

# Keine Angst vor Public Tenders

**Public Tenders.** Im institutionellen Bereich geht es oft um die Verwaltung von Treuhandgeldern. Deshalb muss der Auswahlprozess der Asset Manager höchste Governance-Anforderungen erfüllen. Als „State of the Art“ gelten derzeit öffentliche Mandatsausschreibungen.

Die Personalvorsorge des Kantons Zürich (BVK) war in den letzten Jahren öfter in den Schlagzeilen, als ihr vermutlich lieb war, denn der ehemalige Anlagechef der zweitgrößten Schweizer Pensionskasse wird seit 2010 wegen eines umfassenden Korruptionsskandals strafrechtlich verfolgt. 1,6 Millionen Franken an Bestechungsgeldern soll er für die Vergabe von Asset-Management-Mandaten angenommen haben, während Performance und Deckungsgrad der Pensionskasse fielen.

Per Ende 2011 verfügte die BVK über ein verfügbares Vorsorgevermögen von knapp 21 Milliarden Schweizer Franken, und jeder, der ein solch großes Anlagevolumen verwaltet, ist im Prinzip korruptionsgefährdet beziehungsweise steht potenziell unter Korruptionsverdacht. Da es

bei fast allen institutionellen Vermögen um treuhänderisch verwaltete Gelder geht, ist die öffentliche Empörung bei Bekanntwerden von Korruptionsfällen besonders hoch. Daher haben die Compliance-Abteilungen der Kapitalsammelstellen mittlerweile ein immer wachsames Auge auf die Mandatsvergabe, und in der aktuellen Niedrigzinsphase ist es auch dringend geboten, dass Mandate nicht mehr nach Gusto, sondern nur noch an die besten Asset Manager vergeben werden.

## „Aus“ für System Freundschaft

Wenn aber das System Freundschaft bei der Mandatsvergabe nicht mehr trägt, müssen andere Vergabeverfahren her. Ein mögliches Instrument stellt die öffentliche Ausschreibung dar, und vermutlich werden Asset Manager und Kapitalanlageverantwortliche damit mittelfristig öfter in Berüh-

rung kommen. Gleichzeitig bedeutet dies, dass sich die Ära der Weinverkostungen, Golf-Tournaments und anderer Edel-Events möglicherweise ihrem Ende zuneigt.

Entsprechend unangenehm berührt zeigten sich die Teilnehmer auf der „International Fund Manager Selection“-Konferenz in Zürich am 25. und 26. September, als Oliver Kunkel, Senior Consultant bei PPCmetrics, über öffentliche Asset-Management-Ausschreibungen sprach. „Institutionelle Mandate müssen breit und unter

gingen. Dabei müssen Public Tenders auf einer der offiziellen Plattformen angekündigt werden ([www.simap.ch/](http://www.simap.ch/) / [ted.europa.eu](http://ted.europa.eu)).

## Der Ausschreibungsprozess

Soll ein Mandat vergeben werden, lädt eine Pensionskasse die ihr bekannten Anbieter ein oder bittet einen Consultant, eine entsprechende Liste zusammenzustellen. Kunkel warnt aber vor zu hohen



» Die öffentliche Ausschreibung hilft, eine saubere Abwicklung des gesamten Selektionsprozesses zu dokumentieren.«

Oliver Kunkel, Senior Consultant bei PPCmetrics

Wettbewerbsbedingungen ausgeschrieben werden. Wird darauf verzichtet, kann es zu einer – bewusst gewollten oder unbewussten – Bevorteilung eines Managers zu Lasten der Versicherten kommen.“

Zwar seien Public Tenders auch nach der aktuellen Reform des Schweizer Pensionsfondsgesetzes, in der Governance- und Transparenzthemen im Vordergrund stehen, nicht zwingend vorgeschrieben, „aber eine öffentliche Ausschreibung ist sehr hilfreich, wenn es darum geht, eine saubere Abwicklung des gesamten Selektionsprozesses zu dokumentieren“, so Kunkel. Bei Ausschreibungen öffentlicher Einrichtungen (etwa Staatsfonds) sind Public Tenders vorgeschrieben. So hat beispielsweise der öffentliche dänische Pensionsfonds LD Pension 2010 ein sehr umfangreiches Public Tender für die Verwaltung von sechs Milliarden Euro ausgeschrieben, die seit 2011 in die Verwaltung zu verschiedenen Asset Managern

Erwartungen an Berater: „Kein Berater verfügt über die Prognosefähigkeit, systematisch den Manager zu finden, der eine Out-performance erzielen wird. Wenn er die Fähigkeit hätte, dann wäre er vermutlich nicht mehr Berater.“

Beim Public Tender kann sich jeder Asset Manager (kostenlos) um das Mandat bewerben. Darum ist es wichtig, in einem ersten Schritt die Anbieter zu identifizieren, die die Kriterien am besten erfüllen und auf die „Qualified List“ kommen, und strikt ungeeignete oder weniger geeignete Anbieter herauszufiltern. Kunkel kennt die Fallen: „Bei einer öffentlichen Ausschreibung können die Selektionskriterien nicht im Nachhinein geändert werden. Es rächt sich, wenn man sich im Vorfeld zu wenig Gedanken über die Anforderungen an den Manager und die Beurteilungskriterien gemacht hat!“ Für Kunkel ist dieser Zwang zum Denken positiv, denn das Gewicht des

Selektionsprozesses liegt dadurch beim Public Tender stärker auf den Kriterien und nicht auf dem Beauty Contest, das heißt, der kurzen Präsentation, bei der vielleicht die Tagesform des Managers den Ausschlag geben kann (siehe Chart).

### Qualifikationskriterien

Die Kriterien für die Qualifikation kann der Vermögensinhaber frei bestimmen. Kunkel empfiehlt den Einsatz sowohl von Knock-out-Kriterien (etwa SEC- oder BaFin-Regulierung) als auch von qualitativen Bewertungskriterien (beispielsweise Qualität der Kundenbetreuung, Handel über eine offene Plattform) sowie von quantitativen Kriterien (z.B. Assets under Management, Erfahrung). „Die Liste der rechtlichen, technischen, operationellen und die Qualifikation betreffenden Kriterien kann durchaus 100



Eine öffentliche Ausschreibung von Mandaten ist weiterhin der zuverlässigste Schutz gegen Korruption beziehungsweise Korruptionsverdacht.

## » In einem EU-Vergabeverfahren sollten Manager die Deadline beachten und die Hinweise zum Fragebogen genau durchlesen.«

Lars Wallberg, Chief Financial Officer, LD Pension



oder mehr Punkte umfassen“ meint Kunkel.

Folgende Tipps für Asset Manager, die sich auf eine öffentliche Ausschreibung bewerben, nennt Lars Wallberg, der als Chief Financial Officer von LD Pension im Jahr 2010 den Prozess der Sechs-Milliarden-Euro-Ausschreibung geleitet hatte: „Beachten Sie die Deadline und lesen Sie die Hinweise zum Fragebogen genau durch. Einige hatten tatsächlich den Mut, ihr Angebot eine Minute vor der Deadline einzureichen. Die Deadline zählt aber wirklich. Wir mussten die Asset Manager auch bitten, präzise zu

sein, die Preisangaben zu checken und so weiter. Menschen machen Fehler – alle

Fehler, die Sie sich vorstellen können, und einige, die Sie sich nicht vorstellen können.

In einem EU-Vergabeverfahren ist es aber nicht gestattet, weitere Informationen zu erfragen, wenn diese in der Antwort fehlen sollten. Wir können den Managern daher nur raten, es gleich beim ersten Mal richtig zu machen.“

Bei seiner öffentlichen Ausschreibung erhielt LD

Pension etwa 230 Bewerbungen. Das mag manchem Investor viel vorkommen, aber eine hohe Anzahl an Anbietern stellt laut Kunkel kein Problem dar, im Gegenteil. Je mehr teilnehmen, umso besser sind die Ergebnisse, und der Investor bekommt eine breite Marktübersicht der Anbieter. Sucht er beispielsweise einen Manager mit einer hohen Anzahl an Kreditanalysten, können gezielt diese Anbieter bevorzugt werden. Diejenigen Manager, die die Kriterien am besten erfüllen, kommen auf die Qualified List und werden einer detaillierten ökonomischen und rechtlichen Due Diligence unterzogen. Dies ist auch für die teilnehmenden Manager fair, zumal sie kostenlos am Auswahlverfahren teilnehmen können.

