

'Ondernemers moeten in vastgoedcollectief'

Makelaar Peter Hesselberth roept supermarktondernemers op een collectief te vormen, om vastgoed te verwerven.

Door: Gé Lommen Foto: Kees Beekmans

Zo nu en dan hoor je die mening weer: in de strijd om winkelpanden komen zelfstandig ondernemers te weinig aan bod. Projectontwikkelaars en gemeenten hebben contact met vastgoedbedrijven van winkelketens, niet of nauwelijks met ondernemers. En zo blijven projectontwikkelaars als ING Vastgoed, Bouwóns, BAM, Heijmans en Multi Vastgoed supermarktlocaties (eerder hele winkelcentra, met supermarkten als trekker) ontwikkelen en verhuren aan bedrijven als Ahold Vastgoed, Schuitema Vastgoed, afijn, het bekende rijtje supermarktpartijen.

En de ondernemer? Vergeleken met jaren geleden is de verhouding tussen ondernemers en retailorganisaties over de vraag wie het pand heeft, sterk doorgeslagen in het nadeel van ondernemers. Slechts een enkeling heeft nog een eigen pand of heeft het pand als 'eerste huurder'.

Tegengeluiden? Soms... Het Vakcentrum bijvoorbeeld maakt er geregeld een punt van. En een tijd lang leek er een nieuwe partij in de maak, Manpro, het bedrijf van Hans Manders en Wim Post, die vastgoed wilde exploiteren voor en door ondernemers, in een ondernemerscollectief. Aanvankelijk had Manpro een overeenkomst met Jumbo, maar die samenwerking werd opgebroken. Het zou voor Jumbo een 'staat binnen de staat' worden in de groep franchisers van Jumbo. Manpro startte daarna Foodfactory, in Alkmaar en naderhand nog met een vestiging in Enschede. Manpro vond nog wel een partij die als leverancier van de goederen wilde optreden, Boni, maar ook dat was een heikel punt binnen Superunie, want Manpro zou een paard van Troje kunnen worden. Dat werd het niet, door de prijzenoorlog en het gebrek aan toetreding van andere ondernemers werd Manpro een mislukking in de foodsector. Buiten dat bleken de locaties in Alkmaar en Enschede een hinderpaal voor de nieuwe formule.

Peter Hesselberth is makelaar en detailhandelsadviseur. De naam van zijn bedrijf illustreert wel

de nadruk op vastgoed: Hesselberth Makelaars, gespecialiseerd in vastgoed voor detailhandel en vooral supermarkten. Hesselberth intermedieert tussen projectontwikkelaars/vastgoedbeleggers en supermarktketens of supermarktondernemers. Zijn site vermeldt verder onder andere taxatie, huurprijsherziening, huurprijstoetsing, kwaliteitsmeting van supermarktlocaties, begeleiding van huurcontracten, herontwikkeling en goodwillvraagstukken. Hesselberth werkte enkele jaren bij Ahold Vastgoed. In het voor Ahold rampzalige jaar 2003 vertrok hij, eind dat jaar, en ging verder als zelfstandig makelaar.

Hesselberth was een van de sprekers op de 'Nationale Dag van het Zelfstandig Ondernemerschap' (georganiseerd door Gerard Rutte van Uwsupermarkt), om te pleiten voor een collectief van zelfstandig ondernemers. Dat collectief zou mee moeten doen in de strijd om supermarktlocaties. Hesselberth zegt niet: er móet een collectief komen. Maar als zelfstandig ondernemers niet willen dat zij buiten spel staan in de strijd om vastgoed, moeten ze een nieuwe partij vormen. Uiteraard zou Hesselberth daar zelf ook profijt van kunnen hebben, maar, zegt hij, zijn pleidooi is niet bedoeld als een lobby voor mijn eigen nering. "Het gaat me erom wat ondernemers eraan kunnen doen als ze willen voorkomen dat locaties aan hun neus voorbij gaan."

Een collectief voor ondernemers, dat houdt in: overeenstemming in beleid zonder het eigen belang voorop te stellen, actiefacquireren, vastgoedrisico's nemen en een enorm kapitaal achter de hand hebben. Om maar eens wat te noemen.

"We kunnen veel barrières verzinnen om dat collectief te laten voor wat het is. Het gevolg is bekend: vastgoedochters van de ketens worden van steeds meer panden de hoofdhurder of eerste huurder. En die positie houdt altijd in dat de retailorganisatie of groothandel meer macht

heeft. Ondernemers waren vroeger vaker eigenaar, hoofdhurder of eerste huurder en hadden zo meer vrijheid om van formule te wisselen. De opkomst en neergang van succesvolle formules houdt in dat ondernemers soms van formule moeten wisselen om succes te blijven behouden. In dat geval moeten ze ook manieren bedenken om supermarktpanden als eigenaar of hoofdhurder in handen te krijgen."

Maar ondernemers hebben hun handel vol aan het reilen en zeilen van hun eigen supermarkt.

"De meeste ondernemers zijn gewoon operationeel bezig. Maar er zijn ook ondernemers die de dagelijkse operatie hebben gedelegeerd, ook al omdat ze meer vestigingspunten hebben. Zij kunnen hun tijd besteden aan de verwerving van nieuwe locaties en hebben dat soms al eerder gedaan. Ik noem dat de echte ondernemers. Die hebben contact met ontwikkelaars, beleggers en gemeenten, zoeken samenwerking en willen vastgoedrisico's nemen, om zo hun positie op langere termijn te versterken."

Maar het kost kapitalen.

"Het is voor een startende ondernemer wellicht niet te doen. Maar er zijn genoeg ondernemers die al heel wat jaren een of meer succesvolle supermarkten exploiteren. Ze hebben geïnvesteerd. En het resultaat: ze hebben een uitstekende cash flow. En door die gunstige cash flow zijn banken, juist in deze tijd, bereid geld te steken in een ondernemer die een winkelpand verwerft. Banken durven niet meer zo veel, maar de foodsector is er een met meer inkomstenzekerheid. Dus juist in deze tijd is de financiering minder een probleem dan het lijkt. Maar we vergeten hierbij dit: kijk nu eens naar de Albert Heijn-franchisenemers die in de branche bekend zijn. Franchisers met meer vestigingspunten, met verschillende nevenactiviteiten. Zij zitten bepaald niet om geld verlegen en zijn eigenlijk een concern op zichzelf. Juist in die hoek zit voldoende financiële slagkracht."

„Waar die ondernemers offranchisers hebben een lokaal, of wellicht 1-egig lokaal blikveld. Ontwikkelaars opereren landelijk.

"Daarom zou dat collectief van ondernemers ook landelijk moeten opereren. Het moet een volwaardige partij zijn om het gesprek aan te gaan met die ontwikkelaars."

Dan nog, die ontwikkelaars zitten daar misschien helemaal niet op te wachten. Heb je een collectief, gebeurt er nog niks.

"Dat is niet zo. Ontwikkelaars zullen altijd een nieuwe, extra partner verwelkomen. Ontwikkelaars zijn op zoek naar de beste prijs, dat hoeft niet de hoogste te zijn, dat ligt aan de huur, aan de eenmalige vergoeding bij verwerving of aan het omzet-deel dat ze krijgen. Maar ze zijn uiteraard altijd in voor een extra bieder. Het is een misverstand dat partijen als ING Vastgoed of Bouwfonds alleen naar Ahold Vastgoed kijken."

Maar de stem van Ahold Vastgoed is wel groot.

"Ja, Ahold Vastgoed heeft zich in al die jaren heel goed geëquipeerd. Niet alleen omdat het voor AH, Etos en Gall & Gall werkt en zodoende altijd wel in de race is voor een pand, maar ook omdat Albert Heijn met de strategie is gekomen om ook kleinere panden en heel grote panden voor AH te bestemmen, van AH To Go tot AH XL. Ahold Vastgoed is ook de enige op dit moment die op zo'n manier werkt, andere retailorganisaties hebben die aanpak niet en zo wordt het supermarktlandschap inderdaad steeds blauwer. Als ondernemers echter willen dat nog meer panden in handen komen van een partij waar zij als franchiser mee moeten onderhandelen of waar zij als ondernemer tegen concurreren, moeten ze juist zo'n collectief beginnen."

Als zelfstandig ondernemer uit Zuid-Holland heb je er niet zo veel aan dat een collega uit jouw collectief een pand in Limburg gaat exploiteren.

"Ze zullen het directe eigenbelang opzij moeten zetten, en geld steken in iets waar ze niet direct profijt van hebben. Maar indirect helpt het om de ondernemer weer in de positie van de hoofdhuurder te krijgen."

Die landelijke focus is echter wel een harde voorwaarde volgens mij. Hoe gaat dat in een onderhandeling tussen ontwikkelaars en vastgoeddochters? Het onderhandelingspel is landelijk. Het aantal vastgoedpartijen en het aantal supermarktpartijen is overzichtelijk, als gevolg van de consolidatietrends. Daarom wordt er vaak genoeg in de onderhandeling over een pand ook onderhandeld over een totaal ander pand, in een totaal ander gebied in Nederland. Ontwikkelaars zoeken landelijk naar wat voor hen een goede deal is. Voor

een gelijk speelveld zou dat ondernemerscollectief ook landelijk moeten kunnen denken."

Uzei zojuist: een deel van de omzet. Maar noch supermarkketens, noch ondernemers lijken ervoor te voelen, dat een projectontwikkelaar als onderdeel van de deal een deel van de supermarktomzet krijgt.

"Dat klopt. Gewoonlijk ontvangen ontwikkelaars de overeengekomen huur, die staat vast voor meestal tien jaar. In tijden van economische neergang dienen partijen echter ook goed oog te hebben voor elkaars belangen. De tijd dat projectontwikkelaars en beleggers waarde creëerden door lukraak volume te realiseren, dus alsmaar nieuwe winkelcentra bijvoorbeeld, is voorbij. Hun beloning is tot nu toe altijd gebaseerd op vierkante en kubieke meters en niet op de kwaliteit van het vastgoedproject. Als een ontwikkelaar in de toekomst een bestendig project realiseert, is de retail bereid daar meer voor te betalen, of dat nu een vastgoeddochter is of een ondernemerscollectief. Van de andere kant, een ondernemer die de supermarkt exploiteert, dat is een extra argument in de strijd op een locatie, als de ondernemer afsprekt dat de ontwikkelaar een deel van de omzet krijgt. De reden daarachter is dat ondernemers in het algemeen meer omzet uit hun marktgebied weten te halen dan filialen. In dat geval is het voor een projectontwikkelaar aantrekkelijk. Een ondernemerscollectief zou dat argument 'deel van de omzet' juist kunnen gebruiken."

Het heeft bovendien nog een extra voordeel. Als de projectontwikkelaar voor zijn inkomsten niet alleen afhankelijk is van een vast huurbedrag maar van een percentage van de omzet, wordt hij meer deelgenoot en belanghebbende. Stel nu dat een winkelcentrum aan aantrekkingskracht verliest, dan is de projectontwikkelaar in het geval van omzetaandeel eerder bereid opnieuw in dat winkelcentrum te investeren."

Toch lijken retailers daar niet aan te willen.

"Nee. Het is alsof zij bang zijn om kennis over de markt af te staan aan derden, maar we leven in een steeds doorzichtiger maatschappij. Bedenk dat ook projectontwikkelaars steeds meer thuis raken in de levensmiddelenmarkt."

Hoeveel van die omzet zou dan naar de ontwikkelaar moeten gaan?

"O, dat is een van de vele details die je moet bekijken. Een ondernemerscollectief moet onderling precies afspreken wat wel en niet gewenst is, de hoogte van investeringen is, inkomstenbron, welke ondernemer in welk pand welke formule gaat exploiteren, en zo zijn er honderden vragen en details. Dat is een kwestie van goede statutaire



afspraken. Een gezamenlijk omzetbelang kan daarbij horen."

De vastgoedbedrijven van de supermarkketens met franchisers zullen zich enorm tegen zo'n collectief verzetten.

"Ze zitten er vast niet op te wachten, maar ze kunnen er in theorie niets tegen beginnen als er een nieuwe partij in het veld komt. Of dat nu Colruyt uit België is, of Lidi, dat jaren geleden in Nederland startte, of dat er nu vanuit hun eigen ondernemersgelederen iets komt. Het is een vrije markt. Als het goed is, is er vrije mededinging."

Als ik nu kijk hoe bijvoorbeeld de bekende AH-franchisers graag met AH samenwerken, dan hebben we het toch over een utopie?

"Het is een misverstand dat ik bij zo'n collectief alleen maar aan AH-franchisenemers denk. Kijk, misschien komt het er niet van. Ik ben ook zelf niet degene die hierin leidend moet zijn. Maar, van de andere kant, ik vind het geen utopie, ik verwacht dat dit juist wél gaat gebeuren. Franchisenemers werken graag samen met de retailorganisatie of de groothandel waar ze bij zijn aangesloten, als ze daarmee succes boeken. Maar ondernemers zullen altijd - succes of niet - ervoor te vinden zijn dat zij panden als eerste huurder kunnen krijgen. Die strijd om het bezit van panden is al jaren een essentiële kwestie tussen retailorganisatie of groothandel enerzijds en franchiser of ondernemer anderzijds. Het bezit van het huurcontract is bijvoorbeeld ook bepalend voor de mate waarin groothandel of retailorganisatie een aangesloten ondernemer vrij laat, bijvoorbeeld in zijn assortiment. Een ondernemer of franchiser beseft dat geen enkele formule het eeuwige leven heeft. Voor ondernemers is het belang van locaties te groot om het op zijn beloop te laten. Daarom zeg ik: ondernemer, wees bereid te delen, om zodoende op termijn te kunnen vermenigvuldigen:•"