

Michael Loose ist seit mehr als einem Jahr neuer CEO der Fondsleitung von La Foncière

Der Verwaltungsrat der Investissements Foncières SA, der Fondsleitung von La Foncière, hat Michael Loose zum CEO ernannt. Letzterer hat sein Amt am 1. April 2022 angetreten und ist Nachfolger von Arnaud de Jamblinne, der 25 Jahre lang als Generaldirektor für das Unternehmen tätig war. In diesem Quarterly-Interview blickt Michael Loose auf seine Studienzeit zurück und spricht über seine Rückkehr in die Schweiz und seine Erfahrungen auf vier Kontinenten. In seiner Funktion als neuer CEO erklärt er zudem, wie er die Success Story des Immobilienanlagefonds weiterführen möchte.

Quarterly: In Ihren Jugendjahren hegten Sie den Traum, die Welt zu entdecken. Hat sich dieser Traum erfüllt?

Michael Loose: Auf jeden Fall. Ich habe in verschiedenen Ländern der vier Kontinente leben und arbeiten dürfen. Wenn ich richtig mitgerechnet habe, habe ich bis jetzt etwas mehr als 70 Länder bereist. Doch natürlich gibt es noch immer Flecken auf dem Globus die ich entdecken möchte. Wie zum Beispiel das Baltikum oder einzelne Länder auf dem afrikanischen Kontinent.

In welchem Land oder auf welchem Kontinent haben Sie am meisten Dynamik gespürt?

Ohne Zögern: Ganz klar China. Ich habe von 2002 bis 2004 in Peking gelebt und bin zwischen 2018 und 2020 noch mehrmals dorthin zurückgekehrt. Es ist absolut faszinierend, wie sich China während der letzten 20 Jahre verändert hat. Diese Entwicklung ist wirklich atemberaubend. Die Städte Chinas sind riesig, alle hochmodern, alles ist sauber, alles funktioniert meist tadellos. Einerseits gibt es fast überall hocheffiziente U-Bahnnetze, aber auch sehr gute Radverkehrswege.

Schliesslich verbinden Hochgeschwindigkeitszüge die verschiedenen Metropolen auf eine äusserst effiziente Weise. Ich erinnere mich noch gut daran, dass sich die Firma Siemens damals sehr um den Auftrag für diese Infrastruktur und des Bahnmaterials, insbesondere des Transpids, bemüht hatte. Doch China wollte das Projekt nicht an ausländische Unternehmen vergeben. Aus heutiger Sicht hatten sie damit recht. Die Chinesen bevorzugten Joint Ventures, was den dortigen Unternehmen erlaubt hat, ein hohes

technisches Niveau zu erreichen. Allerdings darf man nicht vergessen: Dieser schnelle Fortschritt ging teilweise auf Kosten bestimmter Grundsätze und dieser Ansatz ist nicht immer akzeptabel.

Tatsächlich haben Sie auch viele Jahre in der Schweiz gelebt. Was gefällt Ihnen an der Schweiz?

Ich bin nun zum dritten Mal in die Schweiz zurückgekehrt. Was mich schon immer an diesem Land fasziniert hat, ist die grosse Effizienz. Alles ist sehr geordnet, gut strukturiert und organisiert, und die Dinge funktionieren. Während meines ersten Aufenthaltes in der Schweiz machte ich ein Praktikum bei der Generalunternehmung Geilinger AG. Eigentlich hatte ich vor, in Paris zu studieren, doch zuvor wollte ich in einer französischsprachigen Region leben, um die französische Sprache besser lernen zu können. So bin ich für das Praktikum nach Lausanne gekommen. Dort gefiel es mir dann so gut, dass ich hiergeblieben bin und an der EPFL studiert habe.

Verbesserungspotential gibt es auch in der Schweiz. Ich denke da vor allem an den Föderalismus. Das heisst: Die Aufteilung der Verantwortlichkeiten zwischen dem Bund, den Kantonen, den Gemeinden und anderen Institutionen. Meines Erachtens verstärkt dies einerseits die Trennungen zwischen den verschiedenen Kultur- und Sprachregionen. Andererseits bringt der Föderalismus Sand ins politische Getriebe und verlangsamt die politischen Prozesse. Doch generell muss ich sagen: Die Schweiz hat auch die letzten grossen Krisen wie die Pandemie und die Inflation, wieder sehr gut gemeistert.

Dabei spielt allerdings die Grösse der Schweiz eine entscheidende Rolle. Ich habe auch einmal bei der SBB gearbeitet. Betrachten Sie nur mal die Infrastruktur des öffentlichen Verkehrs und insbesondere das Schienennetz der Bahnbetriebe. So eine Netzdichte wäre in einem grösseren Land unvorstellbar. Die SBB vereinen Exzellenz und Effizienz. Doch es ist klar, dass dies auch auf die grossen Investitionen in die Infrastruktur zurückzuführen ist. Spanien, Frankreich, Italien und Deutschland geben gemeinsam weniger pro Kopf für ihr Eisenbahnnetz aus als die Schweiz.

Im letzten Frühling haben Sie die Nachfolge des früheren CEO der Investissements Foncières AG, Arnaud de Jamblinne angetreten. Wie haben Sie diese Stabsübergabe erlebt?

Sicherlich habe ich ein grosses Erbe angetreten. Während 25 Jahren hat mein Vorgänger das Unternehmen geformt und es auf einen fortwährenden Wachstumspfad gebracht. Arnaud de Jamblinne und alle Mitarbeitenden des Unternehmens sowie die Geschäftspartner haben mich in der Übergangsphase und bei Beginn meiner neuen Tätigkeit sehr gut unterstützt.

In unserem letzten Interview mit Arnaud de Jamblinne hatte die Bedeutung von Networking betont. Er sagte: «Viele Vorhaben gelingen mit der Hilfe von Personen aus dem eigenen Netzwerk. Diese Beziehungen sind meistens sehr vorteilhaft für den weiteren Geschäftsgang.» Stimmen Sie dieser Aussage zu?

Ja absolut. Networking ist für mich ein elementarer Bestandteil des Erfolgs und von grosser Bedeutung. Als ich zum Beispiel zuletzt nach einem 4-jährigen Auslandsaufenthalt in Kenia wieder in die Schweiz zurückgekehrt bin, hat mir mein gutes Netzwerk dabei

geholpen, mich hier wieder schnell in das Berufsleben zu integrieren.

Haben Sie noch einige Kunden mit Arnaud de Jamblinne besucht, um sich ihnen vorzustellen?

Meine Einarbeitungsphase ist zeitlich mit der Immobilienmesse MIPIM in Cannes zusammengefallen. Bei dieser Gelegenheit wurde ich vielen Personen vorgestellt. Anschliessend haben wir dann noch die strategischen Partner und Investoren einzeln besucht.

La Foncière ist eine wichtige Referenz im Immobiliensektor seit 1954. Was ist der Schlüssel dieses Erfolgs?

Ein Erfolgsfaktor des Unternehmens ist sicher der Zeitpunkt, an dem unsere Investitionen getätigt wurden. Wir können schon von einer historischen Wertentwicklung unseres Anlageportfolios sprechen. Der grösste Teil der Immobilien wurde in den 1970er und 1980er-Jahren erworben. Also in einer Zeit, als die Immobilien mit einer guten Lage noch bezahlbar waren.

Der zweite Erfolgsfaktor ist wohl die Lage unserer Liegenschaften innerhalb der Stadtzentren: Immer in der Nähe des Bahnhofs, verfügen sie über eine sehr gute Verkehrsanbindung, sind sehr attraktiv für die Mieter gelegen und haben immer eine extrem tiefe Leerstandsrate.

Neben diesen beiden Faktoren spielt noch ein dritter eine wesentliche Rolle: die sehr defensive Fondsstrategie. Neue Investitionsmöglichkeiten werden sehr genau analysiert und bei den verschiedenen Annahmen und Kriterien wird stets ein konservativer Ansatz gewählt. Glücklicherweise gab es bei La Foncière nie einen Investitionsdruck oder aggressive Wachstumsziele. Das qualitative Wachstum hatte immer Vorrang vor einem quantitativen Wachstum. Bei der Fremdfinanzierung streben wir immer eine niedrige Verschuldungsquote an und eine angemessene Festsetzungsdauer der Zinssätze.

Letzter wichtiger Erfolgsfaktor: Die Pflege unseres Portfolios. Wir betrachten uns in erster Linie als professioneller und verantwortlicher Immobilieneigentümer und erst in zweiter Linie als Immobilienfondsmanager. Innerhalb unserer Führungsstruktur gibt es ein breites Know-how und langjährige Erfahrung, um ein professionelles Asset Management und eine individuelle Verwaltung der Liegenschaften zu gewährleisten. Jede Liegenschaft hat bei La Foncière beispielsweise ihren eigenen Hauswart, damit wir uns sehr schnell um Probleme vor Ort kümmern können.

Bei den Sanierungen oder Renovierungen der Gebäude geht es nicht darum, einfach Altes mit Neuem zu ersetzen. Unser Ansatz zeichnet sich durch eine sorgfältige Analyse des Bestands aus, bei der wir uns genügend Zeit nehmen, um die optimale, städtebauliche Lösung, das attraktivste Konzept und die langfristig beste wirtschaftliche Lösung zu finden. Bei der Ausführung spielen die Beauftragung lokaler Lieferanten und die Auswahl nachhaltiger Baumaterialien eine grosse Rolle.

Muss man im jetzigen wirtschaftlichen Klima noch vorsichtiger agieren bei der Akquise von neuen Immobilien?

Es stimmt, dass die Preise für einzelne Immobilien angefangen haben, sich etwas zu korrigieren – sehr abhängig von ihrem technischen Zustand und ihrer Lage. Bis jetzt haben wir uns vorwiegend auf das Wertsteigerungspotential innerhalb unseres Portfolios konzentriert. Damit konnten wir in der Regel eine bessere Rendite erzielen als bei dem Neuerwerb von Liegenschaften. In anderen Worten: Die Rendite von unseren Liegenschaften ist so hoch, dass der Neuerwerb auf dem derzeitigen Preisniveau dieses Resultat verwässert hätte. Deshalb haben wir in letzter Zeit auch nur wenige Liegenschaften erworben. Das entspricht der Aussage, die ich am Anfang gemacht habe bezüglich unserer defensiven Strategie. Nochmals: Wenn die Liegenschaft nicht hundert Prozent unseren Anforderungen entspricht, verfolgen wir die Akquisitionsmöglichkeit nicht weiter.

Als wir vor einem Jahr mit Ihrem Vorgänger gesprochen haben, gab es noch keinerlei Wolken am Horizont der Immobilieninvestoren. Heute hingegen kämpfen wir mit Inflation, mit Zinserhöhungen und einer Rezessionsgefahr. Wie beurteilen Sie das aktuelle Klima auf dem Immobilienmarkt?

Ich möchte gerne auf den Vortrag von Herrn Donato Scognamiglio auf dem letzten IAZI Immobilienkongress in Lausanne verweisen und bin absolut seiner Meinung: Eine lange Periode von etwa 20 Jahren, wo die Preise nur eine Richtung gekannt haben, geht jetzt ihrem Ende entgegen. Heute beobachten wir einen gewissen Stillstand mit einer Seitwärtsbewegung. Ich denke, dass wir nun mit einer Konsolidierung und gewissen Preiskorrekturen rechnen müssen. Doch momentan stützten sich die Verkäufe auf die bestehenden Preise, und die Immobilienbewertungen spiegeln diese neue Realität noch nicht wider. Ich glaube auch nicht, dass eine solche Korrektur sehr dramatisch wäre, vielmehr wäre es eine sanfte Landung.

Was bedeutet Inflation für einen Immobilieninvestor?

Zum einen ist es sehr positiv, wenn sich die Situation normalisiert. Ich halte eine Wirtschaft mit Negativzinsen und null Inflation weder für gesund noch für normal. Was allerdings bei der aktuellen Inflation gefährlich ist, ist einerseits die Dynamik, mit der sie sich global verbreitet hat und andererseits die daraus entstehenden Folgen für die Wirtschaft und das Konsumverhalten. Man sah die Inflation kommen und wollte vielleicht den Nebeneffekten zunächst keine grosse Beachtung schenken. Doch ich betone nochmals: Man muss auch die positiven Aspekte der Inflation in Betracht ziehen. Mit der Inflation sind nun auch die negativen Zinsen wieder Vergangenheit.

Gewisse Stimmen prognostizieren steigende Mieten für die kommenden Jahre. Was ist Ihre Meinung dazu?

Ja. Ich denke auch, dass die Mieten tendenziell steigen werden. Besonders bei den kommerziellen Immobilien. Bei den Wohnrenditeimmobilien wird das vom Referenzzinssatz abhängen, der vom Bund fixiert wird.

Sie haben gesagt, dass sich die Schweiz immer sehr gut in Krisen behauptet hat. Stimmt das auch für dieses Mal?

Ja. Ich finde dies absolut. Die Diskussionen über die Wirtschaftslage aufgrund steigender Zinsen und hoher Inflation in Schweiz verlaufen doch sehr viel moderater als in Frankreich, Deutschland oder Italien. Natürlich wird es auch bei uns immer Menschen geben, die an den gestiegenen Lebenskosten leiden, aber mit dem Blick nach Deutschland, wo in einigen Städten die Mieter teilweise mehr für die Nebenkosten als für die Miete zahlen mussten, relativiert sich das Ganze doch ein wenig. In der Schweiz sind wir von solchen Entwicklungen noch verschont geblieben.

Das wird doch sicher die Diskussion um bezahlbare Mieten wieder neu beleben?

Ja. Ich bin für bezahlbare Mieten. Ich habe oft schon gesagt, dass sich unsere Gesellschaft zwei wichtigen Herausforderungen stellen muss: Erstens der Klimaerwärmung und zweitens der sozialen Ungleichheit. Im Immobiliensektor haben wir eine besondere Verantwortung, weil wir bei beiden Themen eine Schlüsselrolle einnehmen. Die private Immobilienwirtschaft ist angehalten, bezahlbaren Wohnraum zur Verfügung zu stellen. Gleichzeitig muss man aber auch die Anforderungen der Branche berücksichtigen und verstehen. Das heisst: Es braucht hier einen besseren Dialog zwischen dem öffentlichen und privaten Sektor, damit wir alle am gleichen Strang ziehen. Bei unserem Portfolio fokussieren wir uns auf Wohnliegenschaften im mittleren Preissegment. Und dabei müssen wir natürlich mit unseren Liegenschaften eine angemessene Rendite für unsere Anleger erwirtschaften und die notwendigen Mittel bereitstellen, um die Ziele des Bundes in punkto Nachhaltigkeit zu erreichen. Nochmals: Wir legen grossen Wert auf den Unterhalt und die Qualität unserer Liegenschaften. Die sukzessive energetische Sanierung ist ein Teil davon, um langfristig effizient die Nebenkosten zu reduzieren und den Werterhalt zu sichern.

Momentan hat die Umsetzung der ESG-Kriterien eine hohe Wichtigkeit erlangt für den Finanz- und Immobilienmarkt.

Das stimmt. Die Frage der Nachhaltigkeit beschäftigt mich allerdings schon bereits seit 2008. Zu dieser Zeit arbeitete ich bei der UBS und war in einem Projekt involviert, bei dem es darum ging, eine Nachhaltigkeitsstrategie für alle europäischen Immobilienfonds zu entwickeln. Ebenfalls leitete ich damals unsere «Sustainable Working Group» für die amerikanischen, europäischen und asiatischen UBS-Immobilienfonds.

Nachhaltigkeitsaspekte haben eine hohe Priorität für mich. Meiner Meinung nach kann die Immobilienbranche hier auch eine wichtige Rolle spielen. Abgesehen von den technischen oder rein wirtschaftlichen Aspekten sind zukünftig natürlich auch die ESG Aspekte zu berücksichtigen.

Unser Immobilienbestand ist relativ alt, was sich natürlich auch auf unseren CO₂-Fussabdruck auswirkt. Wenn wir also die Klimaziele des Bundes bis 2030 beziehungsweise bis 2050 erreichen möchten, müssen wir uns ganz klar auf die energetischen Sanierungen konzentrieren. Und das tun wir auch bereits seit vielen Jahren.

La Foncière setzt schon verschiedene Instrumente ein, um die Aspekte der Nachhaltigkeit konkret umzusetzen. Zum Beispiel das seit 2009 bestehende Energie-Monitoring der eigenen Immobilien. La Foncière verwendet zudem ein Messinstrument, um quantifizierte Diagnosen des Energieverbrauchs für jedes

Gebäude zu erstellen. Schliesslich partizipiert La Foncière am Swiss Sustainable Real Estate Index und hat für sich selbst eine ESG-Charta erstellt. Könnten Sie uns vielleicht die einzelnen Instrumente kurz erklären?

Das erste Instrument zielt auf den Konsum von Energie, Elektrizität und Wasser ab. Wenn Sie Ziele definieren, ist es sehr wichtig, den Ist-Zustand zu kennen, d.h. man muss die Frage «Wo befinden wir uns momentan?» beantworten können. 2009 war somit der erste Schritt, ein Inventar zu erstellen. Anschliessend mussten wir daraus die entsprechenden energetischen Massnahmen ableiten. Einerseits grosse Interventionen – wie zum Beispiel die Fassadenerneuerung oder den Heizungsersatz – und andererseits die «low hanging fruits», d.h. die Massnahmen, die nicht so ressourcenintensiv waren, wie beispielsweise den Einsatz von LED-Glühbirnen oder Bewegungsmelder auf den Gemeinschaftsflächen. Auf dieser Datenbasis haben wir alle Sanierungsarbeiten definiert und bis 2037 budgetiert, um unseren Immobilienbestand im Einklang mit den bereits erwähnten Klimazielen des Bundes zu modernisieren.

Dank unserer langjährigen Partnerschaft mit Signa-Terre haben wir bereits sehr gute Fortschritte im Bereich «E» erzielen können. Bei dem «S» im Immobiliensektor geht es um Themen wie Barrierefreiheit in den Liegenschaften, aber auch um Flächen für die Anwohner in einem Wohngebäude oder einer Wohnsiedlung. Schliesslich umfasst der Aspekt «G» Themen wie Mieterverwaltung, Beziehungen zu Lieferanten oder strukturelle Transparenz.

In diesem Zusammenhang haben wir 2021 an dem ESG-Benchmarking von SSREI teilgenommen. Das Resultat ist dabei zunächst zweitrangig. Es geht in erster Linie darum, unsere Stärken und Schwächen im Bereich ESG-Aspekte zu erkennen und auf dieser Basis ggf. unsere Ziele anzupassen oder neue Prioritäten zu setzen. Doch dabei muss man auch realistisch bleiben und ein gutes Gleichgewicht finden zwischen Investition und Effizienz. Wenn zum Beispiel eine Liegenschaft nicht so gut bewertet ist, liegt der Grund möglicherweise darin, dass dieser Wohnblock in den 1930er- oder 1940er-Jahren entstanden ist. Es gibt dort oft diesen kleinen Aufgang mit ein paar Treppenstufen vor der Haustüre. Hier wäre der aufwendige Bau einer Rampe zur Erfüllung der Barrierefreiheit in den meisten Fällen unverhältnismässig. Fazit: Unsere Arbeit im Portfolio hört nie auf. Es ist wie eine sich immer verändernde Materie, auf deren Herausforderungen man sich tagtäglich neu einstellen muss.

Zur Newsübersicht

Stabsübergabe lief perfekt



In diesem Quarterly-Interview blickt Michael Loose zurück auf seine Studienzeit und spricht über seine Rückkehr in die Schweiz, nachdem er auf vier Kontinenten gelebt und gearbeitet hat.