

Investment Controlling: Mehr Transparenz, Effizienz und Übersicht



Von Iwan Ackermann
CEO First Advisory Group, Vaduz

Das laufende Jahr hat einmal mehr viele Anleger mit heftigen Kursausschlägen an den Finanzmärkten überrascht. Neben den Turbulenzen an den Börsen stellten sich zudem viele Anleger Fragen zur Stabilität des Finanzsystems. Viele bis anhin «risikoarme» Anlagen waren heftigen Kursschwankungen ausgesetzt (so etwa Anleihen von Finanzunternehmen). Zudem durchbrachen zahlreiche strukturierte Produkte in kürzester Zeit ihre Barrier Levels, was bis anhin eher selten der Fall gewesen war.

Somit haben wir es einerseits mit den Herausforderungen seitens der Finanzmärkte und andererseits mit einer Vielzahl neuer Finanzprodukte zu tun. Es stellen sich für viele Investoren Fragen in bezug auf die Chancen und Risiken an den Finanzmärkten und natürlich auch, wie eine langfristig erfolgreiche Anlagestrategie auszuarbeiten und umzusetzen ist.

Was unterscheidet einen Investment Controller von einem Vermögensverwalter?

Vor einer detaillierten Aufführung der einzelnen Tätigkeiten im Investment Controlling sind die Definition und vor allem auch die Abgrenzung gegenüber der Vermögensverwaltung festzuhalten. Ein Investment Controller unterstützt die Kunden als neutraler und somit unabhängiger Berater bei der Ausarbeitung einer massgeschneiderten Anlagestrategie, deren Umsetzung und Überwachung. Ziel ist das Erreichen eines transparenten und effizienten Anlageprozesses. Ein Investment Controller erhält für seine Dienstleistungen ein klar definiertes Honorar und keine weiteren Vergütungen.

Ein Investment Controller ist aber kein Vermögensverwalter und tätig somit auch keine Anlageentscheide bzw. Anlagen. Dies liegt im Aufgaben- und Verantwortungsbereich des Vermögensverwalters.

Wann und für wen ist ein Investment Controller sinnvoll?

Die Dienstleistungen des Investment Controllings richten sich an institutionelle und private Anleger.

Bei institutionellen Anlegern (beispielsweise Pensionskassen, Versicherungen oder öffentlich-rechtlichen Körperschaften) hat in der Regel der Anlage- oder Steuerungsausschuss diverse Überwachungs- und Kontrollaufgaben wahrzunehmen. Der Investment Controller kann einen Teil dieser Aufgaben im Sinne der Delegation übernehmen und dem verantwortlichen Organ die notwendigen Daten und die Ergebnisse aufbereiten. Wichtig ist zu betonen, dass das Reporting individuell auf die Bedürfnisse des Anlageausschusses abgestimmt und aufbereitet wird und sämtliche führungsrelevanten Informationen beinhaltet.

Ein privater Anleger hat in den meisten Fällen seine Anlagen auf verschiedene Finanzinstitute aufgeteilt (Diversifikation). Eine einheitliche Strategie bzw. Steuerung ist dann nur schwer umzusetzen und zu überwachen. Zudem sind nicht alle privaten Anleger bereit, dem jeweiligen Bankberater sämtliche Anlagen bzw. Bankverbindungen offenzulegen. Hier kann der Investment Controller Abhilfe schaffen, da er als unabhängiger Berater die verschiedenen Bankbeziehungen einzeln und konsolidiert vergleichen, auswerten und analysieren kann.

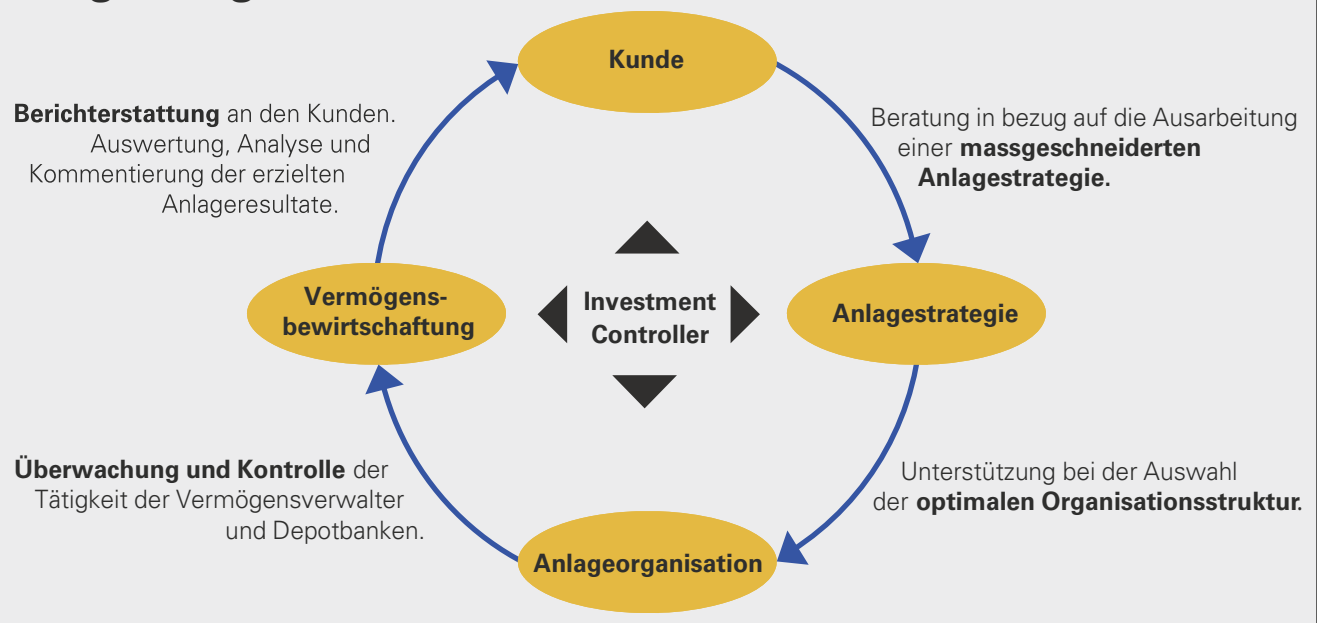
Der Beizug eines Investment Controllers macht unter anderem Sinn,

- wenn es sich um Anlagevermögen handelt, welches durch mehrere Manager verwaltet wird,
- wenn es sich um Anlagevermögen handelt, welches auf mehrere Depotbanken aufgeteilt ist,

Was ist Investment Controlling?

Beim Investment Controlling beauftragt ein Kunde eine *neutrale und unabhängige Stelle* mit der Ausarbeitung einer massgeschneiderten Anlagestrategie, deren Organisation und Umsetzung. Eine *fortlaufende Überwachung stellt die Einhaltung der festgelegten Rahmenbedingungen im Bewirtschaftungsprozess sicher.*

Aufgabengebiet des Investment Controllers



- wenn es sich beim Anlagevermögen um Kapital einer *öffentlich-rechtlichen Körperschaft* handelt,
- wenn es sich beim Anlagevermögen um Kapital einer *Personalvorsorgeeinrichtung* handelt,
- wenn es sich beim Anlagevermögen um Gelder einer *gemeinnützigen Institution* handelt,
- wenn es sich beim Anlagevermögen um Gelder einer *Stiftung oder eines Trusts* handelt,
- wenn es sich um ein Anlagevermögen handelt, für das eine *revisionsfähige Wertschriftenbuchhaltung* nötig ist.

Welche Tätigkeiten umfasst das Investment Controlling?

Die Dienstleistungen im Bereich Investment Controlling können in die Bereiche Consulting, Monitoring, Controlling und Reporting unterteilt werden.

- **Consulting:** Dieser Bereich umfasst die Erarbeitung einer massgeschneiderten Anlagestrategie, basierend auf dem Kundenprofil bzw. den Kundenbedürfnissen. Dabei werden unter anderem die Punkte Risikofähigkeit, Risikowille, Anlageziel und

Renditeerwartungen definiert. Das Ziel sind eine einheitliche und langfristig orientierte Anlagestrategie sowie eine klare Definition der Anlageziele und Renditeerwartungen. Die Definition der optimalen Anlageorganisation ist ein weiterer Punkt, der eine zielorientierte und professionelle Bewirtschaftung der Vermögensanlagen sicherstellt. Und schliesslich ist der Punkt der Mandatsvergabe mit Anlagerichtlinien und dem Aushandeln der Konditionen zu erwähnen.

- **Monitoring:** Nach der Definition der Anlagestrategie und der Vergabe der Mandate gilt es, die Auftragskonformität zu überwachen und sicherzustellen. Dies ist ein fortlaufender Prozess, der neben der Prüfung der Anlagerichtlinien (beispielsweise der Einhaltung möglicher Bandbreiten) auch die Qualität des Bewirtschaftungsprozesses im allgemeinen beurteilt. Dieser Prozess soll sicherstellen, dass allfällige Fehlentwicklungen frühzeitig festgestellt und

entsprechende Massnahmen eingeleitet werden.

- **Controlling:** Wie der Name schon sagt, befasst sich der Bereich Controlling mit der Kontrolle. Dies sind Kostenkontrollen in bezug auf Bankspesen, Kommissionen, Courtagen, Steuern und Abgaben usw. Weitere Kontrollen betreffen die Marktkonformität von Wertschriften- und Devisenkursen, die Valutastellung und die Eingänge der Zins-, Coupon- und Dividendenzahlungen. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sämtliche Transaktionen auf deren Korrektheit geprüft und die entsprechenden Kostenbelastungen fortlaufend überwacht werden. Der Kunde profitiert neben einer laufenden Überwachung auch von einer detaillierten Aufstellung der gesamten Kosten.
- **Reporting:** Ein massgeschneidertes Reporting zeigt transparent die führungsrelevanten Informationen auf. Neben den Ergebnissen aus dem

Zielgruppen des Investment Controllings

Prinzipiell eignet sich Investment Controlling für *sämtliche Kunden*, welche ihre Vermögenswerte extern bewirtschaften lassen, jedoch aufgrund der Komplexität nur schwer in der Lage sind, die *Risiken zu überwachen und die Leistungen zu beurteilen*.

Monitoring und Controlling werden auch detaillierte Angaben zu den Stärken und Schwächen der einzelnen Manager festgehalten. Dies basiert unter anderem auf einer detaillierten Performance- und Risikoattribution mit der Berechnung diverser Kennzahlen (Standardabweichung, Tracking Error, Sharpe und Treynor Ratio usw.). Zudem ist es möglich, die vorhandenen Daten in einer Wertschriftenbuchhaltung weiterzuverwenden.

Beispiel 1: Eine Privatperson tätigt einen Unternehmensverkauf

aufgrund seiner Nachfolgeplanung
Eine private Person zieht sich altershalber aus dem Geschäftsleben zurück und verkauft sein Unternehmen. Nach einer umfassenden Vorsorge- und Steueranalyse stellt sich die Frage der Anlage der frei werdenden Mittel.

Mit Hilfe der Expertise eines Investment Controllers wird eine massgeschneiderte Anlagestrategie ausgearbeitet. Anschliessend werden mögliche Vermögensverwalter ausgewählt und für einen sogenannten «Beauty Contest» eingeladen. Anhand eines strukturierten Beurteilungsprozesses werden die Angebote analysiert, ausgewertet und dem Kunden präsentiert. Die Vergabe der Mandate erfolgt mit klar definierten Vorgaben, so dass Unklarheiten in bezug auf die Vermögensverwaltung bereits im voraus ausgeschlossen werden können.

Mit dem Start der Vermögensverwaltung erfolgen auch die Überwachungs- und Kontrollfunktionen durch den Investment Controller. Der Kunde wird regelmässig über die Ergebnisse informiert. Dabei ist es wichtig, dass dem Kunden die relevanten Daten

übersichtlich und verständlich dargelegt werden. Dies geschieht anhand eines professionellen Reportings mit diversen Auswertungen in bezug auf die Anlagestruktur, die Performance, das Risiko und die Ergebnisse der Controllingtätigkeit.

Treten während der Verwaltungstätigkeit Unregelmässigkeiten auf, wie beispielsweise die Verletzung von Anlagerichtlinien, so wird der Investment Controller intervenieren. Je nach Schwere des Verstosses genügt bereits eine Information zuhanden des Vermögensverwalters.

Wichtig ist aber auch, dass Änderungen des persönlichen und finanziellen Umfelds des Kunden frühzeitig analysiert werden.

Beispiel 2: Die Performance liegt unter den Erwartungen

Ein vermögender Privatkunde ist mit der erzielten Performance nicht zufrieden und wendet sich an einen Investment Controller.

Der Investment Controller befasst sich vorerst mit der Aufnahme der Kundendaten und den Kundenbedürfnissen. Um eine aussagekräftige und transparente Analyse sicherzustellen, werden die Daten in einem eigenen System erfasst und anschliessend ausgewertet. Zudem werden die vertraglichen Details analysiert.

Anschliessend können dem Kunden, basierend auf einer detaillierten Performanceattribution, wichtige Informationen zur erzielten Performance, nach Anlagekategorien und Währungen aufgeschlüsselt, aufgezeigt werden. Auch können erste Aussagen über den Anlagestil gefällt werden. Aufgrund der umfassenden Analyse können die Performancewerte auch ent-

sprechenden Benchmarks und Vergleichsgruppen (Peer Groups) gegenübergestellt werden.

Nicht zu vergessen ist auch die Kostenanalyse. Diese betrifft nicht nur die direkten Kosten, wie Courtagen, Depot- und Kontogebühren, sondern auch die Auswertung nach möglichen «versteckten» Kosten. Diese sind unter anderem bei strukturierten Produkten und beim Einsatz von Anlagefonds zu finden. Im ersteren Fall, weil die Kosten in vielen Fällen nicht direkt ausgewiesen werden; im zweiten Fall, wenn die Fondsanlagen auch Bestandteil der Berechnungsgrundlage für das Verwaltungshonorar sind. So kann sich eine Doppelbelastung, sprich Fondsmanagementgebühren und Honorar, ergeben. Auch muss die Frage in bezug auf mögliche Retrozessionen beantwortet werden. Je nach Ergebnis der Analyse werden dem Kunden mögliche Anpassungen vorgeschlagen und ein entsprechendes Konzept ausgearbeitet.

Fazit

Der Investment Controller steht dem Kunden als neutraler und unabhängiger Berater zur Seite und schafft durch seine Tätigkeit mehr Transparenz in bezug auf die Anlagetätigkeit und vor allem auch bei der Beurteilung der Chancen und Risiken der unterschiedlichen Anlagemöglichkeiten. Ein massgeschneidertes Reporting enthält alle führungsrelevanten Informationen, detailliert und aussagekräftig dargestellt. Erfahrungsgemäss profitiert der Kunde von einer Professionalisierung der Anlagetätigkeit, welche sich durch bessere Leistungen seitens der Vermögensverwalter und eine optimierte Kostenstruktur auszeichnet.

www.firstadvisorygroup.com •

Das kostenlose Geld-Archiv: www.private.ag