

# Vastgoedmanager en belegger hadden slaaf-heer relatie

zou kunnen opvolgen. Machielsens, met een brede glimlach: 'Dat heb ik ook wel eens gehoord. Bij DTZ zeiden ze altijd: Cor heeft twee petekinderen: Han en Cees (de Jong; RdW). Het is allemaal anders gelopen, met beiden, maar die nauwe band met Cor heb ik altijd gehouden.'

## Verenigde Staten

Cor van Zadelhoff stapte eind jaren zeventig, samen met vermogende particulieren, op de Amerikaanse woningmarkt. Niet alleen als adviseur en makelaar, maar ook als medebelegger. 'Daar had hij iemand voor nodig, iemand die namens Dutch Property Investors in de VS de belangen vertegenwoordigde. Cor vroeg me of ik dat voor hem wilde gaan doen en zo ben ik in Denver terecht gekomen als adviseur en investment manager. We belegden vooral in woningen. In de wandeling hadden we het over 'deuren', we hadden gemiddeld een portefeuille van 5.000 van die 'deuren'. Pas later kwam daar ook commercieel vastgoed bij. De reden daarvoor was simpel. Wij als Nederlandse beleggers stelden ons op het standpunt dat je beter woningen dan kantoren in je portefeuille kon hebben. Als je een huurder in een kantoor kwijt raakt, moet je maar zien dat je die terugkrijgt. Bij een portefeuille van 5.000 woningen, stappen ze nooit allemaal tegelijk op.'

Het waren de hoogtij dagen van Nederlandse investeringen in Amerikaans vastgoed. Machielsens: 'Iedereen investeerde in de VS in vastgoed, pensioenfondsen, verzekeraars, particulieren. Eerst in Denver, Atlanta, Washington. Later ook in Florida. Er ontstond een heel netwerk en alles kwam samen in Atlanta. Het was de tijd dat Leo Ullman, die nog altijd een column schrijft in Vastgoedmarkt, een enorme praktijk opbouwde, eerst als advocaat en adviseur voor vele institutionele beleggers en daarna als CEO en oprichter van de REIT Cedar.' Twaalf jaar lang woonde Machielsens met zijn gezin in de VS, maar daarna vond hij het tijd om zijn loopbaan een nieuwe richting te geven. 'De Amerikaanse markt werd eind jaren tachtig gecompliceerder en raakte in een crisis, een reden waarom Cor van Zadelhoff zijn belangstelling verlegde naar Oost-Europa. Ook veranderde het investeringsklimaat in Europa. Ik wil die trend samenvatten met de constatering dat Brussel eindelijk de vrije economie had afgekondigd. Ik zag nieuwe mogelijkheden voor de Nederlandse en Europese vastgoedmarkten, met meer kansen voor ondernemerschap en marketing. Daarbij kwam dat mijn kinderen naar de middelbare school moesten en wij zagen dat liever in Nederland gebeurden. Ik werkte toen voor Ackerman & Co., een bedrijf dat zich toelegde op beleggingen, projectontwikkeling, commerciële makelaardij, residentiële makelaardij en 'home security'. Dit was een dochter van Pakhoed, dat we

nu kennen onder de naam Vopak. Charles Ackerman had in 1985 de onderneming weer teruggekocht en ik werd de COO, een ronduit geweldige en inspirerende ervaring.'

## Nederland

In 1990 keerde Machielsens terug naar Nederland en trad in dienst bij Montleigh Coroco, de ontwikkelings- en beleggingsgroep, die later zou worden gekocht door Arch Hill, het investeringsvehikel van Harry van Andel en Johan Poort. Ook werkte hij als zelfstandig adviseur en legde zich toe op de herstructurering van vastgoedfinancieringen op verzoek van financiële instellingen en ontwikkelaars. 'Ik adviseerde in die jaren veel bij de ontbinding van Amerikaanse vastgoedmaatschappen. In 1993 ontmoette ik Jan Doets, die voor MBO – later ING – nieuwe vastgoedfondsen opzette. Jan had net het Nederlands Winkelvastgoedfonds gelanceerd en hechtte veel waarde aan vastgoedbeheer. Van 1993-1995 heb ik voor Doets als interim MBO Vastgoed Management geleid. In die periode begon ik te beseffen dat het beheer en de daarbij behorende betrouwbare informatie en adviezen voor een belegger wel eens belangrijker kunnen zijn voor het resultaat dan tot dan toe werd gedacht. Het gaat bij vastgoedbeleggingen niet alleen om vastgoed kopen en houden, maar om er pro-actief mee om te gaan. MBO stond aan de beginfase van zijn enorme groei, die uiteindelijk tot ING Real Estate zou leiden, de grootste vastgoedonderneming in de wereld. Ik zie ons nog zitten in het Atrium in Amsterdam, waar we te horen kregen dat we naar de Haagse Poort zouden moeten verhuizen. Dat was een prachtige tijd, met mensen als Jan Doets, Jaap Gillis en George Jautze. Dat zijn uiteindelijk toch de vastgoedmaaktmakers geworden van de afgelopen decennia.' Machielsens kwam in 1995 weer in contact met het bestuur van de maatschap DTZ Zadelhoff met als resultaat zijn terugkeer om het vastgoedmanagement binnen DTZ verder te ontwikkelen. 'Cor had zich ver daarvoor al teruggetrokken als partner en was nog slechts aandeelhouder. Hij zal ongetwijfeld een rol hebben gespeeld bij mijn komst naar DTZ Zadelhoff. Hij is altijd een klankbord voor me gebleven. Voor mij was het duidelijk dat een makelaar een breed dienstenpakket moet aanbieden, inclusief assets van klanten exploiteren. Dat is bij uitstek dienstverlening aan klanten.'

## Vastgoedmanagement

In de afgelopen vijftien, zestien jaar is er op het gebied van vastgoedmanagement veel veranderd en daarbij heeft Machielsens een belangrijke rol gespeeld. 'Toen ik me actief op vastgoedmanagement richtte, was er sprake van een slaaf-heer relatie. Ik zeg het wat gechargeerd, maar als vastgoedmanager was je vooral de loopjongen

van de belegger. Dat is langzaam gekanteld naar een gelijkwaardige relatie, een partnership, waarbij beiden een zo optimaal mogelijk resultaat nastreven.'

Machielsens grapt: 'De reputatie van vastgoed is niet al te best. Ik hoor en lees regelmatig dat vastgoedprofessionals in hun vrienden- en familiekring nauwelijks durven zeggen dat ze in die sector werken. Ik had het in 1995 en de jaren erna moeilijk om uit te leggen dat ik in het vastgoedbeheer zat. In de VS kende ik pro-actief vastgoedmanagement als een professionele activiteit, in Nederland stelde het niets voor.'

Het kernbegrip dat Machielsens in zijn organisatie introduceerde was ondernemerschap. 'Het oude vastgoedmanagement koos voor zekerheid. Ik stelde me op het standpunt van vernieuwen; dat je vernieuwend en ondernemend moet zijn in de exploitatie van vastgoed. Dat impliceert dat je informatiemanager moet zijn. Dat je de data verzamelt waarop je je beleid over management kunt stelen. Als er een energierekening binnenkwam,

## Vastgoedmanagement erg belangrijk voor belegger

werd er voorheen vooral gekeken naar het bedrag. Ik keek naar het energieverbruik en ging vervolgens uitzoeken of we daarmee een slag konden maken.'

De komst van het platform NeVap en de belangenorganisatie VGM NL hebben tot een kentering geleid, is de stellige overtuiging van Machielsens. 'Binnen VGM NL maak ik me nu sterk voor het benchmarken van vastgoedmanagement. Onze klanten willen weten hoe je presteert. We zijn inmiddels uit de proeffase en stellen ons tot taak om de deelname aan de benchmark te vergroten. De problemen in het vastgoed door de crisis zijn groot. Denk maar aan leegstand, overaanbod, dalende huren en moeilijke financieringen. Ik heb er niet de oplossing voor. Maar één ding weet ik zeker, in het vastgoed gaat het uiteindelijk om de klant, de huurder. Die huurder zal ook de oplossing voor de crisis aandragen. We moeten dus hard werken aan huurderstevredenheid, we moeten klantgericht werken; niet de huurder zien als iemand die geld overmaakt, maar als klant.'

## Huichelachtige overheid

De Nederlandse vastgoedmarkt wordt in toenemende mate gedomineerd door de particuliere beleggers. De

institutionele beleggers spelen maar een marginale rol. Toch zijn hun resultaten over de afgelopen twintig jaar beter. Hebben zij hun management beter op orde?

Machielsens betwijfelt dat: 'Ik geef toe dat in de huidige crisis de institutionele vastgoedbeleggers het beter lijken te doen dan de overige beleggers, de particulieren en maatschappen. Maar dat is slechts een kwestie van tijd. Pensioenfondsen zijn al lang de weg naar indirect ingeslagen en hun aandeel in direct vastgoed zal alleen maar minder worden. Daar komt nog bij dat hun portefeuilles slechts 15 procent van het totaal uitmaken. Institutionele beleggers hebben de afgelopen twintig jaar door voorzichtig te beleggen – en voorzichtig staat hier voor risicoloos – ook minder geprofiteerd van de extreme marktwisselingen die hebben plaatsgevonden. Maar net zomin als de particulieren zullen de instituten niet aan de gevolgen van de vastgoedcrisis kunnen ontsnappen. Het overaanbod aan commercieel vastgoed is structureel en zal niet minder worden. Wat ik wil is het geld en de stenen weer dichterbij elkaar brengen. Die afstand is door de extreme waarde-schommelingen en allerlei financiële constructies tussen het vastgoed en het rendement te groot geworden. Het nieuwe werken, internet, de demografische ontwikkelingen, de inkrimping van de arbeidsmarkt. Dit alles gaat nog enorme consequenties krijgen. We staan pas aan het begin, vrees ik. Met verduurzamen alleen redden we het niet. Slopen is vaak goedkoper dan herontwikkelen en herbestemmen.'

Hij voegt er voor de duidelijkheid aan toe: 'Van de overheid verwacht ik weinig. Ik vrees dat bij de overheid het muntje nog steeds niet is gevallen. De politici blijven vasthouden aan de oude waarden en leggen voortdurend de bal bij de vastgoedsector. Er zit ook iets hypocriets in die houding van de overheid, dat de problemen allereerst zijn veroorzaakt door de vastgoedsector. Commercieel onroerend goed heeft ook voor veel rijkdom gezorgd de afgelopen twee decennia. Ik durf zelfs te stellen dat de grondopbrengsten de steden in Nederland twintig jaar lang hebben gefinancierd. In dit spel ligt er wel degelijk een taak voor de overheid. Zij moet het voortouw nemen in de noodzakelijk herbestemming, in de regie van een totaal nieuwe ruimtelijke ordening.'

## Toegevoegde waarde

Samenvattend komt Machielsens nog met een uitsmijter. 'Velen zien me als onverbreekelijk verbonden met DTZ Zadelhoff. Dat is deels ook zo. Maar ik ben de enige partner die vreemd is gegaan. Ik heb gekozen voor andere landen, andere werkomgevingen. En ik heb alles meegemaakt. Toen ik in de jaren zeventig begon in het vastgoed, reden we naar Schiphol met foto's van de panden en boden die aan aan de Britse investeerders. Die keer-

den dezelfde dag nog terug met hun nieuwe acquisities, zonder dat ze de panden hadden gezien. Commercieel vastgoed was in die jaren een baby. Na de Britten kwamen de Scandinaviërs en daarna de Zweden en met hen gebeurde hetzelfde. Dat is nu niet meer mogelijk. Vastgoed is volwassen geworden.'

Zijn eigen verdienste voor de sector ziet hij vooral in het mede op de kaart zetten van het vastgoedbeheer. 'Mijn partners in de maatschap kunnen tevreden zijn, want we hebben de afgelopen jaren voor een constante winstbijdrage gezorgd. En beheer zal, zoals ik hiervoor heb uitgelegd, alleen maar belangrijker worden.'

Hij is daarom niet van plan zich na zijn pensionering uit dit segment van het commercieel vastgoed terug te trekken. 'Ik help nu bijvoorbeeld voor DTZ de Belgische beheerorganisatie beter op de rails te zetten. En ik stop veel tijd in het benchmark-verhaal voor vastgoedbeheer. Verder word ik gevraagd voor coaching, begeleiding, en voor asset en investment adviezen.' Toch is hij van plan zich meer tijd te gunnen voor zijn twee hobby's: golfen en rally rijden. Machielsens is namelijk geen onbekende in de rallywereld en reed onder andere de Tulpenrally, Scheveningen Luxemburg Scheveningen, de Coppa d'Europe, de Hornelandrally, de Gelderlandrit, en in 2006 de bekende rally Amsterdam-Beijing. 'Dan gaat het om rally's rijden met klassieke auto's. Zelf heb ik een Volvo 131 en een Alfa Bentone 1750, respectievelijk uit 1967 en 1968. Ik heb iemand die die auto's voor me onderhoudt. Maar de afgelopen tien jaar ben ik erin geslaagd om toch zelf ook het een en ander onder de knie te krijgen. Als je rally rijdt, moet je bij pech het probleem ook zelf kunnen oplossen. Het is als met vastgoed: Als je kansen krijgt, moet je ze grijpen.'

## Biografie

**Naam:** Han Machielsens (1949)

### Carrière:

**1973-1978:** Mededirecteur, afdeling Beleggingen Drs. Cor van Zadelhoff Makelaars  
**1978-1985:** werkzaam in de VS voor Zadelhoff & Associates  
**1985-1990:** CEO bij Ackerman & CO, ook in de VS  
**1990-1991:** Algemeen directeur Mountleigh Coroco  
**1991-1995:** Zelfstandig adviseur Strategic, Asset & Finances  
**1993-1995:** Directeur ad interim MBO Vastgoed Management  
**1995-2011:** Algemeen directeur DTZ Zadelhoff Property Management; sinds 1997 ook partner DTZ Zadelhoff VOF  
**2011:** Real Estate adviseur via eigen bedrijf Glenndon. Verder bestuurslid VGM.NL