

Ein Segen für Honorarberater

Finanzberatung Digitalisierung könnte die Bankenwelt so radikal revolutionieren wie die Industrialisierung die Fabriken im 19. Jahrhundert.

FLORIAN SCHUBIGER

Damit die Fließbandarbeit vor über hundert Jahren erfolgreich umgesetzt werden konnte, mussten die einzelnen Produktionsschritte aufgetrennt werden. Ein Arbeiter baute kein Produkt mehr von A bis Z, sondern erledigte nur noch einen Schritt im Produktionsprozess.

Die Digitalisierung im Dienstleistungsbereich funktioniert ähnlich. Die Wertschöpfungskette wird aufgetrennt und die einzelnen Arbeitsschritte werden standardisiert. So können sie digitalisiert und – verknüpft mit Datenbanken und Prozessen – zur Effizienzsteigerung eingesetzt werden. Dienstleistungen werden dadurch transparenter, besser vergleichbar und einzelne Unternehmen können sich spezialisieren. In einer digitalisierten Welt werden deshalb selten alle Bestandteile einer Dienstleistung von ein und demselben Unternehmen erledigt. Viele Finanzinstitute tun sich damit schwer. Um zu verstehen warum, muss man in die Vergangenheit blicken.

Beratung als Mittel zum Zweck

Früher hatten Bankkunden ein Sparbüchlein und vielleicht eine Hypothek – das wars. In den letzten Jahrzehnten haben Schweizer Banken erfolgreich neue Dienstleistungen entwickelt und die Wertschöpfungskette maximal integriert. Im Privatkundengeschäft verdienen sie kein Geld an der Beratung, sondern an den ihren Kunden empfohlenen Produkten wie Anlagefonds, strukturierten Produkten oder Hypotheken. Beratungsleistungen werden kostenlos angeboten und dienen in erster Linie dazu, andere finan-

ziell lukrative Teile der Wertschöpfungskette zu bedienen. Zu diesem Geschäftsmodell passt, dass die Finanzbranche nicht bekannt dafür ist, bezüglich Kosten transparent zu sein. Oder anders ausgedrückt: Wenn man als Bankberater nicht über Gebühren sprechen muss, dann lässt man es lieber.

Weil zwischen Kunde und Berater eine grosse Informationsasymmetrie besteht, funktioniert der als Beratung getarnte Produktverkauf immer noch vorzüglich. Die Gewinne sprudeln bei Banken, weil die wirklichen Gesamtkosten für Privatkunden bei vielen Finanzdienstleistungen nicht nachvollziehbar sind. Versteckte Provisionen, sogenannte Retrozessionen, sind dabei nur ein Stichwort.

Der Wandel steht vor der Tür

Dort wo die Digitalisierung bereits stattgefunden hat, gibt es neue Anbieter. Die Qualität steigt und die Gebühren sinken. Exchange Traded Funds (ETF) sind ein gutes Beispiel, wie Standardisierung und Digitalisierung Fortschritt und Kundenvorteile bringen. ETF sind transparente Anlagefonds, die einen Index nachbilden. Verschiedene Anbieter haben identische oder ähnliche Produkte im Sortiment – Qualität und Kosten können verglichen werden. Spezialisierte und effiziente Anbieter spielen ihre Vorteile aus und wachsen schnell.

Viele traditionelle Banken haben den ETF-Boom der letzten Jahre verpasst oder sind aus Scheu vor Transparenz bewusst nicht auf den Zug aufgesprungen. Es ist kein Zufall, dass der Weltmarktführer im ETF-Bereich keine Bank ist. Mit hoher Spezialisierung wird nur ein Teil der Wertschöpfungskette – die Replikation von Indizes – angeboten. Beratung von



Robonaut 2: Der Humanoide wurde von der Nasa für Aussenbordaktivitäten im Weltraum entwickelt.

Privatkunden beziehungsweise der Vertrieb der Produkte wird bewusst anderen überlassen.

ETF werden in aller Regel eingesetzt, weil sie kostengünstig und Berater und Anleger von den Vorteilen überzeugt sind. Im Gegensatz zu herkömmlichen Finanzinstrumenten handelt es sich um einen typischen Pull-Markt. Obwohl die in der Finanzbranche weitverbreiteten Vertriebsprovisionen nicht fließen, verbreiten sich die kostengünstigen Produkte rasant. Nicht immer zur Freude von Banken, die dadurch weniger verdienen. Umso mehr müssen sie sich mit den Themen Digitalisierung und Spezialisierung auseinandersetzen. Bei Hypotheken, Sparprodukten, Anlagelösungen, Lebensversicherungen und auch im Zahlungsverkehr steht die Digitalisierung vor der Tür.

Eine transparentere und aufgetrennte Wertschöpfungskette in der Finanzbranche bedeutet auch, dass wirklich neutrale Beratung ein separater Teil davon wird. Kunden zahlen ein Honorar für Know-how und Zeitaufwand. Sie erhalten dafür

eine umfassende Gesamtanalyse ohne Interessenkonflikte. Ein solches Beratungskonzept hat grosse Vorteile für Kunden, weshalb auch die Bereitschaft vorhanden ist, Geld dafür zu bezahlen. Schon heute gibt es solche Beratungsboutiquen und es wird in Zukunft immer mehr Honorarberater geben, die nicht am alten Zopf der Provisionen festhalten und sich – ähnlich wie ein Anwalt – einzig und allein von ihren Kunden bezahlen lassen. Kunden profitieren von optimalen Finanzprodukten, tieferen Bankgebühren, besseren Hypothekenzinsen und von vielen weiteren Vorteilen. Denn ein guter Berater ist nicht nur Berater, sondern sucht die besten Partner für seine Kunden und verhandelt mit ihnen die Gebühren – und zwar ohne einseitigen Informationsvorsprung der Finanzbranche.

Banken am Scheideweg

Genau wie in der Industrialisierung wird es Gewinner und Verlierer geben. Nicht erfolgreich werden Geldinstitute sein, die Beratung und Produktverkauf weiterhin miteinander kombinieren.

Durch die Digitalisierung stehen Kunden bessere Informationsmöglichkeiten zur Verfügung und mit Interessenkonflikten behaftete Beratung werden sie immer weniger goutieren. Banken müssen sich daher entscheiden, ob sie sich als Sparringspartner für reine Beratungsunternehmen, Online-Anbieter oder gut informierte Privatanleger positionieren oder ob sie sich selber auf Beratung spezialisieren und andere Teile der Wertschöpfungskette reduzieren.

Einzelne Institute sind in diesem Transformationsprozess bereits voll angekommen, andere machen sich noch nicht einmal Gedanken darüber. Eines ist jedoch klar: Bereits jetzt auf Honorarberatung fokussierte Finanzunternehmen stehen in den Startlöchern und die mittelfristigen Veränderungen werden ihnen in die Karten spielen. Sie werden zusammen mit ihren Kunden am meisten von den kommenden Veränderungen profitieren.

Florian Schubiger, Partner, Vermögenspartner, Zürich.

ANZEIGE

Opacc Extended Enterprise Software

Die Opacc Produktwelt

In Ihrem Unternehmen einzeln oder kombiniert einsetzbar

- OpaccERP®
- OpaccEnterpriseShop®
- OpaccEnterpriseCRM®
- OpaccOXAS®

servicebasiert SOA | webbasiert | cloudready |
updatefähig | skalierbar | swissmade

www.opacc.ch

Die Digitalisierung hinterlässt ihre Spuren im Arbeitsmarkt

KMU-Arbeitsmarkt Eine Umfrage der Credit Suisse zeigt: Die Digitalisierung ist in Sachen Fachkräftemangel kein Allheilmittel.

ANDREAS GERBER

Bei unserer jüngsten KMU-Studie haben wir knapp 2000 kleine und mittlere Unternehmen zur Fachkräftesituation befragt. Die Umfrage zeigt einerseits, dass jedes vierte Unternehmen akut unter Fachkräftemangel leidet. Sie zeigt aber auch, dass den KMU durchaus Strategien gegen diese Herausforderung zur Verfügung stehen. Eine davon ist die Digitalisierung.

Industrie und Handel im Zentrum

Schweizweit investiert gemäss unserer Umfrage jedes vierte KMU in Digitalisierung und Automatisierung, um den Fachkräftemangel zu lindern. Eine Substitution von Tätigkeiten durch automatisierte Prozesse ist vor allem bei denjenigen Berufen zu erwarten, die einen hohen Anteil an manuellen wie auch analytischen Routinetätigkeiten aufweisen. Diese können potenziell durch automatisierte Computerprozesse und künstliche Intelligenz ersetzt werden.

Wir schätzen, dass schweizweit rund die Hälfte der Erwerbstätigen einem Beruf mit mittlerem und hohem Automatisie-

rungspotenzial nachgeht. Diese Anteile sind vor allem in der Industrie und im Handel hoch, im Gesundheitswesen oder Gastgewerbe hingegen eher tiefer. Dies spiegelt sich auch in unserer Umfrage. Neben IT-Unternehmen setzen vor allem KMU aus der Industrie und dem Handel auf die Digitalisierung als Strategie gegen den Fachkräftemangel. Im Bereich Gesundheit, Soziales und Bildung sowie in der Tourismus- und Unterhaltungsbranche tut dies momentan nur jedes siebte KMU.

Gleichzeitig gilt festzuhalten, dass die Digitalisierung kein Allheilmittel gegen den Fachkräftemangel ist. Einerseits hat sie zwar zur Folge, dass gewisse Tätigkeiten automatisiert werden können. Andererseits ist die Implementation und Kontrolle von Computerprozessen, Maschinen und Robotern personal- und äusserst wissensintensiv, was wiederum Fachkräftebedarf generiert.

Arbeitsmarkt wird erheblich tangiert

Darum ist es wenig überraschend, dass zwei von fünf der von uns befragten KMU im Kontext der Digitalisierung einen steigenden Bedarf an Arbeitskräften mit spezifischen Fachkenntnissen erwarten. Besonders gross ist der erwartete Zusatzbedarf in der IT-Branche und in der Spitzenindustrie, eher tief im Tourismus und im Baugewerbe. Selbst in diesen Bran-

chen geht aber jedes dritte KMU von einem Zusatzbedarf aus.

Es lässt sich letztlich nicht sagen, ob die Digitalisierung den Fachkräftemangel vor allem lindert oder verschärft. Die Resultate unserer Umfrage zeigen aber auf jeden Fall, dass die Digitalisierung den KMU-Arbeitsmarkt erheblich tangiert und sich Unternehmen mit dem Thema auseinandersetzen müssen. Bestehende Berufsbilder verschwinden und verändern sich rasch, es entstehen laufend neue Tätigkeitsprofile. Dies stellt gerade für die Aus- und Weiterbildung von Fachkräften eine grosse Herausforderung dar.

Knapp die Hälfte der IT-KMU ist unzufrieden mit dem Schweizer Bildungssystem.

Auch wenn die Mehrheit der von uns befragten KMU mit dem Schweizer Bildungswesen grundsätzlich zufrieden ist, gibt es doch Verbesserungspotenzial. Ausgerechnet die in diesem Kontext zukunftsweisende IT-Branche ist mit dem Status quo am wenigsten glücklich: Knapp die Hälfte der befragten IT-KMU findet, dass das Bildungssystem nur mässig oder gar schlecht auf ihren Fachkräftebedarf ausgerichtet ist.

Um den Fachkräftebedarf einer zunehmend digitalen KMU-Wirtschaft besser zu decken, sind engagierte Massnahmen aller Beteiligten gefordert – über Wirtschaft, Verbände und Politik bis hin zu Schulen und Lehrbetrieben.

Andreas Gerber, Leiter KMU, Credit Suisse, Zürich.