

## ACHTERGROND INTERVIEW

FONDSEN / WINKELS / PROJECTONTWIKKELING



Michel Riaskoff: 'Wij lanceren in Brazilië een winkelcentrumfonds.' FOTO: TON KASTERMANS FOTOGRAFIE

# Michel Riaskoff

'In onze Braziliaanse winkelcentra wordt het elke dag feest'

Het kwam als een verrassing in de Nederlandse retailprojectontwikkeling. Michel Riaskoff maakte begin deze zomer bekend uit 'zijn' Foruminvest te stappen en zijn belang over te doen aan zijn zakenpartner én mededirecteur David Ermia. 'Ik laat het bedrijf met een gerust hart over aan David. Hij kent het bedrijf, de markt en de markt kent hem. En hij heeft een sterk team om zich heen.' Riaskoff blijft als adviseur betrokken bij een aantal projecten, maar zijn nieuwe uitdaging ligt in Latijns Amerika, het continent waar hij is geboren: 'We lanceren in Brazilië een winkelcentrumfonds voor zowel vermogende particulieren als institutionele beleggers.'

Door Ruud de Wit

Dit jaar bestaat Foruminvest 25 jaar. Voor velen is zo'n jubileum een reden om een groot feest te geven, maar voor oprichter Michel Riaskoff is dit het moment om aan een nieuwe uitdaging te beginnen: een nieuw retailontwikkelingsfonds in Brazilië. Desondanks kijkt hij met trots terug op wat hij met Foruminvest heeft bereikt. 'We hebben de afgelopen 25 jaar ongeveer veertig winkelprojecten ontwikkeld. Ruim tien jaar lang hebben we ons eerst op Nederland gericht. Maar het Nederlandse retaillandschap is zowel uitdagend als beperkt. De grote winkeldichtheid, concentratie van winkels in de stadcentra en nauwelijks ruimte voor grote nieuwe winkelcentra aan de stadsranden waren redenen om ons ook te richten op het buitenland.' Eerst op België vanaf 1999 (met onder meer Les Grands Prés in Mons-Bergen) en daarna volgden Frankrijk (2003) en Italië (2004).

Successen waren er voldoende. Zo kreeg Foruminvest tweemaal de NRW-jaarprijs (voor De Tuinen in Naaldwijk in 1999 en voor De Driehoek in Oldenzaal in 2001), de FGH Vastgoedprijs in 2000, eveneens voor De Tuinen, en belangrijke onderscheidingen van de ICSC en NRW voor Batavia Stad Outlet Shopping in Lelystad, Les Grands Prés in Mons, de Klanderij in Enschede en Gran Sasso in Teramo en Gran Shopping Mongolfiera in Molfetta, beide in Italië. Het succes in Europa van Foruminvest tekent zich ook anderszins af. In 2007 bedroeg de eigen ontwikkelingsportefeuille ruim 3 miljard euro en had de ontwikkelaar voor 800 miljoen euro aan projecten in aanbouw. Foruminvest stond op dat moment in de top 3 van grote Nederlandse retailprojectontwikkelaars, samen met Multi Development en ING Real Estate Development.

'Maar 2007 werd ook voor ons een breukjaar. Dat begon voor velen met de val van Lehman Brothers in september 2008, maar wij zagen eind 2007 al dat de banken anders wilden financieren. Van de ene op de andere dag konden wij niet meer voor 90 procent van de totale ontwikkelingskosten lenen bij één bank, maar nog slechts voor 65 procent bij een consortium van zes banken. Het beste voorbeeld was voor ons het prestigieuze project Les terrasses du Port in Marseille. We hadden dat project voor een groot winkelcentrum in hartje stad, aan de haven, in 2004 in een zware competitie gewonnen. Maar toen we aan de slag wilden, eind 2009, kregen we de financiering voor 450 miljoen euro niet meer sluitend. Ondanks het feit dat het project al voor 60 procent was voorverhuurd, met een winstmarge van 30 procent. Dat heeft echt pijn gedaan. We hadden het project al op papier verkocht

# Riaskoff verruult Foruminvest voor Tudo Shopping

aan een groot Duits open-end fonds en de contracten zouden tijdens de Expo Real 2008 worden getekend. Gelukkig hebben we het project kunnen overdoen aan het Brits/Franse vastgoedfonds Hammerson en die zijn het nu aan het bouwen.' Naast het afstoten van het mega-project in Marseille en het tijdelijk stoppen met nieuwe projecten in Frankrijk, nam Foruminvest ook afscheid van België. 'In 2010 meldde het management zich onder leiding van directeur Patric Huon, samen met het Belgische beursgenoteerde vastgoedfonds Banimmo voor een interessante management buy out. Onder de naam City Mall namen zij onze projecten over. We zijn er nog wel bij betrokken via onze grondposities bij Les Grands Prés in Mons en door minderheidsparticipaties te behouden in drie lopende projecten.'

## Risico's en relaties

'Je kunt de crisis niet van alles de schuld geven. Hij legt wel de problemen in je portefeuille of je strategie sneller bloot. Wij hadden, doordat wij veel wistrijden wonen, misschien wel een te grote portefeuille'. De financiële crisis heeft dus ook bij Foruminvest diepe sporen achtergelaten, maar de ontwikkelingscapaciteit van de onderneming is niet aangetast. Riaskoff: 'Wij zijn altijd zorgvuldig omgesprongen met onze risico's en relaties met retailers en banken. Dat heeft Foruminvest, samen met de kwaliteit van onze ontwikkelingsportefeuille, tijdens de crisis veel voordelen opgeleverd. Wij konden de afgelopen vijf jaar doorgaan met het verhuren, uitontwikkelen en verkopen van onze projecten: vanaf 2009 tot vandaag heeft Foruminvest met Lille, Marseille, Kortrijk, Molfetta en de Belgische portefeuille voor meer dan 1,5 miljard euro aan projectwaarde verkocht. En wij hebben geen project hoeven staken waarvoor al een grondpositie was ingenomen of een financiering was aangegaan.'

## Juist nu investeren

Hoe ziet Riaskoff het Nederlandse retaillandschap en de mogelijkheden voor een ontwikkelaar? 'Onlangs zei een hoogleraar dat er 30.000 winkels te veel zijn in Nederland en een ander zei dat de komende jaren een derde van alle winkels zal moeten sluiten, vooral door internet. De onderliggende boodschap was: voeg geen nieuwe winkels meer toe. Ik vind dat een onzinnige conclusie. De winkelmarkt wordt gekenmerkt door een fijnmazige binnenstedelijke omgeving. Die moet je koesteren. Sterker nog, daarin moet je blijven investeren om de steden te versterken. Dat kan door het aanbod completer te maken, met sterke pro-

jectconcepten, waarin ook de horeca en leisure een rol spelen. Alleen dan slaag je erin om cruciale huurders aan je te binden en de consument te plezieren. Op die manier kun je ook de concurrentie aangaan met het internetshoppen. En wanneer je een sterke factory outlet aan de rand van je stad kunt krijgen, moet je dat altijd doen. Het gaat erom dat de consument zich op jouw stad blijft oriënteren en dat je inwoners niet elders hun geld uitgeven. Online shoppen hoeft geen concurrent te zijn voor het echte shoppen, maar kan heel goed in het verlengde ervan liggen. En de sterke retailers zijn hybride: zij weten steeds beter online in hun totale formule te integreren. Zwakke winkellocaties zullen het niet redden. Die sanering gaat vanzelf en moet je vooral niet tegenhouden. Dat is weggegooid geld. Een binnenstad met honderden winkels in een historische sfeer, waar je op een gezellig terras leuke mensen kunt ontmoeten onder het genot van een heerlijke cappuccino en verse appeltaart. Daar kan internet niet tegenop en daarmee stel je als stad je toekomst veilig. Elke stad zou in feite een artist manager moeten hebben die de kunst en de cultuur op straat organiseert en

## Brazilië nu zesde economie wereldwijd

regisseert en de beste breakdancers en straatmuzikanten naar de stad lokt en ze goed verwent. En een retailmanager die samen met goede projectontwikkelaars sterke concepten bedenkt om de beste retailers aan de stad te binden en investeren stimuleert en helpt met subsidies. Het gaat om een enorme werkgelegenheid die op het spel staat en afhankelijk is van goed of slecht beleid.'

## Brazilië

Begin deze zomer werd bekend dat Riaskoff zich heeft teruggetrokken uit Foruminvest en zijn belang heeft overgedaan aan zijn partner en mededirecteur David Ermia. 'Door de economische crisis was onze organisatie kleiner geworden. Met het afstoten van de kantoren in Frankrijk en België stelden we ons de vraag of de organisatie in Nederland en Italië met twee zware ervaren bestuurders niet topzwaar

was geworden. Ik ben ook toe aan een nieuwe uitdaging en laat het bedrijf met een gerust hart over aan David. Hij kent het bedrijf, de markt en de markt kent hem. Het is een charismatische ontwikkelaar die heel goed kan rekenen. Dat is in deze tijd erg belangrijk. En hij heeft een sterk team om zich heen.' Door uit Foruminvest te stappen, stopt Riaskoff niet met het ontwikkelen van winkelcentra. Integendeel, de uitdaging waaraan hij nu werkt, zou hem nog wel eens een treetje hoger kunnen brengen. Ik ben in Uruguay geboren en mijn moedertaal is Spaans. Ik heb me voor mijn nieuwe plannen breed georiënteerd, maar kwam toch weer terecht in Latijns Amerika. Via mijn zoon, die voor zijn studie stage liep in Brazilië, zag ik de enorme mogelijkheden in dat land. Brazilië is in twintig jaar gegroeid van de achttiende naar de zesde economie van de wereld. Het is niet alleen een heel groot land, maar ook een van de belangrijkste leveranciers van landbouwproducten en grondstoffen. Het is bijvoorbeeld de grootste exporteur ter wereld van vlees, koffie, suiker en soja en beschikt over de grootste zoetwatervoorraad ter wereld. Het is dé voedselschuur van de wereld en voedsel wordt schaars.'

## Veel onderzoek

Riaskoff en zijn team hebben de afgelopen tijd veel onderzoek gedaan: 'We brengen al 1,5 jaar de 300 grootste steden – vanaf 100.000 inwoners – in kaart en zullen dat blijven doen: qua bevolkingsgroei en opbouw, gemiddeld inkomen per stad en wijk, de dynamiek van de lokale economie, aanwezige concurrentie et cetera. Zodoende hebben wij de 150 interessantste steden geselecteerd. Bevriende retailers uit Europa, die succesvol zijn in Brazilië, geven ons waardevolle informatie en omzetcindicaties van steden en huurprijzen. En wij hebben elke stap in het ontwikkelingsproces met de bijbehorende lokale 'market practice', wetgeving en risico's geanalyseerd: grondacquisitie, vergunningen, bouwen, verhuren, winkelcentrummanagement, beleggingsmarkt en marges en rendementen. Maar natuurlijk ook hoe de Brazilianen shoppen en wat ze leuk vinden. We willen graag dat ons eerste winkelcentrum een groot succes wordt in dit enorme land met 200 miljoen inwoners en een snel groeiende middenklasse. Een van de vele Amerikaanse fondsen die in Brazilië investeren, omschrijft het land als 'just like the USA, back in the fifties...' Alleen vandaag wel met het voordeel van de moderne media die de markt toegankelijker en sneller

maken.' Brazilië is een politiek stabiel land. Het is een meltingpot van culturen, rassen en godsdiensten, zonder dat dit conflicten geeft. Het land heeft een aantrekkelijk investeringsklimaat, met professionele bankiers, advocaten en adviseurs die doorgaans aan de beste Amerikaanse universiteiten hebben gestudeerd. Vanuit een retailperspectief valt verder op, dat het land nauwelijks high street retail kent en vergeleken met Europa en de VS nog erg weinig winkelcentra heeft in verhouding tot het inwonertal. Daarnaast zien we een snel groeiende interne beleggingsmarkt van Braziliaanse verzekeraars, pensioenfondsen en beursfondsen die in commercieel vastgoed willen beleggen en op zoek zijn naar producten. Interessant is dat zowel vermogende particulieren als institutionele beleggers buiten Brazilië, graag een belang willen hebben in een van de grootste en meest belovende economieën van de wereld om van de groei te profiteren.

## Tudo Shopping

De nieuwe Nederlands-Braziliaanse onderneming gaat Tudo Shopping heten. Tudo is een Portugees woord dat 'alles' betekent. 'Allesomvattend'. Shopping dus, in de meest brede zin. 'In feite willen we hetzelfde gaan doen dat we al 25 jaar in Europa doen met Foruminvest, maar dan sneller en comfortabel gefinancierd met meer dan 70 procent equity. Gefund door vermogende particulieren, zeg maar de family offices. We verwachten echter ook dat institutionele beleggers op termijn zullen participeren. Wij gaan voor een groeimodel voor langere termijn (zeven tot tien jaar). Wij voorzien een stevig rendement, dat in Europa allang niet meer denkbaar is. De procedures en aanlooptermijnen zijn ook eenvoudiger en korter dan in Europa. We gaan nu uit van een aanlooptijd van veertien maanden en het winkelcentrum is dan binnen drie jaar operationeel. Op tijd voor de Olympische Spelen van 2016. Het wordt een Braziliaanse onderneming, met ook een Nederlands kantoor. Wij willen grote, in hun verzorgingsgebied dominante winkelcentra ontwikkelen, die ook nog in de toekomst kunnen worden uitgebreid. En door de relatief grote grondstukken die voorhanden zijn, is dat ook haalbaar. Het Braziliaanse team wordt aangevuld met Nederlanders, die Brazilië kennen en vloeiend Braziliaans/Portugees spreken. Wij zijn zeker niet de enige buitenlandse partij die zich op dit terrein begeeft. De Portugese ontwikkelaar Sonae Sierra is er al tien jaar actief en de bekende Australische retail-

vastgoedgigant Westfield heeft onlangs een 50-procentsbelang in een lokale ontwikkelaar gekocht. En we zien al langere tijd, dat er veel Canadese en Amerikaanse dollars richting Brazilië stromen voor investeringen in commercieel vastgoed.'

## Onderscheid

Wat zal zo'n Braziliaans winkelcentrum van Tudo Shopping onderscheiden van de producten die Foruminvest de afgelopen 25 jaar heeft ontwikkeld? 'In onze Europese groei zijn wij niet voor niets in landen terechtgekomen als Italië en Frankrijk. Zuid-Europese winkelcentra liggen vaak aan de randen van steden, daar kun je de ruimte nog invullen volgens je eigen concept. Zuid-Europeanen ervaren zo'n winkelcentrum ook anders dan wij. Die gaan ernaar toe voor het contact, om zich te vermaken met het hele gezin, voor de gezelligheid. Dat geldt nog meer voor de Brazilianen. Onze centra worden dus sociale ontmoetingsplekken voor de consument. Een plek van show, straattheater, dans, missverkiezingen, sportcafés en vermaak voor kinderen. Dagelijks geregisseerd door de artist manager van het winkelcentrum. En omdat, vooral Braziliaanse vrouwen gek zijn op facebook, chatten et cetera, gebruiken we ons eigen bedrijf Mall Connect, dat internet gebruikt om de consument naar het winkelcentrum te trekken. Wie Brazilië zegt, denkt aan samba, aan carnaval. In ons concept gaan we daar dus van uit. Uitgebreid shoppen en elke dag feest.'

## Biografie

### Michel Riaskoff

- Studeerde bedrijfseconomie en begon toen al met aan- en verkoop van vastgoed op basis van commissie;
- Na zijn studie ging hij aan de slag bij ABN Amro als vastgoedfinancier;
- Vervolgens werkte hij vier jaar bij Blokker waar hij winkelpanden aankocht. Bij Blokker werd ook de basis gelegd voor zijn liefde voor retail, met een bijzondere nadruk op de consumentenpsychologie;
- In 1987 richt hij Foruminvest op, aanvankelijk alleen voor nieuwe retail (her)ontwikkelingsprojecten in Nederland. Hij was betrokken bij zo'n veertig retailontwikkelingsprojecten;
- Riaskoff won met zijn projecten een aantal Nederlandse en internationale prijzen;
- In de zomer van 2012 verlaat hij Foruminvest om in Brazilië een geheel nieuwe ontwikkelaar te beginnen: Tudo Shopping.