

# Finanzintermediäre und digitales Aikido

## Lektion III: Der Maschinenkrieger

Roboter laufen nur mit Strom, benötigen keinen Schlaf und sind auch nicht gelangweilt oder abgelenkt, wenn sie repetitive Aufgaben erledigen müssen. Gleichzeitig sind sie schnell, genau und leistungsstark. Damit sind sie für repetitive Aufgaben wie geschaffen. Die Frage ist, wo Sie auf dem hart umkämpften Finanzplatz Ihren «Maschinenkrieger» vorteilhaft einsetzen können.

In unseren vorhergehenden Artikeln stellten wir Ihnen neun Techniken für digitales Aikido vor und zeigten wie Sie auf Veränderungen der Kundenbasis reagieren können. Heute widmen wir uns einem weiteren für FIMs aktuellen Thema: der Automatisierung mittels «Robo-Advisory». Streng genommen ist «Robo-Advisors» der falsche Begriff – denn Roboter haben bewegliche physische Teile wie Arme und Klauen. Eigentlich handelt es sich in Wirklichkeit um «Automated Advisors» (also eine Software). Da dieser Begriff Anbieter und Kunden wenig anspricht, verwenden wir weiterhin die in der Branche übliche Bezeichnung «Robo-Advisors». Wie diese Programme Befehle festlegen (Algorithmus vs. künstliche Intelligenz), werden wir in einem späteren Artikel erläutern.

### **Wo können Robo-Advisors im Finanzdienstleistungsbereich sinnvoll eingesetzt werden?**

In der Automobilmontage werden schon seit vielen Jahren Roboter verwendet. In der Finanzdienstleistungsbranche befinden wir uns erst ganz am Anfang dieser industriellen Revolution. Diese "Zurückhaltung" liegt teilweise darin begründet, dass uns noch Erfahrungen fehlen, wo automatische Prozesse zum grössten Nutzen eingesetzt werden können und wie die Kunden darauf reagieren. Unseres Erachtens gibt es mindestens drei Bereiche, die sich für Automatisierung eignen:

- das vertragliche Kunden-Onboarding, die Erstellung von Risikoprofilen und die Mandatsauswahl;
- die Anpassung von Vermögensallokationen und die Ausführung von Rebalancings sowie
- im Bereich Research (ein neuer Anwendungsbereich, auf den wir im nächsten Artikel ausführlich eingehen werden).

Wie die Automatisierung im Bereich des Kunden-Onboarding (insbesondere bei der Erstellung von Risikoprofilen) genutzt werden kann, liegt auf der Hand. Etwas schwieriger fällt es jedoch, sich vorzustellen, wie sie in der Vermögensverwaltung zum Zug kommen könnte. Zunächst scheint Robo-Advice sich besser für passivere Anlagestile zu eignen. Denn Algorithmen führen bei linearen «falls dies, dann das»-Entscheidungsbäumen rasche und präzise Entscheidungen äusserst effizient aus. Ein gutes Beispiel dafür ist die Verwendung quantitativer Modelle (Quants) oder anderer Algorithmen, um Handelssignale zu generieren. Doch nicht nur die Geschwindigkeit, die Genauigkeit und die Datenvolumen, die innert Millisekunden verarbeitet werden können, sprechen für Robo-Advice.

Ein weiteres wichtiges Argument für dessen Einsatz ist, dass Entscheidungen auf rein rationaler Basis, ohne jegliche Emotionen getroffen werden. Bei steigendem Unsicherheitsgrad und / oder bei einer exponentiellen Anzahl zu berücksichtigender Faktoren birgt der Technologieeinsatz indes zusehends Tücken. So ist es beispielsweise sehr einfach, einen Kauf- / Verkaufsentscheid zu fällen, wenn die Kundenpositionen nicht mehr dem definierten Benchmark entspricht. Aber es ist (für Computer gleichermaßen wie für Menschen) nach wie vor schwierig vorherzusagen, wie sich die Wechselkurse entwickeln werden.

## Wohin geht die Reise?

Die Effizienz und Geschwindigkeit dürfte zu einer Skalierbarkeit der bestehenden Dienstleistungen und zu Kosteneinsparungen führen. Tatsächlich ist dies das wichtigste Leistungsversprechen der meisten Robo-Advisors: eine effiziente, benutzerfreundliche Schnittstelle, über die ein professioneller Vermögensverwalter zum Beispiel nicht nur High-Net-Worth-, sondern auch Privat- / vermögende Kunden betreuen kann. Wir ziehen gerne den Vergleich zu Kunden, die ihre Reise online statt über das Reisebüro buchen. Viele Menschen reservieren Flüge und Hotels online. Dennoch möchten sie persönlich beraten werden, wenn komplexere Entscheidungen anstehen oder sie sich auf neues Terrain vorwagen.

Dass reine Robo-Advisors preislich attraktiv sind, reicht möglicherweise nicht aus, um die Bedenken der Kunden auszuräumen. Das grösste Unternehmen, das ausschliesslich Robo-Advice einsetzt, ist die US-Gesellschaft Wealthfront, die Vermögen in Höhe von rund USD 2 Mrd. verwaltet, gefolgt von Betterment mit USD 1,5 Mrd. Nutmeg ist der grösste "Robo-Vermögensverwalter" in Europa, und True Wealth der erste unabhängige Robo-Advisor in der Schweiz. Verschiedene Schweizer Banken haben damit begonnen, halb- oder vollautomatisiert Vermögensverwaltungsdienstleistungen zu erbringen, beispielsweise UBS mit "UBS Advice" oder die Glarner Kantonalbank mit «Investomat».

Aus Sicht der Anbieter müssen zusätzliche Dienstleistungen in der Regel automatisiert werden, um dem Leistungsversprechen niedrigerer Kosten gerecht zu werden. Viele haben daher mit Herausforderungen zu kämpfen, wenn es um einen Ausbau ihrer Kundenbasis mittels eines verbesserten Dienstleistungsangebots geht (etwa in den Bereichen automatisierte Vermögensplanung oder B2B-Dienstleistungen). Dennoch ist es vielleicht nur eine Frage der Zeit – Technologien werden für gewöhnlich zu kostengünstigeren noch ausgeklügelteren Technologien weiterentwickelt. Die Zukunft wird daher zweifellos preislich adäquate Lösungen bringen, vor allem weil immer mehr finanzielle Mittel in innovative Technologie-Start-ups fliessen. Es ist auch nicht auszuschliessen, dass grosse Akteure wie Apple neben Apple Pay irgendwann «Apple-Invest» oder Google «Google-Invest» anbieten werden.

## Es ist nicht die Frage ob, sondern wann und wie

Wie bei jeder strategischen Überlegung sollten Sie sich bei der Einführung von Robo-Advice an der wirtschaftlichen Machbarkeit und seinen Auswirkungen auf Ihr strategisches Angebot für die Kunden orientieren. Dabei können Sie auf den grundlegenden Fragen aufbauen, die wir in unserem ersten (was haben Sie für ein Geschäftsmodell?) und zweiten Artikel (welches sind Ihre zukünftigen Kunden?) gestellt haben. Wenn Sie verbesserte, neue Technologien übernehmen, sollten Sie sich fragen:

- Verfüge ich über das nötige digitale Know-how?
- Könnte Rob-Advice mein Angebotsspektrum ergänzen oder gar zu einem wichtigen Bestandteil davon werden?
- Welche Prozesse meines Leistungsversprechens sind teuer, aber auch repetitiv, sodass sie automatisiert werden könnten (z.B. Portfoliomanagement, Anlageeignung, administrative Verfahren)?
- Verfüge ich über ein Angebot, das mittels Automatisierung ausgebaut werden könnte, sodass sich unsere Kundenbasis verbreitern liesse, ohne dass die Effizienz tangiert würde?
- Sind meine Depotbanken so ausgerüstet, dass sie meinem Wunsch nach Effizienz mittels automatisierter Schnittstellen zu ihren Systemen nachkommen können?
- Soll ich für eine oder alle Robo-Advice-Lösungen mit Partnern (Netzwerken) zusammenarbeiten oder sie intern aufbauen?

Die Antworten auf diese Fragen sollten einen klaren Hinweis auf Ihre weitere Vorgehensweise liefern. Wofür auch immer Sie sich entscheiden, eines ist klar: Sie werden nicht umhinkommen, gewisse Aspekte der von Ihnen erbrachten Dienstleistungen zu automatisieren. Dies gilt insbesondere für passive Anlagestile sowie alle repetitiven kundenbezogenen Prozesse. Sind diese Bereiche einmal automatisiert, sollte die weitere Entwicklung der Automatisierung aktiver Stile beobachtet werden. Denn dem Finanzdienstleistungssektor geht es nicht anders als den anderen Branchen: Die Automatisierung wird sich mit der Zeit beschleunigen – die Frage ist nur, wie rasch dies der Fall sein wird.

Ein nachhaltiges Unternehmen ist langfristig von einem verstärkten Technologieeinsatz abhängig. Die Diskussion sollte sich also nicht um die Frage drehen, ob Sie einen Maschinenkrieger benötigen, sondern darum, welcher zu Ihrem Leistungsversprechen passt.