

Digitalisierung als Mittel zum Zweck

In der Betreuung von vermögenden Privatkunden ist Zeit das Wertvollste, was eine Bank ihren Kunden bieten kann: Zeit, ihnen zuzuhören, ihre Bedürfnisse, Anforderungen und auch Ängste zu verstehen und gemeinsam Strategien und Lösungen zu entwickeln. Seit der Finanzkrise ist die zur Verfügung stehende Zeit knapp geworden. Von Victor Aerni

Einerseits erhöhen neue regulatorische Anforderungen wie der automatische Informationsaustausch, das US-Regelwerk Fatca, die EU-Finanzmarktregulierung Mifid II oder die CRM-Zertifizierungen den Aufwand in der Vor- und Nachbereitung von Kundengesprächen signifikant. Andererseits betreut ein Kundenberater heute aufgrund des Margendrucks tendenziell mehr Kunden.

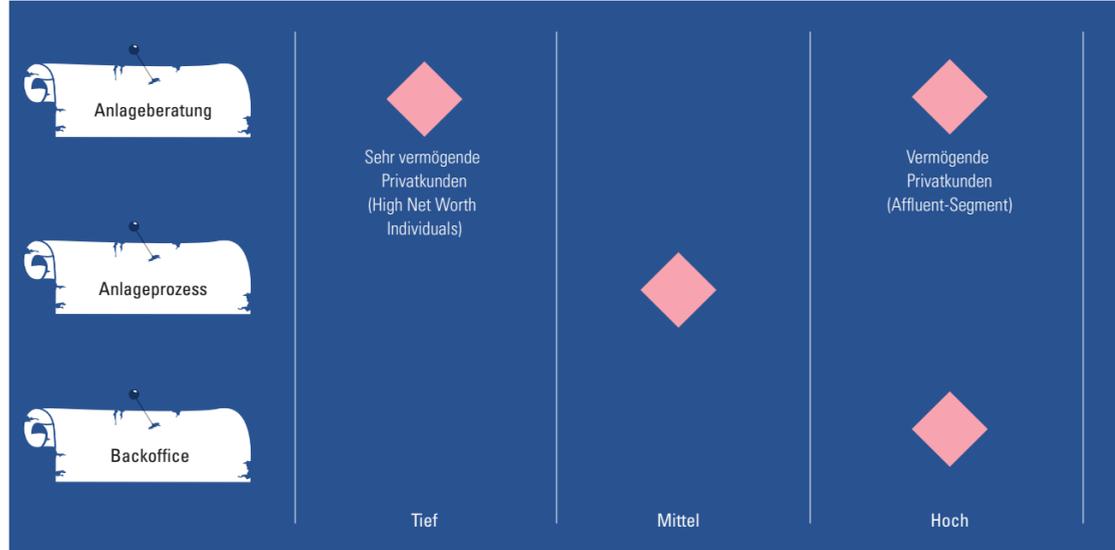
Wenn Vermögensverwalter zurück auf den Wachstumspfad wollen, müssen sie den Anteil der Zeit, die ihre Berater mit bestehenden und potenziellen Kunden verbringen, wieder deutlich erhöhen. Die Digitalisierung ist hierzu Mittel zum Zweck; sie ermöglicht Effizienzsteigerung und Leistungsoptimierung entlang der ganzen Wertschöpfungskette. Mit Digitalisierung alleine gewinnt man jedoch keine neuen Kunden, die Wirkung muss differenziert beurteilt werden.

Ein Robo-Advisor als Berater?

Glaubt man technologiegläubigen Meinungsmachern, steht die Ablösung des Kundenberaters durch den Robo-Advisor kurz bevor. Im Kundensegment der vermögenden Privatkunden ist aber eine gewisse Skepsis angebracht. Denn erstens ist die Komplexität der Ansprüche vermögender Kunden in der Regel so gross, dass sie nicht über die Standardprozesse des Robo-Advisors abgebildet werden kann. Die gleichzeitige Führung mehrerer Bankbeziehungen, die Berücksichtigung unternehmerischer Aktivitäten oder auch der Einbezug alternativer Anlagen sind nur drei Beispiele, welche die menschliche Überlegenheit gegenüber automatisierten Lösungen manifestieren.

Zweitens dürfte im Krisenfall, beispielsweise bei einem abrupten Preissturz an der Börse, ein Call-Center mit der qualifizierten Beratung überfordert sein, weil die richtige ökonomische Einschätzung, kombiniert mit dem psychologischen Element und der rationalen Empfehlung, fehlt. Drittens erfordert das anhaltende Tiefzinsumfeld Zugriff auf weitere, illiquidere Anlageklassen wie Private Equity, Infrastruktur oder Hedge-Funds, um nachhaltige Renditen zu erzielen. Diese Anlageklassen sind mit standardisierten ETF-

Persönliche Beratung bleibt bei reichen Klienten das A und O
Digitalisierungspotenzial in der Vermögensverwaltung



QUELLE: PICTET

NZZ-Infografik/Ivg.

Modellen des Robo-Advisors schwer kompatibel.

Im Segment der kleinen und mittleren Vermögen (Affluent) dürfte der Robo-Advisor hingegen bessere Chancen haben. Die Kombination aus Kostendruck, regulatorischen Anforderungen und geringerer Beratungskomplexität bietet eine stabile Grundlage für digitale Geschäftsmodelle. Allerdings ist eine nachhaltige Profitabilität noch zu beweisen. In den USA beträgt die Robo-Bruttomarge derzeit jährlich noch 0,1 bis 0,3%.

Wo künstliche Intelligenz hilft

Der klassische Anlageprozess stützt sich stark auf Daten ab. Die Aufbereitung und Interpretation von Daten wird heute mehrheitlich durch den Menschen vorgenommen. Die schiere Menge der

zu verarbeitenden Daten prädestiniert aber den Einsatz künstlicher Intelligenz. So kann beispielsweise die Plattform Kensho in Sekundenschnelle die Auswirkungen von Wahlentscheidungen oder Naturkatastrophen auf verschiedene Anlagen aufzeigen. Wer solche Technologien zugunsten seines Kunden einsetzen kann, wird entsprechende Wettbewerbsvorteile erzielen.

Automatisierte Individualität

Auch in der Distribution von Anlageempfehlungen wird digitale Unterstützung unabdingbar. Je nach Domizil und Status der Kunden sind Anlageprodukte nicht zugelassen, müssen unterschiedliche Fonds-Tranchen gewählt oder aufgrund der länderspezifischen Gesetzgebung Haftungsausschlüsse vorgenommen werden.

Mit Digitalisierung alleine gewinnt man jedoch keine neuen Kunden.

Heute obliegt ein grosser Teil dieser Arbeit dem Kundenberater – mit entsprechenden Ineffizienzen und Risiken. Künftig wird es möglich sein, automatisierte und trotzdem individualisierte Empfehlungen unter Sicherstellung der Produkte-Compliance zu generieren. Die dadurch gewonnene Zeit und Qualität muss wiederum zugunsten des Kunden eingesetzt werden.

Die Digitalisierung der Prozesse steht in der Vermögensverwaltung ganz am Anfang. Mit der Marktreife neuer Technologien wie Blockchain ist es zum Beispiel vorstellbar, dass die ganze Wertschöpfungskette im Wertschriftenhandel und in der Verwahrung automatisiert wird. Weniger radikal ist die Automatisierung einzelner Prozessschritte. So kann beispielsweise die Prüfung einer Unterschrift maschinell erledigt werden. Algorithmen gleichen Aufträge mit hinterlegten Dokumenten ab und geben diese direkt ohne menschliches Zutun frei.

In der Summe dürften die Digitalisierung und die Automatisierung im Backoffice zu massiven Effizienzgewinnen führen. Die frei werdenden Mittel müssen genutzt werden, um substantielle Investitionen in kundenorientierte und wachstumsfördernde Lösungen zu finanzieren.

Nur die Qualität zählt

In einer Welt, in der Informationen und Anlagelösungen im Überfluss vorhanden sind, kann sich ein Vermögensverwalter nachhaltig nur über die Qualität der Beratung differenzieren. Dies bedingt Zeit, die durch die Digitalisierung der Wertschöpfungskette, vom Anlageprozess über die Compliance bis zum Backoffice, freigesetzt werden muss.

Die Prozesse müssen wieder so ausgerichtet werden, dass sie den Kundenberater unterstützen und mehr Zeit für die Kundenpflege bieten. Mit der erlebten Beratungsqualität steigt das Vertrauen des Kunden in die Bank, was die Chancen, an Dritte weiterempfohlen zu werden, erhöht. Das ist auch im digitalen Zeitalter die bedeutendste Wachstumsquelle in der Vermögensverwaltung.

Victor Aerni ist Leiter Wealth Management Deutschschweiz bei der Banque Pictet & Cie.

Portfolio Management System von midix.com

- **Webbasiert**
- **Multibankfähig**
- **Kunden Onboardingprozess**
- **100% Schweizer Entwicklung**



www.midix.com