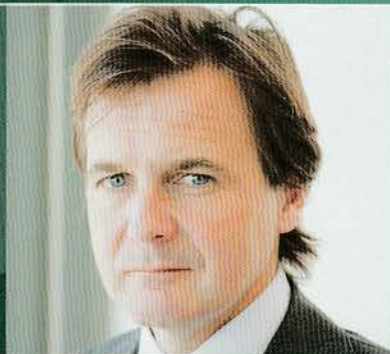


# PROPERTYNL

21 JUNI | 2013 | JAARGANG 13 | NR 10

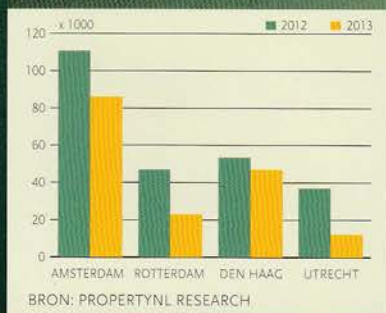
THEMA ZORGVASTGOED

## KOUDWATERVREES BIJ NEDERLANDSE MARKTPARTIJEN



**JEPPE DE BOER, OVG NEDERLAND**  
**'Grenzen verleggen  
van het ontwikkelvak'**

OPNAME 4 GROTE STEDEN  
IN JANUARI-MEI (M<sup>2</sup>)



**VERRASSEND ONDERZOEK DTZ**  
**Incentives in Nederland matig**

**SPECIAL VASTGOEDMANAGEMENT**  
**Gouden tijden breken aan  
voor leegstandbeheerders**

# OVG VERKENT DE GRENZEN VAN HET VAK

COEN VAN OOSTROM DOET EEN STAP TERUG. NIEUWE CEO JEPPE DE BOER VERKENT DE GRENZEN VAN HET ONTWIKKELAARSAK

DOOR WABE VAN ENK

## IN 'T KORT

- Coen van Oostrom blijft 'rainmaker'
- De Boer wordt organisatorisch brein
- Nieuwe kernactiviteit is toevoegen waarde bestaande kantoren

De beroemdste skyline van Nederland, de Kop van Zuid in Rotterdam, reflecteert het optimisme na de eeuwwisseling. De laatste kranen werken aan de 150 meter hoge apotheose: 'De Rotterdam' van OVG (samen met MAB). Het hoofdkantoor van OVG lijkt nu optisch gekrompen. Het symboliseert nu niet langer de schaal van de marktleider op kantoorgebied (wat OVG nog steeds is), maar nieuwe kernwaarden het vak. Iemand met uitgesproken opvattingen daarover is Jeppe de Boer, sinds kort directievoorzitter van OVG Nederland, die samen optrekt met Coen van Oostrom, de oprichter, grootaandeelhouder en nog steeds onstuitbare baas van OVG. Wat doet De Boer dan als tweede kapitein op het schip met de functie van directievoorzitter? Met een achtergrond bij CBRE en ABN Amro in Nederland kon hij als een van de weinige Nederlanders de overstap maken naar de City in Londen. Hij bereikte toen waarvan iedereen in de financiële sector droomde: bankier bij Goldman Sachs. De Boer maakte een destijds opvallende overstap van Goldman Sachs naar Renaissance Group in Moskou – een particuliere beleggingsorganisatie met meer dan duizend man. Vorig jaar slaagde Coen van Oostrom erin Jeppe de Boer aan te trekken als chief investment officer (cio) voor OVG. Het leek een meesterzet. Coen van Oostrom is groot geworden met het binnenhalen van huurders: van Danone tot Deloitte. In de toekomst hangt het succes van een ontwikkelaar echter ook af van het vinden van financiers en beleggers. Voor een zelfstandige ontwikkelaar zoals OVG met € 500 mln aan kantoren in de pijplijn, draait alles om de toegang tot de kapitaalmarkt. In dat profiel paste het aantrekken van Jeppe de Boer.

De Boer tuigde vorig jaar een investment management

team op, met Just Pereboom als director capital makets en Boudewijn Ruitenburg als director special situations. Pereboom kwam bij Prologis vandaan en Ruitenburg bij Unibail Rodamco, niet toevallig allebei vastgoedbedrijven die uitmunten door hun contacten met de financiële wereld. Maar na ruim een jaar gaat De Boer al naar een volgende functie binnen OVG. Hij neemt de functie van Coen van Oostrom in Nederland over, die ook de deals in Nederland deed na het vertrek van Bas van Holten eind 2012.

'Laat ik beginnen met te vertellen dat Coen van Oostrom niet stopt en volgens mij ook niet van plan is minder te gaan werken. Hij is onze 'rainmaker', de inspiratiebron, de man met de contacten, die we waar mogelijk zullen gebruiken. Om te begrijpen wat er organisatorisch gebeurt, moet je kijken hoe OVG Nederland in elkaar zit. Iedere projectontwikkeling is eigenlijk een op zichzelf staand bedrijf. Met 14 actieve ontwikkelingen en beleggingen runnen we eigenlijk 14 bedrijfjes. Die 14 bedrijfjes houden indirect 4000 mensen aan het werk. Daarnaast is ons new business en innovatie team druk met een aantal nieuwe ontwikkelkansen. Het simultaan managen van in totaal circa 20 bestaande en nieuwe bedrijfjes was altijd al een uitdaging, maar is nu nog ingewikkelder omdat ontwikkelprocessen langer en uitdagender zijn. Tot voor kort had je de wedstrijd gewonnen in de eerste helft: met vergunningen en huurders kwam de rest bij wijze van spreken vanzelf. Het nieuwe projectontwikkelen wordt niet beslist in de tweede helft, maar na verlenging, eventueel zelfs met strafschoppen. Langjarige commitments met huurders, financiers en beleggers vereisen een nieuwe organisatie met nieuwe competenties en incentives. Vroeger was het meer een groep indianen die buffels schoot.'





*Gemene vraag misschien, maar kan Coen dat zelf niet?*

'Mijn kennis is een hele andere dan van Coen. Ik heb bij de best georganiseerde financiële bedrijven gewerkt, waarbij men niet alleen denkt aan kansen maar vooral aan processen en het ontwikkelen van skills bij de mensen om dat te realiseren. Bij ons betekent dat je definieert dat het ontwikkelen van kantoren in de toekomst ook te maken heeft met financierbaarheid. Dat betekent dat de circa 20 bedrijfsjes van OVG in Nederland moeten worden aangestuurd door managers die dat begrijpen. Zij krijgen autonomie en verantwoordelijkheden. Het past daarbij dat ik relatief op de achtergrond blijf en dat mensen zoals Mark Hesselink (commercieel directeur), Thomas Ummels (directeur projectontwikkeling) en Jan Hein Tiedema (new business en innovatie) meer naar de voorgrond treden. Ik moet door het managen van de processen de organisatie de kans geven.'

## Het nieuwe projectontwikkelen wordt niet beslist in de tweede helft, maar na verlenging, eventueel zelfs met strafschoppen

*Waar zit Coen van Oostrom in dit businessmodel?*

'Coen is de ondernemer en bouwer van OVG. De kennis en het netwerk van Coen blijven cruciaal voor het functioneren van OVG Nederland. Hij concentreert zich binnen Nederland vooral op de contacten met klanten en heeft daardoor tijd om OVG in het buitenland verder uit te breiden. Bij Renaissance heeft ik met hetzelfde bijltje gehakt. De co-founder van Renaissance, Stephen Jennings, kon ik altijd bereiken en inzetten, terwijl toch het werk door de andere duizend mensen (of de 160 van onze afdeling investment banking) moest worden gedaan. Iedereen in de specifieke markt kent Stephen en Coen, maar dat betekent niet dat zij alles doen.'

*Coen van Oostrom blijft als ceo van OVG Real Estate verantwoordelijk voor het geheel én Duitsland. Zegt dit iets over de verlegde koers?*

'Wij kunnen de marktomstandigheden niet negeren. De afgelopen jaren produceerde OVG gemiddeld 100.000 m<sup>2</sup> per jaar. Daarmee waren we marktleider met een markt-aandeel van ruim 10%. Nu is de gehele markt teruggelopen tot een tiende wat het ooit geweest, namelijk 100.000 m<sup>2</sup>. Het zou naïef zijn om te denken dat wij dan kunnen doorgaan op dezelfde wijze. Dan zouden we namelijk de enige ontwikkelaar zijn in Nederland. In Duitsland ligt de markt open. In 2012 hebben we OVG Bischoff gestart. We krijgen veel lof over HumboltHafen Eins – een project met PwC als huurder waar vorig jaar ook een belegger voor werd gevonden. In Nederland zijn we bezig met andere zaken, zoals het verwerven van bestaand vastgoed, herontwikkeling en financiering van vastgoed op de internationale kapitaalmarkt.'

*Dat laatste wijst op waarvoor je gekomen was: het bouwen van (internationale) fondsen met OVG-vastgoed. Maar staat dat niet haaks op de functie in Nederland?*

'Je moet kijken naar de markt voor vastgoedfondsen. In heel Europa zijn er vorig jaar minder dan tien geplaatst en daarvan was er niet één met Nederlands vastgoed. Ik breng nog steeds elke maand een bezoek aan Londen met de investment opportuniteiten in vastgoed in Nederland. Samen met onze contacten in Frankfurt levert dat een bijdrage aan eigen en vreemd vermogen voor onze ontwikkelingen, maar dat hoeft niet in een klassieke fondsstructuur. Wij hebben vorig jaar gedefinieerd wie wij zijn. OVG creëert waarde met kantoren; asset management en fondsmanagement zijn voor ons een middel en geen doel. Op dit moment zien wij goede mogelijkheden om samen te werken met financiële partijen in een joint venture structuur.'

*Fondsen voor institutionelen zijn moeilijk, maar bij particulieren klotst het geld toch tegen de plinten, omdat de rendementen op sparen en obligaties zo historisch laag zijn?*

'Het nadeel van particuliere fondsen is dat je een organisatie moet bouwen die meer kan dan het plaatsen van vastgoedproducten. Het vereist ook een niveau van investor relations, compliance en backoffice. Het inrichten en onderhouden van een dergelijke organisatie is duur zodat je een vrij grote kritische massa nodig hebt.'



## OVG SCHRIJFT ZWARTE CIJFERS

Het desastreuze jaar 2012 heeft in Nederland vrijwel alle ontwikkelaars commercieel vastgoed in de rode cijfers doen belanden. Bouwbedrijven hebben fors afgeschreven en MAB kwam door afkoop grootaandeelhouder voor het eerst in de rode cijfers, terwijl Multi Development net niet break-even behaalde. OVG heeft vlees op de botten gekregen in de jaren 2005, 2006 en 2007, toen meer dan € 30 mln winst netto onder aan de streep overbleef. Van 2008 tot en met 2012 was de operatie steeds marginaal winstgevend, met € 2 mln netto in het afgelopen jaar op een omzet van € 135 mln, terwijl in de gouden jaren de € 300 mln omzet werd aangetikt.

*De in 2010 aangekondigde strategiewijziging met meer focus op bestaand vastgoed en herontwikkeling heeft vorig jaar vorm gekregen. Een voorbeeldtransactie was de Basisweg in Amsterdam Sloterdijk, gekocht van Bouwinvest, met 60000 m<sup>2</sup> een van de grootste gebouwen van Nederland. Verdient dit navolging?*

'Onze kernactiviteit is het toevoegen van waarde op het gebied van kantoren. Wij denken dat er veel meer van dit soort gebouwen zijn in Nederland. De waardering is historisch laag en de het aantal spelers is in het afgelopen jaar behoorlijk uitgedund. Dat biedt kansen.'

*Beperkt OVG zich in de speurtocht naar geschikte producten tot kantoren in de Randstad?*

'Wij willen een van de grote spelers in de Randstad blijven, waarbij we ook multifunctionaliteit meenemen. 'De Rotterdam' is een goed voorbeeld van het laatste met kantoren, hotel en woningen. Het accent blijft wel liggen op de grote steden. Ik zie ons niet zo snel iets buiten de grote steden aanpakken.'

*Is OVG een Nederduitse ontwikkelaar of kunnen ook andere landen op de radar komen?*

'OVG heeft posities in Nederland en Duitsland (Berlijn en Frankfurt), maar gezien de ondernemende historie van OVG is het ook niet gek wanneer 10% van de omzet terecht komt bij opportunistische ontwikkelingen.' (De redactie stuitte onlangs op een paar enthousiaste medewerkers van het grondbedrijf van Oelan Bator, de hoofdstad van Mongolië, die in de ban waren van OVG. Bij navraag gaat het om drie kantoorontwikkelingen die Coen van Oostrom heeft besproken op het World Economic Forum in Davos met een minister van Mongolië, red.)

*Zien we OVG ook terug in de rol van gedelegeerd ontwikkelaar, zoals IPMMC en recent Multi Vastgoed voor de Kroonenberg Groep in Amstelveen?*

'Nee wij komen voort uit een geschiedenis van het ondernemen. Daar hoort risicomanagement bij: wat doe je wel, wat niet, wat is de exit? Als 'principal' hebben wij wat te bieden. Wij weten waar we geld op kunnen halen en het risico te beheersen. Wij zullen dus altijd zelf risicodragend willen participeren.'

*Bij de speurtocht naar nieuw geld breng je regelmatig een bezoek aan Londen. Daarmee is jouw functie toch breder dan OVG Nederland?*

'We moeten bruggen slaan naar de internationale kapitaalmarkt. Dat is voor de Nederlandse vastgoedindustrie het belangrijkste en ook voor OVG die in Nederland veruit de meeste projecten heeft. Ik ben ook als commissaris betrokken in Berlijn bij HumbultHafen Eins en als cio bij het kantorencentrum Pollux in Frankfurt, waar OVG namens PGGM het projectmanagement doet. Maar mijn focus richt zich op Nederland.'

*Ook wanneer Duitsland veel succesvoller is?*

'We hebben nu te maken met krimp in Nederland en groei in Duitsland. Bovendien is de Duitse markt vijf keer zo groot. Dat is één antwoord. Het andere is een verwijzing naar de meest succesvolle Westerse ontwikkelaar in Moskou. Dat is naar mijn idee Hines. Dat komt doordat ze in Moskou een fantastische man aan het roer hebben zitten, zoals wij met Coen in Duitsland, maar ook omdat Hines twintig jaar actief in Moskou is gebleven gedurende verschillende economische perioden. OVG is in Nederland in de moeilijke markt in staat gebleken om zaken te realiseren zoals het Danone Research Centrum in Utrecht, Deloitte/AKD in Amsterdam en De Rotterdam. Dat zegt voldoende over de kracht van de thuismarkt.'

*Artikelen over OVG met Coen gaan altijd over groen ontwikkelen, van Breeam-normen tot het Clinton Initiative. Is het toeval dat dit interview draaide om financierbaarheid?*

'Dat is toeval. De aandacht voor de omgeving hoort bij het dna van OVG. We hebben daarvoor prijzen gekregen (vorig jaar Corenet Global Sustainable Leadership Award en DGBC Sustainable Top 50 Real Estate, red.) en we hebben een bijzondere mijlpaal bereikt met The Edge (het Deloitte/AKD-gebouw aan de Zuidas), die als eerste het hoogste certificaat van Breeam-NL kreeg, 'Outstanding'. Je merkt dan ook de voorlopersrol van OVG en Nederland. In Duitsland krijgt ons project in Berlijn alle aandacht omdat het tot de top-3 meest duurzame gebouwen behoort (DGBN Gold, red.), maar het project is naar Nederlandse OVG-standaarden niet de absolute top.' ■