

Heimatschutz ist kein Krisenschutz

Schweizer Fondsbranche steht vor grossen kommunikativen Herausforderungen

Noch kaufen Herr und Frau Schweizer am liebsten Fonds aus heimischer Produktion. Wie lange noch? Denn die Zeiten, in denen Schweizer Qualität gleichzeitig auch Top-Performances bedeutete, sind vorbei. Viele Produkte ausländischer Anbieter, die mit aller Kraft auf den Schweizer Markt drängen, sind heute oft besser als diejenigen von Schweizer Fondsgesellschaften. Der Konkurrenzkampf auf dem Schweizer Fondsmarkt hat sich dadurch verstärkt. Wer heute nicht glaubwürdig auf die geänderten Bedürfnisse der zunehmend performance- und markenbewussten Kunden eingeht, wird längerfristig vom Finanzmarkt Schweiz verschwinden.

Von Philippe Welti*

Die Ausländer haben aufgeholt. Die Leistungen der Schweizer Fondsdienstleister sind im internationalen Vergleich nicht mehr einsame Spitze. Zunehmend investieren Schweizer Anleger in Fonds ausländischer Gesellschaften. Noch zehren die einheimischen Anbieter vom Heimatschutz, den ihre Muttergesellschaften, die Schweizer Banken, nach wie vor geniessen. Dies dürfte sich bald ändern. Internationale Fondsanbieter haben erkannt, dass sich die Bedürfnisse der Anleger gewandelt haben: Diese wollen seit dem Anziehen der Finanzmärkte vor einem Jahr nur noch absolute Performances sehen. Mit Spitzenfonds greifen die ausländischen Fondsanbieter erfolgreich die hiesige Gesellschaften an.

Neben den im In- und Ausland eingetragenen Portefeuilles schweizerischer Marktteilnehmer stammt heute ein immer grösserer Anteil der rund 3800 in der Schweiz zugelassenen Fonds aus der Produktion ausländischer Anbieter. Mit attraktiven Bestandsprovisionen machen diese ihre Fonds so attraktiv wie möglich für den Vertrieb. Die Erfolge der ausländischen Anbieter DWS, Fidelity und JP Morgan sind denn auch nicht zufällig. Mit grossem Marketingaufwand

haben sie sich mit wachsenden Anteilen auf dem Schweizer Markt etabliert und machen den Schweizer Gesellschaften Assets abspenstig. Seit kurzem wirkt eine neuer Player äusserst erfolgreich in der Schweiz: Forsyth Partners, der britische Anbieter von Fundratings und Dachfonds, sichert sich seit einem Jahr seinen Anteil im lukrativen Schweizer Markt und wird im Frühjahr 2005 seinen Schweizer Sitz beziehen.

Vorteil verspielt

Tatsache ist: Zu lange haben viele Schweizer Fondsgesellschaften auf das nach wie vor gute Image ihrer Muttergesellschaften, den Banken, vertraut. Doch während der Börsenbaisse haben einige Schweizer Fondsanbieter ihren Standort- und Wettbewerbsvorteil, die gutschweizerische Seriosität und Vertrauenswürdigkeit, im globalen Wettbewerb mit durchschnittlich performenden Fonds beim professionellen Anleger teilweise verspielt. Als Folge setzen professionelle Anleger bei Fonds-Investitionen, ungeachtet der Provenienz eines Anbieters, prioritär nur noch auf die besten Performance-Zahlen.

Zusätzliche Risiken drohen den Schweizer Fondsanbietern: Ihr grösster Teil geht auch kurzfristig von neuen Einbrüchen der Märkte aus. Das heisst: Temporäre Baissen zwischen fünf und zehn Prozent sind wahrscheinlich. Dies entspräche einen Double-Dip innerhalb von weniger als fünf Jahren. Die Gefahr einer dauerhaften Flucht der Investoren aus den Fonds könnte in diesem Fall nicht mehr ausgeschlossen werden. Die Entwicklung auf dem schweizerischen Fondsmarkt zeigt, dass ein fehlendes Image-Sicherheitsnetz höchstes Risiko bedeutet. Das Label „Made in Switzerland“ ist nicht mehr unantastbar, der Krisenschutz ist dahin. Hätten die Schweizer Fondsanbieter mit wirkungsvoller Unternehmenskommunikation einen Image-Wall aufgebaut, hätten sie dem Vertrauensverlust vorsorgen können.

Schlimmeres verhindern kann nur, wer gerade in einer Zeit des schwindenden Vertrauens, Sicherheit vermitteln und gesellschaftliche Akzeptanz für sich erreicht. Dieses muss durch kontinuierliche, professionelle und glaubwürdige Kommunikation aufgebaut werden. Tatsache ist: Wer nicht richtig kommuniziert, verliert. Bis vor wenigen Jahren hatte Kommunikation für viele Schweizer

Fondsanbieter nur einen geringen Stellenwert – man wählte sich lange sicher im Umfeld der Grossbanken. Erst mit dem sich verschärfenden Wettbewerb haben einzelne Schweizer Fondsgesellschaften den Wert der Kommunikation erkannt. Ein Beispiel dafür ist die Kantonalbanken-Tochter Swissca, die es innerhalb weniger Jahre durch kluge integrierte Kommunikation schaffte, sich als glaubwürdige Mitbewerberin im Konzert der Grossen zu positionieren. In einer Zeit, in welcher der CEO rund 70 Prozent der Reputation eines Unternehmens ausmacht, trug Ex-Swissca CEO Stefan Bichsel – heute Mitglied der Konzernleitung der niederländischen Robeco-Gruppe – als Anchor-Man entscheidend zum Wachstum der Gruppe bei.

Tiefer Umbruch

Die Fondsbranche steht am Beginn eines weitgehenden und tiefen Umbruchs. Wer sich im Wettbewerb um die Gelder von Anlegern behaupten will, wird Kunden künftig echten Mehrwert bieten müssen – und diesen auch kommunizieren. Dies betrifft insbesondere die Orientierung am Kunden. Dieser will eine Auswahl haben. Ebenso will der Investor heute besser informiert werden über die Entwicklung seiner Anlagen. Monatliche und auch für den Nicht-Banker verständliche Newsletter sind ein erster Schritt hin zu einer neuen Service-Mentalität, bedingen aber höhere kommunikative Kompetenzen. Daran werden die Fondsanbieter künftig gemessen werden.

Mit der angestrebten und heute viel diskutierten „Open Architecture“ wird die Marktposition eines Fondsanbieters noch wichtiger. Ein traditionsreicher Anbieter wie die Robeco-Gruppe, welche auf einen über 70-jährigen Track Record verweisen kann, hat hier einen Vorteil. Allgemein gilt: Anbieter mit starken Markennamen, welche eine hohe Glaubwürdigkeit ausstrahlen, finden schneller den Weg ins Portfolio der Hausbank eines Anlegers.

Mit dem Projekt „TIF – Transparenz im Fondsmarkt“, in welchem Total Expense Ratios (TER) einzelner Fonds miteinander verglichen werden können, wird sich der kommunikative Druck auf die Anbieter noch verstärken. Tatsache ist: Meisterhafte Kommunikation wird künftig noch stärker zu einem ausschlaggebenden Faktor im Wettbewerb werden.

Ganzheitliches Konzept

Die integrierte Kommunikation setzt ein Finanzdienstleister um, indem er die Hierarchie der Kommunikation aktiv lebt. Dazu gehören die Marketing- und Corporate Communications sowie die Public Affairs, die in ihrer Gesamtheit jedoch nur von wenigen Unternehmen konsequent genutzt werden. Nur die Resultate einer derart systematisierten Kommunikationspolitik lassen sich klar messen. Die Erfolge, die das Management erzielen will und muss, sind so nachweisbar.

An der Basis jeder Unternehmenskommunikation stehen die Marketingmassnahmen. Diese schaffen in erster Linie Marktpräsenz. Die Fondsanbieter setzen hier traditionell auch die meisten Mittel ein: Arbeitskräfte und Geld für Fonds-Prospekte, Produktepräsentationen und Kundenbindungsmassnahmen. Dazu gehören auch die klassische Werbung und Auftritte an Fonds-Messen. Gutes Marketing und Werbung alleine führen jedoch nicht zum nachhaltigen Erfolg eines Fondsanbieters. Wer langfristig auf die Erfolgsstrasse einbiegen 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 aktuelle Wahrnehmung in der Öffentlichkeit sorgen. Dazu gehören geeignete Medienmitteilungen, das Sponsoring internationaler Anlässe, Fachartikel von Fondsmanagern in wichtigen Tages- und Fachmedien, Interviews mit den CEOs sowie Statements von Exponenten des Unternehmens zu aktuellen Themen wie zum Beispiel an den Anlässen der „Friends of Funds“ in Zürich. Die damit entwickelte Glaubwürdigkeit erleichtert und beschleunigt das unternehmerische Handeln.

Die ganzheitliche Entwicklung des Images einer Unternehmung erfordert eine firmenbezogene Kommunikation nach innen und aussen. Die Mitarbeiter kommen an erster Stelle. Sie sind integraler Bestandteil jedes guten Kommunikationskonzeptes, weil sie als Multiplikatoren für das Unternehmen 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 Unternehmens in seinen wirtschaftlich-gesellschaftlichen Rahmen. Sie sind die grösste Herausforderung für ein Unternehmen und werden weithin unterschätzt. Hervorragend umgesetzt werden die Public Affairs beispielsweise von der Swissca, welche mit dem staatstragenden Kantonalbanken-Netz über ein hervorragendes Public Affairs-Instrument verfügt.

Nur wem es mit diesem langfristigen strategischen Ansatz gelingt, die Kommunikation, welche heute eine der wichtigsten Managementaufgaben ist, zu kanalisieren, kann Erfolge erzielen und eine dauerhafte und positive Wahrnehmung in der Öffentlichkeit erreichen.

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