nr 43 - april 2019

MasterClass MRE

MasterClass is een forum van

AAAMRE
ASRE ALUMNI ASSOCIATION MRE

TEGENSTELLINGEN

In dit nummer o.a.:
- Vijf jaar later
- Wennen aan nieuwe rollen
- Live on the MRE stage!

En verder:
- Dubbelinterview alumni
- Een dubbele Van de professor
- Een crisis, het medicijn tegen de crisis?

Inhoud

Van de voorzitter 2
Verenigingsnieuws 3
Een crisis, hét medicijn tegen de crisis? 9
Vijf jaar later... van ín de klas, naar vóór de klas 14
Van de professor I 16
Profilering en retail 18
Wennen aan nieuwe rollen 20
Terugblik twee Alumni 22
Live on the MRE stage! An Academic Rockstar. 24
Voor en Na 26
Van de professor II 28
Vrienden van de AAAMRE 32

AAAMRE
ASRE ALUMNI ASSOCIATION MRE

25 YEARS AAAMRE ASRE ALUMNI ASSOCIATION MRE

Colofon

Redactie:
- Cornélie Arnouts
- Chris Pettersson
- Eddo Rats
- Jos Wetters
- Ate Wijdeveld

Redactie-adres:
j.wetters@tenman.nl

Vormgeving: Koos in Vorm
Druk: MediaCenter Rotterdam

Tegenstellingen

Iedere dag als ik de krant opensla lees ik over de grootste tegenstellingen-generator van deze tijd: President Trump. Als zoon van een New Yorkse vastgoedicoon weet hij de nieuws-headlines en twitter te domineren met zijn extreme uitspraken en acties aan het adres van, ja van wie eigenlijk niet?

Zo heeft hij wat vriendelijke woordjes over voor Poetin waardoor de CIA aan de kant wordt geschoven, doet hij aan Power play naar Kim Jong-un en Erdogan, zet hij de volledige binnenlandse pers weg als fake, begint hij een handelsoorlog op vele verschillende continenten en vergeet ook niet zijn vrouwonvriendelijke en racistische uitspraken! Om zijn zin te krijgen deinst hij op het eigen continent ook niet terug voor een Government shutdown. Niets is te gek en sensatie speelt een grote rol! Sensatie creëren: iets wat de heer Trump al lang voor zijn aantreden goed in de vingers had. Historisch besef is daarbij niet van belang. Sensatie genereert nieuws en tegenstellingen zijn nu eenmaal sensationeler dan het overbruggen van meningsverschillen. Vanzelfsprekend horen daar ook tegengestelde belangen bij: zonder enige schroom combineert deze Jetset-president werk en prive: Een vastgoeddeal in het Schotse Aberdeen doen ($200 miljoen dollar investering in zijn Golf resort) kan prima na een bezoekje aan PM Theresa May. Je bent tenslotte toch in de buurt. Trump is de koning van de tegenstellingen!

En dan kijk ik naar mezelf, voor wie stakeholdermanagement een aanzienlijk onderdeel vormt van de dagelijkse werkzaamheden. Altijd op zoek naar de win-win en de gezamenlijkheid om de overeenkomst tot stand te brengen. Trump laat ons echter zien dat het spel met tegenstellingen opzoeken je ver kan brengen. Misschien zou ik deze kwaliteit ook aan mijn arsenaal moeten toevoegen? Dit ligt echter minder in mijn verbindende aard.

Vanuit mijn win-win praktijk kies ik soms voor de strategie van het 'verbindend' onderhandelen. Voor diegene die deze theorie niet kennen: dit is anders dan verdelend onderhandelen. Verdelen is gebaseerd op het principe van geven en nemen. Verbindend onderhandelen werkt anders en is gericht op het creëren van synergie. Beide manieren zijn bruikbaar en hebben voor en nadelen. Indien je eigen belangen wenst veilig te stellen en snelheid wil maken dan werkt verdelen beter. Als je vernieuwing wenst en nieuwe inzichten wil met creatieve ideeën en je hebt bovendien tijd dan is de verbindende manier sterk te overwegen. Mogelijk is de strategie van verbindend onderhandelen ook voor u een optie in de praktijk?

De vastgoedmarkt is weer op stoom. Afgelopen jaar hebben we dat ook gemerkt bij de Masterclass-redactie. Gelukkig gaan wij met dit voorjaarsnummer weer goed van start in 2019! De keuze van het thema van dit voorjaarsnummer heeft mij in ieder geval geïnspireerd en hopelijk zal dat bij u ook het geval zijn. In dit nummer leest u over de vele tegenstellingen in ons vak: publiek versus privaat, procederen versus mediation, de stad versus het buitengebied, eigenaar versus huurder, werk en na het werk, aan de ene en aan de andere kant.

De activiteitencommissie heeft het afgelopen jaar spannende events georganiseerd, zoals bijvoorbeeld het bezoek aan de ontwikkeling van de Minervahaven, waar Heren2 en de het Havenbedrijf Amsterdam ons ontvingen; het college van MRE-kerndocent Rodria Laline die ons concrete inzichten gaf in de ontwikkeling van property-technology; de jaarlijks ontbijtsessie met Dentons Boekel en de Night of the Masters bij Theater Amsterdam. Helaas is ons bezoek aan Ebben partners waar het belangrijke onderwerp 'integriteit in het vastgoed' op de agenda stond afgelast. Hier willen wij komend jaar een andere vorm aan geven. Een aantal mooie activiteiten is in voorbereiding, zoals bijvoorbeeld een bijeenkomst georganiseerd met ABC Nova. Hier staat de omvangrijke herontwikkeling van vier V&D's op het programma.

Tegengesteld aan het thema onderzoekt het bestuur of wij de netwerken van de AAAMRE aan het netwerk van de MSRE-Alumni kunnen verbinden bij de organisatie van specifieke activiteiten. Zeker bij de op kennis gerichte activiteiten die bij de ASRE worden georganiseerd, kunnen wij naar onze mening goed gezamenlijk optrekken. Daarnaast kijken wij naar specifieke activiteiten die wij kunnen combineren.

En dan de bestuurswisselingen: Tijdens de ALV hebben wij afscheid genomen van de leden in activiteitencommissie, zijnde Susanne Overes (tevens bestuur), Eva Hekkenberg en Ingrid Hulshoff. Susanne heeft met heel veel flair de commissie gestuurd en de brug geslagen naar het bestuur. Wij gaan haar scherpte en gezelligheid erg missen. Eva Hekkenberg heeft zich een indrukwekkende periode hard gemaakt voor onze vereniging. Eerst vier jaar in het bestuur en vervolgens drie jaar in de activiteitencommissie. Haar organiserend vermogen met name voor de NOM zullen wij eveneens enorm gaan missen. Ingrid Hulshoff heeft vele verschillende bijzondere events georganiseerd en ook haar kracht gaan wij verliezen.

Komend jaar zullen de activiteiten weer binnen het bestuur georganiseerd worden. Wij hebben Paul Mooij (jongste lichting: 2016-2018), werkzaam als ontwikkelaar bij de gemeente Amsterdam (ook scriptieprijs winnaar) en Alex van der Schilden (lichting: 2015-2017), werkzaam bij Catella IM Benelux als Deputy Fundmanager nieuw binnen onze gelederen.

Ook bij de Masterclass hebben we een aanpassing doorgevoerd. De redactie van de Masterclass zal komend jaar worden getrokken door Chris Pettersson. Chris is voormalig penningmeester van onze vereniging en al enige jaren redactielid in de Masterclass.

En ik zelf heb tijdens de ALV het stokje overgedragen aan iemand waar wij allen veel vertrouwen in hebben namelijk Elise van Pieterson, werkzaam bij COD Development Pioneers. Zij was afgelopen jaar al een drijvende kracht als secretaris en kent het bestuur dan ook goed. Wij wensen haar heel veel succes! Ik neem met enige weemoed afscheid als voorzitter na vier jaar actief te zijn geweest binnen het bestuur. Het was een eer en een genoegen om uw voorzitter te mogen zijn. Ik verlaat ons enthousiaste bestuur niet helemaal, want komend jaar zal ik de kascommissie versterken.

Veel leesplezier en tot bij het volgende event!

Alex Rigter
Oud voorzitter

Van de redactie

De vorige MasterClass kwam in 2017 uit. In 2018, na een ongeluk van Jos, maar vooral sterk aantrekkende economie in de redactie en daarmee gepaard gaand uitstelgedrag zijn we erg laat met het voorjaarsnummer van 2018. Een jaar te laat zelfs. Daarom hebben we ook de najaarsartikelen 2018 die al af waren in deze MasterClass geplaatst. Het thema Voor en Na gaat samen met het thema Tegenstellingen. Gelukkig zijn voor en na soms ook tegenstellingen en is wat vooraf een tegenstelling lijkt dat in het nazien juist helemaal niet.

We werken eraan dat 2019 zeker een tegenstelling wordt van 2018, doordat je gewoon weer twee MasterClasses op je deurmat zal terugvinden.

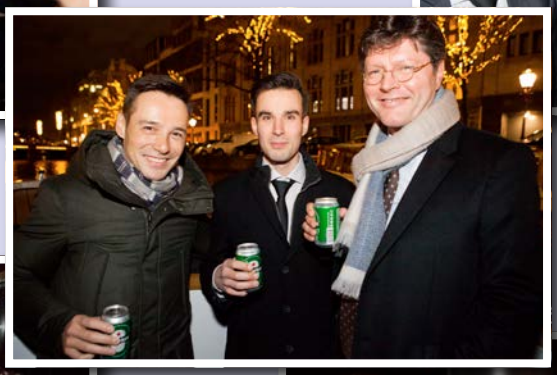
Excuses namens ons allemaal en hopelijk tot snel op de evenementen van de AAAMRE. En veel plezier en mooie leerzame momenten gewenst met dit dubbelthematische nummer.

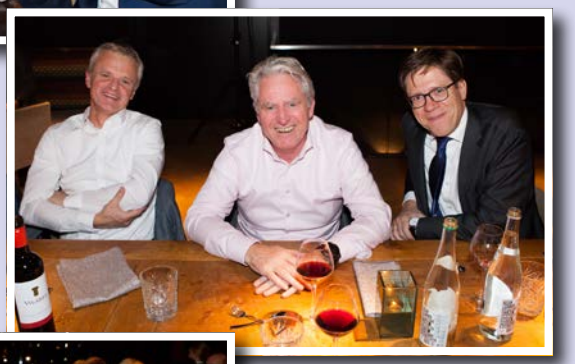
Jos, Ate, Eddo, Cornélie en Chris

MRE-uitreiking 2018

Night of the Masters 2018

Night of the Masters 2018 (vervolg)





23 MEI STEDELIJKE ONTWIKKELING STATIONSGEBIED UTRECHT

De verstedelijking in Nederland gaat niet meer stoppen. Met de bloeiende economie staat de woningbouwproductie onder grote druk. De stedelijke gebieden waar de bouwproductie plaats moet vinden wordt steeds complexer.

Tijdens deze middag over stedelijke ontwikkeling bezoeken we een van de meest complexe binnenstedelijke ontwikkelingen van het land: de ontwikkeling van het stationsgebied in Utrecht. We kijken naar de realisatie en de plannen die er nog liggen. Met een rondleiding in het bouwproject Het Platform zien we hoe een MicroCity in wording is.

Na de rondleiding gaan we in op drie grote ontwikkelprojecten op het stationsgebied, de samenwerkingsvormen en succesfactoren die daarbij bepalend waren. Om het geheel van de samenwerkingssuccessen in een breed spectrum te plaatsen en te beoordelen of er sprake is van nieuw en succesvol ontwikkelinstrumentarium sluiten we af met een academische discussieronde. De energie die we uit de complexe stedelijke ontwikkeling hebben gehaald stoppen we na afloop in een goed gesprek onder genot van een borrel.

PROGRAMMA

15:00 uur	Inloop stadskantoor Utrecht
15:30 uur	Presentatie CU2030, Gemeenten Utrecht
16:00 uur	Bezoek MicroCity 'Het Platform'
17:00 uur	Samenwerkingssuccessen complexe Stedelijke ontwikkeling, Driss Aarab, MRE alumni, directeur abcnova
17:45 uur	Academische discussie ontwikkelinstrumentarium, Wim van der Post, ASRE
18:15 uur	Borrel

UPCOMING AAAMRE Events

- MicroCity stationsgebied Utrecht, Stedelijke ontwikkeling - 23 mei 2019
- Provada ASRE Educated Drink - 05 juni 2019
- Bezoek nhow Rai Amsterdam - 05 juni 2019
- Kennissessie ASRE Governance (met onder andere mw. dr. R.J.Laline) - 03 juli 2019
- Night of the masters - 28 november 2019

Annique Verkoeijen neemt afscheid van de MasterClass-redactie

Annique Verkoeijen werkt bij Ortec Finance. Ortec Finance maakt software en modellen voor uiteenlopende clientèle. Van banken, tot pensioenfondsen, toezichthouders, gemeente en woningcorporaties. In Nederland, maar inmiddels ook wereldwijd. Voorspellen van de toekomst en uiteraard Asset Liability Modellen (ALM). Ortec Finance is eigendom van de eigen werknemers.

We treffen elkaar op de bovenste verdieping van een kantoorpand in Amsterdam Sloterdijk. Een vastgoedverhaal op zich, omdat een combinatie van hotel en short stay langzaamaan het gebouw over neemt. In de crisis gewenst, maar nu mogelijk conflicterend met de toenemende behoefte aan kantoorruimte en ook Sloterdijk als gebied verandert in rap tempo.

Maar daarvoor trof ik haar hier niet. Annique neemt afscheid van de Masterclassredactie.
Annique heeft MRE gedaan van 2008-2010, studeerde bouwkunde in Delft en bedrijfskunde in Neyenrode. Ze werkte tijdens haar MRE bij Blauwhoed als manager nieuwe markten en strategie.
Tijdens haar studie is ze naar de Wooncompagnie gegaan als manager Strategie en Beleid, Beheer en Communicatie en Personeel & Organisatie. Met name portefeuillestrategie, prestatieafspraken met de gemeentes, samenwerken en mogelijke fusies met andere corporaties. Ze heeft hier ook het assetmanagement geïntroduceerd. En sinds een paar jaar dus bij Ortex Finance. Andere omgeving met een andere werkdruk. In 2010 is ze bij de Masterclass gevraagd door Alexander van Trigt, de voormalig hoofdredacteur.

Ze vindt het leuk om op een actieve verbonden te blijven met de ASRE en ook inhoudelijk naast haar werk bezig te zijn.

Een crisis, hét medicijn tegen de crisis?

Door Chris Pettersson

Ruim 6.400 aannemers, 620 makelaars en vele grote namen in de beleggerswereld legden het loodje door de crisis. 'Dit nooit meer', hoorde je veel mensen zeggen. Toch zien we weer flink stijgende prijzen. De Rabobank verwacht dat de woningprijzen met 8% stijgen in 2018 en nog eens met 7% in 2019, waardoor de gemiddelde woning in Nederland 300.000 euro kost.

Hebben we wel wat geleerd van de crisis? Of stappen we met zijn allen weer in dezelfde valkuil? Tijd om eens wat vakgenoten te raadplegen. Wat zij hebben geleerd van de crisis? In drie interviews de onthullingen van een woningmakelaar, een aannemer en een bedrijfsmakelaar.

Deel 1: Matthijs Bleij, woningmakelaar in de Amsterdamse regio

Heftige jaren

Al 28 jaar zit Matthijs Bleij in het makelaarsvak, maar de laatste 8 jaar waren de meest heftige van al die jaren. 'Het jaar 2009 was een jaar tussen hoop en vrees, je vroeg je af welke kant het op zou gaan'. Het jaar daarvoor was hij voor zichzelf begonnen met een compagnon, van wie hij zich weer losmaakte; in 2009 ging hij alleen verder. 'Ik draaide prima, maar na 2009 halveerde mijn omzet. Ik had een secretaresse in dienst, een eigen kantoor en de nodige investeringen gedaan, dus het werd allemaal erg krap. Met een hoge omzet vergaar je makkelijk kapitaal, maar dat levert hoge vaste lasten op'. Matthijs kon het wel een tijdje uitzingen, maar dat tijdje ging erg lang duren. Rantsoeneren was de beste optie. 'Geen nieuw briefpapier maar stickers over het oude logo plakken'. Begin 2012 moest Matthijs afscheid nemen van zijn laatste betaalde kracht. De rekeningen schoof hij voor zich uit.

Van bemiddelaar tot psycholoog

'Mijn vak veranderde ook enorm. Ik werd van bemiddelaar een soort psycholoog. Klanten zaten allemaal in de problemen door restschulden. Mensen waren echt wanhopig. Ik adviseerde ze en luisterde, terwijl het bij mij ook steeds minder goed ging'. Eind 2012 adviseerde een vriend om de huur van zijn winkel toch maar op te zeggen. Dat idee was zo'n psychologische drempel dat Matthijs dat niet had gedaan en aan een volgende termijn van vijf jaar vast zat. 'Je leert ook over schaamte heen te stappen. Ik ben naar de verhuurder gegaan, heb huurverlaging gevraagd én ben in overleg gegaan om een nieuwe huurder voor mijn pand te vinden. Dat is allemaal gelukt'. Ook met alle andere opdrachtgevers maakte Matthijs goede afspraken. Het ging niet zomaar; 'Mijn pand verlaten voelde als een enorme nederlaag'. Het kostte hem zelfs een opdracht van een opdrachtgever die vond dat een makelaar een winkel moest hebben. Maar ik heb alles tot de laatste cent aan iedereen terugbetaald, dat voelt zo goed.

Twee zetjes

In 2013 wilde Matthijs er definitief mee stoppen. Twee gesprekken zorgden er echter voor dat hij de moed erin hield. 'Het was behoorlijk ingewikkeld. Ik zorgde thuis alleen voor mijn zoon, die ik ook niet met alle zorgen wilde opzadelen. Hij zei: "Als je zo ver kunt komen, ben je als onkruid en kun je niet kapot". Dat gaf een eerste zetje. Het laatste zetje kwam van het hoofd secretariaat van de MVA die hem attendeerde op het "Simoonsfonds", dat makelaars door dit soort perioden heen kan helpen. Ze zei erbij

Het moet menselijker worden

Voor hen is geen plek in de herberg

dat hij het met zijn 25 jaar ervaring niet in zijn hoofd moest halen om te stoppen. Het gaf weer energie. 'Mijn winkel was weg, maar ík was er nog!'.

Elke aanbieding

Dat is precies wat de crisis Matthijs geleerd heeft. Hij is er inventiever van geworden, in het zoeken naar oplossingen voor problemen. 'Ik pak nu elke aanbieding die ik zie. Ik bel de telefoonleverancier dat hij kan kiezen mij kwijt te raken, of een goeie nieuwe aanbieding te doen. Dat deed ik vroeger echt niet'. Boven alles is Matthijs zijn eigen kracht gaan zien. 'Ik ben in mijn eigen kracht gaan geloven. Ik gaf altijd klanten al meer aandacht dan mocht van mijn werkgevers. Dat ben ik nog veel meer gaan versterken. Ik jas geen hele groepen mensen in 15 minuten door een woning. Ik geef iedereen de aandacht die hij verdient. Dat betaalt zich uiteindelijk terug, omdat die klanten jou ook vragen voor de verkoop van hun huis'.

Tijd om bij te bouwen

Of we in de branche nou iets geleerd hebben van de crisis vraagt Matthijs zich af. 'Ik zie collega's weer graaien, biedingsprocessen die niet kloppen en twee biedingen op een woning vanuit hetzelfde kantoor. Dat gaat niet goed. Het moet menselijker worden'. Matthijs heeft vooral ingezien dat hij teveel met de materie bezig was en te weinig met de mens, terwijl het daar eigenlijk om gaat. 'Het moet menselijker worden'.
Ook ziet hij een tendens van steeds meer buitenlanders die in de stad kopen. 'De voertaal is bij het grootste deel van de transacties al Engels. Dat leidt ertoe dat heel veel mensen van de markt worden gedrukt. Voor hen is geen plek in de herberg en ze moeten ver buiten de stad zoeken'. Tijd volgens Matthijs om veel bij te bouwen.

Einde oefening

Toch is de huidige tijd, ondanks het prijsniveau ook niet makkelijk voor de makelaars. Eén op de zeven makelaars verwacht volgens onderzoek uit 2017 van de NVM het niet te redden door de krapte op de markt. Er is te weinig aanbod. Matthijs ziet dat ook. Het is in deze periode van lage rente en hoge prijzen toch niet makkelijk door het zeer beperkte aanbod. Matthijs verwacht daarnaast een stijgende rente vanaf 2020, dus is bang dat sommige mensen hun woning zich dan niet meer kunnen veroorloven. 'De doorstroming zal stokken en het is weer einde oefening'.

Social media

Een volgende crisis verwacht Matthijs wel aan te kunnen. 'Ik heb meer zelfvertrouwen gekregen en zal blijven doorzetten. Ik heb geloof in mijn product, tijd en een eerlijk advies. Mijn bijna 3 decennia ervaring is van grote waarde. Ik heb een belangrijk netwerk opgebouwd. Klanten van 20 jaar terug bellen mij nog steeds. Het zal niet makkelijk zijn, maar ik ben de schaamte te boven en durf elk gesprek aan als het minder gaat'. Met hulp van zijn vriendin Esther, die werkzaam is in de marketing heeft zijn bedrijf volgens Matthijs nu een goede marktbewerking, onder meer op social media. 'Ik merk dat social media een onderschat en toch belangrijk gebied is in ons vak. En als het minder wordt ga ik meer tv-werk doen zoals ik deed voor Het Blok, De TV-makelaar en Mr. Frank Visser rijdt visite'.

Matthijs Bleij (1967) is Register Makelaar Taxateur lid van de NVM en MVA.Hij begon op 11 maart 1990 als assistent makelaar bij Huisman Makelaardij. In de jaren 1995 tot 2003 werkte hij bij Amstelhoven Makelaardij in Amstelveen. Van 2003 tot en met 2006 werkte hij voor het oudste makelaarskantoor van Amsterdam, Makelaarskantoor Draijer. Van 2006 tot eind 2007 zat Matthijs bij EKZ Makelaars Amstelveen en vanaf 2008 heeft hij zijn eigen kantoor Bleij Makelaardij o.g..

Deel 2 Dennis Rutges van Rutges Vernieuwt, onderhoud en renovatie

Problemsolver

Dennis komt niet uit de branche. Hij werkte voor een groot olieconcern waar hij programmamanager was van allerlei projecten van het aanleggen van een oliepijplijn tussen Rusland en China tot het opzetten van een joint venture. "Overal waar problemen waren, mocht ik de klus klaren". Toen Dennis klaar was met de buitenlandse avonturen vroeg zijn vader hem om voor twee jaar te helpen in het familiebedrijf. Dat is inmiddels 18 jaar geleden.

"Vlak voor de crisis waren we al bezig met de toekomstige kosten van onderhoud. Er lag heel veel focus op de kosten van het hier en nu, maar niet op de exploitatie. Ik kom juist uit een wereld waar het plat gezegd ging om de kosten per m3 gas per km die door de pijplijn ging, niet om de investering van de aanleg". In de periode voor de crisis was Rutges Vernieuwt met een aantal woningcorporaties, o.a. WonenCentraal (nu WoonForte) al bezig met innovatie, een aanpak van gevelonderhoud dat uitging van de exploitatie en niet van de kosten per individuele onderhoudsbeurt.

Verdrievoudigd

De laatste crisis leverde Rutges Vernieuwt eerder voordeel dan nadeel op. "Het leverde de urgentie op om beter te presteren in de exploitatie en toevallig hadden wij hiervoor een aantal jaren voor de crisis net een concept ontwikkeld, Kwaliteit in Balans (KiB). Dat concept werd opeens goed verkoopbaar. Uiteraard hadden we ook wat geluk. We hadden een flinke portefeuille opdrachten bij enkele corporaties. Maar door onze visie op onderhoud kwam er in die periode nog meer werk op ons af. De groeiende verduurzamingsopgave in de bestaande bouw hielp ons daarnaast ook. Uiteraard stonden de prijzen wel erg onder druk".

Dennis had de crisis niet zien aankomen in de mate waarin die aantrad. "In 2009 hield Rutges Vernieuwt rekening met zwaar weer in 2010, maar dat het zo lang zou duren en zo diep zou ingrijpen had ik niet voorzien. Het maakte de noodzaak nog groter voor onze opdrachtgevers om de kosten in de hele exploitatie in ogenschouw te nemen. Hierdoor startte de groei en ontstond een soort sneeuwbaleffect. Onze omzet verdrievoudigde. We deden al weinig aan marketing, maar daar zijn we toen bijna helemaal mee gestopt".

Innovatie

Het werd tijd, terwijl aannemers om Rutges Vernieuwt heen failliet gingen, om verder te innoveren. Het koppelen van de investeringen aan de exploitatie was stap één. "We gingen nu ook meer in programma's denken; hiermee kun je de aan- en afloopkosten van projecten sterk beperken. Door dezelfde teams van ons én opdrachtgevers een hele stroom projecten achter elkaar te laten doen begin je niet steeds opnieuw, maar ga je in een grote stroom door. Ook konden we hierdoor dubbele rollen verder elimineren. Daarnaast ontwikkelden we een webshop voor de klanten van onze klanten, de bewoners zelf. Hier kunnen bewoners zelf heel makkelijk aanvullende opties en diensten kiezen bovenop de standaard maatregelen in een

Ons concept werd opeens goed verkoopbaar

project. De bestellingen of delen daarvan zijn, waar nodig, automatisch gekoppeld aan onze leverende partners. Aanvullende werkvoorbereiding is dus niet nodig. Sindsdien leveren we maatwerk in een collectieve aanpak. Het zorgde allemaal dat Rutges Vernieuwt competitief bleef".

De crisis bood Rutges Vernieuwt nog een extra kans. "We konden in die periode erg goede mensen aantrekken". Het binnenhouden van die mensen in periodes van hoogconjunctuur is dan vast ingewikkeld. "Nou dat valt wel mee", zegt Dennis, "het is uiteraard niet gemakkelijk, maar we weten ze goed binnen te houden door onze concepten en de ruimte die iedereen krijgt daarin nieuwe ideeën te ontwikkelen. Dat geeft iedereen genoeg uitdaging".

Menselijke urgentie

De lessen uit de crisis zijn voor Rutges Vernieuwt heel duidelijk. "We hebben geleerd onze middelen en die van onze opdrachtgevers zo efficiënt mogelijk te benutten. Inmiddels neemt de financiële urgentie af, maar de menselijke urgentie neemt juist toe. Dus op HR-gebied ligt de grootste uitdaging voor de komende tijd. De beschikbare kennis en kunde zullen we zo effectief mogelijk moeten inzetten om de beoogde ambities te kunnen realiseren".

Of we als maatschappij hebben geleerd van de crisis vraagt Dennis zich wel hardop af. "Met de lage rentestand leent iedereen naar wat maximaal mogelijk is nu. Straks bij een stijgende rente is die ruimte opgebruikt. Eigenlijk moeten we het vastgoed stabieler maken door te zoeken naar nieuwe financiële modellen. We hangen overal nog steeds de oude modellen onder". Dennis mist dat we echt herstructureren, door ontwikkelen. "We vallen terug in ons oude gedrag van korte termijn gewin. Mensen blijken vaker op de korte termijn georiënteerd dan ik graag zou zien".

Blijf er altijd bij stilstaan dat niets vanzelfsprekend is

De crisis was voor Rutges Vernieuwt niet slecht en ook nog eens zeer leerzaam. Zelf zorgt Dennis dat hij en zijn bedrijf er klaar voor zij op momenten dat het minder gaat. "Investeren in een laagconjunctuur en beheersing in een hoogconjunctuur, dat is mijn motto hierin. Al is dat soms slecht uit te leggen".

Scherp blijven

Zijn ervaring helpt, maar dat kan ook een risico zijn, volgens Dennis. "Je gaat cycli zien. Ook ben je minder snel zenuwachtig voor wat schommelingen. De perioden van stabiliteit worden wel steeds korter. De ontwikkelingen gaan steeds sneller en die moet je ook blijven begrijpen. Hoe blijft iedereen in je bedrijf bij? En op welke ontwikkelingen zet je dan wel en niet in?".

Het ondernemerschap wordt dynamischer en ingewikkelder. Maar Dennis heeft een goeie tip: "Het is dus zaak vertrouwen te blijven houden en vooral scherp te zijn, in én buiten crisistijd. Blijf erbij stilstaan dat niets vanzelfsprekend is".

Dennis Rutges (MBA) is directeur-eigenaar van Rutges Vernieuwt www.rutgesvernieuwt.nl. Dennis studeerde bedrijfseconomie in Utrecht en behaalde zijn MBA op de Henley Business School in Engeland. Hij heeft van 1994 tot 2000 bij BP gewerkt als International Projectmanager mergers en acquisitions.

Deel 3: Bas Bakker, partner en bedrijfs-makelaar bij Castanea bedrijfsmakelaars

Er waren momenten dat Bas Bakker dacht: als dit nog drie maanden zo doorgaat, dan komen we in de rode cijfers. 'Maar gelukkig gebeurde dat niet en kwamen er steeds weer nieuwe klussen op ons pad'. Met zijn jarenlange ervaring, waarvan de laatste 17 jaar als mede-eigenaar van Castanea had Bas al een paar 'dipjes' meegemaakt in de markt. 'Deze crisis was echter heel anders. Ondanks dat we er met acht man in gingen en dezelfde acht man weer uit kwamen, hebben we een heel intensieve periode achter de rug'.

Ingrijpend

'In de crisis hebben we heel veel ingrijpende gesprekken gevoerd met klanten van ons. Het is echt zwaar te zien dat mensen met mooie bedrijven het heel zwaar hadden. Ze moesten diep snijden in hun organisatie. Soms ging het eerste uur van een gesprek alleen maar daarover en niet over wat ik daarin kon betekenen. Die gesprekken hebben echt een wissel getrokken op mij. Het raakt je echt'.

De periode van de crisis vroeg ook hele veel van de creativiteit en het verbindend vermogen van Bas en zijn collega's. 'Dat leidde wel tot bijzondere transacties, waarbij we een bedrijf dat te ruim in zijn jas zat, van huisvesting konden laten wisselen met een bedrijf dat juist extra ruimte nodig had. Het werk werd door de situatie waar sommige klanten in zaten allemaal intensiever. We waren dag en nacht bereikbaar voor alle klanten'.

Regie

Castanea heeft de hele crisis zwarte cijfers gedraaid. 'Het was niet makkelijk en we hadden jaren dat er aan het eind niet veel te verdelen was'. Bas ziet echter dat keuzes die ze in 2001 bij de start maakten zich in deze periode uitbetaalden. 'We hebben besloten niets te financieren met vreemd vermogen. Zelf onze eigen broek ophouden was ons motto. We kochten alles zelf en sloten geen leasecontracten af waar we in slechte tijden dan aan vast zouden zitten'. Ook zijn de partners van Castanea eigenaar van het pand waar ze zelf in zitten. 'Je kunt je continuïteit borgen door zelf de regie te houden en aan het stuur te zitten als het om je kosten gaat'. Naast het bedrijfsmodel denk bas dat hun specialisme zich heeft uitbetaald in de crisis. 'In tegenstelling tot sommige concurrenten hebben wij specialisten op elk gebied. Voor winkels, bedrijfsruimten, beleggingen, taxaties en kantoren. Die specialisten wisten onze opdrachtgevers ook in mindere tijden goed te vinden. Omdat we de ondersteuning op kantoor van bovengemiddeld niveau is, konden we na een gesprek meteen de zaken uitzetten, die voortvarend werden opgepakt, zodat we zelf ruimte hadden om te doen waar we goed in zijn en we sneller konden schakelen met de opdrachtgevers'.

Zelf onze broek op houden was ons motto

Met dezelfde acht de crisis uit als de crisis in

De regie zie je ook terug in het bedrijfsmodel. Met zijn partners nam Bas de beslissingen. 'Zonder aandeelhouders die ons ergens heen wilden hebben. We hielden elkaar bij de les en zorgden daardoor dat we niet afweken van ons motto én zorgden dat we discipline hielden in onze keuzes'. Bas en zijn partners hebben er ondertussen wel voor gezorgd dat zowel hun huisvesting, website en presentatie representatief bleven. 'Uiteindelijk weegt ook dat mee in de keuze van een opdrachtgever'.

Ook in goede tijden

De intensieve periode met opdrachtgevers in zwaar weer betaalt zich wel terug. 'Het is goed te zien dat opdrachtgevers, voor wie je erin de slechte tijden was, je ook nu weten te vinden in goede tijden'. Dat geldt ook voor het personeel. 'Er zijn uiteraard wisselingen, zoals in elk bedrijf, maar de mensen zagen dat we voor ze stonden'. Ook in de periode dat het zwaar was. 'We zijn er erg trots op dat we met dezelfde acht mensen de crisis uit kwamen als we erin gingen. We hebben zelfs in ze geïnvesteerd. Dat betaalt zich terug nu de markt zo is aangetrokken'.

Eigen middelen

Bij opdrachtgevers ziet Bas een andere manier van werken. Beleggers hebben geld beschikbaar en zetten dat in. 'Soms aangevuld met financiering, maar meestal niet meer dan vijftig procent van de belegging'. Voor eigenaar-gebruikers ligt dat iets anders, maar ook daar ziet Bas dat er een veel grotere bereidheid is zelf te investeren uit eigen middelen. 'Onze opdrachtgevers zien ook wel dat als er straks bij de herzieningstermijn een ander renteplaatje ligt, de lasten heel anders kunnen zijn. Daarnaast werken we in een gebied in het Noordelijke deel van de Randstad waar veel vermogen beschikbaar is'.

'Natuurlijk zien we weer een vlucht en meer wil om te investeren ook met vreemd vermogen, maar we hebben zelfs opdrachtgevers die nu even niet bewegen en wachten op mindere tijden om weer te kunnen investeren'.

mr. Bas Bakker (RM en RT) is mede-eigenaar en bedrijfsmakelaar bij Castanea bedrijfsmakelaars. In 2001 startte Bas met twee partners het bedrijf. Sinds januari 2018 is één van de partners teruggetreden en heeft Castanea naast Bas nog één partner, Ronald Majoor. Tot 2001 was Bas zeven jaar bedrijfsmakelaar bij Christiaan Smit/Meeus bedrijfshuisvesting.

Leerschool

Het is natuurlijk een beperkte steekproef, maar na deze drie gesprekken is het duidelijk geworden; iedereen heeft iets geleerd van de crisis. Stuk voor stuk hebben Matthijs, Dennis en Bas hun kracht echt leren kennen in deze lastige periode.

Hebzucht

De Financial Crisis Inquiry Commission, het speciaal voor onderzoek van de bankencrisis ingestelde Amerikaanse onderzoeksbureau, nam stevig stelling door hebzucht als één van de hoofdoorzaken van de crisis aan te wijzen. Onderzoek van Terri Seuntjens (2016) leert dat hebzucht op zich niet per definitie leidt tot risicovol gedrag, maar dat het afhankelijk is van de situatie of er risicovolle besluiten genomen worden. Én dat hebzucht bijvoorbeeld wel eerder leidt tot risicovol gedrag met geld van anderen.

Kwam ik die hebzucht tegen? Matthijs, Dennis en Bas zien, in verschillende mate, dat korte termijngewin diep in ons zit en een economisch risico kan zijn. Door de interviews zie ik wel verschil tussen consumenten en ondernemers. Het lijkt er sterk op dat de ondernemers en hun opdrachtgevers zich beter wapenen tegen mindere tijden. Het kijken naar exploitatie en niet alles met vreemd vermogen doen, lijkt een stap te zijn in een nieuwe richting. Dat geeft hoop.

Structureel

Het antwoord op de vraag of de crisis het medicijn is tegen een crisis is niet gevonden. Maar het ziet ernaar uit dat we door de crisis een beetje steviger zijn opgewassen tegen de volgende. En wie weet komt er een keer een crisis die ons echt structureel zal veranderen.

Vijf jaar later... Van ín de klas, naar vóór de klas

Door Cornélie Arnout

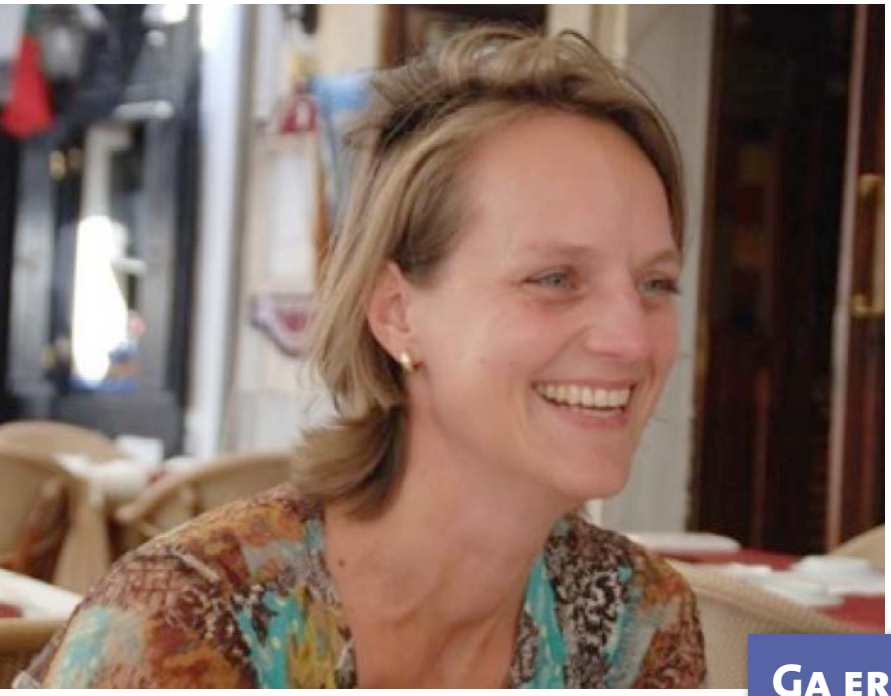
In 2011 begon een van onze vaste redactieleden aan de MRE-opleiding, die zij in 2013 afrondde. Hoe gaat het nu met Cornélie en hoe blikt zij terug zo ongeveer 5 jaar later? Aan de hand van vijf vragen, wordt haar het hemd van het lijf gevraagd.

1. Om met de belangrijkste vraag te beginnen: zou je de opleiding weer volgen?

Jazeker, ik denk nog met regelmaat terug aan de, ook sociale, activiteiten van onze klas. Vanaf dag één hing er een goede sfeer in de klas. Misschien ook wel omdat wij met een overzichtelijk aantal waren. We zaten immers nog midden in de crisis en niet iedere werkgever stuurt dan zijn dure krachten naar een kostbare opleiding van twee jaar.

Deel MRE klas 2011-2013 (2e studiereis, NYC)

De meerwaarde van de opleiding zit voor mij vooral in het netwerk dat je opbouwt, de blijvende contacten met een aantal uit je klas en gek genoeg de drie letters achter je naam. 'MRE' opent, zo blijkt, makkelijk deuren en is geregeld een mooie opening van een gesprek met iemand die je nog niet kent. Misschien komt dat ook door mijn achtergrond als jurist, maar het feit dat je vakken als 'corporate finance' enzo hebt afgerond, doet in praktijk wonderen☺.



Cornélie als 1e jaars student

2. Wat mis(te) je het meest?

Deze vraag kun je op twee manieren beantwoorden. Wat ik mis, zijn die redelijk ontspannen donderdagen op de ASRE met je rugzakje en sneakers (aan de chocomel met stroopwafels) en dat de hele middag door. Vaak dronken wij dan na afloop nog een drankje bij Fifteen en kon je met een redelijk 'weekendgevoel' vrijdag weer op kantoor aan de slag. Achteraf vraag ik me weleens af, heb ik er wel genoeg van genoten?!

Want hoe luxe is het, om midden in je werkende bestaan, iedere week een middag 'voor jezelf' te hebben. En natuurlijk gooide werk met regelmaat roet in het eten, moest er tussendoor gebeld worden met een klant of wederpartij en is menig concept pleitnota tussen de bedrijven door nagekeken en uitgestuurd. Maar dat neemt niet weg, dat het ook vooral een periode was waarin je kennis en ervaringen kon consumeren, in een prettige en vertrouwde omgeving met leuke en getalenteerde mensen.

Dan het antwoord op de vraag: 'wat miste ik het meest?' In onze periode was de opleiding net gepromoveerd tot WO-opleiding en dat zorgde ervoor dat mening vak was omgegooid en een stuk theoretischer en wetenschappelijker van karakter was geworden. Natuurlijk kent iedere 'nieuwe' opleiding kinderziektes en was er zeker ruimte om dat te bespreken en te ventileren, maar de vraag komt op, of het er altijd beter van wordt.

Ga erop uit, ga ter plaatse kijken

MRE klas 2011-2013 (Lissabon, 1e studiereis)

Juist in een stad (en tijd) waarin er zoveel grootschalige projecten zijn en er zoveel gebeurt, was het interessant geweest om veel vaker op locatie te gaan kijken. En de theorie aan de hand van de praktijk onderwezen te krijgen. Natuurlijk zat er af en toe wel een 'praktijk casus' in het programma, maar meestal werd die casus gewoon vanuit het Jollemanhof opgelost. Ik spreek de wens uit voor de toekomst, dat toch nog vaker en meer wordt gezocht naar een combinatie van 'learning en doing' met de voeten in de klei. Ga erop uit, ga ter plaatse kijken en richt daar dan een tijdelijke collegezaal in.

3. Wat doe je vandaag de dag nog met je opleiding?

Los van het (advocaten)werk dat voortvloeit uit het netwerk, en dat een supermooie bonus is, heb ik het genoegen om met regelmaat voor de klas te mogen staan. Zo draag ik een steentje bij aan de huurrecht onderdelen van de MRE-opleiding, maar verzorg ik ook met meerdere onderdelen voor de MSRE-opleiding (bijvoorbeeld het vak 'tijdelijke exploitatie', maar ook 'taxatieaansprakelijkheid'), dan wel aan de ASRE gelieerde overige opleidingen. Het is ontzettend leuk om praktijkkennis te mogen delen en mee te krijgen wat de huidige studenten bezighoudt. Verder zorgen ook de redactiewerkzaamheden ervoor, dat ik aangelijnd blijf bij de ASRE en bij de alumnivereniging AAAMRE. Ook tref ik mijn klas nog geregeld. Zo eten wij traditiegetrouw een hapje bij het Vliegertje op de dinsdagavond van de Provada. Verder wordt en petite comité ook halfjaarlijks een goed glas wijn gedronken en een hapje gegeten.

Tegenwoordig hebben wij ook nogal wat huwelijken of geboortes te vieren. Medio augustus 2018 reiste een aantal van ons weer af voor een mooi huwelijksfeest. Hopelijk wordt ook ons jaarlijkse ski-event komend jaar weer nieuw leven ingeblazen, al blijft het lastig nu de meesten van ons inmiddels een (groot) gezin hebben opgebouwd, buiten Amsterdam zijn gaan wonen en andere verplichtingen zijn aangegaan. Maar zo is het leven, we worden allemaal een dagje ouder en het studentenleven houdt een keer op!

4. Als je 'baas' zou zijn van de ASRE, wat zou je dan willen doen c.q. veranderen?

De beste stuurlui staan altijd aan wal, maar ik denk dat ik meer tijd en aandacht zou besteden aan het gigantische netwerk. Meer inzet verlangen van alumni, zowel als docenten, als in hoedanigheid van 'proppers' c.q. ambassadeurs van/voor de opleiding. Ik heb de indruk dat te vaak wordt teruggevallen op de usual suspects en er allicht nog wat commerciëler gedacht zou kunnen worden. Al was het maar omdat de 'kachel' bij de ASRE natuurlijk ook moet roken en je dus veel handiger en slimmer gebruik moet maken van de contacten die je hebt, maar niet aanwendt. Hoe diverser de klas, hoe groter de meerwaarde voor zowel de studenten als de docenten!

5. Heb je nog een tip?

Ik zou alle 'werkgevers' met getalenteerd personeel willen aanraden tijd en budget vrij te maken voor de MRE-opleiding. Het is echt een investering die zich uitbetaalt, bovendien is het ook een geweldige blijk van waardering in de relatie werkgever-werknemer en betaalt de opleiding zich bij loyale werknemers meer dan terug (en goed ook).

Cornélie draagt het stokje over aan Wim Post en blikt graag in het volgende nummer met hem terug op zijn afgelopen vijfjaarperiode als medewerker/docent op de ASRE en steun en toeverlaat van mening ASRE-student aan de hand van wederom vijf vragen.

Hoe diverser de klas, hoe groter de meerwaarde

Protesttoerisme tegen ongewenste tegenstellingen

Door Peter van Gool

Mijn vrouw en ik zijn protesttoerist geworden. Vroeger hielden alleen vrije anarchisten en andere radicale elementen zich hiermee bezig. Maar nu ook wij. Het heeft veel voordelen, kan ik uit ervaring vertellen. Zodra er ergens een groot straatprotest wordt georganiseerd gaan wij er op af.

De mars voor het klimaat op zaterdag 8 september 2018

Protesttoerisme is hip!

Zo hebben wij eerder meegelopen in de anti-Brexit-protestdemonstratie in het centrum van Londen. Nu hebben wij meegedaan aan de marche pour le climat in Parijs. Geweldig. Je maakt meteen 18.000 vrienden als je als buitenlander mee loopt. En waar krijg je voor niks een goedgeorganiseerde stadswandeling waar de weg geheel voor je is vrijgemaakt? En iedereen wil een praatje met je maken. Meestal is er om de zoveel kilometer ook nog een gratis versnapering. Verder zijn de weergoden protestmarsen in de regel goedgezind. Er is ook veel politiebescherming! Dat is in de grote steden van vandaag geen overbodige luxe, denk maar aan de steekpartijen in Amsterdam en Parijs. Ik overweeg voor dit nieuwe soort toerisme een app of een klein reisbureau te beginnen! Maakt het uit waartegen je protesteert? Het is fijn als je je een beetje met het doel kunt identificeren, maar echt nodig is het niet. Bij rondvraag bleek maar al te vaak dat mededemonstranten ook niet precies wisten waarom het ging. Meedoen is belangrijker dan de precieze inhoud, toch?

Marche pour le climat

Het ging hier om een protest om maatregelen tegen klimaatverandering door de Franse regering af te dwingen. Dit protest was overigens in internationaal verband, vooruitlopend op een paar grote klimaatconferenties later in 2018. In 47 grote Franse steden gingen mensen de straat op. In totaal waren er meer dan 100.000 demonstranten. In Parijs alleen al betrof het zo'n 18.500 mensen, waaronder wijzelf en de zeer milieubewuste burgemeester van Parijs. Af en toe waanden wij ons overigens in Amsterdam, want je struikelde over de fietsen. Veel actievoerders kwamen op de fiets! Heel goed natuurlijk, maar dat had ik in Frankrijk niet voor mogelijk gehouden. In dit land is green talking en green washing immers bon ton, maar uitvoering (green walking) ho maar. Op het Franse platteland staan de deuren van de pesticidenschuren nog altijd wijd open, ookal zijn milieu-gecertificeerde boerenbedrijven ook hier in opmars.

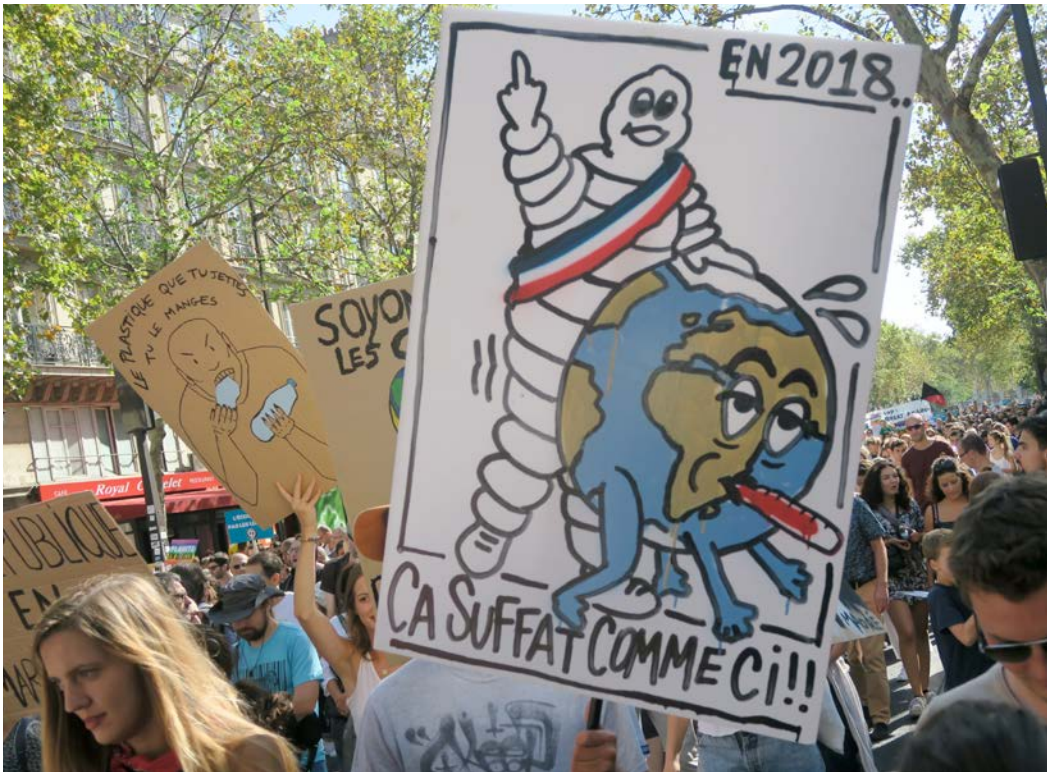
En toch is de tegenstelling tussen praten en doen precies waar het de actievoerders om ging. Want praatjes vullen geen groene gaatjes. De mars had ook als doel de oud-minister van Milieu, Nicolas Hulot, een hart onder de riem te steken. Spreek in Frankrijk overigens nooit over de Ministre de Milieu, zoals een Nederlandse premier eens deed, op bezoek bij de Franse president, want dat betekent in de Franse taal niets minder dan de minister van de onderwereld! Die minister Nicolas Hulos was een paar weken eerder opgestapt, uit frustratie over het falende milieubeleid van de regering Macron. Als ministre de la Transition écologique kon hij dat niet met zijn geweten in het reine brengen. Hij wilde ook niet dat zijn

De tegenstelling tussen praten en doen is precies waar het de actievoerders om ging

aanwezigheid in de regering de illusie zou geven dat de regering goed inzet op het behalen van milieudoelen. "Je ne veux pas donner l'illusion que ma présence au gouvernement signifie qu'on est à la hauteur (des) enjeux et donc je prends la décision de quitter le gouvernement aujourd'hui", zei hij in een interview, waarin hij zijn opstappen bekend maakte. Dat vind ik dapper, want het Franse pluche is heel verleidelijk, vanwege de vele goede secundaire arbeidsvoorwaarden. Nicolas Hulot is schrijver en presentator, maar vooral een milieuactivist. Toen Macron hem voor de regering vroeg, was dat zeker gewaagd en iedereen was hierover vol lof.

Maar Macron's green talking bleek geen green walking. Macron gaf in de praktijk meer om de jacht (Fransen zijn fervente jagers), dan om het milieu. De jagerslobby is in dit land ook heel machtig. Mooi praten kunnen politici zeker. In ons land hebben ze ook altijd de mond vol over meer sociale en middenhuur, maar in de praktijk worden gemeentelijke gronden vooral verkocht tegen de hoogste opbrengst, die alleen met dure koop of dure huur is te genereren.
Vroeger accepteerde men dit soort tegenstellingen. Dat was nu eenmaal 'de politiek'. Maar nu is dat niet meer het geval. En het publiek staat daarbij niet alleen. In kranten, zoals in de Franse krant de Libération, riepen honderden Franse wetenschappers de regering op de daad bij het woord te voegen. "De symptomen van de klimaatverandering stapelen zich steeds verder op. Toch doet de regering er wezenlijks niets aan.", zo luidt hun betoog.

De demonstranten droegen spandoeken en borden met onder meer de teksten 'Planeet in gevaar', 'De beurs of het leven' en 'Als jij het niet doet, wie dan wel?'. Naarmate het Parijse verkeer kwam vast te zitten, daalde ook het marstempo. Maar gelukkig voor ons kun je de stoet ook zo verlaten, bijvoorbeeld voor een kopje koffie in een aan het parcours gelegen café-restaurant. En na verloop van tijd ga je gewoon weer verder. In de avond voelden wij ons heel voldaan. Een mooie wandeling, veel goede gesprekken, nieuwe vrienden en je hebt het gevoel van betekenis te zijn geweest. Daar draait het nu immers om. En dan heerlijk naar een diner, vaak samen met mededemonstranten. Natuurlijk een vegetarisch gerecht, alleen wel met vooraf … foie gras (ganzenlever) op toast! Heerlijk. Daar kijkt geen Franse milieuactivist overigens van op. Het moet namelijk wel leuk en vooral lekker blijven. Dit soort tegenstellingen maakt Frankrijk zo aantrekkelijk, vind ik. Maar moreel gesproken is er nog wel een weg te gaan. Het dieptepunt was overigens toen de Franse geheime dienst in het geniep in Auckland in Nieuw-Zeeland een protestschip van Greenpeace, de Rainbow Warrior, met explosieven tot zinken bracht, met een Nederlandse opvarende fotograaf als slachtoffer. Die boot zou gaan protesteren tegen Franse atoombomproeven in de Stille Oceaan. Maar dat was in 1985. Het gaat beter, al gaat het langzaam.



Frankrijk in de vorm van het bekende Michelin mannetje en de wereld

Peter van Gool

Milieu-minister Nicolas Hulot en president Emmanuel Macron in betere tijden

Profilering en Retail

Door Marc Elshof en Celine van Es (Dentons Boekel)

In deze bijdrage staat het begrip 'profilering' onder de Algemene Verordening Gegevensbescherming (de AVGB) centraal.[1] In het bijzonder richten wij ons in dit artikel op een aantal aspecten van de toepassing van profilering in de retail-sector.

Profilering en geautomatiseerde besluitvorming worden in steeds meer private en publieke sectoren toegepast. De retail-sector is slechts één van de vele voorbeelden. Organisaties passen geautomatiseerde besluitvorming (met inbegrip van profilering) onder meer toe voor commerciële doeleinden, waaronder het behoud van een winstgevende klantengroep, doelgerichte marketing op basis van voorspelde interesses en de uitsluiting van bepaalde klanten met betrekking tot specifieke diensten (bijvoorbeeld aanvragen voor leningen).

Profilering en geautomatiseerde besluitvorming kunnen aanzienlijke risico's meebrengen ten aanzien van de rechten en vrijheden van natuurlijke personen (met name wanneer de profilering de verwerking van bijzondere of gevoelige categorieën van persoonsgegevens betreft, zoals gegevens met betrekking tot de gezondheid, etnische afkomst of de financiële positie van betrokkene). Deze risico's omvatten de creatie van stereotypen, sociale segregatie en onjuiste voorspellingen. De AVGB bevat bepalingen die dergelijke mogelijke risico's adresseren en die bescherming bieden aan natuurlijke personen tegen deze manier van verwerken van persoonsgegevens.

Pro_lering in het algemeen

De AVGB definieert profilering (in het algemeen)[2] als volgt: "elke vorm van geautomatiseerde verwerking van persoonsgegevens waarbij aan de hand van persoonsgegevens bepaalde persoonlijke aspecten van een natuurlijke persoon worden geëvalueerd, met name met de bedoeling zijn beroepsprestaties, economische situatie, gezondheid, persoonlijke voorkeuren, interesses, betrouwbaarheid, gedrag, locatie of verplaatsingen te analyseren of te voorspellen."[3] Kortgezegd betekent profilering het verzamelen van informatie over een natuurlijk persoon (of groep van natuurlijke personen) en het analyseren van hun individuele kenmerken of gedragspatronen om hen in een bepaalde categorie of groep te kunnen plaatsen en/of om voorspellingen te doen of inschattingen te maken met betrekking tot bijvoorbeeld hun vermogen om een taak uit te voeren, hun interesses of hun waarschijnlijke gedrag.

Retail (customer journey)

In de retail-sector wordt de customer journey (dat wil zeggen het in kaart brengen van de interactie tussen een klant en een organisatie tijdens de aankoop- en klantfase) steeds belangrijker. Organisaties willen het gedrag van hun klanten beter leren begrijpen en beter kunnen voorspellen, zodat zij doelgerichte marketing kunnen verbeteren en kunnen zorgen voor een op maat gemaakt productenaanbod. Dit zou moeten resulteren in een verhoging van de omzet. Met het gebruik van bijvoorbeeld Wi-Fi-sensoren in winkels of in een winkelcentrum wordt het mogelijk om de bewegingen en het winkelgedrag van bezoekers te volgen. Met de verzamelde gegevens kunnen winkels en winkelcentra de bewegingen en de winkelgewoontes van bezoekers analyseren en op basis daarvan de winkelervaringen en de inzet van personeel verbeteren.

Om retailers in staat te stellen het gedrag van klanten effectiever en beter te kunnen begrijpen en te voorspellen, zijn grote hoeveelheden persoonsgegevens van klanten nodig. Dit is de reden waarom het volgen en profileren van klanten (bijvoorbeeld via Wi-Fi-tracking en Geo-locatie-tracking) steeds belangrijker wordt. Niet alleen de AVGB is van belang in verband met de customer journey, ook de concept e-Privacy Verordening[4] stelt vereisten. Wij verwachten dat de huidige e-Privacy Richtlijn[5] in de komende één tot twee jaar zal worden vervangen door de e-Privacy Verordening. Voor de praktijk is het is spijtig dat de e-Privacy Verordening niet ook vanaf 25 mei 2018 van toepassing is. Voor veel bedrijven zal dit extra onzekerheden meebrengen de komende periode.

Aantrekkelijk om minder, maar meer inzichtelijke gegevens te verzamelen

Wettelijke grondslag

De AVGB vereist een wettelijke grondslag voor profileren. De wettelijke grondslag dat de verwerking noodzakelijk is voor de behartiging van de gerechtvaardigde belangen van de verantwoordelijke (artikel 6(1)(f) AVGB) zou kunnen worden gebruikt voor algemene profileringsactiviteiten in de retail-sector. Alvorens op deze grond mag worden verwerkt, moet de verantwoordelijke een belangenafweging maken waarbij haar gerechtvaardigde belangen worden afgewogen tegen de belangen, fundamentele rechten en vrijheden van de betrokkenen. De verantwoordelijke moet rekening houden met de volgende factoren:

a) de mate van detail van het profiel;
b) de volledigheid van het profiel;
c) de impact van de profilering; en
d) de waarborgen gericht op billijkheid, non-discriminatie en juistheid in het profileringsproces.

Op het moment dat de belangen, fundamentele rechten en vrijheden van de betrokkene niet zwaarder wegen dan de gerechtvaardigde belangen van de verantwoordelijke kan artikel 6(1)(f) AVGB een wettelijke grondslag vormen voor profileringsactiviteiten.

Indien profilering echter ingrijpender wordt - bijvoorbeeld wanneer gedetailleerde profielen worden gemaakt of wanneer de impact op de betrokkene significanter is - zal de verantwoordelijke toestemming van de betrokkene nodig hebben. Immers, de gerechtvaardigde belangen van de verantwoordelijke zullen niet langer opwegen tegen de belangen, grondrechten en/of fundamentele vrijheden van de betrokkene. Toestemming moet voorafgaand aan de verwerking worden verkregen en moet geïnformeerd zijn. De betrokkene moet in staat worden gesteld om een vrije en geïnformeerde beslissing te maken. In de praktijk is het niet

eenvoudig om voldoende informatie te verstrekken aan de betrokkene om 'geïnformeerde' toestemming te verkrijgen. Bovendien hebben betrokkenen het recht hun toestemming te allen tijde in te trekken, wat betekent dat de verantwoordelijke niet langer een wettelijke grondslag heeft voor de verwerking en - in een dergelijk geval - de persoonsgegevens van de betrokkene zal moeten wissen.

Informatieverplichtingen

Artikelen 13 en 14 AVGB zetten de informatieverplichting van de verantwoordelijke uiteen.[6] De artikelen vereisen dat de verantwoordelijke de betrokkene in een beknopte, transparante, begrijpelijke en gemakkelijk toegankelijke vorm en in duidelijke en eenvoudige taal informeert over de gegevensverwerking. Ook de concept e-Privacy Verordening bevat informatieverplichtingen voor de organisaties die gebruikmaken van trackingsystemen die klanten volgen, bijvoorbeeld over de manier waarop betrokkenen bezwaar kunnen maken of hoe zij de verwerking kunnen minimaliseren.

Bij het gebruik van trackingtechnieken zoals Wi-Fi-tracking, kan het echter ingewikkeld zijn om aan deze informatieverplichtingen te voldoen. Wi-Fi-sensoren in winkelcentra die MAC-adressen verzamelen, maken geen onderscheid tussen het MAC-adres van een bezoeker van het winkelcentrum en dat van een persoon die in een appartement boven het winkelcentrum woont, een werknemer die in het winkelcentrum werkt of een willekeurige voorbijganger. Hoe moeten deze personen op de hoogte worden gesteld van het bestaan van MAC-adres-sensoren? De Autoriteit Persoonsgegevens stelt voor om de betrokkenen op de hoogte te stellen door middel van het bevestigen van informatieborden aan lantaarnpalen of door het markeren van het bereik van de sensor op de grond. In de praktijk zijn dergelijke suggesties echter vaak niet haalbaar.

Bewaartermijnen

Persoonsgegevens mogen niet langer worden bewaard dan nodig is voor de doeleinden waarvoor zij waren verzameld. Locatiegegevens en andere gegevens die profilering mogelijk maken, mogen doorgaans slechts voor een korte periode worden bewaard, tenzij de klant toestemming heeft gegeven voor een langere bewaartermijn. Zoals hierboven vermeld, is het echter niet eenvoudig om geldige toestemming te verkrijgen voor verwerkingsactiviteiten in het kader van het

Marc Elshof

Celine van Es

in kaart brengen van de customer journey. Ter voorkoming van complicaties kunnen organisaties overwegen de gegevens in een geanonimiseerde of geaggregeerde vorm te bewaren, zodat de gegevens niet langer als 'persoonsgegevens' kunnen worden aangemerkt. In dat geval zal de AVGB namelijk niet van toepassing zijn. Bijvoorbeeld: Een verantwoordelijke mag opslaan dat 60 bezoekers op maandag 13 augustus tussen 10 en 11 uur het winkelcentrum zijn binnengekomen via ingang A.

Praktische aanbevelingen

Het verzamelen van zoveel mogelijk gegevens door organisaties is gemeengoed. In de praktijk is het echter niet altijd duidelijk voor welke doeleinden de verzamelde gegevens vervolgens worden gebruikt. Wij zien regelmatig dat organisaties gegevens verzamelen, maar vervolgens (de meeste van) deze gegevens niet gebruiken. Een dergelijke massaverzameling van persoonsgegevens is niet toegestaan onder de AVGB, aangezien persoonsgegevens slechts mogen worden verzameld voor specifieke, expliciete en legitieme doeleinden.

Bovendien leidt ongerichte massaverzameling van persoonsgegevens tot verschillende privacyrechtelijke problemen, in het bijzonder met betrekking tot de informatieverstrekking, belangenafweging en bewaartermijnen.

In de meeste gevallen zullen organisaties op zoek zijn naar mogelijkheden om individuele klanten doelgericht te kunnen benaderen (namelijk, individuele klanten voorzien van gepersonaliseerde advertenties met aanbiedingen die gericht zijn op en aangepast zijn aan de belangen van de klant). Voor organisaties kan het dan een efficiëntere strategie zijn om weliswaar minder, maar meer inzichtelijke gegevens te verzamelen. Een verkoper kan de gegevensverzameling beperken tot personen die zich actief hebben aangemeld voor de verwerking, bijvoorbeeld door aanmelding voor het loyalty-programma van de verkoper. De personen die zich actief hebben aangemeld voor deze programma's zijn reeds meer dan gemiddeld geïnteresseerd in de voordelen van dergelijke loyalty-programma's. Zij krijgen gepersonaliseerde aanbiedingen en in ruil daarvoor verstrekken zij de verkoper waardevolle inzichten.

1 Verordening (EU) 2016/679.
2 De AVGB maakt een onderscheid tussen profilering 'in het algemeen' en 'Artikel 22-profilering'. Het laatste is in beginsel verboden, omdat deze vorm van profilering rechtsgevolgen, of anderszins aanmerkelijke gevolgen met zich meebrengt voor de betrokkene. In deze bijdrage richten wij ons alleen op de algemene vorm van profilering.
3 Artikel 4 lid 4 AVGB.
4 Concept Verordening van het Europees Parlement en de Raad met betrekking tot de eerbiediging van het privéleven en de bescherming van persoonsgegevens in elektronische communicatie, en tot intrekking van Richtlijn 2002/58/EG, COM(2017)10. Meer informatie over de concept verordening is te vinden via http://eur-lex.europa.eu/legal-content/NL/HIS/?uri=COM:2017:10:FIN.
5 Richtlijn 2002/58/EG.
6 https://dentons.boekel.com/en/insights/alerts/2017/may/16/gdpr-update-rights-of-the-data-subjects-dutch.

Wennen aan nieuwe rollen

Door Chris Pettersson

‘Kom je alleen of heb je ook nog een professional bij je?’ opent Flip als ik binnenkom. ‘Doe jij dit alleen of neem je je moeder ook mee?’ antwoord ik. De sfeer zit er goed in, maar het is me direct duidelijk; Flip is hier de baas. Ans schuift niet aan, evenmin als de professional die Flip had verwacht, overigens.

Ouders en kinderen hebben vaak iets gemeen, zo heb ik de neus en oren van mijn vader. Of ik daar nou blij mee moet zijn is een tweede. Maar er is ook regelmatig sprake van tegenstellingen, of in ieder geval hoop je soms dat je écht anders bent dan je ouders. Hoe gaat dat als je het bedrijf van je moeder overneemt? MRE-er Flip van Overhagen vertelt in een openhartig interview waar dat goed gaat en waar het kan schuren.

Niet makkelijk

Flip kwam negen jaar geleden, 27 jaar oud, in dienst bij Ans de Wijn. Ans draaide het bedrijf al 16 jaar toen Flip binnenkwam. ‘Ze had een unieke positie in de markt. Ze heeft een prachtig groot bedrijf opgebouwd, dat in de top-10 opereert als het gaat om transacties in de bedrijfshuisvesting. Het is leuk dat ze de eerste vrouw was die in de bedrijfsmakelaardij zo startte, maar daar lag het zeker niet alleen aan. En als je als “kind van” binnenkomt, is het niet altijd makkelijk. ‘Je moet je bewijzen, je hebt een voorbeeldfunctie en de verwachtingen zijn helder, want eens wordt hij hier de baas. Maar zoiets gaat niet van de ene dag op de andere’.

Doe de groeten aan je moeder

Geven of nemen?

‘Je bent niet van de ene dag op de andere dag de baas. Neem je de leiding of krijg je de leiding?’ dat is de cruciale vraag volgens Flip. Van Ans kreeg Flip in ieder geval alle ruimte om zich te ontwikkelen en Ans coachte Flip er goed bij. Omdat toen hij begon een aantal mensen uitviel had hij vanaf zijn start veel dossiers op zijn bureau. Dat hielp om er snel in te komen. ‘Maar ik heb de leiding pas genomen toen ik die had verdiend’.

Verschillen zorgen voor balans

Vanaf de eerste dag samenwerken waren de verschillen tussen Ans en Flip duidelijk. ‘Eén van die verschillen is dat Ans kijkt naar ‘Wat moet ik gaan verdienen om die investering te doen?’ en ik juist denk: ‘Ik moet het eerst verdienen, voordat ik de investering doe’. Ik ben in die zin wat conservatiever, maar het leuke is dat we elkaar daardoor juist een beetje in balans houden.

Ander type manager

‘De uiteindelijke overgang ging zonder horten en stoten. De collega’s waren al aan me gewend toen ik aan het stuur kwam. En veel van de huidige mensen heb ik zelf aangenomen. Het is heel natuurlijk gegaan. En we zien allebei onze collega’s als familie’. Toch managen Ans en Flip wel degelijk anders. Waar Ans meer van alle details op de hoogte is, wil Flip liever weten hoe het in

de grote lijnen gaat en vooral zorgen dat hij wel weet van de ontwikkelingen, zonder ze tot in detail te kennen. 'Waar Ans ook eerder vanuit haar emotie reageert, ze wil alle dingen goed uitspreken, reageer ik iets minder primair'. 'Misschien is Ans wel de professional die ook managet en ik de manager die ook professional is'. Al streven Ans en Flip daarin naar exact hetzelfde. 'We willen een foutloze organisatie, met een hoge kwaliteit en een persoonlijke betrokkenheid. Daarin zit geen enkel verschil'.

Ondernemerschap

Die overeenkomst zit dus in het ondernemerschap van beiden dat wel op elkaar lijkt. 'Lef en ambitie zijn niet afhankelijk van leeftijd' aldus Flip. 'Ans en ik blijven het plafond opzoeken. We werken allebei hard, maar kunnen ook allebei hard ontspannen. Als je iets wil bereiken moet je offers doen. Dat doen we allebei'.

Meteen naar de achtergrond?

Als je een bedrijf hebt opgezet en na bijna 25 jaar de leiding overdraagt is het misschien moeilijk om het los te laten. Dat herkent Flip niet. 'Ans staat open voor vernieuwing en de nieuwe generatie. En natuurlijk werkt ze hier nog en blijft een beetje de "moeder van de organisatie". Ze is dus nog steeds enorm betrokken. En ze neemt ook nog steeds besluiten'. Dat kan soms lastig zijn. 'Het was voor onszelf even wennen aan de nieuwe rollen. Besluiten draai ik nooit terug als ik er iets anders over denk, maar uiteraard hebben we het er samen wel over'.

Grootste verschillen in kleinste dingen

De grootste verschillen zitten hem misschien wel in de kleinste dingen. 'Ans heeft de dossiers het liefste op papier. Ik wil graag de dossiers digitaal en overal benaderbaar hebben. Daar kunnen we best flinke discussies over hebben'.

Tegenstellingen in de markt

De tijd voor, tijdens en na de crisis, kent volgens Flip helemaal geen tegenstellingen. 'Natuurlijk is de uitdaging anders, maar hoe het tij ook is, het is nodig om hard te werken, om er bovenop te zitten om transacties tot stand te brengen. Natuurlijk verandert het speelveld, maar wij blijven op dezelfde manier vraag en aanbod bij elkaar brengen. Het is wel fijn dat vastgoed weer meer als investering en minder als kostenpost wordt gezien'.

Boegbeeld

Flip vindt het niet ingewikkeld om in de voetsporen te treden van een zo markant en bekende persoon in de branche. Daar gaat het volgens Flip niet om: 'Het is een groeiproces. De naam van Ans zal ook op de gevel blijven staan. Het gaat erom dat onze klanten en relaties het vertrouwen hebben dat het bij mij in goeie handen ligt. Daar werk ik al jaren aan samen met Ans en ik voel de acceptatie overal. Trouwens, omdat Ans hier nog steeds werkt zijn we samen het boegbeeld'. Gelukkig waarderen de klanten de overname zeer. 'Natuurlijk wordt er wel eens een grapje over gemaakt. Zo zei iemand na afloop van een gesprek tegen me: "doe de groeten aan je moeder, hè?".

Flip van Overhagen (36), woont samen, is vader van een dochter en managing director van Ans de Wijn Bedrijfshuisvesting B.V.
Flip is van de MRE-lichting 2012-2014.

Hard werken, hard ontspannen

Terugblik twee Alumni

Door Eddo Rats

Hoe vergaat het de alumni die net klaar zijn met de MRE opleiding en hoe gaat het met de door de wol geverfde alumni die reeds jaren genieten van alles dat de opleiding ze heeft (bij)gebracht. Hieronder een dubbelinterview met mr. P.J. (Peter) Keller MRE FRICS (1990) en mr. M. (Maarten) Nauta MRE (2015). Benieuwd naar de verschillen en overeenkomsten? Lees het hieronder!

1. Wie bent u wat voor werk doet u op dit moment?

Maarten Nauta, sinds 2010 werkzaam bij Bouwfonds Investment Management in verschillende functie en op dit moment ben ik Business Development Manager Commercieel Vastgoed. In deze functie ben ik verantwoordelijk voor het commercialiseren en structureren van vastgoedinvesteringsproducten binnen commercieel vastgoed. Recentelijk hebben wij een mandaat gekregen van een beleggingsfonds om te investeren in wijkwinkelcentra in Nederland en wij zijn op dit moment bezig met acquisitie van deze centra.

Peter Keller. Sinds medio 2015 werk ik bij Syntrus Achmea Real Estate & Finance als Portfoliomanager Separate Accounts. Mijn collega portfoliomanagers en ik managen voor de pensioenfondsen en verzekeraars waar wij voor mogen werken directe vastgoedportefeuilles van 1 tot meer dan 2 miljard euro. Zelf ben ik verantwoordelijk voor de portefeuille van Achmea Pensioen- en Levensverzekeringen N.V. en N.V. Interpolis Onroerend Goed, ter grootte van €1,2 miljard. Deze portefeuille bestaat voor 50% uit woningen en 50% commercieel vastgoed.

2. In welk jaar heeft u de MRE opleiding gevolgd en wat voor baan/onderneming had u tijdens uw studie?

Ik ben van de "MRE-klas 2015 -2017" en was destijds Senior Legal Counsel bij Bouwfonds Investment Management. Tijdens de MRE-opleiding heb ik de overstap gemaakt naar de afdeling commercieel vastgoed en ben ik gestart als Business Development Manager.

Ik ben van de lichting 1990 – 1992, wat toen de tweede groep was die aan de MRE studie begon. Bij de start van de opleiding werkte ik bij het Bedrijfspensioenfonds voor de Bouwnijverheid, als manager commercieel vastgoed. Tijdens de opleiding ben ik van baan veranderd en voor het beursgenoteerde Rodamco naar het buitenland gegaan.

3. Wat is de reden dat u de opleiding bent gaan volgen en wat was het onderwerp voor uw scriptie?

Ik ben de opleiding gestart omdat ik mijzelf zowel vakinhoudelijk als op competentie wilde ontwikkelen. Daarnaast bood de MRE-opleiding een goede kans om mijn zakelijke netwerk uit te bouwen. Ik heb mijn scriptie geschreven over kennisgerelateerd vastgoed zoals vastgoed op science- en campusparken. Hierbij heb ik onderzocht wat de impact van kwalitatieve en kwantitatieve factoren van de kracht van een sciencepark is op daar gelegen vastgoed.

De directeur van BPFBouw, Kees de Boo bood mij de kans aan de toen nog vrij onbekende opleiding te beginnen, iets waar ik hem nog steeds erg dankbaar voor ben. Eerlijk gezegd wist ik niet precies waar ik aan begon, maar de onderwerpen die behandeld zouden gaan worden spraken mij erg aan. Aan veel was te merken dat het een nieuwe opleiding was, zo kwam studiestof (per post), vaak pas vlak voor het college.
Voor mijn scriptie bleef ik bij een onderwerp dat (toen) dichtbij mij stond, de Huurwetgeving in Nederland en met name de diverse knelpunten vanuit beleggersoptiek.

4. Heeft u nog contact met medestudenten en is dat overwegend zakelijk of ook privé?

Eens in de drie/vier maanden proberen we met z'n allen af te spreken en een hapje te eten zoals tijdens de Provada 2018 zal. Daarnaast kom je medestudenten uiteraard tegen op allerlei evenementen die binnen de vastgoedsector worden georganiseerd.

Als lid van de AAAMRE neem ik zo vaak als mogelijk deel aan de ASRE alumni avonden en van tijd tot tijd ook aan de excursies. Hier kom ik regelmatig actieve oud-jaargenoten tegen zoals Ronald Huikeshoven. Daarnaast zijn organisaties als RICS en ULI voor mij een onmisbaar element voor een functie in de vastgoedsector, dus het blijft telkens een afweging aan welke activiteit mee te doen.

Met diverse MRE alumni heb ik ook privé contact, dit zijn vaak oud-collega's en/of wijnliefhebbers zoals Jan Berghs uit Maastricht.

5. Wat is u beste herinnering aan de opleiding? Denk hierbij aan leuke colleges, de studiereizen etc.

De beste herinnering was absoluut de studiereis naar New York. We hebben in deze week verschillende interessante lokale vastgoedprojecten bezocht zoals het Citizen M Hotel, Tower One van het World Trade Center, het nieuwe hoofdkantoor van Unilever en de Hudson Yards. Extra leuk was het feit dat verschillende van deze projecten waren georganiseerd door medestudenten.

Het vak strategisch management waarin we een strategisch advies voor Wereldhave moesten schrijven vond ik erg interessant. De colleges van Hans Veldman waren erg amusant en helaas is hij ons veel te vroeg ontvallen.

Er is niet één specifieke herinnering, meer een overheersend gevoel van een drukke, maar heel leuke tijd.

De studiereizen gingen nog naar bestemmingen dichtbij zoals London en Parijs. De collegezalen in de Jodenbreestraat waren vrij spartaans, maar de restaurantjes in de buurt, waar we tussen de colleges door aten, waren erg gezellig. De omgeving van de Parool toren, waar we het tweede jaar zaten, was in dat opzicht een stuk minder aantrekkelijk. Heel leuk trouwens om onlangs bij de ASRE Vastgoedlezing 2018 weer eens in dat gebouw te zijn, dat een complete metamorfose heeft ondergaan.

Ook aan de colleges van coryfeeën zoals prof. Pé Kohnstamm en mr. Albert Flesseman heb ik goede herinneringen.

6. Welk inhoudelijk vak heeft u gemist tijdens de opleiding en welk vak had wat u betreft geen onderdeel van de opleiding mogen zijn?

Een goede toevoeging aan de MRE-opleiding zou het vak "Duurzaamheid" zijn. De afgelopen jaren is de aandacht hiervoor binnen de vastgoedsector toegenomen maar het zou goed om dit onderwerp om te nemen in curriculum van de MRE-opleiding omdat vastgoed verantwoordelijk is voor een groot gedeelte van de wereldwijde totale CO_2-uitstoot.

Uit het vak Urban management is in mijn ogen meer te halen. We hebben een drietal interessante gebiedsontwikkelingen bezocht in Amsterdam (2) en Rotterdam (1) en moesten hier ook een essay over schrijven. Echter, het theoretisch kader is mij niet geheel duidelijk geworden en dit vind ik een gemiste kans.

Onderwerpen zoals 'duurzaamheid' en 'benchmarking' hoorden nog niet tot de studiestof, een kleine illustratie van hoe het vakgebied zich verdiept en verbreed heeft. Ook een vak als 'vastgoedmarketing' heeft mede door de ontwikkeling van internet en big data heel andere accenten gekregen. Dat blijft voor mij dan ook één van de leukste aspecten aan het werken in deze sector, de continue veranderingen.

De MRE opleiding bracht mij in ieder geval 25 jaar geleden veel nieuwe kennis, bredere inzichten en een fijne groep vakgenoten.

Live on the MRE stage! An Academic Rockstar.

Of: hoe het vraagstuk van de middeldure huur een wereldwijde context kreeg in New York.

Door Wim van der Post

In de vernieuwde opzet van de Masterclass zullen we ook meer aandacht besteden aan updates uit de collegezalen van de ASRE aan het IJ. Over de nieuwe thema's die we toevoegen aan het curriculum. Aan de MRE zoals die nu weer nieuwe generaties studenten opleidt tot voorlopers, game changers en leiders van morgen. Waarbij we soms een toefje wetenschap aan dit tijdschrift toe zullen voegen – en we de brug naar de vastgoedpraktijk blijven slaan.

Dit eerste artikel gaat in op een lezing tijdens de study trip naar New York, die mei 2018 voor de Class of 16-18 op het programma stond. Alle MRE alumni zullen bij de gedachte aan deze study trip warme emoties voelen opborrelen. Van de overdondering van de stad, de grootte van de projecten, de vibe die overal hangt en het feit dat juist deze kers op de taart van de studie de groepsbinding maakt tot wat ze in lengte van dagen kan zijn. Maar ook inhoudelijk, van de Highline met haar schoonheid, de uitdaging om het OneWTC verhuurd te krijgen of de bizarre funding constructie achter het grootste ontwikkelingsproject van de VS – Hudson Yards -, waarmee onze standaarden van leverage nog eens vele malen geleveraged worden.

Dit jaar was Richard Florida voor het eerst een van de sprekers namens de New York University - en hoe. Van een man die alle zalen van de wereld, gevuld met ontwikkelaars of beleidsmakers heeft toegesproken, was afwachten hoeveel zin hij had in een groep MRE-ers op een dinsdagmorgen ergens rond Bryant Park.

Amsterdam voorloper in erkenning van het probleem

Wereldster

Want dat hij bekendheid geniet is een understatement voor een wetenschapper. Met zijn 'the Rise of the Creative Class and how it's transforming work, leisure, community & everyday life' wist Florida van een onbekende professor uit te groeien tot wereldster – ofwel an academic rockstar volgens zakenblad Fast Company. Geen burgemeester of beleidsmaker die zijn boek niet op het nachtkastje had liggen. Geen beleidsvisie die vanaf begin deze eeuw het durfde de creatieve klasse niet als doelgroep te definiëren voor een te herontwikkelen industriële site, vervallen wijk of nieuw te ontwikkelen stadsuitbreiding. Middels deze doelgroep kon een nieuw soort economie

worden toegevoegd aan steden – om kansen te creëren die andere steden niet hadden. Florida signaleerde namelijk reeds in de jaren '90 dat bij de locatiekeuze van bedrijven, de kwaliteiten en specialiteiten van het daar aanwezige potentieel aan werknemers steeds meer doorslaggevend werd. Hooggespecialiseerd talent met creatief potentieel, maakt een stad een aantrekkelijke vestigingslocatie, aldus Florida (2002, p. xxviii). Daarmee ontstond een kans voor beleidsmakers om economisch potentieel binnen te halen: in plaats van mensen aan te trekken, verplaatsen bedrijven naar die steden die veel talent te bieden hebben. Creativiteit leidt zo tot stedelijke vernieuwing en verbetering, stijgende productiviteit, efficiëntie en toename van winst.

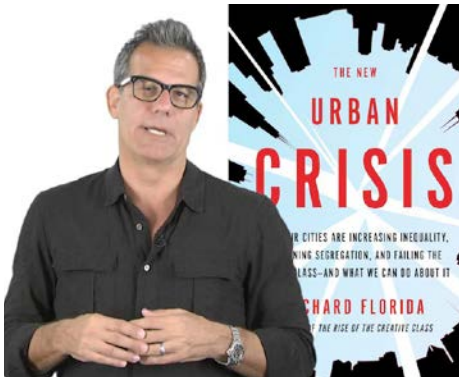
De fundamenten van Florida's inzichten zijn gelegen in de theorie van Jane Jacobs die reeds in de jaren 60 pleitte voor diversiteit in wijken om duurzame waarde te creëren. De creatieve klasse vormt een vertaling van die diversiteit. Florida definieert de creatievelingen als mensen die worden betaald voor creatieve werkzaamheden in de breedste zin.
Florida imponeerde vanaf minuut 1. Met soepele moves speelde hij schijnbaar nonchalant met het pootje van zijn linkerbril – in zijn mond, of achter het bovenste dichte knoopje van zijn blouse, maar was hij vlijmscherp. En wij ook.

Ook kritiek

Want ondanks de wereldwijde acceptatie is er vanuit de academische wereld vanaf het begin echter kritiek geweest op Florida's visie. Met name meer kwantitatieve wetenschappers gingen op zoek naar het ontkrachten van de baten van de creatieve klasse. Bijvoorbeeld Gleaser (2004) en Malanga (2004) voor de US en Poelman (2009) voor de Nederlandse markt, concludeerden dat een direct causaal verband tussen de factoren en de creatieve klasse nauwelijks bevestigd kan worden. Naast de methodologische onderbouwing wordt veelal verwezen naar de effecten van de beleidsmatige focus op de creatieve klasse. Gentrificatie in puurste vorm: wanneer wijken echt succesvol worden door danwel voor de creatieve klasse ontstaat uiteindelijk steeds minder diversificatie door hogere huren en is inkomenssegregratie het gevolg. Een effect dat juist in Amerikaanse steden veel zichtbaar is geworden.
Deze kritiek heeft Florida er toe gebracht na te denken over hoe steden toegankelijk kunnen blijven voor om a) zowel de diversiteit van Jane Jacobs te borgen alsmede b) de negatieve effecten van de creatieve klasse en de ontwikkeling van wijken te beperken en de betaalbaarheid van huisvesting voor een uitermate brede doelgroep centraal te stellen.

The New Urban Crisis

Dat maakte dat we Florida feitelijk troffen om zijn doorontwikkelde boodschap aan ons te presenteren, The New Urban Crisis. Feitelijk komt hij terug bij de roots van Jacobs: steden moeten toegankelijk zijn voor alle inkomensgroepen. Steden hebben lage, midden- en hogere inkomens nodig om optimaal te kunnen functioneren. Tegelijkertijd moeten landen zorgen voor zo klein mogelijke levenskansen voor alle inwoners. De mogelijkheid om te wonen in sterke economische regio's is vanuit dat perspectief voor iedereen essentieel. Op dit moment is de winner-takes-it-all economy zonder interventies volledig onrechtvaardig. De criticus zal zeggen dat ook de aandacht voor de creative class hieraan eerder een negatieve dan positieve bijdrage heeft geleverd.
Zo bleek een publiek van toehoorders uit 'Amsterdam' (Florida is van mening dat we de volledige Randstad Amsterdam moeten gaan noemen vanwege de wereldwijde branding), dat weet heeft van discussies over de realisatie van middeldure huur een aangenaam publiek. Daar 's ochtends ergens rondom Bryant Park wist hij



vooral ook ons een spiegel voor te houden over onze instituties, cultuur en aanpak. Waarbij we gedurende de discussies vooral constateerden dat Amsterdam voorloper was in erkenning van het probleem. Zonder daarmee te suggereren voorloper in de oplossing te zijn. Juist de institutionele context maakt oplossingen in hoge mate specifiek. Kijken of Florida's nieuwe boek in 2020 wat meer geënt is op de Nederlandse aanpak. Hij was er zeker voor in.

Zijn eindboodschap was volledig in lijn. Prikkelend. De zaal opschuddend dat wij over 'eerste wereldproblematieken' praten. Dat er een extreem hoog percentage mensen op aarde verschoten is van enige mate van basishuisvesting überhaupt. Waarmee hij ons dieper liet nadenken dan alle andere sprekers deze week in NYC.

Zijn 3 T's: Talent, Tolerantie en Technologie.

AFWACHTEN HOEVEEL ZIN HIJ HAD IN EEN GROEP MRE-ERS

Voor en Na

Door Eddo Rats

In dit geval 'voor en na' de reguliere werkdag. Waar houdt de alumni zich mee bezig na het werk en reikt dit zo ver dat je kunt spreken van een passie die misschien wel eerder op de werkdag begint en uiteindelijk zelfs je beroep wordt?

Als redactielid ken ik niemand anders die naast en tijdens zijn werk zoveel passie heeft voor wijn als Jan Berghs. Daarom een kort gesprek met Jan en een aanbeveling van mij; www.cestlevin.nl

1. In welk jaar heb je de MRE opleiding gevolgd en wat voor baan/onderneming(en) had u tijdens uw studie?

1991-1993 is mijn jaargang. Ik werkte toen bij het grondbedrijf van de gemeente Almere.

2. Had je de passie voor wijn al tijdens je studie?

Al ver voor de studie. In 1978 verhuisden Mieke en ik vanuit Limburg naar Almere-Haven met de nodige kisten wijn. Het was die dag nog lang gezellig met die paar pioniers, die Almere toen telde en ook overigens daarna bleef het uitstekend toeven in Almere. Eind 1979 werd mijn overbuurman Joop Rigter, de national accountmanager van Verbunt Wijnkopers uit Tilburg. Voor het spreekwoordelijke vonkje was niet veel nodig. Met de jaren kwamen steeds meer bijzondere wijnen op tafel. Ik herinner mij nog goed de wijnen uit de 60' er jaren van de overleden pastoor van Bavel. Wat kan zelfs een eenvoudige medoc mooi rijpen!

3. Wat was destijds de reden dat u de MRE opleiding bent gaan volgen, door bent gegaan in het vastgoed en niet 100% voor uw passie (wijn) bent gegaan?

Vanaf 1978 in Almere werkzaam in wisselende functies, dat vraagt natuurlijk om verandering. Aanvankelijk wilde ik gemeentesecretaris worden, maar eind jaren '80 werd ik gegrepen door het vastgoed. Je kan rustig stellen dat ik mij met het volgen van de MRE opleiding ontworstelde aan het ambtelijk apparaat. Pas in 1997 werkzaam bij de FGH Bank, raakte ik als medeoprichter/aandeelhouder van Wijnkoperij Vinifins in Almere professioneel betrokken bij wijn. Er is maar één moment geweest dat ik heb overwogen om 100% voor de wijn te gaan en dat was ten tijde van de verkoop van ons bedrijf Vinifins in 2011. Vastgoed trok echter toch meer en ik kon ook combineren. Ik ken weinig mensen werkzaam in het vastgoed, die niet ook van een goed glas wijn houden.

4. Wat is het mooiste aan wijn?

De verbinding, een modewoord, maar toch. Wijn drink je niet alleen, maar met anderen. Stel je voor de passie van de wijnmaker in het glas, de sommelier, de kok, je gasten, vrienden, familie, geliefde en jezelf. En dan de verhalen!

5. Wat is de mooiste wijn die u ooit heeft gedronken?

Die vraag is moeilijk te beantwoorden. Ik heb werkelijk bijna alle grote wijnen uit de wereld geproefd, maar hoe mooi en fraai ook gemaakt, gezelschap, tijd, sfeer en omgeving bepalen heel veel. Ik geef een voorbeeld. In 1979 waren wij op Tenerife in het kustplaatsje Taganana. Op het terras van het restaurantje op de rotsen met opspattend zeewater werd een open rose van de plaatselijke cooperatie geserveerd. Die wijn, alleen daar verkrijgbaar, achtervolgt mij nog steeds. Twee jaar geleden heeft een vriend de moeite genomen een fles daar ter plaatse te vullen en er een kurk op te doen. Samen in Simpelveld geproefd en ik was weer helemaal in de wolken, alle mooie Bandols of Bordeaux Clairet ten spijt.

6. Heeft u nog contact met medestudenten? En is dat overwegend zakelijk, privé of heeft dat altijd met wijn te maken?

Ik heb best nog veel contact met medestudenten. Niet alleen met jaargenoten, maar ook met de latere jaargangen. Dat is onder andere gekomen door mijn werkzaamheden voor de RICS, maar ook door mijn manier van werken. De constatering MRE en de logische vraag daarna 'Amsterdam?' geeft nog steeds een klik. Maar ik kan niet ontkennen dat het onderwerp wijn regelmatig ter tafel komt. Heel wat MRE-ers zijn trouwens met mij op wijnreis geweest.

7. U heeft nu (weer) een wijnonderneming. Doet u dat helemaal zelf? Kunt u daar iets meer over vertellen?

MRE vriend Jacques Vogelaar kwam met de vraag of wij de jongste registervinoloog Xander de Bas wilde helpen met de opstart van een eigen onderneming. Aan elkaar snuffelen en een wijnreis naar de Languedoc, die achteraf een inkoopreis bleek te zijn geworden, heeft geresulteerd in wijnkoperij C'est le Vin in Vijfhuizen. Wijnen met een verhaal. Wij importeren kwaliteitswijnen, die voorheen geen of weinig toegang hadden tot de Nederlandse markt. Betaalbare topwijnen mag je onze specialiteit noemen. Kom eens langs zou ik zeggen.

8. Wat is uw beste herinnering aan de opleiding? Denk hierbij aan leuke colleges, de studiereizen etc.

Londen, studiereis 1992. Wij dineren en ik zit aan tafel met zes jaargenoten, de latere Lobsters. Ik zie een Lafitte Rothschild op de wijnkaart staan, die duidelijk te laag geprijsd is en zeg zullen wij in plaats van de huiswijn een andere wijn drinken? Zo gezegd zo gedaan en wat schetst onze verbazing? De ober schenkt bij een van ons de huiswijn van de andere tafels in het halfvolle glas met de Lafitte. Ik zie onze reactie nog zo voor me. In 1993 studiereis naar de VS. In restaurant Anthony's Pier 4 in Boston doken wij op de eerste avond de wijnkelder in. De rest van de studiereis mochten wij geen wijn meer uitkiezen van onze professor Pé.

9. Welk inhoudelijk vak heeft u gemist tijdens de opleiding en welk vak had wat u betreft geen onderdeel van de opleiding mogen zijn?

In 1991 stond de opleiding natuurlijk nog in de kinderschoenen, maar ik vond hem best al wel uitgebalanceerd. Maar ja, aan duurzaamheid bijvoorbeeld werd toen nog geen aandacht besteed. Om het bruggetje met de wijn te maken. Het is een kwestie van tijd. Bio, vega en organische wijnen veroveren de markt en zijn niet meer weg te denken.

10. Waar zouden MRE wijnliefhebbers in ieder geval één keer naar toe moeten gaan in hun leven?

Naar de Chablislaan in Maastricht. We lopen dan samen naar de Apostelhoeve of halen gewoon een flesje uit mijn kelder en gaan lekker in de tuin zitten. De verhalen komen vanzelf.

Projecteren afgelopen 25 jaar op de toekomst?

Door Peter van Gool

De waarde van vastgoed ligt in de toekomst en niet in het verleden. Zo is het ook met dit tijdschrift. Maar een fijn verleden kan wel goede herinneringen en levenslessen geven. Die zijn ook wat waard! Dus dan toch maar even terug naar 1992, toen dit tijdschrift het levenslicht zag.

Er was toen sprake van oorlog in Bosnië-Herzegovina en er waren twee vliegrampen; in het Portugese Faro en in de Amsterdamse wijk Bijlmermeer. Maar er was in dat jaar ook positief nieuws. Zo introduceert in dat jaar het Finse bedrijf Nokia een eerste mobieltje. Ook werd het bestandsformaat JPEG ontwikkeld voor het digitaal opslaan van foto's. Op de Nederlandse vastgoed- en beleggingsmarkten ging het toen redelijk goed, al bedroeg de geldmarktrente toen nog gemiddeld 9,3%.

Was 1992 nu echt anders dan nu?

Zeker, want jonger zijn wij er niet op geworden en dat geldt niet alleen voor diegenen die vóór 1992 zijn geboren. Maar voor de rest? Als ik het gezinsfotoboek uit dat jaar doorkijk, dan zie ik mijn …eh… eeuwig jonge vrouw, leuke jonge kinderen en een toen snelle stationwagen met benzine-inspuiting. Die had een radio-cassettespeler, waarop wij toen vaak luisterden naar het ingesproken kinderboek Pluk van de Petteflet. Dat soort auto rijdt nu in migrantenwijken nog steeds rond! Ook zie ik mijzelf op een foto zitten achter een IBM-pc met matrix printer, waarop ik toen hard op zat te vloeken omdat ik weer eens een puntje in een opdrachtformule had vergeten. Verder zie ik een gewone grijze telefoon met draaischijf, een groepsfoto van de medewerkers van Wereldhave en iedereen rookt. Ach, hoeveel sigaren heb ik toen niet binnenshuis opgerookt, te midden van onze kinderen! Ik schreef toen samen met Robert Weisz en Paulus van Wetten aan het leerboek Onroerend goed als belegging, dat in 1993 in een eerste druk van de persen kwam. De grafieken maakte ik toen al op de pc met Lotus 1-2-3 en het tekenprogramma Harvard Graphics (uit 1986). Daar heb nog steeds goede herinneringen aan! En tussen de foto's van weleer tref ik menukaarten aan, van diners waarvoor ik nu nog steeds warm zou lopen! Nou ja, die foie gras, die moet nu wel stiekem, denk ik. Zo op het oog lijkt er dus niet veel veranderd, al waren er toen voor gewone mensen nog geen internet, mobieltjes, autonavigatie, Easy Jet (pas uit 1995), Alex, Booking.com, Airbnb en Uber.

Wat is er gekomen van voorspellingen uit 1993?

In de eerste druk van genoemd boek waagden wij ons aan voorspellingen voor de toekomst. Hieronder staan onze belangrijkste voorspellingen.

Voorspellingen uit 1993 voor de toekomst

- Een verdere groei van de omvang van de vastgoedbeleggingen door pensioenfondsen, vanwege spaaroverschotten
- Meer indirect gaan beleggen door institutionele beleggers vanwege de afnemende doelmatigheid van kostbare eigen onroerend-goedafdelingen
- Verzelfstandiging van onroerend-goedafdelingen
- De opkomst van gespecialiseerde vastgoedfondsen
- De opkomst van niet-beursgenoteerde vastgoedfondsen, mede door het beëindigen van beursnoteringen
- Verbeteren van de performancemeting door komst rendementsindices voor direct vastgoed
- Meer transparantie en meer openheid over transacties

Onze voorspellingen zijn niet allemaal uitgekomen. Wel is het zo gegaan met het indirect beleggen, met de verzelfstandiging van vastgoedafdelingen, met de specialisatie en met de opkomst van private vastgoedfondsen. Maar voor de rest? Het verbeteren van performancemeting staat onder druk. Steeds meer beleggers doen om verschillende redenen niet meer mee met rendementsindices die als benchmark voor direct vastgoed kunnen dienen, zoals de IPD / MSCI. Van meer transparantie en meer openheid over transacties is ook nog niet erg veel terecht gekomen, ondanks de oprichting van StiVAD, waar ik zelf zeer bij betrokken ben geweest. Zeker, StiVAD doet het best goed, er zijn in de loop der tijd heel veel transacties gemeld en het geregistreerde volume is inmiddels enorm.
Ook is er veel vraag naar recente transactiegegevens voor investeringsvoorstellen en taxatierapporten. Maar het animo om ook zelf de eigen transacties te melden neemt jammer genoeg eigenlijk wat af. Wel meer willen halen, maar niet meer willen brengen! Wel snel op de eigen borst slaan in een persbericht over de geweldige deal, maar vervolgens de deal niet willen melden bij StiVAD, vanwege de 'vertrouwelijkheid', of omdat de uiteindelijke prijs nog kan veranderen door meer- of minderwerk, of omdat de deal altijd nog wel ergens ooit niet kan doorgaan! Is dit misschien de tijdgeest?

Gelukkig waren en zijn andere deskundigen ook niet zo goed in het voorspellen van de toekomst. De helaas in 2017 overleden Chriet Titulaer werd recentelijk nog verweten de opkomst van het internet niet te hebben voorzien!

Hoe ziet de wereld er over 25 jaar uit?

Niets is gevaarlijker dan het doortrekken van de ontwikkelingen van de afgelopen 25 jaar. Die fout is eerder gemaakt, onder andere in het Rapport van de Club van Rome, getiteld "Grenzen aan de groei", uit 1972. Dat rapport schetste voor de jaren na 2000 een volstrekte ramp, als gevolg van het klakkeloos in de toekomst projecteren van toen waargenomen ontwikkelingen. In het rapport wordt namelijk een beeld geschetst van snel oprakende grondstofvoorraden. Wij zouden nu in de kou zitten en honger lijden! De toenmalige premier, Joop den Uyl, deed

er nog een schepje bovenop door op televisie te verklaren dat de wereld nooit meer hetzelfde zou worden! En ziet, de voorspelde Apocalyps is niet uitgekomen. Achteraf gezien is in het rapport onvoldoende aandacht gegeven aan de mogelijkheid om met behulp van nieuwe technologieën een doemscenario af te wenden. Men hechtte toen ook te veel waarde aan de prognoses in het rapport, die toen voor het eerst met een computer waren gemaakt. Ontwikkelingen zijn dus niet klakkeloos door te trekken naar de toekomst! Maar sommige zaken zijn vermoedelijk niet te stoppen. Hieronder staan in de eerste kolom de belangrijkste economische en politieke ontwikkelingen in de afgelopen 25 jaar. En in de tweede kolom zijn mijn voorspellingen weergegeven. Vermoedelijk bent u het niet met mij eens, maar ja, pas over 25 jaar kunt u mij daarover aanspreken, nu ja, als ik dat haal en dan nog aanspreekbaar ben.

Economische ontwikkelingen

Ontwikkelingen in afgelopen 25 jaar	Verwachte ontwikkelingen in komende 25 jaar
Globalisering van economieën	Terugdraaien van globalisering is onmogelijk, maar migratiemogelijkheden worden beperkt
Slechten van (tarief)muren en meer toerisme	Resterende tariefmuren blijven, toerisme uit Azië neemt verder toe, maar kosten vliegverkeer nemen toe, mede door invoer belastingen op kerosine
Opmars (digitale) techniek en opkomst internet of things	Gaat verder, maar ook DNA / neurotechnologische technieken nemen een vlucht
Disruptie, eerste door low cost airlines, later ook door internet-banken, internetverzekeraars, internetreisorganisaties, internet-winkels, Airbnb, Uber enz. Werknemers in traditionele administratieve beroepen worden overbodig	Gaat verder. Zal ook andere sectoren gaan raken, waaronder pensioenfondsen, notarissen, vakbonden, advocaten en andere dienstverleners
Verdere professionalisering en specialisering	Die ontwikkelingen gaan verder
Een toegenomen milieubewustzijn in ontwikkelende landen	Gaat verder en ook in opkomende landen neemt milieubewustzijn toe
Vergrijzing	Gaat - helaas - ook verder
Solidariteit tussen generaties en met anderen neemt af, mede door risico-eisen van toezichthouders	Individualisering zet door, maar herontdekking welvaartsvoordelen van bepaalde collectieve elementen (bijv. overlijdensrisico's)
Afname economische groei in westerse landen	Economische groei blijft beperkt tot productiviteitsstijging, mede door aanhoudende besparingen, reductie van overheidstekorten, minder lenen, alsmede door hogere solvabiliteitseisen
Afname macht vakbonden	Tegenkrachten blijven beperkt door verder gaande flexibilisering
Arbeidscontracten zijn korter en flexibeler geworden	Die worden de norm
Afnemende loonstijgingen	Blijven in lijn met productiviteitsstijgingen
Afnemende stijgingen en later dalingen van besteedbare inkomens, ook door stijging belastingdruk	Besteedbare inkomens stijgen niet hard, mede door hogere sociale lasten (vergrijzing) en tekortreductie overheden.
Een toenemende inkomensongelijkheid	Politiek gezien gaan er tegenkrachten ontstaan
Sterke opkomst van economieën in Azië	Die blijven groeien, maar in een lager tempo

Politieke ontwikkelingen

Ontwikkelingen in afgelopen 25 jaar	Verwachte ontwikkelingen in komende 25 jaar
Politieke verstarring in veel landen	Nieuwe niet aan de gevestigde orde verbonden politici zullen de deuren open zetten
Onvrede met politieke establishment	Die neemt af, maar er ontstaat wel onvrede als ook gevestigde belangen worden aangepakt
Opkomst sterke mannen in veel landen en inperking democratische rechten	Ze gaan eens dood en dan komt er een tegenbeweging (= wishfull thinking)
Verstarring en economische achteruitgang in het grootste deel van de Arabische wereld. Ontstaan grote werkloosheid en onvrede onder jongeren	Die blijft zolang economische groei niet toeneemt als gevolg van gevestigde belangen huidige machthebbers. Orthodoxie remt vrouwenemancipatie en economische groei. De opkomst van alternatieve energiebronnen helpt olielanden ook niet
Opmars Islamitisch fundamentalisme	Die wordt geïnstitutionaliseerd
Toeneming vluchtelingenstromen	Zo lang het in Afrika en in het Midden-Oosten niet politiek en economisch beter gaat, houdt de vluchtelingenstroom aan

Zoals u kunt lezen, denk ik niet dat de globalisering kan worden teruggedrongen. Dat geldt evenmin voor disruptieve processen. Die processen zijn zo oud als de weg naar Rome. Wie zich nu verbaast over de snelle opmars van Airbnb en Uber moet niet vergeten dat het vroeger niet anders ging. Denk aan de opkomst en neergang van de textielindustrie in Nederland. Dit is ook wat de gemiddelde consument wil. Zelf maak ik maar al te graag gebruik van die low cost airlines, Airbnb en Uber! Somber ben ik wel over de Arabische wereld. Orthodoxie remt alles.

Voor de financiële sfeer voorspel ik aanhoudend ruime verhoudingen, al zal de rente wel iets stijgen, mede omdat aan het ruime monetaire beleid een eind zal komen (zie verder hieronder).

Voor de economische groei is het eigenlijk jammer dat wij zo veel sparen. Maar vergeet niet dat overheden ook meer willen sparen, niet alleen door hun streven hun eigen tekorten terug te dringen, maar ook door meer vermogensbuffers te eisen van banken en verzekeraars en door te dwingen hypotheken af te lossen. Dat leidt allemaal tot meer sparen! En dan zijn er ook nog die grote bedrijven, zoals Google, die zwemmen in hun kastegoeden omdat ze onvoldoende investeringsmogelijkheden zien. Dit is pure Keynesiaanse vraaguitval. Hopelijk gaan ze in China wat minder sparen, al zijn er andere zich ontwikkelende landen waarin pensioensparen in opkomst is.

Ontwikkelingen in de financiële sfeer van de economie

Ontwikkelingen in afgelopen 25 jaar	Verwachte ontwikkelingen in komende 25 jaar
Toeneming particuliere besparingen en spaaroverschotten van sommige landen, waaronder in Duitsland en Nederland	Mondiaal zullen de ongelijkheden kleiner worden, bijvoorbeeld door meer nadruk op consumptieve bestedingen in Aziatische landen en intering op reserves in rijke olielanden, maar hooggeïndustrialiseerde exporterende landen zullen overschotten blijven houden. Mede door beperking van LTV grenzen blijven mensen fors sparen, straks ook in opkomende landen
Daling van de rente	De rente zal beperkt gaan stijgen tot hetzelfde % als van de economische groei (Wicksell's natuurlijke rente). Aan ruim monetair beleid komt een eind
Druk op pensioensystemen	Met het stijgen van de rente neemt die af, maar door vergrijzing, flexibelere arbeidscontracten en langer leven blijft de pensioenproblematiek bestaan. Collectieve pensioenvoorzieningen worden uitgefaseerd (ook vanwege wantrouwen erin) en er komen individuele regelingen met (facultatieve) collectieve elementen voor nieuwe deelnemers. Voor ZZP'ers komt er een verplichte inkomensafhankelijke aanvulling op de AOW
Meer regelgeving op alle terreinen	Gaat gewoon door, ondanks pogingen om het regelwoud te kappen
Crisis in bancaire systemen (spaarbankcrisis en subprime crisis in de VS enz.)	Meer regelgeving en buffereisen zouden de kans hierop moeten verkleinen, maar bubbles hebben altijd bestaan en zullen blijven voorkomen.

Ik eindig met mijn voorspellingen voor de vastgoedmarkten. Die staan hieronder. De urbanisatie zal wel doorgaan, al ontstaan er tegenkrachten. Misschien gaat het wonen in relatief goedkoop Almere populair worden!

Ontwikkelingen op vastgoedmarkten

Ontwikkelingen in afgelopen 25 jaar	Verwachte ontwikkelingen in komende 25 jaar
Vergroting leefbaarheid in veel Westerse grote steden (veiligheid)	De leefbaarheid in de grote wereldsteden neemt wat af door drukte (veel toerisme) en hoge woningprijzen
Verdere urbanisatie en trek vanuit het platteland naar de grote steden	Urbanisatieprocessen gaan door, al worden de grote wereldsteden zo druk en duur, dat er tegenkrachten gaan ontstaan, waarbij satellietsteden met eigen cultuuraanbod ook populair worden
Woningprijsstijgingen in de grote wereldsteden	Tegenkrachten remmen sterke verdere woningprijsstijgingen na verloop van tijd af
Tekorten in betaalbare huisvesting zijn in vrijwel alle wereldsteden toegenomen	Tekorten in betaalbare huisvesting blijven bestaan, ondanks meer politieke ingrepen meer betaalbare huisvesting te bieden
Groter belang belevingseconomie (Yolo)	Het belang van beleving blijft. Het zelf hebben van de zaak is mede door digitalisering en de deeleconomie geen voorwaarde meer voor behoeftebevrediging
Opkomst deeleconomie	Die gaat tegen grenzen aanlopen
Opkomst e-commerce	Die gaat verder tot er een evenwicht is ontstaan tussen pakketlevering en fysieke winkelbeleving
Belangrijker worden van logistiek(e processen)	Gaat verder, mede omdat men overal dezelfde snelheid en flexibiliteit van levering gaat verlangen als van de e-commerce
Cycli in vastgoedmarkten (varkenscycli)	Cycli zijn er altijd geweest en zullen ook blijven bestaan, vooral als gevolg van zeer prijsinelastisch aanbod van nieuwbouw
Daling vraag naar kantoorruimte door andere wijzen van werken	Die daling zwakt af omdat aan het thuiswerken grenzen zijn. Wel meer vraag naar flexibele en 'smart' kantoren. Ook invloeden vanuit veranderde mobiliteit (zelf rijdende auto's e.d.)

Ontwikkelingen op vastgoedbeleggingsmarkten

Ontwikkelingen in afgelopen 25 jaar	Verwachte ontwikkelingen in komende 25 jaar
Vastgoedfinanciering door banken is na de financiële crisis erg moeilijk geworden, mede omdat banken hun bankbalansen (moesten) verkorten	Banken gaan weer krediet verschaffen, maar crowd funding neemt een deel van hun rol over.
Middelenoverschotten institutionele beleggers nemen verder toe, mede door pensioenbesparingen en groei sovereign wealth funds (van bijv. olielanden)	Overschotten blijven, want ook in ontwikkelende landen neemt vraag naar pensioenproducten toe, al treedt gaandeweg ook ontsparing op, vooral in olielanden
Mede door rentedaling yieldcompressie op veel beleggingsmarkten. Mede door ruim geldbeleid centrale banken was er een aanzet tot asset price inflation	Bij een beperkt oplopen van de rente stijgen de yields van gewild Europees vastgoed niet, vooral door aanhoudende middelentoestroom naar dit continent
Gang van direct beleggen naar indirect beleggen in vastgoed	Indirect beleggen blijft de norm, maar vanwege hoge kosten en zeggenschap worden meer directe beleggingsvormen (co-investments en joint ventures) interessanter
De rol van beursgenoteerd vastgoed blijft beperkt	De rol van beursgenoteerd vastgoed blijft beperkt. Het blijft functioneren als buffer
Actief beleggen is onontkoombaar bij direct beleggen en bij beleggen in privaat indirect vastgoed	Actief beleggen blijft een rol spelen, ook door co-investments en joint ventures
De meeste institutionele beleggers bleven hun eigen vastgoedbeleid en portefeuille houden	Door meer complexiteit, globalisering van de beleggingen en regelgeving ontstaan er meer samenwerkingsverbanden (fondsvorming)

Voor de vastgoedbeleggingen voorzie ik een aanhoudende belangstelling bij lage yields. Wel denk ik dat er op dit terrein meer zal worden samengewerkt.

Maar voordat u te veel geloof gaat hechten aan mijn voorspellingen, moet ik u waarschuwen. In een snel veranderende wereld is de enige zekerheid die wij hebben, dat wij nergens zeker van kunnen zijn. Aan het tijdperk der zekerheden is al aan het eind van de 19e eeuw een eind gekomen, zo er al zo'n tijdperk zou zijn geweest. Tegen deze achtergrond is mijn devies zo flexibel mogelijk te zijn en mee te gaan met alle (technologische) veranderingen. Lean and mean, dus! Ik zal mijn sportschoolabonnement dus maar niet opzeggen. Verder is permanente educatie belangrijk, zeker ook voor de ASRE. Voor het beleggen is gegeven de onzekerheden het devies: spreiden en nog eens spreiden. De toplocaties van nu zijn niet altijd die van de toekomt.

Peter van Gool

VRIENDEN VAN DE AAAMRE

Schiphol Real Estate

meer
PROCES & PROJECTMANAGEMENT

abcnova
ADVISEURS | PROJECTMANAGERS | PROCESMANAGERS

EBBEN PARTNERS

Stena Realty

KLOET

Amsterdam School of Real Estate

lingotto

AMVEST

大成 DENTONS BOEKEL