

Ein offenes Vorgehen hinsichtlich Kriterien und Anbieter ist empfehlenswert

Managerselektion lohnt sich

Das Jahr 2020 hat Investoren vor Augen geführt, dass eine erfolgreiche Anlagestrategie und deren Umsetzung keine Selbstverständlichkeit sind. Dabei kommt insbesondere dem Prozess der Auswahl von Managern eine wichtige Rolle zu.

IN KÜRZE

Die Umsetzung der Anlagestrategie ist für die Resultate entscheidend.

Bei der Auswahl der Manager empfiehlt es sich, nicht blind den Empfehlungen von Beratern zu folgen, sondern diese kritisch zu diskutieren.

Die Bewegungen an den Finanzmärkten haben bei den Asset Managern quasi die Spreu vom Weizen getrennt. Unabhängig davon, ob aktiv oder passiv investiert wurde, ist die Bandbreite der Resultate in den jeweiligen Anlageklassen gross. Wie eine Analyse zur Jahreshälfte zeigt, lassen sich die guten Verwalter durchaus von den schlechteren unterscheiden.¹

Die Qualität des Anlagemanagements schlägt sich auch in den Resultaten der Vorsorgeeinrichtungen nieder. Bereits vor der Coronakrise zeigten sich grosse Unterschiede. Eine weitere Studie von Ende 2019 hat das Anlagemanagement für Pensionskassen untersucht. 40 Prozent der Unterschiede in der Performance sind auf die – zum Teil auf gesetzlichen Vorgaben beruhende – eingeschränkte strategische Asset-Allokation zurückzuführen. 60 Prozent resultieren jedoch aus den unterschiedlichen Leistungen im Bereich Taktik und Asset Management.² Gerade die Coronakrise hat gezeigt, dass disziplinierte Anlageprozesse und konsequentes Rebalancing sehr effektiv sein können.

Der Fokus sollte daher auch bei den Pensionskassen auf eine effektive Managerselektion gelegt werden.

Die erfolgreiche Ausschreibung

Bevor die Ausschreibung ausgelöst wird, ist es meist lohnenswert, das Vorgehen zu evaluieren, festzulegen und über die entsprechenden Gremien freizuge-

ben. Berater haben oft eigene etablierte Vorgehensweisen, die nicht in jedem Fall den Präferenzen der Vorsorgeeinrichtung entsprechen. Die Vorgehensweise der Berater zu hinterfragen und auf Augenhöhe mit ihnen zu diskutieren, ist der Schlüssel zu einer erfolgreichen Ausschreibung.

In dieser Diskussion werden auch die für die Vorsorgeeinrichtung wichtigen Rahmenbedingungen und Ziele besprochen, die dann als Kriterien in die Ausschreibung einfließen. Solche Kriterien können beispielsweise Anforderungen an die Nachhaltigkeit der Anlagen oder gewisse Rahmenbedingungen in Bezug auf Liquiditätsströme (Ausschüttung) sein (siehe Tabelle).

Kriterien nicht zu eng fassen ...

Die Ausschreibung kann das Anliegen formulieren, muss aber nicht die Lösung vorwegnehmen. Genauso wenig sollte die Lösung zu früh auf aktiv/passiv, regelbasiert, risikoadjustiert und so weiter eingeschränkt werden.

Wir haben festgestellt, dass eine offene Ausschreibung, bei der nicht schon im vornherein die Ausschreibekriterien sehr eng gefasst werden, die besseren Resultate liefert. Sie erlaubt die Diskussion verschiedener Optionen und kann helfen, diejenige Lösung zu finden, die am besten ins Gesamtportfolio passt. Gerade wenn mehrere Mandate gleichzeitig vergeben werden können, kann die Ausschreibung auf die Optimierung (Rendite, Risiko, Kosten) des Gesamtportfolios ausgerichtet werden.

... und breit ausschreiben

Sind die Rahmenbedingungen, Kriterien und der Prozess der Ausschreibung festgelegt, werden über das Ausschreibe-



Nadeschda Hoidn Wiede
Verantwortliche Institutionelle Kunden,
ZWEI Wealth

¹ NZZ 29.7.2020, <https://www.nzz.ch/finanzen/coronavirus-im-crash-haben-viele-anlageprofis-fehler-gemacht-ld.1568455>

² Anlagemanagement bei Pensionskassen 2019, Studie publiziert von ZWEI Wealth Experts, 2019, https://zwei-wealth.ch/fileadmin/dam/pdf/Analyse_PK_Nov2019.pdf

verfahren die Angebote eingeholt. Auch hier haben wir die Erfahrung gemacht, dass der Einbezug eines möglichst weiten Kreises die Resultate sowie die Verhandlungsposition in Bezug auf die Kosten nochmals massiv verbessert.

Alle Angebote werden gesichtet und gemäss den festgelegten Beurteilungskriterien analysiert und priorisiert. Nach einer ersten Reduktion wird diese Longlist in den geeigneten Gremien auf eine Handvoll Anbieter (pro Portfolio) reduziert und diese werden zu einer persönlichen Kurzpräsentation eingeladen. Bei dieser wird der Gesamteindruck beurteilt und die Positionierung der finalen Anbieter diskutiert. Nach allfälligen Nachverhandlungen in der Preisgestaltung kann dann schliesslich das Mandat vergeben werden.

Zentral ist nun die kosteneffiziente Umsetzung und Kontrolle der vereinbarten Konditionen. Im Idealfall erfolgt eine Schlussabnahme nach rund sechsmonatiger Beurteilungszeit und ein darauf laufendes Monitoring der Anbieter.

Sichere Navigation durch stürmische Zeiten

Es lohnt sich, der Anlagestrategie und ihrer Umsetzung die nötige Aufmerksamkeit zu schenken und über die Steuerung des Anlageprozesses die Basis für bewusste Entscheide zu schaffen. Durch die Festlegung geeigneter Prozesse, bewusste Zuordnung der Rolle von Beratern sowie der entscheidenden Gremien wird sichergestellt, dass nicht blind den Empfehlungen der Berater gefolgt, sondern diesen auf Augenhöhe begegnet

werden kann. Damit werden Entscheide ganz im Sinne der Vorsorgeeinrichtung gefällt und die gesamte Anlagestrategie und -umsetzung auf die lang- und kurzfristigen Ziele der Vorsorgeeinrichtung ausgerichtet.

Eine bewusste Auswahl der Manager und deren Überwachung leistet dabei einen massgeblichen Beitrag, das Schiff der 2. Säule erfolgreich durch die stürmische See zu navigieren und Kurs zu halten – um ein Bild zu verwenden, das Kaspar Hohler bei der Begrüssung zum Branchenanlass «Horizonte und Trends» im Januar 2020 in der Begrüssung nutzte. Die Coronakrise stand damals kurz bevor und noch ahnte niemand, welche stürmischen Zeiten uns tatsächlich erwarten würden. |

Bewertungskriterien

Gewichtung der einzelnen Kriterien und Bewertung (z.B. mit Erfüllungsgrad 1 bis 5). Für alle Kriterien wird erhoben:

- Leistung absolut
- Vergleich gegen Benchmark
- Vergleich gegen Median/andere Anbieter

Asset-Manager-Kompetenz	Vielzahl von Faktoren, ermittelt in Due Diligence, wie: <ul style="list-style-type: none"> – Anlageprozesse – Kompetenz und Stabilität der Mitarbeitenden – Konsequenz in der Strategieverfolgung
Rendite	<ul style="list-style-type: none"> – Gesamtrendite im Bezug auf durchschnittlich eingesetztes Kapital – Konsistenz der Resultate
Volatilität	Schwankung der Renditen über den Betrachtungszeitraum (je höher die Volatilität, desto höher das Risiko)
Kosten	Gesamtkostenansatz – alle Ebenen der Kostenstruktur, wie: <ul style="list-style-type: none"> – Depotgebühr – Transaktionsgebühr – Verwaltungs-/Beratungsgebühr – Instrumenten-/Produktgebühr – Wechselkursgebühren – Administrative und sonstige Gebühren
Strategische Überlegungen	<ul style="list-style-type: none"> – Passgenauigkeit der Lösung bezüglich Anlagestrategie und Kriterien – Positiver Beitrag zur Gesamtleistung des Portfolios