

# Intermediari finanziari e aikido digitale

## Lezione III: le macchine da guerra

I robot vivono di elettricità, non hanno bisogno di dormire e non si annoiano né si distraggono quando devono eseguire compiti ripetitivi. Allo stesso tempo, sono in grado di raggiungere velocità, precisione e prestazioni di alto livello. La conclusione sembra automatica – nel vero senso della parola – per i compiti manuali. Ma in un mercato finanziario competitivo, in quali aree dovreste impiegare le vostre «macchine da guerra» e come potrebbero reagire i vostri clienti?

Negli articoli precedenti vi abbiamo presentato le nove tecniche per sfruttare l'aikido digitale e come affrontare il cambiamento della base di clienti. Oggi esaminiamo un altro tema di grande attualità per i FIM: l'emergere dell'automazione, poiché i metodi tradizionali di gestione dei patrimoni dei clienti cedono il passo alla cosiddetta «robo-advisory». Più precisamente, gli strumenti pubblicizzati come robo-advisor (termine che fa pensare a parti del corpo mobili, come braccia e artigli) sono in realtà consulenti automatizzati (programmi software), ma questa definizione non piace né ai provider né ai clienti. Continuiamo pertanto a utilizzare il diffuso termine robo-advisor e in un articolo successivo spiegheremo in che modo i programmi decidono i comandi (gli algoritmi rispetto all'intelligenza artificiale). Per cominciare, rispondiamo ad alcune domande fondamentali.

### **I robo-advisor possono essere utilizzati nei servizi finanziari?**

I settori come l'industria automobilistica usano da anni i robot per assemblare i veicoli, ma la rivoluzione industriale dei servizi finanziari è ancora agli inizi. La reticenza degli operatori è dovuta in parte all'incertezza circa i migliori utilizzi dei processi automatizzati e la reazione dei clienti. Da parte nostra, individuiamo tre aree delle relazioni clienti che si prestano all'automazione:

- onboarding contrattuale, definizione del profilo di rischio e selezione del mandato;
- modifica dell'asset allocation ed esecuzione del ribilanciamento; e
- ricerca (un nuovo ambito di applicazione, che analizzeremo nel dettaglio nel prossimo articolo).

Se l'utilità dell'automazione dei processi è evidente in fase di onboarding dei clienti (in particolare per la definizione del profilo di rischio), può essere più difficile da accettare nell'area della gestione degli investimenti. La robo-consulenza sembra più adatta agli stili d'investimento passivi, poiché gli algoritmi sono molto efficienti nell'eseguire decisioni rapide e precise per le sequenze di comando lineari «se X, allora Y». Ne è un esempio l'utilizzo dei modelli quantitativi o di altri algoritmi che generano segnali di trading. Oltre alla velocità, alla precisione e alla mole di dati che possono essere calcolati in una manciata di millisecondi, l'argomentazione principale consiste nell'eliminare l'emotività dalle decisioni d'investimento affinché siano basate solo su fattori razionali. L'utilizzo della tecnologia diventa invece più complicato in presenza di una maggiore incertezza e/o di un numero esponenziale di fattori da considerare. Ad esempio, è molto facile prendere una decisione di acquisto/vendita se la posizione del cliente non corrisponde più alla composizione del benchmark, ma è difficile (sia per i computer che per gli esseri umani) prevedere i tassi di cambio delle valute estere.

## Come potrebbe diffondersi il concetto di robo-advisor?

I vantaggi in termini di efficienza e velocità dovrebbero favorire la scalabilità dei servizi esistenti e una riduzione dei costi. È proprio questa infatti la principale promessa di prestazioni della maggior parte dei robo-advisor: un'interfaccia con i clienti efficiente e di facile utilizzo che consente ai gestori professionali di offrire servizi anche ai clienti retail e facoltosi oltre ai clienti high net worth, ad esempio. Tracciamo un parallelo con i clienti che prenotano i viaggi online anziché recarsi in agenzia. Molte persone prenotano voli e alberghi mediante provider automatizzati, ma preferiscono ricevere una consulenza personale quando devono organizzare viaggi più complessi o vogliono esplorare zone sconosciute.

Le tariffe competitive offerte dai robo-advisor esclusivi potrebbero non bastare a vincere la reticenza dei clienti. La società più grande che utilizza la robo-consulenza su vasta scala è la statunitense Wealthfront, che gestisce patrimoni per circa USD 2 miliardi<sup>1</sup>, seguita da Betterment, USD 1,5 miliardi<sup>2</sup>. Il maggiore gestore europeo che utilizza i robo-advisor è Nutmeg, mentre il primo robo-advisor indipendente in Svizzera è True Wealth (che offre servizi d'investimento automatizzati in veste di gestore indipendente). Diverse banche elvetiche hanno cominciato a offrire servizi di gestione degli investimenti interamente o parzialmente automatici, quali UBS Advice o Investomat di Glarner Kantonalbank.

I provider si rendono conto che in genere i servizi supplementari devono essere automatizzati per soddisfare la promessa di prestazioni a più basso costo e molti di loro devono quindi sottostare a vincoli specifici nel cercare di far crescere la base di clienti mediante l'ottimizzazione dei servizi (ad esempio nell'area della pianificazione patrimoniale automatizzata o dell'offerta di servizi B2B). Detto ciò, è probabile che sia solo una questione di tempo; le innovazioni tecnologiche hanno l'abitudine di generare nuove tecnologie più sofisticate a costi più bassi. È quindi inevitabile che in futuro emergano soluzioni a prezzi adeguati, soprattutto a fronte del crescente volume dei finanziamenti alle start up tecnologiche innovative. Si esclude così la possibilità che colossi del calibro di Apple possano offrire «Apple-Invest» accanto ad Apple-Pay o che nasca «Google-Invest».

## In prospettiva: adottare o no la robo-consulenza, e come?

Come per qualsiasi altra considerazione strategica, l'adozione della robo-consulenza dovrebbe dipendere dalla sua fattibilità economica e dal suo impatto sulla vostra offerta strategica ai clienti. A questo proposito possiamo ampliare le domande fondamentali del primo articolo (qual è il vostro modello operativo?) e del secondo (chi sono i vostri futuri clienti?). Per quanto riguarda l'adozione delle ultime innovazioni tecnologiche, dovrete chiedervi:

- Ho il know-how necessario per posizionarmi nel mondo digitale?
- La robo-consulenza può costituire un'offerta complementare o addirittura core?
- Quali processi nella mia promessa di prestazioni hanno costi elevati ma sono ripetitivi e potrebbero essere automatizzati (ad es. gestione del portafoglio, suitability degli investimenti, procedure amministrative)?
- La mia offerta può essere ampliata tramite l'automazione, allargando la base di clienti senza perdere efficienza?
- Le banche depositarie con cui lavoro dispongono degli strumenti necessari per supportare la mia ricerca di una maggiore efficienza tramite interfacce automatizzate con i loro sistemi?
- Per alcune o tutte le soluzioni di robo-consulenza, dovrei collaborare con altri partner (reti) o svilupparle internamente?

Le risposte a queste domande dovrebbero aiutarvi a capire come muovere i prossimi passi. Qualunque strada decidiate di percorrere, la conclusione è chiara: è necessario cominciare ad automatizzare alcuni aspetti dei vostri servizi, in particolare nell'ambito degli stili d'investimento passivi e dei processi ripetitivi relativi ai clienti. Una volta stabilita la base dell'automazione, sarà opportuno monitorare i progressi dell'automazione nell'ambito degli stili di gestione attivi. L'industria dei servizi finanziari è come tutti gli altri settori: l'automazione tenderà ad accelerare nel tempo e si tratta solo di capire a quale ritmo procederà.

La futura sostenibilità di un'attività dipenderà da un maggiore ricorso alla tecnologia. La questione non è se abbiate o meno bisogno di una macchina da guerra, ma come sceglierne una adatta alla vostra proposta di servizi.

<sup>1</sup> «RoboAdvisors 2.0», ricerca di MyPrivateBanking

<sup>2</sup> «RoboAdvisors 2.0», ricerca di MyPrivateBanking