



Hubert
Stech
Managing Director Multi
Germany and Benelux

WINKELCENTRA MOETEN ZICHZELF OPNIEUW UITVINDEN

Multi Netherlands is onderdeel van Multi Corporation, één van de grootste ondernemingen binnen Europa en Turkije op het gebied van asset management, property management en de (her)ontwikkeling van winkelcentra. In Nederland beheert Multi 15 winkelcentra. De leiding is een kleine twee jaar in handen van Hubert Stech, die ook Multi Germany en Multi Belgium runt. Een gelouterde vastgoedman die gelooft in het unieke DNA van Multi: creativiteit.



HUBERT STECH BEDRIJFSREVIEW

Belangrijkste moment:

Om mijn teams blij te zien na het winnen van een pitch voor een nieuw management mandaat.

Beste deal:

Het winnen van de pitch voor Trier Gallery. Het was een moeilijke pitch en het teamwork in alle betrokken landen was uitstekend.

Beste vergadering:

Het afsluitende diner na een succesvolle deal.

Corona:

Een buitengewone ervaring om teams volledig digitaal en op afstand te leiden.

Wie inspireerde u:

Mijn mentoren, evenals inspirerende leidinggevendenden van de bedrijven waar ik eerder werkzaam ben geweest.

Top 3 projecten:

1. De realisatie en opening van FORUM Rotterdam.
2. 'The Innovation Lab' die we aan het realiseren zijn in de Stadsfeestzaal in Antwerpen.
3. Het winnen van het management mandaat van de Römerpassage in Mainz in oktober 2020.

Welke app het meest gebruikt:
BBC News en LinkedIn.
Best Business Book:
No Rules, van Reed Hastings en Erin Meyer.

PERSOONLIJKE BEOORDELING

Beste moment:
Samen zijn met mijn familie en vrienden.
Sportief hoogtepunt:
Match Bayern München - Barcelona met een prachtige 7-1 overwinning.
Netflix topseries:
La Casa de Papel.
Beste boek:
Digital Minimalism, van Cal Newport.
Beste tv-programma:
History Channel.
Vakantie:
Verkennen van de Nederlandse kust.
Corona:
Spelavonden met mijn kinderen - het was geweldig om meer avonden samen rond de eettafel door te brengen.
Meest gelachen:
De Duitse obsessie met wc-papier. Respect voor de Nederlanders en hun goede keuze tijdens corona shopping - het kiezen van wijn.
Wat maakte de grootste indruk:
Hoe positief mijn 2 zonen om gaan met alle veranderingen op school en van het onderwijs tijdens de coronabeperkingen.

BEDRIJFS VOORUITZICHTEN VOOR 2021

Wat zijn uw plannen voor 2021?
Om samen met mijn teams de coronapandemie succesvol te overwinnen door iedereen gemotiveerd en gefocust te houden zonder de positieve teamspirit te verliezen.
Grootste uitdaging?
Onze state-of-the-art creativiteit, ondernemingszin en klantgerichtheid behouden.
Wat staat er in ieder geval op de planning?
Om mijn teams weer bij elkaar te brengen en om het leven te vieren.
Wat ga je volgend jaar anders doen?
Weer reizen om mensen te zien, het ligt in mijn competentie om te veranderen.

PERSOONLIJKE VOORUITZICHTEN VOOR 2021

Wat ga je anders doen dan in 2020?
Ik zal opnieuw proberen om minder te eten en vaker te sporten. Laten we hopen op meer succes dan in 2020.
Wat staat er absoluut op de agenda?
Meer reizen met mijn familie.
Goede ondernemen?
Betere wijnen te drinken!
Waar ga je meer tijd en aandacht aan besteden?
Ik wil proberen een aantal nieuwe rituelen die we dit jaar ontwikkeld hebben als gezin - zoals dagelijks ontbijt en onze spelavonden - te behouden.



PATRICK VAN DOOYEWEERT IS CHIEF INVESTMENT OFFICER EN CHIEF DEVELOPMENT OFFICER VAN MULTI CORPORATION.

Multi heeft momenteel meer dan 100 winkelcentra onder management in 14 landen. Van het merendeel van deze winkelcentra is zij tevens eigenaar. In Nederland beheert Multi 15 winkelcentra.

'FORUM Rotterdam is een typisch Multi-project: een ingewikkelde binnenstedelijke herontwikkeling met veel verschillende stakeholders en een economische, technische en financieel ingewikkelde context. Het is een uitstekend voorbeeld van hoe we met al onze stakeholders samenwerken om het ruimtegebruik in een binnenstad te transformeren en intensiveren.

De coronapandemie versnelt bestaande trends. Dat noem ik creatieve destructie: een eindeloze cyclus van maken en breken. We zitten nu in de cyclus dat grote winkelcentra

overal in Europa andere functies krijgen. Hoe kun je monofunctionele winkelgebieden en winkelcentra multifunctioneel maken? Dan praat je niet alleen over leisure, horeca en gezondheid, maar met name over wonen.

De markt draait om mixed-use. Wat wij kunnen, is door een bestaande situatie heen kijken met creativiteit en ideeën. De architecten van ons in-house ontwerp bureau TDesign beginnen bij de basis: de plek. Iedere plek heeft zijn eigen kracht en daar moet je het beste uithalen en verbinding zoeken met de omgeving. Je kan plekken creëren, maar een slechte plek wordt nooit een goede plek.

We verwachten dat het jaar 2021 in grote mate zal draaien om conversies en herontwikkelingen. Wij hebben niet alleen ideeën, we hebben ook de slagkracht en de capaciteit om dingen waar te maken. Een groot voordeel is onze internationale voetafdruk van Finland tot Ierland en van Portugal tot Turkije. We kunnen in alle hoeken trends oppikken.'

D

e vlag ging uit bij Multi Netherlands toen na jaren hard werken FORUM Rotterdam eind september officieel open ging. Met ongeveer 64.000 m² ruimte voor winkels, horeca, kantoren en wonen is dit het grootste binnenstedelijke herontwikkelingsproject in de Rotterdamse binnenstad van de afgelopen jaren. Hubert Stech is enthousiast over deze prestatie van formaat. 'FORUM Rotterdam heeft een duidelijk multifunctioneel karakter, met een mix van winkels, horeca, kantoren en andere voorzieningen, zoals fitness. Daarmee maak je van een winkelgebied een bestemming waar op elk uur van de dag iets te beleven

valt. Een van onze expertises is om winkelcentra opnieuw te definiëren en in te richten, zodat ze een mix van functies kunnen bieden.'

Hoe heeft u als leidinggevende de impact van de coronapandemie ervaren?

'De pandemie heeft een ongekende economische en gezondheids crisis veroorzaakt. Vanaf de eerste minuut hebben we ons gericht op een proactieve en nauwe communicatie met onze partners en huurders, met het doel begeleiding te bieden, hen te verzekeren van onze betrokkenheid als partner voor de lange termijn en onzekerheden te bespreken waarmee veel van onze huurders en partners te maken hebben. Bij het runnen van een bedrijf als het onze moet je uiteindelijk kijken naar de risico's en kansen. Deze ervaring zal ons uiteindelijk helpen om sterker te worden en te groeien. Toen de crisis in maart in alle hevigheid in Europa uitbrak, was dat duidelijk beangstigend voor veel mensen. Wij hebben geïnvesteerd in het motiveren en ondersteunen van onze teams.

Omdat Multi assets beheert in 14 landen in Europa, inclusief Turkije, kregen wij te maken met een breed scala aan scenario's en reacties op COVID-19

van nationale en lokale overheden. We hebben een internationale taskforce samengesteld om de reacties per land te coördineren en best practices uit onze hele organisatie te delen. Onze bedrijfscontinuïteitsplannen, protocollen en pandemieplannen zijn gestructureerd op landenniveau, zodat elk land in de juiste fase van het pandemieplan liep. Op landelijk niveau werkten we nauw samen met de lokale autoriteiten en de sectorraden om ervoor te zorgen dat we de benodigde informatie wat betreft de lokale en nationale regelgeving uit de eerste hand en tijdig ontvingen. Dit stelde ons in staat om snel en verantwoord te handelen.

Eén van de belangrijkste lessen van 2020 is dat de digitale technologie het leven van miljoenen consumenten ingrijpend heeft veranderd. We moeten anders leren denken en goed kijken naar het gedrag van de consument. We zijn continu bezig met nieuwe oplossingen om onze locaties aantrekkelijk en veilig te houden, zodat mensen naar onze winkelcentra blijven komen.'

Na het debacle met V&D en Hudson's Bay Nederland kunnen we niet meer rekenen op de trekkracht van anchor stores in winkelcentra.

'Zolang ik in het vastgoed werk, is de complexe wereld van retail onderhevig aan cycli. Mijn overtuiging is dat we over tien jaar nog steeds naar de binnenstad of een winkelcentrum gaan om een product te kopen. Retail moet een aantrekkelijke propositie blijven. Kijk naar het gedrag van jonge mensen: ze zoeken met hun vrienden verblijfsplekken om met elkaar te ontspannen. Retail zal altijd relevant blijven, omdat de fysieke ervaring van winkelen onvervangbaar is.

Je zult op den duur weer een opleving zien van sterke winkelmerken. Zalando opent steeds vaker pop-up winkels. Hun winkelconcept Zircle in een Berlijns winkelcentrum verkoopt kleding via de mobiele app Zalando Wardrobe. Consumenten kunnen hier ook hun tweedehands items verkopen, in ruil voor een voucher die in de winkel is te verzilveren. Amazon heeft aangekondigd om na de VS ook in Duitsland fysieke winkels te openen. Dit zal een positieve werking hebben op het aantrekken van nieuwe huurders, die op hun beurt weer nieuwe bezoekers aantrekken.'

'FORUM Rotterdam heeft een duidelijk multifunctioneel karakter. Daarmee maak je van een winkelgebied een bestemming waar op elk uur van de dag iets te beleven valt'



HARRY VROEMEN IS ARCHITECT BIJ TDESIGN, HET IN-HOUSE ONTWERPBUREAU VAN MULTI.

Hij is met zijn team verantwoordelijk voor de stedenbouwkundige plannen, architectonische exterieur en interieur concepten van alle (her)ontwikkelingen in de portefeuille van Multi.

‘Ook onze rol is aan verandering onderhevig. Vroeger was er een ontwikkeling- en bouwbudget, en waren we vrij in relatie tot vorm en ontwerp. Tegenwoordig heb je een capital expenditure budget nodig om de boel weer draaiende te krijgen. We zijn als bureau naar het front geschoven. Nu kijken we bijvoorbeeld welke huurders mee willen werken, en bij welke leegstand we doorbraken kunnen maken om de boel te verbeteren. Al die informatie zorgt ervoor dat we veel sneller in de strategiefase kunnen komen om een winkelproject te optimaliseren. Als vormgevers en architecten

zit je anders in het proces dan de mannen en vrouwen die aan de knoppen draaien van de financiële doelen.

We vallen in deze tijd terug op het beproefde concept van de integrale stad, waarbij een mix van functies bij elkaar komt en een overdadig aanbod van winkels niet meer nodig is. De coronapandemie heeft de vraag naar multifunctionele winkelgebieden versneld. Innovatie in een winkelcentrum stelt om te beginnen de klant centraal. Wat motiveert hen en waarom kiezen ze voor deze plek? Dat heeft te maken met extra's die je te bieden hebt. Het gaat niet altijd om een grote ingreep die zaligmakend is, op alle fronten moet gewerkt worden aan een optimaal aanbod en beleving. Als je de emotie van de plek en die van de bezoeker weet te raken, dan weet je dat het goed is en hij terug blijft komen.’

ZAKELIJKE TERUGBLIK

Corona:

Nog lang niet klaar

Wie heeft je geïnspireerd:

Floris van Alkemade

in FD

Welke app het meeste

gebruikt:

Vertaal app

Beste Zakenboek:

Het grote gevecht

PERSOONLIJKE TERUGBLIK

Mooiste moment:

Blik over de Limburgse

heuvels

Topserie Netflix:

The bridge

Beste Boek:

Short history of mankind

Beste tv-programma:

Tegenlicht

Vakantie:

Italië

Corona:

Drama

Meest gelachen:

Met de kinderen

Wat maakte de meeste

indruk:

Geen vliegtuigen in de

lucht

ZAKELIJKE VOORUITBLIK 2021

Wat zijn jouw plannen voor 2021?

Ons architecten team in stand houden door een breder werkveld aan te boren en meer extern te zijn.

Grootste uitdaging?

Het reizen.

Wat staat in elk geval op de

planning?

Het afronden van de uitgebreide renovatie van winkelcentrum Allee in Budapest.

Wat ga je komend jaar anders aanpakken?

Meer creatief zijn.

PERSOONLIJKE VOORUITBLIK 2021

Wat ga je anders doen dan in 2020?

Positief zijn om mensen een hart onder de riem te steken door positieve gebeurtenissen te communiceren.

Wat staat absoluut in je agenda?

Weg met vakantie.

Goed voornemen?

Openstaan voor verandering.

Waar ga je meer tijd en aandacht aan schenken?

Aan de familie.

Waarom minder?

Aan eten.

Er is de afgelopen negen maanden veel te doen geweest om huurcontracten. Hoe stelt Multi zich op naar huurders?

‘We stellen ons op als een partner. We kijken niet naar een standaard probleem, dus dragen we ook geen standaard oplossing aan. We staan dicht bij onze huurders en zijn voortdurend met ze in overleg. Retailers houden aan een contract van 10 jaar is niet flexibel. Ik wil de relatie met huurders behouden, omdat wij sturen op een perspectief voor de lange termijn. Ik ben ervan overtuigd dat wanneer je je opstelt als een rechtvaardige partner, mensen je zullen vertrouwen.’

Wat is uw doel met Multi?

‘Onze opdracht is om een goede service te verlenen en waarde te creëren voor onze investeerders. Wij hebben alle benodigde disciplines in huis om een asset te analyseren, duurzame verbeteringen voor te stellen en te managen. Naast actief asset management omvatten onze diensten onder andere verhuur, marketing, centrummanagement en finance en accounting. Voor herontwikkeling, renovatie en architectonisch ontwerp beschikken wij over ons eigen ontwerp bureau TDesign. Wij maken met een multidisciplinair team ‘future scenario’s’ voor bijvoorbeeld herbestemming van winkelruimte of onbenutte ruimte tot woon, werk, sport of medische functies. Investeerders werken graag met ons samen, omdat Multi het meest complete en geïntegreerde retailvastgoed platform is, dat alle aspecten zelf kan aanpakken. Zij zien onze toegevoegde waarde.

Een ander aspect van onze werkwijze is transparantie. Ook tijdens deze crisis hebben we het belang bewezen van een constructieve en transparante werkhouding richting onze stakeholders. Zo hebben we dagelijks gecommuniceerd over bezoekersaantallen, winkelsluitingen en alternatieve oplossingen, waarbij we zowel bezoekers als eigenaren geruststelden en informeerden.

Traditionele marketing is niet meer van deze tijd. De marketing van elk winkelcentrum moet specifiek worden toegespitst op de eigen doelgroep. Daarom nemen we klantenpersona's en hun individuele

customer journeys grondig onder de loep en identificeren we potentiële marketinginitiatieven voor elk winkelcentrum afzonderlijk. Als een winkelcentrum bijvoorbeeld veel studenten trekt, moet je ruimtes creëren voor co-working en plekken waar ze met elkaar kunnen zijn. We hebben daarnaast ook bewust studenten aangetrokken in ons marketingteam, zodat wij weten wat er speelt bij de consumenten van morgen.’

U stelt zich niet op als een spreadsheet manager van vierkante meters?

‘Ik ben volledig dienstverlenend ingesteld. Ik denk en handel als een ondernemer en als een probleemoplosser. Op deze wijze motiveer ik het team in Nederland het beste uit zichzelf te halen en uit de assets in onze portfolio. Het is niet ons doel om volume te creëren als we het niet kunnen aansturen. Wij willen de beste kwaliteit bieden om onze investeerders te helpen groeien. Deze opstelling heeft Multi de afgelopen jaren tientallen nieuwe mandaten in Europa opgeleverd om winkelcentra te managen. Bijvoorbeeld voor partijen als Commerz Real, Allianz Real Estate, Deutsche Bank, Credit Suisse en Corestate Capital Group.’

Heeft u nog wensen voor 2021?

‘Natuurlijk heb ik wensen. Nadat ik in maart 2019 Nederland onder mijn hoede kreeg, ben ik eerst bezig geweest om de assets te optimaliseren en actief op zoek te gaan naar nieuwe kansen, nieuwe huurders en nieuwe ideeën. Daarnaast zijn wij zeer actief in de markt met pitches voor nieuwe management mandaten. Het is de juiste tijd. Er is veel beweging in de markt met nieuwe investeerders. Ook institutionele investeerders zullen terugkeren in retailvastgoed. We willen groeien, ondanks dat we nog midden in een crisis zitten, waarvan de impact pas volgend jaar merkbaar zal zijn. We werken er hard aan de management portfolio uit te breiden en moeten daarom als organisatie state-of-the-art zijn. We willen de beste management service provider van Europa worden.’ •

‘Als een winkelcentra veel studenten trekt, moet je ruimtes creëren voor co-working en plekken waar ze met elkaar kunnen zijn’