

INTERVIEW / WINKELS / DELTA LLOYD

Marianne van Hagen neemt afscheid als Portfolio Manager Winkels Delta Lloyd:

# ‘Een winkelcentrum moet

Op 10 februari nam Marianne van Hagen, op haar 65ste verjaardag, formeel afscheid van haar werkgever Delta Lloyd Vastgoed en de retailvastgoedsector. Ruim 22 jaar werkte de Portfolio Manager Winkels bij Delta Lloyd, maar in feite is zij haar hele veertigjarige loopbaan actief geweest in het vastgoed. Een afscheidsinterview over de toekomst van de retailsector, de positie van de vrouw in het vastgoed en het imago van de sector: ‘Netjes werken met de marktpartijen, niet primair gericht zijn op de stenen maar op de klanten, professioneel en transparant. Dat zijn de kernbegrippen geweest in mijn loopbaan.’

Ruud de Wit

De aftrap van het gesprek tekent het karakter van Marianne van Hagen. Kritisch op de inhoud, soms hard, maar altijd open tot discussie. Planologie, ruimtelijke ontwikkeling, is het wetenschappelijk terrein waarop ze bijna veertig jaar geleden afstudeerde. Die ruimtelijke ontwikkeling in Nederland is haar een doorn in het oog. ‘Door de decentralisatie van de ruimtelijke ordening moeten gemeenten hun gelden steeds meer uit de grondontwikkeling, uit de grondopbrengsten, halen. Dat leidt tot ad hoc-beleid. Daarbij komt natuurlijk ook dat wethouders graag iets groots willen realiseren, iets ruimtelijks op hun conto willen hebben. Want dat staat zo leuk op hun cv.’ Van Hagen meent uit de grond van haar hart dat Nederland de hele ruimtelijke ordening heeft verkwanseld. ‘Kijk naar het aanbod en de leegstand, niet alleen in het kantorengesegmenteerd. Dat we zo ontzettend veel nieuwe gebouwen blijven neerzetten, kan de politici niet schelen. Net zomin dat

daardoor bij een andere gemeente een gebouw komt leeg te staan. Zelfs binnen de eigen gemeente interesseert ze dat niet. Het gaat om nieuwe grondopbrengsten. Gemeenten zijn niet echt bezig met integraal denken of met hoe de stad er uit moet zien. De gemeenten stellen zich evenmin de vraag: hebben we niet genoeg? Het kan niet zo zijn dat alleen maar door weer een nieuw gebouw toe te voegen alles beter wordt. Het tegendeel is waar. Het tegengaan van de versnippering geldt ook voor de winkelsector. We zullen zo veel mogelijk moeten bundelen, wil het retailaanbod nog aantrekkelijk blijven voor de consument.’ De afscheidsreceptie, die zij op 10 februari door haar werkgever Delta Lloyd kreeg aangeboden, voorafgegaan door een minisymposium, heeft haar verrast en diep geraakt. ‘Dat was inderdaad fantastisch. Wat duidelijk werd in de toespraken is, dat werd herkend dat ik in al die jaren me vooral heb laten leiden door de inhoud van het vak. Dat ik heb gepro-

beerd kwalitatief te denken over het vak en dat ik dat op een nette manier heb gedaan, dus dat ik met de partijen netjes ben blijven handelen. Het feit dat er drie prominente sprekers bereid waren om voor mijn afscheid een presentatie te houden, vond ik heel eervol en geweldig. Gerard Groener, CEO van Corio; Jan Willem Weissink, de huidige NRW-voorzitter en directeur van Ahold Vastgoed; en Pieter Affourtit van WPM. Het waren ook drie voorzitters van de NRW die drie partijen vertegenwoordigden van het winkelvastgoed: een belegger, een retailer en een beheerder. Maar er waren ook veel jonge mensen, aanstormend talent. Dat heb ik als bijzonder ervaren. Vooral dat veel mensen dan zeggen: jij hebt ons geïnspireerd om deze richting in te gaan. Je was wel streng maar ik heb erg veel van je geleerd.’

## Studie

Door de uitbundige aandacht voor haar afscheid (Pieter Affourtit kroon-

de haar daarbij tot de ‘Koningin van het winkelvastgoed’) ontstaat ook de vraag hoe ze in het vastgoed terecht kwam. ‘Ik heb geografie gestudeerd in Utrecht, voor mijn MO-B en ben een tijdje lerares aardrijkskunde geweest. Dat vond ik leuk, maar de gedachte dat ik dat tot mijn 65ste zou moeten doen, benauwde me. Ik besloot daarom Sociale Geografie en Planologie te gaan studeren bij respectievelijk de hoogleraren Hoekveld en Buit aan de Vrije Universiteit. Drie jaar was ik daar student-assistent. Daarna ging ik werken bij het Centraal Instituut voor Midden- en Kleinbedrijf (CIMK) van professor Leen Bak (oud columnist van Vastgoedmarkt en vader van Rudolf Bak; red). Bak was ook buitengewoon hoogleraar op de VU. Toen ik klaar was met mijn studie, zei Bak: je kunt goed schrijven, dus je kunt bij mij komen werken als distributieplanoloog. Ik ben overal zo’n beetje ingerold.’ Bij het CIMK ging Van Hagen in 1976 aan de slag als distributiepla-

nologisch adviseur. ‘Wij deden al die onderzoeken, onder meer naar de koopstromen. We telden plafondplaten, lichtbakken, heugavelt tegels of onze eigen stappen als middel om het verkoopvloeroppervlak te meten. Dat gaat tegenwoordig gelukkig anders. Maar toen was die benadering een doorbraak. We deden ook die DPO’s (Detailhandel Planologisch Onderzoek; red.) en structuurvisies als basis voor de vestigingsbeslissingen voor de detailhandel. Uiteindelijk klopten de uitkomsten van die onderzoeken nooit, zeker niet voor de nieuwbouwwijken, maar toch werden ze vervolgens gebruikt. Dat was ook mijn ervaring toen ik 1979 bij de gemeente Haarlemmermeer ging werken. Er waren van die wethouders die zeiden: ‘Het model beslist, dus wat er uit dat model komt, moet ook worden uitgevoerd.’ Maar dat wil nog niet zeggen dat het allemaal klopt. Ook nu nog zijn er bureaus die dit soort weinig doordachte rapporten en DPO’s leveren. Dat leidt vaak tot on-

## ESTAFETTE

Johan Haringsma  
manager Businessunit Research & Consultancy, WPM Groep

### De derde revolutie

Veel studies over retail beginnen met zinnen als ‘de detailhandel is sterk in beweging’. Een goede openingszin, omdat hij een nadere verkenning legitimeert. Met even veel recht kun je stellen dat retail maar weinig verandert en vergeleken met andere bedrijfssectoren weinig vernieuwing kent. Natuurlijk, er zijn in de afgelopen 35 jaar meer dan 15.000.000 winkelmeters (wvo) bijgekomen. Dit zijn echter voor het grootste deel grootschalige winkelmeters in de periferie geweest. In die 35 jaar kunnen slechts drie ontwikkelingen als ‘revoluties’ worden gekenmerkt: het warenhuis (1930), de zelfbediening (1955), en uiteraard internet (1997). Lange tijd werd internet door de retailvastgoedsector min of meer genegeerd. Maar de laatste tijd staan de vakbladen er weer vol van. De vraag is overigens of we internet wel de derde revolutie moeten noemen. Een revolutie is immers een ‘schoksgewijze, meestal onverwachte en drastische verandering’. Internet is er als aankoopkanaal echter al een jaar of tien. De groeipercentages zijn ‘booming’ en lijken bedreigend voor de reguliere detailhandel. Desgevraagd gaan sommige deskundigen ervan uit dat ‘20 tot 30 procent van de winkelmeters’ daardoor zal verdwijnen. Gemakshalve wordt daarbij meestal geen jaar genoemd, dus zeggen deze ramingen helaas weinig.

Volgens de laatste onderzoeken loopt op dit moment maximaal 5 procent van de detailhandelsaankopen via internet. Een percentage dat over een periode van tien jaar gerekend zeker niet duidt op een revolutie. Van die 5 procent gaat nog een belangrijk deel via bestaande retailers. Het aandeel concurrentiele internetomzet is daarmee marginaal, waarbij internet bovendien voor een deel ook nog extra markt creëert. Of internet een gevaar betekent voor retail, hangt af van de retailers zelf. Zij moeten gaan beseffen dat internetfaciliteiten onderdeel moeten zijn van de bedrijfsstrategie. Als dat niet gebeurt, zal het onmogelijk zijn de concurrentie aan te gaan. In de Nieuwe Tijd vormt internet een pijler in het marketingproces. Wat betekent dat voor de behoefte aan winkelmeters? Ik denk dat schaalvergroting niet meer voldoende is om in te spelen op de wens van de kritischer wordende consument. Winkelmeters kunnen daarmee anders en intensiever worden benut. Of kan zelfs schaalverkleining plaats gaan vinden. De behoefte aan winkelmeters

neemt daardoor af. Grootschalige perifere concentraties worden uitermate kwetsbaar – overigens staan ze al lange tijd onder druk. Het buurtcentrum is bijna achterhaald, het wordt een grote supermarkt of verdwijnt. Wijkcentra (mits versnippering wordt aangepakt) zullen aan belangrijkheid winnen. Ze kunnen zich door de relatieve nabijheid van de klant verder ontwikkelen als gemakscentra en centrale plekken in de wijk. En onze hoofdwinkelgebieden en binnensteden? Die behouden hun kansen, maar mogen niet meer worden geplaagd door slechte bereikbaarheid, onveiligheid, incompleet aanbod of onpersoonlijke architectuur. Als het grijze midden geen kleur krijgt, vrees ik toch dat hier ernstige klappen gaan vallen.

De afgelopen decennia waren deskundigen ervan overtuigd ‘dat ze wel wisten wat de consument wilde’. De laatste tijd weten we dat toch net iets minder. We zeggen dan: de consument is grillig. Beter is om te zeggen: we zullen ons opnieuw moeten verdiepen in wat mensen beweegt en daarop opnieuw moeten inspelen. Via internettoepassingen, upgradering van het winkelgebied en optimalisering van de kwaliteit in winkels. En dat in goede samenhang en samenwerking met relevante stakeholders rond het winkelen en het winkelvastgoed. Dat is geen sinecure, maar mijns inziens de uitdaging die voor ons ligt. Laten we de detailhandel in beweging zetten.

### OVER DE AUTEUR

Johan Haringsma is manager Businessunit Research & Consultancy bij de WPM Groep. Voorheen was hij onder meer directeur REA bij het IMK en hoofd Ontwikkeling en Investering bij Ahold Vastgoed. Hij is auteur van Het Gedroomde Winkelcentrum, Ruimte voor Verbeelding en De Veranderende Stad. Hij publiceerde een groot aantal artikelen over onderwerpen als parkeren, consumentengedrag, buurtvoorzieningen, vernieuwing in de detailhandel, e-commerce, huurprijzen, consumentenbeleving en winkelcentrummarketing. Hij doceerde aan de ASRE en de masteropleiding Master Urban & Area Development, de masteropleiding voor gebiedsmanagers.

Johan Haringsma geeft het estafettestokje door aan **Hans Schröder**, partner van Provast.



Illustratie: Hans Sprangers