



BETAALBARE METERS MAKEN IN EEN *PERFECT STORM*

‘Het is de ergste vastgoedcrisis in de afgelopen 25 jaar’, stelt **Hans Meurs**.

In de boardroom in Rotterdam verhaalt de CEO van VORM samen met directeur Concepten, **Eva Hekkenberg**, over de ingrepen die **VORM** deed om vooruit te kunnen blijven kijken. ‘De hoogtij, zoals in 2017-2021, komt niet meer terug en dat is misschien maar goed ook.’

‘HET GAAT TOCH GOED?!’

Met een herfstzonnetje op de raampartijen trapt Hans Meurs een stormachtig gesprek af. In gedachten gaat hij terug in de tijd. Naar de Provada 2022. De VORM-CEO schetst een ritueel van rozengeur en maneschijn. Dansende en lachende vastgoedprofessionals op een beurs. ‘Ik dacht toen al ‘dit klopt niet’. Economisch kon je voorspellen dat het helemaal de verkeerde kant op zou gaan. De pret die ik toen zag, matchte totaal niet met de crisis die met rassenschreden op ons af kwam.’

Binnen z’n eigen VORM was dat bewustzijn er in eerste instantie ook niet overal. Het was februari van dit jaar, nog maar drie kwartalen geleden. Terwijl de VORM-directie zich allang en breed had voorbereid op een dreun van jewelste in de vastgoedsector, wist nog niet iedereen hoe laat het was.

‘We hadden de meeste ‘eerste palen’ ooit. De ene viering na de andere. Ogenschijnlijk leek het alsof 2023 een topjaar zou worden. Je kunt het ze (de jonge professionals - red.) niet kwalijk nemen. Ze hadden nog nooit een crisis meegemaakt en dachten echt ‘waar hebben jullie het over’ toen wij over donkere wolken, herijking van onze strategie en herstructurering van onze portefeuille spraken. Ze waren zich niet bewust dat al die ‘eerste palen’ leunen op oud-succes en niet de huidige marktsituatie representeerden.’

Tot één week na de vakantie in 2022 wachtte de VORM-CEO. Zodat de zomerstemming op kantoor niet te abrupt zou eindigen, vertelt hij. ‘Direct

daarna heb ik iedereen bij elkaar geroepen. Geen bom gedropt, maar wel de ernst van de situatie uitgelegd. We gaan een aantal ingrijpende zaken anders doen, was mijn boodschap.’

Eva Hekkenberg luistert aandachtig en licht van opzij. ‘Geen bom gedropt? Maar toch zeker wel een aantal rotjes, Hans. De ernst was meteen duidelijk. Het was een gekke periode: niemand kan ontkennen dat het jarenlang voor de wind is gegaan in de vastgoedsector, ondanks de vooruitzichten die economen, al ver voor COVID-19, ons voorspiegelden. En dan valt de vastgoedmotor, toch wel plotseling te noemen, echt stil en is het menens.’

In een wereld van vastgoedcrisis en de zoektocht naar vooruitgang binnen die crisis, weegt de directeur Concepten haar woorden zorgvuldig af. ‘Ik denk, wat er nu gebeurt, dat dat niet eens zo erg is op de middellange termijn voor de sector’, gaat ze verder. ‘Vastgoedprofessionals moeten weer nadenken om concepten op de markt te brengen die kans van slagen hebben. Nu in deze crisisperiode, maar ook daarna. Woningen moeten weer actief verkocht worden. Geen chaotische taferelen van twaalf kandidaten per appartement, maar *down to earth*: 0,3 nieuwsgierigen per wooneenheid. Dat is andere koek. Dat was de sector lang niet gewend. Die dachten dat vastgoed en de markt een soort ideaal liefdesetje waren. Zet de deur maar open - beetje duur, wat middensegment, beetje betaalbaar en goedkoop - en alles komt goed. Nou niet dus!’

Ze zucht even. ‘Het heeft me meer energie gekost dan me lief is. Ik heb pas één crisis eerder meegemaakt in mijn werkzame carrière, en eentje als student. We hebben de *perfect storm* op ons af zien komen dit jaar. Een wooncrisis, energievraagstukken, val van het kabinet, voortdurende Oekraïne-oorlog, oplopende rente, ingewikkelde regelgeving. En dat allemaal bij elkaar! Ik ben blij dat we bij VORM vroegtijdig de crisis hebben zien aankomen en daarop hebben kunnen ingrijpen.’

Hans Meurs reageert: ‘Wellicht een schrale troost Eva: ik heb meer crises meegemaakt in mijn loopbaan, maar kan me niet herinneren dat ik in een jaar zo hard heb gewerkt als in de afgelopen

EVA HEKKENBERG

‘ZET DE DEUR
MAAR OPEN EN
ALLES KOMT
GOED. NOU NIET
DUS!’



GROEI! Amsterdam | VORM, Het meest natuurinclusieve project van Nederland

twaalf maanden. We hebben de juiste stappen gezet als VORM-organisatie. In de actiemodus in plaats van in bevroersstand. Want je kunt wel in de kramp schieten, maar dat helpt niet.’

INGRIJPEN MET VERSCHILLENDE PETTEN OP

In de boardroom van VORM, uitkijkend op de Nieuwe Maas in Rotterdam, kan de balans van 2023 in Q4 voorzichtig worden opgemaakt. In een turbulent jaar blijft de omzet van VORM stabiel, rond de 500 miljoen euro, zo is de verwachting. Geen stijgende lijn naar 600 miljoen of hoger, maar ook geen neergang. En juist dat laatste, stabiliteit, daar heeft de VORM-directie in 2023 hard voor geknokt.

‘Uren, maar dan ook echt uren hebben we met opdrachtgevers en andere stakeholders gesproken. Autoritten, vergaderzaaltjes, vierkante ogen van de Teams-meetings en rode oren van de telefoongesprekken. Het leidde tot heronderhandelingen van projecten, soms pas op de plaats en waar mogelijk doorgang van al reeds gestarte projecten’, vat Hans Meurs zijn jaar samen.

Hij neemt een slok van z’n water. ‘De grootste aanpassing dit jaar? Allereest ons aandeel dat we nu voor corporaties ontwikkelen. Die is gestegen en daarmee ook het totale aantal betaalbare woningen dat wij kunnen ontwikkelen. En dat heeft een geschiedenis. Ten eerste hebben we vijf jaar geleden geroepen dat we van kampioen dure woningen, kampioen betaalbare woningen willen worden. Deze crisis helpt ons om daar nog meer vaart achter te zetten. Hoe gek dat misschien ook klinkt. Je ziet onder druk van de twijfelende belegger in het middeldure en het dure segment een duidelijke verschuiving in de markt. De afwachtende houding van de consument - die echt niet zomaar 4,5% gaat betalen voor een hypotheek van vijf ton - helpt daarbij een handje.’

VORM heeft de voorbije jaren al een versnelling laten zien in haar ambitie om betaalbare woningen te ontwikkelen. Tijdens de huidige vastgoedcrisis gaat die ambitie onverminderd voort. ‘Dat gaat niet vanzelf. We hebben projecten omgekat en met corporaties onderhandeld over de invulling ervan. 280 woningen middelduur en vrije sector

verandert in 350 betaalbare woningen. Geweldig hoe corporaties bereid en in staat zijn in de projecten te stappen. Zij omarmen betaalbare woningen. Maar dergelijke veranderingen zijn enkel mogelijk als er ruimte voor flexibiliteit is en niet alles dichtgetimmerd is in bestemmingsplannen. En dat is denk ik een tweede grote verandering die wij voorstaan. Ik pleit voor flexibiliteit in de kern van onze projecten en het meer kunnen opknippen ervan. Faseerbare en aan de marktomstandigheden gekoppelde flexibele afspraken. Het doel van betaalbaar blijft, maar realisatie van verschillende type woningen wordt optimaal gekoppeld aan de marktomstandigheden van dat moment. Zonnebrand verkoop je als de zon schijnt en een paraplu als het regent. In het vastgoed negeren we met flexibele afspraken regen en zonneschijn. Daarmee zijn we flexibeler, kunnen we reageren op snel veranderende wensen en marktomstandigheden en hebben we bovendien meer kans dat een deelproject daadwerkelijk in de implementatiefase geraakt.’

Dat heeft een positief effect voor de samenleving, schetst Eva Hekkenberg. ‘Maar die flexibiliteit is niet een standaard gegeven’, haast ze om eraan toe te voegen. ‘Ontwikkelen wat de consument verlangt, aangevuld met wat wij met een meer integrale leefbaarheidsbril zien afkomen op de maatschappij. Dat klinkt geweldig, maar er is altijd een spanningsveld met de waan van de dag. Die van de eigen bedrijfsvoering in crisistijd

bijvoorbeeld. Hans zegt altijd zo mooi “we hebben nog steeds geen pinautomaat in de kelder staan en moeten onze broek zelf ophouden”, natuurlijk is dat zo en daar hebben wij als Concepten rekening mee te houden. Gelukkig zijn we een financieel gezond bedrijf en kunnen we vooruit kijken. Maar we hebben wel de markt, overheden, opdrachtgevers nodig. Opknipbaar en flexibiliteit vraagt om begrip in bijvoorbeeld tenders en stakeholderoverleggen.’

INVESTEREN, OOK AL IS HET CRISIS

Het is niet zo dat VORM haar volledige bedrijfsvoering heeft gekanteld in 2023. Integendeel. In de afgelopen decennia groeide de van oudsher Rotterdamse bouwer met een gerichte strategie uit tot een voornamelijk speler met bijna de gehele vastgoedcyclus onder haar vleugels. Daar horen aankopen bij van nieuwe bedrijfsonderdelen, als ook slimme, toepasbare innovatie in vastgoedconcepten. 2023 vormt daarin geen uitzondering.

‘Daar ben ik trots op’, richt Eva Hekkenberg zich tot de CEO. ‘Trots dat we leefbaar, bestendig, duurzaam en betaalbaar zijn blijven laden met nieuwe concepten en nieuwe bedrijfsonderdelen. Ook nu de markt ingewikkeld en moeilijker is. We hebben flink geïnvesteerd in duurzaamheid, niet omdat we daar nu direct geld mee verdienen, maar wel omdat het past bij onze strategie en kijkt op de wereld. We hebben een aandeel genomen in Urban Mine, waarin we circulair beton (circa 70% circulair) gebruiken in onze projecten, en we ontwikkelen een modulair houtbouwsysteem. En vergeet de lancering van Kijk op de Wijk niet, waarin we middels een scan van de wijk, aan de hand van data, interactie met de buurt, beproefde wetenschappelijke inzichten en gamification meetbaar waarde kunnen toevoegen op het vlak van leefbaarheid.’

‘Dat vind ik als leider van VORM enorm belangrijk’, verduidelijkt Hans Meurs zijn visie voor de toekomst. ‘Dat wij voorop blijven lopen, om het leven van mensen aangenamer te maken in stadsbuurten. Innovatieve concepten als BuurtBoost,

HANS MEURS

‘IK BEN EEN BEETJE HUIVERIG VOOR WAT KOMEN GAAT. ER IS GEEN TIJD VOOR NIEUWE GESPREKKEN’



waar levensgeluk in wijken een voornamelijk rol speelt, draagt daar concreet aan bij. Natuurlijk moeten er dan wel voldoende woningen zijn, dat is een primaire opdracht. Betaalbare woningen, welteverstaan. Met onze optop-methode om wooneenheden en vierkante meters toe te kunnen voegen hebben we Nederland op weg geholpen.’

DE TOEKOMST

Het gesprek draait naar innovaties die VORM in de markt blaast om betaalbaar te kunnen bouwen. Smart2Prefab is een van de jongste bedrijven van de VORM-familie. Badkamers, installatieruimtes, toiletten. Alles voorgefabriceerd in een fabriek. ‘Het gaat om snelheid. Kortere op de bouwplaats, efficiënt in de voorbereiding. Dan kunnen we vooruit als sector. Ook in crisistijd.’

KYP Flow is een andere innovatie die steeds meer gestalte krijgt. Het richt zich op de digitalisering van processen in de vastgoedprojecten. ‘90 procent is in feite een standaardproces. Daar kunnen en moeten we van leren’, legt Hans Meurs uit. ‘Door data van de projecten in een app te gieten kunnen we deze processen - en daarmee de ontwikkeling van gebieden en locaties - steeds strakker en sneller maken. Dat is wat we nodig hebben. Wij als VORM, maar in feite de hele keten.’

Maar er is meer nodig in 2024, zo is de conclusie aan tafel. Steun. Visie. Ruimte. En samenwerking. ‘Ja, dat zijn ingrediënten die vanuit politiek Den Haag niet mogen ontbreken’, zegt Hans Meurs, die als een van de marktprofessionals met regelmaat met minister Hugo de Jonge om tafel ging om over het vlottrekken van de woningmarkt te spreken.

Maar wat dat allemaal waard is in een periode met een demissionair kabinet, verkiezingen en de daarop volgende coalitie-onderhandelingen? ‘Dat moet nog blijken. Hugo en BZK doen er alles aan om voldoende betaalbare woningen te laten bouwen maar ik hoop dat het kabinet nog meer doelgerichte aandacht geeft aan wonen, dat moge duidelijk zijn. Maar ik ben een beetje huiverig voor wat komen gaat. Er is geen tijd voor nieuwe gesprekken, voor opnieuw snuffelen aan de problematiek. We hebben met Hugo de Jonge een strakke aanloop gehad met marktpartijen en de politiek. Iedereen moet nu in de doe-modus komen. Daar hebben 400 duizend mensen, die een woning zoeken, recht op. We zijn het enige land in Europa met zo’n groot tekort aan woningen. VORM is vastbesloten om haar verantwoordelijkheid te pakken en betaalbaar volume toe te voegen. Dat is waar wij voor gaan in 2024.’