

Teamwork schafft Vertrauen und Mehrwert

In einer zunehmend global vernetzten Welt wird Teamarbeit im Portfolio Management zu einem immer wichtigeren, entscheidenden Erfolgsfaktor.



*Von Dr. Thomas Doumont
UBS Global Asset Management*

«Das ist wohl auf die Wurzeln der Sportart zurückzuführen und darauf, dass wir hier ein ausgezeichnetes Jugendsegelprogramm haben. Daraus gehen nicht nur gute Segler, sondern auch gute Designer, Schiffbauer und andere Leute aus der Branche hervor. Zudem sind auch die segelverwandten Branchen in Neuseeland stark vertreten, etwa Schiffswerften, Segel- und Masthersteller, die sich aus den Segelregatten rund um die Welt und dem America's Cup entwickelt haben.»

So antwortete Russell Coutts, Skipper der erfolgreichen, von der UBS gesponserten Segelyacht «Alinghi», auf die Frage, weshalb gerade neuseeländische Segler derart erfolgreich seien. Bemerkenswert an seiner Antwort ist vor allem der Hinweis, dass der angesprochene Erfolg vornehmlich durch Teamarbeit zustande

kommt. Gute Segler gibt es nicht ohne gute Yachten, gute Yachten sind nur so gut wie ihre Segel und so weiter.

Teamarbeit als Schlüssel zum Erfolg

Dass der Schlüssel zum Erfolg vor allem in der Zusammenarbeit verschiedener Spezialisten liegt, hat UBS Global Asset Management ebenfalls seit langem erkannt. Deshalb ist «Teamwork» ein wesentliches Charakteristikum des Anlageprozesses von UBS Global Asset Management. Denn nicht auf die Fähigkeiten eines einzelnen Portfoliomanagers wird gesetzt, sondern auf die Leistung und Erfahrung zahlreicher Anlagespezialisten aus diversen Bereichen. «Unser global angelegter Anlageprozess wäre ohne Teamarbeit schlichtweg nicht machbar. Anlageerfolg und Teamarbeit bedingen einander», so Michael Strobaek, Chief Investment Officer für Europa, den Mittleren Osten und Afrika bei UBS Global Asset Management.

Besonders deutlich zeigt dies der Anlageprozess für Aktien generell und für das «Global Equity Portfolio» im speziellen. Dieser basiert auf der intensiven Zusammenarbeit von Analysten-, Ökonomen-, Risikomanager- und Portfoliomanagerteams. Diese Fachkräfte weisen verschiedene Ausbildungen aus. So arbeiten denn nicht nur «reine» Anlagespezialisten zusammen. Physiker, Mathematiker, Ökonometriker, Historiker, Ingenieure oder Pharmazeuten aus zahlreichen Kulturkreisen sind ebenfalls Mitglieder dieser Teams. Daraus resultiert eine umfassende Introspektive des globalen Aktienmarktes, welche Aussagen und Anlageentscheide über verschiedene Sektoren, Regionen, Länder, Strategien und Szenarien in sich vereinigt.

Das Teamwork findet dabei seinen Ausdruck in einem arbeitsteiligen Prozess. So sind am Anlageprozess für das «Global Equity Portfolio» vier verschiedene Teams beteiligt: «Asset Allocation and Currency», «Risk Team», «Global Equity Research» und «Global Portfolio Team».

«Global Equity Research Team»

Bemerkenswert ist dabei vor allem die weltweit umspannende Teamarbeit innerhalb des «Global Equity Research»-Teams. Hier arbeiten 86 Analysten in zehn Ländern, die zwölf Wirtschaftssektoren abdecken (Auto, Consumer, Energy, Healthcare, Financials, Industrials, Information Technology, Insurance, Materials, Media, Telecoms, Utilities). Sie beobachten und analysieren die weltweit wichtigsten Unternehmen, wobei sie neben dem angestammten auch ein sogenanntes «uncommon» Research durchführen. So werden beispielsweise Firmenbesuche auch dazu genutzt, um Informationen und Einschätzungen über jeweilige Mitbewerber einzuholen. Ebenso werden Zulieferer von beobachteten Firmen um Auskunft angefragt. Das Research in diesem Team ist sektorgetrieben. Das bedeutet, dass Unternehmen relativ zu ihrer Branche statt relativ zu ihrem Heimatmarkt analysiert werden.

Um die Informationen und das Wissen der weltweit verstreuten Analysten des «Global Equity Research»-Teams zu vernetzen und dadurch wirklich «globale» und noch bessere Einschätzungen zu erhalten, verwendet UBS Global Asset Management eine einzigartige Datenbank. Hier finden alle entsprechenden Daten Eingang und können von sämtlichen Mitglie-

dern des «Global Equity Research»-Teams verwendet werden.

Makroanalyse und Risikoeinschätzung

Dieses Research auf Titlebene des Analystenteams wird durch die globalwirtschaftlichen Einschätzungen des «Asset Allocation and Currency»-Teams ergänzt. Diese Ökonomen sind nicht nur für Makroanalysen zuständig, sondern sie identifizieren auch Trends, wie beispielsweise einsetzende Strukturwandel und tiefgreifende Umwälzungen, welche in Zukunft das Geschäftsmodell und die Geschäftsgrundlagen verschiedener Unternehmen beeinflussen könnten.

Das dritte Team im Bunde ist das «Risk Team». Dessen Aufgabe ist unter anderem, die Ergebnisse aus den beiden anderen Teams in Zusammenhang mit Risikoüberlegungen zu bringen. Neben der üblichen Kontrollfunktion steht hier eine optimale Nutzung des Risikobudgets im Rahmen von Titel-, Länder- und Sektorgewichtungen im Vordergrund. Risiko wird über den «Tracking Error» gemessen – die Kennzahl, welche die Schwankung der Abweichungen zwischen der Wertentwicklung des Portfolios und jener des Referenzindex misst. Die Hauptaufgabe des «Risk Teams» ist es, Risikodaten so aufzuschlüsseln und bereitzustellen, dass sie als integriertes Element des Anlageprozesses verwendet werden können.

Bevor also das «Global Equity Portfolio» überhaupt konstruiert wird, haben bereits drei verschiedene Teams und deren Mitglieder Hand in Hand gearbeitet. Deshalb ist gerade der Anlageprozess dieses Portfolios ein Paradebeispiel für die zentrale Bedeutung, welche der Teamarbeit bei UBS Global Asset Management beigemessen wird. Das «Portfolio Construction»-Team setzt dann die Analysen, Ergebnisse und Überlegungen in den jeweiligen Kundenportfolios um.

Weltweit vernetzte Zusammenarbeit
Der Anlageprozess des «Global Equity Portfolios», wie auch jener weiterer

UBS Portfolios und Fonds, basiert also auf verschiedenen Formen globaler Zusammenarbeit. Die Analysten aus den zahlreichen Sektorenteams arbeiten zusammen; zudem werden alle Ergebnisse und Empfehlungen vom Risikoteam überprüft, und die Entscheidungen für oder gegen einen Titel sind keine isolierten Einzelentscheidungen, sondern werden innerhalb eines multinationalen Gremiums gefällt.

Doch diese Teamarbeit, welche exemplarisch anhand des «Global Equity Portfolios» aufgezeigt werden kann, ist kein Selbstzweck. Sie ist vielmehr ein Produktivitätsfaktor und eine Antwort auf Tendenzen und langfristige wirtschaftliche Entwicklungen. Hierzu gehört sicherlich die Tatsache, dass wichtige Unternehmen im Zuge der anhaltenden Globalisierung gleichzeitig in verschiedenen Märkten und Branchen tätig sind. Deshalb macht gerade die Zusammenarbeit zwischen Analysten und Ökonomen über verschiedene Sektoren, Länder und Regionen besonderen Sinn.

So ist beispielsweise die Aktie des Kleiderherstellers Esprit in Hongkong registriert. Dessen Absatzgebiete sind jedoch zu 60% in Europa und nur zu 40% in Asien. Um dieses Unterneh-

Aber auch Weiterentwicklungen auf dem theoretischen Gebiet der Finanzmarkttheorie und -forschung haben aus dem Anlageprozess einen arbeitsteiligen Prozess werden lassen. Um diese Erkenntnisse aus der Theorie in die Praxis umzusetzen, braucht es unweigerlich einen Teamansatz, sollen die diversen theoretischen Möglichkeiten tatsächlich ausgeschöpft werden.

Global integriertes Teamwork

Diese Teamarbeit im Rahmen vernetzter Prozesse ermöglicht es den Anlegern, von allen zur Verfügung stehenden Fähigkeiten, Informationen und Systemen innerhalb von UBS Global Asset Management optimal zu profitieren. Denn was nützen die Fähigkeiten eines Risk Managers, wenn er sie nicht im Hinblick auf die von einem Analysten empfohlenen Titel anwenden kann? Und wozu sollen Einschätzungen bezüglich des wirtschaftlichen Wachstums einzelner Länder gut sein, wenn sie nicht für die Konstruktion eines Portfolios verwendet werden können, welches den Anlageerfolg eines Kunden erhöhen kann?

«Teamwork ist der entscheidende Faktor unserer Anlageprozesse. Erst

Das Resultat global integrierter Zusammenarbeit im Portfolio Management ist mehr als die Summe der einzelnen Teile.

men richtig zu bewerten, sind deshalb unterschiedliche Analysen bezüglich Sektoren und Regionen nötig. Dies ist nur dank der globalen Zusammenarbeit verschiedener Teams innerhalb von UBS Global Asset Management möglich.

Darüber hinaus schafft Teamarbeit Mehrwert für den Anleger. Denn Marktineffizienzen, die aufgrund sektorieller, geographischer oder anderer Faktoren wie beispielsweise einsetzende Strukturwandel entstehen, können durch das enge und ausgefeilte Zusammenspiel der unterschiedlichen Fähigkeiten zahlreicher Finanzspezialisten besser identifiziert und ausgenutzt werden.

die integrierte Zusammenarbeit aller unserer Spezialisten führt dazu, dass der Kunde von der ganzen Breite unseres Angebots profitieren kann – welches letztlich mehr ist als die Summe der Fähigkeiten, Expertise und Erfahrung der einzelnen Mitarbeiter», so Michael Strobaek. Auf eben solchem Teamwork fusst denn auch, wie von Russell Coutts erwähnt, der Erfolg Neuseelands als Segelnation. Sind es doch die diversen und vielfältigen Fähigkeiten dieser Inselbewohner, welche letztlich dafür verantwortlich sind, dass die «Kiwis» zu den weltbesten Seglern gehören. ●