

Award voor Walter de Boer: Mr BPD maakte de ontwikkelaar voor Rabobank salonfähig

Wabe van Enk

Deze maand is Walter de Boer, tot vorig jaar ceo van marktleider BPD, gelauwerd met de tiende Nyenrode Oeuvre Award. Het is verrassend wat kenners in zijn omgeving zien als zijn grootste verdienste.

Het winnen van een award stond niet bovenaan het verlanglijstje van Walter de Boer, voormalig ceo van BPD. Toch laat het hem niet onberoerd dat hij mag toetreden tot de eregalerij van vastgoedtyconen als Joop van Oosten, Dik Wessels, Dick van Well, Peter Keur, Wienke Bodewes, Henk Jagersma, Daan Sperling, Jaap Blokhuis en Dick van Hal.

Het initiatief voor de Nyenrode Oeuvre Award is genomen door Anne Bodzinga (samen met de vastgoed alumni van Nyenrode). Het is Bodzinga voor de tiende keer gelukt om met een bijzondere award-winnaar te komen. De winnaar werd in de Ridderzaal van Kasteel Nyenrode minutieus gefileerd door vastgoedspecialisten uit diens omgeving.

Het fileermes werd gehanteerd door Deloitte-éminence grise Paul Meulenberg, landschapsarchitect Gijs van den Boomen (KuiperCompagnons) en Friso de Zeeuw, professor gebiedsontwikkeling en voormalig BPD-directeur. Zij legden de winnaar genadeloos op de pijnbank, om vervolgens gezamenlijk te ontdekken dat hij een bijzonder fenomeen is.

Het zou voor hen makkelijk zijn om zich beperken tot hoe De Boer van BPD de marktleider in Nederland en Duitsland heeft gemaakt. Het is echter verbazingwekkend om te horen hoe hij het voor elkaar heeft gekregen **Rabobank** als aandeelhouder binnenboord te houden. Collega-grootbanken hebben immers allemaal afscheid genomen van projectontwikkeling.

Meesterzet

De carrière van De Boer ziet er op het eerste gezicht saai uit. Hij trad in 1991 in dienst bij het toenmalige Bouwfonds Woningbouw, onderdeel van het brave Bouwfonds Nederlandse Gemeenten uit Assen. Na 17 jaar werd hij ceo, en dat hield hij bijna 16 jaar vol. Maar in die decennia gebeurden er onder zijn leiding verrassende dingen. Hij droomde ervan om van BPD een Europese ontwikkelaar te maken, en de toenmalige aandeelhouder ABN Amro droomde mee. BPD had op een gegeven moment tentakels in elf landen. Onder de vleugels van de nieuwe aandeelhouder Rabobank moest dat worden teruggebracht naar drie. De Boer paste zich aan door

te koersen op marktleiderschap in Nederland, Duitsland en Frankrijk. In 2019 ruilde hij zijn ambities voor het Franse Marignan in voor het opzetten van een gigantisch Woonfonds (15.000 woningen met de optie op nog eens 15.000) voor middenhuurwoningen. Hij kon door de verkoop van Marignan vermogen vrijmaken voor het Woonfonds, waardoor 'grootgrondbezitter' BPD veel minder kwetsbaar werd voor woningcrises zoals in 2009 en 2014. Door het Woonfonds kan BPD ook in slechte tijden blijven produceren. Insiders zien het als een meesterzet.



Posterboy

Gijs van den Boomen heeft bij De Boer altijd ambitie ervaren. Zijn eerste onderkomen was bij een architectenbureau, in een torentje dat niet onder doet voor 'het torentje' van de minister-president. 'Ook is hij ergens gewoon: Walter is ook figuurlijk een boer, een pleitbezorger voor veel woningen in het weiland.'

Van den Boomen ziet ook een verband met de afkorting BPD. 'In de medische wereld betekent dat Borderline Personality Disorder. Ik zie De Boer als een 'posterboy' poseren voor de Bouwfonds-bladen, ik zie hem meer praatjes maken dan Jort Kelder, maar tegelijkertijd is het een bestuurder die als geen ander begaan is met zijn team.'

Pissed off

Paul Meulenberg werd ingehuurd met de opdracht BPD beter te laten functioneren. 'Dat was niet gemakkelijk. Walter was 'pissed off' als mensen zich met 'zijn' bedrijf bemoeiden. 'Alsof je gras sneller kunt laten groeien door eraan te trekken', brieste hij dan. De bijeenkomsten met Walter gingen als volgt: de adviseurs konden als het ware achter in een bus plaatsnemen. Walter ging achter het stuur zitten en de rit kon beginnen. Niemand behalve Walter had enige kans de richting

te bepalen; het was afwachten hoelang de rit zou duren en welke kant de bus op zou gaan. Deloitte hanteerde volgens hem veel te hoge tarieven. Er was maar één reden waarom hij betaalde: wij moesten de jongens en meisjes van Rabobank overtuigen.’

Meulenberg noemt het een strategisch meesterwerk om Rabobank ervan te overtuigen om zo’n groot fonds te stichten. ‘Strategisch, omdat het voor BPD een vaste jaarlijkse geldstroom genereert die Rabobank als aandeelhouder rustig houdt en de bank de mogelijkheid biedt in de toekomst een huur/koop-product aan te bieden. Strategisch ook voor BPD, omdat het een blijvende relatie betekent met 400 gemeenten die een huurproduct krijgen.’

Spreekverbod

Friso de Zeeuw verklaart het succes van De Boer: ‘Hij is de enige Nederlander – met als goede tweede prof. Hans de Jonge – die alle aspecten van het vastgoed kent, variërend van de eigenschappen van een dakpan tot het maken van een nieuwe stad zoals Leidsche Rijn.’

Volgens De Zeeuw beschikt De Boer over engelengeduld met zijn aandeelhouder Rabobank, ‘en dat terwijl de ‘rabocratie’ erger is dan de bureaucratie op menig ministerie’.

Aan de andere kant is De Boer intern ongeduldig. ‘Werknemers konden de ‘Walter-monologen’ met vele zijwegen niet altijd waarderen.’

Ook botste het soms tussen De Boer en De Zeeuw. ‘Als ik tekeer ging tegen wethouder Duijvestein van Almere, dan vond Walter dat op een gegeven moment schadelijk voor de bedrijfsvoering. Ik kreeg dan een schrijf- en praatverbod over Almere.’ Maar als er in een van de landelijke dagbladen weer een onzinnig verhaal stond van een Rijksbouwmeester, seinde Walter dat de professor in de pen kon klimmen: ‘Friso, je weet wat je te doen staat.’

Van fake-kasteel naar sober weeshuis

De Boer onthult dat hij bij BPD in een fake-omgeving is begonnen, op het hoofdkantoor Huize Hoevelaken. ‘Het gebouw oogt als een 17e eeuwse buiten aan de Vecht, maar werd pas in 1906 gesticht door een overambitieuze ABN-bankier.’ Plafonds en lambriseringen werden op dubieuze wijze gesloopt uit drie Amsterdamse grachtenpanden.

Toen De Boer de kans kreeg, verkaste hij zijn BPD naar Amsterdam. ‘Tijdens de speurtocht naar een locatie keek ik vanaf gebouw Tripolis uit over de Zuidas. Ik dacht: ik heb geen ambitie om mee te doen aan de architectuur van steeds groter en hoger. Aan de stadskant van Tripolis keek ik uit op het platte Burgerweeshuis van Aldo van Eijk – eigendom van Van Zadelhoff en Nijkerk. Met Cor heb ik de volgende dag tussen 6 en 7 ’s avonds afgesproken. We hebben toen een huurcontract gemaakt op een ‘met vriendelijke groet’-kaartje. Het was geregeld. Het gebouw reflecteert het ‘niet-hiërarchische’. Dat is Nederlands. Wij hebben weinig gevoel voor hiërarchie, maar hierdoor kunnen we goed samenwerken. Dat is een gave, en die heb je nodig in een organisatie als BPD. BPD is geen koninkrijk, maar een gemeenschap met 28 republieken.’

Vinkje ‘core’

De relatie met Rabobank is nooit vanzelfsprekend geweest, vertelt De Boer: ‘Het voortdurend veranderende bancaire beleid verhoudt zich moeilijk met de langdurige processen in de woningontwikkeling van inmiddels gemiddeld bijna negen jaar. In zo’n SWOT-analyse kwam naar voren: de aandeelhouder is een zwakte. Daarom was mijn opdracht aan Meulenberg: houd ze aan de praat. In 2020 kwam voor BPD bij Rabobank het vinkje ‘core’ te staan. Dat vinkje geeft BPD rust, maar ook werk. De toezichthouders ECB en DNB waren niet geïnteresseerd in non-core, maar nu het core is, willen ze alles weten.’

In zijn laatste jaren kreeg De Boer last met de politiek. ‘Ik denk dat de Tweede Kamer nu positiever staat ten opzichte van woningontwikkeling in ‘het weiland’, maar tot nu toe was het niet makkelijk. Vlak na zijn aantreden zat ik al bij Hugo de Jonge om aan te geven wat hij moest doen en laten. Ik heb de indruk dat hij precies het tegenovergestelde heeft gedaan. Hij had meteen woninglocaties moeten aanwijzen. Dan duurt het namelijk nog vijf jaar voordat er serieus woningaanbod komt. Vastgoed gaat over snelle mensen en langzame stenen.’

n te abonneren