



„Niemand überlässt dir sein Geld, wenn er dir nicht vertraut!“

>k: Herr Barion, Fidelity International bietet in Deutschland Fondsprodukte für private und institutionelle Anleger an. Was unterscheidet Sie von anderen Finanzdienstleistern in Ihrem Segment? Zunächst mal, dass wir in Deutschland eben nicht „das eine Segment“ haben. Als Vermögensverwalter, der sowohl direkt mit Privatanlegern kommuniziert als auch mit institutionellen Kunden, die beispielsweise milliardenschwere Pensionskassen verantworten, sehen und bedienen wir die maximale Vielfalt aller Kundeninteressen und -bedürfnisse, wenn es um Geld investieren geht. Das macht gerade meinen Bereich sehr spannend und versetzt uns in die Lage, tatsächlich entlang der Kun-

*Nach seinem Wiedereinstieg bei Fidelity International im Jahr 2018 zeichnet **Alexander Barion** als Executive Director verantwortlich für die Bereiche Marketing, Brand Management, Kommunikation und Business Proposition. Dabei steuert er die gesamte strategische Markenausrichtung in der Region Zentral- und Osteuropa und das digitale Marketing im gesamten europäischen Raum. Davor war Alexander Barion für BlackRock tätig, zuletzt als Chief Marketing Officer für die Region Central & Eastern Europe.*

denkontaktkette zu kommunizieren und Lösungen zu definieren. Wir haben dadurch ein sehr genaues Bild, welche Trends wirklich entscheidend sind, welche Argumente funktionieren und welches Narrativ eher kein Gehör findet. Diese breite Abdeckung aller Zielgruppen macht uns an der ein oder anderen Stelle sicher relevanter in unserer Kommunikation als Wettbewerber.

Zum anderen verfolgen wir bei Fidelity seit drei Jahren einen konsequenten Weg, die Marke aufzubauen und damit dem reinen Produkthanbieter-Image, das Fondsgesellschaften oft anhaftet, etwas entgegenzusetzen. Und natürlich haben wir als familiengeführtes Unternehmen mit einem der weltweit größten Analystennetzwerke auch handfeste rationale Argumente, die überzeugen. Wir sind niemandem verpflichtet außer unserer eigenen Überzeugung. Das macht uns unabhängig und zu einem echten Partner für alle unsere Kundensegmente.

>k: Sie arbeiten seit vielen Jahren bei Firmen wie BlackRock, Flossbach von Storch und nun Fidelity. Wodurch zeichnet sich das Marketing bei Investmentgesellschaften in besonderer Weise aus? Mein Team und ich entwickeln Vermarktungsstrategien für etwas, das man nicht anfassen, riechen, schmecken oder erleben kann, das aber hohe Relevanz hat. Wir sind auf das Gefühl angewiesen, das unsere Kommunikation bei der Zielgruppe hinterlässt, wenn sie unsere Botschaft liest oder hört. Sicherlich müssen wir die Frage „Was habe ich davon?“ zufriedenstellend beantworten, Produktfeatures müssen in Benefits transformiert werden. Als Teil der Finanzindustrie sind wir jedoch zunehmend in einer Situation, in der unsere Produk-

te als austauschbar, vergleichbar und indifferent wahrgenommen werden. Mein Team vermarktet im Grunde keine Investmentfonds. Wir vermarkten das gute Gefühl, die richtige Entscheidung bei der Altersvorsorge getroffen zu haben oder bei der Absicherung der Kinder, beim Vermögensaufbau oder Vermögenserhalt. Wir müssen erreichen, dass Kundinnen und Kunden uns zutrauen, dass wir Mehrwert für ihr Geld liefern – und dass sie uns vertrauen. Die reine Kompetenzvermutung des Kunden ist nichts wert, wenn man uns kein Vertrauen schenkt. Niemand überlässt dir sein Geld, wenn er dir nicht vertraut.

>k: Unterscheiden Sie deswegen gerne zwischen „love brand“ und „trust brand“? Was meinen Sie damit?

Wer geliebt werden will, muss signalisieren, dass er versteht – und dass er vertrauenswürdig ist. Das gilt für Marken genauso. Meine These ist daher: Im Jahr 2022 ist die echte Love Brand eine Trust Brand. Mehr als jemals zuvor erwarten Menschen von Marken, dass sie die Welt mit verändern und sich aktiv engagieren. Faktoren wie Qualität und Preis-Leistung bilden die Basis. Aber Vertrauen und kulturelle Relevanz werden zum entscheidenden Faktor. Wer Menschen für seine Marke gewinnen will, muss sich über deren Erwartung klar sein: Marken müssen Maßnahmen ergreifen, die über ihren eigentlichen Service bzw. ihr Produktangebot hinausgehen. Marken müssen gesellschaftliche und politische Herausforderungen adressieren und eine Haltung entwickeln. Auch oder gerade in Kriegzeiten und einer VUKA-World (volatil, unsicher, komplex und ambivalent). Marken müssen glaubhaft einen positiven Wandel in der Gesellschaft bewirken wollen und sich gegen

GESPROCHEN . Fragen an Alexander Barion, Head of Marketing Central Region & Digital Marketing Europe bei Fidelity International

Falschinformationen einsetzen. Wer beispielsweise als Finanzdienstleister Vertrauen gewinnen will, muss nachhaltige Prinzipien leben, konsequent transparent sein und direkt auf das Leben der Menschen eingehen und deren Herausforderungen mit der Unternehmensphilosophie vereinen.

>k: Wie ist Ihr Bereich strukturiert, und wie viele Mitarbeiter übernehmen welche konkreten Aufgaben?

Das Team ist nach Zielgruppen organisiert, die Zugriff nehmen auf sogenannte „Shared Services“. Konkret bedeutet das: Ein vierköpfiges Team konzentriert sich ausschließlich auf B2C-Kommunikation inklusive unseres Robo-Advisors in Deutschland. Ein zehnköpfiges Team betreut unsere B2B- und B2B2C-Marketingmaßnahmen für die Region DACH & Osteuropa. Zu den Shared Services zählt das Digital Marketing mit 18 Kolleginnen und Kollegen, die ganz Europa betreuen in den Disziplinen Sozial, Web Experience, Marketingautomation, Analytics, Online Campaigning und Community-Management. Im Content-Management arbeiten vier Kolleginnen und Kollegen. Komplettiert wird das Team von einem Budget- und Projektmanager, einem Media- und Brand-Manager und einem Live-Marketing-Manager. Darüber hinaus definiere ich unsere Lead-Agenturen als Teil des Teams.

>k: Wie würden Sie den Markenkern von Fidelity beschreiben?

Wir setzen uns dafür ein, dass Kundinnen und Kunden eine sorgenfreie finanzielle Zukunft haben. Unser Auftrag lautet, Menschen zu helfen, ihre finanziellen Ziele zu erreichen, indem wir ihr Geld für sie am Kapitalmarkt investieren. Als Treuhänder fühlen wir uns verpflichtet, Handlungshilfen für unsere Kunden und für Kapitalmarktinteressierte zu bieten. Wir versuchen das Börsengeschehen einzuordnen und analysieren die geopolitische Lage im Kontext der internationalen Kapitalmärkte. Unser Kommunikationsauftrag ist es, darüber zu reden, was am Markt passiert, und Verunsicherung mit Information zu begegnen. Mit dem Ziel, diese Situation für Investierende etwas begreifbarer zu machen.

>k: Welche sind Ihre wichtigsten Kommunikationskanäle und digitalen Touch Points?

Das ist abhängig von der Zielgruppe und dem Kommunikationsziel. Wir wollen und müssen den kompletten Marketing-Mix bedienen. Wir machen Marketing in einer digitalen Welt – entsprechend kommunizieren wir zunehmend digital. Dass betrifft Life Marketing genauso wie unser generelles Kampagnen-Setting. Innerhalb des Digital Marketing legen wir viel Wert auf SEO, deutlich weniger auf Digital Display Advertising. Programmatik ist wichtig. Unser Budget verteilt sich zu 80 Prozent auf digitale Touch Points, der relevanteste Channel ist Social, bei B2B allen voran LinkedIn und Xing.

Um Awareness zu kreieren, machen wir auch Analog-TV, Live-TV und testen Kino. Online ist wichtig und bietet die besten Effizienzwerte, wir glauben jedoch an eine sinnvolle Kontaktstrategie Online und Real Life. Einzige Ausnahme ist Außenwerbung, da für unsere Kommunikationsziele zu teuer bzw. zu ungenau in der Aussteuerung.

>k: Sie sprechen in einem Interview von einer zunehmenden „Atomisierung“ Ihrer Zielgruppen. Wie werden Sie dieser Entwicklung in Ihrer Zielgruppenansprache gerecht?

Wir nutzen Adobe Suite und haben granulare User Journeys definiert über den kompletten Marketingtrichter hinweg. Sowohl zu Beginn als auch am Ende der Customer Journey steuern wir programmatisch aus. Die Maschine lernt täglich und optimiert basierend auf unseren KPIs. Dies wird von uns sehr aktiv wöchentlich getrackt und adjustiert. Unsere Marketingautomation versetzt uns in die Lage, Leads zu generieren und Nudging- und Trigger-Kampagnen aufzusetzen. Unser Ziel ist es, Interessen dort anzusprechen, wo sie im Internet unterwegs sind – und diese möglichst effizient in Kunden zu konvertieren. Bei B2B wollen wir das Engagement mit unserer Marke und unseren Inhalten optimieren. Und natürlich den Vertrieb mit Informationen versorgen, die eine zielgerichtete Betreuung und Ansprache bestehender und neuer Kunden fördern. Generell legen wir bei allen unseren Maßnahmen mehr Wert auf Nutzer- bzw. Kundenverhalten und -einstellungen als auf soziodemographische Fakten. Im Ergebnis sprechen wir recht individuell Kundensegmente an.

>k: Im Anlagegeschäft hat das Thema Nachhaltigkeit stark an Bedeutung ge-

wonnen. Was zeichnet das Nachhaltigkeitsengagement der Anlagestrategie bei Fidelity aus?

Kern unseres Geschäfts ist es, Unternehmen fundamental zu analysieren, den echten Firmenwert zu ergründen, um eine fundierte Entscheidung zu treffen, ob sich die Investition in ein Aktienunternehmen lohnt oder nicht. Teil unserer DNA ist ein 360-Grad-Blick auf alle Aspekte, die von Bedeutung sind. Dazu zählt seit geraumer Zeit auch die Analyse von Nachhaltigkeitsaspekten. Diese auf Kriterien der Nachhaltigkeit ausgerichtete Analyse von Unternehmen mündet in einem eigenen Nachhaltigkeitsrating, das es uns ermöglicht, einen umfassenden und neutralen Überblick zu erhalten. Ein weiterer Schlüssel ist der aktive Dialog mit Unternehmen, um Unternehmenspolitik langfristig im Sinne der Nachhaltigkeit zu lenken. Anlegerinnen und Anleger haben mit Fidelity einen Partner, der aktiv Einflussmöglichkeiten eines weltweit agierenden Vermögensverwalters nutzt, um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen.

Für mich als Kommunikationsverantwortlicher ist es wichtig, dass Nachhaltigkeit für Fidelity kein neues Thema ist. Wir reden hier nicht von einem Megatrend, den wir bedienen müssen, weil es gerade so hip ist. Wir reden hier von einer fundamentalen Ausrichtung entlang nachhaltiger Werte. Diese Differenzierung ist mir in diesem Kontext wichtig.

>k: Es gab zuletzt heftige Vorwürfe des „green washings“ gegen Fondsgesellschaften. Was darf man behaupten, und was ist verboten?

Alles darf gesagt werden, alles darf werblich verpackt werden, und alles darf als Verkaufsargument genutzt werden, solange es stimmt. Wie gesagt, Nachhaltigkeit ist kein Trend. Es ist die Basis für ökonomisches Handeln im 21. Jahrhundert. Daher ist es legitim, ja geradezu notwendig, darüber zu reden. Gerne auch werblich.

Was nicht geht, ist so tun als ob. Denn das ist Heuchelei. Wer mehr verspricht, als er hält, riskiert seinen wirtschaftlichen Erfolg, das Ansehen der eigenen Marke und das Ansehen der ganzen Branche. Ich habe eingangs bereits darüber gesprochen, wie wertvoll Vertrauen ist. Wer Vertrauen will, muss klar sagen, was er macht und was nicht. Wer hält, was er verspricht – oder nur verspricht, was er auch halten kann, ist auf einem guten Weg zur Trust Brand.

Ein Problem würde ich eher darin sehen, dass man heutzutage im Grunde überhaupt nicht über sein Nachhaltigkeitsengagement reden darf, ohne sich dem Vorwurf auszusetzen, was man alles nicht macht. Das ist kontraproduktiv. Bei aller notwendigen Eile kann nicht alles auf einmal umgesetzt werden. Das gilt für Unternehmen, für Produkte, für Verbraucher und auch für die notwendigen Regularien. Wichtig ist, dass wir bereits angefangen haben und konsequent die nächsten Schritte gehen.

>k: Wie wollen Sie Fidelity im Markt der Investmentgesellschaften in den nächsten zwei Jahren positionieren? Sorgt die Transformation der Wirtschaft für eine Umorientierung?

Kommunikation schafft im besten Fall Orientierung. Orientierung zu bieten ist zumal im Kontext der von Corona ausgelösten Unsicherheit ja bereits ein Wert an sich. Daher mag ich den Gedanken eines „Bekennnis-Kapitalismus“. Also der Wandel vom Shareholder Value zum Stakeholder Value. Werte sind kein Selbstzweck. Sie machen deutlich, welchen Unternehmenszweck man verfolgt, wie man Verantwortung für die Gesellschaft, die Natur und für die Zukunft trägt. Diesen Aspekt will ich auch kommunikativ betonen.

Genauso wichtig ist Ehrlichkeit in unseren Botschaften. Ich bin überzeugt, dass Kunden in allererster Linie das Gefühl haben wollen, verstanden zu werden. Ich will daher eine Kommunikation, die klar macht: Wir sind ein solcher Partner, der dich versteht. Ich plädiere für eine Kommunikation, die mit dem Mythos „Es ist alles ganz einfach“ aufhört. Ich plädiere für eine Kommunikation, die sagt: „Nichts in dieser Welt ist wirklich einfach. Alles hängt mit allem zusammen. Aber das heißt nicht, dass du dich um alles allein kümmern musst.“ Hören wir doch auf mit „Geld investieren, Zukunftsvorsorge, Kinderabsicherung, leben im 21. Jahrhundert ist so easy“ – denn wir kreieren hier kognitive Dissonanzen. Wer fühlt, dass es nicht so easy ist, wird trotz bester Absicht nicht ins Handeln kommen. Denn was ich spüre und fühle, stimmt nicht mit dem überein, was man mir erzählt.

Fangen wir an mit „Was du fühlst, ist schon ganz richtig: Es gibt einen Wust an Informationen, es ist durchaus unübersichtlich da draußen. Das sehen wir genauso. Aber wir haben uns schlau gemacht. Vieles ist auch für uns

neu. Aber schon seit vielen Jahrzehnten haben wir Erfahrungen gesammelt. Und was dir wichtig ist, ist auch uns wichtig: Familie, Gesundheit, Anteilnahme.“ Das ist eine Kommunikation, für die ich stehen möchte und für die ich mich mit meinem Team einsetze.

>k: Welche Veränderungen erwarten Sie grundsätzlich in Marketing und Kommunikation in den kommenden Jahren?

Earned Media wird das Maß aller Dinge werden. Konkret denke ich, dass Communities und das Managen der Communities immer wichtiger werden und – nach meiner Einschätzung – auch maßgeblich Einfluss auf die zukünftige Produktgestaltung in nahezu allen Branchen nehmen werden. Anders formuliert:

Menschen mit ähnlichen Interessen, die sich auf Plattformen austauschen und ihre Wünsche und Bedürfnisse klar artikulieren, werden für Firmen bedeutend sein, um deren Angebot darauf abzustimmen. So gesehen haben wir es mit einer „Demokratisierung im Marketing“ zu tun. Nicht die Firma entwickelt ein Produkt und versucht Nachfrage für das Produkt über Werbung zu generieren, sondern die Community sagt, was sie will – und Firmen stellen sich darauf ein.

Die Fragen stellte Gero Kalt

