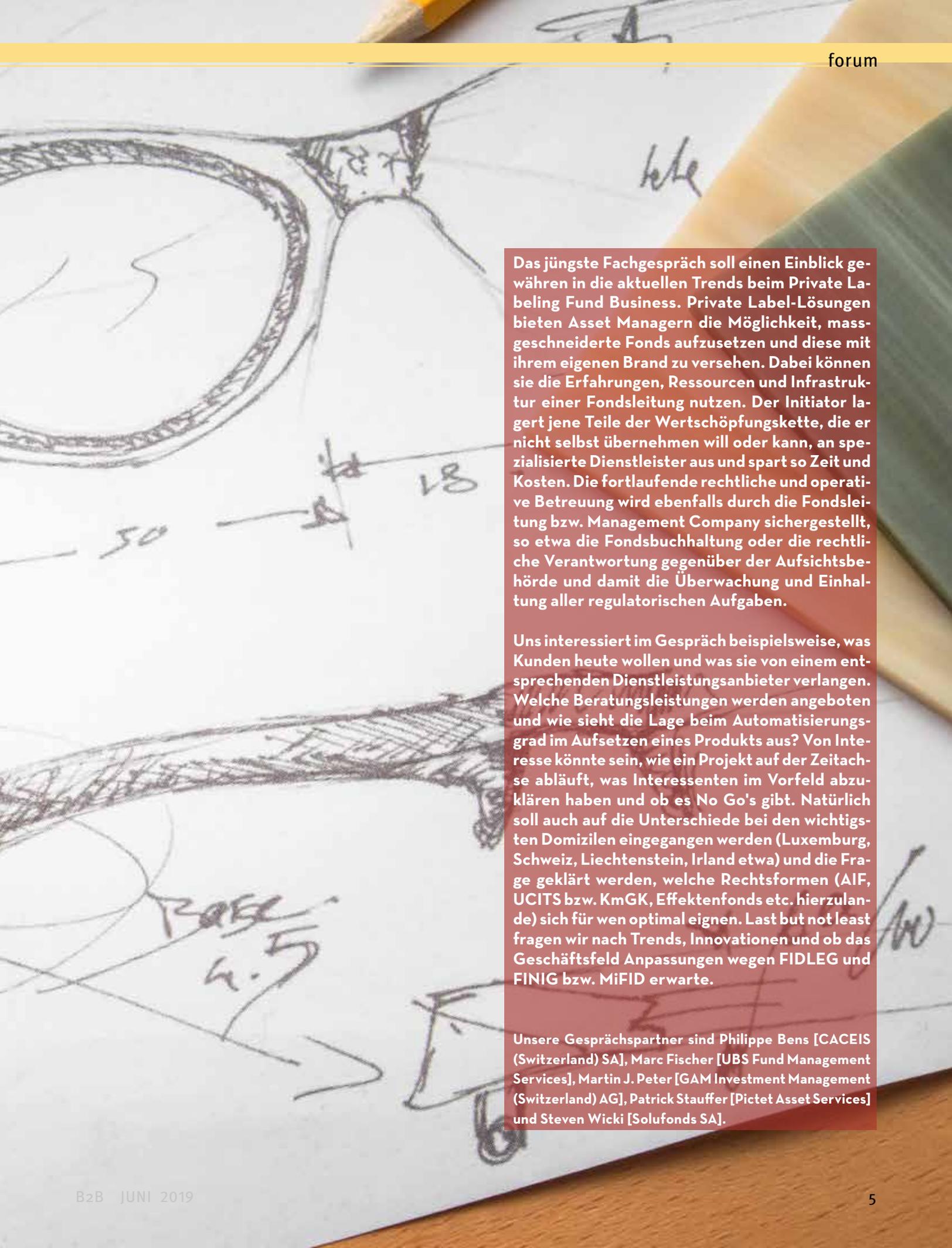


PRIVATE LABEL FUND BUSINESS

SERVICE NACH MASS



Das jüngste Fachgespräch soll einen Einblick gewähren in die aktuellen Trends beim Private Labeling Fund Business. Private Label-Lösungen bieten Asset Managern die Möglichkeit, massgeschneiderte Fonds aufzusetzen und diese mit ihrem eigenen Brand zu versehen. Dabei können sie die Erfahrungen, Ressourcen und Infrastruktur einer Fondsleitung nutzen. Der Initiator lagert jene Teile der Wertschöpfungskette, die er nicht selbst übernehmen will oder kann, an spezialisierte Dienstleister aus und spart so Zeit und Kosten. Die fortlaufende rechtliche und operative Betreuung wird ebenfalls durch die Fondsleitung bzw. Management Company sichergestellt, so etwa die Fondsbuchhaltung oder die rechtliche Verantwortung gegenüber der Aufsichtsbehörde und damit die Überwachung und Einhaltung aller regulatorischen Aufgaben.

Uns interessiert im Gespräch beispielsweise, was Kunden heute wollen und was sie von einem entsprechenden Dienstleistungsanbieter verlangen. Welche Beratungsleistungen werden angeboten und wie sieht die Lage beim Automatisierungsgrad im Aufsetzen eines Produkts aus? Von Interesse könnte sein, wie ein Projekt auf der Zeitachse abläuft, was Interessenten im Vorfeld abzuklären haben und ob es No Go's gibt. Natürlich soll auch auf die Unterschiede bei den wichtigsten Domizilen eingegangen werden (Luxemburg, Schweiz, Liechtenstein, Irland etwa) und die Frage geklärt werden, welche Rechtsformen (AIF, UCITS bzw. KmGK, Effektenfonds etc. hierzulande) sich für wen optimal eignen. Last but not least fragen wir nach Trends, Innovationen und ob das Geschäftsfeld Anpassungen wegen FIDLEG und FINIG bzw. MiFID erwarte.

Unsere Gesprächspartner sind Philippe Bens [CACEIS (Switzerland) SA], Marc Fischer [UBS Fund Management Services], Martin J. Peter [GAM Investment Management (Switzerland) AG], Patrick Stauffer [Pictet Asset Services] und Steven Wicki [Solufonds SA].

Beginnen wir die Gesprächsrunde doch mit einer kurzen Zeitreise. Was hat sich im Geschäftsbereich des «Private Labeling» seit Ausbruch der Finanzkrise alles verändert?

Peter: Die Bedürfnisse wie auch das Knowhow der Auftraggeber sind mit Sicherheit gestiegen; die Produktkomplexität hat sich insgesamt erhöht. Die gewünschten Strategien spiegeln das aktuelle Zinsumfeld wieder – «Plain vanilla»-Anlageansätze gibt es fast nicht mehr. Gleichzeitig ist «Time-to-market» immer wichtiger geworden, die Ansprüche im Vertriebsbereich vielfältiger. Das regulatorische Umfeld, also erhöhte Anforderungen an Legal, Compliance und Risikomanagement, haben generell einen grossen Einfluss auf die verschiedensten Bereiche. GAM adressiert diese Anforderungen im Fondsprojekt weitestgehend eigenständig, damit sich unsere Partner auf ihre Kernkompetenzen fokussieren können.

Stauffer: Krisen haben ja durchaus einen Einfluss auf die Ausgestaltung von Fondsprodukten: die Regulierung steigt tendenziell, und zumindest kurz- wie auch mittelfristig sinkt die Risikofreude von Investoren. Dies hat teilweise zu erfreulichen Tendenzen geführt; das Angebot von leicht verständlichen, transparenten Produkten hat sich vergrössert. Auf der anderen Seite sehen wir angesichts des herausfordernden Marktumfeldes auch viele komplexe Produkte. Dies hat auch einen Einfluss auf die Auswahl von Private Label-Anbieter,

«Fonds-Initiatoren suchen zunehmend nach einer «One-Stop-Shop»-Lösung, die Management und Depotbank sowie technologische und personelle Kapazitäten kombiniert.»

Philippe Bens

denn gut verständliche und integrierte Lösungsmodelle sind gefragt. Das Thema «Gegenparteienrisiko» ist und bleibt ganz oben auf der Prioritätenliste, und entsprechend gehen auch unsere Kunden bei der Selektion von Providern mit noch sophistizierteren Kriterien vor.

Wicki: Die erhöhten Qualitätsansprüche unserer Partner und das komplexere regulatorische Umfeld haben das Anspruchsprofil an uns als Dienstleister verändert. Kunden treten mit fundierterem Knowhow auf, sind besser über die operativen und regulatorischen Anforderungen des Fondsgeschäfts informiert und haben daher auch erhöhte Ansprüche an die Betreuungsqualität. Es reicht nicht mehr, dem Kunden einfach eine Fondshülle hinzustellen und ihn

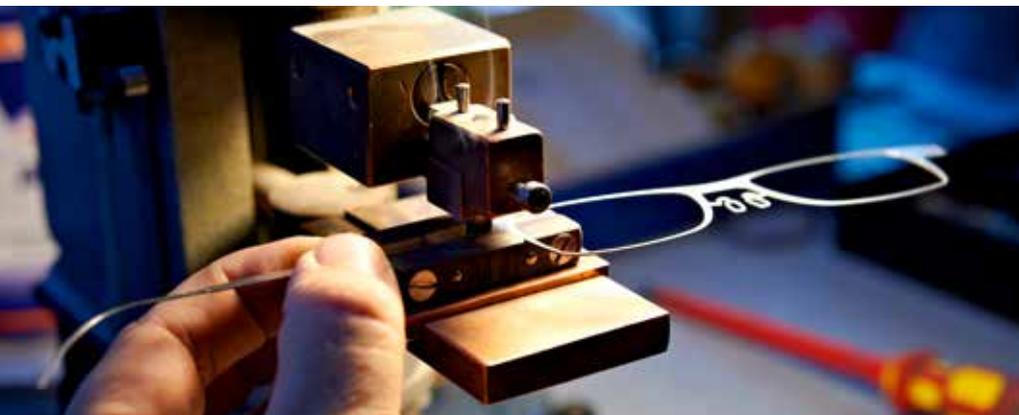
dann mit dem Produkt sich selbst zu überlassen. PLF-Kunden dürfen eine laufende, ganzheitliche Betreuung über den Lebenszyklus ihrer Fonds hinweg erwarten. Darin sehen wir als unabhängiges Haus auch unsere primäre Stärke.

Im Grunde könnte jede Fondsleitung bzw. Management Company Dienstleistungen rund um das Private Labeling anbieten, doch nicht jede macht daraus ein Geschäftsfeld. Wie würden Sie die Wettbewerbslage hierzulande derzeit beschreiben?

Bens: Caceis definiert sich als Akteur im Asset Servicing-Bereich. Vor mehr als zehn Jahren hatte sich das Unternehmen entschieden, über das Modell einer Fondsleitung auf dem Schweizer Markt präsent zu sein und damit Private Label-Fondslösungen anzubieten. Das Ziel von Caceis besteht denn auch darin, die aus Compliance-Sicht daraus entstehenden Verantwortlichkeiten zu respektieren und ein umfassendes Set an Dienstleistungen über die eigene Plattform anzubieten.

Fischer: Der Ursprung des Drittfondsgeschäftes von UBS FMS entstammt wie bei den meisten Anbietern aus dem Betrieb der eigenen Fondspalette. 1997 hat die UBS-Fondsplattform erstmals Fonds für eine italienische Bank und damit den ersten Private Label-Fonds lanciert. Das PLF-Geschäft ist danach über die Jahre auf über 300 Mrd. CHF und über 80 Kunden angestiegen. Möglich war dieser Erfolg nur durch kontinuierliche Investitionen und eine seit jeher strategische Positionierung des PLF-Geschäfts. Aufgrund eines gesättigten Marktes im Segment der Fonds für institutionelle Investoren stellen wir hierzulande aktuell einen Verdrängungskampf fest, welcher auch für uns als führender Anbieter spürbar ist. In den anderen Kundensegmenten sehen wir jedoch einen wachsenden Markt mit steigenden Gesamterträgen, welcher den unterschiedlichen PLF-Anbietern Raum für ein profitables und nachhaltiges Wachstum lässt.

Lässt sich in etwa abschätzen, wie viele Private Label-Fonds unter den



in der Schweiz zugelassenen Produkten sind?

Fischer: Die UBS Fondsleitung in Basel verwaltet ungefähr 600 Produkte, wobei sich der Anteil von PLF-Lösungen auf ungefähr 50% beläuft. Die Volumen der Drittprodukte sind jedoch deutlich über 50%, was auf die teilweise erheblichen Vermögen von Schweizer Pensionskassen in eigenen Fondsstrukturen zurückzuführen ist. Bei den in Luxemburg verwalteten Fonds ist der Anteil von PLF sowohl zahlen- als auch volumenmässig etwas kleiner. Dies ist meines Erachtens ein gute Indikation für den Gesamtmarkt.

Ganz generell gefragt: Welche Trends und/oder Innovationen sind im Private Labeling Business auszumachen?

Bens: Wir können vier Trends bzw. Innovationen im Private Labeling-Bereich identifizieren: Zuerst ist es die Schweizer Version des RAIF (Reserved Alternative Investment Fund, Anm. der Redaktion), deren Einführung als neues Anlagevehikel dazu dienen könnte, Bedürfnisse von qualifizierten Marktakteuren rasch und günstig zu implementieren. Dann sehen wir einen Trend, Produkte in allen Kategorien zu lancieren – also nicht nur Effektenfonds, sondern auch SICAVs oder KmGKs. Zunehmend werden Angebote nicht nur für ein lokales, sondern auch internationales Publikum strukturiert. Wir stellen auch fest, dass sich Entwicklungen zunehmend an der Digitaltechnik orientieren, um die Arbeit der Kunden zu vereinfachen und ihnen mehr Klarheit, Übersichtlichkeit sowie Kontrolle über Daten zu geben.

Peter: Aufgrund des aktuellen Zinsumfelds und der Börsenlage stellen wir eine verstärkte Nachfrage nach Strategien wie Smart Beta, Infrastruktur, Venture Capital und CTAs sowie Senior Loans fest. Ein Trend geht auch in Richtung paneuropäische Immobilienfonds. Daneben spielen Nachhaltigkeitsstrategien oder Smart Mobility eine wichtige Rolle. Stark nachgefragt von grossen institutionellen Investoren sind auch Multimanager-Strukturen, teilweise mit Anlagekomitees.





Welche Investorengruppe sehen Sie als Treiber des Private Labeling-Geschäfts – hierzulande oder auch im Ausland?

Peter: Treiber sind sicherlich institutionelle Investoren wie Pensionskassen und Versicherungen, die weltweit ein breites Spektrum an Anlageklassen mit Hilfe spezialisierter externer Asset Manager in Fondsstrukturen umsetzen. Es gibt aber auch Fälle mit Fokus auf den Vertrieb und damit paneuropäische und weltweite Registrations und entsprechende Vertriebsarbeiten – Stichworte hier: Due Diligence, Vertrags- und Gebühren-Management.

Stauffer: Wir sehen daneben auch Family Offices als Innovatoren – sowohl bei schweizerischen Fonds als auch in Luxemburg. Family Offices haben oft sehr innovative Ideen und klare Vorstellungen bezüglich Anlageprozess und Struktur von Lösungen.

Eine Beratung vor dem Aufsetzen eines Fonds ist sicherlich notwendig. Welche Aspekte werden hier angesprochen und wie läuft ein Projekt ab?

Wicki: Eine Beratung soll evaluieren, welche Zielsetzungen und Wünsche unsere Partner antreiben. Sie sind fundamental, um ihr jeweiliges Fondsprojekt zu einem erfolgreichen Abschluss zu bringen. Dabei werden Aspekte zur Strukturierung, zum Vertrieb, zur Anlagepolitik und zum operativen Setup diskutiert. Damit stellen wir sicher, dass der lancierte Fonds die Anforderungen unserer Kunden erfüllt und optimal auf die Bedürfnisse der Investoren zugeschnitten ist. Die anschließende Projektumsetzung erfolgt daher ebenfalls immer in enger Abstimmung mit unseren Partnern.

Bens: Als Fondsgesellschaft eines grossen Anbieters von Asset Services bedeutet es nicht automatisch, dass wir für alle Arten von Kunden offen sind. Der wichtigste Punkt bei Projekten ist die Rentabilität. Dass Wissen über Kunden in der Finanzindustrie zu den Erfolgsvoraussetzungen gehört, zählt heute zum Basiswissen. Da wir weder Produkte verwalten noch vertreiben, können wir Lösungen für alle Fondsarten anbieten und stehen dabei nicht im Interessenkonflikt mit unseren Kunden.

Was wünschen sich Fonds-Initiatoren heute von einer Fondsleitung respektive ausländischer Management Company bzw. von einer Depotbank?

Peter: Durch die erhöhten Anforderungen an die Corporate Governance ist die Implementierung von Fondsstrukturen mit Management Companies bzw. Fondsleitungen, davon unabhängigen Depotbanken und externen Asset Managern zentral geworden. Die ManCo oder Fondsleitung sollte dabei die ganze Palette an möglichen Strategien umsetzen können, also nicht nur traditionelle im UCITS-Bereich, sondern auch alternative wie etwa Immobilienfonds, denn die Produkt-Übergänge sind fließend und Kunden präferieren heute einen starken Partner mit einer umfassenden Expertise. Absolute Flexibilität ist der Schlüssel, wenn es um Produkt- und/oder Strategie-Anpassungen, Fondsmanager-Wechsel oder auch die Handhabung veränderter Rahmenbedingungen wie neuen Steuer-Regimes in einzelnen Ländern geht. Hierfür müssen das dafür erforderliche Knowhow intern und die dafür benötigten Ressourcen jederzeit sichergestellt sein.

Bens: Fondsinitiatoren suchen zunehmend nach einer «One-Stop-Shop»-Lösung, die Management und Depotbank sowie technologische und personelle Kapazitäten kombiniert. Dadurch kann man in der Wertschöpfungskette des Kunden nach oben gelangen – sei es durch Middle-Office-Services, VAR-Reporting, Performance-Messungen oder Vertriebsupport über Lösungen wie Teepi oder Webinvestor.

Wie stehen Sie generell zum Thema Outsourcing?

Fischer: Ein sorgfältiges und durchdachtes Outsourcing im Interesse sowohl des Fonds-Promotors als auch der Investoren haben wir stets befürwortet. Im Zentrum steht oft die Grundfrage «Make or buy», also die Prüfung einer möglichen Zusammenarbeit mit einem spezialisierten Dienstleister. Absolut entscheidend hierbei ist, dass der Private Label-Anbieter gegenüber dem Kunden und den Investoren als Generalunternehmer jederzeit die Verantwortung über die gesam-

«Ein erheblicher Teil unseres derzeitigen Wachstums stammt aus innovativen Fondslösungen für alternative Anlagen.»

Marc Fischer

te Wertschöpfungskette innehat und den Fonds-Sponsor für alle Belange direkt betreut.

Wir vermuten, dass Initiatoren nicht nur mit Ideen für «Plain Vanilla»-Fonds an Sie gelangen, sondern auch mit Spezialideen.

Stauffer: Wir haben eingangs über die Finanzkrise und die Risikobereitschaft von Investoren und Fonds-Initiatoren gesprochen. Dabei spielt natürlich die Fondsleitung bzw. Management Company eine Schlüsselrolle, insbesondere bei alternativen Anlageklassen. Gerade bei Einanlegerfonds für institutionelle Anleger kann mit Ausnahmeregelungen auf den individuellen Risikoappetit gut eingegangen werden. Typische Diskussionen bei der Produktausgestaltung tangieren die Liquidität und Bewertung – beispielsweise von Im-

mobilien, Krediten oder von Private Equity Investments.

Wicki: Wir sehen einen Trend hin zu sehr viel spezielleren und innovativen Produkten. Viele Kunden sehen keinen Sinn mehr darin, das tausendste «Me Too»-Produkt zu lancieren. Bei uns häufen sich daher auch die Anfragen für Sonderthemen wie Mezzanine-Kredite, Hypotheken und Kryptowährungen, wo sich die Promotoren mit ihrer Expertise besser etablieren und vom restlichen Markt abgrenzen können.

Fischer: Mitunter getrieben durch das anhaltende Negativzins-Umfeld erleben wir eine hohe Nachfrage nach Strukturen für alternative Anlagen. Durch die grosse Anzahl an eigenen Fonds und Drittfonds können wir von einer langen Erfahrung und tiefen Expertise sowohl mit speziellen Strukturen als auch alternativen Anlageklassen profitieren und diese Kompetenz unseren Private Label-Partnern anbieten.

Hat CACEIS als globaler Custodian zahlreiche Schnittstellen zu Fondsleitungen hierzulande? Wie gestaltet sich die Zusammenarbeit?

Bens: «Big is beautiful» – oder nicht?! Die Grösse unserer Firma erlaubt es uns, in vielen Bereichen aktiv mitzuarbeiten und als Multi-Spezialist zu fungieren. Wir haben uns in der Schweiz insbesondere zum Immobilienspezialisten entwickelt. Die Gründung einer Bank hat es uns ermöglicht, das Angebot zu erweitern und damit



die Dienstleistungs-Palette zu vervollständigen. Wir bieten diese Plattform in allen Ländern identisch an – sei es in Luxemburg, der Schweiz oder in Frankreich.

In den Medien kursieren immer mal wieder Zahlen von Minimal-Volumen, die es für einen Private Label Fund braucht? Haben Sie Vorgaben diesbezüglich?

Stauffer: Häufig werden 50 oder 100 Mio. CHF für einen «Plain vanilla»-Fonds kolportiert, was nicht ganz falsch sein mag. Outsourcing für Asset Manager – ich denke da etwa an die Compliance – und technische Lösungen können jedoch die Fixkosten eines Asset Managers und somit das benötigte Volumen reduzieren. Ebenso klar ist es, dass bei alternativen, allenfalls gar geschlossenen Strategien deutlich höhere Volumen benötigt werden, um ein Produkt für alle Parteien profitabel zu betreiben. Ich bin aber klar der Meinung, dass keine «One-size-fits-all»-Aussage gemacht werden kann.

Peter: Aufgrund der immer komplexeren Strategien einerseits, dem erhöhten regulatorischen Druck andererseits, aber auch aufgrund der Minimalerfordernisse im institutionellen Investorenfeld empfehlen wir ein substantielles Fondsvolumen, natürlich abhängig von der jeweils gewählten Strategie. Ein guter und langjähriger Track Record allein ist keine Garantie mehr für ein nachhaltiges Wachstum! Das Drittfonds-Research von grösseren Banken setzt ein gewisses Fondsvolumen voraus, damit man überhaupt auf eine Empfehlungsliste kommt. Da genügt ein zweistelliger Millionenbetrag an Assets nicht mehr.

Wicki: Es lassen sich in der Tat nicht alle Anlageideen über einen Kamm scheren. Wir arbeiten deshalb nicht mit fixierten Minimalvolumen, sondern beurteilen jeden Fall mit unseren Partnern individuell. Selbstredend spielt aber das Volumen für die Profitabilität und die erfolgreiche Aufsetzung des Produkts eine massgebliche Rolle, womit wir die Zukunftsaussichten mit unseren Kunden transparent besprechen, um im gegenseitigen Interesse dem Fonds einen optimalen Start zu sichern.

«Das Drittfonds-Research von grösseren Banken setzt ein gewisses Fondsvolumen voraus, damit man überhaupt auf eine Empfehlungsliste kommt.»

Martin J. Peter

Mit dem KAG kamen neue Verpackungslösungen. Dabei scheint die KmGK nicht sonderlich beliebt zu sein, wobei Initiatoren dort eine grosse Mitsprache hätten. Woran mag dies liegen?

Fischer: Aus unserer Sicht ist die derzeit überschaubare Anzahl an lancierten KmGKs insbesondere auf die hohen Anfangsinvestitionen, die komplexe Geschäftsführung und das fehlende diesbezügliche Fachwissen so-

wie die generellen Einschränkungen eines Schweizer Fonds zurückzuführen. Gewisse Nachteile wie beispielsweise die Anforderung, dass der Komplementär – also der General Partner – nur für eine KmGK agieren kann, werden mit Inkrafttreten von FINIG zumindest teilweise eliminiert. Mit der bereits vorhandenen Bewilligung die Geschäftsführung an einen dafür spezialisierten Partner zu delegieren, hat sich hingegen die Einstiegshürde bereits gesenkt. Wir von UBS FMS sind von der Attraktivität dieses Gefässes, insbesondere für Schweizer Institutionelle, überzeugt und erwarten in naher Zukunft ebenfalls als White Labeling-Partner von einer weiter steigenden Nachfrage zu profitieren.

Stauffer: Gemäss FINMA-Liste zählen wir heute 19 bewilligte KmGK-Strukturen; im Vergleich zu den über 1700 bewilligten offenen Fonds ist das wirklich nicht viel. Vergessen wir auch die schweizerischen SICAV-Strukturen nicht; davon existieren heute 43 Teilvermögen – die Mehrheit übrigens aufgelegt mit Pictet Asset Services. Sowohl die KmGK als auch die schweizerische SICAV sind Nischenprodukte, die spezielle Bedürfnisse abdecken.

Wicki: Mit der KmGK ist es wie mit vielen Strukturen, welche dem Markt neu zur Verfügung gestellt werden. Es braucht jeweils Zeit, bis die Vorzüge erkannt werden. Wir haben dies schon bei der SICAV beobachtet, welche vor rund zehn Jahren aus der Taufe gehoben wurde. Lange verschmäht, findet sie gerade im Immobilienbereich nun endlich die verdiente Zustimmung und kann ihre grossen Vorteile wie etwa die bessere Kontrolle für den Promoter und Steuerneutralität bei einem Fondsleitungswechsel ausspielen.

Welche Rechtsformen werden von Fonds-Initiatoren hierzulande derzeit am meisten geschätzt?

Peter: Die Rechtsform hängt jeweils vom einzelnen Business Case ab. Massgebend sind die Anlagestrategie und die Ausgestaltung der Distribution. Generell sind UCITS-Strukturen eine Erfolgsgeschichte und im Markt breit anerkannt; aber auch die Anzahl von SIFs und RAIFs wächst stetig.



Derzeit wird eine neue Fondsvariante diskutiert, der so genannte L-QIF. Ist heute schon abschätzbar, ob dieses Vehikel das PLF-Geschäft weiter beflügeln wird?

Fischer: Am 1. August 2016 wurde in Luxemburg das Gesetz über den Reserved Alternative Investment Fund – kurz: RAIF – in Kraft gesetzt und damit war erstmals die Möglichkeit eines Fonds ohne Produktbewilligung gegeben. Von L-QIF erwarten wir ein vergleichbares Potenzial und hoffen auf einen effizienten Gesetzgebungsprozess.

Wicki: Mit L-QIFs wird es der Schweiz endlich möglich sein, einen Fonds mit den gleichen Möglichkeiten und Schnelligkeit einer RAIF anzubieten. Dies wird die Chancen für Spezialitätenprodukte massiv verbessern. Vor dem Hintergrund, dass nicht mehr das Produkt bewilligt werden muss, wird das Augenmerk auf die Fähigkeiten der Fondsleitung hinter dem L-QIF gelegt werden. Wir erwarten daher ein hohes Potenzial für Fondsleitungen mit den entsprechenden Kompetenzen.

Bens: Ausgehend von den Erfahrungen in Luxemburg mit dem RAIF oder dem regulierten, nicht für die breite Öffentlichkeit bestimmten SIF sollte man bei den Fristen vorsichtig sein. Ein Fonds wird nicht innerhalb von zwei Tagen eingerichtet. Es dürfte die Schweiz einen grossen Schritt nach vorne bringen, wenn sie ein flexibleres Vehikel erhält. Der Limited Qualified Investors Fund – so der ganze Name – soll die Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Finanzplatzes stärken. Abgesehen von allfälligen Vorgaben betreffend Diversifikation gibt es keinerlei Einschränkungen hinsichtlich Anlageklassen und -strategien. So eignen sich L-QIFs ideal für privates Beteiligungskapital, Infrastruktur-Anlagen oder Hedge-Funds.

Peter: Wir rechnen dem L-QIF im Fondsmarkt Schweiz ebenfalls grosse Chancen zu. Diese neuartige Fondskategorie könnte eine Erfolgsgeschichte werden.

Nicht nur bei der Rechtsform sind Abklärungen zu treffen, sondern auch bei der Wahl des Fondsdomizils. Worüber diskutieren Sie diesbezüglich mit Interessenten?





Fischer: In Gesprächen mit Banken und Vermögensverwaltern ist dies eine der wichtigsten Fragestellungen, welche es im Rahmen des Strukturierungsprozesses zu beantworten gilt. Die zwei zentralen Punkte sind Vertriebsüberlegungen und steuerliche Aspekte. Nebst den erwähnten Steuer- und Vertriebsaktivitäten sind allfällige Risiken beim Einsatz von Schweizer Fonds in Vermögensverwaltungsmandaten für ausländische Investoren abzuschätzen. Aus unserer Erfahrung lohnt es sich auf jeden Fall, diese Grundsatzfrage genau zu analysieren, da eine grenzüberschreitende Neu-Domizilierung mit erheblichem Aufwand verbunden ist.

Peter: Bei ausländischen Promotoren ist Luxemburg als grösster Fondsstandort ganz klar die Nummer 1, wenn es um pan-europäischen Vertrieb geht. Am Domizil Luxemburg befindet sich das gebündelte Knowhow in Sachen Administratoren, Revision, Anwälte, etc. Dagegen hat das Fondsdomizil Schweiz nach wie vor grosse Vorteile für Schweizer Pensionskassen, Regionalbanken und Versicherungen.

Vielleicht hier noch eine Frage für jene Interessenten, welche in absehbarer Zeit einen ausländischen Labeling-Fonds aufzusetzen gedenken. Was geschieht in rechtlicher oder regulatorischer Sicht in Luxemburg oder Irland, den zwei wichtigsten europäischen Domizilstandorten für Fonds?

Stauffer: Nach einer groben Faustregel ist ein Schweizer Fonds die richtige Struktur, wenn Promotoren Schweizer Anleger ansprechen wollen und hauptsächlich in schweizerische Anlagen investieren möchten. Das «Fast-Track»-Verfahren bei der FINMA ermöglicht es uns heute, in der Regel schneller zu sein, als bei ähnlich stark regulierten Fonds ausländischer Provenienz. Wer ausländische Anleger ansprechen will, dem führt kein Weg an einem international anerkannten Fondsdomizil wie Luxemburg vorbei. Dort machen wir in letzter Zeit neben den klassischen UCITS- und AIF-Strukturen insbesondere mit RAIFs viele gute Erfahrungen.

Bens: Der Druck auf Verwaltungsgesellschaften – so genannten ManCo's – in Luxemburg ist gross, denn die Marktkonzentration hält an und die UBO-Richtlinie ist eine echte Herausforderung für Transfer Agents. Darüber hinaus fehlt es bei der Due Diligence im Vertriebsbereich an Marktpraxis.

Wir vermuten, dass jene Initiatoren, die auf ausländische Fonds setzen, mit einem erfolgreichen Vertrieb im Ausland liebäugeln. Wie sieht die Praxis aus: Wunschtraum oder Realität?

Stauffer: Auch das beste Produkt verkauft sich nicht von alleine und braucht eine glaubwürdige «Sales Force». Wir unterstützen unsere Kunden mit einem dreistufigen Ansatz. Dies beginnt – erstens – schon bei der Produktausgestaltung: SICAV oder FCP? Eigene Struktur oder White-Label-Ansatz? Wir helfen bei der Analyse der Zielmärkte und beraten bei der Wahl des Fondsdomizils und der Fondsstruktur. Danach stellen wir sicher, dass sämtliche regulatorischen Anforderungen zum Vertrieb in den Zielmärkten erfüllt sind, produzieren Fact Sheets, schliessen Vertriebsverträge ab und öffnen Türen zu unserem Fund Selection Team. Auch die Überwachung der regulatorischen Anforderungen der Vertriebsmärkte ist für einen Asset Manager bzw. den Vertriebspartner eminent wichtig. Den dritten Block bilden unsere «Market Intelligence»-Dienstleistungen wie Peergroup-Analysen und Unterstützung bei der Umsetzung der Vertriebsstrategie. All dies hilft unseren Partnern, nicht nur attraktive Fonds zu kreieren, sondern diese auch erfolgreich zu vertreiben.

Peter: Unsere Kunden profitieren dabei von unseren Dienstleistungen für Vertrieb und Marketing – so etwa von der Ausfertigung und Pflege von Vertriebsvereinbarungen über die Berechnung und Zahlung von vertriebsbezogenen Gebühren, Meldungen an Regulierungsbehörden in den Vertriebsländern, Handhabung der internationalen Vertriebszulassungen, Vermittlung und Unterstützung beim Onboarding von Vertriebspartnern bis zu länderspezifischen monatlichen Factsheets.

«Wer ausländische Anleger ansprechen will, dem führt kein Weg an einem international anerkannten Fondsdomizil wie Luxemburg vorbei.»

Patrick Stauffer

Richten wir den Blick auch auf die Dienstleistungen von PLF-Anbietern. Lassen Sie die Leser doch kurz wissen, welche speziellen Services oder Angebote Ihr Unternehmen PLF-Partnern anbietet.

Wicki: Unsere Spezialität liegt in unserer Flexibilität und Vielseitigkeit. Einerseits sind wir aufgrund einer offenen Dienstleister-Plattform in der Lage, sehr unterschiedliche Subdienstleister wie Fondsadministratoren, Depotbanken und Bewertungsexperten anzubinden und damit sehr individuell auf die Bedürfnisse unserer Partner einzugehen. Andererseits verfügen wir über sehr breite Kompetenzen in den unterschiedlichsten Anlageklassen, decken die ganze Varietät von Wertschriftenprodukten ab und sind auch in der Lage, Spezialitätenprodukte für Hypotheken und Mezza-

nine-Kredite zu unterhalten. Unser «Single point of entry»-Ansatz stellt zudem sicher, dass unsere Partner über den ganzen Lebenszyklus ihrer Fonds hinweg durch einen Betreuer unterstützt und beraten werden und durch den Aufbau einer sehr persönlichen Beziehung eine hochstehende Dienstleistungsqualität sichergestellt ist.

Stauffer: Unser Fokus liegt auf der gesamten Wertschöpfungskette von Fondsdienstleistungen wie Fondsleitung, Fondsadministration und Depotbank für Asset Manager, unabhängige Vermögensverwalter, Banken, Family Offices und institutionelle Kunden. Besonders gutes Feedback erhalten wir auch immer wieder für unser Online-Reporting-Tool.

Bens: Wir bieten heute ein komplettes Spektrum an Dienstleistungen – angefangen bei Fonds für Institutionelle über Hedge Funds bis hin zu Immobilienfonds.

Fischer: Mit insgesamt 600 Mrd. CHF an administrierten Vermögen decken wir ein sehr breites Spektrum an Gefässen und Anlageklassen ab. Als Anbieter mit offener Architektur bieten wir unseren PLF-Partnern ebenfalls die Zusammenarbeit mit externen Parteien wie beispielsweise spezialisierten Depotbanken an. Exemplarisch sei hier erwähnt, dass wir derzeit mit über 150 Vermögensverwaltern weltweit zusammenarbeiten. Um diese offene Architektur zusätzlich zu unterstützen, haben wir uns Anfang Jahr dazu entschlossen, ein umfangreiches Management Company Tool zu implementieren. Dies erlaubt uns, ver-



schiedene Dienstleister noch effizienter zu koordinieren.

Peter: Da wir selbst ein Asset Manager sind und Mandate für institutionelle Kunden anbieten, verfügen wir über das notwendige Knowhow, die Systeme und Prozesse, um die erforderlichen Antworten auf die Bedürfnisse unserer Kunden zu geben.

Wie beurteilen Sie aus PLF-Sicht Ihre Zugehörigkeit zu einem international operierenden Finanzinstitut?

Fischer: Wir erachten es als wesentlicher Vorteil, Teil der UBS-Gruppe zu sein, die eine entsprechend umfangreiche Dienstleistungspalette vorweisen kann. Gewisse Kunden wünschen explizit eine Lösung aus einer Hand. Anderen Kunden bieten wir massgeschneiderte Lösungen in Kooperation mit Drittdienstleistern an. Entscheidend für unser Modell ist, dass jeder Private Label-Kunde von einem dedizierten Kundenbetreuer innerhalb UBS FMS individuell und umfassend betreut wird.

Governance gewinnt im Fondsgeschäft ständig an Bedeutung hinzu. Was heisst dies für einen Anbieter von PLF-Lösungen, etwa bezüglich Proxy Voting oder anderen Bereichen?

Bens: Dieser Trend hat bereits andere Märkte erobert. Hier haben wir eine Komplettlösung für die Stimmrechtsvertretung etabliert, aber auch für Sammelklagen. Mehr denn je ist heute für eine Fonds-

«Die erhöhten Qualitätsansprüche unserer Partner und das komplexere regulatorische Umfeld haben das Anspruchsprofil an uns als Dienstleister verändert.»

Steven Wicki

leitung die Compliance Grundlage zur Ausübung ihrer Tätigkeit.

Fischer: Die Wahlmöglichkeiten bei der Stimmrechtswahrnehmung war seit jeher ein wichtiges Bedürfnis unserer PLF-Kunden. Wir arbeiten diesbezüglich mit führenden Proxy Voting-Anbietern zusammen und offerieren insbesondere Schweizer Vorsorgeinstituten mit eigenen Einanlegerfonds, ihre Stimmen gemäss deren Präferenzen wahrzunehmen oder an Dritte zu delegieren.

FIDLEG und FINIG stehen in den Startlöchern. Was bedeutet dies für Anbieter von Private Label Funds bzw. Fondsinitiatoren?

Peter: Bis jetzt verfügen wir noch nicht über alle dafür notwendigen Informationen, da die Verordnungen noch ausste-

hend sind. Erwartungsgemäss werden Aufwand und Pflichten für die Anbieter nicht kleiner werden; von FIDLEG und FINIG sind aber vor allem die unabhängigen, noch nicht regulierten Vermögensverwalter tangiert.

Fischer: Der direkte Einfluss von FINIG und FIDLEG auf das Fondsgeschäft generell und das Private Labeling im Besonderen ist derzeit überschaubar und scheint sich mehrheitlich auf gewisse regulatorisch geforderte Dokumente zu beschränken. Wir erwarten generell, dass die Vorteile von Fondslösungen vor dem Hintergrund der regulatorischen Vorgaben, insbesondere für neue explizite Anforderungen an Angemessenheit und Geeignetheit, noch attraktiver werden.

Digitalisierung und Private Label Funds: Eine Tatsache oder Zukunftsvision?

Wicki: Tatsache ist, dass die Digitalisierung auch vor der Fondsindustrie nicht Halt macht. Aufgrund neuer Regularien wie MiFID und FIDLEG sowie erhöhtem Informationsbedarf seitens Kunden und Investoren müssen immer grössere Datenmengen verarbeitet und zur Verfügung gestellt werden. Um dies zu bewältigen und unseren Kunden auch in Zukunft ein verlässlicher Partner zu sein, entwickeln wir derzeit unser ganzes Buchhaltungs- und Datensystem weiter und integrieren dabei alle angehängten Prozesse und Kontrollen für sämtliche Dienstleistungen.

Bens: Digitalisierung hat gewaltige Auswirkungen auf die Service Provider im Asset Management, aber auch in anderen Bereichen. Sie tangiert mehrere Glieder der Wertschöpfungskette, aber vor allem auf der Ebene der Kundenbeziehungen finden die grossen Veränderungen statt. Es gibt kaum mehr eine Innovation, die nicht digital ist. In der Bezeichnung «digital» müssen wir sowohl grosse Datenmengen als auch künstliche Intelligenz, die Blockchain oder Roboter integrieren.

Stauffer: Bereits seit einiger Zeit setzen wir auf eine hoch effiziente IT-Architektur, welche Asset Manager, Han-



del, Depotbank, und Fondsleitung verbindet und somit manuelle Interventionen auf das Nötigste reduziert. Dass wir schon bald Fondslancierungen automatisiert über unsere App abwickeln werden, daran glaube ich persönlich jedoch nicht.

Bens: In der Vermögensverwaltung ist die Nutzung der Digitaltechnik zwingend, da die regulatorischen Rahmenbedingungen Asset Manager quasi zwingen, beständig Fortschritte zu erzielen. Ob bei der Verwaltung ihrer Daten, für Berichte oder für den Vertrieb – heute entscheidet primär der Regulator über die Entwicklungsschritte.

Ohne Namen nennen zu müssen: Auf welches Produkt, Projekt oder auf welche Struktur sind Sie stolz? Und warum dies; was macht es so besonders?

Bens: «Stark und innovativ» – so lautet unser Motto. Wir haben das Reporting-Tool für unsere Kunden auf Basis einer Big Data-Architektur überarbeitet, um den Zugriff auf die vielen Daten, die durch den Betrieb entstehen, zu vereinfachen. Die Ergonomie wurde dabei deutlich optimiert. Wir haben nun auch eine Version für Tablets und ein multimediales Dashboard. Dadurch haben unsere Kunden eine klarere und aktuellere Sicht auf ihre Portfolios und Transaktionen. Diese digitalen Reporting-Tools haben wir in Zusammenarbeit mit unseren Kunden entwickelt, worauf wir sehr stolz sind. Das Angebot schätzen auch zahlreiche Kunden in der Schweiz.

Peter: Spontan kommen mir eine erfolgreiche Migration einer ganzen Fondspalette von einem anderen Fondsdomizil auf unsere Plattform oder auch der Aufsatz einer Multimanager-Struktur mit internationalen Asset Managern und rigiden Anlagerestriktionen sowie komplett unterschiedlichen Anlageklassen und -strategien in den Sinn.

Stauffer: Für Partner aus dem Pensionskassen-Segment haben wir bei der Steuer-rückforderung Möglichkeiten ausgearbeitet, bei denen wir neben den üblichen Steuerrückforderungen durch Tax Rulings Zusatzerträge erwirtschaften können; es handelt sich dabei um signifikante Erträ-



facts

Firmenmeinung über das Private Label Fund Business

CACEIS [SWITZERLAND] SA

Das Unternehmen ist ein globaler Partner im Asset Servicing, das alle Nachhandelsdienstleistungen für alle Anlageklassen anbietet. Mit einer soliden IT-Infrastruktur entwickelt CACEIS Lösungen (vorab auch im Sinne eines Komplettangebots im «One-Stop-Shop»-Modell) für Ausführung, Clearing, Verwahrung, Depotbankverwaltung und Fondsverwaltung für einen Kundenstamm von institutionellen Anlegern, Vermögensverwaltungsgesellschaften und Banken sowie Finanzmakler. CACEIS ist seit 2006 in der Schweiz aktiv; ab 2015 mit eigener Banklizenz. Das Private Label-Fondsgeschäft ist Herzstück der hiesigen Aktivitäten.

caceis
INVESTOR SERVICES

GAM INVESTMENT MANAGEMENT [SWITZERLAND] AG

GAM Private Labeling ist ein strategisches Geschäftsfeld und zählt mit über 82 Mrd. CHF an verwalteten Vermögen (Stand 31.03.2019) zu Europas führenden Anbietern von Drittfondslösungen. Seit mehr als 26 Jahren werden Kunden beim Aufsetzen und dem Betrieb von massgeschneiderten Fonds unterstützt. Seit 1992 wurden über 200 Fonds für mehr als 50 internationale Kunden aufgelegt. Kunden schätzen die langjährige Erfahrung und Expertise, die strategische Bedeutung des Geschäfts für die GAM-Gruppe und die Kundenbetreuung mit dem Ziel einer erfolgreichen und nachhaltigen Partnerschaft.

GAM

PICTET ASSET SERVICES

Der Fokus des Unternehmens im Private Label Business liegt auf Asset Managern, Banken, Family Offices und institutionellen Kunden wie Pensionskassen. Pictet bietet Fondsdienstleistungen mit einem «Private Banking Touch», also mit einem langfristigen und partnerschaftlichen Ansatz. Der Fokus liegt dabei auf der gesamten Wertschöpfungskette von Fondsdienstleistungen – so etwa Fondsleitung, Fondsadministration und Depotbank –, die flexibel und wunschgemäss angeboten werden. Ein Private Label-Fonds bietet Asset Managern eine einfache Möglichkeit, die Visibilität zu erhöhen und effizient zu wachsen.

 **PICTET**
1805

SOLUFONDS SA

In einem Umfeld, in dem die Ansprüche seitens der Regulierung und operativer Erfordernisse immer komplexer werden, sind Private Label-Lösungen prägend für die Asset Management-Industrie. Sie bieten Kunden die Möglichkeit, über die ganze Fonds-Wertschöpfungskette einen für sie optimierten «Make or Buy»-Entscheid zu fällen. Als komplett unabhängige Fondsleitung ist die Solufonds SA in der Lage, Kunden bedarfsgerechte und flexible Lösungen für unterschiedlichste Anlageklassen anzubieten. Der «Single point of entry»-Ansatz rundet die Dienstleistungen ab und stellt eine beständige Rundum-Betreuung der Kunden sicher.

SOLUFONDS

UBS FUND MANAGEMENT SERVICES

Mit weiter zunehmendem Margendruck und steigenden regulatorischen Anforderungen wird die Konzentration auf Kernkompetenzen auch in der Vermögensverwaltung zentral. Um von den vielfältigen Vorteilen von Fonds zu profitieren, bietet es sich daher an, verschiedene Dienstleistungen von einem spezialisierten Partner zu beziehen. UBS Fund Management Services versteht sich als umfassender Generalunternehmer, welcher die optimale Struktur mit dem Fonds-Sponsor und den sorgfältig ausgewählten Dienstleistern erarbeitet, implementiert und über den Lebenszyklus in enger Partnerschaft erfolgreich betreibt.

 **UBS**



Philippe Bens
Senior Country
Officer, Head
of Regional
Coverage
Switzerland von
CACEIS, Nyon.



Marc Fischer
Head Business
Development
Switzerland,
UBS Fund
Management
Services,
Zürich.

ge, welche vollumfänglich den Versicherten zukommen.

Wicki: An dieser Stelle heben wir gerne unsere Expertise in der Eröffnung und dem Unterhalt von Schweizer SICAVs hervor. Mit den bestehenden Produkten und jenen, die auf unserer Plattform vor der Lancierung stehen, wird Solufonds die führende Position mit den meisten SICAV-Produkten hierzulande festigen.

Fischer: UBS Fund Management Services besitzt umfangreiches Wissen und fundierte Erfahrung in der Strukturierung und dem Betrieb von alternativen Anlagen sowohl in der Schweiz als auch in Luxemburg. Hierzulande bieten wir vertragliche Fonds jeglicher Art und Fonds mit eigener Rechtspersönlichkeit an, etwa SICAVs. Ebenfalls gehören wir zu den Pionieren von geschlossenen Fonds, also Schweizer KmGKs.

Zum Schluss die Positionierungsfrage: Was macht Sie einzigartig als Akteur im Private Label Fund Business?

Wicki: Solufonds zeichnet sich als unabhängige Fondsleitung durch eine sehr flexible und offene Plattform aus. Damit ermöglichen wir unseren Partnern, mit sehr unterschiedlichen Dienstleistern zusammenzuarbeiten. Zudem können wir alle Dienstleistungen modular anbieten. Unsere breitgefächerten Kompetenzen bei diversen Anlageklassen machen uns zu einem vielseitigen Provider, der flexibel auf Bedürfnisse eingehen kann und seine Kunden rundum betreut.

Bens: Was uns einzigartig macht, ist sicherlich die globale Lösung in Kombination mit unserer lokalen und internationalen Expertise. Wichtig ist zu wissen, dass wir weder Offshoring noch Nearshoring betreiben.

Peter: Da unser Angebot auf der gleichen Fondsplattform beruht, auf der wir unsere Inhouse-Fonds betreiben, profitieren unsere Kunden von der umfassenden operativen, rechtlichen und projektbezogenen Fachkompetenz des Unternehmens. Ein Projektteam aus internen Spezialisten aller relevanten Gebieten wie Recht, Operations, Risikomanagement und Steuern lanciert unter Leitung eines engagierten Client Directors die gewünschte Fondslösung gemäss den Kundenspezifikationen.

Stauffer: Pictet Asset Services bietet Fondsdienstleistungen mit einem «Private Banking Touch», das heisst mit einem langfristigen und partnerschaftlichen Ansatz und hoch flexiblen Dienstleistungsumfang. Ausserdem sind wir überzeugt, dass unser integrierter Ansatz mit Fondsleitung, Fondsadministration und Depotbank aus einer Hand und ohne Outsourcing in einem immer komplexeren regulatorischen und operationellen Umfeld viele Vorteile bietet.

Fischer: UBS Fund Management Services ist seit 1959 im Fondsleitungsgeschäft tätig und bietet seit 1997 erfolgreich White Labeling-Lösungen an. Dank der langjährigen Erfahrung in den Fondsdomizilen Schweiz, Luxemburg und Irland können Fonds-Sponsoren von einer Vielzahl an

Martin J. Peter
Team Head of
Client Directors
bei GAM
Investment
Management
(Switzerland)
AG, Zürich.



Patrick Stauffer
Vice President,
Business
Development
Switzerland,
Pictet Asset
Services,
Zürich.



Steven Wicki
Head Business
Development
& Client
Relations,
Solufonds SA,
Zürich.



innovativen und effizienten Lösungen und Dienstleistungen profitieren, sowohl in traditionellen als auch alternativen Anlageklassen. Die Kombination aus umfassendem Knowhow und hoher Service-Qualität ermöglicht unseren Partnern, ihre Anlagestruktur ohne grossen Aufwand zu optimieren und sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren.