

finanzwelt:  
Schlüsselthema für den Markterfolg  
(Ausgabe 3/2016)

# Schlüsselthema für den Markterfolg

Die Digitalisierung schreitet in allen Wirtschafts- und Gesellschaftsbereichen unaufhaltsam voran und wird sowohl die Asset-Management-Industrie als auch den unabhängigen Finanzvertrieb verändern. Welche Strategien verfolgen die großen Häuser und Dienstleister und wie positionieren sie sich im Markt? Wie schaffen es Makler, hiervon nachhaltig zu profitieren? Welchen Stellenwert hat persönliche Beratung zukünftig gegenüber digitalen Angeboten? Eine Runde aus 4 Experten diskutiert das Top-Thema beim finanzwelt Roundtable.

## Die Experten zu Besuch bei der finanzwelt:

**Kai Bald**, Head of Digital Distribution/Digital Business, Deutsche Asset & Wealth Management

**Hans-Jürgen Bretzke**, Vorstand FondsKonzept AG

**Julian Hertinger**, Abteilungsleiter Investment Advisory, Commerzbank Equity Markets & Commodities

**Ralph Konrad**, Vorstand Jung, DMS & Cie. Group AG

**finanzwelt:** Ist die Digitalisierung der Finanzindustrie Chance oder Bedrohung?

**Hertinger»** Im Kern geht es um die Frage, wie Asset Manager die unzähligen Möglichkeiten der Digitalisierung nutzen können, um mit Vertriebspartnern und Kunden zu kommunizieren und ihnen Informationen zur Verfügung zu stellen. Asset Manager sollten dabei ihre Leistungen und Produkte nicht einfach neu verpacken, sondern Mehrwert für ihre Kunden generieren und stärker auf deren Bedürfnisse eingehen. So veröffentlichen wir bereits heute umfangreiche Informationen zu der jeweiligen Portfoliozusammensetzung unserer Fonds. Und zwar nicht erst mit einem Quartal Verzögerung, sondern zeitnah, wie es von unseren Kunden vielfach gewünscht wurde.

**Bald»** Digitalisierung sollte inhaltlich klarer definiert werden. Auch vor gut 10 Jahren war es schon möglich, Überweisungen per Online-Banking zu tä-

tigen oder Fonds zu ordern. Einzelne Online-Prozesse schaffen noch keine Digitalisierung. Was wir heute erleben, sind intuitive, digitale Erlebniswelten, die vom Kunden aus gedacht werden. Sie ermöglichen eine größere Kundennähe und insbesondere eine intensivere Interaktion zum Nutzen des Kunden – der entscheidende Punkt bei der Digitalisierung. Ein Beispiel ist Amazon im Konsumbereich. In unserer Branche haben wir noch Aufholpotenzial.

**Bretzke»** Um Orientierung zu schaffen, müssen FinTechs in ihren verschiedenen Varianten in den Markt eingeordnet werden. Ein FinTech ist zunächst ein Start-up, dem in der Regel die kritische Größe bei Kundenzahlen und Volumina fehlt. Es geht vielmehr um die Botschaft dahinter. Hier müssen viele Makler realisieren, dass Geschäftsmodelle mit dem Kontaktmonopol des Beraters nicht überlebensfähig und FinTechs auf mehreren Ebenen unterlegen sind.

**Konrad»** Die Art und Weise, wie Finanzmakler mit diesem Thema umgehen, ist extrem unterschiedlich. Während manche Berater FinTechs nicht einordnen können, sehen andere sich nicht mehr veranlasst, sich damit zu beschäftigen. Wieder andere – häufig sind es jüngere Kollegen – greifen das Thema begeistert auf und machen es zu einer Triebfeder für ihr Wachstum. Wir als Dienstleister sehen unsere Aufgabe in einer gezielten Aufklärung der Partner, dass sie jetzt die richtigen Weichen stellen müssen.

**finanzwelt:** Welche Möglichkeiten bietet die Digitalisierung zum Ausbau von Neugeschäft?

**Konrad»** Datentechnisch ist es möglich, Auswertungen zu machen, um dem Kunden aufgrund seines individuellen Profils und seines Kaufverhaltens gezielte Produktangebote zu unterbreiten. Wir sind gehalten, mit diesem Thema extrem sensibel umzu-

## PRESSESPIEGEL

gehen. Der Zugriff auf die Daten steht nur den Partnern zu, denn wir sind Infrastrukturlieferant.

**Hertinger»** Asset Manager brauchen ein klares Ziel hinsichtlich der Positionierung ihres Leistungsangebots und der Gebührenpolitik. Gefragt ist eine offene Kommunikation: Ist es das richtige Produkt für das richtige Anlageziel? Lassen sich aktiv und passiv gemanagte Produkte möglicherweise kombinieren und wo bietet welche Produktkategorie einen Mehrwert? Ein bedarfsgerechter Kundendialog ist hierbei wettbewerbsentscheidend. Wir sind daher in den Nischen aktiv, in denen wir erstens eine starke Expertise haben und zweitens das ETF-Angebot der Commerzbank durch aktive Fonds passgenau ergänzen können.

**Bald»** Die etablierten Finanzunternehmen können den FinTechs dankbar sein, weil sie die Perspektive auf Markt und Kunden verändert haben. Die neuen Anbieter denken Dienstleistungen viel ausgeprägter vom Kunden her und greifen aus der Wertschöpfungskette Teilbereiche heraus – zum Beispiel Kontoführung, Geldanlage oder Konsumentenkredite. Sie analysieren die „Painpoints“ der Kunden und entwickeln ein digitales Angebot verbunden mit einer User Experience, die diese Punkte aufgreifen und lösen. Dies setzt Impulse für notwendige Veränderungen – zum Vorteil für den Kunden.

**finanzwelt:** Wie beurteilen Sie digitale Angebote wie Robo-Advisory? Werden sie die Produktlandschaft verändern?

**Bald»** Sog. Robo-Advisory-Angebote bilden häufig ein Robo-Investing ab – also die automatisierte Anlage von Geld, allerdings ohne Beratung. Insofern gibt es sicher noch einiges Verbesserungspotenzial. Eine aufsichtsrechtliche Herausforderung besteht darin, den Rechtsrahmen der traditionellen Angebote wo notwendig ggf. auf neue digitale Beratungstools zu transferieren. FinTechs können vorhandene Freiräume im Markt nutzen,



Hans-Jürgen Bretzke

haben im Gegenzug allerdings hohe Akquisitionskosten.

**Konrad»** Im Vergleich zur Versicherungsindustrie ist die Fondsbranche schon seit Jahren digital. Die durch die Digitalisierung angestoßenen Veränderungen sind in der Fondsindustrie überschaubar. So ist ein Robo-Advisory-Prozess mit einer Selbstklassifizierung des Kunden und einer anschließenden Portfolioempfehlung per se wenig spektakulär.

**finanzwelt:** Wie kann der Makler heute und in der Zukunft von der Digitalisierung profitieren?

**Bretzke»** Ein digitaler Vorsprung lässt sich dann erreichen, wenn der Makler in seinem Geschäftsfeld ohnehin gut aufgestellt ist. Dies fängt bei den Basics an. So stellen wir fest, dass die digitale Infrastruktur mit Depotübersichten und Kunden-Apps immer noch nicht von jedem Makler genutzt wird. Wer am persönlichen Kontakt festhalten will, muss sich fragen, ob der Kunde heute noch gerne zu ihm kommt. Bis zu einem Einkaufserlebnis wie bei Zalando ist es für viele Finanzdienstleister noch ein weiter Weg.

**Konrad»** Der Kunde hat oftmals kein Interesse, sich mit seinen Finanzen zu beschäftigen. Die Digitalisierung bietet die Chance, das zu ändern. Informierte Kunden erkennen die Notwendigkeit zum Handeln und zum Kontakt mit dem Berater. Gleichzeitig fühlen

sie sich bestätigt und geben ihre Zufriedenheit an den Berater weiter. Dieser kann sich im Gegenzug noch mehr auf die Kundenbeziehung konzentrieren und eine größere Zahl von Kunden in größerer Regelmäßigkeit zu mehr Anlässen ansprechen. Eine solche Entwicklung bietet auch uns als Dienstleister Vorteile.

**Bretzke»** Die Digitalisierung ist die Chance, dass der Makler sich zur Marke macht. Er kann mit einem erweiterten Aktionsspektrum aufzeigen, wofür er sein Geld verdient und seine Position ausbauen. Der Servicegedanke rückt immer mehr in den Vordergrund und der Makler richtet sein Geschäft strategisch aus.

**Hertinger»** Das Beratungsgespräch sollte durch die Digitalisierung nicht komplexer werden. Technik muss vielmehr einfach und intuitiv sein. Für Asset Manager geht es im Grunde darum, Makler durch intuitive und innovative Konzepte zu entlasten und ihnen mehr Freiräume für eine gute Beratung zu ermöglichen. Hier sitzen die Asset Manager mit den jeweiligen Maklerpools und Abwicklungsplattformen in einem Boot. Nicht noch eine zusätzliche App, sondern ein schlüssiges Gesamtkonzept, das Administration spürbar reduziert, muss hier das Ziel sein.

**Konrad»** Die Fachkompetenz des Maklers behält auch in der Digitalisierung ihren Stellenwert. Möglicherweise gibt es in Zukunft Berufsbilder, die der

# PRESSESPIEGEL

neuen Entwicklung Rechnung tragen. Die Produkte sollten im gleichen Zug einfacher und verständlicher werden. Zugleich wird die Technik besser, so dass der Makler sich noch mehr auf die Kundenbeziehung konzentrieren kann.

**finanzwelt:** Wird die Digitalisierung die Transparenz von Finanzberatung erhöhen?

**Konrad»** Ein Kunde will verstanden werden und beim Berater Kompetenz spüren, richtige Entscheidungen zu treffen. Digitale Beratungshilfen helfen, Dinge konkret zu machen und auf die Anlegerebene herunterzubrechen. Mit Simulationen zum Kapitalbedarf in einem Portfolio lassen sich Gespräche zudem intuitiver führen. Die Digitalisierung bringt daher extreme Vorteile in puncto der in MiFID II geforderten Angemessenheit und Transparenz der Beratung.

**finanzwelt:** Wie wirkt sich die Digitalisierung auf die Gebührenmodelle von Produkten und Beratung aus?

**Bretzke»** Ob Makler in Zukunft durch die Veränderungen mehr verdienen werden, wird die Zeit zeigen. Wir sehen heute schon die steigende Relevanz von Servicegebühren. So könnte es bald Rahmenverträge geben, in denen der Service auch de-



Julian Hertinger

finiert ist. Wir ermitteln in unserem System aus dem Anlegerprofil eine Risikokennzahl, aus der sich die Einzelfondsempfehlung ableitet. Risiken werden dabei täglich überprüft. Es erfolgt eine automatische Risikomeldung, wenn Grenzen überschritten werden.

**finanzwelt:** Welche Tools sollten bei einer digitalisierten Kundenberatung nicht fehlen?

**Konrad»** Sowohl für den Versicherungs- als auch für Fondsbereich brauche ich gute Analyseprogramme, die bis zum Abschluss durchgängig sind.

In der After-Sales-Betreuung kommt es dagegen auf Verfügbarkeit und Übersichtlichkeit mit digitalen Ordnern hinweg an. Es gilt, eine mit wenigen Klicks erreichbare Heimat zu schaffen, damit der Kunden ein gutes Gefühl für seine Finanzen erhält.

**Bald»** Wir haben beim Thema Finanzen die Herausforderung, dass sich viele Kunden nicht ausreichend und der Bedeutung des Themas angemessen dafür interessieren. Hier bietet die Digitalisierung durch die größere Transparenz der übermittelten Informationen neue Ansätze. So könnten mit den neuen Tools etwa die Felder Konsumieren und Investieren in den Alltag der Menschen integriert und mit Beispielen sowie Zahlen unterlegt werden. Also was passiert, wenn ich eine bestimmte Summe Geld anlege, anstatt mir dafür etwas zu kaufen? So werden vormals abstrakte Sachverhalte konkret und anschaulich – wie beispielsweise bei permanenter Transparenz über den Zustellungs-Status des Zalando-Paketes.

**Hertinger»** Wesentlicher Punkt bei der Digitalisierung ist die Qualität der Daten, nur eine schöne Bedienoberfläche reicht nicht. Wir bieten in der Darstellung unserer Produkte eine große Detailtiefe, wenn es um Produktinformationen geht. Kunden sollten sich



Ralph Konrad

## PRESSESPIEGEL

jederzeit informieren können, wie sie investiert sind. Eine intelligente Aufbereitung der immer größer werdenden Datenmenge ist dabei der Schlüssel zum Erfolg.

**finanzwelt:** Werden die Makler durch die neuen Möglichkeiten ihr Produktspektrum jenseits der bekannten Kategorien erweitern?

**Konrad»** In der Tat erkennen wir die Chance, dass sich der Vermittler mit anderen Produkten beschäftigt, wenn der Beratungsprozess durch standardisierte digitale Prozesse einfacher wird. Der größte Wandel für uns als Dienstleister und klassisches B2B-Unternehmen ist, neben der Makler- auch die Kundenperspektive zu denken. Informationen sind dabei so aufzubereiten, dass der Kunde sie versteht. Dies eröffnet auch in rechtlicher Hinsicht eine neue Dimension. Wer App-Angebote für Endkunden ins Netz stellt, schließt mit diesen einen Vertrag.

**finanzwelt:** Wird die Produktqualität durch die Digitalisierung steigen? Werden es weniger Produkte?

**Hertinger»** Wir sehen die Digitalisierung als Möglichkeit, passive ETF-Angebote und Produkte mit einem aktiven Managementansatz zu verbinden und als Gesamtkonzept aufzubauen. Zusätzliche Bedeutung erfährt die Digitalisierung im Asset Management durch das regulatorische Umfeld und eine Zunahme des Direktgeschäfts. Beide Trends führen dazu, dass eine gezielte Kundenansprache und das Anbieten spezifischer Lösungen immer wichtiger werden. So werden sich das Fondsangebot und die Präsentation der Produkte mit der Zeit wandeln. Die Produktlandschaft muss flexibler werden und auf die Anforderungen der Kunden und Makler zugeschnitten werden. Zugleich muss damit auch schneller auf regulatorische Veränderungen reagiert werden. Es ist ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess.

**finanzwelt:** Abschließend der Blick in die Zukunft der Finanztechnologie:

Wohin steuert die Branche bei der Digitalisierung?

**Bald»** Die Statistiken belegen, dass von 100 Start-ups nur 3 bis 5 erfolgreich sind. Der Rest verschwindet sukzessive vom Markt. Das dürfte auch für FinTechs gelten, die aktuell von den guten Rahmenbedingungen für Risikokapital profitieren. Es ist aber aus meiner Sicht notwendig, sich breiter als heute im Markt aufzustellen und nicht nur ein Stück aus der Wertschöpfungskette herauszugreifen. Konto, Kredit-

angebots berücksichtigen können. Unser Bestreben für die Zukunft ist, daran zu arbeiten, unsere Dienstleistungen möglichst nahtlos digital, mobil und persönlich anzubieten.

**Konrad»** Die neuen Entwicklungen führen bei uns zu neuen Überlegungen. So entwickeln wir uns schrittweise zu einer Digitalisierungsplattform, bei der statt der Abrechnung von Provisionen unsere Dienstleistungen immer mehr in den Vordergrund rücken. Diese könnten zukünftig beispielsweise



Kai Bald

und Debitkarte, um nur ein Beispiel zu nennen, werden als Angebot für eine nachhaltige Profitabilität nicht ausreichen – genauso wenig wie eine regionale Fokussierung.

**Hertinger»** Die Digitalisierung ist für etablierte Asset Manager mit einer historisch bedingten heterogenen IT-Landschaft sicherlich eine Herausforderung, bietet aber auch die Chance, bisherige Prozesse und Informationsangebote neu auszurichten. Dies erfordert Mut für neue Blickwinkel, um die notwendigen Entwicklungen von innovativen Lösungen voranzutreiben. So haben wir in den vergangenen 2 Jahren unsere Informationen an den Bedürfnissen unserer externen Vertriebspartner ausgerichtet und vielfältige Kundenwünsche bei der Überarbeitung unseres Informations-

nach Stückkosten pro Vertrag in Abhängigkeit von der Breite und Tiefe der genutzten Tools vergütet werden. Es geht daher immer mehr um die Bereitstellung von Daten. In jedem Fall sind es Veränderungen, von denen bei den richtigen Weichenstellungen alle profitieren werden.

**Bretzke»** Es ist bei uns möglich, Kundendaten provisions- und bestandsunabhängig hochzuladen und dem Kunden übersichtlich in einer App zu präsentieren. Für den Service zahlt der Makler pro Vertrag. Auch wir wollen beim Makler ein Selbstverständnis für Dienstleistungen schaffen, aus denen sein Kunde und er Mehrwert bezieht. Wer dies versteht, wird seine Kundenbeziehungen langfristig ausbauen und ertragreich halten können. (ms)