



Vorlage an den Landrat

betr. Jahresbericht 2001 der Basellandschaftlichen Pensionskasse

Vom 16. Juli 2002

Inhalt:

Genehmigung des Jahresberichts durch den Landrat, Vorbereitung durch die Finanzkommission	2
1. Einleitung	2
2. Identifizierung des Anpassungsbedarfs	3
2.1. Verpflichtungsseite der Bilanz	4
2.2. Wertschriftenanlagen	4
2.3. Immobilienbereich	4
2.4. Führungsinformationen	4
2.5. Personalressourcen	4
3. Die Massnahmen im Detail	4
3.1. Organisation / Personelles	4
3.1.1. VR Organisation	4
3.1.2. Bildung fachspezifischer Subkommissionen des Verwaltungsrates	5
3.1.3. Schaffung der Stelle „Leiter Rechnungswesen und Controlling“	5
3.1.4. Schaffung der Stelle „Investment Controller“	5
3.2. Immobilien	5
3.2.1. Teilverkauf Immobilien an Allreal	5
3.2.2. Gründung Adimmo	5
3.2.3. Verlagerung der Aktivitäten zu Adimmo	5
3.3. Verpflichtungsseite der Bilanz	6
3.3.1. Neuausschreibung des Mandats eines PK-Experten	6
3.4. Bereich Wertschriftenanlagen	6
3.4.1. Einführung eines Global Custodians	6
3.4.2. Einführung eines Currency Overlays	6
3.4.3. Neustrukturierung Obligationenanlagen	6

3.4.4.	Weiterentwicklung des Berichtswesen.....	7
3.4.5.	Revision Anlagereglement.....	7
3.4.6.	Einführung Handelsprozedere	7
3.4.7.	Anlagestrategie der BLPK	7
3.4.8.	Strategische Entwicklung der internen Vermögensbewirtschaftung.....	8
3.4.9.	Neue Strategie „Alternative Anlagen“.....	9
3.4.10.	ALM-Studie.....	9
3.4.11.	Projekt „TRAMAG“	9

Genehmigung des Jahresberichts durch den Landrat, Vorbereitung durch die Finanzkommission

Gemäss § 67 («Weitere Zuständigkeiten») Abs. 1 der Verfassung¹ genehmigt der Landrat die jährlichen Amtsberichte der selbständigen Verwaltungsbetriebe. Das Landratsgesetz² legt in § 46 («Amtsbericht») fest, dass die selbständigen Verwaltungsbetriebe dem Landrat jährlich in einem Amtsbericht über ihre Tätigkeit berichten und dass das Parlament diese Amtsberichte genehmigt. Die Jahresrechnung der Basellandschaftlichen Pensionskasse behandelt gemäss § 33 Abs. 1 lit. c der Geschäftsordnung des Landrats³ die Finanzkommission.

Der Regierungsrat leitet demzufolge den Geschäftsbericht der Basellandschaftlichen Pensionskasse für das Jahr 2001 an den Landrat weiter und verweist zu Betriebsrechnung und Bilanz und den entsprechenden Erläuterungen und formellen Angaben auf den Bericht. Im Rahmen der Kas-senführung sind zudem generelle Ziele definiert und entsprechende Massnahmen getroffen worden, welche der Regierungsrat im Folgenden aufzeigen wird:

1. Einleitung

Aufgrund der Analyse der Entwicklung im Pensionskassengeschäft hat die BLPK in den vergange-nen Jahren den Anpassungsbedarf der Kasse identifiziert. Der folgende Kommentar beschreibt die wichtigsten Massnahmen, welche ab dem Jahr 1998 eingeleitet und umgesetzt worden sind und noch umgesetzt werden.

Der Kommentar ist wie folgt aufgebaut:

- Im nachfolgenden zweiten Abschnitt werden kurz die wesentlichsten *Herausforderungen* zu Beginn der Betrachtungsperiode aufgeführt.
- Im dritten Abschnitt werden die wichtigsten *Massnahmen* skizziert, welche implementiert wor-den sind, um den Herausforderungen wirksam zu begegnen. Die eingeleiteten Massnahmen betreffen mehrere Ebenen.
 - Auf der Ebene *Organisation* ist der Verwaltungsrat neu organisiert sowie durch die Bildung von fachspezifischen Subkommissionen des Verwaltungsrates Fachwissen aufgebaut wor-den. Weiter ist durch die Anstellung eines Leiters Rechnungswesen und Controlling und ei-nes Investment Controllers die Überwachung deutlich verstärkt und in ihrer Funktionalität stark ausgebaut worden.

¹ Verfassung des Kantons Basel-Landschaft [SGS 100, GS 29.276] vom 17. Mai 1984, in Kraft seit 1. Januar 1987

² Gesetz über die Organisation und die Geschäftsführung des Landrats (Landratsgesetz) [SGS 131, GS 32.58] vom 21. November 1994, in Kraft seit 1. Juli 1995

³ Dekret zum Gesetz über die Organisation und die Geschäftsführung des Landrats (Geschäftsordnung des Land-rats) [SGS 131.1, GS 32.77] vom 21. November 1994, in Kraft seit 1. Juli 1995

- Auf der Ebene *Versicherungstechnik* ist die Aufgabe des Pensionskassenexperten neu vergeben und eine umfassende Neubeurteilung der Verpflichtungsseite vorgenommen worden. Gleichzeitig sind die Grundlagen für ein versicherungstechnisches Controlling geschaffen worden.
 - Der gesamte Bereich *Immobilien* ist neu ausgerichtet und besser diversifiziert worden. Durch die Möglichkeit der systematischen Bewirtschaftung der Immobilien sind erhebliche Renditepotentiale geschaffen worden.
 - Im Beschrieb des Bereiches *Wertschriftenanlagen* wird dargelegt, welche spezifischen Bereiche angegangen wurden und welches die Hauptüberlegungen bei der Definition und Umsetzung der Anlagestrategie waren.
 - In einem speziellen Abschnitt wird auf die strategische Entwicklung der *internen Vermögensbewirtschaftung* eingegangen, welche zum Entscheid geführt hat, die interne Vermögensverwaltung weitgehend auszulagern.
- Die Beilage beinhaltet eine Übersicht der Massnahmen auf der Zeitachse in Form eines Balkendiagramms.

Eine Analyse der Aktivitäten zeigt, dass beginnend mit der Einführung des Global Custodians⁴ (vgl. unten 3.4.1) und des Currency Overlays⁵ (vgl. unten 3.4.2) systematisch und konsequent auf eine umfassende Neugestaltung des Bereichs Wertschriftenanlagen hingearbeitet wurde und bisher sehr viele wichtige Zwischenziele erreicht wurden. Durch das momentan ablaufende Projekt TRAMAG⁶ werden weitere entscheidende Schritte unternommen, um die BLPK optimal für die Zukunft zu rüsten.

2. Identifizierung des Anpassungsbedarfs

1998 ist eine umfassende Situationsanalyse durchgeführt worden. Aufgrund der Resultate ist beschlossen worden, insbesondere die folgenden Bereiche näher zu untersuchen und - wo nötig - Massnahmen einzuleiten mit dem Ziel, Verbesserungspotenziale auszuschöpfen:

- Verpflichtungsseite der Bilanz
- Wertschriftenanlagen
- Immobilienbereich
- Führungsinformationen
- Personalressourcen

⁴ Ein Global Custodian ist eine zentrale Verwahrungsstelle, welche es ermöglicht, die in verschiedenen Mandaten und bei verschiedenen Vermögensverwaltern bewirtschafteten Teile eines Kassenvermögens zentralisiert aufzubewahren.

⁵ Ein Currency Overlay ist ein nach systematischen Entscheidungskriterien aufgebautes Absicherungssystem gegen Fremdwährungsrisiken. Ausgehend von vordefinierten Handelsregeln wird mit Hilfe von Devisentermingeschäften eine Absicherungsstrategie in bezug auf die jeweilige im Portfolio vertretene Währung aufgebaut, die das Risiko von Währungsverlusten beschränkt und gleichzeitig die Chancen zur Erzielung von Währungsgewinnen offen lässt.

⁶ Das Projekt TRAMAG (Transitionmanagement) [vgl. auch unten Ziff. 3.4.11] wurde gestartet nachdem die BLPK entschieden hatte, die Weiterführung der Eigenverwaltung weitgehend aufzugeben. Ziele dieses Projektes sind:

- Erarbeitung eines Konzeptes für die zukünftige Eigenverwaltung
- Anpassung der externen Mandatsstrukturen an die neuen Anforderungen der BLPK
- Überführen von Wertschriftenpositionen in bestehende bzw. neue externe Wertschriften-Portfolios
- Erarbeiten eines Konzeptes der zukünftigen Überwachungs- und Controllingprozesse

2.1. Verpflichtungsseite der Bilanz

Basierend auf der Bedürfnisanalyse der Auswertungen der Verpflichtungsseite, sind die Anforderungen an den PK-Experten definiert und die Ziele festgelegt worden. Für die BLPK ist es von äusserster Wichtigkeit gewesen, dass möglichst bald ein integriertes Asset- und Liability-Monitoring⁷ zur Verfügung gestanden hat, um die notwendigen Entscheidungsgrundlagen für die Definition der zukünftigen Anlagestrategie zu erhalten. Ebenfalls dient dieses Instrument für die Gestaltung der Preiskalkulation neuer zukünftiger Produkte.

2.2. Wertschriftenanlagen

Im Wertschriftenanlagebereich hat der Fokus einerseits auf der Verbesserung der Transparenz und andererseits auf der Professionalisierung der Controllingaktivitäten gelegen. Es ist beschlossen worden, in einem ersten Schritt die Einsetzung eines Global Custodian an die Hand zu nehmen (vgl. unten 3.4.1) und in einem zweiten Schritt das Controlling zu verstärken.

2.3. Immobilienbereich

Die stark dezentrale Struktur der externen Immobilienverwaltungen ist für eine anspruchsvolle strategische Bewirtschaftung der Immobilien nicht optimal gewesen. Ebenfalls haben Verbesserungspotentiale durch Synergieeffekte in qualitativer wie auch in quantitativer Hinsicht nicht voll ausgeschöpft werden können. Aufgrund dieser Beurteilung ist beschlossen worden, den Bereich Immobilien näher zu analysieren und Lösungsansätze zu entwickeln.

2.4. Führungsinformationen

Im Zuge der Überlegungen zur Ausschöpfung von Verbesserungspotenzialen ist auch der Bereich «Führungsinformationen» analysiert worden. Die geplanten Massnahmen in den verschiedenen Bereichen sind von der Absicht begleitet worden, die bestehenden Reports den aktuellen Erfordernissen anzupassen. Insbesondere der Beschluss, einen Global Custodian einzuführen, hat den Weg frei gemacht, die Berichterstattung entsprechend der aktuellen Praxis zu ermöglichen.

2.5. Personalressourcen

Die wachsenden Anforderungen und die Absicht, den identifizierten Anpassungsbedarf in Massnahmenpläne zu kleiden und umzusetzen, haben zur Überzeugung geführt, dass die vorhandenen Personalressourcen zu knapp bemessen sind. Speziell im Bereich «Rechnungswesen und Controlling» hat die Kapazität erhöht werden müssen.

3. Die Massnahmen im Detail

Seit 1998 sind die folgenden Schritte eingeleitet worden:

3.1. Organisation / Personelles

3.1.1. VR Organisation

Anlässlich der Statutenrevision vom 1. April 1998 hat der Landrat des Kantons Basel-Landschaft beschlossen, dass der Verwaltungsrat der BLPK paritätisch zusammengesetzt wird. Arbeitgeber und Arbeitnehmer stellen nun je sechs Vertreter in dieses Organ. Die Abgeordnetenversammlung wählt die Vertretung seitens der Arbeitnehmer und der Regierungsrat jene der Arbeitgeberseite. Das Präsidium wechselt jährlich im Sinne der Parität.

⁷ "Assets" = Aktiven; "Liabilities" = Passiven; "Monitoring" = Überwachung

3.1.2. Bildung fachspezifischer Subkommissionen des Verwaltungsrates

Nach den Neuwahlen des Verwaltungsrates hat sich dieser neu konstituiert und dabei insbesondere Subkommissionen geschaffen, welche mit spezifischen Aufträgen betraut und entsprechenden Kompetenzen versehen worden sind. Die Subkommission «Geldanlagen» befasst sich mit dem Wertschriftenbereich, und die Subkommission «Bau und Immobilien» ist für das Immobilienportfolio zuständig. Ausserdem sind sporadisch ad-hoc-Kommissionen gebildet worden, um strategische Projekte zu bearbeiten oder Rechtsfälle mit besonderer Tragweite auf einer breiteren Meinungsbasis abzustützen.

Diese neue Organisation ist gewählt worden, weil die Steuerung und Kontrolle der Kassentätigkeit im Gesamtverwaltungsrat nicht möglich war.

3.1.3. Schaffung der Stelle „Leiter Rechnungswesen und Controlling“

Wie unter Punkt 2.5 dargelegt, hat im Bereich Rechnungswesen und Controlling die Kapazität erhöht werden müssen. Die detaillierte Analyse hat ergeben, dass insbesondere aufgrund der komplexen Materie und der steigenden Anforderungen die Schaffung eines eigenen Geschäftsbereiches sinnvoll ist. Der Stelleninhaber hat im Sommer 1999 rekrutiert werden können, der Stellenantritt ist auf den 1. November 1999 erfolgt.

3.1.4. Schaffung der Stelle „Investment Controller“

Mit dem Ziel das Investmentcontrolling zu professionalisieren, ist im Herbst 2000 beschlossen worden, die Stelle eines «Investment Controllers» zu schaffen. Der Stelleninhaber hat im Dezember 2000 rekrutiert werden können, der Stellenantritt ist auf den 1. Juli 2001 erfolgt.

3.2. Immobilien

3.2.1. Teilverkauf Immobilien an Allreal

Der Bereich «Immobilien» ist strategisch neu ausgerichtet worden. Dies ist in einem ersten Schritt über den Verkauf eines Teils des Portefeuilles an die Allreal geschehen. Im gleichen Zug hat die BLPK Anteile an der Allreal erworben und damit ein gut diversifiziertes Schweizer Immobilienportfolio erhalten..

3.2.2. Gründung Adimmo

Gleichzeitig hat die BLPK die Adimmo AG gegründet und darin den früheren Immobiliendienstleistungsbereich der Atag Ernst & Young, Basel, sowie der Mitarbeitenden des Immobilienbereichs der BLPK integriert. Damit ist die Grundlage für ein professionelles Immobilienportfolio-Management geschaffen worden.

3.2.3. Verlagerung der Aktivitäten zu Adimmo

Mit der Auslagerung der Aktivitäten im Immobilienbereich ist eine Professionalisierung der Prozesse angestrebt worden, welche sowohl Verbesserungen im qualitativen wie auch im quantitativen Bereich zur Folge hat.

Durch die Konzentration der Immobilienverwaltung haben Verbesserungen erzielt werden können, welche mit der alten Organisation nicht haben realisiert werden können.

Mit einem professionellen Immobilien-Portfolio-Management ist eine klare Verbesserung der Renditen anvisiert worden.

3.3. Verpflichtungsseite der Bilanz

3.3.1. Neuausschreibung des Mandats eines PK-Experten

Um die definierten Zielsetzungen der BLPK möglichst schnell zu erreichen, ist beschlossen worden, die Position des Pensionskassenexperten neu auszuschreiben. Nach sorgfältiger Evaluation ist das Büro Dr. C. Chuard AG, Bern, mandatiert worden.

3.4. Bereich Wertschriftenanlagen

3.4.1. Einführung eines Global Custodians

Eine zentrale Verwahrungsstelle («Global Custodian») ermöglicht, die in verschiedenen Mandaten und bei verschiedenen Vermögensverwaltern bewirtschafteten Teile eines Kassenvermögens zentralisiert aufzubewahren. Dadurch ist es dem Global Custodian grundsätzlich möglich, alle Vermögensteile einer PK zu erfassen, zu konsolidieren und darüber zu rapportieren. Neben der Abwicklung aller anfallenden Transaktionen ist der Global Custodian auch für die Führung der Wertschriftenbuchhaltung zuständig.

Ein Global Custodian ist eine wichtige Voraussetzung für die kontrollierte Bewirtschaftung von grossen Pensionskassenvermögen. Ohne die dadurch verfügbaren Informationen ist es äusserst schwierig, den Überblick über die tatsächlichen Verhältnisse zu erhalten und zu bewahren.

Die Auswahl des Global Custodian der BLPK wurde durch einen externen Berater begleitet. Die Wahl fiel auf State Street, einen der weltweit grössten Anbieter in diesem Geschäft.

3.4.2. Einführung eines Currency Overlays

Ein Currency Overlay steuert das Wechselkurs-Risiko einer Pensionskasse, unabhängig von den zugrundeliegenden physischen Anlagen (vgl. auch oben Fussnote 5).

Im Verlauf der Zeit ist der Auslandanteil der Anlagen der BLPK über die definierte Grenze von 30% der gesamten Anlagen gestiegen. Diese Steigerung ist nicht zufällig gewesen. Man hat den Schweizer Anlagemarkt als wenig attraktiv erachtet und eine bessere Diversifikation im Ausland gesucht.

Der Einsatz des Currency Overlays bezweckt, das Wechselkurs-Risiko von Anlagen in fremden Währungen entsprechend zu reduzieren.

Mit dem Currency Overlay ist die technisch solide und sehr defensive Record Treasury Management, Windsor/GB, betraut worden.

Die Einführung des Mandats hat sich sehr aufwendig gestaltet, weil als notwendige Voraussetzung die Obligationenmandate haben umstrukturiert werden müssen. Zudem haben die komplexen Verträge mit den Gegenparteien ausgearbeitet und unterzeichnet werden müssen.

Das Currency Overlay wurde gegen Ende Jahr 1999 eingerichtet und per anfangs 2000 operativ gesetzt.

3.4.3. Neustrukturierung Obligationenanlagen

Im Rahmen der Vorbereitung des Currency Overlays sind die Obligationenanlagen zusammengefasst und neu strukturiert worden.

Im Ausland sind Kern-Mandate mit Erträgen nahe der bundesgesetzlichen Mindestverzinsung (d. h. indexnah) mit aktiven High-Yield-Mandaten (Schuldner mit tieferer Bonität, aber höheren Zinssätzen) kombiniert worden. Bei den Schweizer Anleihen kamen indexnahe Ansätze zum Zug.

Die Evaluation und Einführung dieser Mandate ist mit externer Unterstützung durch den Leiter «Finanzanlagen» und den Leiter «Rechnungswesen und Controlling» ca. Ende 1999 / Anfang 2000 eingeführt worden.

3.4.4. Weiterentwicklung des Berichtswesen

Das bestehende Reporting hat an die Bedürfnisse der BLPK angepasst werden müssen.

Um zu aussagekräftigen Berichten zu kommen, hat die Mandats- und Benchmarkstruktur⁸ neu definiert werden müssen. Als Voraussetzung hierzu sind neue auf das Portfolio der BLPK zugeschnittene Benchmarks festgelegt worden. Durch diese Arbeiten ist die BLPK in der Lage, die Anlagetätigkeit der externen und vor allem der internen Mandate besser analysieren zu können. Dadurch wird die Anlageleistung differenzierter dargestellt. Auch ist begonnen worden, alternative Anlagen auszusondern und separat darzustellen.

Im Verlauf des ersten Semesters 2000 ist auch die tägliche Limitenüberwachung aufgesetzt worden, welche sich als effizientes Mittel zur Kontrolle der Anlagetätigkeit erwiesen hat.

Ein Reporting zu Handen des Verwaltungsrates auf Stufe „Gesamtunternehmen“ ist konzipiert und implementiert worden. Hauptinhalte dieses Tools sind die quartalsweise Darstellung der Erfolgsrechnung und der Bilanz mit Budgetvergleich und eine Vorschau auf Ende des Berichtsjahres.

3.4.5. Revision Anlagereglement

Im Verlauf der Arbeiten zur Neudefinition hat auch das Anlagereglement von Grund auf überarbeitet werden müssen. Im Anlagereglement sind Bandbreiten je Anlagekategorie festgelegt worden; dadurch kann die Einhaltung der Anlagerichtlinien einfacher überwacht werden.

3.4.6. Einführung Handelsprozedere

Mit dem Ziel, die Überwachung der Bandbreiten auf täglicher Basis sicherzustellen, ist ein Handelsprozedere definiert und in Form einer Weisung in Kraft gesetzt worden.

3.4.7. Anlagestrategie der BLPK

Aufgrund der etablierten Rendite- und Risikoziele ist die Anlage der Wertschriften strukturiert worden. Es ist eine Diversifikation nach Anlagekategorien angestrebt worden. Anlagekategorien wie Immobilien, Private Equity⁹, Hedge Funds¹⁰, ökologische Anlagen sowie im Anleihenbereich die sogenannten High Yield-Anlagen lassen sich nur schwer oder überhaupt nicht indexiert bewirtschaften. Eine breite Diversifikation der Investitionen bedingt zwangsläufig ein aktives Management dieser Kategorien.

Dabei sind die folgenden Entscheide/Einschätzungen/Standpunkte kritisch für das Verständnis der Tätigkeit der BLPK:

1. Die BLPK arbeitet mit einem Risiko- und Sicherheitskonzept, welches primär auf breiter Diversifikation beruht. Wertschwankungen auf der Stufe Gesamtvermögen sind durch eine breite Streuung der Titel (geografisch, Anlagekategorien, Anlagestile, Titel) und weniger über das Risiko der Einzeltitel zu eliminieren.
2. Die BLPK ist der Überzeugung, dass ein nachhaltiger Mehrwert gegenüber einem passiv bewirtschafteten Portefeuille nur erwirtschaftet werden kann, wenn man sich nicht an einer Benchmark orientiert, sondern bewusst Titel mit Potential aufzuspüren versucht.

⁸ Ein Benchmark ist ein Vergleichsmassstab zur Messung des Anlageerfolgs. Es handelt sich dabei um wichtige Referenzwerte, die als Vergleich zu eigenen Investments oder für die Performance von Investmentfonds verwendet werden. Oftmals sind dies Markt-Indizes.

⁹ Private Equity: Alternative Finanzierungsform - Beteiligung eines Investors am Eigenkapital einer nicht an einer Börse kotierten privaten Gesellschaft, die zu Beginn der Finanzierung mit dem möglichen Ziel des Ausstiegs aus der Investition gewährt wird

¹⁰ Hedge-Fonds verfolgen mit ihrer Anlagestrategie, unabhängig von Marktentwicklungen positive Renditen zu erzielen (unkonventionelle Anlagemethoden). Sie sind nicht wie herkömmliche Investmentfonds langfristig angelegt, sondern konzentrieren sich vielmehr auf Bewertungsunterschiede einzelner Aktien, Anleihen und Wandelanleihen, oder unterschiedliche Einschätzungen gesamter Märkte oder Volkswirtschaften und versuchen, diese zu ihren Gunsten zu nutzen.

Diese Einschätzung steht hinter der Motivation, Kassenmittel in relativ neue Finanzprodukte (beispielsweise Private Equity, High Yield, Hedge Funds) zu investieren. Für diese neuen Finanzprodukte besteht noch kein etablierter und effizienter Markt, und es kann durch einen Informationsvorsprung ein Mehrwert erwirtschaftet werden. Dies ist nach Einschätzung der BLPK bei den hochentwickelten und effizienten Märkten kaum mehr möglich.

3. Die BLPK ist aufgrund ihrer spezifischen Situation (positive Zahlungsflüsse, langer Anlagehorizont) geeignet, ein gewisses Mass an illiquiden Anlagen zu halten. Die Mehrheit der Investoren ist dazu nicht in der Lage. Dadurch müssen Firmen, welche einen langen Zielhorizont bis zum Erreichen der Gewinnschwelle haben, für Risikokapital eine überproportionale Prämie bezahlen. Die BLPK versuchte aus dieser Grundeigenschaft der Kasse einen Mehrertrag zu erwirtschaften.

Dabei ist für das Verständnis der Vorgänge wichtig, dass früh entschieden worden ist, die aktiv zu bewirtschaftenden Aktienanlagen intern zu tätigen und den externen Vermögensverwaltern relativ indexnahe Mandate zur Bewirtschaftung zu übergeben.

Durch diesen Entscheid ist es zur Häufung volatiler¹¹ Anlagen bei den internen Mandaten gekommen, welche im positiven Marktumfeld der Jahre 1998/1999 zu einer markanten Mehrrendite beigetragen haben, aber im heutigen Marktumfeld stärker leiden als das Gesamtvermögen im Schnitt.

Die Struktur des Gesamtvermögens selbst hat die Volatilität, welche vom internen Mandat ausgegangen ist, auf das gewünschte Mass reduziert. Analysen der State Street (Value-at-Risk-Berechnungen auf dem tatsächlichen Portefeuille) sowie die Analysen des Pensionskassenexperten der BLPK im Rahmen der erst kürzlich durchgeführten Asset & Liability-Studie attestieren dem Gesamtportefeuille im Rendite-/Risikoraum eine fast optimale Rendite-/Risikoeffizienz.

3.4.8. Strategische Entwicklung der internen Vermögensbewirtschaftung

Aus strategischer Sicht stellt sich für eine Pensionskasse die Frage, ob und in welchem Umfang sie die Bewirtschaftung der Wertschriften selbst durchführen soll. Es zeichnet sich ab, dass aufgrund von Best Practice-Überlegungen mittelfristig interne Mandatsverwalter die gleichen Anforderungen erfüllen müssen, die bereits heute bei der Mandatsauswahl externen Vermögensverwaltern gestellt werden.

Dies bedeutet, dass die internen Mandate über die gleichen Voraussetzungen bezüglich Personen, Prozesse, Produkte und Performance verfügen müssen wie externe Mandate. Angesichts dieser Tatsache geht der Kostenvorteil, welcher für die interne Bewirtschaftung spricht, verloren oder kehrt sich sogar in einen Kostennachteil um. Tatsächlich müssen die hohen Fixkosten auf eine bestimmte Vermögensgrösse umgewälzt werden können. Deshalb wird erwartet, dass viele kleinere Kassen im Zeitablauf die interne Bewirtschaftung aufgeben werden.

Sind die entsprechenden Voraussetzungen für eine qualitativ hochstehende Bewirtschaftung gegeben, besteht der Kern einer lebensfähigen Vermögensverwaltungsfirma, welche auch selbständig geführt werden kann. Aus strategischer Sicht bedeutet das aber für eine Pensionskasse, dass sie mittelfristig eine Vermögensverwaltungsfirma gründen, aufbauen und betreiben muss, will sie die interne Bewirtschaftung professionell betreiben.

Aufgrund dieser Analyse hat die Subkommission für Geldanlagen an ihrer Sitzung vom 26. August 2001 beschlossen, dass die interne Vermögensverwaltung weitgehend aufzugeben sei. Teil des Projekts TRAMAG (vgl. unten 3.4.11) ist es, die bestehenden Anlagen gemäss der neu erstellten Anlagestrategie auf externe Mandate zu vergeben.

¹¹ Volatil sind Devisen, Edelmetallen, Zinsen, Wertschriften, Optionen u.a., wenn sie grossen oder häufigen Kurschwankungen ausgesetzt sind.

3.4.9. Neue Strategie „Alternative Anlagen“

Nach den ersten Erfahrungen mit alternativen Anlagen ist Mitte 2000 klar geworden, dass die direkte Betreuung dieser Anlagentypen zu ressourcenintensiv ist. In Zusammenarbeit mit externer Unterstützung ist daher eine neue Strategie erarbeitet worden. Das bestehende Portfolio ist Ende 2001 durch einen externen Private Equity-Spezialisten analysiert und einer Neubewertung unterzogen worden. Ebenfalls sind Empfehlungen zu den einzelnen Positionen abgegeben worden.

3.4.10. ALM¹²-Studie

Im Herbst 2000 ist auch der Auftrag für eine integrierte Asset & Liability-Studie vergeben worden. Die Resultate der Studie sind dem Verwaltungsrat präsentiert worden und haben als Grundlage für die Definition der neuen Anlagestrategie gedient, welche im Projekt TRAMAG verwirklicht wird.

3.4.11. Projekt „TRAMAG“

In ihrer Sitzung vom 26. August 2001 hat die Subkommission «Geldanlagen» beschlossen, die interne Vermögensverwaltung weitgehend aufzugeben. Um dem komplexen Prozess der Auslagerung des nicht unbedeutenden Volumens der Eigenverwaltung die notwendige Beachtung zu schenken, ist ein Projekt initiiert worden. Mitglieder der Projektgruppe sind der Leiter Finanzen und Controlling, der Investment Controller und ein externer Berater. Kernpunkte des Projekts sind:

- Die Analyse der bestehenden Positionen im Eigenmandat
- Die Festlegung von Vorgehensweisen für die bestehenden Positionen
- Die Erarbeitung einer neuen Portfolio-Struktur basierend auf den Ergebnissen der ALM-Studie (vgl. oben 3.4.10)
- Die Aufhebung nicht mehr benötigter Mandate
- Die Definition der neu zu bildenden externen Mandate
- Der Suchprozess für die neuen Portfolio-Manager
- Die Vereinheitlichung der Vertragsstrukturen
- Der Transfer der bestehenden Positionen im Eigenmandat in die externen Mandate
- Die Anpassung des Reportings an die neuen Strukturen
- Die Festschreibung der zukünftigen Rebalancing- und Controllingprozesse

Mit dem Entscheid, die Vermögensverwaltung weitgehend auszulagern, verfolgt die BLPK folgende Ziele:

- Konzentration der internen Ressourcen auf die Definition der strategischen Vermögensstrukturierung und die Steuerung des Rebalancing¹³-Prozesses
- Verstärkung der internen Controlling-Prozesse und enge Begleitung der externen Mandate durch Controlling BLPK
- Anlageentscheide auf Titelebene und Tradingaktivitäten werden durch die verantwortlichen externen Asset-Manager durchgeführt

¹² ALM: Asset and Liability Management

¹³ «Rebalancing»: Wiederherstellung des finanziellen Gleichgewichts

Mit der Änderung im Portfolioaufbau zum System der Kern- und Satellitenmandate folgt die BLPK einem sich im internationalen Asset Management zu beobachtenden Trend. Mit dieser Strategie lässt sich das Risiko des Gesamtportfolios besser steuern. Mit den indexierten Kern-Mandaten wird eine enge Anbindung an die Marktentwicklung verfolgt. Durch die Vergabe von aktiven Satelliten-Mandaten kann – mit kontrolliertem Risiko – ein zusätzlicher Mehrwert erwartet werden. Zudem können die passiven (indexierten) Mandate äusserst kostengünstig bewirtschaftet werden, das heisst, dass die Gebühren für die Bewirtschaftung gegenüber aktiven Mandaten deutlich tiefer liegen.

Das Projekt enthält eine Fülle interner Teilprojekte und Abhängigkeiten. Es verläuft nach Plan und wird im 2. Semester 2002 abgeschlossen werden können.

Liestal, 16. Juli 2002

IM NAMEN DES REGIERUNGSRATES

die Präsidentin:

Schneider-Kenel

der Landschreiber:

Mundschin