

Bouwers halen buitenbeentje Rebel binnen om infra-opdrachten te winnen

[Arend Clahsen, Het Financieele Dagblad, 10 mei 2018](#)

In één maand twee grote infrastructuurprojecten winnen. Sommige bouwbedrijven lukte het afgelopen jaar bij geen enkele tender, maar de financiële adviseurs van Rebel kregen het in maart voor elkaar. Zowel de versterking van de Afsluitdijk als de verlenging van de snelweg A16 ten noorden van Rotterdam gingen naar de partijen die door Rebel werden bijgestaan.



Artist impression van hoe de versterkte Afsluitdijk er straks uitziet. Bron: Rijkswaterstaat

Nog een opvallend detail: Rebel is ook mede-aandeelhouder in de financiële consortia achter beide projecten. Maar waarom schikken bouwers en institutionele beleggers in voor een relatieve buitenstaander? De reden is simpel: met Rebel aan boord lijken bouwers de kans te vergroten om projecten te winnen. Van de zeven aanbestedingen waar Rebel als adviseur én als potentieel aandeelhouder optrad, verloor het er maar twee en won het er vijf.

Het gaat om serieus geld. Voor zowel Afsluitdijk als de verlenging van de A16 inclusief landtunnel onder het Bergse Bos gaat het om een contractwaarde van bijna €1 mrd. Bij de Afsluitdijk ondersteunde Rebel BAM, Van Oord, PGGM en Aberdeen Standard Investments. Hier levert Rebel 8% van het eigen vermogen. Bij de A16 zijn de leidende partijen Besix, Dura Vermeer, Van Oord, TBI Holdings en John Laing en levert Rebel 12,5% van het eigen vermogen.

Invloed en geloofwaardigheid



Jeroen in 't Veld. Foto: Rebel

Rebel is een relatief klein advies- en investeringsbureau met circa 170 medewerkers dat ruim vijftien jaar bestaat. 'We hadden al meerdere keren een hele aanbesteding meegewerkt aan plannen, maar als je niet financieel deelneemt heb je uiteindelijk geen invloed op de besluitvorming', zegt Jeroen in 't Veld, een van de oprichters, over de stap om ook met geld in grote bouwprojecten te stappen. 'Daarnaast win je aan geloofwaardigheid als je bereid bent om je voor 25 jaar aan een project te binden.'

Even wat uitleg. De aanbestedingen zijn zogenoemde DBFM-projecten. Daarbij gunt de overheid ontwerp, bouw, financiering en onderhoud aan de markt. In feite schiet de opdrachtnemer de kosten van de bouw voor en krijgt hij pas na oplevering in termijnen betaald. Voor de voorfinanciering zoeken bouwers partners. De risico's van de bouw en het onderhoud blijven bij de bouwende partijen. Wel zijn die bouwers, net als de beleggers, via hun aandeel in de financiële vennootschap verzekerd van een stabiel rendement na oplevering van het project. Doorgaans gaat dat om een rendement van 7% tot 12% per jaar.

5 uit 7

Vanaf 2014 nam Rebel deel in consortia achter de bouw van de keersluis bij Limmel, de aanleg van de derde sluis kolk van de Beatrixsluis bij Nieuwegein, de verbreding van de A6 bij Almere, en nu dus de versterking van de Afsluitdijk en de verlenging van de A16. Alleen de tenders voor de uitbreiding van de sluis bij Eefde en de verbreding van de A27/A1 werden verloren.

Retained profit



Wout Korving. Foto: Rebel

Participeren was volgens Wout Korving, een van de andere tien Rebel-oprichters en betrokken bij de A16, eenvoudiger gezegd dan gedaan. 'We wilden externe

financiering gebruiken, maar dat bleek in de zomer van 2011 te ingewikkeld, vanwege de crisis. Dus moesten we zelf geld vrijmaken door winst in te houden.'

Ronald Schinagl, directeur Nederland bij Van Oord, werkte bij de aanbesteding van de Afsluitdijkén bij de A16 nauw samen met Rebel. Hij noemt Rebel 'een frisse club.' Hun sterke punt naast de inbreng van geld? 'Ze brengen vaardigheden mee die beta-gerichte bouwers soms ontberen. Ze dagen je uit anders te kijken als het bijvoorbeeld om duurzaamheid gaat of beperking van de hinder.'

Binnen de consortia neemt Rebel volgens In 't Veld een rol in van het kleine broertje. De adviseurs zijn zeker niet van plan zich te meten met de bouwkundige en industriële kennis van BAM of Van Oord of met de technische expertise van ingenieursbureaus, benadrukken ze. 'Maar we zijn er wel van overtuigd dat we complementair zijn en toegevoegde waarde kunnen leveren', aldus Korving.

Autonomous ventures

Duurde het na de oprichting in 2002 in eerste instantie enkele jaren voordat Rebel groeide van tien naar elf mensen, inmiddels werken er circa 170. De afgelopen vier jaar verdubbelde het aantal medewerkers. Iedereen krijgt de mogelijkheid om aandeelhouder te worden en de meeste medewerkers maken daar gebruik van.

Er zijn geen formele functies of titels bij Rebel. De teams werken volgens In 't Veld in cellen en zijn in grote mate autonoom en zelfredzaam. 'Maar ze zoeken bij het verwerven van nieuwe opdrachten wel contact om elkaar uit te dagen of om een nieuwe zwerm te vormen', aldus Korving.

Het werkveld van Rebel is sinds de oprichting verbreed van transport naar gebiedsontwikkeling, duurzaamheid, zorg en sociaal-strategisch advies. Binnen de kerngebieden gaan de activiteiten ogenschijnlijk alle kanten op. Zo is met BEAT Cycling Club een op nieuwe leest geschoeide professionele wielploeg opgezet. Ook gaf Rebel bij de bouw van het Prinses Máxima Centrum voor Kinderoncologie financieel advies en ontwierp het de daadwerkelijke financiering van de benodigde €200 mln.



Impressie van de zijkant van de Afsluitdijk, er is in het ontwerp gekozen voor een laag schakelbare betonblokken met een open structuur die de zwaarste golven kunnen breken. De oplossing is goedkoper dan de dikke lagen stenen en is gepatenteerd door BAM en Van Oord. Bron: Rijkswaterstaat

Die toegevoegde waarde zit bijvoorbeeld in de vertaling van de wensen van de opdrachtgever in de tender. In 't Veld: 'We weten, denk ik, aardig wat de opdrachtgever bedoelt.' Het wordt bevestigd door Schinagl van Van Oord: 'Bij de aanbesteding voor de versterking van de Afsluitdijk was tussen ons bod en de nummer twee in de berekening sprake van een miniem prijsverschil van €5 mln. Je kunt het dan op geen enkel punt qua prijs of kwaliteit laten liggen. Rebel dacht mee en we maakten van tevoren een inschatting hoe we op de kwaliteitspunten zouden scoren en die was heel trefzeker.'

Dat Rebel ook wilde deelnemen in het project naast de meer klassieke rol als adviseur was volgens Schinagl geen punt. 'Dat is een prijs die we graag betalen.' De Belgische bouwer Besix, dat bij vier projecten samenwerkt met Rebel, staat er hetzelfde in. 'We hebben samen meer kans om succesvol te zijn dan apart', zegt Jan Van Steirteghem, directeur Engineering bij Besix. Met Rebel won Besix vier van de zes gezamenlijke tenders. Dat is 2 op 3, normaal ligt dat bij Besix volgens Van Steirteghem op een ruime 1 op 4.

Van Steirteghem spreekt van oprecht vertrouwen tussen de twee partijen. 'Dat is uniek in de bouw waar wantrouwen eigenlijk op alle niveaus voorkomt.'

Voor de financiering trekt Rebel tegenwoordig op met Participatie-Maatschappij Vlaanderen (PMV), het investeringsbedrijf van de Vlaamse overheid. Na de eerste drie projecten zelf gefinancierd te hebben, zocht Rebel een partner om in nieuwe en zo nodig ook grotere projecten te kunnendeelnemen zoals de Afsluitdijk ende A16. Samen met PMV is daarvoor beleggingsfonds EPICo (European Projects Investment Company) opgezet. Beleggers als pensioenfondsen kunnen dit jaar nog geld inleggen. De bedoeling is om met EPICo ook in kleinere projecten te stappen, een categorie die grote vermogensbeheerders meestal links laten liggen.

[Dit artikel is geschreven door Arend Clahsen en verscheen op 10 mei 2018 in Het Financieele Dagblad. Het auteursrecht is voorbehouden aan Het Financieele Dagblad.](#)

Betere leefomgeving

De tien oprichters van Rebel vormden in het verleden de financiële adviesafdeling van het Nederlands Economisch Instituut in Rotterdam (tegenwoordig Ecorys). Toen ze binnen die organisatie niet als ondernemer konden beginnen, richtten ze hun eigen bedrijf op. Ze richtten zich toen direct op de publiek-private samenwerkingsconstructies die vanuit het Verenigd Koninkrijk over kwamen waaien.

In het begin stond Rebel overheden bij zoals de provincie Noord-Brabant bij de aanbesteding van de A59, en Rijkswaterstaat bij de aanbesteding van de N31 in Friesland. Vanaf 2005 ging het adviesbureau ook marktpartijen van financieel-economisch advies voorzien bij aanbestedingen. Vanaf 2013 participeert Rebel dus ook als aandeelheerhouder en sinds kort via infrastructuurfonds EPICo. Wout Korving: 'We hebben alsmaar geprobeerd het aantal punten uit te breiden waarop we invloed op een transactie hebben.' Volgens hem is dat zeker niet alleen maar financieel gedreven, maar komt dat uit de wens om een bijdrage aan de maatschappij en een betere leefomgeving te leveren. 'Onze medewerkers hadden dertig jaar geleden allemaal bij de Rijksoverheid gewerkt.'