

Best Practice bei der Umsetzung der Vermögensanlage

In der Vermögensanlage geht es erstens um die Festlegung einer adäquaten Anlagestrategie und zweitens um deren effiziente und interessenwahrende Umsetzung. Der Schlüssel dazu liegt in der Ausschreibung der Vermögensverwaltung im Wettbewerb.

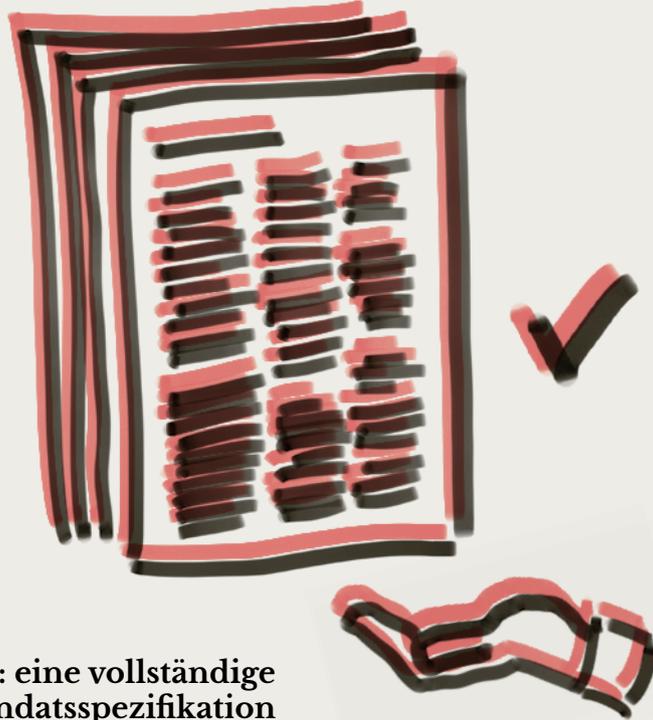
Fr. Les meilleures pratiques pour mettre en œuvre les investissements

En matière d'investissements, il faut tout d'abord définir une stratégie de placement adéquate et ensuite la mettre en œuvre de manière efficace tout en préservant les intérêts. La clé pour une mise en œuvre efficace et respectueuse des intérêts réside dans un appel d'offres en concurrence pour la gestion des fonds.

En. Asset management best practices

Asset management is first and foremost about developing an adequate investment strategy and secondly about implementing it efficiently while preserving the interests at play. The key to achieving this lies in putting the asset management activities out to tender.

thephilanthropist.ch



Das A und O: eine vollständige Mandatsspezifikation



Zur Person:

Ueli Mettler ist Partner beim unabhängigen Beratungsunternehmen c-alm AG, das im Jahr 2005 als Spin-off der Universität St. Gallen gegründet wurde. Das Unternehmen berät Pensionskassen und andere institutionelle Anleger. Mit www.economico.ch bietet es einen kostenlosen Gebührenvergleich kompetitiver Vermögensverwaltungsangebote.

Grundlage der Ausschreibung bildet eine detaillierte und vollständige Spezifikation des Vermögensverwaltungsmandats. Zunächst ist dafür die eigene Anlagestrategie in eine Mandatsstrategie umzulegen. Zur Mandatsspezifikation gehört auch die Definition einer messbaren Mandatsbenchmark. Entscheidend ist die Vorgabe des Anlagestils: Dabei ist festzulegen, ob das Mandat mit einem aktiven Bewirtschaftungsstil umgesetzt werden soll, der auf die Erwirtschaftung eines Mehrwerts gegenüber der Benchmark ausgerichtet ist, oder aber mit einem indexorientierten Anlagestil, der die möglichst steuer- und kosteneffiziente Vermögensanlage bezweckt. Die Vorgabe von bei der Vermögensanlage zu berücksichtigenden Nachhaltigkeitskriterien ist ebenfalls Teil der Definition des Anlagestils. Schliesslich ist die Vorgabe der Anlageinstrumente entscheidend: Soll das Mandat mittels Direktanlagen oder mittels Kollektivanlagen (Fonds, ETF) umgesetzt werden. Für eine Umsetzung mit Kollektivanlagen sprechen

– gerade bei Mandatsvermögen bis 100 Millionen Franken – eine rasche Diversifikation, Kosten- und Steuervorteile und schliesslich eine einfache und übersichtliche Wertschriftenorganisation.

Ausschreibung im Wettbewerb

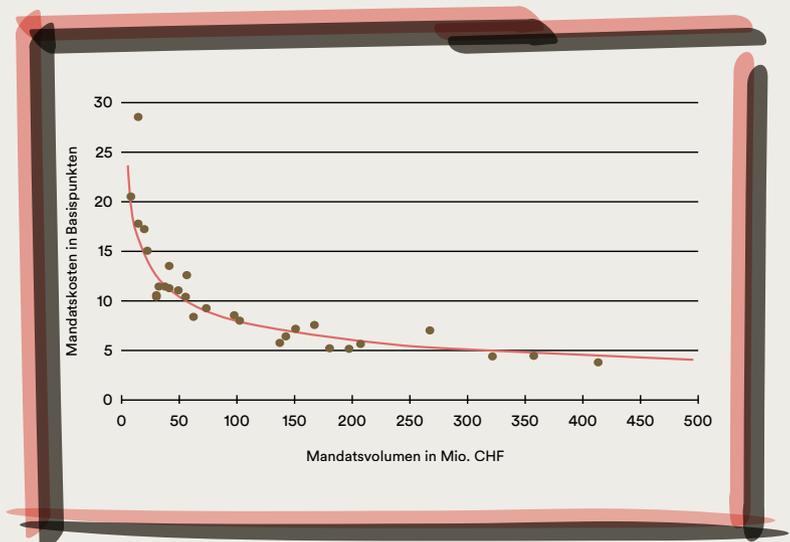
Um im Markt eine kompetitive Vermögensverwaltungslösung zu erzielen, sind bei der Mandatsausschreibung mindestens drei Konkurrenzofferten einzuholen. Auf der Grundlage der Mandatsspezifikation wird den potenziellen Anbietern ein strukturierter Fragebogen – im Fachjargon «Request for Proposal» – vorgelegt, mit dem die wesentlichen Leistungsmerkmale des Angebots abgefragt werden. Bei der Ausschreibung und Evaluation aktiver Vermögensverwalter kommen dabei die sogenannten «5P»-Kriterien Performance, Preis, Prozess, Personen und Produkteigenschaften zum Tragen. Wenn ein nachhaltiger Anlagestil verfolgt

werden soll, sind die gewünschten Nachhaltigkeitskriterien im Fragebogen spezifisch zu adressieren.

Trend zu indexierten Mandatslösungen

Bei grossen, institutionellen Anlegern wie bspw. den Pensionskassen lässt sich ein Trend zur indexierten, kosten- und steuereffizienten Umsetzung der Vermögensanlage beobachten. Der Indexierungsansatz kann sich dabei an den effektiven Grössenverhältnissen bzw. der Marktkapitalisierung der im Mandat zusammengefassten Wertschriften ausrichten oder aber auch Nachhaltigkeitskriterien berücksichtigen. Bei der Ausschreibung und Evaluation indexierter Vermögensverwaltungsmandate rückt die Preisfrage in den Vordergrund. Kein Wunder sind der Bieterwettbewerb und das Preisgefüge in der indexierten Vermögensverwaltung im Gegensatz zur aktiven Vermögensverwaltung in hohem Masse transparent und homogen. In Abhängigkeit des ausgeschriebenen Mandatsvolumens lässt sich ziemlich exakt voraussagen, wie das resultierende Preisgefüge aussieht. In der Darstellung rechts oben sind die scharf verhandelten Gebührentarife der vom unabhängigen Beratungsunternehmen c-alm AG im Zeitraum 2013 bis 2022 durchgeführten Mandatsausschreibungen illustriert.

Eine umfassende Beurteilung aller Kosten- und Steuerkomponenten in der Vermögensverwaltung hat aber seine Tücken und erfordert entsprechende Kenntnisse: Neben dem Vermögensverwaltungstarif und den Depotgebühren sind zunächst die Produktkosten der im Mandat eingesetzten Kollektivanlagen wesentlich: dabei kann man sich auf die Auswertung der je Kollektivanlage ausgewiesenen Total Expense Ratio (TER) abstützen. Wesentlich ist zudem die Ermittlung der Wechsel- bzw. Einstiegskosten ins Mandat. Diese können insbesondere dann ins Gewicht fallen, wenn ein bereits bestehendes Anlage-Setup in ein neues Vermögensverwaltungsmandat überführt werden soll: Dann fallen nämlich nicht nur Investitionskosten bei der neuen Mandatslösung, sondern zusätzlich Devestitionskosten der bestehenden Wertschriften an. Die explizite Prüfung von Sacheinlieferungen im Rahmen der Ausschreibung kann diese Wechselkosten erheblich mindern.



Quelle: Verhandelte Mandatskosten in bps vom Volumen (Staffeltarif + TER Produktkosten + MwSt.) der c-alm seit 2013

Und nun: Make or buy?

Unabhängige Beratungsunternehmen wie dasjenige des Autors bieten ihre Fachexpertise bei Ausschreibungen auf Honorarbasis zur Verfügung. Je nach Komplexität der Mandatsspezifikation und des Ausschreibungsgegenstands belaufen sich die einmaligen Honorarkosten auf rund 15'000 bis 30'000 Franken. Je grösser das Mandatsvolumen, je spezifischer die Mandatsspezifikation und je komplexer sich die Wertschriftenüberführung des bestehenden Setups ins neue Mandat gestaltet, umso eher macht eine Beraterunterstützung Sinn. Für kleinere Mandatsvolumen von 0,5 bis 30 Millionen Franken bietet das Webportal www.economico.ch seit 1. Juli 2023 aber kostenlos eine leistungsfähige Infrastruktur, um eigenverantwortlich unter Wettbewerbsbedingungen eine transparente und kompetitiv gepreiste Vermögensverwaltungslösung zu evaluieren. Das Portal erlaubt die Eingabe Ihrer individuellen Anlagestrategie und die Spezifikation des von Ihnen gewünschten Anlagestils (indexiert oder ESG) und vergleicht sodann die Angebote verschiedener Banken und Vermögensverwalter. ■



**Transparenz und Wettbewerb
in der Vermögensverwaltung
Jetzt Netzwerk beitreten**