

PROJECTONTWIKKELING / BOUWFONDS / SNS PF

Henk Schuijt – ex-ING Real Estate – anderhalf jaar voor zijn dood:

‘Als we het niet snaptten, deden we het niet’

Henk Schuijt (1955), een van de meest kleurrijke en markante persoonlijkheden uit de Nederlandse vastgoedgeschiedenis, is op zaterdag 23 maart 2013 overleden. Schuijt werkte 27 jaar bij ING Real Estate en de voorlopers daarvan in verschillende leidinggevende posities. Ruud de Wit, voormalig hoofdredacteur van Vastgoedmarkt, sprak hem anderhalf jaar geleden over de geschiedenis van ING RE en noteerde bij het opnieuw beluisteren van de opnames een aantal uitspraken over nu spraakmakende issues als Bouwfonds en SNS Property Finance.

Ruud de Wit

Drie jaar geleden werd bij Henk Schuijt alvleeskanker geconstateerd en dat was een forse streep door zijn ambities. Nog niet zo lang daarvoor was er noodgedwongen een einde gekomen aan een vastgoedloopbaan van 27 jaar bij ING Real Estate en de voorgangers ervan. Ik probeerde me op dat moment een beeld te vormen van de geschiedenis van ING Real Estate, in de wetenschap dat ‘het eens grootste vastgoedbedrijf van de wereld’ kon worden ontmanteld. Wie anders dan Schuijt zou me kunnen helpen om vooral de lacunes aan het begin van wat later ING RE zou worden, in te vullen? Hoewel Henk Schuijt zich goed realiseerde dat de kanker die zijn lichaam had getroffen, een serieuze bedreiging zou zijn voor zijn verdere leven, heb ik hem de afgelopen drie jaar nooit betrappt op veel pessimisme en angst. Tenminste niet de keren dat ik hem tegen kwam op recepties, bijeenkomsten en borrels. Want daarmee ging Schuijt ook na zijn vertrek bij ING RE zo veel mogelijk door. De laatste keer nog bij IVBN en in december bij de jaarlijkse kerstborrel van CBRE Nederland. Magerder dan voorheen, beslist, en elke ontmoeting meer getekend door zijn ziekte, maar altijd met die wilskrachtige lach en een groot gevoel voor humor en relativering. Daarom kwam het bericht van zijn dood alsnog onverwacht.

Ontmanteling

Ik bracht op 17 oktober 2011 vele uren door met Henk in zijn fraaie huis in Enkhuizen. We spraken over het begin van zijn loopbaan bij de NMB en daarna bij MBO, de voorlopers van wat later ING Vastgoed en weer later ING Real Estate zou worden: over de eerste projecten en samenwerkingsverbanden, over vastgoed financieren en over zijn uiteindelijke vertrek in 2007. Dat was nog voor het begin van de bancaire crisis, die zich een jaar later zou voltrekken door de val van Lehman Brothers en die de vastgoed-

sector wereldwijd in een neergaande spiraal trok. Zelf zei hij daarover: ‘Ik heb het niet gezocht om bij ING RE weg te gaan, maar ik realiseerde me ook dat het onvermijdelijk was gezien het beleid van de raad van bestuur van ING. Deze wilde niets liever dan het vastgoedbedrijf ontmantelen. Achteraf kan ik alleen maar zeggen, dat ik blij ben dat ik toen in een goede verstandhouding ben vertrokken. Ik had dat proces van desintegratie en afstoten, dat ING RE sindsdien van de vastgoedkaart veegde, niet graag actief willen meemaken.’

Het gesprek dat ik in oktober 2011 had met Schuijt, heb ik grotendeels opgenomen. Dat doe ik niet vaak, meestal vertrouw ik op mijn aantekeningen, maar ik realiseerde me dat het op de een of andere manier een historische waarde zou kunnen hebben. Schuijt werkte 27 jaar in allerlei posities bij de vastgoedonderneming die in de periode 1995 tot en met 2007 uitgroeide tot in volume de grootste vastgoedonderneming ter wereld. Daarna hield het bedrijf in een nog kortere tijd in feite op te bestaan. Zo was Schuijt onder meer verantwoordelijk voor de wereldwijde portefeuille van ING Vastgoed Financiering en was hij jaren lid van de Board en het managementteam van ING Vastgoed.

Het gaat te ver om alle zaken die in het vijf uur durende gesprek aan

de orde kwamen, hier te noemen, maar een aantal is de moeite waard, vooral tegen het licht van recente artikelen, beweringen en meningen over wat er mis ging met Bouwfonds en meer specifiek met Bouwfonds Property Finance en de overname van deze portefeuille door SNS Reaal. Deze fragmenten wil ik de lezer van Vastgoedmarkt niet onthouden.

Vastgoedfinanciering

‘Als het goed gaat met vastgoed, ben je als vastgoedfinancier een allemans vriend. Want zonder die vriend zijn ontwikkelaars en beleggers niet in staat hun plannen en ambities te realiseren. Daarom heb je een goed risicomanagement nodig. In die goede jaren was er bij de banken meer dan genoeg geld. Vastgoedfinanciering was een soort snoepwinkel. En als je in die snoepwinkel staat en je hebt niet goed vastgelegd wat voor een soort klanten en projecten je als financier wilt hebben, kan het flink fout gaan. Dat hebben we gezien bij Bouwfonds Property Finance. Wij, bij ING RE Finance, hebben ook wel eens projecten en klanten gefinancierd, waarvan we achteraf zeiden: dat hadden we beter niet kunnen doen. Maar onze ‘client due diligence’ was toch uitstekend verzorgd. Sommigen van onze mogelijke klanten vershoren zich achter kerstbomen van vennootschappen en zeker als je internationaal actief bent, is het niet zo gemakkelijk te achterhalen hoe die kersboom in elkaar steekt en wie er achter zitten. Daarom probeerden we ook lokaal informatie in te winnen om er achter te komen of het wel verstandig was met zo’n partij in zee te gaan. Mijn leidmotief is altijd geweest: ‘Als we het niet snaptten, deden we het niet.’

Overname Bouwfonds

‘Over de overname van Bouwfonds door ABN Amro in 1999/2000 is recent door de Klimop-affaire het nodige geschreven. Onder meer heeft hoofdverdachte Jan van



Henk Schuijt (1955) is op zaterdag 23 maart 2013 overleden.

Vlijmen gesuggereerd dat ook ING interesse had en dat de toenmalige CEO van Bouwfonds, Cees Hakstege, daarin een dubieuze rol speelde. Allemaal onzin. We zijn nooit geïnteresseerd geweest in Bouwfonds. Ik herinner me nog goed dat Aad Jacobs, de toenmalige voorzitter van de raad van bestuur van ING, bij de board van ING Vastgoed binnenkwam met de vraag: Bouwfonds is te koop. Zijn jullie geïnteresseerd? Wij hebben direct nee gezegd. Mijn nee was gebaseerd op de kennis van de portefeuille van Bouwfonds PF. Ik had met Bertus Pijper, die de leiding had over Bouwfonds PF, enige ervaring opgedaan, vooral in de Verenigde Staten. Tegen zijn manier van financieren werd door ons toch wel met enige zorg aangekeken. En niet te vergeten tegen een aantal klanten die hij had. Bertus zei altijd: laat mij maar in het risicovolle deel zitten. Dus met hoge risico’s, maar ook met hoge rendementen. Als jullie als ING RE Finance het ‘lange’ deel doen, de senior lening, dan doen wij de junior lening, de mezzanine financiering. Bertus ging ook erg ver. In onze ogen véél te ver. Hij ging joint ventures aan met financieringsklanten. Dat vonden wij bij ING REF een merkwaardig fenomeen. Je bent als het ware toch voor 50 procent jezelf aan het financieren. Dat moest, zeker als het mis gaat, leiden tot een ‘conflict of interest’. Mijn leefregel bij financieren is altijd geweest: Je bent als financier niet in het leven geroepen om andere dan financiële risico’s te nemen.’

Einde ING Real Estate

‘Iedere financiële instelling heeft een haat-liefde verhouding met vastgoed. In goede tijden staat vastgoed synoniem voor fantastische rendementen, maar als er sprake is van een negatieve ontwikkeling kan het hard gaan. In bancaire kringen is de kennis van vastgoed niet erg groot. Als het goed gaat, is men in de banktop jaloers op het succes van de vastgoedtak. En dat was zeker tien jaar lang het geval. Maar als

het slecht gaat, weten ze je keihard te vinden. Dat is bij ING gebeurd. Jan Hommen had al een negatieve ervaring met vastgoed bij Philips (de Klimop-affaire; rdw). En toen hij ING moest redden na de val van Lehman Brothers en de negatieve waarderings op vastgoed binnenstroomden, was het bij ons duidelijk dat ING RE het niet zou redden. Ik heb me altijd opgetrokken aan de woorden van een bevriende bankier. Die zei eens tegen me: Henk, ik realiseer me dat je als bank – of je dat nu wilt of niet – uiteindelijk altijd met vastgoed wordt geconfronteerd. Als huurder van kantoorruimte of als eigendom dat op de balans staat. Als bank kun je niet om vastgoed heen. Als je dat goed tot je laat doordringen, leer je beter omgaan met dat vastgoed en weet je dat je vastgoed ook als bankier beter moet kennen en begrijpen.’

SNS Property Finance

‘Toen het duidelijk werd dat de problemen bij SNS Property Finance alsmat groter werden, heb ik me, samen met mijn collega’s van SSWZ Partners bij de raad van bestuur van SNS Reaal aangeboden. Onze vraag was simpel: ‘Kunnen wij iets voor jullie betekenen?’ Het antwoord was: ‘Nee. Wij doen al zaken met Boer & Croon.’

Ik heb me vaak afgevraagd of dat wel zo verstandig was. Via Boer & Croon zijn allerlei mensen bij SNS PF binnengekomen, die wij al kenden van ING en ING RE. Dus oud-collega’s. Maar eigenlijk waren dat vooral mensen met een bancaire achtergrond. Het waren mensen die vastgoed als een financieel product zagen. Uiteindelijk begint het bij vastgoed om de stenen en daarmee eindigt het ook. Als je zoekt naar oplossingen voor problemen in de portefeuille, doe je dat vanuit de stenen. Buck Groenhof, Coen van der Bijl, noem maar op; ze hebben allemaal bij ING en ING RE op de pay roll gestaan. Maar dat je bij ING RE hebt gewerkt, betekent nog niet dat je verstand hebt van stenen.’

In bancaire kringen is kennis van vastgoed niet groot