

Glaubwürdige Kommunikation ist ein Schlüsselfaktor in der Fondsindustrie

Schweizer Fondsbranche ist gefordert

Von Philippe Welti

Der Konkurrenzkampf verschärft sich: Mit aller Macht drängen die ausländischen Anbieter auf den Schweizer Fondsmarkt. Die Schweizer Gesellschaften sind gefordert. Wer nicht glaubwürdig auf die veränderten Bedürfnisse der zunehmend marken- und performancebewussten Kunden eingeht, wird früher oder später vom Markt verschwinden.

Die Schweizer Fondsgesellschaften haben bis vor kurzem nicht professionell kommunizieren müssen. Der Markt wurde von den Grossbanken, den Kantonalbanken und wenigen grossen Privatbanken fast total beherrscht. Mit den während der Börsen-Hype auf den Markt drängenden neuen Anbietern und dem in der Folge sich verschärfenden Wettbewerb haben einzelne Unternehmen, vor allem ausserhalb der Grossbanken, verstärkte Kommunikationsanstrengungen unternommen. Ein Beispiel ist die Kantonalbankentochter Swissca, die es innerhalb von weniger als zehn Jahren durch kluge integrierte Kommunikation geschafft hat, sich als glaubwürdige Mitbewerberin im Konzert der Grossen zu positionieren. Dabei konnte sie sich auch in den Baissejahren einen wachsenden Marktanteil sichern.

Konkurrenzdruck nimmt zu

Mit dem Auftritt ausländischer Fondsgesellschaften hat sich in den letzten Jahren der Konkurrenzdruck auf den Markt noch einmal deutlich akzentuiert. An der Fondsmesse 2004 in Zürich zeigten diese eindrücklich Präsenz: Die Mehrheit der Aussteller stammte aus dem Ausland. Von den rund 3800 in der Schweiz zugelassenen Fonds sind bereits heute über 85% ausländischen Ursprungs. Mit grossem Marketingaufwand sowie neuen Produkten dringen die ausländischen Anbieter auf den Markt; heute sind sie, mit wachsenden Anteilen, zu einer festen Grösse auf dem Finanzplatz Schweiz geworden.

Die Erfolge von DWS Investments, Schroders, Fidelity, J. P. Morgan Fleming und Forsyth Partners haben die Schwächen der Schweizer Gesellschaften deutlich gemacht. Diese haben während der Börsenbaisse ihren Standort- und Wettbewerbsvorteil, die gutschweizerische Seriosität und Vertrauenswürdigkeit, im globalen Wettbewerb mit vielen nur durchschnittlich performenden Vehikeln beim Anleger teilweise verspielt. Ausländische Unternehmen nutzen die veränderte Situation und werben um die Gunst der Investoren mit Spitzenfonds, die sie mit Bestandsprovisionen für den Vertrieb so attraktiv wie möglich machen.

Tatsache ist: Die Fondsbranche steht am Beginn eines weitgehenden und tiefen Umbruchs. Die im Gang befindliche Öffnung der Märkte hat zur Folge, dass sich der Wettbewerb nicht nur auf die Performance, sondern auch auf die Verwaltung, den Verkauf und verstärkt auch die Kommunikation erstreckt. Zum Ausdruck bringen das etwa die Skandale in den Vereinigten Staaten um zwielichtige Geschäftspraktiken in der Fondsbranche.

Es kann davon ausgegangen werden, dass der grösste Teil der Anbieter auch kurzfristig damit rechnet, dass die Märkte erneut zusammenbrechen. Das heisst: Baisse von 7 bis 10% sind wahrscheinlich. Sollte dies eintreten – was einen Doppelschlag zu Lasten der Anleger innerhalb von fünf Jahren bedeuten würde –, könnte

eine dauerhafte Flucht aus den Fonds nicht mehr ausgeschlossen werden. Nur ein solides Image kann in diesem Fall Schlimmeres verhindern. Es muss durch kontinuierliche und glaubwürdige Kommunikation aufgebaut werden.

Geschehen kann dies, indem Finanzdienstleister die Hierarchie der Kommunikation aktiv leben. Dazu gehören Marketing- und Corporate communications sowie Public affairs, die in ihrer Gesamtheit jedoch nur von wenigen Unternehmen konsequent genutzt werden. Die Resultate einer derart systematisierten Kommunikationspolitik lassen sich klar messen: Die Erfolge, die das Management erzielen will und muss, sind so nachweisbar.

Glaubwürdigkeit

An der Basis jeder Unternehmenskommunikation stehen die Marketingmassnahmen. Sie schaffen in erster Linie Marktpräsenz. Die Fondsanbieter setzen hier traditionell auch die meisten Mittel ein: Arbeitskräfte und Geld für Fondsprospekte, Produktpräsentation und Kundenbindungsmassnahmen. Dazu gehören auch die klassische Werbung, die Herausgabe von Kundenzeitschriften, produktbezogene Medienarbeit und Auftritte an Fondsmessen. Gutes Marketing und Werbung allein führen jedoch noch nicht zum nachhaltigen Erfolg. Wer langfristig auf der Erfolgsstrasse fahren will, braucht etwas, was sich mit den herkömmlichen Werbe- und Marketingmitteln nicht kaufen lässt: Glaubwürdigkeit.

Notwendig sind dazu die Corporate communications. Das Zauberwort umschreibt alle imagebildenden Massnahmen, die eine Unternehmensmarke unabhängig vom Produktimage entwickeln und für positive Präsenz und Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sorgen. Dazu gehören geeignete Medienmitteilungen, das Sponsoring internationaler Anlässe, Fachartikel von Fondsmanagern in wichtigen Tages- und Fachmedien, Interviews mit den Chief Executive Officers sowie Kommentare von Fondsmanagern und anderen Exponenten des Unternehmens zu aktuellen Themen. Die damit entwickelte Glaubwürdigkeit erleichtert und beschleunigt das unternehmerische Handeln.

Die ganzheitliche Entwicklung des Images eines Unternehmens erfordert eine firmenbezogene Kommunikation nach innen und aussen. Die Mitarbeiter kommen an erster Stelle. Sie sind in jedem guten Kommunikationskonzept integraler Bestandteil, weil sie als Multiplikatoren für die Gesellschaft wirken können. Das Image eines Unternehmensführers muss langfristig und umsichtig aufgebaut werden.

Die Public affairs, die höchste Stufe der Unternehmenskommunikation, widmen sich der Einbettung des Konzerns in seinen wirtschaftlich-gesellschaftlichen Rahmen. Sie sind die grösste Herausforderung und werden weithin unterschätzt. Gut umgesetzt werden die Public affairs beispielsweise von der Swissca, die mit dem staatstragenden Kantonalbankennetz über ein hervorragendes Public-affairs-Instrument verfügt.

Nur wer es mit einem langfristigen strategischen Ansatz schafft, die Kommunikation, die heute eine der wichtigsten Managementaufgaben ist, zu kanalisieren, kann Erfolge erzielen und eine dauerhafte und positive Wahrnehmung in der Öffentlichkeit erreichen. Die ist absolut notwendig, denn der potenzielle Kunde ist heute performance- und markenbewusster. Während ihm früher viele Produkte unbesehen

ins Depot gelegt wurden, kennt er sich heute in Welt der Anlagefonds besser aus als noch vor wenigen Jahren. Nach den bitteren Erfahrungen der letzten Jahre will er heute eine absolute Rendite sehen. Die Zeiten, in denen sich Fondsmanager rühmen konnten, einen negativen Benchmark geschlagen zu haben, sind endgültig vorbei. Um zu bestehen, muss ein Anbieter nicht gezwungenermassen immer unter den besten drei eines Segments sein – mit einem durch gekonnte Kommunikation aufgebauten Image und Glaubwürdigkeit kann er sich durchaus auch so im Markt behaupten.

Eines haben die Anleger in der Baisse gelernt: Hohe Gebühren garantieren noch keine gute Performance. In den kommenden Jahren werden sie, was Fondsverwaltungskosten angeht, noch sensibler reagieren. Nur mit einer guten Kommunikation können im Vergleich mit Mitbewerbern hohe Gebühren aufgefangen werden. Mit dem Projekt «TIF – Transparenz im Fondsmarkt» – einer Datenbank, die die Publikation vergleichbarer Total expense ratios (Ter) ab 2004 vorsieht – wird sich der Kommunikationsdruck auf die Anbieter noch verstärken.

Mehrwert bieten

Wer sich im Wettbewerb um die Gelder der Investoren behaupten will, wird ihnen künftig echten Mehrwert bieten und ihn auch vermitteln müssen. Dies betrifft besonders die Orientierung am Kunden. Dieser will eine Auswahl haben. Viele Fondsprodukte aus der schweizerischen Küche unterscheiden sich heute allerdings kaum voneinander. Gefragt sind bedarfsgerechte Lösungen für private und institutionelle Anleger, die sich im Zeitablauf individuell und flexibel anpassen lassen. Ebenso will der Investor heute besser informiert werden über die Entwicklung seiner Anlagen. Monatliche und auch für den Nicht-Banker verständliche Newsletters sind der erste Schritt zu einer neuen Servicementalität, bedingen aber höhere kommunikative Kompetenz. Daran werden die Fondsanbieter künftig gemessen.

Mit der angestrebten und heute viel diskutierten Open architecture wird die Marktposition eines Fondsanbieters noch wichtiger. Eine traditionsreiche Gesellschaft wie die Robeco-Gruppe, die einen über siebzigjährigen Leistungsausweis vorlegen kann, hat hier einen Vorteil. Allgemein gilt: Anbieter mit starkem Markennamen, die Glaubwürdigkeit ausstrahlen, finden schneller den Weg ins Portfolio der Hausbank eines Anlegers.

Doch gerade wenn es um den Markenaufbau geht, kränkeln viele einheimische Finanzdienstleister. Wo stehen die in der Heimat viel beschworenen, seriösen schweizerischen Finanzgesellschaften im globalen Umfeld? Tatsächlich schaffte es 2003 kein einziges Schweizer Unternehmen der Finanzbranche unter die Top hundert der wertvollsten Marken des US-Magazins «Business Week». Die Werbeausgaben der Schweizer Banken und Fondsanbieter von geschätzt über 500 Mio. Fr. allein im letzten Jahr schlagen sich im Markenwert also kaum nieder.

Die Werte, für die eine Marke steht, müssen vermehrt auf allen Kommunikationskanälen konsistent vermittelt werden. Wenn ein Finanzdienstleister wirbt, ohne dass sich die Marke glaubwürdig und in für den Konsumenten relevanten Punkten von der der Mitbewerber abhebt, läuft Kommunikation ins Leere. Die Chance, eine Marke als Erfolgstreiber zu nutzen, wird dabei vertan.

Philippe Welti ist Consultant bei der Klaus J. Stöhrker, Zollikon/ZH.