



08/05/2025 • Interview • ⌚ 6 min • Immoday.ch

Andreea Stefanescu: «Eine externe Fondsleitung ist eine zusätzliche Garantie für die Investoren und den Fondspromotor»

Wer einen Fonds aufsetzt, steht vor einer grundsätzlichen Entscheidung: Konzentriere ich mich ganz auf Management und Investoren – oder übernehme ich auch die aufwändigen Verwaltungs- und Regeltätigkeiten selbst? Eine externe Fondsleitung kann hier spürbar entlasten. Wann und warum sich das lohnt, haben wir Andreea Stefanescu, CEO von Solutions & Funds, gefragt.

In den letzten Wochen haben wir mehrere Artikel über Immobilienvehikel veröffentlicht, die sich für eine Internalisierung der Fondsleitung entschieden haben. In dieser Reihe schien es uns unabdingbar, auch die Meinung von Solutions & Funds, der derzeit grössten unabhängigen Fondsleitung der Schweiz, einzuholen. Wir haben zu diesem Thema Andreea Stefanescu, CEO des Unternehmens, befragt.

Andreea Stefanescu, können Sie für unsere Leserschaft, die Solutions & Funds noch nicht kennt, kurz erklären, was das Unternehmen macht?

Solution & Funds ist eine unabhängige Schweizer Fondsleitung ohne eigenes Fondsmanagement. Sie wurde 2008 gegründet, ist an zwei Standorten – Morges und Zürich – tätig und bietet Lösungen für alle Strukturen und Typen kollektiver Kapitalanlagen an. Wir stehen Vermögensverwaltern, Drittbanken oder Family Offices tatkräftig zur Seite.

Wie setzt sich das Team zusammen?

Wir sind ein Kompetenzpool bestehend aus 35 Personen und verfügen über ein hervorragendes Netzwerk und gute Beziehungen zu den Finanzbehörden. Von diesen 35 Personen gehören 10 Mitarbeitende der Geschäftsleitung oder dem Kader an und können auf insgesamt 150 Jahre Erfahrung im Bereich der Anlagefonds zurückblicken.

Wie viele Fonds betreut dieses Team?

Insgesamt rund 20 Vehikel über alle Anlageklassen (Wertpapiere, Immobilien und alternative Anlagen [Private Debt]) hinweg, davon sechs Immobilienfonds.

Kommen wir auf das Hauptthema unserer jüngsten Artikelreihe zu sprechen: Welche Kriterien sind für die Wahl zwischen einer internen oder einer externen Fondsleitung ausschlaggebend?

Dies hängt im Wesentlichen von der Strategie des Fondspromotors und seiner langfristigen Vision ab: Welche Kompetenzen will er intern abdecken? Auf welche Aktivitäten will er seine Kräfte fokussieren? Will er sich nur auf das Asset Management, die Fondsentwicklung und die Beziehungen zu den Investoren konzentrieren oder will er auch die administrativen und regulatorischen Aufgaben übernehmen, die zwar zeitraubend, aber sehr wichtig sind und Kompetenzen erfordern, die auf dem Markt oft nur schwer zu finden sind. Ganz zu schweigen davon, dass erhebliche finanzielle Investitionen erforderlich sind, unter anderem für die notwendige Eigenmittelunterlegung.

Die Fondsleitungstätigkeit ist also nicht sehr sexy?

Die Tätigkeit ist äusserst spannend. Ich übe den Beruf nun seit zwanzig Jahren aus und langweile mich nie. Für Dritte mag die Fondsleitungstätigkeit weniger sexy sein als die Vermögensverwaltung, nicht aber für mich. Die Bereiche, die wir abdecken und in denen wir unsere Partner unterstützen, sind sehr breit und anspruchsvoll. Sie reichen von administrativen und operativen Problemen über steuerliche und rechtliche Aspekte bis hin zum Marketing, zum Vertrieb und zu Elementen des Portfoliomanagements.

Spielt bei der Wahl zwischen einer internen oder externen Fondsleitung nicht vor allem die Fondsgrösse eine Rolle? Vielen Managern zufolge lohnt es

sich unterhalb einer bestimmten Grösse nicht, über alle Kompetenzen inhouse zu verfügen.

Das ist richtig. Meiner Meinung nach ist ein Immobilienfonds mit einer Grösse von weniger als 500 Millionen Franken – und oft bis zu einer Grösse von mehreren Milliarden Franken – ohnehin nicht wirklich rentabel. Die vom Fonds eingenommenen Kommissionen reichen für die Finanzierung eines internen Teams oder der notwendigen Eigenmittel nicht aus, auch wenn der Fonds alle Dienstleistungen externalisiert, die nach Gesetz ausgelagert werden dürfen.

Und bei sehr grossen Fonds, die mehrere Milliarden verwalten, ist eine Internalisierung der Fondsleitung angezeigt?

Noch einmal: Alles hängt von der Strategie des Fonds ab. Dennoch ist festzustellen, dass viele sehr grosse Fonds alles internalisiert haben. Dies vor allem dann, wenn es sich um Fonds von grossen Unternehmen wie Grossbanken oder Versicherungen handelt, die intern bereits über sämtliche Fachkompetenzen verfügen und enge Beziehungen zu den Finanzbehörden pflegen.

Was sind die Vorteile einer externen Fondsleitung?

Es gibt mehrere. Erstens ist es für die Investoren eine zusätzliche Garantie, da auch alle beteiligten Drittparteien kontrolliert werden. Zweitens hat der Promotor so die Möglichkeit, sich bei Fragen an Ansprechpartner zu wenden, die in sämtlichen administrativen und regulatorischen Bereichen Experten sind. Zudem muss er sich nicht mehr tagtäglich um diese Aufgaben kümmern. Drittens ist kein Risikokapital zur Unterlegung der verwalteten Vermögen erforderlich.

Gibt es auch Nachteile?

Natürlich fallen auch Kosten an, aber wenn sich die Zusammenarbeit eingespielt hat, wenn die Prozesse im Vorfeld besprochen wurden und fest etabliert sind, gibt es eigentlich keine Nachteile. Natürlich können sich Entscheidungen bisweilen verzögern, was einige Promotoren stört. Unsere Aufgabe ist es, alle durchgeführten Transaktionen zu analysieren, und kritisch zu hinterfragen, ob die Anlageentscheidungen des Managers im Interesse des Fonds, vor allem aber auch im Interesse der Anleger liegen,

für die diese Kontrolle eine zusätzliche Garantie darstellt.

Wie weiss man, ob die Prozesse solide und effizient sind?

Indem man mit den Kunden, die alle einen eigenen Ansprechpartner bei Solutions & Funds haben, in permanentem Austausch steht. So wissen wir genau, was der Kunde möchte, ob er mit unseren Dienstleistungen zufrieden ist, ob etwas geändert werden muss und in welchen Bereichen wir unsere Geschäftsbeziehung optimieren können. Wenn diese Kunden eine bestimmte Grösse erreicht haben, wird dieser Austausch noch intensiver.

In welche Richtung ging der Trend in den letzten Jahren – eher zu einer internen oder zu einer externen Fondsleitung?

Es war kein klarer Trend zu beobachten. Die Entscheidung hängt, wie gesagt, von der Strategie des Promotors ab.

Nehmen wir zwei konkrete Beispiele aus der jüngsten Vergangenheit. Sie übernahmen im Jahr 2023 die Fondsleitung von Procimmo. Ein Jahr später beschloss Procimmo, auf Ihre Dienstleistungen zu verzichten und alles zu internalisieren. Weshalb?

Wir stellten damals die Fondsleitung für die meisten Procimmo-Produkte sicher, und dies seit deren Auflegung. 2023 übernahmen wir die Fondsleitung für die restlichen Procimmo-Produkte, die wir noch nicht administrierten, um – wie von der Gesellschaft gewünscht – eine Phase der Konsolidierung der einzelnen Vehikel einzuleiten. Das war wirklich eine interessante Operation, die bis dahin in der Schweiz noch nie durchgeführt wurde. Nach der Restrukturierung beschloss Procimmo, alles zu internalisieren, was zwar schade für uns war, aber durchaus Sinn machte. Heute ist die Gesellschaft rund vier Milliarden schwer, also gross genug, um diesen Entscheid wirtschaftlich zu rechtfertigen.

Zum gleichen Zeitpunkt wurden Sie mit der Fondsleitung der SICAV Edmond de Rothschild betraut.

Diese SICAV, die ebenfalls milliardenschwer ist, hat in den letzten Jahren eine recht aussergewöhnliche Performance verzeichnet. Aufgrund strategischer Überlegungen

beschloss die Geschäftsleitung, die regulatorische und administrative Verwaltung auszulagern. Sie will sich auf das Asset Management und das Wachstum der Gesellschaft konzentrieren. Im Übrigen wurde vor Kurzem eine Kapitalerhöhung (über bis zu 390 Millionen Franken) angekündigt.

Worin besteht Ihre Arbeit bei einer Kapitalerhöhung?

Wir erstellen in Zusammenarbeit mit der Depotbank alle rechtlichen Dokumente. Gleichzeitig berechnen wir den Ausgabepreis, stellen die Emissionsprospekte fertig und kümmern uns um alle regulatorischen Aspekte. Doch die grosse Arbeit kommt erst nachher, da auf diese Kapitalerhöhungen in der Regel rasch Immobilientransaktionen folgen, die wir natürlich einzeln überprüfen.

Redaktion-Immoday.ch

In Verbindung mit dem Artikel

Andreea Stefanescu

Solutions & Funds AG