

**ONTWIK-  
KELEN OP  
HET  
SNIJVLAKE  
VAN  
BEHEREN  
EN VER-  
NIEUWEN**

**BV**

**Bart van  
Breukelen,**  
*Synchroon*

Met onder anderen Bart van Breukelen aan het roer, heeft ook ontwikkelaar Synchroon zichzelf de afgelopen jaren opnieuw uitgevonden. Het mes ging diep in de organisatie en de portefeuille. De resultaten lieten niet lang op zich wachten. 'De cultuur van een klein bedrijf is weer terug.'



**BV** ‘Niemand kan voorspellen hoe de woningmarkt er over twee jaar uitziet. Niemand.’

**HOE ZOU U 2011 WILLEN SAMENVATTEN, VANUIT HET PERSPECTIEF VAN UW FUNCTIE ALS DIRECTIELID VAN SYNCHROON?**

‘Grillig. Onvoorspelbaar. We waren tevreden over het eerste halfjaar van 2011. De verkoop van woningen trok aan. De forse ingrepen in de organisatie en de portefeuille pakten goed uit. Toen kwam de zomer. In augustus is met het consumentenvertrouwen de verkoopmarkt weer fors ingezakt, misschien zelfs wel met 25 procent. We zetten nu vol in op het rondmaken van onze deals met beleggers en corporaties, zodat we 2011 met een positief bedrijfsresultaat kunnen afsluiten en weten wat ons in 2012 te doen staat. Ik heb met deze turbulente markt leren leven. We houden vast aan onze strategie, maar kijken niet te ver naar voren. Want niemand kan voorspellen hoe de woningmarkt er over twee jaar uitziet. Niemand. Laatst las ik in een magazine een interview met iemand die voorspelde dat er over vijf jaar geen ontwikkelaars meer nodig zijn. Tja. Als we de afgelopen jaren één les hebben geleerd, dan is het wel dat het geen enkele zin heeft om dergelijke vergezichten te schetsen.’



**CV**

**Naam** Bart van Breukelen

**Leeftijd** 51

**Woonplaats** Breda

**Eerdere functies** Architectenbureau Henk Bulter, 's-Hertogenbosch, architect (1986-1988), Amstelland Vastgoed, Eindhoven, projectontwikkelaar (1988-1995), Amstelland Vastgoed, Eindhoven, regiodirecteur (1995-1999), Blauwhoed Eurowoningen, Rotterdam, directeur (1999-2007), Johan Matser Projectontwikkeling, Hilversum, statutair directeur (2007-2008), Synchron, Utrecht, statutair directeur (2008-2009)

**Huidige functies:** directievoorzitter Synchron (sinds 2010)

**GELDT DAT OOK VOOR DE RUIMTELIJKE ORDENING?**

‘Ja. Nederland was altijd een land van vergezichten. Structuurvisies, masterplannen... We deden niets liever. Het is nog steeds goed om af te koersen op een stip aan de horizon, maar je strategie moet wel zo flexibel zijn dat je snel kunt anticiperen op onverwachte ontwikkelingen, tegenslagen en kansen. Dat vergt een bepaald slag ontwikkelaars. In de huidige organisatie is het stimuleren van ondernemerschap belangrijk. En op lokaal niveau moeten ze verbindingen kunnen leggen met partners, die eigenschap is echt cruciaal.’

**HOE INGRIJPEND WAS DIE REORGANISATIE?**

‘Heel ingrijpend. We zijn dieper gegaan dan anderen. Dat moest ook, want Synchron is in 2008 ontstaan uit een fusie en zoals elke fusieclub zaten we ruim in onze jas toen de crisis losbarstte. Over de huidige, slanke organi-

satie ben ik tevreden. Onze ontwikkelaars zijn flexibel, allround, ondernemend en talentvol. Specifieke kennis die we voorheen in huis hadden, trekken we nu aan zodra de vraag zich aandient. We beschikken over een interessant creatief netwerk. Intern zijn we ook anders gaan samenwerken. Met mijn team, dat onze grondenportefeuille beheert en grote gebiedsontwikkelingen doet, zit ik in een soort open kantoorruimte. Vanachter onze bureaus slurpen we elkaars kennis op en hakken we in hoog tempo knopen door. Het doet me een beetje denken aan mijn eerste jaren in de projectontwikkeling, een jaar of twintig geleden. Back to basics. De cultuur van een klein bedrijf, die Synchron toch wel wat was kwijtgeraakt, is weer terug.’

**WAAR MERKT U DAT AAN?**

‘We zijn geen fullservice-projectontwikkelaar meer. Zaken als realisatie en nazorg besteden we uit, als het even kan aan onze dochterbedrijven binnen de TBI-groep. Daardoor kunnen wij weer doen waar we verreweg het best in zijn: concepten en producten ontwikkelen en vermarkten die onderscheidende, aantrekkelijke woon- en werkmilieus toevoegen aan dorpen en steden.’

**DE GRONDPORTEFEUILLE IS FLINK AFGEWAARDEERD, ZEI U NET. DURFT SYNCHROON NOG NIEUWE GRONDPOSITIES TE VERWERVEN?**

‘Ja, maar alleen als de grondeigenaar ook bereid is een deel van het risico voor zijn rekening te nemen. We rekenen niet meer alles upfront af,



‘De Passage in Den Haag is een van mijn favoriete locaties in Nederland. Een winkelpassage met een on-Nederlandse grandeur, die misschien niet toevallig in Den Haag is te vinden. Een stad met pleinen, fonteinen, beelden en grote gebouwen. Dat kom je in ons land niet veel tegen. Wanneer José en ik winkelen in grote steden in Europa, ben ik altijd op zoek naar winkelpassages. Authentieke winkels, een leuk restaurant om te lunchen of een drankje in een café en dat alles in een nostalgische sfeer. Welnu, ook in de Passage in Den Haag kun je dat allemaal vinden.’



‘In de huidige organisatie is het stimuleren van ondernemerschap belangrijk.’

ter. Vandaar ook de belangstelling voor collectief particulier opdrachtgeverschap. In de Houthaven, een gebiedsontwikkeling op de zuidelijke IJ-oever in Amsterdam, hebben we daarop samen met corporatie Stadgenoot geanticipeerd met ‘Blok 0’. Voorheen hadden we vastgehouden aan onze ontwikkelrechten en alles zelf ontwikkeld. Nu stellen we een deel van de Houthaven beschikbaar voor collectieve zelfbouw die aan zo weinig mogelijk regels gebonden is. Dat is geen haarlemmerolie, de potentie ervan moet vooral niet worden overschat, maar in dit geval is het wel een mogelijkheid om de gebiedsontwikkeling een impuls te geven. En het geeft karakter en identiteit aan een buurt, daar zijn genoeg recente voorbeelden van.’

**OVER HAARLEMMEROLIE GESPROKEN; WAT ZIJN BEPROEFDE RECEPTEN OM BINNENSTEDELIJKE GEBIEDSONTWIKKELINGEN EEN KANS VAN SLAGEN TE GEVEN?**

‘Vooral niet alle gebouwen slopen. En kwartiermakers een plek geven. De landing van ontwerper Piet Hein Eek op Strijp-S in Eindhoven is een geslaagd voorbeeld, maar vaak gebeurt het ook te geforceerd, te geregisseerd. Je moet als ontwikkelaar wel een beeld hebben van het type woon- en werkmilieu dat je in een gebied wilt realiseren, maar vervolgens heel flexibel zijn in de programmering en de planning. We opereren meer op het snijvlak van beheren en vernieuwen. Dat betekent dat de bestaande gebouwen in een gebied veel belangrijker zijn. Voorheen gingen ze tegen de vlakke, als ze geen monumentenstatus hadden, nu zijn ze onmisbaar, als middel om een te herontwikkelen gebied op de kaart te zetten en richting te geven. Die houvast heb je nodig, juist omdat het eindbeeld veel minder duidelijk is dan vroeger.’

maar pas als blijkt dat de plannen realiseerbaar zijn. Aan grote projecten die onfaseerbaar zijn, beginnen we niet meer. En als we er al aan waren begonnen, proberen we ze alsnog te faseren. Het Waterfront in Harderwijk is daar een goed voorbeeld van. Dat is een gebiedsontwikkeling van 40 hectare, die onder andere 780 nieuwe woningen op moet leveren. Er moet onder andere een grote jachthaven worden verplaatst. Dat gaan we doen, maar tegelijkertijd kijken we welke rendabele onderdelen van het plan we eerder kunnen realiseren dan aanvankelijk de bedoeling was. Want er moet wel geld blijven binnenkomen. We moeten woningen blijven verkopen.’

**DESNODS DOOR DE PRIJZEN TE VERLAGEN?**

‘Ja. Daardoor wordt de prijs-kwaliteitverhouding van nieuwe woningen steeds beter. In de Tweede Kamer werd onlangs geroepen dat de prijzen kunstmatig hoog worden gehouden. Onzin. Als ontwikkelaars dat zouden doen verkopen ze geen woning meer en kunnen ze binnenkort de tent sluiten. Ik denk wel dat er in de bouw nog winst valt te behalen. Als je langs een bouwplaats loopt, zie je meteen dat het efficiënter en slimmer kan. En klantgerich-