

„Veritas passt perfekt zu uns“

Ende vergangenen Jahres übernahm **La Française** die Veritas-Gruppe mit ihren Standorten Frankfurt und Hamburg. Im Interview verrät **Patrick Rivière**, der Chef des Pariser Asset Managers, was ihn zu diesem Kauf bewogen hat, welche Pläne er in Deutschland verfolgt – und was sich bei Veritas nun ändern wird.

Im „Mainbuilding“ an der Taunusanlage 18 in Frankfurt weist nichts mehr darauf hin, dass hier vor Kurzem noch die Veritas Investment GmbH ihren Sitz hatte. Klingelschild, Briefkasten, sogar das Logo im Aufzug – alles ausgetauscht. Seit März heißt die Gesellschaft nun La Française Asset Management GmbH. Die Umfirmierung wurde möglich, nachdem auch die Bafin die Übernahme von Veritas durch La Française genehmigt hatte. Der Pariser Asset Manager, der zur genossenschaftlichen Finanzgruppe Crédit Mutuel Nord Europe gehört, verwaltet mit etwa 640 Mitarbeitern weltweit rund 66 Milliarden Euro. Knapp die Hälfte davon steckt in klassischen Wertpapierfonds, gut 19 Milliarden entfallen auf Immobilieninvestments. Hinzu kommen hedgefondsähnliche Strategien und Private-Equity-Finanzierungen mit zusammen rund 15 Milliarden Euro. FONDS professionell traf Konzernchef Patrick Rivière im ehemaligen Veritas-Büro zum Interview.

Herr Rivière, La Française hat Ende vergangenen Jahres die Veritas-Gruppe erworben. Wie kam es zu dieser Entscheidung?

Patrick Rivière: Dazu muss ich etwas ausholen. La Française war lange Zeit ein sehr französisches Unternehmen. Wir haben erst vor sieben Jahren begonnen, unser Geschäft zu internationalisieren, sowohl mit Blick auf das Investment Management als auch auf die Kundschaft. Nur zwei Beispiele: Wir haben mittlerweile ein Team in Hongkong, das asiatische Anlagen für uns managt, und Vertriebskollegen in Südkorea. Wir sind beispielsweise recht erfolgreich darin, europäische Immobilien an asiatische Kunden zu vermarkten. In Europa sind wir in inzwischen neun Ländern aktiv. Der deutsche Markt ist allein aufgrund seiner Größe sehr interessant, weist allerdings einige Besonderheiten auf. Anders als in anderen Ländern sind hier alle Kundengruppen relevant, angefangen bei den Versicherern und

» Deutschland ist für uns eine Wachstumsgeschichte. Es geht uns nicht darum, Kosten zu sparen.«

Patrick Rivière, La Française

Pensionsfonds über die Banken bis hin zu unabhängigen Beratern. Der Markt ist außerdem sehr dezentral organisiert. Wenn ein Asset Manager in Frankreich auf Roadshow geht, ist klar, dass er nach Paris muss. In Deutschland ist diese Frage nicht so einfach zu entscheiden. Um hier erfolgreich zu sein, ist ein hoher Ressourceneinsatz nötig. Hinzu kommt, dass der Markt recht abgeschottet ist: 70 Prozent des Kuchens entfallen auf die vier großen Anbieter. In Deutschland gibt es vielleicht rund 30 ernstzunehmende Investmentboutiquen – in Frankreich sind es mehr als 600. Wegen all dieser Besonderheiten war uns schon früh klar: Wenn wir in Deutschland wirklich vorankommen möchten, ist eine Akquisition der beste Weg. Als uns die Veritas-Gruppe angeboten wurde, war das eine gute Gelegenheit, die wir gern genutzt haben.

Hatten Sie sich zuvor andere Übernahmekandidaten angeschaut?

Wir haben mehr als zwei Jahre nach möglichen Übernahmezielen gesucht. Es gab einige

Gespräche, mehr nicht. Bei nur 30 Boutiquen ist das auch nicht überraschend (*lacht*). Veritas passt perfekt zu uns. Bis dato waren wir nur mit einem Immobilienteam und einer kleinen Vertriebs Einheit in Deutschland präsent, nun haben wir eine komplette Infrastruktur hier, mit eigenem Investmentteam, Vertrieb und Marketing – alles sehr spezifisch auf den deutschen Markt ausgerichtet. Es gibt quasi keine Überschneidungen mit unserem bisherigen Geschäft. Deutschland ist nun nach Frankreich unser größter Markt, in Summe beschäftigen wir fast 50 Mitarbeiter in Frankfurt und Hamburg.

Wo Sie gerade Frankfurt und Hamburg erwähnen: Veritas ist kein ganz einfaches Gebilde. Veritas Investment in Frankfurt hat sich auf Retailprodukte spezialisiert, Veritas Institutional in Hamburg auf institutionelle Kunden. Hat Sie diese Komplexität nicht abgeschreckt?

Auf den ersten Blick wirkt das Konstrukt zwar nicht ganz einfach – zwei Gesellschaften in unterschiedlichen Städten, zwei verschiedene Zielgruppen. Aber unseren Bedürfnissen kam diese Aufstellung sehr entgegen, weil wir uns in beiden Bereichen verstärken wollten. Veritas Institutional hat sich auf quantitative Multi-Asset-Lösungen mit einem ausgefeilten Risikomanagement spezialisiert. Diese Expertise fehlte uns bislang, sie ergänzt unser Geschäft hervorragend. Bei Veritas Institutional wird sich daher kaum etwas ändern, die Kollegen in Hamburg sollen ihren bisherigen Fokus genau so beibehalten. Neu wird nur sein, dass wir dieses Know-how in andere Länder exportieren. Wir arbeiten gerade daran, die Multi-Asset-Expertise aus Hamburg weltweit zugänglich zu machen. So dient die Übernahme nicht nur dazu, Kunden in Deutschland zu akquirieren, sondern sie hilft uns auch dabei, Mandate anderswo zu gewinnen. Der Frankfurter Standort dagegen wird vollständig in La Française integriert. Wir werden einige unserer französischen und Luxemburger Fonds

Patrick Rivière

Patrick Rivière stieg nach seinem Studium 1983 bei der Pariser Privatbank Cholet Dupont ein. Stationen bei Fimagest und Fortis Investment Management führten ihn 1999 zu Invesco, wo er unter anderem das Frankreichgeschäft verantwortete. 2008 wechselte er als Chief Executive Officer zu La Française.



»Uns war früh klar: Wenn wir in Deutschland wirklich vorankommen möchten, ist eine Akquisition der beste Weg. Als uns die Veritas-Gruppe angeboten wurde, war das eine gute Gelegenheit.«

Patrick Rivière, La Française

auch hier in Deutschland vertreiben. Umgekehrt möchten wir einzelne Veritas-Fonds auch international anbieten. Ich denke da beispielsweise an den Ve-RI Listed Infrastructure. Dieser Aktienfonds passt gut zur Sachwertexpertise von La Française.

Hier in Frankfurt gab es im März auch einen Wechsel in der Veritas-Geschäftsführung: Aurélie Fouilleron Masson ersetzt Dirk Rogowski. Was steckt hinter dieser Entscheidung?

Veritas Investment und Veritas Institutional waren bis vor wenigen Jahren zwei getrennte Unternehmen, bis sie schließlich ein gemeinsames Management bekamen. De facto trennen wir diesen Verbund wieder auf: Veritas in Hamburg konzentriert sich voll auf das Management von Multi-Asset-Mandaten und die Entwicklung des institutionellen Marktes. Wir werden dieses Unternehmen als Tochtergesellschaft führen. Das Topmanagement bleibt an Bord, Dirk Rogowski ist weiterhin einer der Geschäftsführer der Hamburger Gesellschaft.

Wir planen übrigens, das Management als Anteilseigner am Unternehmen zu beteiligen, um die Eigenständigkeit von Veritas Institutional im Rahmen unseres Multi-Boutique-Geschäftsmodells zu betonen. Die Frankfurter Einheit dagegen wird wie erwähnt voll in La Française integriert. Da ist es natürlich sinnvoll, mit Aurélie Fouilleron Masson eine Geschäftsführerin zu berufen, die bereits seit vielen Jahren für unser Haus arbeitet und bisher schon das Business Development für den deutschsprachigen Raum geleitet hat.

Ist das auch der Hintergrund für Ihre Markenstrategie? Veritas Investment wurde 1991 gegründet, der Name genießt auf dem deutschen Wholesale- und Retailmarkt einige Bekanntheit. Sie haben dennoch entschieden, diese Firma in La Française Asset Management umzubenennen. Die Marke Veritas Institutional dagegen darf bestehen bleiben, obwohl dieses Unternehmen noch bis vor fünf Jahren Pall Mall Investment Ma-

nagement hieß, der Name also deutlich weniger etabliert sein dürfte.

Wir sind überzeugt davon, dass die Marke Veritas in Deutschland hauptsächlich für quantitative Multi-Asset-Strategien steht. Diese Reputation möchten wir nutzen, also werden wir unsere Produkte in diesem Bereich entsprechend benennen. Im Retailbereich dagegen wollen wir künftig La-Française-Fonds vertreiben. Daher ergibt es Sinn, auch das Unternehmen umzufirmieren.

Werden auch die Veritas-Fonds neue Namen bekommen?

Die Marke Veritas möchten wir wie erwähnt nur für Multi-Asset-Produkte nutzen. Die anderen Veritas-Publikumsfonds werden wir eines Tages umbenennen. Einen genauen Zeitplan kann ich Ihnen aber noch nicht nennen.

Veritas Investment managt insgesamt elf Publikumsfonds. Werden diese Produkte alle bestehen bleiben? Oder gibt es Fusionen mit La-Française-Fonds?



Patrick Rivière: „Veritas Investment und Veritas Institutional waren bis vor wenigen Jahren zwei getrennte Unternehmen, bis sie schließlich ein gemeinsames Management bekamen. De facto trennen wir diesen Verbund wieder auf.“

Es wird einige Zusammenlegungen innerhalb der Veritas-Fondspalette geben, weil manche Portfolios recht klein sind oder eine ähnliche Anlagestrategie verfolgen. Fusionen mit La Française-Produkten sind allerdings nicht geplant. Es gibt kaum Überlappungen bei den Sortimenten. Veritas Investment managt Aktien- und vermögensverwaltende Fonds, La Française ist auf Anleihen und bei Aktien auf Impact Investing spezialisiert.

Sie unterhalten bereits Investmentfirmen in Luxemburg und Frankreich. Haben Sie für die deutsche Kapitalverwaltungsgesellschaft (KVG) überhaupt noch Verwendung? Wirklich nötig ist diese Gesellschaft ja nicht mehr.

Würden wir eine neue KVG in Deutschland gründen, wenn wir sie nicht hätten? Da bin ich mir nicht sicher. Fakt ist aber, dass wir eine KVG vorgefunden haben – und meiner Meinung nach ist sie ein Asset, also werden wir sie auch nutzen. Es ist durchaus von Vorteil, den deutschen Markt mit einer lokalen Plattform bedienen zu können. Wir werden in den kommenden Monaten beispielsweise analysieren, ob es Sinn ergibt, die Erlaubnis der Kapitalverwaltungsgesellschaft auf Immobilien zu erweitern. Dann könnten wir auch deutsche Immobilienfonds anbieten.

» Wenn wir in Deutschland unterm Strich eine Milliarde Euro pro Jahr akquirieren würden, wäre das ein guter Wert. «

Patrick Rivière, La Française

Dank der Veritas-Übernahme stehen Kunden aus Deutschland mittlerweile für zwölf Prozent Ihres verwalteten Vermögens. Wo soll diese Quote in fünf oder zehn Jahren liegen?

Lassen Sie es mich so umschreiben: Wir sehen hier große Expansionschancen. Wir waren bislang beispielsweise recht zurückhaltend, wenn es darum geht, Immobilien an institutionelle Kunden aus Deutschland zu verkaufen. Hier liegt sicherlich viel Potenzial. Auch unser Wholesale-Geschäft hierzulande ist relativ klein, und wir sehen gute Möglichkeiten, das erheblich auszubauen. Wenn wir in Deutschland unterm Strich eine Milliarde Euro pro Jahr akquirieren würden, wäre das ein guter Wert. In den vergangenen vier Jahren ist es uns gelungen, konzernweit netto jeweils fünf bis sechs Milliarden Euro einzuerwerben. Wenn 20 Prozent davon künftig aus

Deutschland kämen, wäre das sehr zufriedenstellend.

In den Jahren bis 2017 konnte Ihr Unternehmen das verwaltete Vermögen zwar jeweils deutlich steigern, im vergangenen Jahr blieb die Summe aber bei rund 66 Milliarden Euro stehen – trotz der Veritas-Übernahme. Da muss es an anderer Stelle doch Abflüsse gegeben haben, oder?

Das ist einerseits zwar richtig, andererseits täuscht dieser Eindruck jedoch. Unser Eigentümer hat im vergangenen Jahr einen Versicherer, für den wir das Asset Management übernommen hatten, mit einem anderen Versicherer verschmolzen. Dadurch haben wir ein Mandat im Volumen von rund zwölf Milliarden Euro verloren. Auf der anderen Seite kamen rund sechs Milliarden Euro durch Nettozuflüsse hinzu, außerdem etwa 6,5 Milliarden Euro dank der Veritas-Übernahme. Unterm Strich blieben unsere Assets dadurch in etwa konstant.

La Française beschäftigt aktuell 48 Mitarbeiter in Deutschland. Wird diese Zahl eher steigen oder sinken?

In den kommenden Monaten dürfte sich an dieser Zahl nicht viel ändern. Perspektivisch wird das Team mit dem Wachstum des Geschäfts größer werden, insbesondere was die Sales-Mannschaft anbelangt. Wir haben aktuell jeweils drei Kollegen für den institutionellen und den Wholesale-Vertrieb. Das ist für den Anfang sicherlich gut, doch wenn wir unser verwaltetes Vermögen steigern, werden wir auf der Vertriebsseite nachziehen. Wichtig ist, dass Deutschland für uns eine Wachstumsgeschichte ist. Es geht uns nicht darum, Kosten zu sparen.

Hier in Frankfurt ist La Française seit 2015 präsent. Damals übernahmen Sie Cushman & Wakefield Investors, die Investmentsparte des Immobilienmaklers. Warum haben Sie den deutschen Markt über das Immobiliengeschäft betreten und nicht schon damals über die Wertpapierseite?

Dieses Geschäft ist essenziell für unser Haus. La Française hatte sich seit der Gründung 1975 lange Zeit ausschließlich auf Immobilien konzentriert, die Wertpapiersparte kam erst viel später hinzu. Konzernweit halten wir mittlerweile mehr als 1.000 Objekte im Wert von über 19 Milliarden Euro im Bestand –

das ist schon eine signifikante Größe. Früher hatten wir fast ausschließlich französische Immobilien im Portfolio. Vor fünf Jahren fiel dann der Entschluss, unser Geschäft zu diversifizieren, vor allem um unseren französischen Kunden auch Immobilien aus anderen Ländern anbieten zu können. Es gibt in Europa nur drei wirklich relevante Immobilienmärkte: Deutschland, Frankreich und Großbritannien. Wenn Sie ein wirklich europäischer Asset Manager sein wollen, kommen Sie an Deutschland also nicht vorbei. Cushman & Wakefield Investors war insbesondere in Deutschland und Großbritannien aktiv, darum hat diese Übernahme unser Geschäft gut ergänzt. Investiert haben wir vor allem hier in Frankfurt, wo mittlerweile zwölf Immobilienexperten sitzen. Das Team in London ist kleiner – auch deshalb, weil der britische Markt schon schwierig war, bevor der Brexit ein Thema wurde. Wie sich das dortige Immobiliengeschäft weiterentwickelt, muss sich noch zeigen. Klar ist aber, dass London auch nach dem Brexit einer der relevanten Märkte bleiben wird.

Wird das Frankfurter Immobilienteam hier in das alte Veritas-Büro ziehen?

Eines Tages werden wir unsere beiden Frankfurter Standorte sicherlich zusammenlegen, aktuell hat das aber keine Priorität. Wir möchten uns zunächst darauf konzentrieren, das eigentliche Business voranzubringen. Im Tagesgeschäft gibt es zwischen den Wertpapier- und Immobilienexperten ohnehin keine großen Berührungspunkte. Die La-Française-Vertriebskollegen, die früher bei unserer Real-Estate-Einheit saßen, sind schon hierhin umgezogen.

Was bedeutet die Übernahme denn für das Vertriebsteam? Uwe Bachert verantwortet seit 2014 das Wholesale-Geschäft von Veritas Investment, Kay Scherf kam im September 2017 als Leiter der deutschen Niederlassung von La Française Asset Management International an Bord. Nun wurden beide Einheiten zusammengelegt. Wer hat das Sagen?

Die neue Geschäftsführerin Aurélie Fouilleron Masson verantwortet nun den Vertriebs-, Marketing- und Kommunikationsbereich. Das Vertriebsteam wird von Kay Scherf geleitet, der an sie berichtet. Mit insgesamt drei Kollegen im Wholesale-Bereich ist das Team sicherlich nicht überbesetzt, um den gesamten deutschen Fondssektorenmarkt abzudecken.



Patrick Rivière: „Wir wollen die Multi-Asset-Expertise aus Hamburg weltweit zugänglich machen. So dient die Übernahme nicht nur dazu, Kunden in Deutschland zu akquirieren, sondern auch Mandate anderswo zu gewinnen.“

»Allen Fonds einen grünen Anstrich zu geben wäre falsch. Es sind nicht alle Assets grün – das müssen wir akzeptieren.«

Patrick Rivière, La Française

Sollte sich einer der Kollegen mit der neuen Konstellation nicht wohlfühlen, liegt es an ihm, eine Entscheidung zu treffen. Wir hoffen jedenfalls, dass alle an Bord bleiben.

Mit Blick auf potenzielle Vertriebskanäle gibt es eine interessante Konstellation: Die Targobank gehört wie Ihr Haus auch zur Crédit-Mutuel-Gruppe. Ergibt sich hier die Möglichkeit einer Kooperation?

Das hoffen wir (*lacht*)! Doch ganz so einfach ist das nicht. Wir gehören der Crédit Mutuel Nord Europe, die Targobank der Crédit Mutuel. Deshalb sind wir keine Geschwister, sondern eher Cousins. Außerdem hat sich die Targobank der offenen Architektur verschrieben und strebt im Investmentgeschäft meines Wissens keine strategischen Partnerschaften an. Aktuell kooperieren wir nicht mit der Targobank. Aber ich bin davon überzeugt, dass wir einige attraktive Produkte zu bieten haben. Wenn es uns gelingt, andere Marktteilnehmer von der Qualität unserer Fonds zu überzeugen, sollten wir auch bei unserem Cousin punkten können.

Sie haben vorhin erwähnt, dass sich La Française auf der Aktienseite dem

Impact Investing verschrieben hat. Was verbirgt sich dahinter?

Wir haben in London ein Team mit sieben Kollegen, die alle nichtfinanziellen Aspekte der Unternehmen analysieren. Deren Expertise fließt beispielsweise in unseren Zero-Carbon-Fonds ein, also ein Portfolio mit Unternehmen, die unterm Strich kein Kohlendioxid emittieren. Aktuell arbeiten wir daran, dieses Know-how in den Investmentprozess unserer Frankfurter Fondsmanager zu integrieren.

ESG-Kriterien spielen bei Investitionsentscheidungen für die Veritas-Fonds doch schon seit Jahren eine Rolle, oder?

Ja, aber wir sind überzeugt davon, dass wir in diesem Punkt deutlich besser werden können, wenn wir unsere eigene, viel tiefer gehende Expertise nutzen. Wir sehen auch durchaus einen Unterschied zwischen ESG und Impact Investing: Wer ESG-Kriterien berücksichtigt, verfolgt meist einen Best-in-Class-Ansatz, wählt also aus jedem Sektor die vorbildlichen Unternehmen aus. Impact Investing ist mit strengeren Vorgaben verbunden, manche Sektoren scheiden von vornherein aus. Ziel ist es, Unternehmen zu unterstützen, die einen positiven Einfluss auf unsere Umwelt oder die Gesellschaft haben. Wir sind überzeugt davon, dass es eine Nachfrage nach entsprechenden Fonds gibt, und diesen Zugang möchten wir bieten. Falsch wäre es dagegen, allen Fonds einen grünen Anstrich zu geben. Es sind nicht alle Assets grün – das müssen wir akzeptieren.

Vielen Dank für das Gespräch.

BERND MIKOSCH | FP