

# DE WERELD ALS TARGET



Projectontwikkelaar Coen van Oostrom  
bij een maquette van een van zijn projecten:  
de Maastoren in Rotterdam.

TEKST PATRICIA JACOB  
BEELD OSCAR SEYKENS

Met zijn OVG Projectontwikkeling sleept **Coen van Oostrom** de ene na de andere prestigieuze opdracht binnen. Van zijn zakelijk inzicht én maatschappelijke betrokkenheid was zelfs de Jordaanse koningin onder de indruk. Zij kroonde hem tot wereldleider. Wat is het geheim van zijn succes? En welke rol spelen juristen hierbij?

**D**E BURGEMEESTER VAN WASHINGTON, de Belgische prinses Mathilde, projectontwikkelaar Coen van Oostrom. Alledrie mogen ze zich sinds dit jaar Young Global Leader noemen. De oprichters van Google mochten dat al, prinses Mabel ook. Geregeld komen de wereldleiders bijeen. Ze discussiëren dan over mondiale problemen en stippelen strategieën voor een fraaiere wereld uit.

Het initiatief komt van het World Economic Forum, een invloedrijk adviesorgaan. Wie wereldleider wordt, bepaalt een select gezelschap van medialeiders, waaronder de uitgever van de *The New York Times*. De Jordaanse koningin zit het comité voor. Uit de ruim 4000 aanmeldingen die voor 2007 binnenkwamen, rolden slechts 250 wereldleiders. Uit de papieren van deze kandidaten, die maximaal veertig zijn, bleken leidinggevende kwaliteiten én maatschappelijke betrokkenheid.

Van Oostroms bedrijf, OVG Projectontwikkeling (OVG), is fundraiser voor War Child. Ook sponsort het onder meer de carrières van jong muzikaal talent. Jaarlijks zet OVG zo'n 200 miljoen euro om. Het gros komt uit de ontwikkeling van Randstedelijke kantoren, vooral in Rotterdam. Hier ontwikkelt OVG voor Deloitte en AKD Prinsen Van Wijmen de Maastoren, een wolkenkrabber van – en dat is uniek in Nederland – 165 meter. Elders op de Kop van Zuid tovert OVG Las Palmas, de voormalige werkplaats van de Holland-Amerika Lijn, om in een zakelijk en cultureel centrum. Het Nederlands Fotomuseum is er nét ingetrokken en in het penthouse zal OVG's nieuwe kantoor verrijzen. De ontwikkeling van een *mega mall* van 150.000 vierkante meter ergens in Nederland is een van de nieuwste projecten.

Al in 2004 signaleerde ontwikkelingsgigant AM het potentieel van OVG: het beursgenoteerde bedrijf wilde OVG overnemen, Van Oostrom zou in AM's raad van bestuur komen. Fiscale obstakels blokkeerden echter de deal. Ook *Het Financieele Dagblad* en het toonaangevende vastgoedmagazine *Property NL* volgden OVG. Samen doopten zij het bedrijf tot dé ontwikkelaar van 2006.

#### Out of the box-denken

"Als kind las ik al graag autobiografieën", vertelt Van Oostrom. "Nog steeds is dit mijn grootste hobby. Ik heb alles gelezen van Churchill, Napoleon en Julius Caesar tot Richard Branson en Donald Trump. Zij inspireren mij. Lees je over hun achtergrond, dan zie je dat het niet vanzelfsprekend was dat zij grootheden zouden worden. Trump bijvoorbeeld. Geen cent had hij toen hij begon. Nu maakt hij miljoenenpanden. Hoe dat kan? Door *out of the box* te denken.

Als ondernemer moet je beseffen dat er altijd duizenden redenen zijn waarom iets niet zou kunnen, maar dat tegelijkertijd elk probleem oplosbaar is. Terwijl ik deze boeken las, dacht ik: waarom zou ik niet ook succesvol kunnen worden? Vastgoed heeft me altijd gefascineerd. Zeker als projectontwikkelaar laat je fysiek iets achter: een gebouw waarnaar je kunt kijken, omheen kunt lopen. Dát is indrukwekkend.

In 1997 richtte ik OVG op. Daarvoor werkte ik bij bouwbedrijf Wilma. Ik adviseerde er de raad van bestuur over interne investeringsvoorstellen. Ook deed ik wat aan projectontwikkeling. Zo'n bouwbedrijf is echter nogal bureaucratistisch. Meer en meer kreeg ik de behoefte om mijn eigen gang te gaan. Ondernemen deed ik al tijdens mijn studie. Met geleend geld kocht ik een aantal studentenhuizen en verhuurde ik kamers."

#### Focus op klant

"Toen ik OVG oprichtte, had ik nauwelijks kapitaal om grond te kopen, maar ik wilde wél snel groeien. Uit nood geboren besloot ik het anders te doen dan de traditionele projectontwikkelaars. Zij hebben een locatie, maken een plan en zoeken daar een klant bij. Wat de klant wil, vragen ze niet. Ze bieden kant-

### 'IK LAS OVER JULIUS CAESAR EN DONALD TRUMP EN DACHT: WAAROM ZOU IK NIET OOK SUCCESVOL KUNNEN WORDEN?'

en-klare producten aan. Ik besloot om niet vanuit locaties, maar vanuit afnemers te denken: welke klanten zijn in de markt, wat willen zij en wat kan OVG voor hen betekenen? Kom je eenmaal met een goed plan, dan is financiering een minder groot probleem, dacht ik.

Dat bleek een schot in de roos. Kijk, toen de markt nog *booming* was raakten projectontwikkelaars hun producten wel kwijt. Tegenwoordig zie je echter steeds vaker dat klanten competities organiseren: welke ontwikkelaar levert het snelste een goed plan met de beste prijs- en kwaliteitverhouding? Omdat wij niet gebonden zijn aan locaties kunnen wij volledig inspelen op klantwensen. Neem de competitie voor de nieuwe Rotterdamse huisvesting van Deloitte en AKD. Veel ontwikkelaars hadden een gebouw getekend op een stuk grond uit hun portefeuille en boden dat aan. Wij vroegen simpelweg wat deze organisaties wilden. "Een indrukwekkend gebouw", zeiden ze. Ze wilden niet ergens op een bedrijventerrein zitten. Concurrenten die kantoorruimte in zo'n omgeving aanboden, stonden dus al één-nul achter. Wij waren vrij om te zeggen: "Wat dachten jullie van hoogbouw aan de Maas?" Ook waren we, zoals gewoonlijk, erg direct. Ik zei: "We willen jullie ontzettend graag als klant, welk voorstel kunnen jullie niet weigeren? De Deloitte-directie vertelde toen dat ze kampten met leegstand, als gevolg van de fusie met Andersen. We besloten toen enkele

huurcontracten over te nemen. Sommige concurrenten verklaarden ons voor gek; dat doe je toch niet? Ach, zolang je maar vooraf weet wat de risico's zijn en wat het gaat kosten, is er niets aan de hand. Je moet meedenken met je klant. Wij zien onszelf als dienstverlener. Niet alle ontwikkelaars hebben dezelfde filosofie."

#### Weerstand

"Sommige projectontwikkelaars hebben zich door ons laten inspireren en hebben er nu beleid van gemaakt klantgericht te werken. In het begin werden we echter niet altijd serieus genomen. We liepen uitnodigingen voor vastgoed-evenementen mis, sommige projectontwikkelaars weigerden met ons samen te werken. Nog steeds zijn er ontwikkelaars die er moeite mee hebben dat wij de standaardwerkwijze doorkruisen. Voordat wij kwamen, was de markt overzichtelijk: grondposities waren bekend, vaste spelers hadden vaste verhoudingen met elkaar, hun marktaandeel was vergelijkbaar, harde competitie ontbrak. Het spelletje wordt nu anders gespeeld. Vooral gezien deze weerstand, ben ik erg blij met de FD/Property Award 2006. Deze prijs zie ik als een waardering van onze werkwijze en als signaal dat het roer keert. Wat de *award* extra waardevol maakt, is dat deze voor een belangrijk deel gebaseerd is op input van onze klanten."

#### Icoon-gebouwen

"Het meest trots ben ik echter op mijn team. Vorige maand zaten we met z'n allen in Dubai, om ons tienjarig bestaan te vieren en te brainstormen over de toekomst. Die positieve energie die er toen vrijkwam... Deze mensen zijn de werkelijke kracht van OVG. Zonder hen kan OVG niet groeien. Ik geloof niet dat wij toevallig goede mensen aantrekken. Geluk dwing je af. Ik nam me ooit voor de allerbeste eindtuinters, beginderters binnen te halen. Ik geef lezingen op universiteiten, bezoek studentenborrels. Dat hier nu toppers werken, is daar een logisch gevolg van. Mijn team heb ik bewust naar Dubai meegenomen. Ik wilde laten zien dat wij leuk bezig zijn, maar dat dit niets voorstelt bij wat dáár gebeurt. Die Maastoren die we bouwen is prachtig, maar we moeten nog veel verder gaan; hoger, spectaculairder.

Als land moet je de ambitie hebben om vooruit te komen. Dé metafoor voor deze ambitie zijn je gebouwen. Veel landen beseffen dat en bouwen icoon-gebouwen. Kijk in Parijs, Shanghai, maar, bovenal, in Dubai. Voor de kust liggen palmeilanden, een 800-meter hoog kantoorgebouw zijn ze nu aan het bouwen. Icoon-gebouwen trekken bezoekers aan, investeerders. In Nederland beseffen we dat nog niet. Waarom komt er in de Noordzee bijvoorbeeld geen eiland

in de vorm van een tulp? Ambitiegebrek zit bij Nederlanders in de genen. Doe vooral gewoon is het motto. De kritiek die wij op de Maastoren hebben gehad... Waarom zo hoog, vroeg men steeds."

#### Doorgroeien

"Wil je in Nederland icoon-gebouwen neerzetten, dan is dat een *uphill struggle*. Daarom kijken wij over de grens. Bovendien vind ik dat je als ondernemer steeds een volgende stap moet zetten; je moet willen doorgroeien zolang je kan. Ik wilde een gebouw ontwikkelen dat een *landmark* voor de stad is, zoals de Twin Towers dat voor New York waren. Met de Maastoren komt deze droom uit. Geweldig hoor, maar nu wil ik nog zo'n gebouw, maar dan nóg bijzonderder. In Nederland zijn we inmiddels een grote partij. De vol-

gende stap is Europa.

En daarna? De wereld!

Mijn ultieme droom is het realiseren van een bedrijf dat nog niet bestaat: een onderneming die al het vastgoed

van multinationals regelt. Veel van deze bedrijven centraliseren momenteel hun vastgoedactiviteiten en maken één persoon verantwoordelijk voor al hun vastgoed. Deze man moet dan bijvoorbeeld de vastgoedlasten met 10 procent verminderen. Zoekt hij naar een partij die hem kan helpen bij het bepalen van zijn strategie én het uitvoeren daarvan, dan vindt hij die niet. Ik wil degene zijn die tegen deze bedrijven zegt: 'Je hebt slechte gebouwen in Madrid, daar zetten we nieuwe neer. Je Amsterdamse leegstand los ik op en in China ontwikkel ik de juiste panden voor jouw expansie aldaar. Ook zal ik voor dit alles een financieringsconstructie bedenken waardoor je uiteindelijk 10 procent goedkoper uit bent.' Als marktpartij met vastgoed als core business kun je dit beter doen dan het bedrijf zelf waar vastgoed bijzaak is.

In Nederland doen we dit werk al voor een multinational. Een andere onderneming, een technologiebedrijf, heeft ons exclusiviteit gegeven voor hun ontwikkelingen in de Benelux. Klanten vragen

geregeld of wij ze wereldwijd kunnen helpen. Momenteel hebben wij daar nog niet de expertise voor. We denken nu na hoe we hen vanaf volgend jaar in ieder geval in Europa kunnen helpen. Met welke buitenlandse partijen moeten we samenwerken? Is een overname noodzakelijk?"

#### Optimisme en pessimisme

"De drang tot internationalisering was een reden om een fusie met AM te overwegen. Ik vreesde dat we onvoldoende kapitaal zouden hebben om deze stap te kunnen maken. Het is prettig dat deze twijfel achteraf onterecht was en dat we op eigen kracht verder kunnen.

Goede ondernemers twijfelen constant. De hele dag vragen ze zich af: klopt dit, wat moet beter? Tegelijkertijd weten ze dat ze hun doel toch wel zullen halen. Hoe dan ook. Dat is een ongelooflijke motor. Voormalig AM-topman

## 'AMBITIEGEBREK ZIT BIJ NEDERLANDERS IN DE GENEN. DAAROM KIJKEN WE OVER DE GRENS'

## 'IK GELOOF DAT GOEDE ONDERNEMERS DE GROOTSTE OPTIMIST EN PESSIMIST TEGELIJKERTIJD ZIJN'

#### Coen van Oostrom (37)

is sinds 1997 ceo en oprichter van OVG Projectontwikkeling. Daarvoor was hij stafmedewerker bij de raad van bestuur van bouwbedrijf Wilma. Hij studeerde economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Enkele juristen met wie hij graag werkt: advocaat Anne-Marie Klijn van Boekel De Nerée en notaris Hamith Breedveld, fiscalist Pim Bertels en advocaat Bram Linnartz van Loyens & Loeff.

Hans van Veggel zei ooit: 'Een goede ondernemer is de grootste optimist en pessimist tegelijkertijd.' Inderdaad. Blind ergens voor gaan werkt niet. Ook moet je je steeds afvragen of je jezelf nog wel ontwikkelt. Wat dat betreft is het wereldleiderschap ideaal. Tijdens sessies, laatst nog in het Witte Huis, praat ik met ondernemers, *royals* en politici over mondiale problemen, het milieu, de economie. Eenvoudig zijn die sessies niet; er zitten sterke debaters bij. Van hen leer ik. Door mij te benoemen tot wereldleider geeft het selectiecomité aan dat ik breder ben dan alleen het vastgoedvakje waarin ik zit en dat ik maatschappelijk verantwoord onderneem. Op deze erkenning ben ik trots. Vastgoed zit toch een beetje in het verdomhoekje. Zeg je dat je projectontwikkelaar bent, dan moet je daarna uitleggen dat je deugt."

#### Mijnenveld

"Onontbeerlijk in mijn vak zijn juristen. Ze begeleiden elke stap die wij zetten. We hebben geen juristen in dienst, maar werken met Houthoff, Boekel De Nerée en Loyens & Loeff. Advocaten schakelen we in, maar ook fiscalisten en notarissen. Onze adviseurs zijn intelligente, sterke persoonlijkheden met de juiste combinatie van optimisme en pessimisme. Bij het opzetten van financieringsconstructies is juridisch advies nodig, bij

## 'ONZE JURISTEN GEVEN WE ÉÉN DING MEE: WINNEN, WINNEN, WINNEN'

het sluiten van contracten en, bovenal, in ruimtelijke ordeningsprocedures. Wat er allemaal komt kijken bij het krijgen van grond, het binnenhalen van de bouwvergunning... Al die inspraakprocedures, beroepmogelijkheden, milieu-issues, de steeds veranderende regelgeving. Ruimtelijke ordeningsprocedures zijn uiterst moeilijk te doorgronden. Het is één groot mijnenveld. Eindeloos kunnen deze trajecten zijn. Zelfs als een gebouw er al staat, kunnen belanghebbenden nog naar de rechter gaan. In het ergste geval moet het gebouw dan worden afgebroken.

We hebben juristen nodig om ons veilig door dit mijnenveld te loodsen. Voordat wij een opdracht aannemen, vragen wij ze hoe groot de kans is dat wij dit

project kunnen realiseren. Zitten we eenmaal in een ruimtelijke ordeningstraject, dan geven we ze één ding mee: winnen, winnen, winnen. Onze projecten zijn zo kostbaar, we kunnen ons geen misstappen veroorloven. Ter illustratie: de Maastoren. Omwonenden hebben bezwaar

gemaakt tegen de afgifte van de bouwvergunning. Recentelijk verzochten ze om een bouwverbod hangende deze procedure. Gelukkig vond de rechter hun argumenten niet zwaarwegend genoeg. Hadden we de bouw moeten stilleggen, dan zaten we met een miljoenschade. Natuurlijk is het ook belangrijk dat we die andere procedure winnen, dat we onze bouwvergunning niet kwijtraken. Verliezen is geen optie." ■