



Agenda



- PPS gebiedsontwikkeling: een ruim begrip
- Waarom kiezen voor PPS?
- Valkuilen en good practices
- Conclusie: "Key success factors" vanuit onze advies- en evaluatiepraktijk



PPS-gebiedsontwikkeling: een ruim begrip

3

PPS gebiedsontwikkeling omvat een ruim areaal aan vormen, zowel qua gebiedsontwikkeling als qua samenwerkingsvorm



Gebiedsontwikkeling

- Overstijgt gebouwniveau
 - Combinatie aan functies: wonen, retail, kantoren, KMO, diensten,...
 - Commercieel programma mogelijk gecombineerd met publiek programma
 - Typisch aan ontwikkeling op gebiedsniveau: externe en interne ontsluiting, publieke ruimte en groen, ruimtelijk-functionele integratie in omgeving,...
- Binnen een te ontwikkelen gebied kunnen publieke gebouwen of infrastructuur via **DB(F)(M)(O)**-structuur ontwikkeld worden. Dit is echter geen PPS-gebiedsontwikkeling.
- **Stadiondossiers** zijn door hun aard een vorm van PPS-gebiedsontwikkeling



4

PPS gebiedsontwikkeling omvat een ruim areaal aan vormen,
zowel qua gebiedsontwikkeling als qua samenwerkingsvorm



De 'publieke P' in de PPS kan vele vormen aannemen

- Initiatierol
- Masterplanning
- Opleggen van (stedenbouwkundige) lasten
- Toekennen van zakelijke rechten onder voorwaarden
- Deelname in grondenbank
- Delen van kosten
- Delen van risico's
- Benefit sharing

5



Waarom kiezen voor PPS in
gebiedsontwikkeling?

6

PPS is niet vanzelfsprekend in gebiedsontwikkelingen – ook hier gelden de principes van PPS



Startsituatie: private ontwikkeling privaat programma + publieke aanbesteding publiek programma (klassiek, DBFM,...)

Waarom dan toch PPS overwegen? **Meerwaarde en efficiëntie!**

- Efficiënt delen van kosten (aanleg van omgeving en infrastructuur, meervoudig ruimtegebruik, werven,...)
- Ruimtelijke coherentie
- Revitalisatie brownfields
- Maatschappelijke meerwaarde in programma
- Maatschappelijke meerwaarde voor omgeving (economisch, sociaal, mobiliteit,...)
- Commerciële meerwaarde van publieke investering

7

PPS is niet vanzelfsprekend in gebiedsontwikkelingen – ook hier gelden de principes van PPS



Sommige aanleidingen zijn vaak minder robuust:

- publieke financiering
- budgettechnische redenen
- fiscale optimalisatie
- politieke profilering
- ...

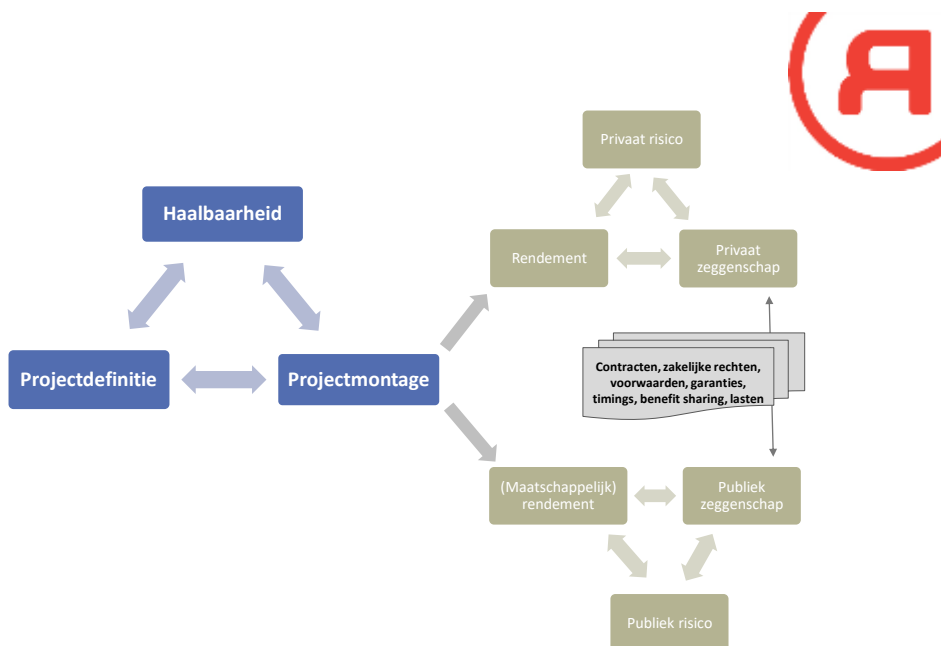
Gezonde reflex: is PPS essentieel om de gewenste meerwaarde of beoogde efficiëntieslag te bekomen?

8



Valkuilen en good practices

9



10

Een goede algemene haalbaarheidsanalyse draagt enorm bij tot kans op slagen



Een goede algemene **haalbaarheidsanalyse** draagt enorm bij tot kans op slagen

- Marktanalyse: functies, prijzen, fasering
- Prognoses
- Risico-analyse (ex-ante)
- Kostenanalyse (vooronderzoek verontreiniging)
- Actorenanalyse
- Maatschappelijke baten-analyse
- Marktconsultatie (voor- en nadelen)



- **Evenwichtige projectdefinitie:** voldoende maatschappelijke en commerciële baten
- **Evenwichtige projectmontage:** vermijden van onhaalbare voorwaarden, onhaalbare stedenbouwkundige lasten,...

Ruimtelijk-functionele definitie: zoeken naar een optimaal evenwicht tussen te vaag en te scherp.



- Ruimtelijk-functioneel te vaag afgebakend project
 - te hoog bestemmings- en vergunningsrisico
 - erg lage waardering van waarde projectgrond
 - lage kans op bereiken van gewenste maatschappelijke meerwaarde
- Ruimtelijk-functioneel te scherp afgebakend project met gedetailleerde specificaties privaat programma (vb erg gedetailleerd RUP)
 - Er wordt een onbeheersbaar marktrisico gecreëerd
 - Aanzienlijke kans op heronderhandelingen

RESULTATEN		NPV valorisatie site op risico	NPV valorisatie gebouw x	NPV valorisatie gebouw y
INCLUSIEF BESTEMMINGSRISICO	ruimtelijk scenario 1	32.046.017	-	-
	ruimtelijk scenario 2	30.910.388	4.923.750	23.122.968
	ruimtelijk scenario 3	29.625.353	9.847.500	14.178.495
	ruimtelijk scenario 4	32.087.008	-	-
	ruimtelijk scenario 5	31.649.314	4.923.750	23.122.968
	ruimtelijk scenario 6	31.337.368	9.847.500	14.178.495
EXCLUSIEF BESTEMMINGSRISICO	ruimtelijk scenario 1	62.119.652	0	0
	ruimtelijk scenario 2	58.004.616	4.923.750	23.122.968
	ruimtelijk scenario 3	53.313.609	9.847.500	14.178.495
	ruimtelijk scenario 4	58.001.029	0	0
	ruimtelijk scenario 5	55.010.645	4.923.750	23.122.968
	ruimtelijk scenario 6	53.356.632	9.847.500	14.178.495

Projectmontage is erg case-afhankelijk.



Projectmontage is de zoektocht naar de optimale combinatie van types contracten en samenwerkingen.

- Projectvennootschap of niet?
- Brownfieldconvenant?
- Grondenbank of niet?

Weinig generiek: projectspecifieke elementen dragen bij tot een keuze (projectdefinitie, programma, grondeigendom, homogeniteit grondwaardes,...)

Hét moment voor fiscale en budgettechnische optimalisatie



Risicoverdeling. Een PPS-project met sterke kans op slagen zorgt voor een goede verdeling van risicobeheersing.



- Doe als publieke partner aan beheersing van **publieke risico's**:
 - Minimaliseer het politieke risico
 - Vermijd het bestemmingsrisico
 - Creëer geen bijkomend marktrisico
- Laat de private partner typische **ontwikkelrisico's** beheersen
 - Bouwrisico's en andere risico's realisatie
 - Marktrisico's en andere risico's verkoop
- Maak het project niet afhankelijk van **onbeheersbare** risico's
 - Onzekere externe subsidies
 - Saneringskost van onbekende vervuilingselementen
 - ESR en andere budgettechnische elementen
 - Fiscale jurisdictie





Conclusie: succesfactoren die bijdragen tot kans op slagen

17

"key success factors" van een goede PPS-gebiedsontwikkeling vanuit onze advies- en evaluatiepraktijk



"Key success factors" van een geslaagde PPS-gebiedsontwikkeling

- Een sterk verhaal voor publieke en private zijde als startpunt, opgebouwd rond meerwaarde en haalbaarheid
- Voldoende draagvlak bij alle publieke instanties, gekoppeld aan 'dedicated' budgetten voor de te nemen investeringen
- Transparantie en kennis, niet in het minst over kosten met gedeelde verantwoordelijkheid



18

"key success factors" van een goede PPS-gebiedsontwikkeling vanuit onze advies- en evaluatiepraktijk



"Key success factors" van een geslaagde PPS-gebiedsontwikkeling

- Een goed evenwicht in ruimtelijk-functionele voordefinitie van het project
- Risico's bij de juiste partijen leggen; onbeheersbare risico's vermijden (cf ook PPS-gebouwen en PPS-infrastructuur)
- Sterke persoonlijkheden en persoonlijke relaties aan publieke en private zijde. Combinatie nodig van competentie en empathie aan beide zijden van de tafel.



19

Contact info:



REBEL

Pieter Staelens

Maria-Theresialei 7
B-2038 Antwerpen
Belgium

M +32 477 369 157
Pieter.staelens@rebelgroup.com
www.rebelgroup.com

AMSTERDAM
ROTTERDAM
ANTWERPEN
WASHINGTON
JOHANNESBURG



Platform van **maatschappelijke ondernemers**

Rebel is een platform van ondernemers met een gedeeld ideaal: samen een betere wereld scheppen. Hoogdravend? Jazeker, maar we vinden dat veel dingen beter kunnen. En, als we het dan zo goed weten, dan moeten we ook onze nek durven uitsteken en risico nemen. Daarom geven we niet alleen financieel advies: we ontwikkelen en investeren mee. We kijken altijd verder dan het geld en zoeken naar de toegevoegde maatschappelijke waarde.

Rebels **verfrissende blik** op diverse terreinen

Naast infrastructuur, mobiliteit, havens en gebiedsontwikkeling doen we de laatste jaren meer op het gebied van energie, water en afval. Ook de zorg en wonen hebben onze toenemende aandacht, uitdagend vanwege de verzakelijking en een overheid die zoekende is naar een nieuwe rol. Op deze terreinen willen we vanuit duurzaamheidsperspectief onderscheidend bijdragen, zowel in binnen- als buitenland.

21

