

Reflecteren op de toekomst

Rabo Real Estate Finance & Construction

Rabo Vastgoedbericht 2020

Jubileumeditie



Growing
a better world
together.

Rabobank



Inleiding: De crisis en de lange lijnen **3**

Wat de vastgoedsector beweegt **8**

Mensen en hun gedrag 9

Stedelijke ontwikkeling en mobiliteit 10

Grote maatschappelijke opgaves 11

Marktwerking 12

Professionalisering van de sector 13

Belangen wegen en voorrang geven **16**

De 3 grote opgaves 21

Kleine stappen, grote veranderingen **25**

Samen met Rabobank 27

Interviews

Leyten

VB Groep

Schipper Bosch



De crisis en de lange lijnen

Onzekerheid en spanning, afgewisseld door onbegrensd optimisme en vertrouwen. Wie lang genoeg in de vastgoedmarkt actief is, herkent deze golfbeweging. Elk jaar brengen we in het Vastgoedbericht de markt in beeld. Maar in deze 25e editie zoomen we een stuk verder uit. Wat kunnen we leren van de geschiedenis? En wat mogen we verwachten in de toekomst?



Terugblikken en vooruitkijken doe je vanuit het heden. En ons heden staat in het teken van de coronacrisis. Natuurlijk weten we niet hoe het virus, de anderhalvemetersamenleving en de economie zich op korte termijn ontwikkelen. Maar voor de middellange termijn zijn de voorspellingen niet ongunstig. Zeker niet als er snel een vaccin komt. De vraag is wel: verandert deze crisis onze wereld niet ook blijvend?

Veranderen

Het virus verandert zeker niet alles, maar het daagt ons wel uit om bestaande denkpatronen te evalueren en mogelijk te herzien. Volgens het [Sociaal en Cultureel Planbureau](#) zorgt de coronacrisis niet voor grote structurele verschuivingen in het denken over instituties, politieke onderwerpen of de

‘In tijden van crisis verdwijnen de lange lijnen vaak naar de achtergrond.’

samenleving. Uit ander onderzoek, zoals dat van het [Kennisinstituut voor Mobiliteitsbeleid](#), blijkt dat Nederlanders door corona wel blijvend ander gedrag gaan vertonen. Als de crisis voorbij is, werken we vaker thuis en reizen we structureel minder met het ov en het vliegtuig. Dat er wat gaat veranderen is wel duidelijk. Maar wat precies? En hoe gaan we daar als vastgoedsector mee om?

Verbinden

Gelukkig laat corona ons ook zien hoe een crisis kan verbinden en hoe snel moeilijke beslissingen genomen kunnen worden. Hopelijk nemen we die lessen ter harte om ook andere grote opgaves op te pakken. Zoals de energietransitie, de circulaire economie, een betaalbare woningvoorraad en een inclusieve samenleving. Allemaal opgaves met een directe link naar de vastgoedsector.

Versnellen

Als sector kunnen we dan ook positief bijdragen aan deze opgaves. Maar daarvoor is wel begrip en overzicht nodig. Waar staan we nu en waar willen we naartoe? Het gaat om de lange lijnen en onze collectieve agenda. In tijden van crisis verdwijnen

die vaak naar de achtergrond. Dan krijgen de waan van de dag en individuele belangen de overhand. De huidige crisis is in dit opzicht bijzonder, omdat ze juist ook die lange lijnen en collectieve belangen agendeert. Dat zien we terug in concrete initiatieven. Neem het Steunakkoord Retail¹, waarbij retailers en vastgoedeigenaren vanuit een langetermijnperspectief toenadering zoeken tot elkaar.

Wie het verleden niet kent...

De coronacrisis mag ze dan opnieuw belichten, die grote thema's zijn op zich niet nieuw voor de vastgoedsector. Veelal kwamen ze aan bod in onze eerdere Vastgoedberichten. In dit 25e Vastgoedbericht kijken we daarom even terug. Welke lange lijnen uit de afgelopen 25 jaar vertellen ons iets over de beweging naar de toekomst? En hoe spelen we daarop in? ●

Ingezoomd: drie vastgoedbedrijven

In dit Vastgoedbericht kijken we met een groothoeklens naar bewegingen in de maatschappij en de vastgoedwereld. We overzien de lange termijn, dus periodes van een hele generatie of nog langer. Maar we zoomen ook in. Drie van onze vastgoedklanten – niet toevallig alle drie familiebedrijven – vertellen hoe zij zich een generatie lang ontwikkelden in de vastgoedmarkt. Wat waren hun keuzes en succesfactoren? Hoe ondernemen zij midden in de samenleving? Hoe veranderde hun ondernemerschap door de tijd heen?

¹Overeengekomen door IVBN, INretail, Vastgoed Belang, Detailhandel Nederland, EZK, NVB, VGO



INTERVIEW MET ALLARD & FOLKERT LEIJTEN

Leyten: 'Een neergaande markt biedt ons ook kansen'



Een conservatief beleid in zonnige tijden levert een sterke positie op als het buiten guur wordt. Dat merkte de Rotterdamse vastgoedontwikkelaar en belegger Len Leijten tijdens de kredietcrisis. Zijn zoons Allard (39) en Folkert (38) ondervinden dat anno 2020 ook. Ze namen vijf jaar geleden het bedrijf over. 'We vliegen het liefst een beetje onder de radar.'

Len Leijten werkte zelf ooit bij een installatiebedrijf toen zijn eigen vader – directeur van een bouwbedrijf – hem wees op een stukje beschikbare grond in Friesland. 'Misschien is het wat voor jou', zei hij. En zo zette Len in 1979 zijn eerste stappen als ontwikkelaar. 'Hij liet er enkele woningen bouwen', vertelt zijn zoon Allard, 'en sloot daarbij een goede deal met de gemeente. De grondprijs hoefde hij pas te betalen als de woningen verkocht waren. Zo had hij niet veel geld nodig om het project te starten.'

De opbrengst van dit eerste avontuur maakte een volgend project mogelijk en zo ging de bal rollen. Len Leijten legde zich steeds meer toe op projecten met multifunctionele

winkelcentra in dorpen en stadsdelen. Folkert: 'Hij hield het commerciële vastgoed meestal in eigendom en bouwde zo een beleggingsportefeuille op. Die leverde stabiele inkomsten om kosten te dekken en nieuwe plannen te financieren.'

Crisisbestendig

Zo ging het dertig jaar 'crescendo' met het bedrijf. Tot de kredietcrisis van 2008. Net als de rest van de vastgoedmarkt moest ook Leyten de bakens verzetten. Door de daling van het aantal projecten kromp het team van 35 medewerkers naar uiteindelijk 12. Maar de aloude strategie bleek crisisbestendig. Allard: 'Len financierde projecten altijd conservatief. Hij hoefde niet zo nodig hard te groeien. Het motto was: niet het vele is goed, maar het goede is veel.'

'Maar de aloude strategie bleek crisisbestendig. Hard groeien hoefde niet zo nodig. Het motto was: niet het vele is goed, maar het goede is veel.'

En toen het buiten guur werd, bleken we een sterke positie te hebben.' De combinatie van ontwikkelen en beleggen hielp het bedrijf door de crisis, aldus Folkert. 'Verliezen in ontwikkelprojecten dekten we met inkomsten uit beleggingen. En met ons werkkapitaal hadden we in de neergaande markt ook juist kansen op goede deals.'

De crisis – en later de overname door beide broers – leidde wel tot koerswijzigingen. 'Commercieel vastgoed vormde het overgrote deel van onze beleggingen. We zijn het risico meer gaan spreiden door ook in woningen te beleggen', vertelt Folkert. 'Ook scherpten we ons bedrijfsmodel verder aan en besloten we in principe alleen nog maar voor eigen portefeuille te ontwikkelen. Dat maakt ons minder kwetsbaar voor verschuivingen in de markt. Verder proberen we vanwege onze compacte organisatie niet veel kleine projecten maar juist een beperkt aantal grotere projecten te doen. Zoals het Zomerhofkwartier in Rotterdam, een gebiedsontwikkeling met 600 woningen plus commerciële voorzieningen. Of de transformatie van Markt058 in Leeuwarden, waar een kantoor is omgezet naar 500 studentenwoningen en ruim 10.000 vierkante meter aan

commerciële voorzieningen. Zo kunnen we die projecten ook echt de volle aandacht geven.'

Maatschappelijke opgave

Een specifieke ambitie of missie heeft Leyten niet geformuleerd. 'We ondernemen meer op gevoel, vanuit de inhoud en vanuit onze waarden', zegt Allard. 'Die zijn: betrouwbaar, degelijk, kundig, daadkrachtig. We kiezen voor projecten waar we enthousiast van worden, die maatschappelijk relevant zijn. En omdat we vastgoed ontwikkelen dat we zelf tientallen jaren gaan exploiteren, mikken we altijd op iets wat langdurig waardevol blijft.' Dus is er ook aandacht voor duurzaamheid, al zien de broers zichzelf daarin niet als voorlopers. 'Dat groeit nog wel', verwacht Folkert. 'We waren de afgelopen jaren nog vooral grip aan het krijgen op ons bedrijf. Maar ik zou bijvoorbeeld graag eens experimenteren met houtbouw.'

Leyten neemt ook deel in Platform Ontwikkeling Rotterdam (POR), onder meer bedoeld om het woningtekort in Rotterdam aan te pakken. Allard: 'In heel Nederland is dit een groot maatschappelijk vraagstuk dat vraagt om samenwerking en daadkracht. Voor ontwikkelaars ligt hier een belangrijke rol, maar ik zie nu vooral

'Omdat we behoudend gefinancierd zijn, hebben we een oorlogskas en kunnen we anticyclisch investeren. Zo ontstaan er mooie kansen. We kijken dus met vertrouwen vooruit.'

de overheid als beperkende factor. Ons vak is steeds meer aan het verjuridiseren. Kijk wat er allemaal nodig is om een project van de grond te krijgen. Er zijn zoveel diensten bij betrokken, elk gericht op hun eigen domein en bang om een fout te maken – dus alles wordt dichtgeregeld op de vierkante millimeter. Dat gaat ten koste van daadkracht. Terwijl er juist zo'n grote opgave ligt.'

Anticyclisch investeren

De broers staan voor hun gevoel nog maar kort aan het roer van het bedrijf. Ze trekken

daarbij vooral de lijn van hun vader door. Folkert: 'Ook wij hanteren een financieel conservatieve aanpak en vliegen net als hij het liefst onder de radar. Wel zijn we iets meer naar buiten gericht, Len was toch meer een einzalgänger. Het bedrijf is qua portefeuille zo'n drie keer groter, met slechts een derde van de mensen. Dat geeft wel aan dat we meer een netwerkorganisatie zijn geworden, die veel samenwerkt met partners.'

Hoe vaart Leyten in de coronacrisis? 'Het valt moeilijk te voorspellen wat de crisis met deze markt doet. We ervaren de impact nu via onze huurders in de horeca en retail. Maar opnieuw hebben we veel baat bij ons businessmodel als ontwikkelende belegger en onze gedifferentieerde portefeuille', zegt Folkert. 'Omdat we behoudend gefinancierd zijn, hebben we een oorlogskas en kunnen we anticyclisch investeren. Zo ontstaan er mooie kansen. We kijken dus met vertrouwen vooruit.' ●

Wat de vastgoedsector beweegt

25 invloedrijke ontwikkelingen

De grote ontwikkelingen van nu komen voort uit het verleden, dus blikken we in deze jubileumeditie terug op de afgelopen kwart eeuw. Er passeerden in die jaren veel trends en uitdagingen de revue, maar welke zijn nog steeds relevant? Ontdek de 25 ontwikkelingen – verdeeld over 5 thema's – die de toekomst van de sector bepalen.



Mensen en hun gedrag

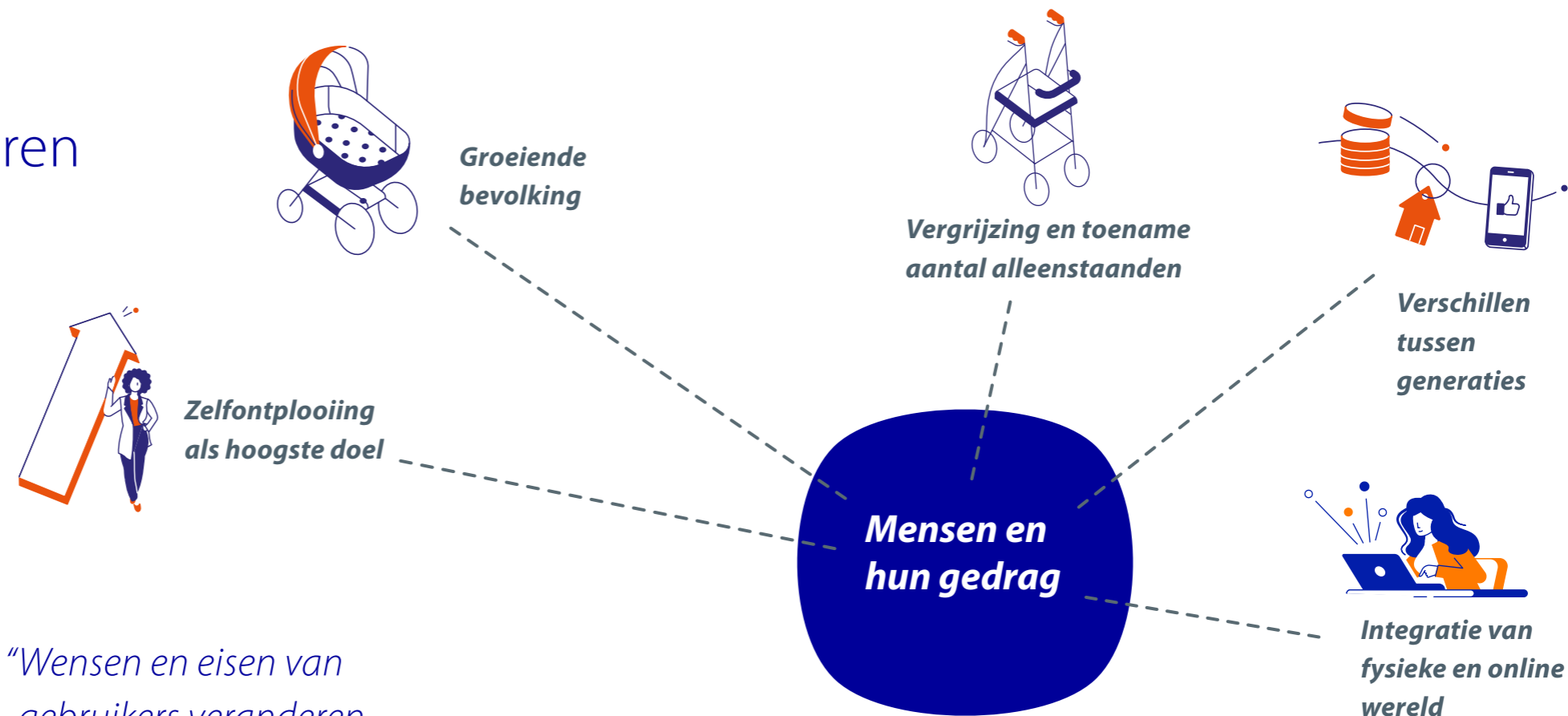
Hoe wij (niet) veranderen

Meer mensen, meer vraag

Mensen bepalen de waarde van vastgoed. Vooral het aantal mensen telt. Meer mensen betekent meer vereiste meters. Hoewel we die meters, met nieuwe woon- en werkvormen, inmiddels efficiënter gebruiken, weegt de impact van de bevolkingsgroei toch zwaarder. Het totaal aantal benodigde vierkante meters blijft voorlopig stijgen.

Andere wensen, nieuwe mogelijkheden

Wensen en behoeften verschuiven met de tijd. Dit hangt samen met ontwikkelingen in technologie, die zowel nieuwe mogelijkheden als nieuwe behoeften creëren. Was de naoorlogse generatie nog vooral gericht op wederopbouw en gedreven door zuinigheid, de generatie van de jaren zeventig stelde groei en keuzevrijheid voorop en vond bezittingen (eigen huis en auto) belangrijker. De jongere generatie lijkt weer minder materialistisch en meer gericht op belevenis.



“Wensen en eisen van gebruikers veranderen snel. ‘Waardevastheid’ en niet ‘de functie’ wordt de leidende factor van vastgoed.”

VASTGOEDBERICHT 2007

Fysieke plek krijgt meer betekenis

De opkomst van internet verandert de betekenis van fysieke plekken. Als je vanuit huis kan winkelen en werken, waarom zou je dan nog de deur uitgaan? Tegelijk: na maanden binnen zitten in coronatijd, hebben velen ontdekt dat je er soms gewoon even uit wilt en andere mensen wilt ontmoeten. Aangename fysieke plekken zijn misschien wel belangrijker dan ooit.

Wel datagedreven, niet calculerend

Data is big business. De groei aan beschikbare data maakt ons alleen nog steeds geen calculerende burgers. Mensen blijken maar 20 procent van hun beslissingen echt rationeel te nemen. Emoties en onderbewuste drijfveren hebben dus de overhand. En voor bedrijven is dat niet anders, want ook die worden geleid door mensen.

Stedelijke ontwikkeling en mobiliteit

De spanning tussen leven en leefbaar

Steeds dichters op elkaar

In het dichtbevolkte Nederland wonen steeds meer mensen in de stad. Die verstedelijking is al eeuwenlang aan de gang. Met als opvallende uitzondering de periode waarin de auto het mogelijk maakte om wonen en werk te scheiden. Hoewel corona ook nadelen van verdichting belicht, verwachten we dat de trend van verstedelijking aanhoudt. Voor veel mensen wegen de voordelen van de stad op tegen de nadelen. Ze nemen bijvoorbeeld voor lief dat ze kleiner en dichters op elkaar wonen. Voorwaarde voor blijvend aantrekkelijke steden is wel dat je er gezond en aangenaam kunt verblijven. Verdichten kan dus alleen als er genoeg aandacht uitgaat naar de kwaliteit van de openbare ruimte. Met meer groen en blauw.

Meer inbreiden, minder uitbreiden

In de afgelopen decennia kende Nederland tal van grote woningbouwlocaties buiten de steden, waarvan de meeste al zijn volgebouwd. In het huidige beleid ligt de nadruk op verdichting en wordt het groene buitengebied vaker

gespaard. Deze bewuste keuze heeft grote sociaal-maatschappelijke gevolgen. Het woningtekort in Nederland neemt toe doordat de nieuwbouwproductie achterblijft bij de huishoudensgroei. Stedelijke verdichting mag dan wenselijk zijn, het is ook een tijdrovend en duur proces met conflicterende belangen. Bovendien zijn er altijd mensen die niet stedelijk willen wonen. Om in de volle breedte te voorzien in de woningvraag moeten we naast stedelijke inbreiding ook kijken naar nieuwe uitleglocaties.

Vervoersnetwerk leidt tot ruimtelijke verschillen

Verstedelijking verandert ook onze kijk op bereikbaarheid en mobiliteit. Auto's zijn in de stad vaak een dure en inefficiënte manier van verplaatsen. Daardoor neemt in stedelijke gebieden het belang van autobezit en autobereikbaarheid af. Goed openbaar vervoer wordt juist steeds belangrijker. Veel stationslocaties zijn al getransformeerd tot aantrekkelijke woon-, werk- en leefgebieden en op veel andere ov-locaties zien wij goede kansen voor meer nieuwe woningen, kantoren en voorzieningen.



Verstedelijking en verdichting



Bouwen om te voorzien in tekorten of in de behoeften van eindgebruikers



Groeiende verschillen in locatiekwaliteit



Naar een duurzaam mobiliteitsnetwerk

Stedelijke ontwikkeling en mobiliteit



Behoud van natuur, ruimte creëren voor groen en blauw

“We moeten niet langer bouwen met het gezicht naar het verleden, maar oog hebben voor de behoeften van de toekomst. Kwaliteit boven kwantiteit dus.”

VASTGOEDBERICHT 2002

Ook op niet-stedelijke locaties – zoals bedrijventerreinen of woonwijken buiten de stad – neemt het belang van goede ov-bereikbaarheid toe. Aanwezigheid van openbaar vervoer bepaalt zo steeds meer de potentieverschillen van locaties.

Grote maatschappelijke opgaves

Van smalle naar brede welvaart

Schaarste en overaanbod

Binnen Nederland nemen regionale verschillen toe. De 'winnaars' zijn vooral de grotere steden, die veel inwoners en bedrijven trekken. Tegelijkertijd is vastgoed daar dus ook schaars en duur. In andere gebieden, vaak aan de randen van ons land, zien we mensen wegtrekken. Daar verdwijnt draagvlak voor bepaalde voorzieningen en ontstaat overaanbod van vastgoed. Problemen als ruimtegebrek en betaalbaarheid spelen hier veel minder, maar ook hier is aandacht nodig voor de gevolgen van deze ruimtelijke ontwikkelingen.

Brede welvaart als hoogste doel

Bij welvaart denken we vaak aan inkomen en vermogen. In onze sector gaat het dan om de huuropbrengsten en waardeontwikkeling van

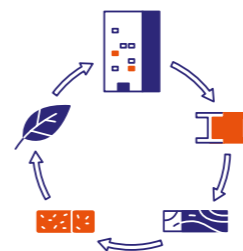
vastgoed. Rabobank pleit voor een veel bredere kijk op welvaart. Brede welvaart wordt niet alleen gevormd door werk en inkomen, maar ook door zaken als gezondheid, sociale interactie, woontevredenheid, milieu en maatschappelijke betrokkenheid. In een breed welvarende samenleving heeft iedereen zoveel mogelijk toegang tot die genoemde onderdelen van welvaart, zonder dat we mensen uitsluiten. Nobel doel of niet? Uiteindelijk profiteren we hier allemaal van. We zien brede welvaart dan ook als het hoogste maatschappelijke doel, zeker ook voor de vastgoedmarkt.

Scherpe discussies over klimaatproblematiek

We moeten minder vervuילend zijn en de natuur minder belasten. Voor de vastgoedsector zijn uitstootreductie, energietransitie, circulair



Groeiend energie- en klimaatbewustzijn



Gebruik van duurzame, circulaire materialen

"Het 'milieubewustzijn' in de vastgoedwereld wordt steeds duidelijker zichtbaar en merkbaar."

VASTGOEDBERICHT 1996



Toenemende regionale en sociale verschillen

bouwen en leegstandsreductie grote opgaven. Het collectieve belang van een gezonde planeet en een toekomstbestendige samenleving is helder, maar individuele belangen vertroebelen dat beeld soms. Evenals het idee dat je hier persoonlijk maar weinig aan kunt bijdragen. Het contrast tussen collectief en individu staat hier op scherp.



Flexibele schil / flexibel indeelbare gebouwen

Grote maatschappelijke opgaves



Een (leef)omgeving die gezondheid en levensgeluk bevordert

Marktwerving

De wereld van geld en rendement



Beoordeling van kansen en risico's is conjunctuurgevoelig

Complexer dan het lijkt

Veel buitenstaanders denken bij vastgoed vooral aan rendement. Insiders weten dat daar wel degelijk risico's tegenover staan. En die risico's – zoals de kans op leegstand, huurderving, waardeverlies en onvoorziene kosten – nemen in economisch mindere tijden snel toe. Omdat de vastgoedmarkt heterogeen, ondoorzichtig, prijsinelastisch en erg volatiel is, zijn kennis en kunde onmisbaar voor succes op de lange termijn. Dat maakt vastgoed een uitdagend vakgebied.



Vastgoed is mensenwerk (kennis en kunde)



Betere businesscase voor duurzaam vastgoed



Rente en kapitaal als versneller

Het eenzijdige beeld van de buitenstaander is niet helemaal ongegrond. De laatste jaren werd de vraag naar vastgoed opgedreven door zowel lage rentes als de grote instroom van binnen- en buitenlands kapitaal. Hierdoor steeg de waarde van vastgoed in recordtempo. Dat heeft veel vastgoedbeleggers geen windeieren gelegd, maar voedt ook de huidige discussie over (on)betaalbaarheid van wonen en de positie van starters op de markt.

Oog voor nieuwe deelmarkten

De focus van vastgoedbeleggers verschuift. In de afgelopen jaren troefde de huurwoningmarkt bijvoorbeeld de kantorenmarkt af als belangrijkste beleggingscategorie.



Rente en kapitaal sturen waarde en vastgoedvraag



Beleggers verleggen focus naar 'nieuwe' markten

“Het is te eenvoudig gedacht dat vastgoed per definitie waardevast is en in alle omstandigheden kansrijk en financierbaar.”

VASTGOEDBERICHT 2012

Ook zien steeds meer beleggers een interessante businesscase in nieuwe marktsegmenten als flexkantoren, zorg, studentenhuysvesting, hotels en logistieke centra.

Groen is poen

Duurzaamheid wordt voor professionele beleggers steeds belangrijker. Of dat nu is ingegeven door overtuiging of regelgeving, de verduurzaming van vastgoed kent inmiddels een sterke businesscase. Van enkele zonnepanelen op het dak tot de best gecertificeerde nieuwbouw. Steeds meer beleggers zien dat duurzaam vastgoed beter te verhuren is en dus een hogere waarde kent. Banken spelen hier met hun financieringsbeleid op in, vanwege de maatschappelijke voordelen en het (doorgaans) lagere risicoprofiel.

Professionalisering van de sector

Vernieuwing van binnenuit

Behoeftte aan transparantie

Vastgoed is volatiel. Krapte en waardeestijging kunnen snel omslaan in overaanbod en waardedaling. Dit, in combinatie met de hoge bedragen en de grote hoeveelheid vreemd vermogen, maakt de vastgoedsector kwetsbaar. Toezichthouders zien hierin een bedreiging voor de economische stabiliteit. Er klinkt een roep om meer toezicht, mede door misstanden uit het recente verleden, toen kennis en ethiek nog wel eens tekortschoten. De groeiende beschikbaarheid van data maakt toezicht op bedrijfsvoering steeds beter mogelijk.

Veel data, weinig uitwisseling

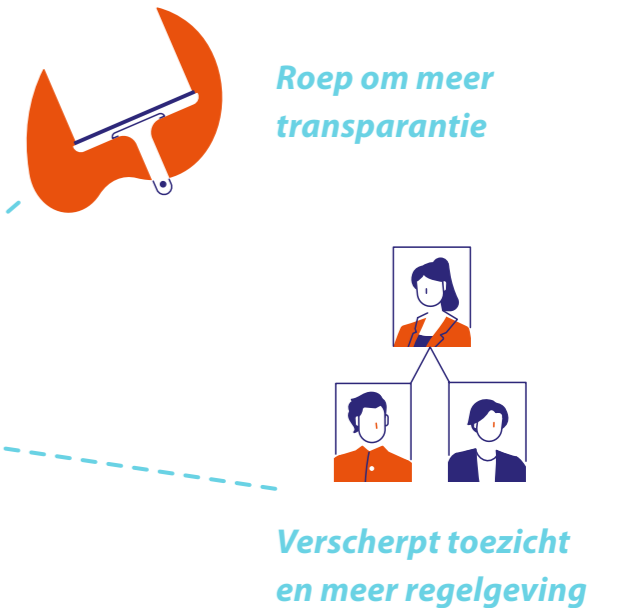
In het streven naar transparantie herkennen we de spanning tussen collectief en individu. Met collectief gebundelde en gedeelde kennis kan iedereen de beste beslissingen nemen. Maar individuele partijen zijn huiverig om hun kennis te delen en zo concurrenten te helpen. Hierin zijn de laatste 25 jaar weinig stappen gezet. Natuurlijk zijn er wel brancheverenigingen voor bijvoorbeeld makelaars, beleggers en onder-

nemers opgericht, maar die delen kennis met gelijkgestemden. Van echt delen van data en kennis met de markt is nauwelijks sprake. Waar het gaat om het bevorderen van transparantie in de vastgoeddeelmarkten lijken de Prijsindex Commercieel Vastgoed en de Leegstandsmonitor Vastgoed van het CBS voorlopig het hoogst haalbare.

Innovatie verloopt traag

Transparantie gaat niet alleen over marktdata, maar ook over hoe we samenwerken en zaken registreren. Hoewel de vastgoedsector

in 25 jaar sterk geprofessionaliseerd is, zijn er nog belangrijke stappen te zetten. De papieren huurlijstjes van weleer zijn inmiddels ingeruild voor professionele vastgoedmanagementsystemen, maar spreadsheets zijn de wereld niet uit en digitale uitwisseling van dossiers verloopt vaak problematisch. Ook ontbreekt het aan een uniforme standaard en werken partijen in verschillende snelheden. Blockchain, in combinatie met de vastgoedtaxonomie van SBR Nexus, kan uitkomst bieden. Gegevens structureren en processen digitaliseren leidt tot een betere dataregistratie en vermindert de kans op fouten.



“De Nederlandse vastgoedbranche groeit langzaam naar een professionele status.”

VASTGOEDBERICHT 1999





INTERVIEW MET ROBERT & JOHAN VAN BOLDRIK

VB Groep: 'Geld verdienen staat hier niet voorop'

Plezier hebben in je werk. Teams bouwen met mensen die elkaar versterken en vertrouwen. Langetermijnrelaties met partners ontwikkelen. En dan samen het onbekende verkennen en grenzen verleggen. Zo pakt bouw- en ontwikkelbedrijf VB Groep het al decennia aan. 'Als dat allemaal in orde is, dan komt het verdienen vanzelf.'

VB Groep is een familiebedrijf in hart en nieren. In 1994 werd Johan van Boldrik (66) mede-eigenaar van een bestaand familiebedrijf, nadat hij er in de jaren tachtig als stagiair begonnen was. Hij werd de enige eigenaar in 2002. Zijn zoon Robert van Boldrik (40) volgde eerst een ander pad met zijn eigen hoveniersbedrijf, maar trad later toch in de voetsporen van zijn vader. Sinds 2015 heeft hij de leiding over VB Groep, een ontwikkelaar en bouwer die bestaat uit diverse ondernemingen.

Grenzen verleggen

'We zijn van oorsprong een pure aannemer', vertelt Johan. 'Na mijn overname gingen we stapsgewijs ontwikkelen. Met als motivatie om meer eigen werk te creëren en zo minder afhankelijk te zijn van de markt. We deden dat als aannemers die een beetje konden tekenen en rekenen.'

'Na mijn overname gingen we stapsgewijs ontwikkelen. Met als motivatie om meer eigen werk te creëren en zo minder afhankelijk te zijn van de markt.'

In een kleine twintig jaar ontstond zo de professionele ontwikkelingsstak van vandaag. Beleggen kwam er vervolgens ook stap voor stap bij, vooral om een werkvoorraad op te bouwen. We kochten vastgoed waarvan we het gevoel hadden dat we er op langere termijn ontwikkeling en bouwvolume uit konden halen. En dat we waarde konden toevoegen aan het object of de locatie.'

Dit op groei gerichte ondernemerschap is volgens Robert een rode draad in hun geschiedenis. 'Telkens de grenzen iets verleggen, andere onderdelen van het vak eigen maken. Nieuwe kennis en kunde verzamelen door de juiste mensen in huis te halen. Daar is mijn vader altijd goed in geweest: mensen vinden die een mooie toegevoegde waarde brengen. En teams bouwen met mensen die elkaar versterken en vertrouwen. Zodat je samen het onbekende kan verkennen en de onderneming laat groeien.'

Zorgen voor elkaar

De waarde van mensen en relaties – ook dat is een rode draad te noemen. 'We zijn in dat opzicht een echt familiebedrijf', zegt Johan. 'Geld verdienen staat hier niet voorop. Een

beetje meer of minder aan het eind van het jaar, daar gaat het niet om. Waar wel om? Plezier hebben in je werk. Doen waar je goed in bent, met mensen die helemaal op hun plek zitten. En langdurige relaties aangaan met samenwerkingspartners die bij je passen, die je vertrouwt en die je filosofie delen. Als dat allemaal in orde is, dan komt het verdienen vanzelf.'

Goed zorgen voor anderen is Johan met de paplepel ingegoten. Dan gaat het niet alleen om de mensen in je omgeving, maar ook om de hele samenleving, vindt hij. 'Iedereen in Nederland moet toch gewoon een betaalbaar dak boven zijn hoofd hebben. Als ontwikkelaar

'Een beetje meer of minder aan het eind van het jaar, daar gaat het niet om. Waar wel om? Plezier hebben in je werk. Doen waar je goed in bent, met mensen die helemaal op hun plek zitten.'

kun je hieraan bijdragen, door voor alle doelgroepen te bouwen. Ook als dat betekent dat je zelf iets inlevert.'

Robert vult aan: 'We proberen een goede mix op te leveren van woningen in verschillende prijs categorieën. Het is in deze tijd nog niet zo makkelijk om betaalbare woningen of appartementen te ontwikkelen. De grondprijs is hoog, de eisen zijn stevig. De kunst is dus om de juiste balans te vinden tussen duurzaamheid, kwaliteit en betaalbaarheid.'

Niet opgeven

Het verschil tussen vroeger en nu? Johan lacht: 'Dertig jaar geleden zag ik meer kansen dan risico's, nu is het eerder andersom. Maar we leefden toen ook wat meer bij de dag. Ons werk was overzichtelijker, we stonden er dicht op.' Het vak is complexer en bureaucratischer geworden, zegt hij. 'Je kunt niet meer even langs bij de wethouder om een knoop te laten doorhakken. Er is nu veel geduld en doorzettingsvermogen nodig om mooie projecten te ontwikkelen. Jongere ondernemers, zoals Robert, kunnen daar goed mee omgaan, en daar heb ik respect voor.' Robert: 'Niet opgeven, dat is altijd het devies. Ook in crisistijd. Blijf

creatief je ding doen en vraag je elke dag af: wat kunnen we vandaag wél doen?'

Johan en Robert verwachten dat de coronacrisis invloed heeft op hoe we in de toekomst willen werken en wonen. 'De beweging van steeds meer mensen bij elkaar in het stedelijk gebied neemt af en we hebben meer behoefte aan ruimte', zegt Johan. 'Daarom onderzoeken we of het mogelijk is deze trend te laten samenvloeien met de reorganisatie van de agrarische sector. We proberen moderne boerenactiviteiten, natuur en woonbehoefte samen te brengen en elkaar te laten versterken.' ●

Belangen wegen en voorrang geven

De grote opgaves in het vastgoed

Tijdens een crisis verdwijnen grote opgaves vaak naar de achtergrond. Maar de coronacrisis is anders. Naast over economische gevolgen gaat het nu ook over hoe we met elkaar omgaan. Over waar we echt behoefte aan hebben. En over de rol van vastgoed in de samenleving van morgen. We zoomen hier even uit om scherp te krijgen waar de vastgoedmarkt – met het oog op de toekomst – nu echt aandacht voor moet hebben.





De coronacrisis raakt de vastgoedsector. Niet alleen qua bedrijvigheid, maar juist omdat het heel direct gaat over het gebruik van de fysieke ruimte. Zowel in gebouwen als daarbuiten. We worden gewezen op de keerzijde van verstedelijking, maar ook op de kansen van de online wereld. Waar moeten fysieke plekken aan voldoen om er in de toekomst graag, gezond en gelukkig te verblijven? Dat is meer dan het ontwikkelen en exploiteren van gebouwen en gebieden. Het gaat over een leefbare, betekenisvolle omgeving voor huidige en toekomstige generaties. Dit valt niet los te zien van andere grote opgaves die we hebben, zoals op het vlak van marktwerking, welvaartsverdeling en klimaatverandering. Opgaves dus die persoonlijke belangen overstijgen, maar wel persoonlijke inzet van mensen en ondernemingen vereisen. Wat is de grote beweging waarin afzonderlijke ontwikkelingen samenkomen?

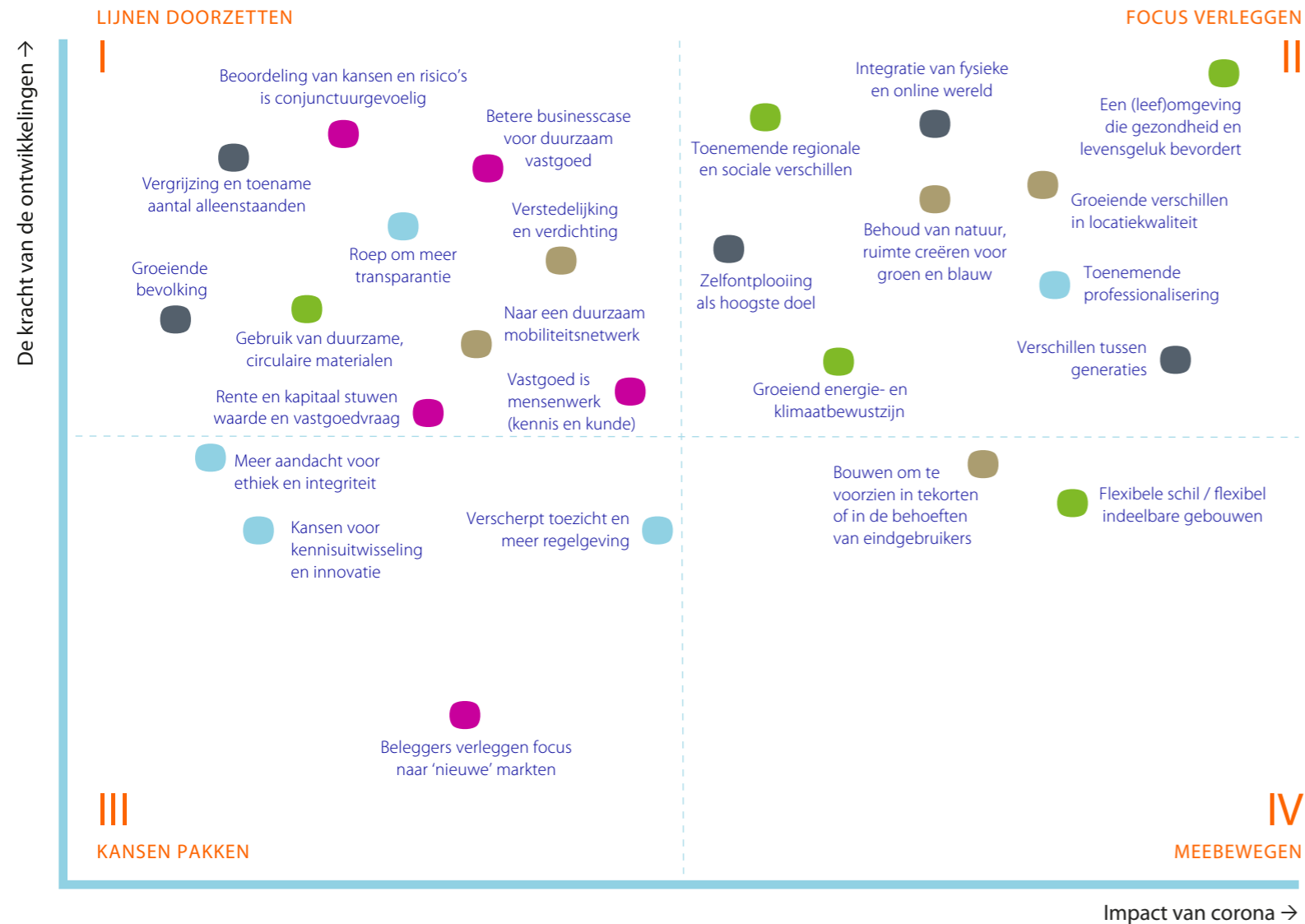
Corona werpt nieuw licht op langjarige ontwikkelingen

De 25 langetermijnontwikkelingen die we in het vorige hoofdstuk identificeerden, bepalen samen de richting en het tempo van de beweging in onze sector tijdens de komende decennia. Niet elke ontwikkeling is even krachtig of vraagt evenveel aanpassing. Demografische veranderingen, grondstoffenschaarste en digitalisering zijn bijvoorbeeld van een andere orde dan verscherpt toezicht of aandacht voor ethiek en integriteit. Bij die laatste ontwikkelingen gaat het eerder om meebewegen en voldoen, terwijl de eerstgenoemde actief aanpassen van producten, processen en businessmodellen vereist.

Door corona schijnt een nieuw licht op sommige van deze al langer lopende ontwikkelingen. Ontwikkelingen als een aantrekkelijke leefomgeving en voldoende groen en blauw, nemen door corona in belang toe. Vooral omdat we nu gewezen worden op de betekenis van de gebouwde omgeving voor onze gezondheid. Corona brengt zo bestaande, krachtige ontwikkelingen in een stroomversnelling. Maar niet allemaal. Op demografische ontwikkelingen en markttransparantie, bijvoorbeeld, heeft corona niet of nauwelijks invloed. Op die manier zijn de 25 ontwikkelingen te plaatsen in een matrix. Met op de ene as hoe groot het beroep is dat zij doen op ons aanpassingsvermogen. En op de andere as de impact van corona. Er ontstaan zo vier kwadranten, elk met een andere prioriteit en handelingsperspectief voor de sector.

‘Vastgoed gaat niet alleen over het ontwikkelen en exploiteren van gebouwen en gebieden. Het gaat over een leefbare, betekenisvolle omgeving voor huidige en toekomstige generaties.’

Figuur 1: De 25 ontwikkelingen die richting geven aan de toekomst van de vastgoedsector




In het kwadrant **'Lijnen doorzetten'** staan ontwikkelingen die van grote betekenis zijn voor de vastgoedsector zonder dat corona er grote invloed op heeft. Het zijn veelal meer kwantitatieve drijvers waar de sector al langer oog voor heeft, zoals demografische en economische groei en de beschikbaarheid van kapitaal.

Onder **'Focus verleggen'** vallen eveneens ontwikkelingen met een grote impact op onze sector. Echter, deze vragen door corona extra aandacht. Het betreft veelal zaken die in de 'harde' vastgoedwereld eerder als 'zacht' worden gezien, zoals focus op een aangename leefomgeving en het belang van gezondheid en geluk. Zaken die op korte termijn niet altijd goed in geld (lees: opbrengsten) zijn uit te drukken, maar die op lange termijn leiden tot grote kwaliteitsverschillen tussen locaties.

Linksonder, in het kwadrant **'Kansen pakken'**, staan ontwikkelingen die wel relevant zijn, maar geen groot beroep doen op ons aanpassingsvermogen. Corona heeft hier niet of nauwelijks invloed op. Veelal gaat het om ontwikkelingen die te maken hebben met specialisatie, procesorganisatie en professionaliteit in onze sector, zoals de aanscherping van toezicht en de inzet op kennisuitwisseling.

Het kwadrant **'Meebewegen'** bevat ook trends die meer aandacht krijgen door corona. Toch vragen ze waarschijnlijk niet heel veel aanpassingsvermogen. Het gaat om zaken waar de sector vermoedelijk relatief snel een antwoord op kan formuleren, zoals meebewegen met veranderende behoeften van gebruikers en het inbouwen van meer flexibiliteit.

Tabel 1: Uitwerking van de ontwikkelingen per kwadrant op de vastgoedsector

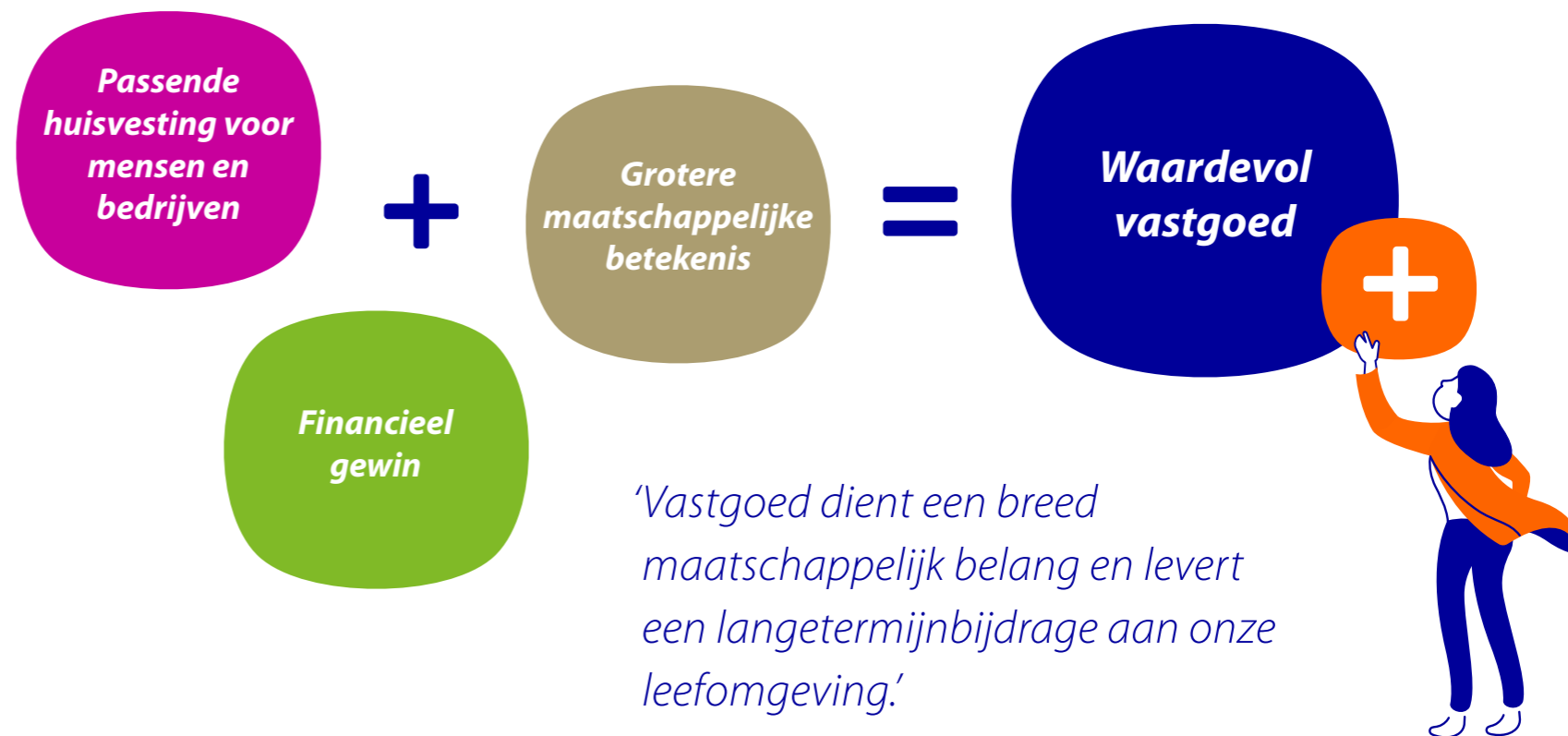
Segment	I. Lijnen doorzetten	II. Focus verleggen	III. Kansen pakken	IV. Meebewegen
Hele sector 	<p>Langetermijnvisie (VROM 2.0, NOVI) op toekomstige inrichting van Nederland.</p> <p>Bevorderen transparantie om de sector minder gevoelig te maken voor grote conjuncturele schommelingen.</p>	<p>Meer focus op de maatschappelijke betekenis van vastgoed voor mensen.</p> <p>Met oog voor oplopende regionale en sociale verschillen.</p> <p>En met aandacht voor de wensen en behoeften van toekomstige generaties.</p>	<p>Aanscherpen toezicht en regelgeving, inzetten op kennisuitwisseling en innovatie (bv. Madaster).</p>	<p>Meer oog voor de gebruiker en voor veranderingen in het gebruik.</p>
Woningmarkt 	<p>Voldoende, betaalbaar en duurzaam bouwen voor een veranderende bevolking.</p> <p>Aandacht voor levensduurverlenging van gebouwen c.q. het benutten van transformatiekansen.</p> <p>Bv. herontwikkeling van kantoren naar wonen of selectieve sloop.</p>	<p>Meer aandacht voor de kwaliteit van de leefomgeving en aanwezigheid van aantrekkelijke buitenruimte, zowel privé als openbaar.</p> <p>Diezelfde aandacht meenemen in lokale en regionale afwegingen, of nieuwbouw soms ook op uitleglocaties kan.</p>	<p>Sturingsmiddelen en toewijzingsbeleid overheid.</p> <p>Aandacht voor opkomende marktsegmenten als zorgwonen, short- en midstay en studentenwoningen.</p>	<p>Vanuit de vraag streven naar een betere samenstelling van de voorraad, zodat er weer kansen komen voor doorstromers.</p> <p>Anticiperen op de vraag betekent ook slimmer, sneller en meer tijdelijk (circulair en demontabel) bouwen.</p>
Kantorenmarkt 	<p>Tijdig voorzien in de vraag en gericht bouwen op knooppunten.</p> <p>Meer aandacht voor circulariteit en verduurzaming.</p>	<p>Inzetten op regionale werkgelegenheid.</p> <p>Meer aandacht voor gezonde werkomgevingen en betere verhoudingen tussen werk en privé (i.c.m. mobiliteit).</p>	<p>Kennis vergroten over de concentratie van banen in relatie tot verstedelijking.</p>	<p>Groeiende behoefte aan hoogwaardige kantoren en meer aandacht voor flexibele schil.</p>
Bedrijfsruimtemarkt 	<p>De relatie met de arbeidsmarkt wordt belangrijker.</p> <p>Meer aandacht voor circulariteit en verduurzaming.</p>	<p>Visie op (regionale) economische groei i.r.t. discussies over 'verdozing' versus behoud waardevol landschap.</p>	<p>Adequate regelgeving voor nieuwe nichemarkten als stadslogistiek en circulaire bedrijventerreinen.</p>	<p>Meer flexibiliteit alsmede extra aandacht voor herbestemming.</p> <p>Intensiveren van bedrijvigheid op de juiste plekken.</p>
Winkelmarkt 	<p>Demografische trends liggen aan de basis van de toekomstige consumptie.</p>	<p>Verbeteren kwaliteit gebieden en uitdragen verschillen in lokale identiteit.</p>	<p>Kennisuitwisseling, samenwerking tussen marktpartijen.</p>	<p>Inzetten op noodzakelijke vernieuwing en transformatie.</p>

'Nog niet zo lang geleden dachten veel mensen dat geld verdienen met stenen het primaire doel van vastgoed was.'

Van waarde naar waarden

We zeiden het al eerder: verandering is de enige constante. In het verleden heeft de vastgoedsector bewezen dat ze mee kan bewegen. Dat is ook de komende jaren nodig, want die worden erg dynamisch. Wij denken dat de sector aan kracht wint als ze hierin focust op de lange lijnen, namelijk de 25 ontwikkelingen die we eerder beschreven. Natuurlijk is het soms noodzakelijk om ad hoc te reageren op losse ontwikkelingen. Maar we moeten tegelijkertijd oog houden voor de grotere opgaven.

Nog niet zo lang geleden dachten veel mensen dat geld verdienen met stenen het primaire doel van vastgoed was. Met het wegzetten van zoveel mogelijk meters in de markt en het realiseren van financieel rendement op korte termijn als belangrijkste graadmeters. In die optiek draait vastgoed vooral om waarde in enge zin. We zien dit beeld met de tijd veranderen. Zo is er meer aandacht gekomen voor de wensen en behoeften van eindgebruikers.



Wij menen dat deze beweging naar een volgende fase gaat. Vastgoed dient een breed maatschappelijk belang en levert een langetermijnbijdrage aan onze leefomgeving. Daar ontlene we allemaal waarde aan. Zo bezien is vastgoed niet een doel maar een middel. Echt waardevol vastgoed levert een hoge uitkomst van de optelsom van passende huisvesting, financieel gewin en maatschappelijke betekenis.

Drie grote opgaves

In de stap naar waardevol vastgoed zien we voor de sector drie overkoepelende opgaven. Ze gaan in de kern over een toekomstbestendige samenleving en brede maatschappelijke welvaart. Ze verbinden de 25 eerder geschetste ontwikkelingen.

De 3 grote opgaves

1 Gezonde marktwerking

Staat onder druk door te langzame vernieuwing van de voorraad.



- Onvoldoende bouwproductie
- Onevenwichtige samenstelling van de (woning)bouwproductie
- Gebrek aan heldere keuzes over waar wel en niet te bouwen (denk aan woningen, bedrijfspanden en distributiecentra).
- Moeizaam verlopende stedelijke vernieuwing (denk aan verouderde stadswijken, winkelgebieden en bedrijventerreinen).
- Stokkende transformatie van hardnekkige leegstand in economisch mindere tijden.
- Inflexibel vastgoed, dat zich niet kan aanpassen aan veranderende vraag.

2 Eerlijke(re) verdeling van de welvaart

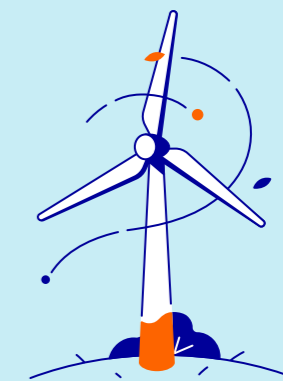
Staat onder druk doordat verdelingsvraagstukken te weinig aandacht krijgen.



- Huidige welvaartsverdeling leidt tot polarisatie
- Sociale scheefheid: groeiende inkomensongelijkheid leidt tot ongelijke kansen op de woningmarkt (betaalbaarheid, doorstroming).
- Ruimtelijke scheefheid: groeiend verschil tussen stedelijke en landelijke gebieden (groei of krimp, voorzieningenniveau).

3 Mitigatie en adaptatie klimaatverandering

Een opgave met een deadline en een spanningsveld.



- Het klimaat(akkoord) heeft een harde deadline.
- Spanningsveld tussen zichtbare urgentie en minder zichtbare effecten van duurzaamheidsmaatregelen.
- Duurzame energieopwekking vraagt veel (kostbare) ruimte.
- Spanningsveld tussen individuele en collectieve belangen (NIMBY).
- Grensoverstijgende impact (denk aan stikstof) vereist dito aanpak.

Dringende vragen zonder pasklare antwoorden

De geschetste opgaven zijn complex. Pasklare antwoorden ontbreken. In hoeverre zijn we bijvoorbeeld bereid om de natuur te ontzien door onze leefruimte beter te benutten? Hoe kunnen we de kosten en baten van de energietransitie eerlijk verdelen? Kijken we voordat we elders gaan bouwen eerst naar herbestemming of nemen we leegstand en de nadelige gevolgen daarvan voor lief?

Beter beschouwd zijn de opgaven misschien niet zozeer complex, als wel pijnlijk. Veranderen is niet altijd makkelijk. Op sommige punten is het vooral een kwestie van inleveren, maar zijn we daar ook toe bereid?

‘Collectief gewin en de langere termijn moeten het gaan winnen van eigen gewin op de korte termijn.’

‘Als het sentiment in de markt goed is, gaat het over kansen en verandering. Maar als het tegenzit, gaat het over risico’s en behoud.’

Van ik naar wij

Als het sentiment in de markt goed is, gaat het over kansen en verandering. Maar als het tegenzit, gaat het over risico’s en behoud. ‘Ik’ wint het dan al snel van ‘wij’. De grote opgaven die wij zien, adresseren collectieve belangen. Lang niet altijd hebben individuele partijen dat collectieve belang voor ogen. Eigen gewin en kortetermijndenken prevaleren boven collectief gewin en de langere termijn. Dat moet veranderen. Met focus op de lange lijnen moeten we onze individuele en soms tegenstrijdige belangen doorbreken of overstijgen. Vanuit welbegrepen eigenbelang moeten we samen vormgeven aan onze toekomst om daar ook individueel straks de vruchten van te kunnen plukken. ●



INTERVIEW MET MICHEL & BART SCHOONDERBEEK

Schipper Bosch: 'Projecten om een leven lang trots op te zijn'



Plezier, schoonheid, vernieuwing. Die woorden vallen al snel als je vraagt naar de drijfveren van de Amersfoortse ontwikkelaar en belegger Schipper Bosch. Met een eigenzinnige aanpak zoekt zij naar manieren om een gebied duurzaam te vernieuwen en verrijken. 'We nemen de tijd om de volle potentie van een gebied te ontdekken.'

Hij is 'op de steiger opgegroeid'. Samen met zijn broers erfde Michel Schoonderbeek (1953) een familiebedrijf in bouw en ontwikkeling. Maar in 1989 koos hij een eigen weg met een nieuwe onderneming: Schipper Bosch. Vanaf dag één lag de lat hoog. 'We willen bijzondere plekken maken, op een vernieuwende manier. Met oog voor schoonheid, plezier en verbinding. Plekken die iets toevoegen en die klóppen in de omgeving. Waar je als bezoeker of bewoner gelukkig kunt zijn. Projecten waar wijzelf ook ons hele leven trots op kunnen zijn.'

Iets waardevols toevoegen

Zijn zoon Bart (1976) is sinds 2008 algemeen directeur van Schipper Bosch. Hij deelt de visie van zijn vader volledig. 'We zetten in een ontwikkeling graag een paar stappen extra om iets waardevols toe te voegen aan de publieke ruimte. Zodat we de omgeving mooier, comfortabeler en duurzamer maken.'

'We willen bijzondere plekken maken, op een vernieuwende manier. Met oog voor schoonheid, plezier en verbinding.'

Bijvoorbeeld een bord met poëzie op het dak plaatsen. Het beeldbepalende karakter van een buurtkerk behouden. De belettering van een oud garagebedrijf in ere herstellen. Of hoogwaardig groen aanleggen en daarna zelf beheren.' Zijn vader vult aan: 'De stad geeft ons de kans om wat te verdienen, en dan heb je de verantwoordelijkheid om er iets aan terug te geven.'

Als ontwikkelende belegger heeft Schipper Bosch een andere tijdshorizon dan bijvoorbeeld een ontwikkelende bouwer of projectontwikkelaar, vertelt Michel. 'Ons uitgangspunt is dat we over minimaal twintig jaar nog steeds eigenaar zijn. Dan neem je andere investeringsbeslissingen. Iets wat nu meer geld kost dan 'normaal', kan op de lange termijn een betere investering zijn.' De ontwikkelaar en belegger neemt daarom ook graag de tijd om de volle potentie van een locatie te ontdekken en benutten. Bart: 'Staat er bijvoorbeeld ergens een gebouw in de buurt dat we erin kunnen meenemen? Zijn er 'buren' die we erbij kunnen betrekken? Een project kan zo rijpen en mogelijk nog uitbreiden. Dat biedt kansen voor een betere verbinding met de omgeving. En

voor een economisch goede balans, bijvoorbeeld tussen betaalbare en luxere woningen of tussen start-ups en scale-ups.'

Niet binnen de lijntjes tekenen

Michel en Bart onderschrijven de maatschappelijke opgave om veel nieuwe woningen te bouwen. Maar ze verzetten zich tegen het 'spreadsheetdenken'. Bart: 'Het gaat te veel om kwantiteit. Plannen worden vanuit normeringen ontworpen: binnen de lijntjes tekenen en maximaal rendement maken. Het zou meer over de kwaliteit moeten gaan: wat is er nodig om ergens gelukkig en gezond te kunnen leven?' De norm van '35% sociaal' in woningbouwprojecten vindt Michel wel terecht. 'Het afgelopen decennium is er te weinig gebouwd voor het lagere en middensegment. Er is een inhaalslag nodig. Dus moeten we als ontwikkelaars maar een beetje inleveren.'

In de nadruk op kwantiteit schuilt volgens Bart ook het risico op een verregaande 'verhokking' in Nederland. 'Het is vaak meer van hetzelfde, uit beton opgetrokken, zonder flexibiliteit. Maar hoe denken we over twintig jaar over onze woningen? Willen we groter wonen, of juist

kleiner? En wat gaat de coronacrisis eigenlijk betekenen voor de typologie van onze huizen?' Schipper Bosch zoekt dan ook manieren om in gestapelde bouw meer kwaliteit en flexibiliteit aan te brengen.

Aandacht voor interieur én omgeving

Bij Schipper Bosch draait het om meer dan alleen gebouwen. Bart: 'We hebben de afgelopen jaren geïnvesteerd in bedrijven die kunnen bijdragen aan een betere omgeving. Onder andere in een bouwbedrijf, een bedrijf dat zich bezighoudt met warmtenetten en een groenbedrijf. Intussen is het familiebedrijf ook actief op het gebied van materiaalgebruik. Michel: 'We hebben met Platowood een eigen fabriek om hout duurzaam te upcyclen.

Gebouwen helemaal optrekken uit hoogwaardig hout, daar zijn we erg enthousiast over. We zijn deze bedrijven gestart vanuit een eigen passie, maar inmiddels werken we voornamelijk voor andere opdrachtgevers dan onszelf.'

Behalve ontwikkelaar is Schipper Bosch ook belegger – de portefeuille telt inmiddels zo'n 650 huurders. 'Vooral commerciële partijen, dus het zijn nu voor ons ook wel spannende tijden', zegt Michel. 'Tijdens de vorige crisis, in 2008, was het leed voor het familiebedrijf te overzien, ze moesten een paar projecten flink afwaarderen en hebben die in belegging genomen. Bart: 'Tien jaar later hebben we die gelukkig weer goed kunnen verkopen. Als je geduld hebt, trek je aan het langste eind.' ●

'Het gaat te veel om kwantiteit. Het zou meer over de kwaliteit moeten gaan: wat is er nodig om ergens gelukkig en gezond te kunnen leven?'



Kleine stappen, grote veranderingen

Samen de toekomst vormgeven

De lange lijnen voor de vastgoedsector zijn geschetst.

We weten wat de relevante ontwikkelingen zijn voor de toekomst en voor welke grote maatschappelijke opgaven we staan. Maar wat betekent dit voor de korte termijn? Wat kunnen partijen in de vastgoedsector nu doen om die toekomst vorm te geven?

Tijd voor koplopers en volgers

Samen geven we onze collectieve toekomst vorm. Daarin hoeven we echt niet allemaal voorop te lopen. Er is ook ruimte voor enthousiaste meelopers en gemotiveerde volgers. Waar de één kiest voor een volledig circulair gebouw en de ander alleen voor een paar zonnepanelen, gaan we ook samen vooruit. En dat gáán we, want we zien steeds meer bedrijven bewust deze richting kiezen mét een gezond verdienmodel. Soms uit ideologie, soms uit publicitaire overwegingen en soms simpelweg omdat zich een technologische of financiële kans voordoet. Dat zien we ook terug in de interviews in dit Vastgoedbericht: ondernemen is kansen zien en kansen grijpen.

Kleine stapjes, grote verandering

In dit Vastgoedbericht schetsen we de lange lijnen waarlangs de vastgoedsector zich beweegt. We pleiten er ook voor om bij te dragen aan gedeelde maatschappelijke opgaves en verder te kijken dan het eigen belang. Die verheven vergezichten geven je als individu misschien het gevoel dat je er geen invloed op hebt. Toch zijn het juist individuele beslissingen van ondernemers en investeerders die het verschil maken.

‘Als ontwikkelende belegger zoeken we iets wat langdurig waardevol blijft. We kiezen projecten waar we enthousiast van worden, die maatschappelijk relevant zijn.’

LEYTEN

Nieuwe initiatieven en creatieve ideeën juichen we dan ook erg toe. Met een iets hogere investering kun je soms een veel grotere maatschappelijke impact maken.

Door vanuit vastgoed bij te dragen aan een maatschappelijke opgave (zoals verduurzaming of een veilige openbare ruimte) kijk je verder dan de korte termijn – en geef je bovendien richting aan je visie en je onderneming.

Eerst vragen, dan antwoorden

Heb jij nagedacht over de wereld van morgen? Hoe zou jij willen dat we dan samenleven? Wonen en werken we steeds dichterbij elkaar in grote steden, wijzen we locaties aan voor nieuwe Vinex-wijken of maakt het platteland een comeback? Hoe kijk jij aan tegen een inclusieve manier van samenleven? En tegen onze ideeën over gezonde marktwerking, een eerlijke verdeling van de welvaart en een schone, duurzame wereld?

Hoe je ook wilt dat de toekomst eruitziet – door te ondernemen of beleggen in vastgoed draag je eraan bij. Vastgoed is meer dan een stapel stenen of financieel rendement. Het is een vormend onderdeel van onze maatschappij. Een maatschappelijke kracht. Investeren in een nieuwe woontoren betekent ook een woonomgeving veranderen voor bestaande bewoners. Nieuw vastgoed toevoegen heeft impact op leegkomend bestaand vastgoed. Wat doe je daarmee? Waar haal je je materialen vandaan en (hoe) kunnen die na verloop van tijd opnieuw worden gebruikt? En bouwen voor een koopkrachtig publiek klinkt logisch, maar wie bedient dan de minder koopkrachtige huishoudens, die voor een succesvolle samenleving ook noodzakelijk zijn? ●

‘We zetten in een ontwikkeling graag een paar stappen extra om iets waardevols toe te voegen aan de publieke ruimte.’

SCHIPPER BOSCH

‘Iedereen in Nederland moet een betaalbaar dak boven zijn hoofd hebben. Als ontwikkelaar kun je hieraan bijdragen.’

VB GROEP





Samen met Rabobank

Met dit Vastgoedbericht 2020 bieden we geen blauwdruk, maar een doorkijk naar een mogelijke toekomst. We willen inspireren en helpen om te focussen op de lange lijnen. Of je nu denkt over het bijschaven van een project of over een volledig nieuwe corporate strategie, wij denken graag met je mee. We zijn benieuwd naar jouw ambities, oplossingen en plannen. Ga je voor een gezond, duurzaam en eerlijk Nederland? Dan vind je in ons een enthousiaste partner.

Als coöperatieve bank is onze missie 'growing a better world together'. In Nederland geven we daar betekenis aan door samen met onze klanten bij te dragen aan brede welvaart. We inspireren op dit gebied bewustwording en dialoog en willen een praktische aanjager zijn. Voor de eerder geschetste overkoepelende opgaven zetten we zelf ook concrete stappen en financieren we partijen met goede ideeën:

1 Gezonde marktwerking

We maken ons sterk voor de financiering van transformatieprojecten, bijvoorbeeld van kantoren of winkels tot woningen. Ook hebben we met gebiedsontwikkelaar BPD een huurwoningfonds opgericht om

tegenoet te komen aan de grote woningvraag onder middeninkomens. Dit fonds voegt de komende tien jaar 15.000 duurzame middeldure huurwoningen toe aan de Nederlandse voorraad.

2 Eerlijke verdeling van de welvaart

We 'bankieren voor Nederland' en financieren dus vastgoedprojecten in heel het land, van stedelijk tot landelijk gebied. Daarbij letten we op het maatschappelijke nut, zoals de toevoeging van zorghuisvesting, middeldure huurwoningen en bedrijfsruimten voor start-ups.

3 Klimaatverandering

De overheid streeft naar een energie-neutrale gebouwde omgeving in 2050. Als Nederlands grootste hypotheekverstrekker én vastgoedfinancier speelt Rabobank daar een belangrijke rol in: we zijn 'huisbankier van de energietransitie'. Waar mogelijk versnellen we duurzame ontwikkelingen. We helpen met onze 'high tech & high touch' aanpak klanten om hun vastgoed te verduurzamen via ons online platform [raboduurzaamvastgoed.nl](https://www.raboduurzaamvastgoed.nl) en onze adviespartner Energieke Regio. Ook geven we zonadvies met ons programma Zon-op-Dak.



Over deze publicatie

Deze publicatie is opgesteld door Rabo Real Estate Finance. Neem voor informatie over het Rabo Vastgoedbericht 2020 contact op met de schrijvers.

Arjen Ouwehand

Senior Vastgoedmarktanalist
Arjen.Ouwehand@rabobank.nl
06 - 20 19 87 55

Hans-Hugo Smit

Senior Sectoranalist Bouw
& Gebiedsontwikkeling
Hans-Hugo.Smit@rabobank.nl
06 - 21 27 84 08

Jacob Velleman

Vastgoedmarktanalist
Jacob.Velleman@rabobank.nl
06 - 52 85 71 11

Sandra Koenraadt

Vastgoedmarktanalist
Sandra.Koenraadt@rabobank.nl
06 - 52 85 71 43

Meer inzicht?

→ ga naar www.rabobank.nl/kennis

Ontwerp

Volta.nl

Tekstredactie & interviews

Schrijf-Schrijf

Met dank aan

Leyten, VB Groep,
Schipper Bosch

Fotografie

Interviews: Ruud Hoornstra
Euromast: MS Fotografie
Rondvaart: Twycer

Disclaimer

© 2020 – All rights reserved

Dit document is uitsluitend bedoeld voor u en niets hierin creëert of impliceert enig recht tot openbaarmaking of bekendmaking, anders dan aan Coöperatieve Rabobank U.A. ("Rabobank"), statutair gevestigd in Amsterdam, Nederland. Noch deze presentatie, noch enig gedeelte van de inhoud daarvan mag worden gebruikt voor enig ander doel zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Rabobank. De informatie in dit document reflecteert de huidige marktomstandigheden en onze visie daarop, welke onderhevig aan verandering kunnen zijn. Dit document is gebaseerd op openbare informatie. De in dit document opgenomen informatie is samengesteld uit bronnen die als betrouwbaar gelden, echter Rabobank garandeert op geen enkele wijze de juistheid of volledigheid van dit document of de inhoud daarvan en aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid ter zake. De informatie in dit document is slechts indicatief van aard en is bedoeld als discussiestuk. Aan dit document inclusief de daarin opgenomen voorbeelden, commerciële ideeën, prijsindicaties en andere voorwaarden kunnen geen rechten worden ontleend. Dit document kan op geen enkele wijze worden opgevat als een aanbieding, uitnodiging of aanbeveling. Dit document brengt op geen enkele wijze een verplichting voor Rabobank met zich en vormt niet de basis voor enig contract. De informatie in dit document is niet bedoeld en mag niet worden begrepen als een advies (daaronder begrepen maar niet beperkt tot een advies als bedoeld in artikel 1:1 en artikel 4:23 Wet op het financieel toezicht). Op dit document is Nederlands recht van toepassing. Geschillen voortvloeiend uit of anderszins verband houdend met dit document zullen uitsluitend worden voorgelegd aan de daartoe bevoegde rechter te Amsterdam, Nederland.



Rabobank