

LSP  
De heer dr. R.R. Kuijten

Brabantlaan 1  
Postbus 90151  
5200 MC 's-Hertogenbosch  
Telefoon (073) 681 28 12  
Fax (073) 614 11 15  
[info@brabant.nl](mailto:info@brabant.nl)  
[www.brabant.nl](http://www.brabant.nl)  
IBAN NL86INGB0674560043



**Onderwerp**

Gesprek Toetsingscommissie Pivot Part en overheden

**Datum**

26 mei 2016

**Ons kenmerk**

3998799

**Uw kenmerk**

**Contactpersoon**

L.G.A. (Laurens) van Asten

**Telefoon**

(073) 680 87 67

**Email**

[lvasten@brabant.nl](mailto:lvasten@brabant.nl)

**Bijlage(n)**

Geachte heer Kuijten,

Op 8 april 2016 hebben wij met u een gesprek gehad over de twee adviezen die u heeft uitgebracht als Toetsingscommissie over het Businessplan Pivot Park (15 oktober 2015). In dit gesprek heeft u verduidelijking gegeven bij uw adviezen en bent u ingegaan op vragen van onze zijde. Van dit gesprek is geen woordelijk verslag gemaakt.

Bij het meerderheidsadvies heeft u uw opvatting verduidelijkt dat de te verrichten publieke investeringen volgens u niet opwegen tegen de effecten die door Pivot Park mogelijk worden bereikt. U geeft aan dat de uHTS een waardevolle voorziening is voor Pivot Park en er door de gevestigde bedrijven waardevol onderzoek wordt gedaan. Maar u verwacht dat de groei in aantal banen en bedrijven van Pivot Park beperkt zal blijven. Deze groei dient in uw meerderheidsopvatting vooral te komen van een academie van waaruit onderzoekers bedrijven starten op basis van nieuwe vindingen. Een dergelijke verbinding met een academie heeft Pivot Park niet.

Tijdens het gesprek gaf u aan dat voor succesvolle parken een aantal factoren aanwezig dient te zijn:

1. De aanwezigheid van talent. U constateert dat Pivot Park geen natuurlijke, rechtstreekse koppeling heeft met onderwijs- en kennisinstellingen. Talentvol personeel moet dus van elders worden aangetrokken. Dat vormt een obstakel voor de ontwikkeling van de bedrijven op Pivot Park, zelfs met een relatief beperkte reistijd tot bijvoorbeeld de universiteiten in Nijmegen of Utrecht.
2. Onderscheidende, hoogwaardige apparatuur en voorzieningen. U constateert dat de uHTS / Pivot Park Screening Centre (PPSC) een hoogwaardige voorziening is op Pivot Park. Dat blijkt ook uit het Europese IMI project waarvan PPSC deel uitmaakt. De overige

voorzieningen en apparatuur hebben naar uw opvatting een beperkte toegevoegde waarde voor het park of zijn verouderd. PPSC alleen is echter een te smalle basis om er een heel bedrijvenpark omheen te bouwen.

3. Geld voor onderzoek en voor bedrijven om hun opstart en fase van doorontwikkeling te financieren. U heeft niet de indruk dat private financiers veel middelen investeren in bedrijven op Pivot Park. Veel van de huidige bedrijven zijn voort gekomen uit de 'nalatenschap' van MSD. Het geheel overziend vindt u het risico te groot om de noodzakelijke investeringen te rechtvaardigen, zodat Pivot Park een aantrekkelijke locatie kan worden.

Bij het minderheidsadvies constateert u dat Pivot Park qua aantal bedrijven en aantal arbeidsplaatsen ontwikkelt volgens het plan bij de start in 2012. Met de kanttekening dat de Commissie van Wijzen toen al had aangegeven dat het meer geld zou kosten, voordat Pivot Park zwarte cijfers zou schrijven. U beveelt aan om de extramurale effecten te kwantificeren en de successen van de bedrijven op het park meer uit te dragen. Daarnaast moet er een oplossing komen voor de hoge financiële lasten die Pivot Park nu heeft en voor de relatief hoge huurkosten van de op Pivot Park gevestigde bedrijven. Ook dient er nu al te worden nagedacht over een toekomstige publiek-private samenwerking met of zelfs overdracht van Pivot Park aan een marktpartij.

Uw beide opvattingen zijn voor ons waardevol. Wij zullen ze beide betrekken bij de afweging die wij gaan maken omtrent de toekomst van Pivot Park. Mede namens mijn collega bestuurders, Burgemeester Oss mevrouw Wobine Buijs, wethouder Frank den Brok en gedeputeerde Erik van Merrienboer, zijn wij u zeer erkentelijk voor de inspanningen die u heeft gedaan en uw expertise die u op persoonlijke titel heeft ingebracht.

Een kopie van deze brief zal ook aan de overige leden van de commissie worden toegestuurd.

Met vriendelijke groet,

L.W.L. Pauli

Gedeputeerde Economie en Internationalisering

**Datum**

26 mei 2016

**Ons kenmerk**

3998799

## **Meerderheidsadvies Toetsingscommissie Business Plan Pivot Park 2.0**

11 december 2015

### **Inleiding**

#### *Opdracht aan de commissie*

Begin 2015 verzocht de provincie Noord-Brabant, de gemeente Oss en de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij mevrouw Mirjam Mol, directeur Pivot Park, een integraal Business Plan Pivot Park Exploitatie/Holding BV te maken.

Daarnaast vroegen de provincie Noord-Brabant en de gemeente Oss aan de heer Joop Sistermans, zie brief d.d. 28 mei 2015, een ter zake kundige en onafhankelijke commissie te formeren met de opdracht in elk geval de volgende aspecten van het businessplan te toetsen:

1. De marktkansen voor Pivot Park.
2. De waarde van Pivot Park in het ecosysteem van de life sciences community, zowel regionaal, nationaal als internationaal.
3. De integrale business case van de exploitatie en het vastgoed van Pivot Park op zowel financieel als governance gebied.
4. De vertaling van de marktkansen in een business development en acquisitiestrategie.
5. Financiële haalbaarheid van het businessplan.

De commissie wordt gevraagd naast het toetsen van het businessplan, reeds in de wordingsfase terugkoppeling aan de verantwoordelijk directeur, Mirjam Mol, te geven.

#### *Samenstelling van de commissie*

In overleg tussen provincie, gemeente en de heer Sistermans werd de commissie als volgt samengesteld:

- Willem te Beest (Vicevoorzitter CvB Universiteit Leiden),
- Wilma de Koning (Vicevoorzitter CvB Radboud Universiteit Nijmegen),
- René Kuijten (General Partner en mede-eigenaar LSP (Life Science Partners)), en
- Joop Sistermans, als voorzitter (voormalig Executive Vicepresident+Groepsraadslid Akzo Nobel, voormalig voorzitter Adviesraad voor Wetenschaps- en Technologiebeleid).

De commissieleden hebben op persoonlijke titel hun kennis, ervaring en verkregen informatie ingebracht en treden niet op als vertegenwoordiger van enig belang.

### *Werkwijze*

De commissie is een aantal malen samen met de RvB van OLSP Holding BV, Jan Pelle, Ton Fransen en directeur Mirjam Mol bijeengekomen tijdens de wordingsfase van het Business plan. Op verzoek van Mirjam Mol was hierbij ook frequent de heer René Buck van Buck Consultants International, aanwezig. Daarnaast hebben telefonische conferenties plaatsgevonden. Ook namen in voorkomende gevallen een of meerdere individuele leden van de commissie telefonisch deel aan de besprekingen.

Tijdens deze besprekingen heeft de commissie terugkoppeling gegeven, waarbij de in de toetsing aan de orde komende aspecten accent hebben gekregen. Ook heeft een aantal gesprekken van de voorzitter met mevrouw Mol, de heer Pelle en vertegenwoordigers van de provincie Noord-Brabant en de gemeente Oss plaatsgevonden ter bespreking van de status en planning.

De commissieleden hebben vervolgens per telefoon en email onderling meningen en standpunten uitgewisseld ter voorbereiding van het advies.

De commissie heeft de huidige status van het Pivot Park in relatie tot het oorspronkelijk plan en het Eindadvies Commissie Wijzen MSD/Organon van 24 oktober 2011 bekeken. In dit kader is de commissie op het Pivot Park rondgeleid en daarbij uitgebreid geïnformeerd.

De commissie heeft bij haar toetsing van het Businessplan Pivot Park 2.0 de bovenstaande verkregen informatie meegenomen naast informatie die de individuele leden op persoonlijke titel hebben verkregen al dan niet van vertrouwelijke aard.

### *Geen unaniem standpunt*

Op grond van haar bevindingen en analyses is de commissie niet tot een unaniem standpunt gekomen. In dit rapport wordt het advies van de meerderheid (3 leden) verwoord. Het commissieminderheidsstandpunt (1 lid, de heer Sistermans) wordt separaat toegezonden

### **Advies**

#### *Uitgangspunten en bevindingen*

In het Businessplan wordt gekozen voor Koersscenario 2B dat van de geanalyseerde varianten het meest gunstige financiële resultaat toont. In dit scenario (zie blz. 109) wordt de druk die bestaat vanuit de aanvangslening (Euro 8,6 mln.) aan Pivot Park Exploitatie en het Eigen Vermogen (Euro 6,8 mln.) respectievelijk Vreemd Vermogen (Euro 11,5 mln.) van OLSP Vastgoed weggenomen waardoor de huurafdracht van het Pivot Park aan OLSP Vastgoed en de rentelasten voor Pivot Park omlaag gaan.

Het businessplan rekt vervolgens met een positief resultaat na 10 jaar bij een stijging van het aantal bedrijven naar 40, een toename van het aantal werkers naar 600 en een bezettingspercentage oplopende naar 88.

Het businessplan start met de huidige sterktes, zoals onderzoeksfaciliteiten en nog beter wordende financieringsfaciliteiten voor de bewoners (o.a. via de Brabantse Ontwikkelings Maatschappij) en beschrijft de acties die leiden tot opwaardering van de totale locatie, verbetering van huisvesting+ services en een groeiende cultuur van open innovatie.

De branding en acquisitie wordt gebaseerd op de genoemde succesfactoren (zie blz. 115) en wordt geacht bij te dragen aan het komen tot het benodigde kritische volume voor verdere groei t.b.v. de toename van de attractiviteit voor nieuwe startende, doorstartende en groeiende ondernemingen of nieuwe vestigingen van bestaande bedrijven.

### *Commissiemeerderheidsstandpunt*

#### 1. Marktkans aspecten

Het Pivot Park is geen aantrekkelijke omgeving. In het koersscenario wordt daaraan terecht aandacht geschonken en worden maatregelen voorgesteld om het park aan aantrekkelijkheid te laten winnen. De Commissie van Wijzen heeft indertijd voorgesteld daarmee te beginnen en dat hebben de beslissers terzijde gelegd.

De voorgestelde maatregelen zullen het park minder onaantrekkelijk maken, maar daarvoor zijn opnieuw forse investeringen nodig en een mooi park zal het ook dan niet worden. We blijven immers aangewezen op de door MSD achtergelaten gebouwen en die zijn wat ze zijn.

#### 2. Business development en acquisitie aspecten

Er zijn tot nu toe vele miljoenen ingebracht en uitgegeven. De "oorlogskas" is leeg. En ondanks dat is de bezetting laag en zijn de huren te hoog, is een belangrijk deel van de bedrijven voortgekomen uit MSD en is de werkgelegenheid relatief gering.

Het is niet duidelijk wat de bedrijven die uit MSD zijn voortgekomen zouden hebben gedaan als het Pivot Park er niet gekomen was. Een aantal zou zich ongetwijfeld elders hebben gevestigd en een aantal zou niet zijn begonnen zonder hun "vertrouwde" apparatuur en locatie.

Wat de bedrijven zouden doen als het Pivot Park wordt gedisccontinueerd, valt niet te overzien. Maar te verwachten valt dat een aantal elders hun activiteit voortzet.

Er zit geen autonome vestigingsdrang in de bedrijven. In een gezond park investeren bedrijven zelf in hun grond en gebouwen en in hun apparatuur. Dat houdt ze scherp en houdt ze gebonden aan hun locatie. In het Pivot Park is er daarvan tot nu toe geen sprake en zal er daarvan voorlopig ook geen sprake zijn, zolang er nog veel leegstand is.

Om het park op lange termijn (meer dan 10 jaar) kostendenkend te maken, zijn vele maatregelen en grote investeringen noodzakelijk. Die zijn correct beschreven in de business case.

Het is geenszins een schande dat het Pivot Park de tijd moet hebben om uit te groeien tot een plaats waar men zich graag vestigt. Maar in het geval van het Pivot Park moet daarvoor wel erg veel (naar ons oordeel te veel) publiek geld worden geïnvesteerd.

De stakeholders moeten, als ze het plan volgen, hun leningen kwijtschelden en hun investeringen afschrijven en vervolgens nog gedurende een jaar of 10 geduld hebben voordat de kans wordt gegenereerd dat het park break even draait.

Daarnaast vinden wij dat de beoogde resultaten van de investeringen en inspanningen, te weten 600 werknemers, 40 bedrijven en 88% bezettingsgraad, niet realistisch zijn.

### 3. Positie van Pivot Park in het ecosysteem Life Sciences

De betekenis van het Pivot Park voor het Bio Science eco-systeem wordt naar het oordeel van de commissiemeerderheid in het businessplan overschat. Er zijn twee factoren die ervoor zorgen dat derden zich daarover positief uitlaten.

Aan de ene kant is dat de Ultra High Throughput Screening Faciliteit. Voor een bepaald type onderzoek is deze waardevol en men ziet die niet graag verdwijnen. Maar als die faciliteit zou verhuizen naar een andere plek, zou men er daar gebruik van maken. Of er zelf een realiseren. De entreedrempel ligt niet zodanig hoog dat niemand er in stapt. De positieve resultaten (de enige positieve bijdrage aan de exploitatie van het park) bevestigen deze opvatting.

De tweede factor is het ELF project. Partijen die daarin participeren schrijven graag een brief ter ondersteuning. Maar de vraag is of ze die nog zouden schrijven als er geen vervolg ELF project komt.

Het ontbreken van een universiteit, onderzoeksinstituut en/of UMC wordt onterecht gebagatelliseerd. Een park groeit van binnenuit. Het is een utopie te veronderstellen dat bedrijven een omvangrijke activiteit oppakken en verplaatsen naar een park. Hooguit gebeurt dat binnen een kleine straal die het mogelijk maakt het personeel "mee te nemen".

Groei komt van bestaande bedrijven en van start ups en spin offs. En die laatste komen vanuit de academie. Die hebben een academische groep nodig om hun eerste idee verder uit te werken (de stealth fase). Daarna hebben ze een incubator gebouw nodig tegen gunstige voorwaarden (huurtermijnen) en als het goed gaat willen ze naar een bedrijfsverzamelgebouw of een eigen gebouw. En ze zoeken een omgeving waarin ze met ervaren ondernemingen kunnen samenwerken en waarvan ze kunnen leren.

Ook voor de voorziening in goed gekwalificeerd personeel is de nabijheid van onderwijsinstellingen (MBO, HBO en universiteit) essentieel.

De nabijheid van een onderzoeksinstituting zorgt voor collaboratieve projecten. Een TTO circuleert de IP etc. Zo ontstaat een community die zichzelf ecosysteem kan gaan noemen.

#### 4. Integrale Business case

Op basis van het voorgaande kan de commissiemeerderheid niet tot een andere conclusie komen dan dat er slechts één reden kan zijn om de gedane investeringen af te boeken en nieuwe investeringen te doen: behoud van werkgelegenheid en behoud van de kans om de werkgelegenheid te doen toenemen.

De investering die gedaan moet worden acht de commissiemeerderheid economisch niet verdedigbaar en ook niet vanuit het belang voor de Biotech in Nederland en omstreken.

Politici die deze keuze maken doen dit om hoogwaardige werkgelegenheid in Oss en omstreken te behouden. Door deze investering sluiten zij niet de mogelijkheid af dat het Pivot Park zich op lange termijn ontwikkelt tot een volwassen park van nationale betekenis. Zij nemen daarmee een welbewust risico.

#### 5. Financiële haalbaarheid van businessplan

De commissiemeerderheid is er van overtuigd dat de directie van het Pivot Park gelooft in de mogelijkheid het Pivot Park verder te ontwikkelen. De daarvoor aangegeven mogelijkheden zijn minimaal noodzakelijk om deze kans open te houden. Maar zoals zo vaak in het leven: je moet het risico durven nemen.

De commissiemeerderheid acht dit risico gezien de noodzakelijke investeringen onaanvaardbaar.

#### **Conclusie:**

Samengevat is de commissiemeerderheid van mening dat er geen uitvoering gegeven moet worden aan het businessplan.



## ***Minderheidsadvies Toetsingscommissie Bussines Plan Pivot Park 2.0***

11 december 2015

### *Commissieminderheidsstandpunt*

#### Overwegingen

##### *Historie*

In oktober 2011 stelde de Commissie van Wijzen (CvW) na kennisgenomen te hebben van het "conservatieve basisscenario" van de Taskforce en de voorgenen financiële bijdrage en commitment van de overheden dat

- "er gereede kans bestaat dat de periode van aanloopverliezen langer duurt" en
- "het cumulatieve aanloopverlies kan oplopen tot ca 20 mln. Euro"
- "up-front extra investeren het park aantrekkelijker kan maken en een voordeel kan opleveren in de acquisitie voor en groei van het park"

Bij haar positieve advies over de levensvatbaarheid stelde de CvW vervolgens dat ze hierbij aannam dat er "voldoende financiële reserve is om een cumulatief aanloopverlies tot 20 mln. te dragen/dekken."

De geadviseerde optie om te beginnen met het aantrekkelijker maken van het park en daarvoor extra te investeren is niet gevolgd. Er zijn nu acties tot verhoging van de attractiviteit onderweg, respectievelijk worden gepland in het nieuwe Business Plan Pivot Park 2.0, doorlopende tot in 2017.

##### *Extramurale effecten*

De resultaten uit de inspanningen en investeringen in het Pivot Park hebben ook effecten buiten het Pivot Park: de extramurale effecten. Deze zijn niet gekwantificeerd in het Business Plan Pivot Park 2.0 en zijn wel een resultaat van de investeringen uit de voornamelijk publieke middelen. De commissieminderheid neemt deze niet gekwantificeerde extramurale effecten mee in haar beschouwingen. (zie onder punt 2 van Advies)

##### *Concentratie van Life Sciences and Health in Oss en omgeving*

Ook na de strategische heroriëntaties van MSD bestaat in de regio Oss (Oss en Schaijk) een concentratie van bestaande en nieuwe productie-, onderzoeks- en ontwikkelingsbedrijven uit de farmasector. Na een forse afname van vooral het aantal R&D medewerkers binnen MSD, groeit het totaal aantal werknemers weer en wordt nu, eind 2015, op 3250 geschat. De Osse regio is onderdeel van de grotere regio van 21 gemeentes rond 's-Hertogenbosch: Agro /Food Capital.

De productievestigingen van MSD en Aspen in Oss maken voor hun hoogwaardige kennisbehoefte gebruik van eigen diensten uit Oss en elders gesitueerde eigen ondernemingen. Daarnaast maken ze gebruik van regionale en nationale specialistische en algemene dienstverlening van derden.



### *Pivot Park binnen Life Sciences and Health in de regio Oss*

Binnen de bestaande concentratie van Life Sciences operaties in Oss, met name MSD en Aspen, is het Pivot Park aan het eind van de eerste fase van ontwikkeling naar een Open Life Sciences and Health Park als resultaat van de gedane investeringen en inspanningen. In het Business Plan 2.0 wordt beoogd dat het Pivot Park met een paar aanpassingen op de huidige weg doorgaat en groeit vanuit bestaande en nieuwe activiteiten.

### Toetsing van Businessplan en Advies

#### *De opties en keuze uit het Business Plan Pivot Park 2.0*

In het plan worden drie opties nader geanalyseerd (zie tabel 8.47, blz. 108) In deze analyse is de optie "Status quo" een doodlopende weg met een groot verlies. De optie "Exit scenario" (stoppen per 1 januari 2017) toont een een groter verlies. Het Businessplan kiest uit de geanalyseerde opties voor 2 B als meest gunstige financiële variant voor het Pivot Park op zich. De extramurale effecten worden in de motivatie voor deze keuze niet meegenomen en worden ook niet zichtbaar gemaakt. De commissieminderheid betreft deze effecten wel in haar beschouwingen.(zie onder Advies, punt 2)

#### *Advies:*

*(In volgorde van de brief d.d. 28 mei 2015)*

#### Ad 1. De marktkans aspecten voor Pivot Park

De commissieminderheid meent dat er een gerede kans bestaat dat de resultaten van het plan gehaald worden binnen de genoemde startcondities, acties en verdere investeringen.  
(zie ook onder 4)

Wel moeten de lopende en geplande acties ter verhoging van de attractiviteit van het Pivot Park in samenhang met promotie van de regio Oss, inclusief Schaijk en binnen de samenwerking van de 21 gemeenten op het gebied van Agro/Food en Pharma, versneld plaatsvinden. Het Pivot Park moet hierbij in samenwerking met de bedrijven op het park en de Life Sciences & Health bedrijven en kennisorganisaties uit de regio Oss een leidende rol pakken. Dit in goed overleg met de regionale overheden en de BOM.

#### Ad 2. De waarde van het Pivotpark in het ecosysteem van de Life Sciences community, zowel regionaal, nationaal als internationaal

De positionering van het Pivot Park moet gezien worden in samenhang met de andere Life Sciences activiteiten in Oss en Schaijk, samen nu 3250 werkers inclusief het groeiend aantal van naar schatting 500 hoogwaardige kenniswerkers. De huidige positie lijkt een voldoende uitgangspunt voor intensivering, respectievelijk starten van samenwerking met soortgelijke organisaties op basis van

complementariteit. Dit geldt zowel de buurt-campusen, bedrijven en instituten van Schaijk, Nijmegen en Boxmeer als wel de andere in de Noord-Brabantse en Limburgse Brainport 2020 regio gelegen campusen en bedrijven en instituten op en rond de campusen zoals Brightlands Chemelot, HighTechCampus Eindhoven, TUE Science Campus Eindhoven en Health Maastricht. Hierbij moet samen met iedere partner gezocht worden naar meer en vroegere resultaten tegen lagere kosten. In navolging van de aanpak van Chemelot dat op vergelijkbare afstand als het Pivot Park, MSD en Aspen van kennisinstellingen ligt, dienen de lijnen met kennisinstellingen verder aangehaald te worden bijvoorbeeld door het coördineren van stages en het vestigen van dependances dan wel huisvesten van (tijdelijke) activiteiten van kennisinstellingen op of in de nabijheid van het Pivot Park. Denk hierbij aan aspecten van specifieke productie, logistiek en Quality Assurance en onderzoek van biotechnologische en farmaceutische bedrijven i.v.m. opleidingen aan kennisinstituten. Binnen de Nederlandse Topsector Life Sciences en Health wordt het belang van het Pivot Park als activiteitscentrum van de regio Oss erkend. Nadere invulling hiervan verdient gerichte aandacht vanuit het Pivot Park.

### Ad 3. De integrale business case van de exploitatie en het vastgoed op zowel financieel als governance gebied

De commissieminderheid is van mening dat het maatschappelijk, inclusief economisch, rendement van de integrale business case in financiële termen en in termen van werkgelegenheid op het Pivot Park en omgeving een besluit m.b.t. een (aangepast) businessplan ondersteunt.

In samenwerking met de BOM, regionale bedrijven, kennisorganisaties, private investeerders en banken, zullen meer starters, doorstarters, snel groeiende bedrijven en (vestigingen van) buitenlandse bedrijven kiezen voor het Pivot Park en omgeving. Het Pivot Park moet zich richten op de specifieke criteria van deze nieuwe en bestaande bewoners.

Een tweede consequentie hiervan is dat het acquisitieplan in samenwerking met de andere partijen, dus bedrijven, kennisinstellingen en overheden gemaakt moet worden. De onder 2 geadviseerde intensivering van complementaire samenwerkingsverbanden met campusen, bedrijven en kennisinstellingen uit eigen en buurtregio moet in dit acquisitieplan meegenomen worden.

Rendementen uit deelnames van de BOM in bedrijven op het Pivot Park zoals bijvoorbeeld door de overname van BioNovion en het recente succes van de USA vestiging van Acerta Pharma op het Pivot Park, moeten bij de beoordeling van het rendement van het Pivot Park betrokken worden.

Om de integrale business case te laten slagen is het inderdaad van belang dat de huurprijzen op het niveau van het Business Plan 2.0 liggen d.w.z. 14 % boven het berekende gemiddeld marktniveau. De voorgestelde maatregelen teneinde tot lagere huurafrachten en verlaging van de rentelasten voor het Pivot Park te komen moeten vergeleken worden met alternatieve oplossingen, met eenzelfde resultaat.

### Governance- en eigendomsstructuur

De commissieminderheid meent dat nu reeds gepland moet worden om op termijn het eigenaarschap van het Pivot Park over te dragen aan andere aandeelhouders. De gemaakte keuze van Chemelot verdient studie. Daar zijn provincie, bedrijfsleven (lees DSM) en Universiteit Maastricht aandeelhouder. Deze Triple Helix invulling, die ook bij het Pivot Park mogelijk is, zou voorafgegaan kunnen worden door samenwerking tussen de potentiële partijen. Hierbij kan gedacht worden aan financiële afspraken zoals kosten- en resultaatverdeling, samenwerking in acquisitie, inkoop van

zaken als services en energie, managementcontracten al dan niet in samenhang met eventueel af te spreken aandelenopties.

V.w.b. het management van het Pivot Park binnen het huidige plan, betekent dit een bestuur en RvC benoemd door ( niet noodzakelijkerwijs uit) betrokken bedrijven, overheid en kennisinstellingen uit de regio Oss.

#### ad 4. De vertaling van de marktkansen in een business development en acquisitie strategie

De commissieminderheid is van mening dat met de uitvoering van het plan de beoogde resultaten onder de in het plan aangeduide voorwaarden, haalbaar zijn en dat de slaagkansen hiertoe worden vergroot door de bovengenoemde integrale aanpak samen met andere campussen en regio's met een Triple Helix governance. Mede doordat op deze manier kosten gedeeld kunnen worden kan de uitvoering van het plan worden versneld.

#### Ad 5. Financiële haalbaarheid van het businessplan:

Onder verwijzing naar bovenstaande accentverschuivingen is het businessplan financieel haalbaar. Wel dient de aanpak in samenhang gebracht te worden met een totaal plan voor de regio en moet samenwerking met andere campussen en regio's met complementaire activiteiten worden gezocht gericht op versnelling, kostendeling en resultaatsvergroting.

### **Samenvattend**

De commissieminderheid is van mening dat er een gerede kans bestaat dat het Business Plan met de gekozen optie 2B slaagt onder de in het plan genoemde startcondities, acties en investeringen met de in het plan genoemde resultaten, zoals break even na tien jaar.

Echter, de commissieminderheid adviseert om het plan aan te passen naar een Plan 2 B Extra, neerkomende op een versnelling van het voorliggende Business Plan onder intensivering van samenwerkingsverbanden. Daarbij wordt geadviseerd met spoed alternatieve financiële opties uit te werken met eenzelfde effect op de financiële draagkracht van het Pivot Park als waarvan wordt uitgegaan in het aangeboden plan.

Meer specifiek:

- Kwantificeer de extramurale effecten en zet deze samen met de resultaten van het Pivot Park af tegen de (publieke) investeringen.
- Vergroot de marktkansen, verlaag de kosten, vergroot en versnel de resultaten door samenwerking (zie 1,2 en 4)
- Zoek en analyseer opties om te komen tot lagere huurafrachten en schuldenlasten (zie 3)
- Plan eigendomsoverdracht met daaraan voorafgaand in lijn liggende samenwerkingsverbanden inclusief financiële arrangementen. (zie 3)

Aan mevrouw W. Buijs  
Aan de heer H. van Merrienboer

Sint-Michielsgestel 13 december 2015

Onderwerp: Advies Toetsingscommissie: Commissieminderheidsstandpunt

Geachte mevrouw Buijs,  
Geachte heer van Merrienboer,

Onder verwijzing naar de mail d.d. 11 december 2015 van de heer René Kuijten, mede gestuurd namens mevrouw Wilma de Koning en de heer Willem te Beest met bijgesloten het Meerderheidsstandpunt van de Toetsingscommissie door de genoemde drie leden ondertekend, stuur ik u het aangekondigde Minderheidsstandpunt dat mijn visie geeft.

Voor de goede orde: ik kan mij geheel vinden in de door de gehele commissie overeengekomen tekst van de **Inleiding** en de eerste paragraaf onder **Advies**, onder het hoofdje *Uitgangspunten en bevindingen*.

Graag dankt ik, mede namens mijn collega commissieleden, het bestuur en de ambtenaren van de provincie Noord-Brabant en de gemeente Oss en het bestuur/directie van het Pivot Park en de BOM voor de open en informatieve gesprekken.

Ik ben gaarne bereid tot nadere informatie en overleg temeer daar ik besef een Plan B Extra voor te stellen en een analyse van financiële alternatieven waarbij nadere overleg nodig kan zijn.

Ik ben ervan overtuigd mijn collegae commissieleden dezelfde bereidheid hebben tot nadere uiteenzetting met betrekking tot het Commissiemeerderheidsstandpunt.

Met vriendelijke groet,

Joop Sistermans  
Voorzitter Toetsingscommissie Business Plan Pivot Park 2.0

Brabantlaan 1  
Postbus 90151  
5200 MC 's-Hertogenbosch  
Telefoon (073) 681 28 12  
Fax (073) 614 11 15  
info@brabant.nl  
www.brabant.nl  
IBAN NL86INGB0674560043



De heer Joop Sijm

**Onderwerp**

Toetsingscommissie Pivot Park

**Datum**

28 mei 2015

**Ons kenmerk**

C2172118/3816503

**Uw kenmerk**

Geachte heer Joop Sijm,

**Contactpersoon**

L.G.A. van Asten

**Telefoon**

(073) 680 87 67

**Email**

lvasten@brabant.nl

**Bijlage(n)**

In 2015 wordt een nieuw businessplan voor Pivot Park opgesteld. Mevrouw Mirjam Mol, directeur Pivot Park, is verantwoordelijk voor het opstellen van het businessplan en de uitvoering ervan.

Naar verwachting is het businessplan eind juni/begin juli 2015 gereed. Zowel gemeente Oss als de provincie Noord-Brabant willen het nieuwe businessplan laten toetsen door een deskundige, onafhankelijke commissie. De toetsing zal betrekking hebben op in elk geval de volgende aspecten:

- de marktkansen voor Pivot Park;
- de waarde van Pivot Park in het ecosysteem van de life sciences community, zowel regionaal, nationaal als internationaal;
- de integrale business case van de exploitatie en het vastgoed van Pivot Park op zowel financieel als governance gebied;
- de vertaling van de marktkansen in een business development en acquisitiestrategie;
- financiële haalbaarheid van het businessplan.

De commissie toetst het businessplan (in wording, ook tijdens de ontwerpfase) en zal de resultaten van deze toetsing in de vorm van een advies voorleggen aan zowel gemeente Oss als de Provincie.

Aan u wordt gevraagd een ter zake deskundige en onafhankelijke commissie te formeren om bovenstaande toetsing te laten plaatsvinden. Wij stellen voor dat u als voorzitter optreedt en tevens zorgt voor een goede werkwijze van de commissie.

Aangezien het businessplan veel bedrijfsgevoelige informatie zal bevatten, zullen wij bepalen in hoeverre uw advies openbaar mag worden gemaakt. Bij openbare referentie naar het advies zullen wij de bron vermelden. Indien met betrekking tot de getoetste aspecten van het Businessplan acties openbaar worden gemaakt die afwijken van het advies, worden afwijkingen benoemd en beargumenteerd, zolang het advies wordt aangehaald.

Bereikbaarheid met  
openbaarvervoer: zie  
www.brabant.nl/busentaxi

Eventuele administratieve/secretariële ondersteuning voor de commissie zal in onderling overleg worden bepaald.

Wij danken u, dat u zich bereid heeft verklaard om deze taak op u te nemen en wensen u veel succes toe. We wachten met interesse uw advies af

**Datum**

28 mei 2015

**Ons kenmerk**

C2172118/3816503

Gedeputeerde Staten van Noord-Brabant,  
namens deze,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'M. Wijnstekers', with a long horizontal stroke extending to the right.

mw. drs. M. Wijnstekers,  
manager Economisch Programma Brabant

In verband met geautomatiseerd verwerken is dit document digitaal ondertekend.