione, ovvero con le persone appartenenti al nostro stesso quadrante.

In questo modo tendiamo inconsapevolmente a tagliar fuori il 75% del nostro mercato potenziale, spesso ancor prima di avere aperto bocca con il cliente, perché il 90% della comunicazione è non verbale.

Accidenti quanto ci costa essere inconsapevoli! Possiamo permettercelo?

Non credo. Bisogna studiare e migliorare, sperimentare, in una parola cambiare? Sì.

“Se fai quello che hai sempre fatto, arriverai dove sei arrivato”, diceva il saggio.

La consapevolezza di noi stessi è essenziale per svolgere un lavoro delicato come il nostro e ogni analisi deve avere “me stesso” come primaria cavia. Migliorando il nostro modo di comunicare, adattandolo alla tipologia del cliente, che si riesce ad individuare in pochi minuti con un po’ di allenamento, soprattutto dal tono di voce (forte o debole) e dalla gestualità (ampia o minuta), dal bisogno che ha o non ha di esprimere la propria posizione riguardo agli argomenti trattati e in generale delle proprie idee, - sto semplificando molto, ma serve avere strumenti semplici e utilizzabili da subito - avremo moltiplicato almeno per tre le nostre potenzialità di penetrazione sul mercato.

L’inconsapevolezza di noi stessi e dei nostri clienti (o consulenti, se siamo manager) è quella cosa che ci fa buttare direttamente nello stagno per cercare di prendere i pesci, anziché tornare a casa per costruirci una rete. Gli inconsapevoli non hanno una strategia. E per nostra fortuna, in ambito di wealth planning, solo una ridottissima percentuale dei clienti ne ha una (o se la ricorda).

Se volete mettere in difficoltà un cliente, o meglio, farlo ragionare in maniera razionale sulla sua situazione e magari sul suo portafoglio presso la concorrenza, la domanda giusta è: “Mi scusi, potrebbe spiegarmi qual è la Sua strategia di investimento? Perché non mi è chiara...” Seguita da una lunga pausa di rispettosa e attenta attesa della risposta, mantenendo il contatto oculare.

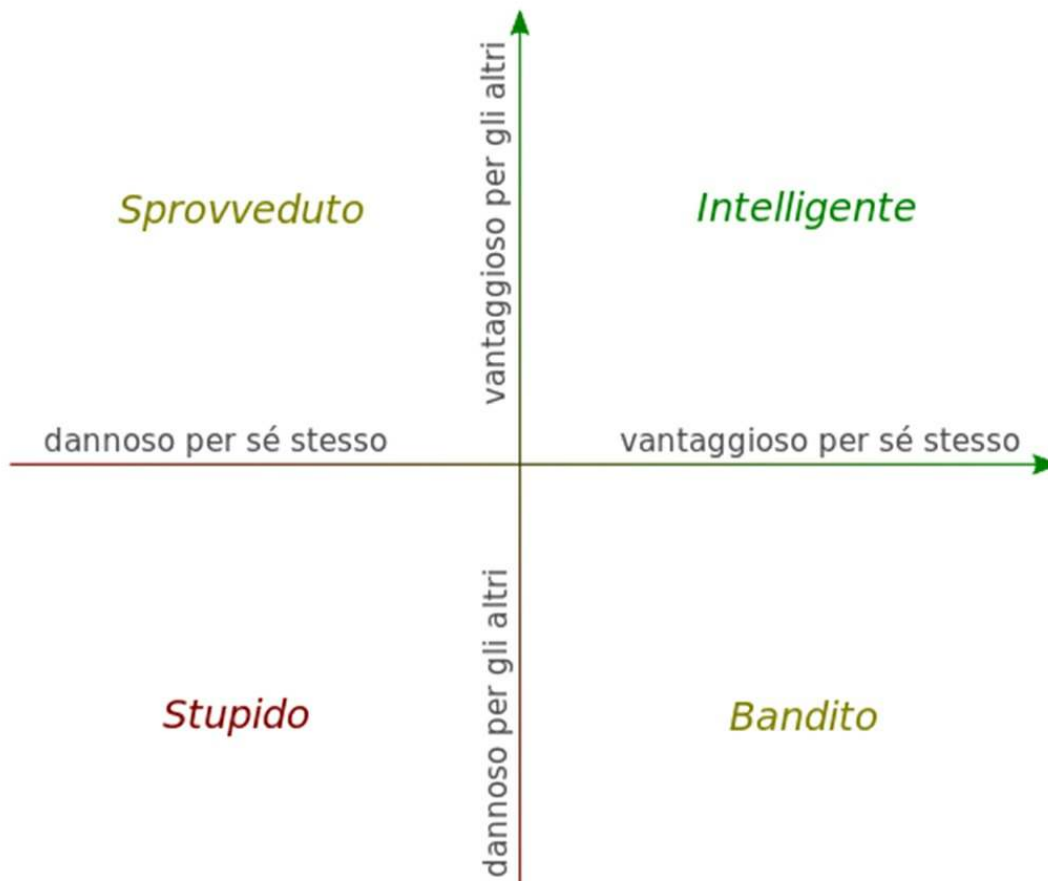
Tornando allo studio Aipb-Gfk, esso ha identificato solo quattro dei nove possibili tipi di clienti Private esistenti, probabilmente a causa dei criteri di ricerca utilizzati.

Tradizionalista, Distaccato, Ingaggiato e Distratto corrispondono in realtà alle tipologie 8, 6, 3 e 7.

Se l'argomento interessa, potremmo approfondirlo nelle prossime puntate. Ne servirà più di una di sicuro, l'argomento è molto vasto.

Tornando alle matrici, non possiamo non parlare, per chiudere, della matrice-guida, la madre di tutte le matrici, quella più utile in assoluto, non solo per il nostro lavoro, ma per tutti gli aspetti della nostra vita. La matrice delle matrici è senza dubbio quella che lo storico dell'economia Carlo M. Cipolla (Pavia, 1922-2000) pubblicò nel suo saggio "Allegro ma non troppo" nel 1976.

La matrice della Stupidità, intesa come capacità di far danno contemporaneamente a noi stessi e agli altri, è questa:



Lo scopo della matrice, scusate se è poco, è quello di evitarci di fare cazzate in famiglia, nelle relazioni sociali, con i colleghi, con i clienti, verso l'azienda. È anche uno strumento potentissimo di monitoraggio e di crescita personale.

Prima di prendere una decisione importante, posizionate tutti gli aspetti sulla matrice, oppure provate a valutare i risultati di una vostra azione secondo questa logica, sarà di grande aiuto. Se utilizzata quotidianamente e nelle occasioni più disparate (diventa

un'abitudine) impareremo a suddividere le cose, le situazioni, ma anche, senza volervi sembrare cinico, le persone, (i clienti, i colleghi, i capi, le aziende, i coach, i formatori, gli amici, i prodotti) in:

1. Reciprocamente vantaggiose (alto-destra).
2. Vantaggiose solo per una delle due parti (alto-sinistra e basso-destra).
3. Dannose (basso-sinistra).

Oggi non abbiamo parlato di tecnologia, come di solito facciamo. Vedremo di recuperare nella prossima puntata, magari partendo proprio da una matrice a quattro quadranti per gestire meglio il nostro tempo. Alla prossima.

Piermario Piccardo è un financial advisor di Allianz basato a Ovada. Nato 48 anni fa, è specializzato in servizi finanziari e pianificazione del patrimonio. Ha iniziato la professione subito dopo la Laurea in Scienze Politico-economiche all'Università di Genova, nel 1992.

Le analisi qui pubblicate sono rivolte esclusivamente a investitori istituzionali e operatori qualificati, così come definiti nell'art. 31 del Regolamento Consob n° 11.522 del 1° luglio 1998 e successive modifiche ed integrazioni.

Il commento qui pubblicato non implica responsabilità alcuna per i soggetti coinvolti e per Citywire Financial Publishers Ltd., che non svolge alcuna attività di trading e pubblica tali indicazioni a scopo puramente informativo.

In tal senso, si prega di fare riferimento alle condizioni e ai termini di utilizzo del sito web.