



# Советник без лица: можно ли доверить роботу свои инвестиции?

---

Информационно-аналитический материал

## Содержание:

- [Робосоветники — новые технологии на растущем рынке](#)
- [История развития технологии](#)
- [Глобальный рынок робосоветников](#)
- [Российский рынок робосоветников](#)
- [Кто доверяет роботам](#)
- [Функции робосоветников](#)
- [Как роботы снижают издержки](#)
- [Сложности внедрения и риски использования](#)
- [Будущее управления капиталом](#)
- [Выводы](#)

# Робосоветники — новые технологии на растущем рынке

Современные финансовые рынки характеризуются возрастающей сложностью и высокой динамикой изменений, что предъявляет **новые требования к методам управления инвестициями**. В условиях цифровой трансформации финансового сектора особую актуальность приобретают **роботы-советники (робоэдвайзеры)** — это автоматизированные платформы, которые предоставляют инвестиционные рекомендации и управляют портфелем на основе алгоритмов, включая искусственный интеллект и машинное обучение. Их распространение **меняет парадигму финансового консультирования**, делая его более доступным, дешевым и исключая эмоциональные факторы, присущие человеческим решениям.

Активное внедрение робосоветников началось после глобального финансового кризиса 2008 года, когда доверие к традиционным финансовым институтам снизилось, а технологические компании предложили альтернативное решение.

В 2024 году мировой объем активов под управлением (AuM) автоматизированных советников достиг **1,5–1,8 трлн \$**.

Топ-10 крупнейших американских компаний, предоставляющих услуги автоматизированного инвестиционного консультирования, контролируют около **45% мирового рынка**. Среди них — Wealthfront, Betterment, Vanguard Personal Advisor Services и пр.

По прогнозам, в 2025–2029 годах рынок робосоветников будет увеличиваться на **3–20%** ежегодно.

## Рынок растет благодаря следующим факторам:

- технологиям — ИИ и машинное обучение делают робосоветников производительнее и расширяют их возможности;

- спросу клиентов — молодые инвесторы и сторонники низких издержек выбирают цифровые решения. Исследования показывают: клиенты робосоветников реже обращаются за консультациями к реальным специалистам<sup>1</sup>;
- росту доверия к искусственному интеллекту — люди охотнее делегируют задачи цифровым помощникам, чувствуя себя комфортнее с технологиями (согласно опросам ВЦИОМ)<sup>2</sup>.

Интерес к робосоветникам растет — в феврале 2025 года поисковые запросы достигли рекордного уровня — **100%**.

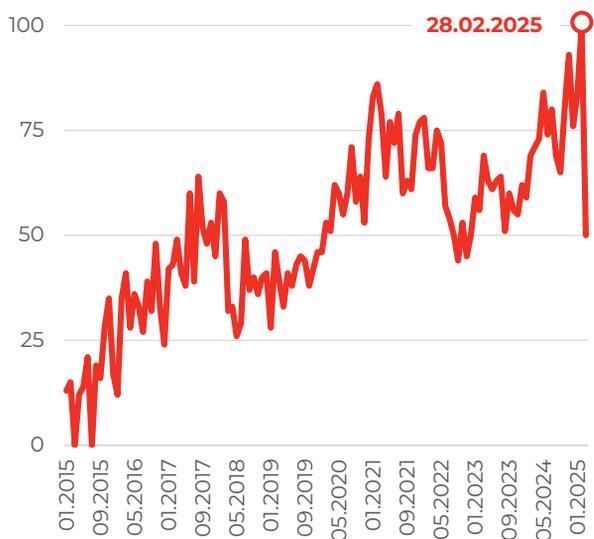


Рисунок 1. Динамика популярности запроса «robo-advisor» в мире, %<sup>3</sup>.

За максимум берется наибольшее число запросов в рассматриваемом периоде, которое приравнивается к 100%.

Однако, несмотря на растущую популярность, остается ряд нерешенных вопросов, связанных с эффективностью, рисками и регуляторными аспектами применения таких систем.

На фоне устойчивого роста интереса инвесторов к робосоветникам целью настоящего исследования стало изучение феномена робосоветников и оценка их влияния на трансформацию индустрии управления капиталом.

<sup>1</sup> Источник: [Brenner and Meyll](#).

<sup>2</sup> Источник: [ВЦИОМ](#).

<sup>3</sup> Источник: [Google Trends](#).

# История развития технологии

**Робосоветники** — это автоматизированные программы, использующие сложные алгоритмы и математические расчеты для управления инвестициями, без постоянного вмешательства человека.

Изначально они представляли собой **простые программы**, которые в основном помогали с автоматизацией исполнения ордеров.

Появление и популяризация онлайн-платформ для управления инвестициями в 2010-е годы привели к росту интереса к робосоветникам. В этот период стали появляться **«роботы первого поколения»**, которые еще не учитывали индивидуальную ситуацию клиента, но предоставляли общие рекомендации, подобно онлайн-брокерам<sup>1</sup>.

Ныне **крупнейший в Великобритании робосоветник компании Nutmeg впервые был представлен в 2011 году**. В июне 2021 года Nutmeg была приобретена JPMorgan Chase, при этом уровень активов под ее управлением составил 4,9 млрд \$<sup>2</sup>.

Одной из **первых крупнейших финансовых компаний, внедривших робосоветников**, стала компания **BlackRock**. В 2015 году она приобрела и внедрила **онлайн-платформу финансового консультирования FutureAdvisor**, которая была ориентирована на поддержку клиентов в управлении их инвестиционными счетами с использованием автоматизированных услуг по управлению капиталом<sup>3</sup>.

**Современные робосоветники** сочетают элементы финансового консультирования и брокерских услуг, предоставляя индивидуальные рекомендации на основе предпочтений клиента, они отслеживают динамику активов и предоставляют обновления, активно используя машинное обучение и искусственный интеллект.

Робосоветники объединяют несколько современных технологий, каждая из которых играет свою роль в автоматизации и оптимизации процесса управления инвестициями.

- 1. Алгоритмы портфельного инвестирования** на основе современной теории портфеля Марковица анализируют риск, цели и предпочтения клиента, распределяя активы между классами инвестиций для оптимизации соотношения риска и доходности.
- 2. Искусственный интеллект и машинное обучение** способны анализировать огромные объемы рыночных данных, выявлять скрытые закономерности и прогнозировать изменения на рынке. Это позволяет улучшать и адаптировать инвестиционные стратегии, персонализировать рекомендации с учетом индивидуального поведения и предпочтений инвестора, автоматически корректировать портфели при изменении рыночной ситуации или появлении новых данных.
- 3. Анализ больших данных (Big Data)** позволяет отслеживать рыночные тенденции в режиме реального времени, оценивать поведение инвесторов и выявлять рыночные аномалии, поддерживать принятие решений на основе статистического анализа и исторических данных.
- 4. Облачные технологии и API-интеграция\*** обеспечивают масштабируемость, высокую доступность и надежное хранение данных, что критически важно для онлайн-сервисов. Использование API позволяет интегрироваться с банковскими и брокерскими системами, автоматизируя проведение сделок и обмен информацией.
- 5. Кибербезопасность:** современные методы шифрования и защиты информации для предотвращения несанкционированного доступа, мониторинга и обеспечения безопасности транзакций.

<sup>1</sup> Источник: [Mckinsey](#).

<sup>2</sup> Источник: [CNBC](#).

<sup>3</sup> Источник: [BlackRock](#).

\* API (application programming interface) — это набор правил и протоколов, позволяющий различным программам и системам взаимодействовать друг с другом.

## Глобальный рынок робосоветников

На **2024 год** мировой объем активов под управлением робосоветников оценивается в **1,5–1,8 трлн \$**, причем за последние пять лет показатель вырос более чем в семь раз: примерно с 0,2 до 1,5 млрд \$. Прогнозируется, что к **2029 году** активы под управлением робосоветников будут достигать **2,4–3,7 трлн \$** со среднегодовым ростом (CAGR) от 3% до 20% (рисунок 2).

С ростом AUM наблюдается и значительный **рост выручки** робосоветников. По итогам **2024 года** она оценивается от **8,4 до 11,8 млрд \$**<sup>1</sup>.

Исторически **значительную часть рынка занимают робосоветники, зарегистрированные в США**: по данным Statista, в 2018 году доля США в мировых активах составляла 17% и ежегодно росла, достигнув в **2024 году 81%**. В 2024 году топ-10 по активам американских компаний, использующих робосоветников, занимали 45,4% мирового рынка<sup>2</sup>.

Ключевыми консолидаторами отрасли являются крупнейшие компании, инвестирующие в обновление устаревших IT-систем. **Рынок WealthTech** (технологии богатства) насчитывает более **1 500 компаний**, значительная доля которых представлена различными решениями в области робосоветников и автоматизации процессов.

Тем не менее самые заметные M&A-сделки совершаются с компаниями, которые уже имеют значительную накопленную базу клиентов, использующих робосоветников, в своем портфеле. Например, в **ноябре 2024 года Mitsubishi UFJ Financial Group объявила о приобретении WealthNavi Inc** за 665 млн \$ с общим портфелем в 8,5 млрд \$ и базой из 416 тыс. клиентов. При этом портфель робосоветника **Robo-NISA**, разработанного WealthNavi, на 31.09.2024 насчитывал **108 тыс. клиентов и 1,5 млрд \$** (ок. 13,8 тыс. \$ на 1 клиента). Клиент, использующий услуги Robo-NISA, в среднем имел в 1,5 раза больше активов, чем средний клиент, или 31,5 тыс. \$ против 20,5 тыс. \$<sup>4</sup>. **Венчурный рынок** также привел к появлению как минимум двух крупных игроков на рынке: **Betterment и Wealthfront** (таблица 1).

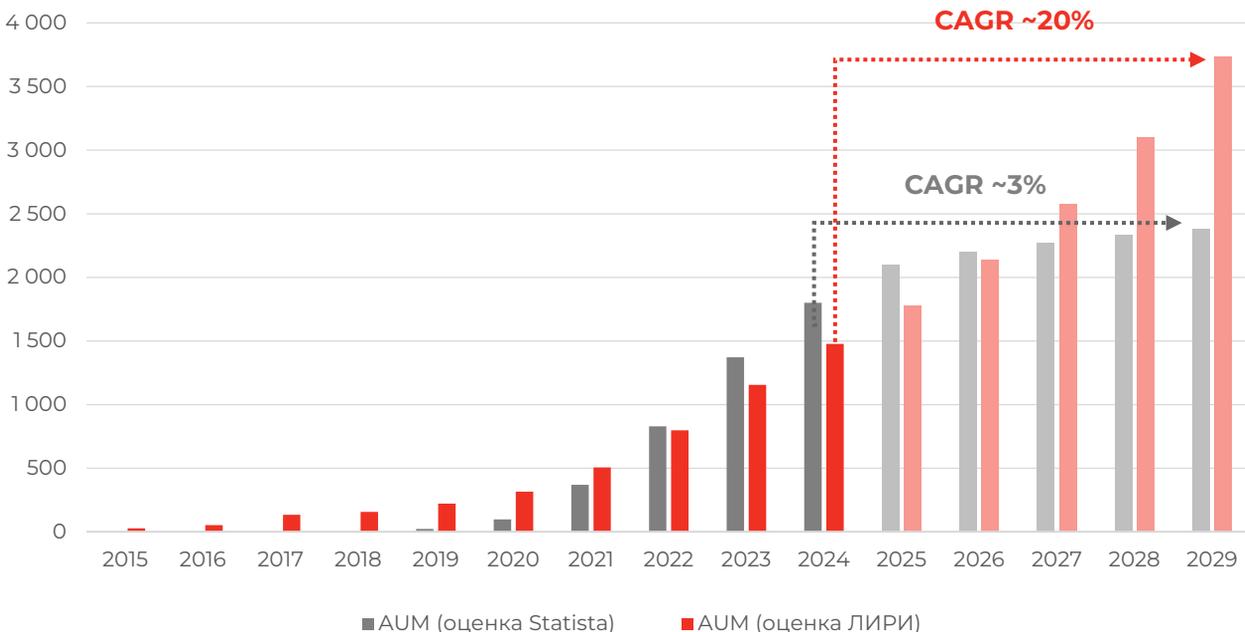


Рисунок 2. Динамика активов под управлением робосоветников и прогноз до 2029 года, млрд \$<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Источник: [Fortune Business Insight](#).

<sup>2</sup> Источник: [Statista](#), [Investing in the Web](#).

<sup>3</sup> Источник: [Statista](#), [Wealth Management](#), [CNBC](#).

<sup>4</sup> Источник: [Reuters](#), [WealthNavi](#).

# Крупнейшие игроки на рынке робосоветников

## Крупнейшие цифровые советники<sup>1</sup>

- **Wealthfront** — стартап, основанный в 2008 году в Кремниевой долине. Активы под управлением составляют более **80 млрд \$**, а число клиентов превышает **1 млн человек**. Платформа использует алгоритмы для диверсификации портфелей по 17 классам активов и включает в себя такие функции, как автоматическая ребалансировка и снижение налоговой нагрузки через продажу убыточных позиций (tax-loss harvesting).
- **Betterment** — другой стартап, также основанный в 2008 году, располагает активами под управлением в размере более **51 млрд \$** и клиентской базой в **900 тыс. человек**. Платформа предлагает такие функции, как целевое инвестирование, автоматическая ребалансировка портфеля, управление денежными средствами, пенсионное планирование, доступ к профессиональным советникам.

## Гибридный подход<sup>1</sup>

- **Schwab Intelligent Portfolios** — платформа, запущенная в 2015 году. Располагает активами на **сумму 80,9 млрд \$** на июль 2024 года. Платформа создает диверсифицированный портфель биржевых фондов (ETF) на основе целей, толерантности к риску и временного горизонта инвестора. Платформа использует 51 низкозатратный фонд для построения более 80 вариаций портфелей. Предоставляет доступ к профессиональным советникам.
- **Vanguard Advisers** — консультационный бизнес Vanguard с активами под управлением на сумму более 333 млрд \$ по состоянию на январь 2025 года.

Компания предоставляет несколько вариантов консультирования: робот-советник, человек-советник (активы от 500 тыс. \$) и смешанный (от 50 тыс. \$). На основании данной разбивки активы под управлением робосоветника составляют не более **148 млрд \$**.

- **Empower** — инвестиционный менеджер с активами под управлением, оцениваемыми в **200 млрд \$** на сентябрь 2024 г. Его платформа предлагает отслеживание портфеля, калькулятор пенсионного плана и трекер чистой стоимости активов, а также отслеживание опционных программ и индивидуальных активов.

## Ведущие страны

Рынок робосоветников по итогам 2024 года достиг 1,5–1,8 трлн \$, где на долю **США приходится до 81% рынка**<sup>2</sup>.

Одной из ключевых особенностей робосоветников в США является их **доступность и низкие расходы на услуги**, которые обычно варьируются от 0,3% до 0,5% активов под управлением. Это связано с тем, что многие из этих платформ управляются крупными фондами, что позволяет им достигать значительного эффекта масштаба<sup>3</sup>.

Рынок робосоветников в **Китае** демонстрирует стремительный рост благодаря развивающемуся среднему классу и высокой технологической оснащенности. Одним из ярких примеров китайского роботизированного консультационного решения является **Xuanji**. Он использует автоматизированные процессы для создания инвестиционных портфелей, работает с 13 категориями активов и расширяет международное присутствие<sup>4</sup>.

Рынок робосоветников в **Европе** начал активно развиваться с 2010-х годов, когда появились первые робосоветники в Великобритании и Германии. В настоящее время в Европе функционирует более **70 робосоветников**<sup>5</sup>, среди которых выделяются такие компании, как Scalable Capital, Nutmeg, inbestMe и Selma.

<sup>1</sup> Источник: [Wealthfront](#), [Betterment](#), [Schwab Intelligent Portfolios](#), [Vanguard Advisers](#), [Empower](#).

<sup>2</sup> Источник: [Statista](#), [Investing in the Web](#).

<sup>3</sup> Источник: [Европейский парламент](#).

<sup>4</sup> Источник: [FSA](#).

<sup>5</sup> Источник: [World Bank Group](#).

# Российский рынок робосоветников

Российский рынок робосоветников пока **только формируется**. Главная сложность — отсутствие четких критериев их определения.

Некоторые управляющие компании называют робосоветниками инструменты, которые продают исключительно свои продукты, что не является настоящим робоэдвайзингом.

Робосоветниками могут быть не любые программы, а только те, что прошли **аккредитацию в Национальной ассоциации участников фондового рынка (НАУФОР)**.

В январе 2025 года на российском рынке присутствовало **25 программ, предоставляющих индивидуальные инвестиционные рекомендации** и получивших аккредитацию НАУФОР. По функциям они делятся на те, которые занимаются автоконсультированием (12 программ), автоследованием (4 программы) и совмещают обе функции (8 программ). Под функции робосоветников подходят программы, занимающиеся автоконсультированием. **Первые из них были приняты к аккредитации в 2019 году**.<sup>1</sup> Из них действуют в настоящее время следующие решения:

- Автоматический инвестиционный сервис («Робо24») от ООО «Софтлинк», предоставляющий информационную систему, автоматизирующую деятельность профессиональных инвестиционных советников<sup>2</sup>.
- «Октан.Алготрейдинг» от АО «Октан-Брокер», анализирующий активы и отбирающий в портфель наиболее перспективные, согласно статистической модели<sup>2</sup>.
- Программа автоконсультирования **RIGHT** (Conomy Terminal) от ООО «МЗ», формирующая индивидуальные инвестиционные рекомендации с возможностью последующей передачи брокеру поручений на совершение сделок с финансовыми инструментами<sup>2</sup>.

Постепенно появляются и обновляются решения от крупнейших брокеров (ВТБ, Т-инвестиции, БКС), предлагающие решения, более похожие на классическое определение робосоветника.

Российский рынок робосоветников, характеризуется небольшим объемом и отсутствием явных лидеров, поскольку **пока ни один инструмент не перенимает управление активами, а только предлагает решения или автоматизирует бэк-офисные операции**.

Однако тема робосоветников является актуальной и входит в перечень основных направлений развития финансового рынка РФ<sup>3</sup>.

Цель	Покупатель /инвестор	Сумма сделки/раундов	Дата	Активы в целом / Активы робо, млрд \$	Клиенты / клиенты робо, тыс.
WealthNavi	Mitsubishi UFJ Financial Group	665	2024	8,52 / 1,5	416 / 108
Marcus Invest	Betterment	-	2024	-	-
FutureAdvisor	Blackrock	150	2015	-	-
Betterment	23 инвестора	435	2008–2021	46	1 103
Wealthfront	64 инвестора	274	2008–2022	80	1 000+

Таблица 1. Крупнейшие M&A-сделки и венчурные инвестиции на рынке робосоветников<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Источник: НАУФОР.

<sup>2</sup> Источник: Robo24, «Октан.Алготрейдинг», Conomy Terminal.

<sup>3</sup> Источник: Банк России.

<sup>4</sup> Источник: WealthNavi, Marcus Invest, FutureAdvisor, Betterment, Wealthfront.

## Кто доверяет роботам

Целевую аудиторию робосоветников можно разделить на три сегмента: молодежь и розницу; состоятельных клиентов; высокообеспеченных клиентов HNWI/UHNWI (таблица 2).

**Миллениалы и поколение Z**, относящиеся к первой группе, — это изначально привыкшее к цифровым технологиям поколение<sup>1</sup>. Оно находится на стадии накопления своих активов, поэтому имеет широкие финансовые потребности (пенсионное планирование, ипотека, консультации по благосостоянию и т. д.), однако сталкивается с финансовыми ограничениями и недоступностью услуг профессиональных консультантов<sup>2</sup>. Данные потребности удовлетворяются в первую очередь за счет низкокзатратных робосоветников.

**Высокостоятельный сегмент HNWI и UHNWI** (high-net-worth individuals и ultra high-net-worth individuals) больше предпочитает персонализированное

взаимоотношение с живыми финансовыми консультантами. Такие клиенты часто нуждаются в широком спектре услуг, таких как управление портфелем, налоговое планирование, страхование, планирование наследства, что требует более комплексного подхода, чем предлагают стандартные робосоветники<sup>3</sup>. Однако все больше клиентов из этой группы интересуются цифровыми решениями для управления своими портфелями и ценят возможность использовать цифровые платформы для удобства и контроля<sup>4</sup>.

**Группа состоятельных клиентов** не нуждается в таком же уровне индивидуального подхода, как HNWI, но они все же ищут персонализированные инвестиционные стратегии и рекомендации<sup>4</sup>. Робосоветники могут помочь им с этим, предоставляя довольно широкий спектр решений в сочетании с низкими комиссиями и минимальными инвестиционными требованиями по сравнению с традиционными финансовыми консультантами.

Целевая аудитория	Характеристика	Подходящая бизнес-модель робосоветника*
<b>Молодежь /розница</b> <250 000 \$	<ul style="list-style-type: none"> <li>Нет финансовых знаний и опыта в принятии инвестиционных решений.</li> <li>Услуги профессионалов недоступны из-за финансовых ограничений.</li> <li>Имеют простой портфель, которым могут управлять онлайн без помощи человека.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Автономные робосоветники</li> <li>Сегрегированные робосоветники</li> </ul>
<b>Состоятельные клиенты</b> 250 000 – 1 М \$	<ul style="list-style-type: none"> <li>Услуги профессиональных консультантов доступны.</li> <li>Имеют и базовые, и сложные потребности, ищут новые способы инвестирования.</li> <li>Потребуют человеческого участия для сложных решений, но находят технологическую поддержку достаточной для базовых нужд.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Полностью интегрированные робосоветники</li> </ul>
<b>HNWI/ UHNWI</b> >1 М \$	<ul style="list-style-type: none"> <li>Доступность услуг профессионалов не проблема.</li> <li>Имеют сложные потребности в управлении несколькими активами, частых изменениях портфеля и ребалансировании.</li> <li>Менеджерам нужны надежные модели и технологическая поддержка для рекомендаций.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Полностью интегрированные робосоветники</li> <li>Робот для консультанта</li> </ul>

Таблица 2. Целевая аудитория робосоветников.

<sup>1</sup> Источник: [McKinsey](#).

<sup>2</sup> Источник: [Wipro](#).

<sup>3</sup> Источник: [Aranca](#).

<sup>4</sup> Источник: [McKinsey](#).

\* Приложение 1.

# Функции робосоветников

Современные решения, предлагаемые робосоветниками, имеют платформенный подход, в качестве услуг предлагая пользовательский интерфейс, аналитику данных и техническую платформу<sup>1</sup>.

Обычно решения робосоветников включают в себя<sup>2</sup>:

- **Адаптация клиентов:**
  - Полностью цифровое открытие аккаунта с помощью видеоконференций, цифровых подписей, биометрии и т. п.
  - Верификация клиента и оценка рисков с помощью аналитических моделей на основе инвестиционной и кредитной истории, поведенческих данных.
  - Эмпатичный подход робосоветников на основе NLP\* используется для анализа запросов инвестора в разных рыночных условиях.
- **Инвестиционное планирование:**
  - Постановка целей. Робосоветники предлагают структуру портфеля на основе рыночных трендов и стратегий похожих по предпочтениям инвесторов.
  - Обучение. Робосоветники стимулируют образование инвестора с помощью геймификации и образовательных онлайн-модулей.
  - Планирование инвестиций. Робосоветники используют большие данные, чтобы с помощью всестороннего анализа оптимизировать достижение целей инвестора.
  - Налоговое планирование. Алгоритмы помогают сбалансировать прибыль с убытками и максимизировать экономию.
- **Исследования, аналитика и размещение:**
  - NLP-алгоритмы быстро анализируют бухгалтерские показатели компаний, цены на акции и выпускают сигналы.

— Анализ данных (data mining) полезен для изучения других вариантов и понимания международных рынков.

— Алгоритмы выявляют корреляцию между различными классами активов, чтобы минимизировать рыночные риски с помощью регрессионного анализа и диверсификации.

- **Портфельное управление:**
  - Структурирование портфеля. Робосоветники могут внедрять инвестиции в недвижимость, пенсионные накопления, рекомендовать иные финансовые продукты, например ипотеку.
  - Мониторинг портфеля и уведомления. Робосоветники используют гибридные нейро-нечеткие системы\*\* для понимания нелинейности финансовых рынков и неструктурированного характера принятия инвестиционных решений в различных классах активов, уведомляя о необходимости изменений в портфеле заранее.
- **Риски и отчетность:**
  - Бухгалтерия. Роботизированная автоматизация процессов выполняет различные запросы, расчеты, проверки данных для налоговой оценки и составления документов.
  - Исполнение сделок. Алгоритмы робосоветников автоматически учитывают требования к соблюдению норм при торговле, соединяясь с системой, отслеживающей изменения в законодательстве и требованиях.
  - Комплаенс. Решения в области регуляторных технологий (RegTech) необходимы для робосоветников для соблюдения регуляторных требований, мониторинга и автоматической генерации отчетов о раскрытии информации для рыночных регуляторов.
  - Управление данными. С помощью инструментов ETL (извлечение, преобразование, загрузка) находятся ценные наблюдения и закономерности на основе данных мидл-офиса, бэк-офиса, продаж и бухгалтерии.

<sup>1</sup> Источник: [McKinsey](#).

<sup>2</sup> Источник: [Wipro](#).

\* Технология искусственного интеллекта, позволяющая компьютерам понимать, анализировать и генерировать человеческую речь.

\*\* Модели, объединяющие методы искусственных нейронных сетей и нечеткой логики.

# Как роботы снижают издержки

## Экономика робосоветников

Потоки выручки робосоветника складываются из следующих направлений:

- 1. Прямые комиссии с клиента:**
  - **Ежегодная комиссия** за управление. Варьируется от 0,25% до 1,1% в США, Великобритании, Австралии и Сингапуре и от 0,53% до 1,65% в ЕС<sup>1</sup>. Наиболее популярный способ взимания комиссии. Однако, например, Schwab Intelligent Portfolio не берет комиссию, но зарабатывает на продаже своих фондов.
  - **Подписка** — от 1\$ до 12\$ в месяц (или в годовом эквиваленте) в зависимости от размера капитала. Например, так работают компании Acorn и Betterment<sup>2</sup>.
- 2. Трансакционные комиссии:**
  - **Платежи за покупки некоторых классов активов**, например, взаимных фондов или облигаций.
  - **Платежи за поток ордеров (PFOF)**<sup>3</sup>, когда брокер получает компенсацию от маркетмейкера в обмен на то, что направляет ему сделки своих клиентов. Практика распространена в США, но запрещена в ЕС и Великобритании.
- 3. Кросс-продажи:**
  - **Продажи аффилированных фондов**. Обычно это доп. расходы для клиентов. Некоторые провайдеры специально запускают свои копии крупных фондов, которые оказываются менее доходными, чем рыночная альтернатива (робосоветник SoFi был оштрафован SEC за подобную практику в 2021 г.)<sup>2</sup>.
  - **Прочие предложения дополнительных услуг от партнеров**
- 4. Вспомогательные сервисы:**
  - **Консультации профессиональных советников**. Например, Betterment увеличивает комиссию с 0,25% до 0,65% при гибридной модели консультирования (человек + робосоветник)<sup>2</sup>.

— **Банковские сервисы и продукты**. Накопительные счета с партнерскими банками, например как у Wealthfront, с доходностью на уровне фондов денежного рынка<sup>2</sup>, банковские займы (Schwab), оценка портфеля, карьерные курсы, накопительные планы, сберегательные медицинские счета, микрозаймы и др.<sup>4</sup>

### Издержки робосоветников

- 1. Привлечение клиентов** — ключевая статья расходов для робосоветников, особенно независимых, которые не имеют бренда и клиентской сети. На развитых рынках затраты на привлечение одного клиента могут составлять от 300 \$ до 1 000 \$ (с ростом зрелости компании и конкуренции на рынке они могут даже вырастать), а время окупаемости — достигать 10 лет, если клиент держит небольшие остатки в управлении. По оценкам McKinsey, в Азиатско-Тихоокеанском регионе затраты оказываются ниже 50–200 \$, а окупаемость составляет около 1–2 лет. Опрос 1 000 финансовых советников в США (медианный опыт — 11 лет) в 2023 году показал: **медианные затраты на привлечение клиента — 3,8 тыс. \$** (от ~1 тыс. \$ при привлечении до 250 тыс. \$ и до 10,4 тыс. \$ при суммах от 5 млн \$). При этом клиенты приносили больше комиссий, дольше удерживались и держали большие остатки<sup>5</sup>.

Поэтому независимые робосоветники не только оформляют партнерства с розничными сетями банков и финансовых компаний, но и могут присоединяться к ним: в 2022 UBS рассматривал приобретение Wealthfront за 1,4 млрд \$, однако сделка не состоялась<sup>5</sup>.

- 2. Технологическая инфраструктура:** Робосоветники — это в первую очередь технологические компании, которые требуют инвестиций в разработку и поддержку платформы, облачные вычисления, искусственный интеллект, алгоритмы и кибербезопасность.

Всего за один год, к середине 2024 года, **стоимость облачных услуг 500 крупнейших IT-компаний выросла на 30%** вследствие широкого распространения технологий традиционного и генеративного ИИ<sup>6</sup>.

<sup>1</sup> Источник: [Better Finance](#).

<sup>2</sup> Источник: [Acorn](#), [Betterment](#), [SoFi](#), [Wealthfront](#).

<sup>3</sup> Источник: [Investopedia](#).

<sup>4</sup> Источник: [Morningstar](#).

<sup>5</sup> Источник: [Business Insider](#), [McKinsey](#), [UBS](#).

<sup>6</sup> Источник: [Tangoe](#), [Amazon](#).

При этом с ростом числа клиентов робосоветника масштабируются и затраты на инфраструктуру, но новые облачные решения от таких компаний, как Amazon, позволяют робосоветникам сэкономить миллионы на комплаенсе<sup>1</sup>.

**Кибербезопасность** занимает важнейшую часть сервисов, т. к. они не просто содержат конфиденциальную финансовую информацию клиентов, но и совершают операции с их активами, будучи целью киберпреступников.

В 2020 году компании финансового сектора в среднем тратили не менее 10% всего ИТ-бюджета, что выливалось в затраты в пределах ~2,7 тыс. \$ на одного сотрудника<sup>2</sup>. По данным McKinsey, в целом по отрасли управления богатством в США за 2016–2022 годы прирост затрат на технологическое перевооружение стабильно обгонял прирост выручки на 1 п. п., а по итогам 2022 года разрыв составил 13 п. п.<sup>2</sup>

### 3. Регуляторное соответствие и комплаенс

Как правило, компании несут расходы, связанные с регистрацией в контролирующих органах, соблюдением нормативов (KYC/AML-процедур, требований SEC/MiFID II и др.), системами отчетности и юридическим сопровождением. При этом выход на рынок новой страны требует повторения всех процедур в связи с различиями законодательства. Часто затраты носят постоянный характер в связи с регулярными изменениями законодательства, заставляющими компании менять процессы и программные решения.

Комплаенс в финансовом секторе, особенно в банках, оказывается значительным бременем, в половине случаев достигая 6–10% выручки<sup>3</sup>.

### 4. Операционные расходы

Ключевое преимущество робосоветников, поскольку обслуживание сотен тысяч клиентов возможно относительно небольшим числом сотрудников. Например, на конец 2024 года Betterment с 51,6 млрд \$ активов в управлении имеет всего 532 сотрудника (то есть на сотрудника приходится **97 млн \$ активов**).

Робосоветник	Активы, млрд \$	Сотрудники, чел.	Активы на сотрудника, млн \$
Wealthfront	36	324	111
Betterment	52	532	97
Vanguard Advisers	333	2 107	158
Raymond James	345	6 727	51
J.P. Morgan Wealth	250	7 426	34

Таблица 3. Операционные расходы на одного сотрудника<sup>4</sup>.

Vanguard Advisers, совмещающая робосоветников и профессиональных консультантов, имеет 158 млн \$ на одного сотрудника (333 млрд \$ и 2 107 сотрудников), а традиционный финансовый советник Raymond James — 51,3 млн \$ на одного сотрудника (344,9 млрд \$ и 6 727 сотрудников) (таблица 3).

### 5. Прочие расходы

В первую очередь — затраты на киберстрахование и страхование от ошибок алгоритмов, а также интеграцию со сторонними сервисами (рыночные данные, банковские услуги, KYC-системы, брокерские услуги и др. в зависимости от потребностей).

Поэтому, несмотря на то что робосоветники в первую очередь фокусируются на минимизации затрат для клиента за счет автоматизации процессов, стоимость входа новых игроков на этот рынок оказывается высокой из-за большого количества регуляторных требований.

В рамках исследования **точки безубыточности** независимых робосоветников в мире HSBC пришел к выводу, что при комиссии за управление на уровне **0,25%** годовых (чаще встречается в США) активы под управлением такого робосоветника должны составлять от **11,3 до 21,5 млрд \$**, а при комиссии в **0,45%** (чаще встречается в ЕС и других регионах) точка безубыточности наступает при активах под управлением от **3,5 до 5,3 млрд \$**<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> Источник: [Tangoe, Amazon](#).

<sup>2</sup> Источник: [Deloitte, McKinsey](#).

<sup>3</sup> Источник: [Bloomberg](#).

<sup>4</sup> Источник: [SEC Form ADV](#).

<sup>5</sup> Источник: [Business Insider](#).

# Эффективность робосоветников

**1. Доходность относительно бенчмарков:** робосоветники создают портфели, используя алгоритмы, которые соответствуют толерантности инвестора к риску и его финансовым целям. Их доходность варьируется в зависимости от распределения активов и рыночных условий. Отслеживание доходности классических портфелей, состоящих из акций и облигаций в пропорции 60/40 и управляемых различными робосоветниками, в рамках мониторинга робосоветников, проводимого Condor Capital Wealth Management, показывает, что **робосоветники на всех горизонтах от 1 до 7 лет демонстрируют положительную доходность, значительно проигрывая индексу S&P500 (100% акции) и серьезно выигрывая у индекса облигаций Bloomberg U.S. Aggregate Float Adjusted Index** — облигации США, доступные широкому кругу инвесторов (100% облигации). При этом составление портфеля из крупнейших пассивных ETF на акции и облигации в такой же пропорции — 60/40 — показывает результаты, сопоставимые с результатами робосоветников (рисунок 3).<sup>1</sup>

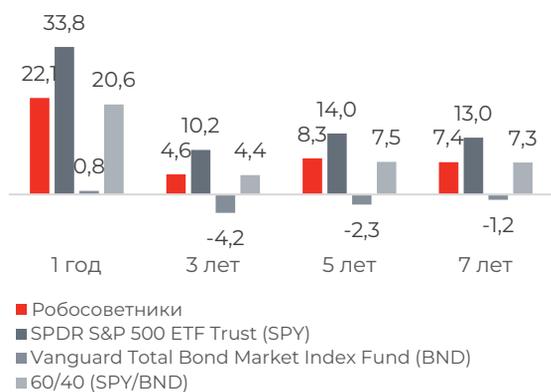


Рисунок 3. Среднегодовая доходность робосоветников в сравнении с бенчмарками и модельным портфелем (все портфели состоят из акций и облигаций в пропорции 60/40), в % на 30.09.2024<sup>2</sup>.

- 2. Сниженные комиссии:** одним из значительных преимуществ робосоветников является их низкая комиссия. **Крупнейшие игроки взимают ежегодную плату за управление в размере от 0,25% до 0,65% активов под управлением<sup>3</sup>**, что делает их более доступными по сравнению с традиционными консультантами, которые часто взимают более высокие комиссии на уровне свыше 1–2% из-за персонализированных услуг.
- 3. Удобство для пользователя:** робосоветники предлагают удобные цифровые платформы, обеспечивающие легкий доступ к услугам управления инвестициями. Такие функции, как **автоматическая ребалансировка портфеля и учет убытков в целях налогообложения, улучшают пользовательский опыт.**
- 4. Психологический комфорт:** робосоветники снижают влияние эмоциональной составляющей инвестора на принятие решений, что в острые фазы рынка может удержать от распродажи активов. Однако отсутствие человеческого взаимодействия может быть и недостатком для инвесторов, ищущих персонализированных рекомендаций, особенно в периоды рыночной волатильности.

Таким образом, робосоветники предлагают экономически эффективное и удобное решение для инвесторов с относительно простыми финансовыми потребностями. Однако для тех, у кого отмечаются сложные финансовые ситуации или предпочтение к персонализированным рекомендациям, традиционные финансовые консультанты могут быть более подходящими.

Именно поэтому **сектор развивается в пользу гибридного подхода**, объединяя робосоветников с профессиональными советниками. Один из первых игроков рынка **Betterment добавил на полку своих продуктов услуги профессиональных советников**, увеличив свою комиссию с 0,25% (только робосоветник) до 0,65% для клиентов, использующих гибридную модель (робосоветник + профессиональный советник)<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Источник: Condor Capita: The Robo Report 3Q 2024..

<sup>2</sup> Источник: NASDAQ SPY, BND, расчеты авторов.

<sup>3</sup> Источник: Barron's.

# Сложности внедрения и риски использования

Внедрение робосоветников сопровождается **рядом сложностей**. Компании сталкиваются с регуляторными требованиями, техническими барьерами и ошибками.

**1. Регуляторная среда для робосоветников** включает в себя требования, направленные на защиту инвесторов и обеспечение стабильности финансовой системы:

- Робосоветники **должны быть зарегистрированы в соответствующих органах** для осуществления своей деятельности (в России это Центральный банк и НАУФОР, в США — Комиссия по ценным бумагам и биржам — SEC).
- **Комплексные нормативные акты**, определяющие правила работы робосоветников:
  - В ЕС одни из самых строгих и комплексных — это MiFID II (Директива о рынках финансовых инструментов), определяющая взаимодействие с инвесторами, GDPR (Общий регламент по защите данных), защищающий персональные данные, SFDR (ESG-регламент), AI Act — правила работы с ИИ.
  - В США требования менее строгие и могут различаться от штата к штату (например, в части защиты данных) — это Investment Advisers Act of 1940 и регулирование SEC.
  - В России — требования Банка России и ФЗ «О персональных данных» № 152.

**2. Технические и организационные барьеры внедрения робосоветников:**

- **Адаптация к изменениям рынка** требует постоянного обновления алгоритмов и параметров стратегий (волатильность рынка, объемы и другие индикаторы, геополитическая составляющая и т. д.)
- **Тестирование** должно проводиться не только на исторических данных, но и с учетом будущих рыночных

комбинаций (возможных сценариев развития рынка, которые могут отличаться от исторических данных).

- **Кибербезопасность** требует многоуровневой защиты от внешних угроз, в случае отказа систем может привести к потере доверия и активов.
- **Усложненная интеграция** с унаследованными IT-системами для объединения платформ, необходимость в обработке больших массивов данных и персонализации — также существенные технические барьеры.

Кроме того, существуют риски, связанные с алгоритмическими ошибками, сбоями в данных и недостаточной прозрачности ИИ.

Для преодоления сложностей, неопределенностей и рисков, связанных с использованием робосоветников, **применяется комплекс стратегий:**

- **Усиление комплаенса и регулирования** с развитием рынка, что включает в себя соблюдение нормативных требований, прозрачность алгоритмов.

В ЕС — MiFID II и GDPR (с 2018 г.), SFDR (с 2021 г.), AI Act (с 2023 г.).

В США в 2018 году SEC наложила штрафы на платформы Wealthfront и Hedgeable за предоставление ошибочных рекомендаций и ложных заявлений о своих стратегиях, что подтверждает внимание регулятора к этому сегменту<sup>1</sup>.

Банк России также устанавливает требования к программам по инвестконсультированию:<sup>2</sup>

- **Тестирование и сертификация** алгоритмов, **регулярные проверки** на соответствие рыночной обстановке, что также требуется указанными выше нормативными актами.

- **Киберстрахование** включает в себя защиту от кибератак, страхование киберрисков и резервное копирование данных.

В сфере киберстрахования, например, появились такие стартапы, как Coalition или At-Bay (работают с 2017 года), несмотря на наличие сервисов у крупнейших страховщиков, таких как AIG<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Источник: [Reuters](#)

<sup>2</sup> Источник: [Банк России](#).

<sup>3</sup> Источник: [Forbes](#).

# Будущее управления капиталом

Будущее управления капиталом связано с персонализацией и гибридными моделями, где сочетаются технологии и человеческое взаимодействие.

## Тенденции:

- Клиентский опыт — это самая большая технологическая проблема в управлении капиталом, и 45% клиентов по всему миру указывают на это как на основную проблему<sup>1</sup>. **Клиенты ищут не только традиционных услуг, но и многоканального взаимодействия в цифровом и гибридном виде** с персонализированными решениями, предоставляемыми в широком масштабе<sup>2</sup>. При этом клиенты ожидают получить качество финансовых советов, аналогичное тому, что есть у персонализированных сервисов Netflix или Amazon.
- **Богатые клиенты переходят на новый формат взаимодействия:** они хотят получать финансовые советы быстро и удобно, используя современные технологии вместе с консультациями экспертов. Это заставит банки и компании серьезно изменить подход, трансформируя бизнес-модели.
- **Лояльность к людям-советникам остается прочной**<sup>3</sup>. Клиенты предпочитают эмоциональную поддержку от профессионала, использующего свой опыт и интуицию, что важно в сложных случаях, когда алгоритмам роботов трудно дать адекватный совет<sup>4</sup>. По данным Vanguard, **93% клиентов**, пользующихся услугами финансовых консультантов, не стали бы в будущем полностью переключаться на услуги цифрового советника, а **88% клиентов**, пользующихся услугами робосоветников, хотели бы получать услуги советника-человека (рисунок 4). Тем не менее инвесторы хотят иметь цифровые решения для диверсификации портфеля и налогового планирования<sup>3</sup>.

## Желают инвестировать



Рисунок 4. Готовность инвестора переключиться с человека-консультанта на робосоветника и наоборот.

## Изменения в бизнес-моделях<sup>5</sup>:

- **Робосоветники будут использовать ИИ, машинное обучение и NLP** для расширения спектра услуг, совершенствования клиентского опыта и гиперперсонализации советов, а компании, в свою очередь, все чаще будут отдавать бэк-офисные операции на аутсорсинг робосоветникам<sup>2</sup>.
- **Развитие в двух направлениях:** — Полностью цифровые советники станут умнее и добавят премиум-услуги (бесшовная регистрация пользователей, улучшенная отчетность, консультации с человеком, чат-боты и др.), чтобы привлечь богатых клиентов. — Гибридные системы будут сочетать технологии с живыми консультантами и предложат больше услуг: «зеленые» инвестиции, пенсионное планирование, управление наследством и др.
- **Традиционные игроки будут дальше цифровизироваться**, предлагая модели робо-/цифрового консультирования. Банки воспринимают робосоветников не как конкурентов, а как дополнение.

<sup>1</sup> Источник: [Tata Consultancy Services](#)

<sup>2</sup> Источник: [McKinsey](#).

<sup>3</sup> Источник: [Vanguard](#).

<sup>4</sup> Источник: [Европейский парламент](#).

<sup>5</sup> Источник: [Wipro](#).

## Альтернатива робосоветникам:

	Брокеры	Робосоветники	Гибридные робосоветники	Профессиональные консультанты
Целевая аудитория	Непрофессиональные инвесторы			
	Розница			
			Состоятельные	
				HNWI/UHNWI
Сервис	Низкозатратное исполнение сделок	Низкозатратное размещение активов		Персонализированное управление инвестициями и размещение активов
Инструменты	Трейдинговые инструменты	Базовое планирование целей	Финансовое и продвинутое планирование целей	Постоянное взаимодействие с финансовым консультантом и/или командой
Преимущества	Информация об инвестициях	Базовое финансовое планирование	Доступ к профессиональному финансовому советнику	Советы по пенсии и планированию дохода, налоговая стратегия, управление рисками, наследство

Таблица 4. Альтернатива робосоветникам<sup>1</sup>

Среди вариантов на рынке управления капиталом робосоветники занимают положение между брокерами и профессиональными консультантами, сочетая доступность широкой аудитории, низкие комиссии, планирование инвестиционных целей и персонализацию.

Так как обычные робосоветники — бюджетный вариант, они ориентированы на массовый сегмент, к которому относятся молодежь, розница и непрофессионалы. Гибридные же робосоветники подходят для более состоятельных людей, т. к. сочетают и технологические решения, и персональный подход (таблица 4).

<sup>1</sup> Источник: [Morningstar](#)

## Выводы

**Робосоветники стали значимым элементом трансформации индустрии управления капиталом**, сочетая функции брокеров, аналитиков и финансовых консультантов. Их технологическая архитектура обеспечивает автоматизацию, масштабируемость и снижение издержек, делая инвестиционные решения доступными для широкой аудитории, прежде всего — для розничных инвесторов.

В то же время **рынок робосоветников сталкивается с рядом вызовов**, среди которых — высокие затраты на развитие инфраструктуры, риски алгоритмических ошибок, сложности регулирования и потребность в усиленной кибербезопасности.

Российский рынок требует методологической и нормативной доработки на стороне регулятора и профессиональных участников финансового рынка, например, четкого определения понятия «робосоветник» для исключения маркетинговой подмены понятий, усиления аккредитации и контроля алгоритмов, а также повышения стандартов кибербезопасности, включая киберстрахование и защиту данных.

Исходя из международного опыта применения технологии можно сделать несколько выводов и рекомендаций.

### Для участников финансового рынка:

- **Рассматривать робосоветников не как замену, а как дополнение** к традиционным моделям взаимодействия с клиентами, особенно в формате гибридных решений.

Стартап Betterment, начинавший как стопроцентный робосоветник, начал предоставлять доступ к консультациям с профессиональными советниками, а UBS рассматривал приобретение другого стартапа Wealthfront за 1,4 млрд \$.

- **Инвестировать в развитие клиентского опыта**, включая внедрение удобных цифровых интерфейсов, персонализированного подхода и образовательных модулей на платформах.

Среди определенных сегментов клиентов, особенно молодежи, имеется запрос на цифровизацию взаимодействия, на что указывает рост активов стартапов Wealthfront (80 млрд \$, 1 млн клиентов) и Betterment (51 млрд \$, 0,9 млн клиентов).

- **Развивать партнерства с финтех-компаниями**, чтобы сократить издержки на разработку с нуля и ускорить выход на рынок.
- **Оценивать экономику решений** с учетом затрат на привлечение клиентов, технологическое сопровождение и регулирование, поскольку действительно привлекательные сервисы могут быть доступны при значительных активах в управлении.

Для выхода на точку безубыточности при 0,25% комиссии за управление в год робосоветнику нужен портфель активов свыше 11,3 млрд \$, при комиссии 0,45% — от 3,5 млрд \$ соответственно (по данным HSBC).

### Для инвесторов:

- **Использовать робосоветников для достижения базовых инвестцелей**, особенно при ограниченном бюджете и отсутствии доступа к личным консультантам.
- **Выбирать платформы, аккредитованные регулятором или профильными ассоциациями**, и учитывать структуру комиссий и модель монетизации.
- **Комбинировать цифровые решения с консультациями человека**, особенно при управлении крупным капиталом или сложными активами, налоговом планировании или наследовании.

<sup>1</sup> Источник: Artificial Intelligence Index report 2024.

# Приложение

## Типы бизнес-моделей робосоветников

Бизнес-модели	Характеристика	Примеры робосоветников
<b>Автономные робосоветники</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не зависит от конкретных продуктов на рынке и предоставляет независимые рекомендации.</li> <li>• Не получает вознаграждений, что позволяет давать независимые консультации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wealthfront</li> <li>• Betterment</li> </ul>
<b>Сегрегированные робосоветники</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отдельное предложение, которое может работать как независимо от материнской компании, так и совместно с ней.</li> </ul>	
<b>Полностью интегрированные робосоветники</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Полностью включены в бизнес-модель банка.</li> <li>• Клиенты робосоветника — клиенты банка.</li> <li>• Не предполагает независимого консультирования и не является отдельным юридическим лицом.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwab Intelligent Portfolios</li> <li>• Vanguard Personal Advisory Service</li> </ul>
<b>Робот для консультанта</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Предназначен для консультантов по управлению капиталом и активами.</li> <li>• Предоставляет возможность человеческого взаимодействия и создает канал распространения для робосоветника.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Betterment for Advisor</li> </ul>

# Обязательная информация

Общество с ограниченной ответственностью «Управляющая компания «Альфа-Капитал». Лицензия ФСФР № 21-000-1-00028 от 22.09.1998. Лицензия ФСФР № 077-08158-001000 от 30.11.2004. Информация, содержащаяся в данном информационно-аналитическом материале (далее Материал), не имеет целью рекламу, размещение или публичное предложение любых ценных бумаг, продуктов или услуг. Представленные в Материале мнения учитывают ситуацию на дату предоставления информации. ООО УК «Альфа-Капитал» не рекомендует использовать Материал в качестве единственного источника информации при принятии инвестиционного решения и не дает гарантий или заверений в отношении финансовых результатов, полученных на основании использования указанной информации. Материал не является призывом к отказу от приобретения услуг/продуктов иных финансовых организаций, банков и прочих организаций и учреждений и не преследует цели формирования негативной деловой репутации иных финансовых организаций, банков и прочих организаций и учреждений и их продуктов. Любые оценки и/или сведения, касающиеся деятельности иных финансовых организаций, банков и прочих организаций и учреждений, выражают субъективную оценку ситуации в соответствии с информацией, легально полученной и доступной на дату подготовки настоящего Материала. Подробную информацию о деятельности ООО УК «Альфа-Капитал» вы можете получить по адресу: 123001, Москва, ул. Садовая-Кудринская, д. 32, стр. 1, телефоны 783 4 783, 8 (800) 200 28 28, а также на сайте ООО УК «Альфа-Капитал» [www.alfacapital.ru](http://www.alfacapital.ru). Не является индивидуальной инвестиционной рекомендацией и побуждением к приобретению определенных ценных бумаг и заключению определенных договоров, в том числе являющихся производными финансовыми инструментами.