

Schweizer Fondsbranche ist gefordert

Glaubwürdige Kommunikation als wegweisender Schlüsselfaktor für die Fonds-Industrie

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

Von Philippe Welti*

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 des Börsen-Hypes auf den Markt drängenden neuen Anbietern und des in der Folge sich verschärfenden Wettbewerbes haben einzelne Gesellschaften, vor allem ausserhalb der Grossbanken, verstärkte Kommunikationsanstrengungen unternommen. Ein Beispiel dafür ist die Kantonalbanken-Tochter Swissca, welche es innerhalb von weniger als zehn Jahren durch kluge integrierte Kommunikation schaffte, sich als glaubwürdige Mitbewerberin im Konzert der Grossen zu positionieren. Dabei konnte sich das Unternehmen auch in den Baisse-Jahren einen wachsenden Marktanteil sichern. 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 – auch durch seine damalige Funktion als Präsident des Schweizerischen Anlagefondsverbandes (SFA) zum Wachstum der Gruppe entscheidend bei.

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 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 Prozent ausländischen Ursprungs. Mit grossem Marketingaufwand sowie neuen Produkten dringen die ausländischen Anbieter auf den Markt und sind heute mit wachsenden Anteilen zu festen Grössen auf dem Finanzplatz Schweiz geworden.

Die Erfolge von DWS, Schroders, Fidelity, JP Morgan und Forsyth Partners haben die Schwächen der Schweizer Fondsanbieter deutlich gemacht.

Diese haben während der Börsenbaisse ihren Standort- und Wettbewerbsvorteil, die gutschweizerische Seriosität und Vertrauenswürdigkeit, im globalen Wettbewerb mit vielen nur durchschnittlich performenden Fonds beim Anleger teilweise verspielt. Ausländische Anbieter nutzen die veränderte Situation und werben um die Gunst der Anleger mit Spitzenfonds, die sie mit Bestandsprovisionen so attraktiv wie möglich machen für den Vertrieb.

Tatsache ist: Die Fondsbranche steht am Beginn eines weitgehenden und tiefen Umbruches. Die sich im Gang befindliche Öffnung der Märkte führt dazu, dass sich der Wettbewerb nicht nur auf die Performance, sondern auch über Verwaltung, Verkauf und verstärkt auf die Kommunikation erstreckt. Die Skandale in den USA um zwielichtige Geschäftspraktiken der Fondsbranche sind Ausdruck dieses verschärften Wettbewerbes.

Es kann davon ausgegangen werden, dass der grösste Teil der Anbieter auch kurzfristig von neuen Zusammenbrüchen der Märkte ausgeht. Das heisst: Baissen zwischen sieben und zehn Prozent sind wahrscheinlich. In diesem Fall, der innerhalb von fünf Jahren einen Doppel-Punch zu Lasten der Anleger bedeuten würde, könnte eine dauerhafte Flucht derselben aus den Fonds nicht mehr ausgeschlossen werden. Nur ein solides Image kann in diesem Fall Schlimmeres verhindern. Dieses muss durch kontinuierliche und glaubwürdige Kommunikation aufgebaut werden.

Geschehen kann dies, indem Finanzdienstleister die Hierarchie der Kommunikation aktiv leben. 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.

Glaubwürdigkeit als Schlüssel

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, die Herausgabe von Kundenzeitschriften, produktbezogene Medienarbeit 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 Fondsmanagern und anderen Exponenten des Unternehmens zu aktuellen Themen. 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 in jedem guten Kommunikationskonzept in-

tegraler Bestandteil, 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 einem 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.

Diese ist absolut notwendig, denn der potentielle Kunde ist heute performance- und markenbewusster. Während ihm früher viele Fonds 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 absolute Renditen sehen. Die Zeiten, in denen sich Fondsmanager des Schlagens eines negativen Benchmarks rühmen, sind endgültig vorbei. Um zu bestehen, muss ein Anbieter nicht gezwungenermassen immer unter den Top 3 eines Segmentes sein. Mit einem durch gekonnte Kommunikation entsprechend aufgebauten Image kann ein glaubwürdiger Anbieter aber durchaus auch so bestehen.

Eines haben die Anleger in den Baisse-Jahren gelernt: Hohe Gebühren garantieren noch keine gute Performance. In den kommenden Jahren werden die Anleger in Bezug auf die Fonds-Verwaltungskosten noch sensibler reagieren. Nur mit einer guten Kommunikation können im Vergleich mit Mitbewerbern

hohe Gebühren aufgefangen werden. Mit dem Projekt „TIF – Transparenz im Fondsmarkt“, welche die Publikation vergleichbarer Total Expense Ratios (TER) ab Mitte 2004 vorsieht, wird sich der kommunikative Druck diesbezüglich auf die Anbieter noch verstärken.

Mehrwert bieten

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. 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 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.

Doch gerade beim Markenaufbau kränkeln viele einheimische Finanzdienstleister. Wo stehen die in der Heimat vielbeschworbenen, seriösen schweizerischen Finanzdienstleister im globalen Umfeld? Tatsächlich schaffte es im vergangenen Jahr kein einziges Schweizer Unternehmen der Finanzbranche unter die Top 100 der wertvollsten Marken des Magazins „Business Week“. Die Werbeausgaben der Schweizer Banken und Fondsanbieter in der Höhe von geschätzt über einer halben Milliarde Schweizer Franken allein im

letzten Jahr schlagen sich im Markenwert der Unternehmen also kaum wider.

Die Werte, für welche 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 den Mitbewerbern abhebt, läuft Kommunikation ins Leere. Die Chance, eine Marke als Erfolgstreiber zu nutzen, wird dabei vertan.

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