

# een beetje kermis zijn'

zinnige adviezen. In de trant van: er is wel veel leegstand, maar als je dat en dat ervan aftrekt, kun je er nog het nodige bij zetten. Bij veel van die bureaus krijg je de indruk: u vraagt, wij draaien. Ik heb met mijn kanttekeningen bij die onderzoeken bij gemeenten en consultants niet altijd vrienden gemaakt, vrees ik.'

## Specialisme

Hoewel Van Hagen altijd in retail actief is geweest, werd het pas echt haar specialisme toen ze ging werken bij het Sociografisch Bureau De Meerlanden voor de gemeenten Haarlemmermeer, Aalsmeer en Uithoorn. 'Dat viel samen met de brand in het winkelcentrum Zijdelwaardplein in Uithoorn in 1985. Dat was in het bezit van Delta Lloyd. Ik schreef over de tweepolige winkelstructuur in Uithoorn en de plaats daarin van Zijdelwaardplein wat er met dat winkelcentrum moest gebeuren. Het was een wat controversieel verhaal en na drie jaar van contacten dacht Delta Lloyd in 1988: zullen we haar maar binnenhalen. Op dat moment telden winkels bij Delta Lloyd nog niet mee. Het ging om kantoren en stenen. Het vastgoed was de waarde, niet de huurder. Er werkten ook alleen maar mannen bij vastgoed, met een HTS-diploma. En nu kwam er opeens een doctorandus bij en dan ook nog een vrouw.'

'De directie had toch wel een vooruitziende blik. In 1989 werden we geconfronteerd met het begin van de uitbreiding van het winkelcentrum De Ridderhof in Ridderkerk. De bulldozers stonden al voor de deur, zonder dat ik daarvan wist, als verantwoordelijk accountmanager. Maar veel erger, ook de huurders wisten van niets. Dat heeft Delta Lloyd ertoe gebracht het anders te gaan doen en de focus te leggen op de huurder, de huurdersbenadering. Want het bleek dat er in het hele voorbereidingsstraject van de herontwikkeling niet was gesproken met de huurders. Dus ook niet over hun wensen. Of ze wilden worden verplaatst, wat beter was voor de branchering en huurdersmix en dat soort zaken. Er zat bijvoorbeeld een slager naast een zaak voor dierenbenodigdheden.'

'Bij de Ridderhof ben ik in het diepe gegooid. Dat is ook de meest leerzame periode geweest die ik heb gekend. Met winkeliers praten, wat zij van de belegger vinden, hoe zij de consumenten aan zich moeten binden en wat er achter hun kassa gebeurt. Ik ben me in die periode bewust geworden dat de ondernemers op soms nog geen 100 m<sup>2</sup> gehuurd vastgoed hun hele bestaan moeten opbouwen. Wat Gerard Groener bij mijn afscheid noemde: de gedachte-sprong van stenen naar consumentenvastgoed. Dat heeft me er ook toe gebracht dat strakke architectuur niet het belangrijkste is, maar het gegeven dat de winkelier ermee uit de voeten moet kunnen, en dat de consumenten het als gezellig en levendig moeten ervaren, en niet kil en koud. Het moet een beetje kermis



Marianne van Hagen: 'Consumenten willen het winkelcentrum ervaren als gezellig en levendig, en niet als kil en koud.'

zijn. De winkeliers en hun klanten moeten altijd centraal staan.'

## Mannenwereld

Marianne van Hagen was een vrouw in een dominante mannenwereld gedurende het grootste deel van haar loopbaan. Hoe heeft ze dat ervaren? 'Ik was het enige meisje in een gezin met zeven broers. Ik wist al vroeg wat ik te verwachten had van mannen. Dat ze me flink de maat nemen, was ik wel gewend. Maar dat je vrouw bent in zo'n situatie heeft zeker ook voordelen. Mij is wel eens gevraagd: waarom ambieer je geen managementfunctie, zoals Karin Laglas of Anneke de Vries? Dat heeft met de inhoud te maken. Ik heb nooit de behoefte gehad om een grote groep mensen te managen. Ik vind het heel prettig in een team te werken als medewerkend voorman.' Wat is er veranderd in het vak in de afgelopen drie, vier decennia? 'Ik was nog een fenomeen als vrouw, maar dat is geen issue meer. Maar ik vind ook dat de mannen zijn veranderd. Eigenlijk zou ik wat dat betreft wel dertig jaar later geboren willen zijn. Mannen zijn veel leuker geworden, van macho's en conservatief, naar metroman. Een mooie mix van macho en metroman, dat is iets wat ik wel zie zitten. Dat mannen het belangrijk vinden om met hun kinderen bezig te zijn, dat ze ook zijn geïnteresseerd in winkelen. Wat ook is veranderd, is de aantrekkelijkheid van het segment

winkels. Toen ik begon met vastgoed, was de focus gericht op kantoren. Woningen waren een stabiel deel van de portefeuille, maar kantoren hadden status. Winkels waren niet sexy, retailvastgoed werd niet serieus genomen. Pas aan het eind van de jaren negentig is de belangstelling voor retailvastgoed serieus geworden. Verder is de sector veel professioneler en transparanter geworden.'

## Bedreigingen

Wat zijn de bedreigingen voor de retailsector voor de nabije toekomst? 'Overbewinning is een zeer ernstige zaak. Er is veel te veel 'neergekwakt', zonder visie en een goede structuur. Dat heeft dus alles te maken met die ruimtelijke ordening. Als je nu naar grotere gebieden kijkt en je vraagt waar kan nu nog iets worden gerealiseerd, kom je op andere dingen dan er nu worden neergezet. We moeten daardoor weer terug naar de basis. We moeten ons afvragen: wat zouden we met onze ruimtelijke ordening moe-

ten doen? Ik denk wel dat we daarover nog heel erg in verwarring zijn. We zullen naar grotere concentraties moeten kijken, met wijkwinkelcentra vanaf 10.000 m<sup>2</sup> die voorzien in de frequent benodigde dagelijkse goederen. En die goederengroepbehoefte is, dankzij onze welvaart, heel erg uitgebreid. Vroeger ging je shoppen voor een shirtje, nu heb je voor elke kleur een veelvuldig groot aanbod. 10.000 m<sup>2</sup> heb je echt wel nodig voor een aantrekkelijk winkelgebied met goede voorzieningen. Daarom gaan de meeste institutionele beleggers zich meer op die grotere eenheden toeleggen. Dat betekent dat veel kleiner winkelvastgoed op termijn leeg komt te staan, overbodig wordt. Daarop zouden gemeenten zich veel meer moeten richten.' Wat internet voor een gevolgen zal hebben voor het winkelvastgoed, durft Van Hagen niet te voorspellen. 'Natuurlijk wordt er veel meer gebruik gemaakt van internet om artikelen aan te schaffen. Tijd is schaarser geworden en daarin past internet uitstekend. Het is ook een gemakkelijke manier van winkelen. Maar om me heen zie ik toch dat velen graag geen groter plezier kennen dan te gaan shoppen. Zeker als het gaat om kledingaankopen. Kijk ook naar de populariteit van de koopzondag. Dat is toch de nieuwe kerkgang geworden. Ik denk dat zolang er vrouwen rondlopen, er winkels zullen zijn.'

Winkeliers en hun klanten altijd centraal stellen

## CV

**Naam:** Marianne van Hagen, 65 jaar.

### Opleiding:

- 'Studeerde Aardrijkskunde in Utrecht (MO-B), gaf enige tijd aardrijkskunde les
- Studeerde Planologie en Sociale Geografie aan de VU in Amsterdam (1971-1976)

### Werkervaring:

- Werkzaam bij het Centrum voor Klein en Middenbedrijf als distributieplanologisch adviseur (1976-1979)
- Werkte bij het Sociografisch Bureau de Meerlanden (de gemeenten Haarlemmermeer, Aalsmeer en Uithoorn) als economisch adviseurplanoloog (1979-1988)
- Van 1988- tot haar pensionering in februari van dit jaar: Accountmanager en Portfoliomanager Winkels bij Delta Lloyd Vastgoed
- MRE bij de ASRE, afgerond in 1992
- Marianne van Hagen zal het komende half jaar nog betrokken zijn bij de herontwikkeling van Diemerplein in Diemen, de Brusselse Poort in Maastricht en enkele andere Delta Lloyd-projecten.

## Delta Lloyd

Blijft Delta Lloyd actief in direct vastgoed en vooral in het winkelsegment, nu zij zich terugtrekt? 'Ik heb geen aanwijzing dat daarin iets zal veranderen. Het is onze ambitie te groeien van 350 miljoen euro aan winkelvastgoed naar 500 miljoen euro. Met de uitbreidingen en herontwikkelingen van Diemen en Brusselse Poort zitten we al op ruim boven de 400 miljoen euro. Daarnaast hebben we plannen om nog waarde toe te voegen aan onze grote winkelcentra in portefeuille, terwijl we ook nog steeds kijken naar nieuwe acquisities boven de 10.000m<sup>2</sup>. Met de benoeming van Rianne Mastop tot mijn opvolger ben ik zeer tevreden. Ik zie in haar iemand bij wie de toekomst van Delta Lloyd Vastgoed Winkels veilig is gesteld.' En zijn we al uit de crisis? 'Dat gevoel heb ik nog niet. Sterker nog, ik zou het erg jammer vinden. De crisis heeft ook goede kanten. We kunnen nu gewoon even denken: wat kun je en wat is verstandig voor de samenleving. In de vastgoedmarkt hebben we echt een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Dat betekent concreet: wat we in bezit hebben, moeten we versterken en verbeteren. Dat is een veel lastigere klus dan zomaar ergens iets nieuws neerzetten. Herontwikkelen kost weliswaar veel tijd en is waarschijnlijk ook niet goedkoper, maar voor de maatschappij is het veel beter.'