

PRIVATE LABEL FUND BUSINESS:

SPEZIALISTEN FÜR FONDSLÖSUNGEN



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. Ein intensiver Wettbewerb, Kostendruck und die gestiegenen regulatorischen Anforderungen haben die Nachfrage nach Private Label Funds in den vergangenen Jahren weiter stark anwachsen lassen. Das PLF-Business ist mittlerweile ein begehrtes Geschäftsfeld für viele Fondsgesellschaften unterschiedlichster Ausrichtung, Größenordnung und Herkunft geworden – höchste Zeit also, Trends und Entwicklungen zu analysieren sowie eine Standortbestimmung vorzunehmen. Uns interessiert, wie heute die Erfahrungen, Ressourcen und Infrastruktur bereits bestehender Fondsanbieter genutzt werden und welche Teile der Wertschöpfungskette Promotoren primär an spezialisierte Dienstleister auslagern, da sie diese nicht selbst übernehmen wollen oder können. 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). Angesprochen wird auch, wie die einzelnen Angebotskomponenten aussehen und auf welche Dienste und Zusatzleistungen Interessenten während der fortlaufenden rechtlichen und operativen Betreuung zählen können (neben der Fonds-Buchhaltung und Einhaltung aller regulatorischen Aufgaben). Last but not least wollen wir auch einen Blick auf den L-QIF werfen und fragen, was sich derzeit so alles hinter den Kulissen abspielt.

Unsere Gesprächspartner sind: Marc Fischer (UBS Asset Servicing Structuring & Sales, UBS Fund Management [Switzerland] AG), Martin Peter (Head Client Relationship Management Switzerland und Geschäftsleitungsmitglied der Carne Global Fund Managers (Schweiz) AG), Thomas Zimmermann (Head Sales & Marketing, Solutions & Funds AG), Roger Zulliger (Präsident der Accuro Group).

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

Zimmermann: Seit der Finanzkrise hat sich das Private Label Business erheblich weiterentwickelt: Gestiegene Regulierung, Kostendruck und der Wunsch nach Individualität prägen heute das Geschäft. Kunden sind anspruchsvoller geworden und suchen nach individuellen statt standardisierten Lösungen. Dies erfordert einerseits tiefes Fachwissen und andererseits eine flexible Dienstleistungs-Architektur. Die Anforderungen an Compliance, Governance und Risikomanagement sind seither zwar komplexer, aber auch klarer definiert. Für Solutions & Funds sind die Kombination aus Unabhängigkeit und Flexibilität sowie die offene Dienstleistungs-Architektur entscheidend.

Fischer: Seit der Finanzkrise 2008 hat sich im Bereich des «Private Labeling» in der Tat viel verändert. Strengere Regulierungen wurden eingeführt, um insgesamt die Stabilität des Finanzsystems zu erhöhen. Unter anderem hat auch die Bedeutung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Kriterien zugenommen und viele Private Label Funds integrieren entsprechende Kriterien in ihre Anlagestrategien. Das Private Labeling Business ist dadurch anspruchsvoller geworden und die Relevanz von Wissen und Erfahrung weiter gestiegen. Da UBS seit über 25 Jahren dieses Geschäft an verschiedenen Fondsdomi-

«Ein umfassendes Verständnis der Absichten ist zentral, um gemeinsam die Fondslösung zu strukturieren und eine fristgerechte Lancierung sicherzustellen.»

Marc Fischer

zilen betreibt und derzeit über 700 Mrd. CHF in Private-Label-Strukturen verwaltet, sehen wir uns bestens positioniert, von der weiterhin beständigen Nachfrage zu profitieren.

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?

Peter: Der Markt ist relativ fragmentiert und teilt sich in sehr grosse Anbieter, One-Stop-Shops und kleinere, spezialisierte Fondsverwaltungsgesellschaften auf. Diese Drittfonds- und PLF-Anbieter haben auch eine unterschiedliche Risikotoleranz und -bereitschaft, was letztend-

lich auch die Art der Kunden bestimmt, die sie bedienen können oder wollen. Der Schweizer Markt ist aufgeteilt in Anbieter, die sowohl ausländische – vorwiegend luxemburgische – als auch schweizerische Fonds betreuen können, und in rein inländisch ausgerichtete Firmen. Um jedoch Dienstleistungen über mehrere Domizile hinweg anbieten zu können, sind Grösse und Effizienz sowie laufende Investitionen entscheidend. Es gibt folglich nicht viele Anbieter, welche wie Carne Dienstleistungen über mehrere Rechtsordnungen hinweg anbieten können. Aufgrund der relativ hohen Markteintrittsbarrieren gibt es auch nicht so viele ausländische Anbieter wie in anderen Ländern – ich denke da etwa an Irland und Luxemburg.

Zulliger: Die Zahl der PLF-Lösungen sowie das entsprechende Fondsvolumen sind in Liechtenstein über die letzten Jahre stark angestiegen. Gleichzeitig fand jedoch hinsichtlich der Anzahl Anbieter von PLF-Lösungen eine Konsolidierung statt. Etliche Anbieter haben mit Konkurrenten fusioniert oder das Geschäft aufgegeben. Stagnierende oder teilweise rückläufige Preise kombiniert mit gleichzeitig stark steigenden Anforderungen seitens des Regulators haben zu dieser Entwicklung geführt. Das PLF-Geschäft ist daher klar ein Volumengeschäft geworden und lässt wenig Spielraum für Nischenplayer. PLF-Anbieter, welche alle Dienstleistungen der Fondswertschöpfungskette aus einer Hand anbieten, sind hier klar im Vorteil. Dies ist insbesondere auch für kleinere Fondsinitiatoren auf der Suche nach einem effizienten Setup eine entscheidende Erleichterung im Tagesgeschäft.

Fischer: Die Wettbewerbslage ist insbesondere hierzulande derzeit intensiv, da vermehrt Anbieter die Chancen und Potenziale im Private Labeling erkennen. Die Einhaltung strenger Regulierungen erfordert erhebliche Ressourcen und Fachkenntnisse. Das Private Labeling setzt ebenfalls zwingend eine entsprechende Kundenfokussierung und organisatorische Einbettung voraus, welche es dem Initiator erlaubt, sich auf seine



wesentlichen Aufgaben und Kernkompetenzen zu konzentrieren. Die UBS-Kundenorganisation ist in den Bereich Asset Servicing eingebettet und stellt somit eine ganzheitliche Betreuung unserer Kunden über die gesamte Wertschöpfungskette sicher.

Peter: Wir stellen fest, dass im Vergleich zu anderen Ländern hierzulande der Wert der Governance durch die Fondsleitung noch nicht voll erkannt wird. Deshalb liegt der Fokus oft auf dem Preis, was zu einem immer stärkeren Preiskampf führt. Dies ist letztendlich gefährlich; ist doch eine starke Governance für den Anlegerschutz unerlässlich. Sie senkt letztlich auch das Risiko für den Sponsor und den PLF-Partner. Daher ist es für einen Kunden in einer PLF-Konstruktion von grösster Bedeutung, mit einem Anbieter wie Carne zusammenzuarbeiten, der finanziell stabil ist und eine gesunde Bilanz vorweisen kann.

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

Peter: Die Verwalter von heute zielen sowohl auf vermögende Privatkunden als auch auf institutionelle Kundensegmente ab. Da die Asset Manager nach höheren Erträgen und einer stärkeren Diversifizierung streben, sehen wir bei den Vermögenswerten einen klaren Trend hin zu Index-ETFs und passiven Vermögenswerten, aber auch zu Privatmärkten – ich nenne hier Immobilien, Private Equity, Private Debt und Infrastruktur. Gefordert sind schlankere, flexiblere Betriebsmodelle. Investitionen in Technologie sind der Schlüssel dazu.

Zimmermann: Einerseits ist sicherlich die Verlagerung des Strukturierungsfokus spürbar – weg von traditionellen hin zu alternativen Anlageklassen. Während früher der klassische Immobilienfonds die Königsdisziplin in der Strukturierung von Schweizer Anlagefonds sein mochte, stehen heute Immobilienentwicklungs- und Privatmarktstrategien im Zentrum der Gespräche mit unseren Kunden. Zudem werden vermehrt individuelle Lösungen bereits für kleinste Fondsprojekte ange-





fragt. Dies setzt von Fondsleitungen nicht nur hohe Flexibilität, sondern auch spezialisierte Dienstleistungen sowie fundiertes Knowhow voraus.

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

Zimmermann: Aus unserer Sicht sind vor allem klassische Vermögensverwalter, (Privat)-Banken und Multi-Family Offices die zentralen Treiber im Private Labeling Business. Sie alle verbindet eine starke Präferenz, sich auf ihre Kernkompetenzen – also die Vermögensverwaltung und den Vertrieb – konzentrieren zu können, während alle übrigen meist administrativen und regulatorischen Aufgaben an eine spezialisierte Fondsleitung delegiert werden sollen. Gleichzeitig prägen institutionelle Investoren das Geschäft mit ihrem Fokus auf Corporate Governance und regulatorische Konformität. International steigt zudem die Nachfrage nach jeglichen Arten alternativer Anlageklassen und ESG-konformen Fonds.

Zulliger: Als Fondsinitiatoren sehen wir vor allem Vermögensverwalter, Versicherungen oder Family Offices. Sie können mittels PLF-Lösungen die Effizienz bei der Verwaltung der Kunden-Portfolios klar steigern und sich dank eigener Produkte entsprechend profilieren und die Kundenbasis verbreitern. Sie profitieren insbesondere im Vertrieb und bei der Umsetzung der Regularien von den Vorteilen der PLF-Lösungen.

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

Fischer: Eine umfassende Beratung steht bei uns an erster Stelle und soll herausfinden, welche Ziele und Wünsche unsere Private-Labeling-Kunden haben. Ein umfassendes Verständnis der Absichten ist zentral, um gemeinsam die Fondslösung zu strukturieren und eine fristgerechte Lancierung sicherzustellen. Dabei werden unter anderem Themen wie Asset

Management, Investoren, Vertrieb, involvierte Partner und der operative Setup besprochen.

Zulliger: Wir durchlaufen mit dem Kunden einen standardisierten Prozess. Zuerst führen wir im Gespräch eine «Bedürfnisanalyse» durch. Diese startet beim Auflegungsprozess und endet mit der Vertriebsfrage. Uns ist es wichtig, dem Initiator nicht «unser» Produkt verkaufen zu wollen, sondern die für seine Bedürfnisse optimale Struktur für das Projekt zu finden. Wir bezeichnen uns daher als One-Stop-Shop für Anlagelösungen. Es gibt meist eine optimale Lösung für ein bestimmtes Projekt eines Initiators. Bei der Erarbeitung der Lösung sind wir offen bezüglich Finanzprodukt und Domizil. Häufig stellen wir jedoch fest, dass der Fonds das geeignete Instrument für den Initiator darstellt. Danach richten wir den Fokus auf Standort und den Fondstyp. Aufgrund der Nähe zur Schweiz und den guten Vertriebsmöglichkeiten in der EU gelangen wir häufig zum Schluss, dass Liechtensteiner Fondslösungen zur Umsetzung eines Projekts optimal sind.

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

Zulliger: Kleinere Fondsinitiatoren wünschen sich eine Unterstützung bei der Erarbeitung der optimalen Anlagelösung und beim Vertrieb sowie kurze, einfache Zugänge zu den verantwortlichen Personen. Für grössere Fondspromotoren sind dann eher die IT- und die Compliance-Unterstützung von Belang.

Zimmermann: Fonds-Sponsoren aller Kundensegmente erwarten heute massgeschneiderte Lösungen, hohe Flexibilität und regulatorische Expertise. Institutionelle Partner fordern höchste steuerliche Effizienz und umfassende Reporting-Services, während klassische Vermögensverwalter mehr Unterstützung beim Marketing und Vertrieb suchen. Kunden legen heute zunehmend mehr Wert auf ESG-Kriterien, digitale Reporting-Lösungen und Kosteneffizienz. Für Fondsleitungen liegen



diesbezüglich die Herausforderungen oft darin, die Balance zwischen individueller Betreuung und effizienter Umsetzung zu finden.

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

Peter: Wir sehen, dass die Fondsverwaltung durch die Finanzierung der Realwirtschaft und die Einführung neuer Betriebsmodelle – Stichworte: Tokenisierung, Blockchain usw. – zu einem immer wichtigeren Segment geworden ist. Wir sehen eine steigende Nachfrage nach weniger liquiden Produkten. Carne verfügt über das Fachwissen und die Erfahrung, um die operative Komplexität solcher Produkte zu handhaben.

«Um Dienstleistungen über mehrere Domizile hinweg anbieten zu können, sind Grösse und Effizienz sowie laufende Investitionen entscheidend.»

Martin Peter

Zulliger: Alternative Investment Funds mit speziellen Anlageklassen werden bei uns immer häufiger nachgefragt und haben mittlerweile die Nachfrage nach Retail-Fonds – also UCITS – klar übertroffen. Dabei stellen die «Capital Calls» und die Liquiditätserfordernisse fast immer die grössten Herausforderungen dar. Der Fonds als geeignete Struktur für eine geregelte Nachfolgelösung wird auch immer häufiger nachgefragt.

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

Fischer: Unseres Erachtens ist es schwierig, eine quantitative Aussage hierzu zu machen. Die Mindestvolumen sind stark abhängig von der Komplexität des Produkts, den Anlage- und Vertriebsstrategien. Nach unserer Erfahrung benötigt ein Fonds jedoch mindestens 100 Mio. CHF, um langfristig kosteneffizient und im Interesse aller Stakeholder betrieben werden zu können. Insbesondere im Bereich alternativer Anlagen kann diese Schwelle jedoch deutlich höher sein. Startup-Fonds versuchen wir soweit möglich in der Anfangsphase auch kommerziell zu unterstützen, um den Einstieg zu erleichtern.

Zulliger: Gesetzlich liegt das Mindestvolumen für Anlagefonds in Liechtenstein bei 1.25 Mio. EUR. Auf Grund der Minimalgebühren und dem individuellen Business

Case des Initiators macht dieses Volumen den Fonds aber nicht «überlebensfähig». Im individuellen Business Case mit dem Fonds-Initiator raten wir zu einem Minimalvolumen von 5 Mio. EUR beim Start und einer Zielgrösse über 10 Mio. EUR nach 18 Monaten.

Peter: Eine Mindestgrösse für einen Fonds ist immer im Zusammenhang mit der gewählten Anlageklasse, der Anlage- und Vertriebsstrategie sowie den Zielkunden zu beurteilen.

Mit dem L-QIF kam eine neue Verpackungslösung für den Schweizer Markt hinzu. Was läuft hier zurzeit ab – wohl primär noch hinter den Kulissen?

Fischer: Es freut mich sehr, dass per Ende Januar 2025 bereits einige L-QIFs lanciert wurden und UBS ebenfalls zeitnah den ersten solchen Fonds lancieren wird. Wir haben uns stets und auch im Rahmen des Vernehmlassungs-Prozesses der Verordnung für diese Möglichkeit eingesetzt. Am 1. August 2016 trat in Luxemburg das Gesetz über den Reserved Alternative Investment Fund – kurz: RAIF – in Kraft, wodurch erstmals die Möglichkeit eines Fonds ohne Produktbewilligung gegeben war. Mitte 2024 waren bereits über 2500 solcher RAIFs lanciert, was ein Indikator für das mögliche Potenzial ist. Besonders freut mich, dass bei UBS auch Anfragen von ausländischen Anlegern, insbesondere Multi-Family Offices, eingehen.

Zimmermann: Auch wenn der L-QIF noch eine junge Fondsart ist, so wächst das Interesse daran kontinuierlich. Fonds-Sponsoren mit innovativen Anlagestrategien oder alternativen Anlageklassen schätzen die Flexibilität des L-QIF. Gleichzeitig ermöglicht die schnellere Umsetzung ohne FINMA-Zulassung eine attraktive Option, selbst für traditionelle Anlageklassen. Wir sehen hier ein relevantes Potenzial, speziell für agile und spezialisierte Fondsprodukte im Schweizer Markt.

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

«Unsere offene Dienstleistungsarchitektur ermöglicht es Kunden, flexibel mit den besten Delegationspartnern im Fondsverbund zusammenzuarbeiten.»

Thomas Zimmermann

Peter: Die Wahl der regulatorischen Hülle wird durch Anlagebeschränkungen, Vertriebsabwägungen und die Präferenz/Risikobereitschaft der Investoren bestimmt, während die rechtliche Struktur vor allem durch steuerliche Erwägungen sowohl bei Anlegern als auch Investitionen bestimmt wird. Wir unterstützen natürlich den Kunden bei der Wahl der geeigneten Struktur.



Zimmermann: Während wir für Wertschriftenfonds tatsächlich kaum einen Trend hinsichtlich der Rechtsform auf unserer Fondsplattform erkennen, werden Immobilienfonds mit direktem Grundbesitz mittlerweile fast ausnahmslos als SICAV strukturiert. Solutions & Funds kann ihren Kunden alle Rechtsformen anbieten, abgestimmt auf Strategie, Grösse und Kundenbedarf.

Zulliger: In Liechtenstein übertrifft mittlerweile die Auflegung von Alternativen Investment Funds – kurz: AIFs – jene von UCITS klar. Aktuell sind AIFs gemessen am Fondsvolumen fast drei Mal so gross wie die UCITS, Tendenz weiter steigend. Der Grund dürfte dabei bei den flexibleren Ausgestaltungsmöglichkeiten beim AIF liegen. Vielleicht noch ein Hinweis zu den Rechtsformen: Unser Haus setzt am meisten Fonds in der Form einer Kollektivtreuhänderschaft auf. Aber auch die SICAV und vertragliche Form wird von unseren Kunden genutzt.

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

Zimmermann: Das Fondsdomizil bestimmt als zentraler Faktor die rechtliche und steuerliche Regulation und ist in Abhängigkeit von der gewählten Anlageklasse oft die erste wichtige Entscheidung in der Fondsstrukturierung. Dabei spielen zudem regulatorische Anforderungen, Steueraspekte, Investorenpräferenzen und Kosten eine wesentliche Rolle. Diesbezüglich punktet die Schweiz mit Stabilität, Nähe und einem leistungsfähigen Bankensystem.

Fischer: In Gesprächen mit Banken und Asset Managern ist dies eine der wichtigsten Fragestellungen, die es im Rahmen des Strukturierungsprozesses zu beantworten gilt. Die zwei zentralen Punkte sind Vertriebsüberlegungen und steuerliche Aspekte. Neben diesen Punkten sind allfällige Risiken beim Einsatz von Schweizer Fonds in Vermögensverwaltungs-Mandaten für ausländische Investoren abzu-



schätzen. 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: In Luxemburg steht ein breiteres Instrumentarium an Rechtsstrukturen zur Verfügung, was ein erhebliches Wachstum der Private Assets ermöglicht hat.

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?

Peter: Die EU-Aufsichtsbehörden konzentrieren sich weiterhin verstärkt auf

AML – Stichwort: AML6-Richtlinie –, Finanzkriminalität und AML bei Vermögenswerten sowie auf die zunehmende Konvergenz der UCITS- und AIFMD-Regelungen. Ein verstärkter Fokus richtet sich auf den Anlegerschutz und Kundenergebnisse. Ich nenne hier Angemessenheit von Kosten und Gebühren, Konfliktmanagement, Nachweis einer starken Governance und eines starken Risikomanagements sowie Risiken durch Nicht-Banken, also DORA, usw. In Bezug auf UCITS werden eine Reihe von Entwicklungen in den folgenden Bereichen erwartet: Fondsliquidität, zulässige Vermögenswerte, Änderungen der ESG-Regelungen, Tokenisierung von Geldmarktfonds, Entwicklungen bei der Transparenz von ETFs sowie verstärkte Aufsicht über zugelassene Teilnehmer und Marketmarker.

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?

Fischer: Es gibt verschiedene sehr erfolgreiche Asset Manager in der Schweiz, die ihre Investment-Kompetenz in Europa oder sogar global vertreiben. Dafür sind jedoch klare Differenzierungsmerkmale hinsichtlich Produkt respektive Performance sowie eine durchdachte Vertriebsstrategie erforderlich.

Peter: Ein Fonds ist kein Selbstläufer, und der Zugang zu einer Plattform oder einem Fonds-Supermarkt ist in der Regel keine Garantie für einen erfolgreichen Vertrieb, vor allem dann nicht, wenn es kein eigenes Verkaufspersonal gibt, das sich mit den potenziellen Anlegern trifft und den Fonds bewirbt. Wir bieten unseren Kunden eine

Reihe von Vertriebsunterstützungslösungen und arbeiten mit einem grossen Netzwerk von Drittvertriebsstellen und sogenannten Introducern in verschiedenen Ländern zusammen.

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 Partnern anbietet.

Zulliger: Die Accuro Fund Solutions AG offeriert als eine der wenigen Fondsleitungen bankenunabhängig sämtliche Dienstleistungen aus der Wertschöpfungskette der Fonds aus einer Hand. Dies wird von den Initiatoren sehr geschätzt und vereinfacht die Zusammenarbeit. Durch die Aufsetzung der Fonds in Liechtenstein profitiert der Initiator vor allem von der Passport-Fähigkeit der Produkte für den Vertrieb in den EU-Raum. Besonders aus Sicht Schweizer Initiatoren punkten Liechtensteiner Fondslösungen mit einem effizienten Zugang in die EU und Nähe zur Schweiz.

Zimmermann: Solutions & Funds offeriert als reine Private-Labeling-Fondsleitung ohne proprietäre Produkte umfassende Strukturierungs- und Fondsleitungs-Dienstleistungen – ohne jeglichen Interessenskonflikt. Unsere offene Dienstleistungsarchitektur ermöglicht es Kunden, flexibel mit den besten Delegationspartnern im Fondsverbund zusammenzuarbeiten. Durch tiefes technisches und regulatorisches Fachwissen unserer Expertinnen und Experten sowie starke Beziehungen zu Behörden, Interessensverbänden und weiteren Marktakteuren gewährleisten wir Kunden exzellente Lösungen.

Fischer: Wir sind sehr zufrieden, dass wir mit der Zusammenführung von UBS und Credit Suisse nun die gesamte Wertschöpfungskette von Fondsdienstleistungen ebenfalls inhouse anbieten können. Wir erachten es zudem als wesentlichen Vorteil, Teil der UBS-Gruppe zu sein, was uns den Zugang zu umfangreichen weiteren Dienstleistungen und Innovationskraft



der Gruppe ermöglicht. Sehr entscheidend für unser Modell ist, dass jeder Private-Label-Kunde von einem dedizierten Kundenbetreuer innerhalb der Kundenorganisation von Asset Servicing holistisch über die gesamte Wertschöpfungskette betreut wird.

Peter: Carne wurde im Jahr 2004 gegründet und ist heute die grösste und einzige unabhängige Third Party ManCo in Europa. Wir offerieren ManCo-Dienstleistungen und alle damit zusammenhängenden Nebenleistungen – etwa Reporting, MLRO, Global Reg, Cossec, Directors usw. Wir unterstützen zunehmend grössere Vermögensverwalter – so genannte «OwnCos» – mit Dienstleistungen für ihre Verwaltungsgesellschaften. Hier sprechen wir mitunter von Risikomanagement und Investment Compliance, Beaufsichtigung von Delegierten, DDQ, Cossec, AML on Assets, MLRO, Fonds-Passporting, Vertriebsmanagement. Unser modulares Angebot reduziert Kosten, Personalbestand und operative Belastung für unsere Kunden.

Wo sehen Sie die grössten Vorteile eines integrierten Angebotes für die Kunden?

Fischer: Ein integriertes Angebot deckt unseres Erachtens die gesamte Wertschöpfungskette ab, von der Fondsleitung und -administration bis hin zu Depotbankdienstleistungen und Reporting. Als UBS-Gruppe können wir zudem viele optionale Zusatzdienstleistungen anbieten. Kunden profitieren von einer nahtlosen und effizienten Abwicklung aller Prozesse. Dies bedeutet, dass alle Dienstleistungen aus einer Hand kommen, was die Kommunikation vereinfacht und die Koordination verbessert.

Das Geschäft mit Private Label Funds ist ja eigentlich ein «People's Business». Wie ist dies vereinbar mit dem Trend zur Digitalisierung und Automatisierung?

Zimmermann: Private Labeling bleibt ein People's Business, bei dem persönliche Beratung in einer zunehmend komplexen

«Mit Liechtensteiner Fonds profitiert der Initiator vor allem von der Passport-Fähigkeit der Produkte für den Vertrieb in den EU-Raum.»

Roger Zulliger

regulatorischen Umgebung entscheidend ist. Digitalisierung und Automatisierung ergänzen diesen Ansatz, indem sie Reporting-, Prüf- und Transaktions-Prozesse effizienter gestalten. Dabei bleibt der Fokus stets auf individueller und zukunftsorientierter Beratung.

Digitalisierung und Private Label Funds: Eine Tatsache oder Zukunftsvision?

Zulliger: Die Digitalisierung im Fondsbereich ist noch nicht so weit fortgeschritten, wie es sein könnte. Zu sehr sind die Banken noch auf Wahrung ihrer Vormachtstellung bedacht. Ich bin mir aber sicher, dass hier in den nächsten Jahren sehr viel geschehen wird. Einige Disruptoren machen sich da bereits im Markt bemerkbar.

Ohne Namen nennen zu müssen: Auf welches Produkt, Projekt oder auf

welche Struktur sind sie stolz? Und warum dies? Was macht es so besonders?

Zulliger: Wir haben ein Produkt im Bereich von «Private Debt», das mithilfe der Software von i2 group in B2B und B2C Lending-Plattformen investiert. Der Einsatz modernster Technologie ermöglicht es, Daten aus einem breit gefächerten Portfolio zu aggregieren und zu verwalten, so dass der Fonds sehr effizient indirekt in über 17 000 Kredite investiert ist. Seit Bestehen des Fonds wurden zudem Investitionen in über 270 000 Kredite getätigt. Dadurch wird nicht nur eine sehr gute und stabile Rendite erzielt, sondern auch das Risiko extrem diversifiziert.

Zimmermann: Wir sind besonders stolz auf unsere langjährige und alle Bereiche der Value Chain abdeckende Expertise in der Strukturierung von Spezialstrategien und der Umsetzung von Sonderprojekten vor allem im Bereich alternativer Anlageklassen. So haben wir beispielsweise erfolgreich steueroptimierte Rechtsform-Umwandlungen für Immobilienfonds realisiert und Private Debt als regulierte Fonds-Anlageklasse in der Schweiz eingeführt und etabliert. Diese Projekte unterstreichen unseren Willen, Pionierarbeit zu leisten und massgeschneiderte Lösungen – trotz komplexen Anforderungen von Kundenseite – zu entwickeln.

Fischer: UBS besitzt umfangreiches Wissen und fundierte Erfahrung in der Strukturierung und dem Betrieb von alternativen Anlagen sowohl in der Schweiz als auch in Luxemburg. Wir sind stolz darauf,



facts

FIRMENMEINUNG ÜBER DAS PRIVATE LABEL FUND BUSINESS

ACCURO GROUP

Private Label Funds (PLFs) haben ihr berechtigtes Dasein in den letzten Jahren weiter ausgebaut. Die Konkurrenz aus dem ETF-Bereich hat die Asset Manager aber immer mehr in Nischenprodukte gedrängt. Daher wachsen in Liechtenstein die Alternative Investment Funds weit schneller als die UCITS. Als grösste Hürde sieht das Unternehmen im Geschäftsfeld nicht mehr die Regulierung, sondern vielmehr den Vertrieb. Für gelabelte AIFs wird die Investorensuche zunehmend schwieriger. Daher sind eine schnelle Aufsetzung des Produkts und die Unterstützung im Vertrieb entscheidende Erfolgsfaktoren geworden.



CARNE GROUP

Private Label Funds sind vielschichtig ausgestaltet und daher sehr erfolgreich. Carne unterstützt Kunden in allen Bereichen des Fonds-Lebenszyklus inklusive Risk, Compliance, Due Diligence, Aufsicht, Vertrieb und Governance. Das Unternehmen bietet Kunden Sicherheit, vereinfacht und stärkt die Funktionsweise ihrer Fonds. Carne arbeitet mit rund 650 Kunden zusammen, von Boutique-Firmen bis hin zu den meisten der 20 grössten Fondsmagnern der Welt. Das Haus unterstützt Fonds, die in mehr als 160 Ländern vertrieben werden und beaufsichtigt mit 600 Mitarbeitern an 8 Standorten weltweit Assets von mehr als 2 Bio. USD.



Solutions & Funds AG

Private Labeling ermöglicht individuelle Fondslösungen, wobei sich die unterschiedlichsten Fonds-Sponsoren gänzlich auf ihre Kernkompetenzen wie Vermögensverwaltung und Vertrieb konzentrieren sollen. Solutions & Funds übernimmt dabei als Fondsleitung sämtliche regulatorischen und operativen Aufgaben. Mit fundiertem Knowhow, langjähriger breitgefächerte Expertise und starker Marktnetzwerk strukturiert das Unternehmen innovative Fondslösungen in allen Anlageklassen. Die Unabhängigkeit und offene Dienstleistungsarchitektur unterscheidet Solutions & Funds gewinnbringend von der Konkurrenz.



UBS Asset Servicing

Private Label Funds bieten massgeschneiderte Lösungen, die auf die spezifischen Bedürfnisse und Strategien des jeweiligen Kunden zugeschnitten sind. Die Zusammenarbeit mit erfahrenen Anbietern wie UBS ermöglicht es einerseits, von umfangreicher Erfahrung zu profitieren und sich andererseits auf die Kernkompetenzen zu fokussieren. Private Label Funds sind seit 1997 ein wesentlicher Teil des breiten Angebots von UBS Asset Servicing, das unter anderem die gesamte Fonds-Wertschöpfungskette abdeckt und zudem von den umfangreichen Dienstleistungen und der Innovationskraft der gesamten Gruppe profitiert.





Marc Fischer
UBS Asset
Servicing Struc-
turing & Sales,
UBS Fund
Management
Switzerland AG.



Martin Peter
Head Client
Relationship
Management
Switzerland und
Geschäftslei-
tungsmitglied
der Carne
Global Fund
Managers
(Schweiz) AG,
Zürich.



**Thomas
Zimmermann**
Head Sales &
Marketing,
Solutions &
Funds AG,
Zürich.



Roger Zulliger
Präsident der
Accuro Group,
Zürich.

die Lancierung von vielen innovativen Investment-Lösungen ermöglicht zu haben. In der Schweiz gehören wir unter anderem zu den Pionieren von geschlossenen Fonds, also KmGKs.

Peter: Carne übernahm am 1. Februar 2024 mit einer eigenen Schweizer Fondsleitung das ehemalige PLF-Geschäft von GAM. Wir dürfen mit einem sehr erfahrenen Team einen grossen institutionellen Kundenstamm in der Schweiz mit einem beträchtlichen Fondsvolumen betreuen. Wir freuen uns darauf, die Erfahrung der gesamten Carne-Gruppe, die alle Anlageklassen von ETFs bis hin zu Private Assets abdeckt, für unsere Kunden in der Schweiz einzusetzen.

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

Zulliger: Die Accuro und der Fondsplatz Liechtenstein zeichnen sich durch die sehr schnelle Time-to-Market aus. In der Regel dauert der Prozess vom Erstkontakt bis zur Fondsaufgabe nicht länger als 8 bis 12 Wochen. Darüber hinaus ist man in Liechtenstein im AIF-Bereich völlig flexibel in der Ausgestaltung der Anlagepolitik und Strukturierung des Anlagefonds. Wir sind daher äusserst flexibel in der Auflegung von «Spezialfonds». Auch im täglichen Geschäft können wir kosteneffektiv arbeiten und sehr rasch auf Entwicklungen reagieren.

Zimmermann: Solutions & Funds bietet «echtes» Private Labeling ohne Standardlösungen. Die Unabhängigkeit von einem Finanzinstitut garantiert die Absenz von Interessenkonflikten, während unsere offene Dienstleistungsarchitektur maximale Flexibilität ermöglicht. Mit Standorten in Morges und Zürich sowie einem Team aus über 30 Fondsexperten vereinen wir regulatorisches Fachwissen, bewährte Prozesse und ein starkes Netzwerk, sowohl in der Romandie als auch in der Deutschschweiz.

Fischer: UBS offeriert seit 1997 erfolgreich Private-Labeling-Lösungen. Dank langjähriger Erfahrung in den Fondsdomicilen Schweiz, Luxemburg, Irland und Cayman können Fonds-Sponsoren von

einer Vielzahl an innovativen und effizienten Lösungen profitieren, sowohl bei traditionellen als auch alternativen Anlageklassen. Durch die Kombination aus umfassendem Knowhow und Dienstleistungsbreite sowie hoher Service-Qualität und Kundenorientierung können sich unsere Private Labeling Partner auf ihre Kernkompetenzen konzentrieren.

Peter: Als unabhängiger Dienstleister, der sich ausschliesslich auf ManCo und Governance konzentriert, interagieren wir mit allen Arten von Sponsoren aus verschiedenen Jurisdiktionen – Asset Manager, Family Offices / Vermögensverwalter, Versicherungen oder Pensionskassen. Carne deckt das gesamte Spektrum an Anlageklassen und -strategien ab, von hochliquiden / traditionellen Anlagen bis hin zu Privatmärkten. Eine offene Architektur und mehr als 40 Verwaltungs- und Verwahrstellen bieten einen erheblichen Mehrwert für die Fonds-Initiatoren.