

## **Le secteur des fonds suisses fait face à de grands défis**

*Une communication crédible est porteuse d'avenir pour l'industrie des fonds*

**La concurrence s'intensifie : les prestataires étrangers pénètrent avec vigueur sur le marché suisse des fonds. Les prestataires suisses sont mis à rude épreuve. Ceux qui n'abordent pas avec crédibilité les nouveaux besoins des clients de plus en plus conscients des marques et des performances sont voués à disparaître tôt ou tard.**

Philippe Welti\*

Jusqu'il y a peu, la communication des sociétés suisses de fonds ne devait pas être impérativement professionnelle. Le marché était presque entièrement dominé par les grandes banques, les banques cantonales et quelques grandes banques privées. Avec les nouveaux prestataires arrivés sur le marché pendant la folie boursière et la concurrence amplifiée qui en a découlé, certaines sociétés, autres que les grandes banques surtout, ont renforcé leurs efforts en matière de communication. C'est notamment le cas de la filiale de la banque cantonale Swissca qui a réussi en moins de dix ans à se positionner comme concurrente crédible parmi les grands grâce à une communication intelligente intégrée. L'entreprise a ainsi pu s'assurer une part de marché croissante même pendant les années baissières. A une époque où le CEO représente près de 70 % de la réputation d'une entreprise, l'ex-CEO de Swissca, Stefan Bichsel, – aujourd'hui membre de la direction du groupe néerlandais Robeco – a aussi contribué de façon décisive à la croissance du groupe par son ancienne fonction de Président de l'Association Suisse des Fonds de Placement (SFA).

### **La concurrence étrangère a rattrapé son retard**

Ces dernières années, la concurrence s'est encore nettement exacerbée sur le marché en raison de la présence des sociétés de fonds étrangères. En 2004, celles-ci ont participé en masse à « Investissima » et « Fondsmesse ».

La majorité des exposants venaient de l'étranger. Sur les quelque 3800 fonds autorisés en Suisse, plus de 85 % sont aujourd'hui d'origine étrangère. Les prestataires étrangers envahissent le marché à grand renfort de marketing et de nouveaux produits et sont devenus incontournables sur la place financière suisse avec de plus en plus de parts.

Le succès de DWS, Schroders, Fidelity, JP Morgan et Forsyth Partners a mis en lumière les faiblesses des prestataires suisses de fonds.

Pendant le recul boursier, ceux-ci ont perdu leur avantage géographique et compétitif, le sérieux et la confiance bien suisses, dans la concurrence globale en proposant des fonds à performance moyenne. Les prestataires étrangers profitent de ce changement de situation et cherchent à gagner les faveurs des investisseurs avec des fonds de pointe qu'ils rendent aussi attractifs que possible pour la distribution avec des provisions de stock.

Le fait est que le secteur des fonds est au début d'un profond bouleversement de grande ampleur. En raison de l'ouverture des marchés en cours, la concurrence porte non seulement sur les performances mais aussi sur la gestion, la vente et, de plus en plus, la communication. Les scandales liés aux pratiques commerciales douteuses du secteur des fonds aux USA reflètent cette concurrence renforcée.

On peut en déduire que la majorité des prestataires se dégageront aussi à court terme des nouveaux effondrements des marchés. Cela signifie que des baisses entre sept et dix pour cents sont probables. Dans ce cas, qui signifierait un double coup de massue pour les investisseurs en l'espace de cinq ans, il ne faudrait pas exclure que ceux-ci fuient les fonds durablement. Seule une image solide pourrait alors éviter le pire. Et cette image doit être construite par des mesures de communication continues et crédibles.

Ceci pourrait se passer tandis que les prestataires de services financiers subissent activement la hiérarchie de la communication. Il s'agit de la Marketing et Corporate Communication ainsi que des Public Affairs qui, en général, ne

sont utilisées que par peu d'entreprises. Seuls les résultats d'une politique de communication systématique de ce type peuvent être clairement mesurés. Les succès que la direction veut et doit atteindre peuvent ainsi être prouvés.

### **La crédibilité comme clé du succès**

Toute communication d'entreprise repose sur des mesures de marketing. Celles-ci créent essentiellement une présence sur le marché. Les prestataires de fonds utilisent ici traditionnellement la plupart des moyens existants : ressources humaines et argent pour les prospectus sur les fonds, présentations de produits et mesures de fidélisation de la clientèle. Il faut encore ajouter à cela la publicité classique, les revues destinées à la clientèle, le travail médiatique lié aux produits et la présence dans les foires consacrées à la finance. Un bon marketing et une bonne publicité n'entraînent toutefois pas à eux seuls le succès durable d'un prestataire de fonds. Pour rester longtemps sur le chemin de la réussite, il faut quelque chose qui ne s'achète pas avec les mesures classiques de publicité et de marketing : la crédibilité.

Pour cela, les Corporate Communications (communications d'entreprise) sont indispensables. Ce mot magique résume toutes les mesures constructrices de l'image qui développent une marque d'entreprise indépendamment de l'image du produit et assurent une présence positive et une perception actuelle auprès du grand public. Il faut citer ici les communiqués de presse adéquats, le sponsoring d'événements internationaux, les articles spécialisés de gestionnaires de fonds dans des revues et quotidiens spécialisés importants, les interviews avec les CEO ainsi que les déclarations de gestionnaires de fonds et autres responsables de l'entreprise sur des sujets d'actualité. La crédibilité ainsi créée facilite et accélère les actions de l'entreprise.

L'évolution globale de l'image d'une entreprise nécessite une communication interne et externe proche de la société. Les collaborateurs sont au premier plan. Ils font en effet partie intégrante de tout bon programme de communication parce qu'ils peuvent agir comme multiplicateurs pour l'entreprise. L'image

d'un directeur d'entreprise doit être bâtie sur le long terme et avec circonspection.

Les Public Affairs (affaires publiques), le niveau le plus élevé de la communication d'entreprise, visent à insérer l'entreprise dans son cadre socio-économique. Elles constituent le plus grand défi d'une entreprise et sont souvent sous-estimées. Les Public Affairs sont remarquablement bien utilisées par Swissca qui dispose d'un excellent instrument de Public Affairs avec le réseau de banques cantonales de l'Etat.

Seul celui qui réussit à canaliser la communication, une des tâches de gestion les plus importantes aujourd'hui, avec une base stratégique à longue échéance peut enregistrer des succès et obtenir une position positive durable dans l'opinion publique.

### **Le branding gagne en importance**

Le branding est absolument nécessaire car le client potentiel est désormais davantage conscient des performances et des marques. Si, jadis, beaucoup de fonds étaient placés dans son portefeuille sans examen préalable, il est aujourd'hui plus à l'aise dans le monde des fonds de placement qu'il y a quelques années seulement. Après les expériences amères de ces dernières années, il veut voir maintenant des rendements absolus. L'époque où les prestataires de fonds se targuaient d'avoir surmonté un repère négatif est définitivement révolue. Pour exister, un prestataire ne doit pas toujours être impérativement dans le top 3 d'un segment. Un prestataire crédible peut aussi exister grâce à une image élaborée correctement par une communication habile.

Les investisseurs ont appris une chose pendant les années baissières : des frais élevés ne sont pas garants de bonnes performances. Dans les années qui viennent, les investisseurs seront plus sensibles encore aux frais de gestion des fonds. Prélever des frais supérieurs à ceux de la concurrence ne sera alors possible qu'avec une bonne communication. Le projet « TIF – Transpa-

rence sur le marché des fonds » qui prévoit la publication des Total Expense Ratios (TER) comparables à partir du milieu de l'année 2004 fera encore grimper le besoin de communication des prestataires.

### **Les prestataires de fonds doivent offrir une plus-value**

Pour s'imposer à l'avenir dans la concurrence visant à obtenir les capitaux des investisseurs, il faudra offrir aux clients une véritable plus-value – et communiquer à ce sujet. Il s'agit en particulier de l'intérêt porté au client. Ce dernier veut avoir le choix. Or, beaucoup de fonds suisses se ressemblent aujourd'hui. Le marché a besoin de solutions adaptées aux besoins des investisseurs privés et institutionnels pouvant être modifiées individuellement et souplement au fil du temps. De même, l'investisseur veut désormais être mieux informé de l'évolution de ses placements. Des newsletters mensuelles compréhensibles même par des personnes peu habituées au jargon bancaire sont une première étape vers une nouvelle mentalité de service mais nécessitent des compétences accrues en matière de communication. Cette aptitude fera la différence entre les prestataires de fonds à l'avenir.

Avec l' « Open Architecture » souhaitée dont on parle tant aujourd'hui, la position d'un prestataire de fonds sur le marché est encore plus importante. Un prestataire riche en tradition comme le Groupe Robeco fondé il y a plus de 70 ans possède un avantage à ce niveau. Le principe général est le suivant : les prestataires avec des noms de marque forts et disposant d'une crédibilité élevée se retrouvent plus rapidement dans le portefeuille de la banque attirée d'un investisseur.

Mais c'est justement au niveau de la création des marques que beaucoup de prestataires financiers suisses manquent le coche. Où les prestataires financiers suisses sérieux et dont on parle tant dans le pays se cachent-ils sur le marché international ? L'an dernier, aucune entreprise suisse du secteur financier n'a réussi à figurer dans le top 100 des marques de grande valeur du magazine « Business Week ». Les dépenses publicitaires des banques et

prestataires de fonds suisses estimées à plus d'un demi-milliard de francs suisses rien que pour l'année dernière ne se répercutent donc pas dans la valeur des marques des entreprises.

Les valeurs inhérentes à une marque doivent être annoncées de façon cohérente via tous les canaux de communication. Si un prestataire financier fait de la publicité sans que la marque ne se distingue de ses concurrents de façon crédible et dans des points intéressants pour les consommateurs, la communication tombe à plat. Les chances d'utiliser une marque comme moteur de succès sont alors totalement compromises.

*\* Philippe Welti est consultant chez Klaus J. Stöhlker SA, Zollikon/ZH*