



FUNZIONI COMPILATRICI:
Servizio Raccolta e Advice Retail - MPS

Comunicazione per:

Consiglio Di Amministrazione - MPS

OGGETTO:

MiFID II: nuovo modello di Consulenza Avanzata

Allegato: 1- MiFID II nuovo modello di Consulenza Avanzata

1. MOTIVAZIONE

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione dello scorso 21 giugno è stata approvata la Direttiva di Gruppo in materia di Consulenza sugli Investimenti (cfr. Sisifo F2835B4462 del 7/06/2018), con cui venivano ridefinite le caratteristiche del Servizio di Consulenza Avanzata, in ottica di rafforzamento della tutela dell'investitore.

Il rilascio del nuovo modello di Consulenza Avanzata rappresentava l'ultima tappa di grande rilevanza nell'ambito del percorso progettuale di adeguamento alla Direttiva MiFID II intrapreso dal Gruppo, a partire dal 2017 (Programma MiFID II). Le modifiche, caratterizzate da elevata complessità, evidenziavano possibili ripercussioni sull'attività commerciale della rete, a fronte delle quali sono state definiti e attivati opportuni presidi per gestire al meglio il passaggio.

Con la presente comunicazione il Consiglio di Amministrazione viene informato in ordine alle evidenze del rilascio della nuova Consulenza Avanzata, come richiesto nella seduta del 21 giugno sopra richiamata.

2. ELEMENTI CHIAVE DELL'INFORMATIVA

Il Programma MiFID II realizzato nel corso del 2017 ha consentito alla Banca di arrivare alla data dell'entrata in vigore della Direttiva in una situazione di conformità, anche se è stato necessario gestire in *contingency* talune aree di attività, che hanno causato impatti sull'efficacia commerciale della Rete.

Nel corso del primo semestre del 2018 sono state progettate e via via realizzate le attività necessarie a consolidare i rilasci effettuati e a centrare le altre *milestone* riferite al Piano di Rafforzamento delle tutele agli investitori approvato dal CdA il 6 giugno 2017 e comunicato alla Consob.

Il rilascio del nuovo Modello di Tutela in Consulenza Avanzata (servizio prestato alla clientela dietro riconoscimento di un compenso), rappresentava, come sopra indicato, un importante traguardo nell'ambito del citato Piano, orientato al rafforzamento della tutela dell'investitore, attraverso:



- utilizzo di una logica di controllo “multivariata”, nell’ambito della quale la verifica di adeguatezza ha come riferimento la rischiosità del patrimonio del Cliente nel suo complesso;
- introduzione, in caso di raccomandazioni di “switch”, della valutazione comparata dei costi-benefici rivenienti dal ribilanciamento di portafoglio proposto al Cliente, in sostituzione del precedente controllo che valutava costi e benefici in modo separato;
- individuazione della finalità di investimento effettuata attraverso la somministrazione di un questionario specifico;
- verifica dell’aderenza del portafoglio proposto ad un portafoglio modello associato alla finalità di investimento.

In tale contesto il gruppo di lavoro progettuale ha definito e messo in atto quanto necessario per gestire nel miglior modo possibile il passaggio al nuovo Modello di Tutela, con particolare attenzione alle ripercussioni sull’attività commerciale legate ai nuovi rilasci.

In particolare:

- è stato attivato un importante e capillare sforzo formativo, con sessioni di aula/affiancamento dedicate alle Strutture specialistiche (Direzione Generale, Aree e Direzioni Territoriali) e sessioni info-formative per la Rete (Filiali e Centri Specialistici), sia tramite video che aule/webinar/affiancamenti;
- è stata inoltre realizzata una intensa attività di comunicazione a cascata su tutta la filiera di Rete, con *reminder* giornalieri;
- è stata garantita adeguata assistenza alla Rete attraverso l’attivazione di presidi di I, II e III livello: una Task Force in ogni Area Territoriale (I livello), in affiancamento all’assistenza dell’Isola della Rete, opportunamente potenziata (II livello) e apertura di una War Room (III livello: Consorzio, Risk, Mercati);
- è stata effettuata una simulazione di adeguatezza *online* su un campione rappresentativo di 609 ndc, per quantificare l’entità dei portafogli che avrebbero potuto passare in stato di «non adeguato» a seguito dell’introduzione del nuovo Modello di Tutela (58% ca, di cui circa la metà per controllo esperienza e conoscenza, ovvero per complessità del prodotto), e sono state redatte apposite FAQ per supportare il Gestore nel gestire le situazioni di inadeguatezza.

Il passaggio in produzione del nuovo modello di Consulenza Avanzata non ha evidenziato significative criticità di natura IT, al di là di alcune anomalie di piccola entità, inquadrabili nelle normali ricadute fisiologiche di rilasci di questa portata.

Come normalmente riscontrato in casi della specie, i primi giorni post “go live” sono stati caratterizzati da un consistente ricorso alle Funzioni di Assistenza. Il capillare piano di formazione realizzato e il rafforzamento dei presidi di Assistenza, con la costituzione delle Task Force di Area Territoriale, si sono dimostrati efficaci per garantire la continuità operativa delle Filiali e dai Centri Specialistici. Per garantire il massimo livello di servizio,



L'Assistenza di I livello è rimasta attiva per tutto il mese di luglio, nonostante il *trend* di chiamate si fosse normalizzato già intorno alla metà del mese.

Sotto il profilo strettamente commerciale si è riscontrato un rallentamento della produttività che può essere spiegato solo in parte con il rilascio di cui trattasi, realizzato in un periodo caratterizzato da stagionalità e interessato da turbolenza di mercato.

Dall'analisi di questi primi mesi di operatività post «*go-live*» un fattore critico appare essere la diminuzione del *ticket* medio delle Consulenze, elemento che comporterà, se confermato, la necessità da parte dei gestori, di aumentare i contatti, il numero di atti di vendita giornalieri e il conseguente numero di clienti a cui proporre i nostri Servizi di Investimento.

Il Programma MiFID II prevede rilasci anche per i mesi a venire. Dal punto di vista commerciale risultano particolarmente importanti i seguenti interventi:

- ✓ Rilascio del motore di ottimizzazione delle proposte di Consulenza Avanzata
- ✓ Automazione dell'applicazione delle regole di Product Governance
- ✓ Definizione dell'informativa ex post ai clienti
- ✓ Evoluzione dell'algoritmo di calcolo costi / benefici

3. INFORMAZIONI RILEVANTI

Le evidenze numeriche del rilascio del nuovo Modello di Tutela in Consulenza Avanzata sono riepilogate nell'Allegato documento.

In dettaglio:

- A valle del «*go-live*» la Rete ha mostrato una buona dinamica della curva di apprendimento, visibile attraverso la diminuzione, fino a livelli fisiologici, delle richieste di assistenza appena dopo il «picco» delle prime giornate di lavoro
- Importante la capacità di gestire le richieste non evase dall'Assistenza di primo livello. L'entità delle richieste rimaste in sospeso (non risolvibili immediatamente, anche per motivi tecnici), e di quelle a maggiore complessità, da sottoporre all'esame delle Funzioni di III livello, è rimasto, tempo per tempo, molto contenuto e risulta ad oggi trascurabile
- Le principali difficoltà segnalate dai gestori sono relative a:
 - gestione dei portafogli divenuti inadeguati (colloquio cliente e ottimizzazione)
 - talune forme di attività (es. sottoscrizione PAC)
 - decodifica dell'*output* del motore di calcolo costi/benefici

Tra i casi di maggiore complessità si segnalano alcune anomalie sulle Gestioni Patrimoniali e sui prodotti «*Wrapper*» Private

- La produttività commerciale post «*go-live*» è influenzata dalla stagionalità tipica dei mesi estivi, dall'incremento della volatilità dei Mercati susseguente all'allargamento dello *spread* BTP/Bund e da altri episodi (es. crisi Lira Turca) che



hanno favorito la preferenza dei risparmiatori verso scelte allocative di breve termine

- Il rilascio della nuova CA, pertanto, si è innestato su una congiuntura avversa che rende complessa un'adeguata lettura del suo impatto sui risultati (sono ancora in corso analisi di dettaglio per approfondire il fenomeno). L'effetto congiunto di questi fattori sta generando una diminuzione y/y delle vendite di circa il 15%.
- In concomitanza con il «go-live» è stato rafforzato l'ingaggio della Rete sugli indicatori di utilizzo della Piattaforma di Consulenza Avanzata, attraverso reportistiche giornaliere e *conference call* periodiche di confronto.

4. CONDIVISIONI/PARERI PREVENTIVI:

La presente memoria sarà preventivamente esaminata dal Comitato Rischi.

Allegato 1: Mifid II Nuovo modello CA.pdf

Allegato 1 alla Informativa avente medesimo titolo



**MONTE
DEI PASCHI
DI SIENA**
BANCA DAL 1472

Mifid II: Nuovo Modello di Consulenza Avanzata

Siena, 5 settembre 2018

- **Il Programma MiFID II realizzato nel corso del 2017 ha consentito alla Banca di arrivare alla data dell'entrata in vigore della Direttiva in una situazione di conformità**, anche se è stato necessario gestire in contingency talune aree di attività che:
 - hanno causato impatti sull'efficacia commerciale della Rete
 - hanno comportato un significativo assorbimento della capacity destinata alle attività previste per il primo semestre 2018
- Nel corso del **primo semestre del 2018 sono state progettate e via via realizzate le attività necessarie a consolidare i rilasci effettuati e a centrare le altre milestone riferite al Piano di Rafforzamento delle tutele agli investitori** approvato dal Cda il 6 giugno 2017 e comunicato alla Consob
- **Il rilascio del nuovo Modello di Tutela in CA realizzato il 30 giugno, ha rappresentato una importante tappa** nell'ambito del citato Piano
- **In tale contesto la Banca ha messo in atto e/o definito quanto necessario per gestire nel miglior modo possibile il passaggio al nuovo Modello di Tutela con particolare attenzione alle ripercussioni sull'attività commerciale legate ai nuovi rilasci, in quanto:**
 1. la nuova CA comporta un **importante cambiamento di impostazione «logica» dell'attività dei gestori** in quanto ne riduce i margini di discrezionalità
 2. la **user experience dei gestori rimarrà parzialmente incompleta fino alla messa a disposizione dell'Ottimizzatore** prevista per il 29 ottobre, nonostante il rilascio:
 - della «Funzionalità Manuale Assistita in acquisto» in contemporanea alla partenza della nuova CA
 - della funzionalità a supporto delle «posizioni critiche in vendita» (ossia operazioni di vendita necessarie per il ribilanciamento del portafoglio) rilasciata il 24 agosto
- In particolare, **i significativi cambiamenti hanno imposto la strutturazione di un percorso di formazione solido e il potenziamento dell'assistenza alla rete per le prime settimane dopo il rilascio, al fine di mitigare gli impatti operativi**

- **Il passaggio in produzione del nuovo modello di Consulenza Avanzata non ha evidenziato significative criticità di natura IT**, al di là di alcune anomalie di piccola entità, inquadrabili nelle normali ricadute fisiologiche di rilasci di questa portata
- Come normalmente riscontrato in casi della specie, **i primi giorni post «go live» sono stati caratterizzati da un consistente ricorso alle Funzioni di Assistenza**. Il capillare piano di formazione realizzato e il rafforzamento dei presidi di Assistenza, con la costituzione delle Task Force di Area Territoriale, si sono dimostrati efficaci per garantire la continuità operativa delle Filiali e dai Centri Specialistici. Per garantire il massimo livello di servizio, l'Assistenza di I livello è rimasta attiva per tutto il mese di luglio, nonostante il trend di chiamate si fosse normalizzato già intorno alla metà del mese
- **Sotto il profilo strettamente commerciale si è riscontrato un rallentamento della produttività che può essere spiegato solo in parte con il rilascio di cui trattasi, realizzato in un periodo caratterizzato da stagionalità e interessato da turbolenza di mercato**
- Dall'analisi di questi primi mesi di operatività **post «go-live» un fattore critico appare essere la diminuzione del ticket medio delle Consulenze**, elemento che comporterà, se confermato, la necessità da parte dei gestori, di aumentare i contatti, il numero di atti di vendita giornalieri e il conseguente numero di clienti a cui proporre i nostri Servizi di Investimento
- **Il Programma Mifid II prevede rilasci anche per i mesi a venire**. Dal punto di vista commerciale risultano **particolarmente importanti i seguenti interventi**:
 - Rilascio del **motore di ottimizzazione** delle proposte di Consulenza Avanzata
 - **Automazione** dell'applicazione delle **regole di Product Governance**
 - Definizione dell'**informativa ex post ai clienti**
 - Implementazione dell'**algoritmo di calcolo costi / benefici**

Risk Management

- Disegno del nuovo Questionario MiFID
- Revisione/evoluzione degli algoritmi di profilatura della clientela
- Revisione Modello di Tutela della CA
- Disegno/evoluzione controlli

COG

- Implementazione dei requisiti funzionali
- Rilascio in produzione applicativi e nuove funzionalità

Compliance

- Validazione di conformità

Business

- Definizione requisiti legati alle nuove funzionalità sul nuovo modello di CA
- Revisione della contrattualistica/modulistica
- Definizione regole di Product Governance
- Comunicazione alla rete delle novità

Controlli e Conformità

- Gestione processo di supervisione

Risorse Umane

- Erogazione della formazione al personale
- Adeguamenti software per gestione abilitazione risorse

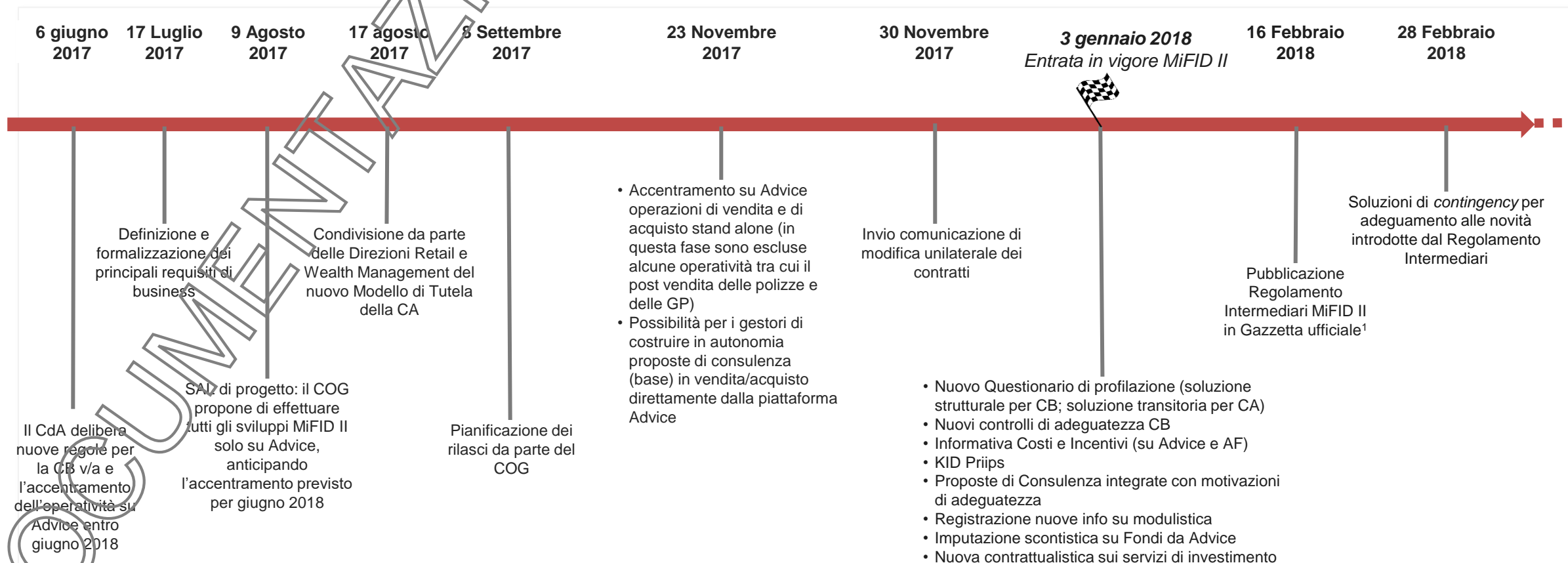
Organizzazione

- Definizione dei processi

MI FID II

Rilasci effettuati fino al 1° semestre 2018

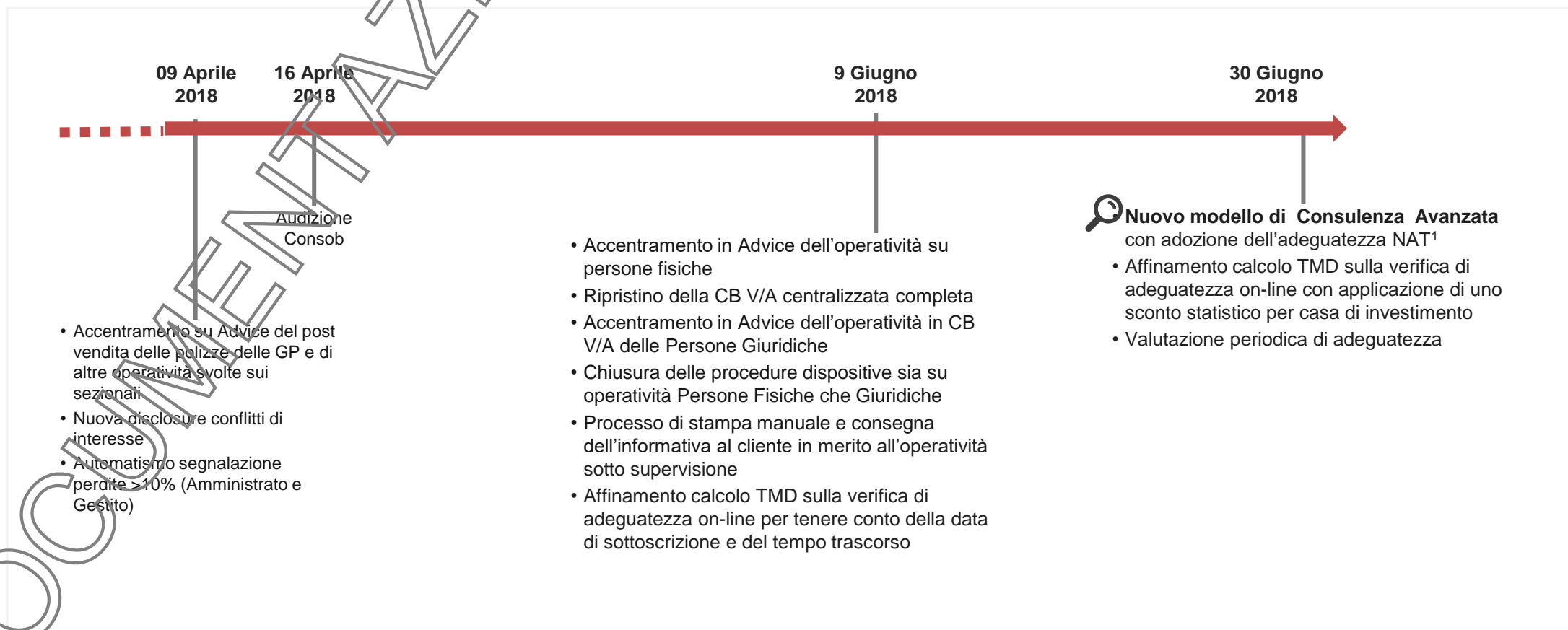
- **A partire dal 2016** il Gruppo MPS ha intrapreso un percorso di adeguamento al nuovo quadro regolamentare MiFID II/MiFIR avviando il «**Programma MiFID II**» composto da una progettualità con focus sugli Ambiti «**Protezione degli investitori**» (coordinato dalla Direzione Retail)
- **Tale progettualità è andata in produzione all'inizio di gennaio 2018** con la disponibilità di molte delle funzionalità definite dai Gruppi di Lavoro che hanno garantito lo svolgimento dell'operatività in sostanziale conformità con il nuovo quadro regolamentare



¹ Rispetto alla bozza di Regolamento (messo a disposizione degli intermediari a luglio 2017) su cui la Banca ha lavorato per essere compliant già al 2 gennaio 2018, sono state introdotte - senza alcun preavviso - significative novità che hanno messo in discussione tutto l'impianto realizzato e hanno richiesto la riapertura dei diversi moduli di progetto

Rilasci effettuati fino al I° semestre 2018

- Nel **primo semestre 2018** è stato completato il percorso di **accentramento dell'operatività in consulenza** (sia quella rivolta alle Persone Fisiche sia quella rivolta alle Persone Giuridiche) **all'interno della piattaforma Advice** ed è stato necessario rivedere la stessa piattaforma in coerenza con il **nuovo Modello di Tutela della CA** definito in virtù dell'impegno che MPS ha preso con Consob e con i propri organi di governo e controllo circa la messa a terra delle modifiche metodologiche da attuarsi entro il 30 giugno 2018



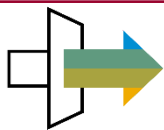
Nuovo percorso di consulenza Avanzata

Driver di intervento e principali novità del rilascio

Driver di intervento

- Dotarsi di un **unico modello di tutela per la consulenza in materia di investimenti (cd. NAT*)**, basata su una logica di controllo multivariata e che consideri la valutazione comparata dei costi/ benefici, **all'interno della Piattaforma Advice** in cui sono integrati tutti i controlli di adeguatezza
- Completare il processo di **accentramento dell'operatività in consulenza** (sia quella rivolta alle Persone Fisiche sia quella rivolta alle Persone Giuridiche) **all'interno della Piattaforma Advice**

Principali novità del rilascio



Introduzione Modello di Tutela

NAT: una logica di controllo multivariata (incluso controllo costi/ benefici nell'ambito della quale la verifica di adeguatezza ha come riferimento la rischiosità del patrimonio del Cliente nel suo complesso)



Definizione vincolante del **Patrimonio Finanziario**, sul quale si applicano i controlli di adeguatezza. Il perimetro del Patrimonio dipende dalle scelte di coinvolgere le eventuali cointestazioni (non più possibile inserire in Consulenza Avanzata i rapporti con sola delega) in portafogli di Consulenza Avanzata



Perseguire una o più **Finalità di investimento attraverso** la definizione di uno o più **Portafoglio di Consulenza Avanzata**, tramite il Questionario Avanzato (che integra, non prevalendo, il Questionario MiFID), rivisto nelle domande/risposte



Verifica dell'aderenza del portafoglio di Consulenza Avanzata rispetto al portafoglio modello **attraverso un nuovo indicatore di Aderenza (TEV)** che consente di superare alcune rigidità dell'attuale Indicatore di coerenza

*Il modello di tutela per la verifica di adeguatezza (c.d. NAT , Nuova Adeguatezza Transazionale), utilizzato sia per la prestazione del servizio di consulenza "base" sia per la prestazione del servizio di consulenza "avanzata":

- adotta una logica di controllo multivariata che prevede controlli separati per ogni fattore di rischio
- ha come riferimento la rischiosità del portafoglio del Cliente nel suo complesso (comprensivo dei prodotti oggetto di raccomandazione)
- adotta per tutti i prodotti di investimento in modo indistinto (che siano o meno a catalogo) e per i portafogli della Clientela misure di rischio quantitative determinate su base giornaliera.

Punti di attenzione e azioni di mitigation messe in atto

Punti di attenzione

"L'applicazione dei **controlli di adeguatezza NAT** anche alla Consulenza Avanzata potrebbe restringere i margini di discrezionalità rispetto all'attualità, comportando un cambio importante di impostazione «logica» all'attività dei gestori"



"Il passaggio al nuovo Modello di Tutela comporta una **importante modifica dei processi di Front End** che pone il Gestore di fronte ad un nuovo modo di lavorare"



"Si rende necessario un **importante e capillare sforzo formativo**"



"L'introduzione del nuovo Modello di Tutela potrebbe causare il **passaggio in stato «non adeguato» per un numero imprecisato di portafogli in CA**. Ciò è particolarmente critico per quei clienti che avessero effettuato negli ultimi mesi operazioni che hanno portato il portafoglio ad una situazione di adeguatezza"



Azioni di mitigation

- Differenziazione rispetto ai controlli di adeguatezza della Consulenza Base, tramite modifica delle **parametrizzazioni del controllo** (prevedendo una soglia di tolleranza pari a 0,30% in termini di costo medio annuo per determinare l'applicabilità del controllo)
- **Affinamento del calcolo del TMD**: *i)* introduzione (nella verifica di adeguatezza) della data media di carico (per gli strumenti/prodotti finanziari privi di una data di emissione); *ii)* utilizzo di un approccio statistico per la determinazione dei costi applicati al Cliente

E' stata garantita **adeguata assistenza alla Rete** attraverso l'attivazione di presidi di I, II e III livello: **5 Task Force*** una ogni Area Territoriale (I livello), in affiancamento all'assistenza **dell'Isola della Rete**, opportunamente **potenziata** (II livello) e l'apertura di una War Room (III livello: COG, Risk, Mercati)

E' stato messo in atto il seguente **piano formativo**:

- Sessione dedicata alle funzioni tecniche di DG e GdL progettuale (12 giugno)
- Sessioni dedicate agli Specialisti di Prodotto delle DTR, Private, Segment Manager e Formatori nelle Aree Territoriali (18 e 21 giugno)
- Sessioni info-formative alla Rete sia tramite video che aule/webinar/affiancamenti (fine giugno)

E' stata inoltre realizzata una **intensa attività di comunicazione a cascata su tutta la filiera di Rete** (Direzione Rete, General Manager, Area Manager, Segment Manager, Titolari, Resp. Centri Private) e reminder giornalieri per le risorse di Rete

Effettuata una **simulazione di adeguatezza online** su un campione rappresentativo di **609 NDC**. Di seguito si rappresentano gli **esiti****:

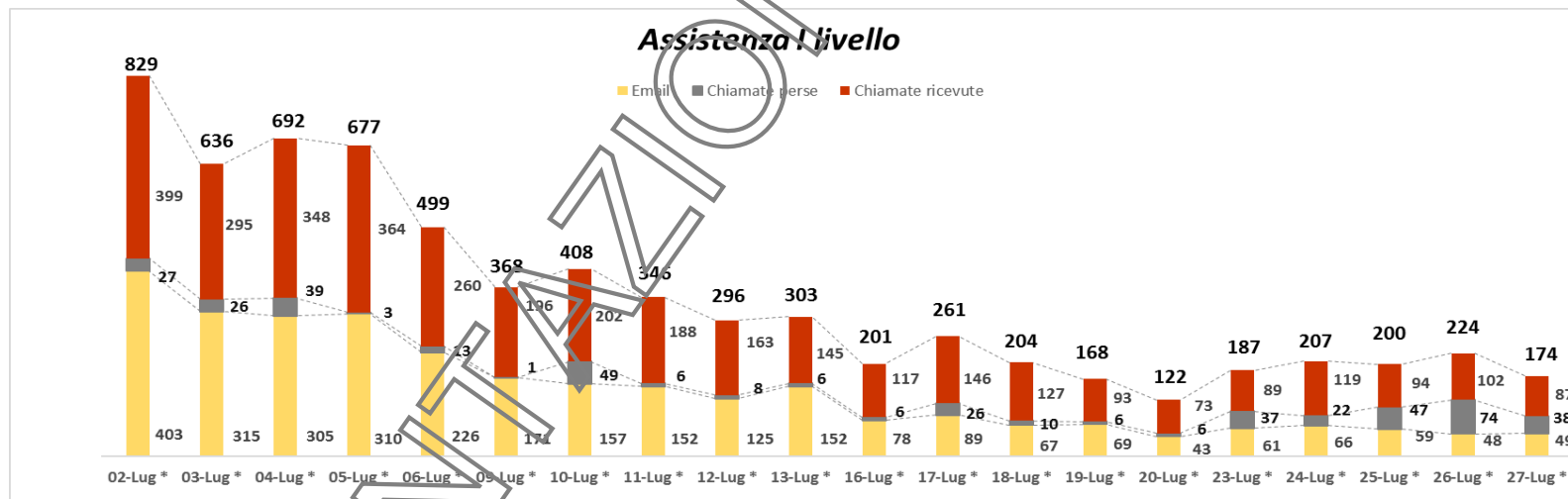
- Portafogli adeguati: **255** (42%)
- Portafogli non adeguati: **354** (58%), di cui per KO per controllo esperienza e conoscenza (complessità): **291** (47,7% dei portafogli non adeguati). Redatte **apposite FAQ** per supportare il Gestore nel gestire le situazioni di inadeguatezza

* le Task Force sono state attive fino al 27.07; dal 30.07 le richieste di assistenza sulla CA sono gestite come le altre richieste di assistenza su MiFID II, secondo i canali standard

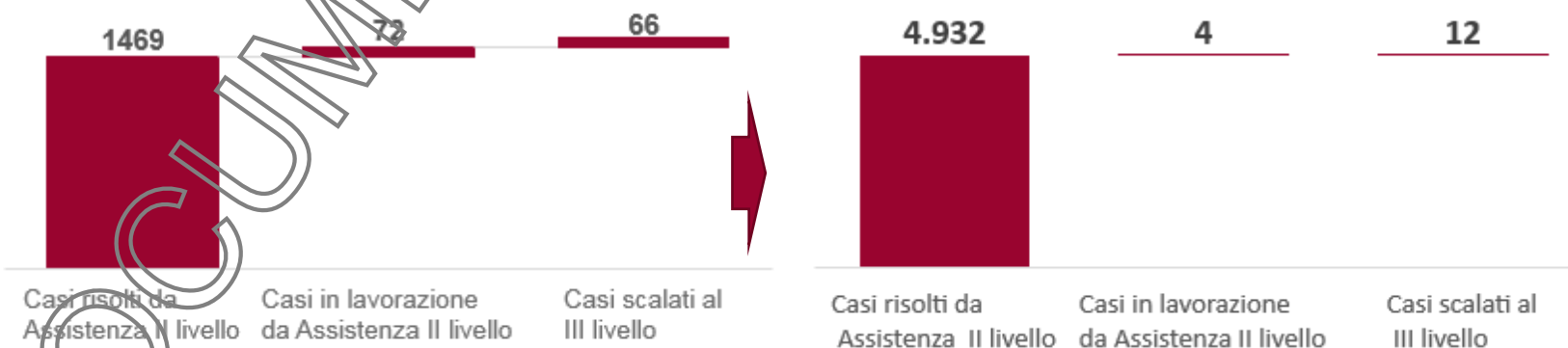
Una simulazione **massiva effettuata successivamente su tutti i portafogli ha prodotto esiti coerenti con la simulazione fatta sul campione

- Formate più di **160 risorse** (formatori e risorse a supporto del rollout)
- **Materiale formativo** per la Rete (target complessivo circa **8.900 risorse**):
 - i. **Video introduttivo**: visionato dal **94% dei Gestori Premium e 97% dei Gestori Private** (% complessiva: 82%)
 - ii. **Video con approfondimenti** operativi e presentazione a supporto, **visionato dall' 92% dei Gestori Premium e dal 94% dei Gestori Private** (% complessiva: 77%)
 - iii. **FAQ**: pubblicate e costantemente aggiornate
 - iv. **Reminder** su roller centrale della Intranet e solleciti giornalieri nominativi per le risorse che non hanno visualizzato i materiali
- Formazione in **aula/webinar/affiancamenti per la Rete** (per garantire almeno una risorsa formata in ogni Filiale): circa **1.700 risorse** formate
- **Webinar di ingaggio** dei General Manager, Area Manager, Segment Manager, Titolari e Responsabili Centri Private
- Formazione **Isola della Rete**

Applicativo e assistenza alla Rete



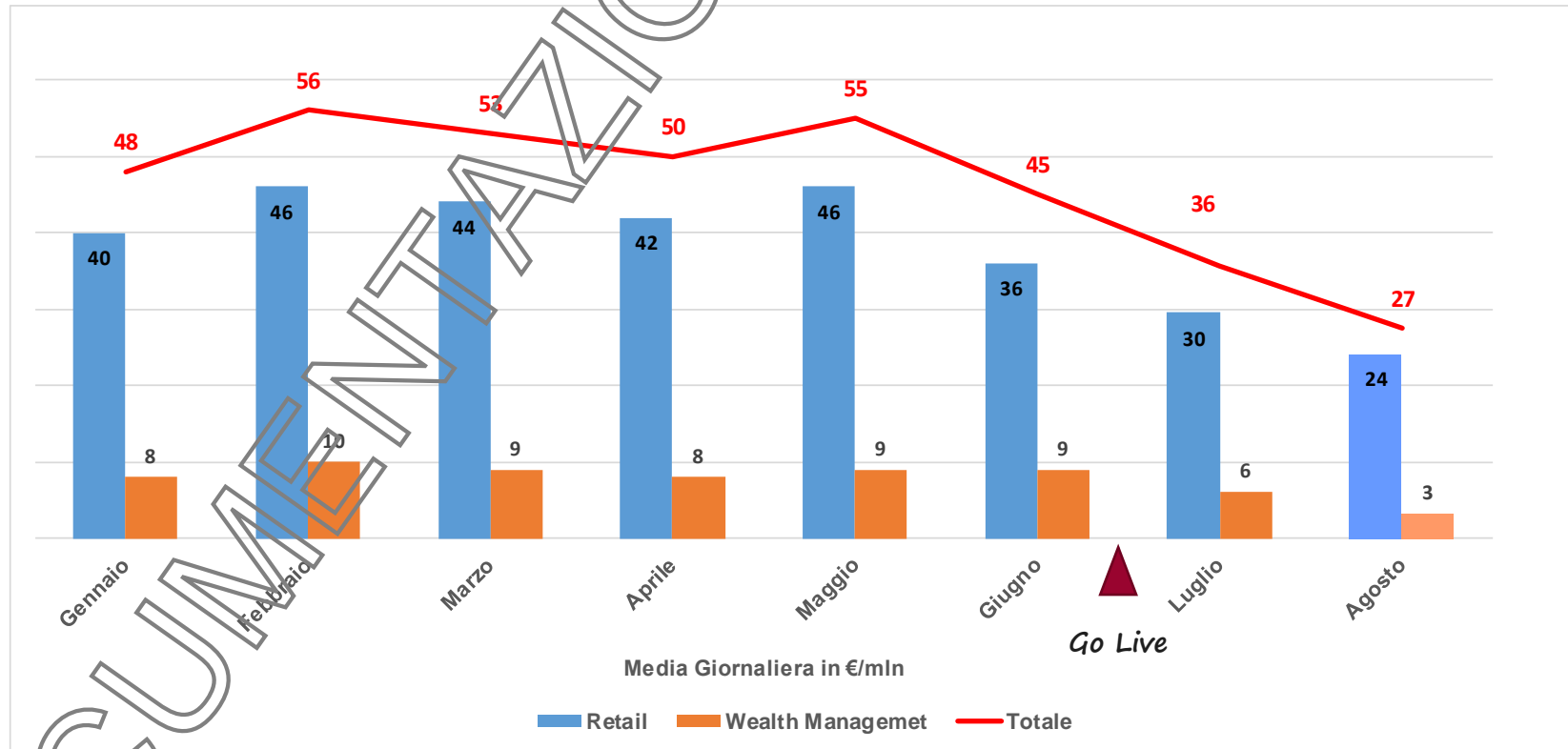
Assistenza II e III livello all'11 luglio e al 29 Agosto



- A valle del «go-live» la Rete ha mostrato una buona dinamica della curva di apprendimento, visibile attraverso la diminuzione, fino a livelli fisiologici, delle richieste di assistenza appena dopo il «picco» delle prime giornate di lavoro
 - I sistemi IT, al netto di alcune disfunzioni osservate nei primi giorni di operatività, hanno anch'essi mostrato un buon livello di affidabilità
 - Importante anche la capacità di gestire le richieste non evase dall'Assistenza di primo livello. Ad oggi i casi che rimangono in lavorazione sono su livelli trascurabili, mentre si è ridotto anche il numero delle situazioni di elevata complessità che devono essere esaminate dalle funzioni di III livello
 - Le principali difficoltà segnalate dai gestori sono relative a:
 - gestione dei portafogli divenuti inadeguati (colloquio cliente e ottimizzazione)
 - talune forme di attività (es. sottoscrizione PAC)
 - decodifica dell'output del motore di calcolo costi/benefici
- Tra i casi di maggiore complessità si segnalano alcune anomalie sulle Gestioni Patrimoniali e sui prodotti «Wrapper» Private



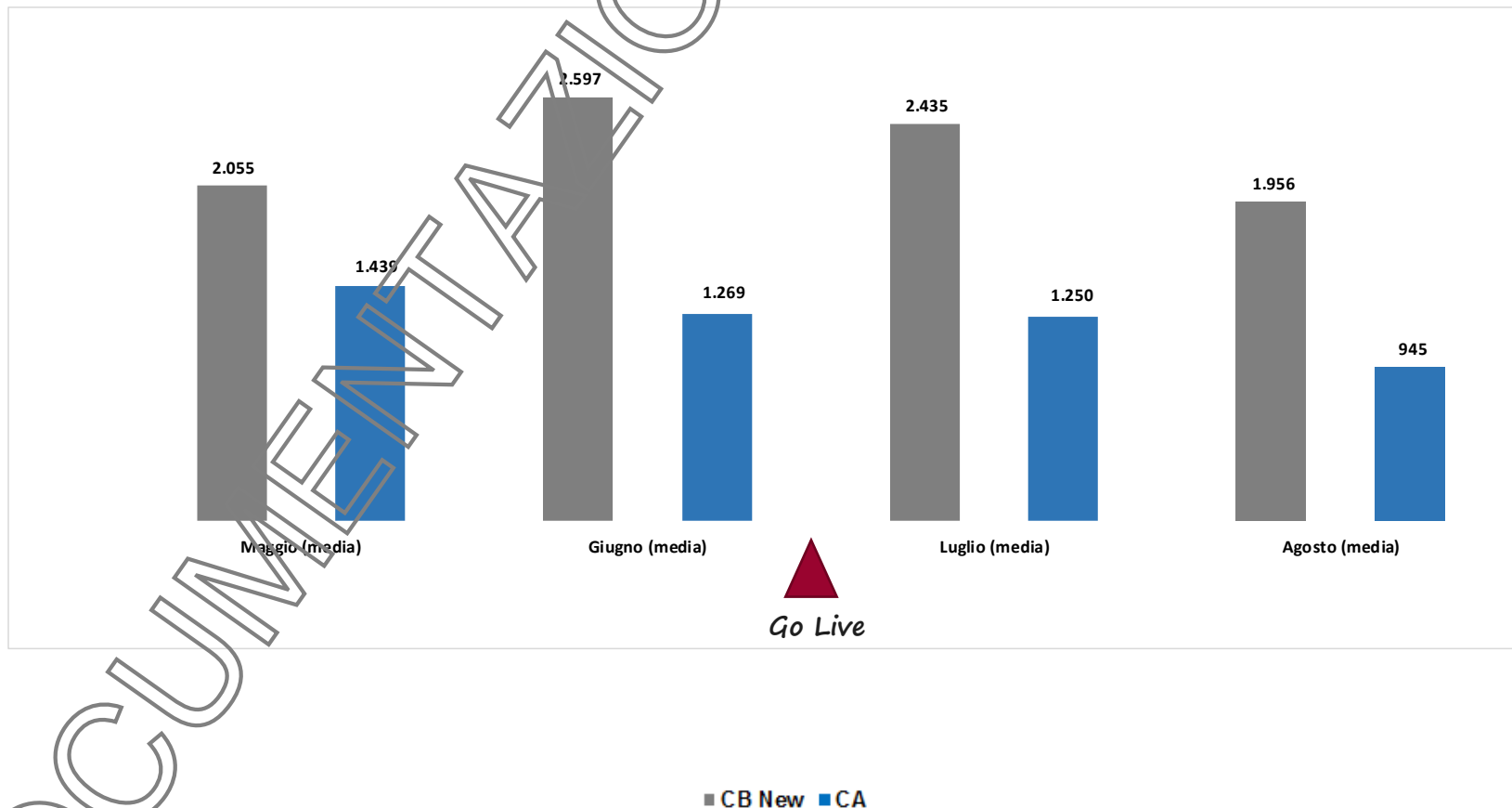
Raccolta Indiretta Lorda – dati di produzione al 27 agosto



- La produttività post «go-live» è influenzata dalla stagionalità
- Inoltre l'incremento della volatilità dei Mercati susseguente all'allargamento dello spread BTP/Bund e altri episodi (es. crisi Lira Turca), hanno favorito la preferenza dei risparmiatori verso scelte allocative di breve termine
- Il rilascio della nuova CA, pertanto, si è innestato su una congiuntura avversa che rende complessa un'adeguata lettura del suo impatto sui risultati (sono ancora in corso analisi di dettaglio per approfondire il fenomeno)
- L'effetto congiunto di questi fattori sta generando una diminuzione y/y delle vendite di circa il 15%

Produzione commerciale (2/2)

Proposte di Consulenza – dati al 27 agosto



- L'andamento del numero di Proposte di Consulenza (sia in Base che in Avanzata) è ovviamente correlato agli stessi fattori che hanno impatto sui volumi di produttività
- In concomitanza con il «go-live» è stato rafforzato l'ingaggio della Rete sugli indicatori di utilizzo della Piattaforma, attraverso reportistiche giornaliere e conference call periodiche di confronto
- Dall'analisi di questi primi mesi di operatività post «go-live» un fattore critico appare essere la diminuzione del ticket medio delle Consulenze, elemento che comporterà, se confermato, la necessità da parte dei gestori, di aumentare i contatti, il numero di atti di vendita giornalieri e il conseguente numero di clienti a cui proporre i nostri Servizi di Investimento



Principali rilasci da effettuare a partire dal 1 settembre 2018

Next Steps

- **RILASCIO DEL MOTORE DI OTTIMIZZAZIONE DELLE PROPOSTE DI CONSULENZA AVANZATA**
 Funzionalità di front end che suggerisce al gestore le operazioni di ottimizzazione del portafoglio del cliente che soddisfano i controlli Mifid
- **AUTOMAZIONE DELL'APPLICAZIONE DELLE REGOLE DI PRODUCT GOVERNANCE**
 Inserimento nei controlli automatici delle procedure di front end, delle regole relative al target market
- **DEFINIZIONE DELLA INFORMATIVA EX POST AI CLIENTI**
 Definizione della soluzione tecnica per l'alimentazione del database performance/costi e delle modalità di rappresentazione delle informazioni alla clientela
- **IMPLEMENTAZIONE DELL'ALGORITMO DI CALCOLO COSTI/BENEFICI**
 Inserimento nell'algoritmo di benefici di tipo qualitativo, legati alle scelte di Asset Allocation Tattica o altri elementi distintivi provenienti da apposite Funzioni specialistiche o Organi Aziendali (Esempio: Comitato Guida Investimenti, Comitato Operativo Consulenza Mercati e Gestioni), per consentire una più solida proposizione commerciale, indipendentemente dal tipo di consulenza (base o avanzata) prestato

