

Advisor: la cassetta degli attrezzi del consulente/3

IL SOFTWARE NON VIENE PRIMA DI CHI LO USA

Coerenza con il contesto professionale: solo così la tecnologia serve all'esperto. E per non trasformarsi in un alibi, la "simulazione" è strategica per il cliente.

di Gaetano Megale, Sergio Sorgi, Egidio Vacchini - Progetica

Nei precedenti articoli abbiamo trattato dell'importanza della coerenza delle "teorie" e dei "comportamenti" consulenziali con la Norma internazionale **UNI ISO**

22222:2008, quale fattore necessario per lo sviluppo in Italia della consulenza nel settore finanziario-assicurativo.

La Norma, adottata dall'UNI nel corpo normativo italiano il 28 maggio 2008, definisce i requisiti di qualità del "Personal Financial Planning" e costituisce l'ambiente ideale di riflessione per individuare gli elementi decisivi per qualificare un consulente professionale, a partire dalle sei fasi che definiscono il processo di "Personal Financial Planning" (per chi volesse approfondire i diversi aspetti della Norma rimandiamo alla consultazione del sito www.iso22222.it).

In questo articolo desideriamo proporre alcuni temi e ragionamenti circa la rilevanza che assume **la tecnologia**, quale ulteriore e fondamentale "attrezzo" che dovrebbe essere presente nel corredo professionale di ogni consulente.

La tecnologia costituisce la condizione necessaria, anche se non sufficiente, per far decollare in Italia una professione, quella del "personal financial planner", che stenta non poco ad assumere un ruolo inequivoco e riconosciuto come nei grandi paesi anglosassoni. Infatti, è del tutto ovvio sostenere che finché non ci sarà una tecnologia di base questa professione continuerà ad essere semplicemente un mito. Così **come gli utensili Oldowan** innescarono circa duemillicinquecentomila anni fa l'evoluzione delle forme ominidi primitive in *homo habilis*, crediamo fermamente che la tecnologia possa essere un potente stimolo per l'affermazione del ruolo del consulente. Ma a patto che essa sia effettivamente funzionale ad esso. A questo proposito, è opportuno soffermarci sulla definizione generale di "tecnologia". Tra le tante, crediamo che quella più in sintonia con l'argomento sia l'interpretazione di John Ettl: «la tecnologia si riferisce all'insieme delle conoscenze teoriche e pratiche, le competenze, e gli strumenti

che possono essere utilizzati per sviluppare prodotti e servizi... La tecnologia può essere incorporata in persone, materiali, processi fisici e cognitivi, impianti, attrezzature e strumenti».

PROSPETTIVA RAZIONALE. UN ESEMPIO

La tecnologia, come abbiamo visto, si riferisce alle conoscenze e le traduce in un insieme di regole per trattare scientificamente un soggetto. Questo significa, in termini semplici, che la tecnologia rappresenta un tema mediante regole, riflessioni ed esiti che derivano da una prospettiva razionale, scientifica, dimostrabile.

La prospettiva scientifica non va però confusa con la verità: i modelli e i simulatori, ad esempio, sono solo "espedienti" di conciliazione tra le deduzioni del modellista e il mondo dei fatti. L'assenza di verità pone tuttavia problemi complessi, perché sebbene la scienza non sia capace di leggere il presente e determinare il futuro, tuttavia la sua ricerca incessante tende alla minimiz-

Le istituzioni pubbliche spesso usano modelli di calcolo probabilistici che non servono a chi consiglia l'investitore.

zazione degli errori e alla minima approssimazione.

A tale fine, essendo ormai noto che il futuro non può essere previsto ma solo stimato con metodi probabilistici, la tecnologia si pone **al servizio di valutazioni soggettive** e dovrebbe supportare risparmiatore ed operatore fornendo loro ampie consapevolezze sul possibile, reso "probabile" o "improbabile" mediante valutazioni statistiche.

In realtà, però, le cose non stanno così, perché nei modelli a supporto delle decisioni di risparmio, previdenza e indebitamento predomina un doppio *standard*: da un lato le istituzioni pubbliche adoperano, in ogni ambito modellistico, stime probabilistiche; dall'altro, però, evitano che il pensiero orientato al relativismo arrivi al risparmiatore finale, temendo che l'assenza di certezze rappresentative si traduca in sfiducia sistemica da parte dei cittadini.

Il tema è, naturalmente, assai delicato e richiede alcune conferme. A titolo di esempio, ricordiamo che le stime dell'Istat sul numero di nascite e morti attese dalla popolazione italiana, i bilanci previsionali INPS, le proiezioni di Banca d'Italia... tutti gli studi scienti-

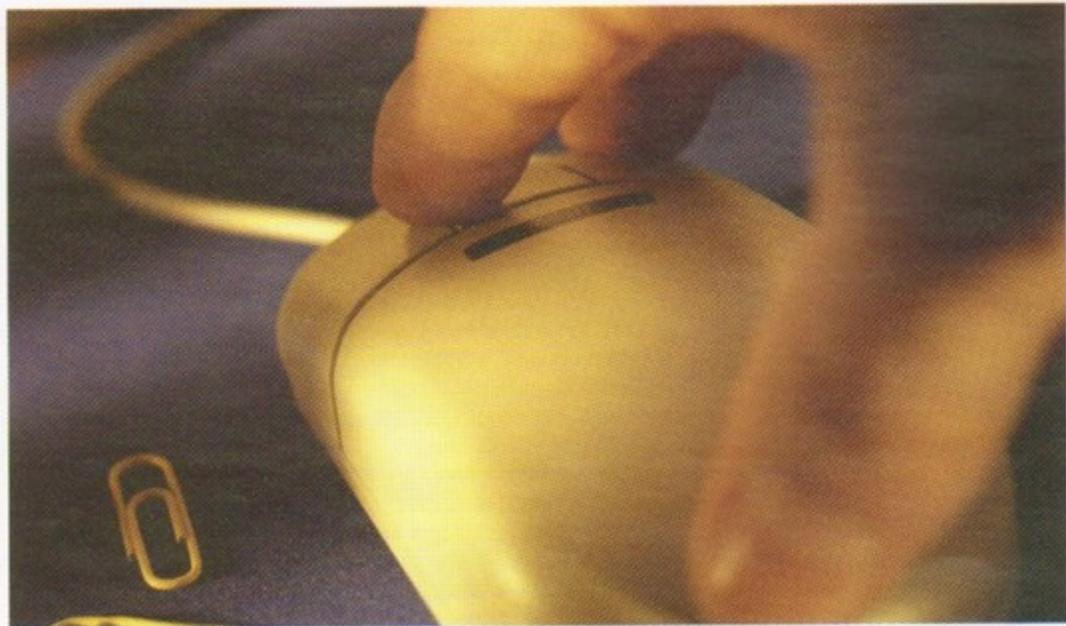
fici condotti dalle **istituzioni pubbliche adoperano modelli probabilistici** per stimare gli accadimenti futuri e trarne elementi utili.

In contrasto con tale impostazione, quando si tratta di comunicare con i cittadini, si preferisce in genere scegliere sistemi ipotetici e deterministici, ossia modelli (supportati da tecnologie coerenti) nei quali si fornisce una sola interpretazione del futuro, senza chiarire che tale "ipotesi" non ha la presunzione di spiegare la realtà ma solo quella di semplificarla e di confrontare oggetti diversi a parità di condizioni. L'esito di tale atteggiamento è un proliferare di "calcolatori" che non calcolano affatto, dacché ipotizzano accadimenti in base a proprie elaborazioni e ne fanno "regola unica" di rappresentazione del futuro. Gli esempi più evidenti di tale impostazione si hanno nella previdenza pensionistica e riguardano da un lato i calcola-pensione, dall'altro i progetti esemplificativi collegati alla previdenza complementare. **I calcola-pensione**, assai diffusi da almeno venti anni, soffrono dell'**impossibilità di prevedere esattamente la pensione futura**, che deriverà non solo dalle regole e dalle

formule ma anche da parametri esterni, quali la crescita del Pil e la crescita reale delle retribuzioni dei lavoratori. Questi dati influiscono fortemente sui calcoli perché, per fare un esempio, è possibile calcolare che un 40enne lavoratore dipendente avrà una pensione pari all'80% del reddito o del 49% agendo sui due parametri citati. La prima percentuale, fortemente ottimistica, nasce da ipotesi soggettive; la seconda corrisponde allo scenario centrale di una serie di stime basate sulle attuali statistiche del Pil e della crescita reddituale media italiana. Analogamente il tema relativo alla pensione complementare: le ipotesi fornite al risparmiatore italiano non considerano, infatti, né il rischio connesso ad un comparto di investimento pensionistico, né la differenza di comportamento atteso dai vari mercati né, ancora, il fatto che le diverse forme complementari definiscono la conversione dei capitali in rendita in almeno sette modi differenti. In questi casi, se si volesse adoperare tecnologia scientifica, sarebbe naturale fornire ai cittadini stime e variazioni attese. L'impostazione prevalente, invece, fornisce **numeri "apparentemente" certi** e dunque oggetto di furiose critiche e delusioni laddove la "promessa" del calcolo non si avveri. Risultato: la tecnologia prevalente nel mondo pensionistico è volta a calcolare ciò che corrisponde all'ipotesi del "fornitore" di tecnologia o, nel caso del progetto esemplificativo, di regolamenti orientati alla semplificazione che non spiega. Il cittadino, che si aspetta invece da un calcolatore un "calcolo", verifica presto che tale calcolo era una mera ipotesi e, non sapendo con chi prendersela, sceglie, ahinoi, l'operatore.

LA TECNOLOGIA COME "CAPRO ESPIATORIO"

La tecnologia al servizio del consulente non si può interpretare come un semplice tool



che dovrebbe avere proprietà "risolutive" per il successo professionale. A questo proposito forse è importante sottolineare che l'efficacia degli strumenti dipende, normalmente, da chi li utilizza e dalla loro **coerenza con il contesto professionale**. Se non vi sono le necessarie competenze professionali che costituiscono il presupposto all'impiego della tecnologia e se non vi è la consapevolezza di come gli strumenti siano funzionali al ruolo del consulente è normale che la tecnologia si riveli del tutto inefficace. Con la conseguenza che gli strumenti vengano utilizzati come **comodo "capro espiatorio" dei propri insuccessi** con la classica formula del "non funziona". A questo proposito desideriamo proporre un esempio emblematico. Probabilmente il consulente che non sia alle prime armi ha già sperimentato la "inefficacia" tecnologica degli strumenti informatici di **valutazione dei prodotti del risparmio gestito**. Questi tipi di strumenti consentono analisi sofisticate delle qualità gestionali dei prodotti e del loro profilo di rischio-rendimento e stilano classifiche per la scelta degli strumenti "migliori". L'attesa ingenua verso questa tecnologia è quella che prodotti che hanno evidenziato performance apprezzabili nel passato possano riprodurre i loro risultati nel futuro. E qui casca l'asino. Prima o poi il nostro consulente ingenuo affermerà, sconsolatamente, che tali software "non funzionano" in quanto non forniscono i risultati sperati. E magari tenterà di sostituirli con altri software, più sofisticati o più famosi, mantenendo le medesime attese che continueranno però ad essere inevitabilmente deluse. E' dunque evidente che l'efficacia della tecnologia dipende dalla finalità del suo utilizzo in quanto i medesimi software dell'esempio possono essere invece un supporto utile per la costruzione di por-

tafoli efficienti e per controllare i rischi specifici gestionali nel tempo. Questa ovvia riflessione comporta una conseguenza importante: **non può essere la tecnologia a definire il ruolo professionale**, ma esattamente l'inverso. Il corredo tecnologico va disegnato e selezionato conseguentemente a una profonda riflessione sul ruolo professionale che si intende ricoprire.

RUOLO CONSULENZIALE E TECNOLOGIA

Come abbiamo più volte evidenziato nei precedenti articoli, il dibattito sul ruolo consulenziale ha fortunatamente avuto un esito decisivo. Infatti la Norma ISO 22222 nel 2005 ha stabilito definitivamente che la consulenza non è più un'"opinione" ma risponde a precisi requisiti metodologici, tecnici e comportamentali che ne sanciscono la qualità. Il *benchmark* internazionale della consulenza è individuato dunque nel profilo professionale del "pianificatore finanziario economico patrimoniale personale" laddove l'essenza professionale della consulenza è rappresentata da

due elementi centrali: **educazione del cliente e pianificazione dei suoi obiettivi** di vita. Poiché è in relazione a queste due componenti fondamentali che va individuato il corredo tecnologico del consulente, è bene approfondire sia il loro significato metodologico che la loro importanza nel produrre ricchezza per il cliente, indipendentemente dai fattori esogeni quali i mercati ed i prodotti.

L'EDUCATION DEL CLIENTE

In termini generali si intende per "education" lo sviluppo di abilità e attitudini, affinamento della sensibilità, acquisizione di comportamenti funzionali o correzione di comportamenti disfunzionali, trasmissione e acquisizione di elementi culturali, estetici, morali. In Italia l'*education* finanziaria del cliente è spesso interpretata in termini "pedagogici" e si riferisce, in maniera riduttiva, agli aspetti relativi al funzionamento dei prodotti e del contesto economico. Tale impostazione - di per sé cosa anche auspicabile - non risulta, da una gran messe di ricerche internazionali, né prioritaria né



necessariamente produttiva. In relazione ai temi consulenziali del *personal financial planning*, l'*education* si riferisce invece a quel **processo che consente al cliente di acquisire consapevolezza** relativamente al proprio "life planning". Ciò consiste essenzialmente nel fatto che il cliente possa produrre stati percettivi relativi alla vita e al futuro suo e della propria famiglia, per individuare alternative e visioni desiderabili e produttive. Con una efficace *education* il cliente può dunque immaginare e definire, sull'intero ciclo di vita suo e della sua famiglia, i potenziali cambiamenti previsti e/o desiderati e quindi gli obiettivi di vita, le priorità, la loro collocazione temporale e la corretta quantificazione. La "sensibilizzazione" del cliente verso i suoi obiettivi di vita è decisamente un elemento che, da solo, può produrre benefici economici significativi. A questo proposito, si può citare, emblematicamente da una ampia letteratura, l'esito di una famosa ricerca del 2003 di Annamaria Lusardi, "Saving and the Effectiveness of Financial Education": «Con l'offerta di *education*, si incrementano significativamente sia le attività finanziarie che la ricchezza netta, in particolare

per le famiglie che posseggono meno ricchezza e con un basso livello di istruzione... Queste stime implicano che i seminari sul pensionamento possono influenzare l'accumulo di ricchezza netta e le altre misure di ricchezza. Quando i lavoratori frequentano seminari sul pensionamento, sia le attività finanziarie che la ricchezza netta possono aumentare del 20 per cento e molto di più nei sottogruppi di famiglie con un basso livello di istruzione...». Ciò fa sì che l'*education* possa essere non solo un elemento centrale nella prassi consulenziale ma addirittura **un servizio "in sé"**, con una autonoma consistenza e remunerazione.

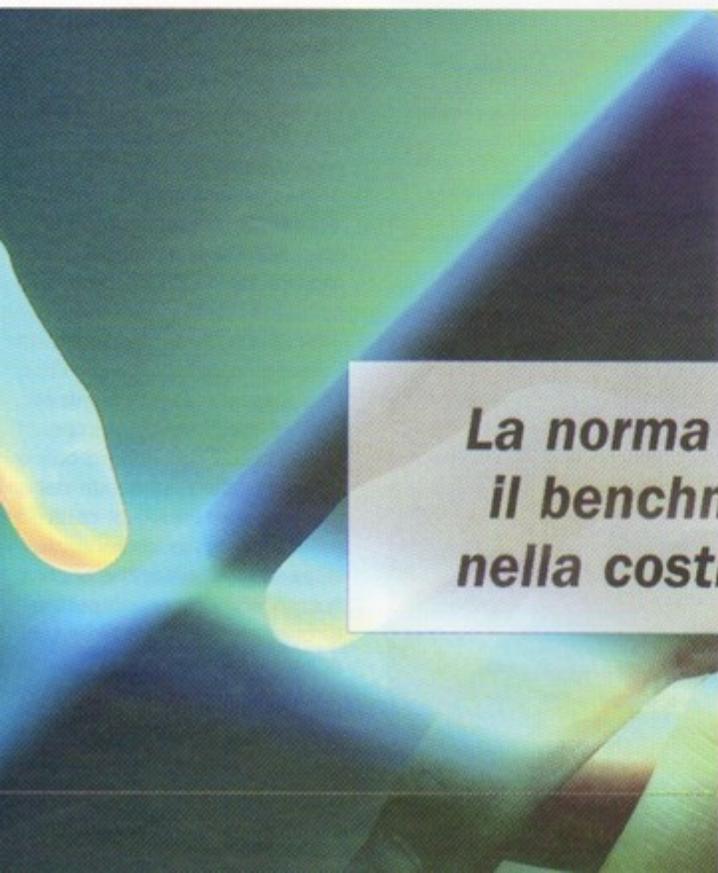
LA PIANIFICAZIONE

La pianificazione rappresenta la conseguenza naturale dell'*education*. Infatti, una volta che gli obiettivi di vita sono stati individuati sulla *timeline* del cliente è necessario attuare tutte le azioni necessarie per raggiungerli. La Norma UNI ISO 22222 esplicita sin nell'introduzione che "la pianificazione finanziaria economica e patrimoniale personale è un processo pensato per permettere ai consumatori di raggiungere i propri obiettivi". Il processo di pianificazione

consiste dunque nell'organizzazione delle risorse economiche e finanziarie affinché gli obiettivi di vita del cliente possano essere raggiunti in maniera coerente, efficiente ed efficace, ovvero che massimizzi la probabilità del loro raggiungimento. Ciò consente al cliente di assumere, consapevolmente, razionalmente e responsabilmente, decisioni adeguate al fine di poter vivere una vita migliore. In termini generali, la finalizzazione delle risorse a specifici obiettivi rappresenta anch'essa un elemento generatore di ricchezza "in sé". Anche a questo proposito, si può citare, emblematicamente da una ampia letteratura, l'esito di un'altra ricerca del 2007 di Annamaria Lusardi, "Household Saving Behavior: The Role of Literacy, Information and Financial Education Programs", che evidenzia come «...osservando i valori mediani, coloro che non pianificano accumulano da 17.000 a 20.000 dollari in meno di ricchezza rispetto ai risparmiatori che mettono in atto (un po'/molto) la pianificazione, il che corrisponde a circa il 20 per cento meno di ricchezza».

LA TECNOLOGIA "CORE". I MODELLI DI SIMULAZIONE

Partendo dall'assunto che l'*education* e la pianificazione siano i contenuti professionali centrali dell'attività del consulente ci si può ora interrogare sui mezzi tecnologici che possano consentire di attuare tali attività con la maggiore effica-



**La norma ISO 22222 ha definito
il benchmark della consulenza
nella costruzione del portafoglio.**

cia possibile. A questo proposito un importante contributo di Jeanne M. Hogarth, "Financial Education & Economic Development" evidenzia che le esperienze del risparmiatore costituiscono la modalità di apprendimento più valida e che l'elemento maggiormente motivante per la realizzazione di una attività di pianificazione è proprio quella di esperirne direttamente i vantaggi. Ciò è ampiamente condivisibile laddove tutti sappiamo, ad esempio, che un comportamento previdenziale, quale quello di sottoscrivere una polizza assicurativa di tutela, può essere ampiamente favorito dal fatto che si partecipa emotivamente a un sinistro che abbia colpito una persona vicina. Tuttavia non si può pensare che la consapevolezza dei vantaggi della pianificazione possa essere acquisita in seguito ad esperienze: ciò potrebbe essere del tutto inutile in quanto, in seguito all'evento o al non evento, non è più possibile pianificare. L'acquisizione della consapevolezza "ex ante" dell'importanza della pianifica-

zione può essere perseguita in maniera più efficace solo con la "simulazione". Infatti, una rassegna di ricerche del 2005, finalizzata a individuare le modalità con le quali si può trasformare l'education in comportamenti di pianificazione, "Closing the gap between knowledge and behavior: turning education into action" individua proprio nella tecnologia della simulazione lo strumento principe: "...Camerer ha discusso dell'efficacia di una simulazione al computer per insegnare i concetti di un risparmio ottimale nel ciclo di vita [...] strumenti molto utili per insegnare le competenze necessarie per raggiungere il benessere finanziario [...] Gli strumenti di simulazione sarebbero preziosi per dare ai risparmiatori il look and feel di come potrebbero essere tra 10, 20 o 30 anni, in funzione delle scelte attuali [...] La tecnologia multimediale potrebbe creare un simulatore di volo finanziario [...] per dare ai risparmiatori un'immagine visiva della loro potenziale vita [...] e fornire un'esperienza

emotiva e cognitiva del futuro». Così si può affermare che il core tecnologico del consulente sia rappresentato dai **modelli di simulazione** in quanto **su di essi convergono sia l'attività di education che quella di pianificazione**. Naturalmente tali modelli di simulazione dovrebbero avere 5 specifici requisiti: **1) pertinenza**, ossia la capacità di assumere ed elaborare in maniera globale le esigenze e gli obiettivi di vita della unità familiare; **2) comunicabilità**, ossia la possibilità che possa rappresentare gli input e gli output del processo simulativo in maniera inequivoca, con un "linguaggio naturale" facilmente accessibile al cliente; **3) misurabilità**, ossia che possa produrre gli esiti della simulazione in termini quantitativi (tempo, risorse, montanti, rendite, probabilità...); **4) oggettività**, ossia che le simulazioni possano essere realistiche e consistenti sotto il profilo scientifico, in termini teorici, metodologici e tecnici; **5) dinamicità**, dovendo rappresentare l'evoluzione del life cycle del cliente ed effettuare what-if e stime probabilistiche.

Pertinenza, possibilità di comunicare, misurabilità, oggettività e dinamicità. Sono questi i 5 punti sui quali si basano i "modelli".

LA TECNOLOGIA. APPROCCI COMPORTAMENTALI

Finora abbiamo affrontato la tecnologia in termini di scienza e supporto alla pianificazione. La tecnologia, tuttavia, proprio perché strumento al servizio della pianificazione, agisce in base a modelli di comunicazione ed è pertanto diretta espressione di "come" intendiamo comunicare con l'utente finale.

La componente di comunicazione è così importante che gli strumenti dovrebbero nascere a valle della scelta del modello comunicativo; nella realtà, invece, la personalizzazione degli strumenti è ancora scarsa e si disegnano pertanto percorsi metodologici e tecnologici che fanno fatica a coniugarsi con la sequenza consulenziale.

La personalizzazione riguarda diversi aspetti; in particolare modo, è utile riflettere sulla percezione del rischio, il percorso metodologico, la capacità di coniugarsi con approcci comportamentali assai differenti tra loro.

Questo vale ancora di più in questi anni, nei quali "solo in conseguenza di una determinata percezione e valutazione culturale i rischi sono considerati urgenti, pericolosi, reali o trascurabili e irreali" (Ulrich Beck, 2007).

Se la percezione del rischio diventa "il rischio stesso", l'attenzione alla parte comunicativa può infatti indurre il risparmiatore ad operare scelte di pianificazione, o per converso allontanarlo da ogni analisi, proprio per il profilo scelto dalla tecnologia adoperata.

L'esempio più semplice di come la tecnologia deve essere segmentata per attese di comunicazione soggettiva si estrae dallo **strumento che meno di tutti è filtrato dall'operatore, e cioè i siti internet** nei quali si offrono soluzioni ai risparmiatori.

Internet è spesso un luogo nel quale si ricercano informazioni, come insegna Google. Ma non solo. Una prima importante differenza è dunque la posizione del navigatore rispetto alla conoscenza: le esigenze di chi ha già raccolto informazioni e sa cosa vuole sono ben diverse da chi è in cerca di notizie.

In secondo luogo, su internet come nella nostra società, il fattore tempo scandisce decisioni e modalità di comportamento: il navigatore che ha fretta ha necessità e bisogni radicalmente diversi da chi ha tutto il tempo che vuole per navigare; ciò è vero sia da un punto di vista tecnico (la velocità di fruizione delle pagine), ma anche e soprattutto dal punto di vista della strutturazione dei contenuti.

Così, un risparmiatore informato e che ha poco tempo avrà bisogno di una tecnologia orientata al prodotto, una specie di menù che lo porti, velocemente, a poter acquistare ciò che ha già scelto in precedenza.



**Il mezzo
che meno
di tutti
è filtrato
dall'advisor?
Internet.
L'apporto
tecnologico
"giusto"
fa la
differenza.**

E qui, più che l'elaborazione giocherà un ruolo la struttura per insiemi, volta a scartare con efficienza le soluzioni non coerenti con il fruitore.

All'opposto, un risparmiatore che ricerca su un sito informazioni e guide alla pianificazione avrà bisogno di una tecnologia molto "educativa", che pertanto offrirà innanzitutto scenari di sensibilizzazione e di analisi dei bisogni del ciclo di vita e che in secondo luogo conterrà una sezione simulativa molto approfondita in termini di consapevolezza.

La tecnologia intesa nei suoi aspetti comunicativi deve, inoltre, tenere conto dei modi con i quali conosciamo la realtà. Anche qui, il tema della tecnologia comportamentale richiede coerenza con i vari atteggiamenti degli utenti. Alcuni di noi, ad esempio, sono più portati ad analisi numeriche; altri, hanno nell'analogico, nel grafico, nel "visivo" il motore di decisione.

La tecnologia dovrà, pertanto, essere flessibile. Anche nella scelta del punto di avvio della riflessione.

Tipico, qui, è il caso dei simulatori pensionistici nei quali

l'attenzione può essere convogliata sulla componente di investimento, la componente demografica o la componente fiscale in funzione delle diverse predisposizioni del risparmiatore.

Analoga considerazione vale per il tema della rendita, che spesso è vissuta come eccessivamente aleatoria e che pertanto viene compresa in maniera più concreta se trasformata in un capitale.

In sostanza, la tecnologia è figlia di un metodo di analisi e rappresentazione che deriva, senza dubbio, dall'impostazione della trattativa consulenziale. In questo senso, il disegno deve naturalmente scaturire dalle **componenti "marketing" e "commerciale"** e divenire effettivo mediante la traduzione del progetto in oggetto da parte dell'*Information Technology*.

Se la catena progettuale si inverte, il predominio dello strumento sulla finalità può rivelarsi controproducente laddove, da sempre, nella conversazione commerciale le cose sono al servizio delle persone e mai dovrebbe accadere il contrario.

**Negli USA
l'IT
costituisce
elemento
primario
nella
formazione
e operatività
dei financial
planner.
Che per
questi
strumenti
spendono
somme
considerevoli
ottenendo
un aumento
delle masse
gestite.**

**USO E VALORE
DELLA TECNOLOGIA.
UNA RASSEGNA DAGLI USA**

Per quanto a nostra conoscenza, il primo sistema informatico di pianificazione finanziaria personale fu sviluppato nel 1987 negli USA. Il sistema esperto, denominato **PFPS**, fu utilizzato dalla Lincoln Chase Bank per fornire un supporto obiettivo di consulenza, con costi accessibili, a persone fisiche con il reddito compreso tra i 25.000 e i 150.000 dollari. Il sistema, implementato su un *mainframe* IBM 4300, fu uno straordinario antesignano dei modelli integrati di pianificazione finanziaria personale. Esso comprendeva diversi ambiti di consulenza: pianificazione degli investimenti, dell'indebitamento, del pensionamento, dell'acquisto degli immobili, dell'education dei figli e delle tutele assicurative. Inoltre il sistema forniva raccomandazioni di ristrutturazione del conto economico familiare e una completa consulenza fiscale. L'innovazione tecnologica del PFPS fu conseguenza di una audace politica di *marketing* orientata a diffondere la consulenza finanziaria e assicurativa verso un target di clientela non elitario e ciò diede un grande impulso al settore in quanto innescò da parte della concorrenza comportamenti imitativi di pari efficacia. Non è del tutto peregrino supporre che quella realizzazione accelerò, se non determinò, **una svolta culturale significativa** prima nel settore degli operatori e successivamente nei clienti. Oggi negli USA la tecnologia costituisce un elemento indispensabile nella formazione e nella operatività professionale del *personal financial planner*. Secondo una recente ricerca realizzata da **FPA Research Center** e **ActiFi Inc.**, "FPA Practitioner Technology Report, 2008", i *financial planner* spendono per *hardware* e *software*, oltre a quelli forniti dalla loro società di appartenenza, somme considerevoli.

Infatti, il 48% di essi investe sino al 5% dei ricavi personali, il 29% sino al 10% e il rimanente può arrivare a destinare alle risorse tecnologiche anche il 30%. E la maggior parte dei *financial planner*, il 59%, ha intenzione di incrementare nei prossimi 12 mesi il budget per la tecnologia informatica, laddove le principali voci di spesa sono per il 46% *software* di *financial planning*, per il 43% *software CRM* (*client relationship management*) e per il 31% *software* di gestione del portafoglio. Tale indicazione evidenzia la centralità dei supporti informatici di pianificazione finanziaria per l'operatività quotidiana dei consulenti laddove, per tali *software*, il 63% dei *financial planner* si dichiara soddisfatto o molto soddisfatto. E poco più della metà di essi affermano che il *software* ha significativamente mi-

gliorato l'efficienza e la qualità delle loro prestazioni professionali. Ma i benefici dell'uso della tecnologia non sono solo questi.

I consulenti che utilizzano la tecnologia per la loro attività hanno **incrementato i loro asset under management**, in un periodo di analisi di 12 mesi, del 75% verso coloro che non utilizzano tecnologia. E a riprova che la tecnologia informatica non è interpretata come un semplice "strumento" ma è un **elemento integrato con le competenze professionali**, vi è una grande attenzione alla componente formativa correlata all'utilizzo dei *software*. Tale formazione preferibilmente viene erogata tramite *training on-the-job*, *tutorial on-line* e *webinars*, ritenuti come i più efficaci metodi per la formazione sui prodotti tecnologici. ■

