

# Van grootste vastgoedbedrijf naar grootste vermogensbeheerder

de banken die als financier waren opgetreden, aan tafel om hen te informeren over de verkoop om vervolgens toestemming te krijgen. Daarnaast was het voor onze medewerkers business as usual. Het managen van de fondsen ging gewoon door. Er moest worden gekocht en verkocht en er moest rendement worden behaald. Dat was vanaf het begin af aan mijn boodschap naar mijn mensen. Jullie moeten je focussen op onze beleggers en het onderliggend vastgoed, wij zorgen ervoor dat de overgang naar CBRE Global Investors een succes wordt.' Voor Hendrikse en het kleine team dat de verkoop namens ING verzorgde, was het belangrijk de belangen van de verkoper goed te behartigen: 'Toen ING eenmaal overeenstemming had bereikt met CBRE Investors over de koop en de prijs, was het voor ons zaak die verkoop goed af te ronden. Gedurende het proces is de wereld er ook nog eens heel anders gaan uitzien. Achteraf kan ik zeggen dat zowel de verkopende partij als de koper tot het laatste moment gelukkig zijn geweest met de definitieve uitkomst, ondanks de 'change of control'. En dat geldt ook voor de medewerkers. Uiteindelijk hebben we 450 medewerkers van ING REIM het afgelopen jaar overgeheveld naar CBRE Global Investors. En die integratie is zonder grote problemen verlopen. Ik heb de ING REIM-medewerkers steeds voorgehouden: Zo veel verandert er niet voor jullie. Jullie maakten deel uit van het grootste vastgoedbedrijf van de wereld, ING Real Estate. En nu gaan jullie over naar de grootste vastgoedvermogensbeheerder van de wereld, CBRE Global Investors. Dat op zijn beurt weer is gelieerd aan de grootste vastgoedadviseur, CBRE.'

## Nieuwe financiële crisis

Het gegeven dat Europa in een nieuwe, serieuze financiële crisis terecht kwam, die bijna een einde maakte aan de euro en een aantal EU-landen voor de tweede keer in korte tijd in een recessie deed belanden, heeft consequenties gehad voor de fondsen, het onderliggende vastgoed, de bezettingsgraad en de rendementen van het voormalige ING REIM. Toch hebben deze negatieve ontwikkelingen het verkoopproces niet beïnvloed. Hendrikse: 'De financiële crisis is voor de koper geen reden geweest om de deal niet door te laten gaan. Dat gold trouwens ook voor ING. CBRE Global Investors heeft een langetermijnfocus. Dat impliceert automatisch dat schommelingen in de markt, hoe vervelend

ook, worden geaccepteerd.' Hij voegt er onmiddellijk aan toe: 'Maar ik zie dat er een paar financiële instellingen worstelen en wankelen. En dus soortgelijke maatregelen nemen of overwegen als wat ING met de verkoop van ING REIM heeft gedaan. Deze instellingen zijn de afgelopen jaren geëvolueerd van beleggers in het eigen directe vastgoed naar fondsmanagers voor andere institutionele beleggers, maar dat is nooit hun hoofdtaak geworden. Dat kon ook niet. Zij willen nu de balans opschonen en verkorten, en minder risico nemen. Daarnaast hebben zij te maken met ontwikkelingen als Solvency II en Basel III. Ik zie bij de banken en instellingen als Deutsche Bank, Morgan Stanley en BNP deze trend ook.'

## Organisatie

CBRE Global Investors Emea is op 1 november vorig jaar definitief begonnen en telt 600 medewerkers, verdeeld over zeventien landen en dertien kantoren in Europa, met meer dan 35 vastgoedfondsen in beheer en ruim 30 miljard euro aan belegd vastgoedvermogen onder management. De klantenkring van CBRE Global Investors Emea ligt boven de 400 institutionele beleggers en breidt zich uit. Hendrikse: 'Dat onze beleggers vertrouwen hebben in de nieuwe onderneming blijkt uit het nieuwe kapitaal dat we naar ons toe te trekken in deze moeilijke tijden. Gedurende het hele koop- en verkoopproces vorig jaar is er geen enkele belegger uitgestapt. Voor mij is het verder van belang dat het hoofdkantoor voor Nederland behouden is gebleven. Per 1 juni nemen we onze intrek in een nieuw kantoor in het WTC Schiphol.' Inmiddels heeft Hendrikse voldoende ervaring met de nieuwe eigenaar om zich een beeld te geven van de ambities en de toekomst. 'CBRE Global Investors, is, en dat heb ik al gezegd, een langetermijnbelegger, die ING REIM Europe en Asia om strategische redenen heeft gekocht. ING REIM, zoals dat zich de afgelopen tien jaar heeft gevormd, was een prachtig platform door en dankzij ING. Het is niet voor niets, dat CBRE Global Investors een jaar geleden de aankoop beargumenteerde met 'een mogelijkheid die zich maar eens in de tien jaar voordoet'. Verder telt mee, dat CBRE Global Investors ondernemend is en dat de Europese en Aziatische portefeuilles van ING REIM aanvullend zijn op de bestaande eigen portefeuille. Ik heb een goed beeld van het bedrijf en ben diep onder de indruk.

CBRE brengt een aantal disciplines samen, die van een imposant niveau zijn. CBRE is niet alleen de grootste vastgoedvermogensbeheerder van de wereld, maar ook de grootste vastgoedadviseur en de nummer 1 in leasing.'

## Strategie

Wat de strategie voor de directe toekomst betreft, is Hendrikse duidelijk: 'Bij ons gaat het om de belegger, het gebouw en de huurder. Dus feitelijk om het operating income. We kunnen niet ontkennen dat de rendementen van weleer onder druk staan. Er is vrijwel geen sprake meer van indirecte waardetoeename. Het is onze doelstelling om onze fondsen zo gering mogelijk hypothecair te leveragen en ze dus

## 'De man van 40 miljard'

zo efficiënt mogelijk te financieren. Er is de afgelopen jaren steeds gesproken over de 'wall of debt', de enorme schuldenlast die staat tegenover de vastgoedportefeuilles. In die tijd werd er ook gesproken over de 'wall of money', die op het vastgoed zou afkomen. In de praktijk blijkt er toen bij veel portefeuilles slechts een geringe hoeveelheid eigen geld in het vastgoed te zijn gestoken. Verreweg het meeste geld was afkomstig van financieringen. Wij stellen daar nu tegenover zoveel mogelijk met het eigen geld van de beleggers te werken. Zeg maar een 'wall of equity'.'

## Nederlandse ontwikkelingen

ING REIM richtte zich bij het creëren van fondsen vrijwel uitsluitend op primair vastgoed. Dat zal bij CBRE GI niet veranderen. Hendrikse: 'Als je portefeuille uit eerste klas vastgoed bestaat, is het ook geen probleem als er een huurder verdwijnt of omvalt.' Geldt dat ook voor de Nederlandse fondsen van CBRE GI? Recentelijk was er nogal wat discussie over het vertrek

van Capgemini uit het kantoorpand in Papendorp, Utrecht, een kantoorpand dat in de portefeuille zit van het Dutch Office Fund.

Hendrikse: 'Ik maak me inderdaad wat zorgen over de Nederlandse vastgoedontwikkelingen. Met absolute leegstandcijfers van boven de 10 procent, zie je toch ook dat buitenlandse institutionele beleggers Nederland anders bekijken. Maar de problemen betreffen het secundair vastgoed, waarin wij niet zitten. Wij zijn een zeer actieve fondsenbeheerder. Wij gaan voortdurend de dialoog aan met onze beleggers en onze huurders. Bij ons is het zeker niet zo dat we snel een rapportje maken en vervolgens een rekening sturen.'

## Sustainability

De kleur van ING was oranje, die van CBRE is groen. Staat dat groen van CBRE GI ook voor sustainability? Hendrikse: 'Ik ben blij dat je me dat vraagt. Ik ben op 2 november vorig jaar opgenomen in de global board van CBRE GI en heb dat thema direct op de agenda geplaatst. Ik wil de sustainability-trekker zijn in dit bedrijf en ben nu ook de voorzitter van het platform CBRE Global Sustainability. Wij willen transparantie, fatsoenlijk en verantwoord omgaan met ruimte en milieu. Wij zijn verantwoordelijk voor de generaties na ons. Ik ben om die reden ook voorzitter geworden van de Green Rating Alliance. Deze Alliantie streeft de verbetering na van de duurzaamheidsprestaties van bestaande gebouwen. Nieuwe ontwikkelingen, zeker in Europa, voldoen al bijna allemaal aan de laatste richtlijnen voor duurzaamheid, onder meer door certificaten. Maar veel beleggers hebben oudere gebouwen in portefeuille. De beleggers in onze fondsen zullen in de directe toekomst steeds meer vragen om sustainable gebouwen. Zelfs als ze daarvoor minder rendement zullen krijgen.'

## Europeaan

Heeft hij als CEO CBRE Global Investors Emea nog wel een privéleven? 'Dat valt heel erg mee. Ik heb me altijd al een Europeaan gevoeld, met als specifieke insteek mensen bij elkaar te brengen. Binnen drie uur ben ik aan de rand van Europa. Alleen door mijn lidmaatschap van de board van CBRE GI moet ik zo nu en dan wat langer van huis. Maar ik zorg ervoor dat ik elk weekend thuis ben, dat ik tijd heb om naar het voetballen van mijn kinderen te kijken en ook kan tennissen. Ik ben een optimistisch

mens en in balans. En ik heb een goed team dat snel kan werken. Met de huidige technische communicatiemiddelen kun je heel flexibel en toch direct vergaderen, beslissingen nemen en problemen aanpakken. Als ik het kantoor verlaat, is mijn bureau als het ware leeg. Mijn belangrijkste uitdaging in mijn functie als CEO CBRE GI is om Europa binnen het globale bedrijf neer te zetten en onze klanten de geïntegreerde oplossingen te bieden die zij wensen. Dat gaat ons lukken.'

## Biografie

**Naam:** Pieter Hendrikse

**Functie:** Sinds 1 november 2011 CEO CBRE Global Investors Emea en lid van de overkoepelende raad van bestuur van CBRE GI, gevestigd in de VS.

**Carrière:** Van 2003 tot en met 1 november 2011 CEO van ING REIM Europe. Vanaf 1999 managing director ING REIM Europe en verantwoordelijk voor de Nederlandse portefeuille. Van 1996-1999 head of Residential Investments bij Mn Services en van 1993-1996 notaris.

**Verder:** Een van de oprichters van INREV, de Europese beleggersorganisatie voor niet-genoteerde vastgoedfondsen. Onlangs benoemd tot voorzitter van de Green Rating Alliance. Pieter Hendrikse is een van de vijf genomineerden voor de prestigieuze Vastgoedmarkt Award 2011/2011.

**CBRE GI:** CBRE Global Investors heeft 3.430 m<sup>2</sup> kantoorruimte voor een periode van tien jaar gehuurd in het World Trade Center Schiphol Airport. Er komen 450 mensen te werken. De vastgoedfondsenbeheerder zal er in juni zijn hoofdkantoor voor Emea (Europa, Midden-Oosten, Afrika) onderbrengen. Het WTC Schiphol is gezamenlijk eigendom van het CBRE Dutch Office Fund en Schiphol Real Estate. In Londen, Parijs, Milaan en Frankfurt komen er ook verhuizingen aan, waarbij de vestigingen van het voormalige ING REIM en zijn nieuwe eigenaar CBRE Global Investors worden samengevoegd.