

Effizienzverluste sind auch Kosten

PPCmetrics Jahrestagung 2019



Stefan Bodmer
Verwaltungsratspräsident
Zürich, 13. Dezember 2019

Ausgangslage: Facts and Figures

- Gegründet 1962
- Asga ist die grösste unabhängige Pensionskasse der Schweiz
- Per 30.06.2019:
 - 13'600 angeschlossene Betriebe
 - 124'000 Versicherte
 - CHF 18,7 Mia verwaltetes Vermögen
 - CHF 0,9 Mia jährlich wiederkehrende Spar- und Risikobeiträge
 - 9,5:1 Verhältnis Versicherte pro Rentner
 - 42,1 Jahre Durchschnittsalter der Versicherten

Ausgangslage: Sehr solides Geschäftsmodell (1/2)

- **„Non-profit“-Organisation**

- Jeder Franken geht an die Versicherten bzw. in die Wertschwankungsreserven – wir müssen keine Aktionärinnen und Aktionäre bedienen

- **Unabhängigkeit**

- Genossenschaft – wir gehören den Versicherten und müssen keinen hausinternen Vermögensverwalter alimentieren

- **Einfachheit**

- 1 Vorsorgeplan – 1 Deckungsgrad – 1 Anlagestrategie

Ausgangslage: Sehr solides Geschäftsmodell (2/2)

■ Effizienz

- Tiefe Verwaltungskosten als strategische Zielgrösse

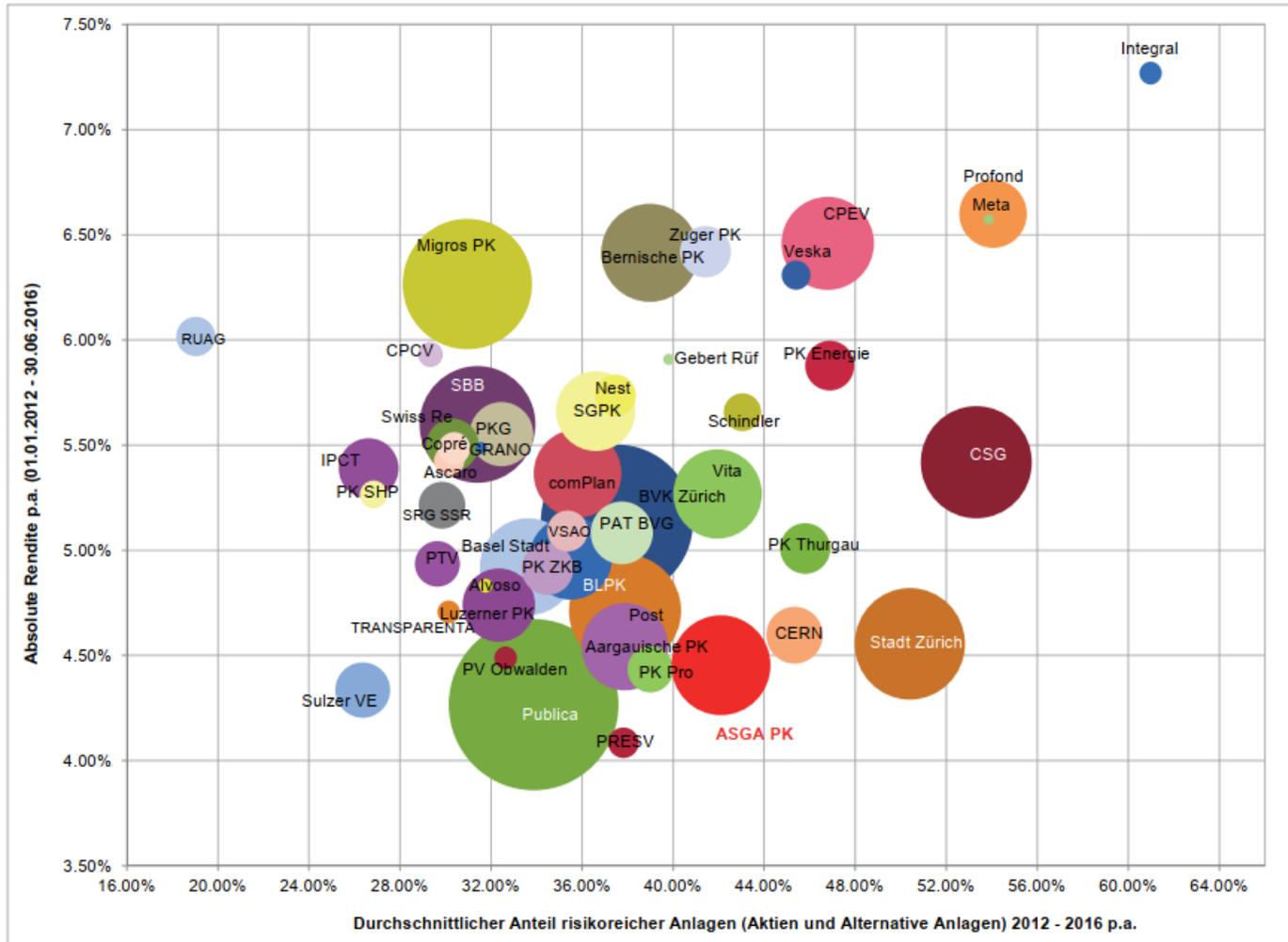
■ Transparenz

- Zahlen werden veröffentlicht, wir legen Wert auf 100 % Kostentransparenz
- Transparenz unserer Berichterstattung wird weiter erhöht

■ Grösse

- Wir sind eine der 10 grössten Pensionskassen in der Schweiz, wachsen und suchen dank Verhandlungsmacht Skaleneffekte

Ausgangslage: Quantitative Challenge absolute Rendite

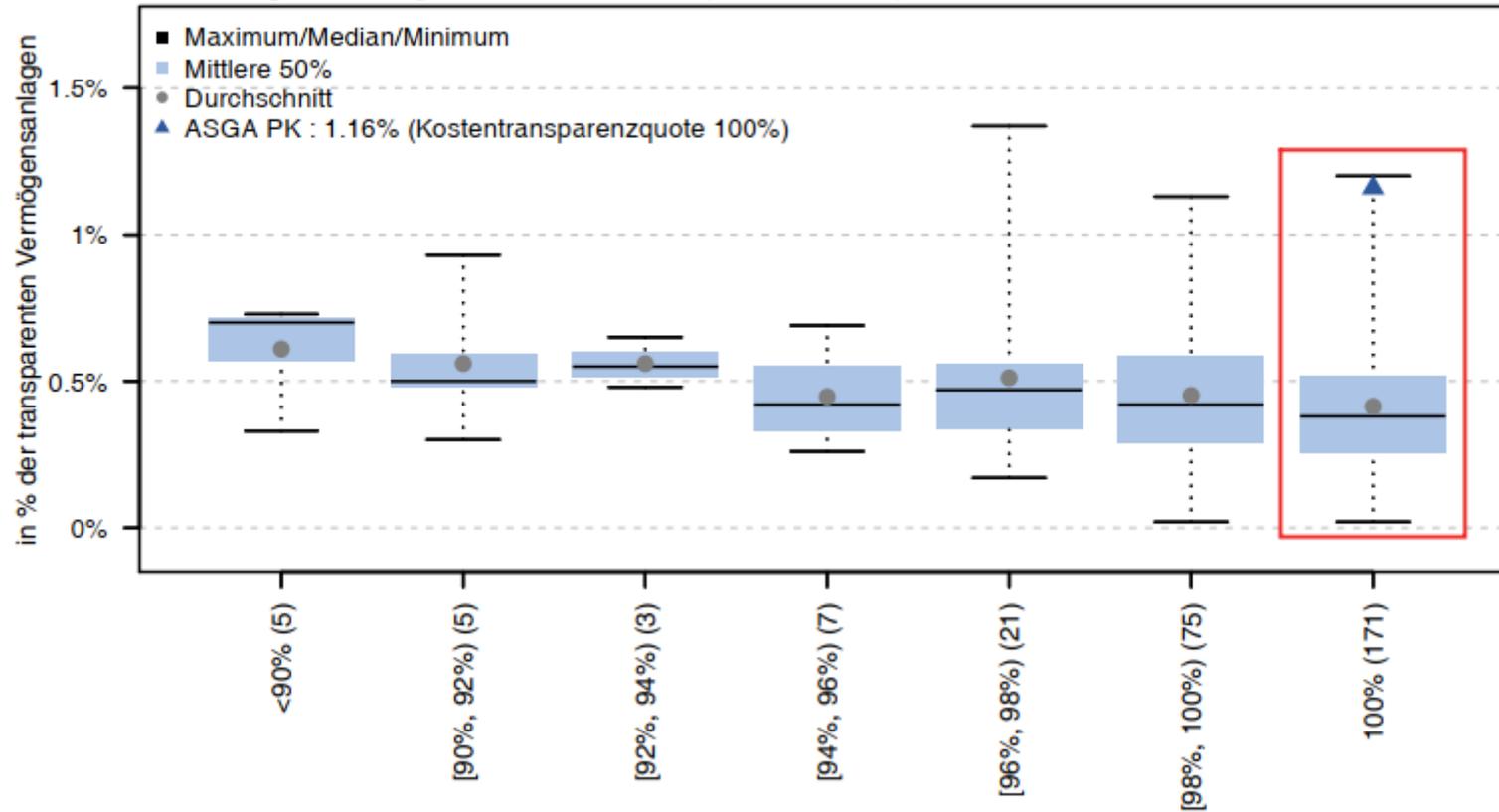


Quelle: PPCmetrics

Ausgangslage: Quantitative Challenge Kosten

Total der VV-Kosten nach Kostentransparenz per 31.12.2015

Alle Vorsorgeeinrichtungen / Kunde: ASGA PK (Privat-rechtlich)



Quelle: PPCmetrics

Handlungsfeld 1: Verzicht auf taktische Wetten

- Es ist äusserst schwierig, das Timing der Märkte systematisch erfolgreich umzusetzen
- Nachhaltig kein Erfolg mit Wetten auf Währungen, Zinsen, Aktien
- Taktische Wetten sind zeit-und ressourcenintensiv (z.B. Informationsbeschaffung)
- Risiko der Vernachlässigung strategischer Themen und Umsetzungsoptimierungen
- **Fazit:**
 - Ehrlichkeit gegenüber eigener Kompetenz und entsprechende Allokation der Ressourcen
 - Verzicht auf aktive taktische Wetten – Fokus auf Strategie und deren Umsetzung
 - Analyse verschiedener mechanischer Rebalancingregeln aus Kosten- und Umsetzungsrisikosicht
 - Implementiert seit 2018

Handlungsfeld 2: Umsetzung Aktien Global (1/2)

- Ziele: Performance, Wiedererlangung Unabhängigkeit, Risikomanagement
- Vorgehen:
 - Vorgabe der Investment Philosophie: min. 2/3 passiv umsetzen
 - Breitere Diversifikation der Anlageansätze bzw. der zugrunde liegenden Renditetreiber (Faktoren) für Reduktion der Abhängigkeit
 - Unabhängige Ausschreibung der Mandate
 - Sorgfältige Planung einer kosteneffizienten Transition
 - Beurteilung der Gesamtkosten als Grundlage (Managementfee und Transaktionskosten)

Handlungsfeld 2: Umsetzung Aktien Global (2/2)

■ Fazit

- Hauptziel «Performance» wurde verbessert, jedoch noch mit Potenzial nach oben
- «Stellvertretung» gelöst
- Kosten
 - Indirekte / intransparente Kosten wie Bezug von Research mit gleichzeitiger Transaktionsabwicklung können sehr hohe Kosten beinhalten.
(Reduktion der Gesamtkosten durch neuen Setup von rund 0,21 % auf 0,07 % p.a.!)
 - Internes Management ist nicht immer günstiger bei gesamtheitlicher Betrachtung.
 - Strategieüberprüfung in Bezug auf Umsatzkosten ist empfehlenswert.
 - Verhandlungen mit Manager sollten institutionalisiert werden.
- Planung / Überwachung Transition inkl. Review ist sehr sinnvoll
- Quartalsweise Besprechung der Portfolio-Bausteine und Quervergleich Peers
- Regelmässige Überprüfung des Strategie-Ansatzes

Handlungsfeld 3: Review Hedge Funds (1/2)

■ Ziele:

- Überprüfung Kosten, Performance, strategische Zielerreichung, Erhöhung Transparenz

■ Vorgehen:

- Ausbildung VR
- Top Down Review Anlagekategorie im Portfoliokontext
- Bottom Up Review der einzelnen Funds of Hedge Funds

■ Umsetzung:

- Phase 1: Neuverhandlung der Fees und Exit einzelner Fund of Funds
- Strategiereview Anlagestrategie
- Phase 2: Strategischer Entscheid Verzicht auf Hedge Funds im Sinne einer eigenen Anlagekategorie

Handlungsfeld 3: Review Hedge Funds (2/2)

■ Fazit:

- Reduktion der Kosten sowohl in Phase 1 als auch in Phase 2 erreicht
- Konvexität des Portfolios war nicht gegeben
- Teilweise risikoerhöhende Positionen und Exposures zu traditionellen Risikoprämien mit erhöhten Gebühren (Aktienexposure)
- Mangelnde Strategietreue in der Umsetzung (Styldrift) festgestellt
- Exorbitante Kosten primär durch dreistufige Lösung (Fund of Funds of Funds)
- Asga-Anteil an bestehenden Produkten teilweise zu hoch, was einen Abbau erschwerte

Handlungsfeld 4: Target Operating Model Kapitalanlagen (1/2)

■ Ziele:

- Sicherstellung der Unabhängigkeit
- Reduktion von Komplexität
- Kostenoptimierung
- Stärkung der Governance
- Weiterentwicklung der Reportingfähigkeiten

■ Vorgehen:

- Ausbildung VR
- Bewertung möglicher Target Operating Models
- Unabhängige Ausschreibungen des Global Custodians (zentrale Depotbank, Wertschriftenbuchhaltung und Zusatzdienstleistungen) und des Einanlegerfonds (Fondsleitung und -administration)

Handlungsfeld 4: Target Operating Model Kapitalanlagen (2/2)

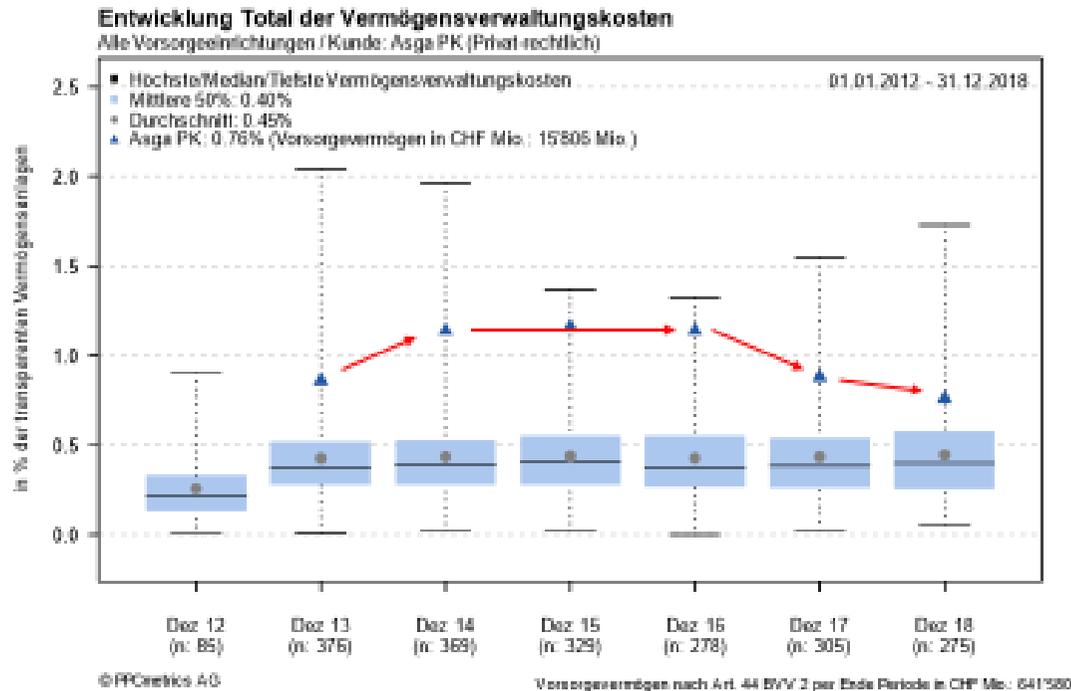
▪ Fazit:

- Beurteilung der Kostenreduktion durch externen Berater
- Gegenüber dem bisherigen TOM lassen sich die Kosten konservativ geschätzt um 35 % p.a. bzw. CHF 1,5 Mio. p.a. reduzieren
 - Tiefere Kosten der Wertschriftenverwahrung
 - Geringere Lieferkosten im Wertschriftenhandel
 - Geringere Kosten der Wertschriftenbuchhaltung
 - Höhere Kosten aber auch erweiterte Dienstleistung beim Reporting
- Zusätzlich werden durch den Ausbau der Einanlegerfondsstruktur Stempelabgaben im Rahmen einer hohen einstelligen Millionensumme p.a. vermieden
- Reduktion der Komplexität und Erhöhung der Rechtssicherheit
- Unabhängiges Reporting strategisch bedeutend
- Fokus des internen Management auf Kernkompetenz schafft Ressourcen für Weiterentwicklungen (z.B. Erhöhung Transparenz bei Private Markets Anlagen)

Gesamtfazit quantitativ: Vermögensverwaltungskosten

Entwicklung Vermögensverwaltungskosten

PPCmetrics



- Per Ende 2018 betragen die Gesamtkosten (TER, TTC, SC) 0,76 %
- Per Ende 2019 gehen wir von ca. 0,65 % Gesamtkosten aus

Gesamtfazit: qualitativ

- Unabhängigkeit in der Beurteilung der Anlageresultate
- Anlagephilosophie definieren und konsequent umsetzen
- Komfortzone in den Verhandlungen mit Vermögensverwaltern, Investment Advisor und Banken verlassen
 - ***Es ist besser respektiert als geliebt zu sein!***
- Transparenz lässt sich auch bei alternativen / illiquiden Anlageklassen schaffen, wobei noch viel Arbeit geleistet werden muss
- Gute Rahmenbedingung als Voraussetzung – z.B. Marktliquidität und Glück in der Umsetzung



asga

pensionskasse