

Titel : **PPS uit de startblokken**
De blik van de bank

Aandachtsgebied : **Publiek Private Samenwerking**

Spreeker : **Arie van Vark**
(Fortis Bank Nederland, Senior Banker
Public Banking)

Fortis Public Banking

Als enige in Nederland heeft Fortis haar PPS-team en haar Publieke Sector-team in één afdeling ondergebracht.

Met dat team richten we ons op de onontgonnen, decentrale markten met innovatieve producten. De meer uitgekristalliseerde markten laten we over aan Project Finance.

Die afdeling, Publieke Sector is voor overheden hét aanspreekpunt voor alle wensen, of die nu traditioneel zijn, een volledige PPS, of een tussenvorm.

Fortis Public Banking

Wij gaan in onze advisering altijd uit van het belang van de publieke partijen, die we als onze cliënt beschouwen. Door PPS en andere innovatieve producten in een vroeg stadium aan te bieden aan klanten, willen we de bewustwording vergroten en meer projecten tot wasdom brengen.

Deze strategie vergt van Fortis een actieve rol en capaciteiten (bijv. bouwkundig, technisch) die we intern niet altijd hebben. Daartoe hebben we dus een intensief netwerk gecreëerd, dat we nog dagelijks uitbreiden.

Inhoud

1. Innovatief financieren in de publieke sector
2. Project Financiering doorgelicht
3. De blik van de bank
4. Vragen

Innovatief financieren in de publieke sector

PublicTreasury 2009

Congres over Finance & Treasury

in de publieke sector

Powered by Censum

Renovatie Financien krijgt niet de

navolging die kabinet beoogd had

Publiek-private samenwerking wacht nieuwe uitdaging in nog altijd marginale markt

RGD stippelt strategie inkoop uit

Geïntegreerde en raamcontracten de norm

Tien geboden pps

- 1. bepaal de content van het project
- 2. maak een raamcontract
- 3. maak een raamcontract
- 4. werk met voorstellen
- 5. zorg voor een goede afstemming
- 6. zorg voor een goede afstemming
- 7. zorg voor een goede afstemming
- 8. zorg voor een goede afstemming
- 9. zorg voor een goede afstemming
- 10. zorg voor een goede afstemming

Publiek-private samenwerking

'Het moet echt samen'

Proefprojecten

Het Rijk heeft tot en met 2013 een bedrag van 400 miljoen euro beschikbaar voor de markt opzetting van pps-voorstellen. Verscheidene bestuursinstellingen die geld is op tafel gekomen na een advies van een projectteam onder leiding van de heer van Peter Noordman, eerste man van het werkbare van de Staat. Het Rijk heeft een aantal proefprojecten van 2008 tot 2010. Het Rijk zoekt naar mogelijkheden om het proces te verbeteren en meer verplichtend karakter te geven.

Eén pps-contract Rijk

Efficiënte voorstellen lopen op tot 20 procent

Gebrek aan financiers drukt PPS-ambities

De PPS: gedoemd om terrein te winnen

Het potentieel

PPS vormen

- concessie (vnl. Rijksoverheid)
- joint-venture (lokaal, regionaal)

Aandachtsvelden

- Huisvesting (RGD)
- Gebiedsontwikkeling
- Herontwikkeling bedrijventerreinen/ binnenstedelijk
- Huisvesting regionale en lokale overheden
- Educatie
- Gezondheidszorg
- Infrastructuur

Actueel

PPS concessies in Nederland

- HSL-Zuid
- Delfland Waterzuivering
- A59 Rosmalen - Geffen
- N31 Leeuwarden - Drachten
- Montaigne College Den Haag
- Ministerie van Financiën
- Belastingkantoor Doetinchem
- Detentiecentrum Rotterdam Airport
- Kromhout Kazerne
- IB Groep Groningen
- 2e Coentunnel

Pijplijn

3 PI's

Rijkswegen

educatie ?

zorg ?

gebiedsontwikkeling ?

Projectfinanciering doorgelicht

Wat is projectfinanciering/PPS?

“Project Financing can be arranged when a particular facility or a related set of assets is capable of functioning as an independent economic unit...the project company can finance construction on a *project basis*....designed to be self-liquidating from the revenues derived from the project operations.” (Finnerty, Project Financing, 1996)

Waarom Projectfinanciering/PPS?

2 cruciale verschillen met "gewone" financiering:

Een project, en dus een projectfinanciering, bestaat voor bepaalde tijd, een gewoon bedrijf voor onbepaalde tijd

Het project keert haar cash flow direct uit aan financiers en investeerders. Het project management kan, in tegenstelling tot een normaal bedrijf, cashflow niet naar eigen inzicht herinvesteren

Waarom projectfinanciering/PPS?

- Risico allocatie en optimalisatie: de risico's worden daar gelegd waar ze het best gedragen kunnen worden
- Correcte allocatie is altijd goedkoper en leidt tot meer "value for money"
- Risico's hebben altijd een prijs, maar in traditionele financiering is die niet duidelijk benoemd
- Project Financiering is geen methode om budgetten op te rekken en leidt zeker niet tot goedkopere financiering, wel tot meer Value for Money

Wat zijn de voor- en nadelen?

	PPS	Traditioneel
Budgetoverschrijding	22%	73%
Te Late Oplevering	24%	70%

Nadelen

- Complexiteit
- Transactie kosten
- Financieringskosten

Voordelen

- Optimale risico allocatie
- Budget/tijds discipline
- Concurrentie
- Innovatie
- Life Cycle benadering

Wat zijn de voorwaarden?

- Volume en/of Standaardisatie
- Heldere output specificaties en targets
- Flexibiliteit bij in- en output
- Optimale identificatie en verdeling van risico's
- Creatieve ideeën

Project Financiering maakt niet recht wat krom is, een slecht project blijft een slecht project



Een lijstje risico's

- Lange contractsduur
- Publiek/Private interface
- Personeelwisselingen
- "Human Error"
- Vaste Budgetten/Tijden
- "Unproven Technology"
- Prijsstelling vooraf: geen "learning by doing"
- Reële Inflatie vs. geschatte
- Complex process: zien we niets over het hoofd?
- Teams hebben vaak nooit eerder samengewerkt
- SPV is debiteur, maar heeft geen track record
- "Go/ No-Go" vaak vóór ontwerp & kosten 100% duidelijk zijn
- Renterisico's
- Wetswijzigingen



Wie neemt de risico's?

- Overheid: zal veel risico weg willen plaatsen
- Investeerders: niet meer risico dan inbreng
- Financiers: risico vs. rendement
- Contractors: in staat veel risico's te beïnvloeden, maar niet sterk genoeg ze (volledig) te dragen
- Due Dill. Specialisten: geen economisch belang, geen invloed
- SPV: zonder het project een lege schoenendoos

Wie neemt de risico's?

Geijkte verdeling bij PPP's	Publiek	Privaat	Beide
Vergunningen	<input type="radio"/>		
Land aankopen	<input type="radio"/>		
Gedetailleerd ontwerp		<input type="radio"/>	
Budgetoverschrijding		<input type="radio"/>	
Te late oplevering		<input type="radio"/>	
Archeol./Natuur	<input type="radio"/>		
Onderhoudskosten		<input type="radio"/>	
Latente tekortkomingen		<input type="radio"/>	
Force majeure			<input type="radio"/>
Renterisico's		<input type="radio"/>	
Inflatie			<input type="radio"/>
Protesten	<input type="radio"/>		<input type="radio"/> ??



Waarom gaat het mis?

- **Gebrekkige Planning** - inflexibele, overmatig complexe projecten
- **Gebrekkig Project Management** – Onduidelijke risico allocatie, slechte communicatie
- **Gebrekkige Implementatie** – oncontroleerbare verandering in scope, onderschatte complexiteit
- **Gebrekkige Controle** – gebrekkige resultaatsmeting, onduidelijke bevoegdheden

De blik van de bank

Fortis Bank Nederland

Hoe kijken banken tegen risico's aan?

“Bankability” is de mate waarin de projectstructuur acceptabel is als basis voor project financiering:

- Zijn de verwachte inkomsten voldoende voor het draaien van het project en het betalen van de schuld?
- Welke risico's lopen de inkomsten en zijn die juist gealloceerd/ beheerst?
- Is de structuur goed voor 20-30 jaar?

Banken krijgen een beperkte “upside”(de rentemarge) en zijn dus aan hun stakeholders verplicht ook de “downside” beperkt te houden.

Hoe kijken banken tegen risico's aan?

- Economische levensvatbaarheid van een project is fundamenteel
- Alleen "kenbare" risico's zijn acceptabel
- Bank moet controle hebben over cruciale beslissingen
- Banken willen "step-in rights" zodra dingen fout beginnen te gaan
- Rating contractors minder belangrijk: credit enhancement cruciaal

Wat is risico voor de bank?

“...a combination of the probability of an event and its consequence...”

- “A Risk Management Standard”
- ISO/IEC Guide 73 Risk Management Vocabulary Guidelines

- Expected Loss = Probability of Default x Loss Given Default x Exposure at Default (Basel II)

- Uiteraard zijn vooral gebeurtenissen met negatieve consequenties relevant. Het “grootste risico om millionair te worden” houdt bankiers niet wakker.

Wat is risico voor de bank?

Een Project Financiering kent 4 "Key Risks":

- 1. Pre-completion Risico: lukt het op tijd en op budget?**
- 2. Betalingsrisico: is en blijft de afnemer in staat te betalen?**
- 3. Prestatierisico: is en blijft de contractor in staat kwaliteit te leveren?**
- 4. Volume/Afname Risico: vooral relevant bij tolwegen, merchant power plants, etc.: "Zijn er genoeg auto's?"**

Waarschijnlijkheid en impact van de belangrijkste risico's

Pre-Completion risico: lukt het op tijd en op budget?

Een zeer veelzijdig en moeilijk inschatbaar (dus: groot) risico met een zeer hoge impact. Voor een bank onmogelijk te accepteren zonder "credit enhancement".

Expected Loss = Probability of Default x Loss Given Default x Exposure at Default

EL = ???% x 100% x 100% = ????

Waarschijnlijkheid en impact van de belangrijkste risico's

Betalingsrisico: is en blijft mijn afnemer in staat te betalen?

In vrijwel alle PPS Project Financieringen is de afnemer een zeer sterke partij, in Nederland vaak de overheid. De waarschijnlijkheid dat de afnemer niet meer kan betalen is dus klein, de impact (zeer) groot.

Expected Loss = Probability of Default x Loss Given Default x Exposure at Default

$$\text{EL} = 0.01\% \times 100\% \times 100\% = 0.01\%$$

Waarschijnlijkheid en impact van de belangrijkste risico's

Prestatierisico: is en blijft de contractor in staat de gestipuleerde kwaliteit te leveren?

Operators/bouwers kunnen goed zijn in hun werk, maar kunnen ze dat gedurende 30 jaar blijven doen? Hun rating is doorgaans zo tussen BB en BBB-: geen risico dat voor 30 jaar geaccepteerd kan worden. De impact van hun default kan echter sterk verminderd worden door "credit enhancement".

Expected Loss = Probability of Default x Loss Given Default x Exposure at Default

BBB-: EL = 0.33% x 100% x 100% = 0.33%

BB: EL = 0.95% x 100% x 100% = 0.95%

Waarschijnlijkheid en impact van de belangrijkste risico's

Volume/Afnamerisico: heb ik genoeg afnemers?

Als er een goed afnamecontract ligt, wordt dit risico sterk beperkt en vergelijkbaar met betalingsrisico. Wel kan een prijsrisico ook dan overblijven: afnemer koopt, maar tegen welke prijs?

Bij een toeweg geven statistische gegevens houvast, zeker als heten bestaande weg betreft, maar blijft het risico moeilijk voorspelbaar.

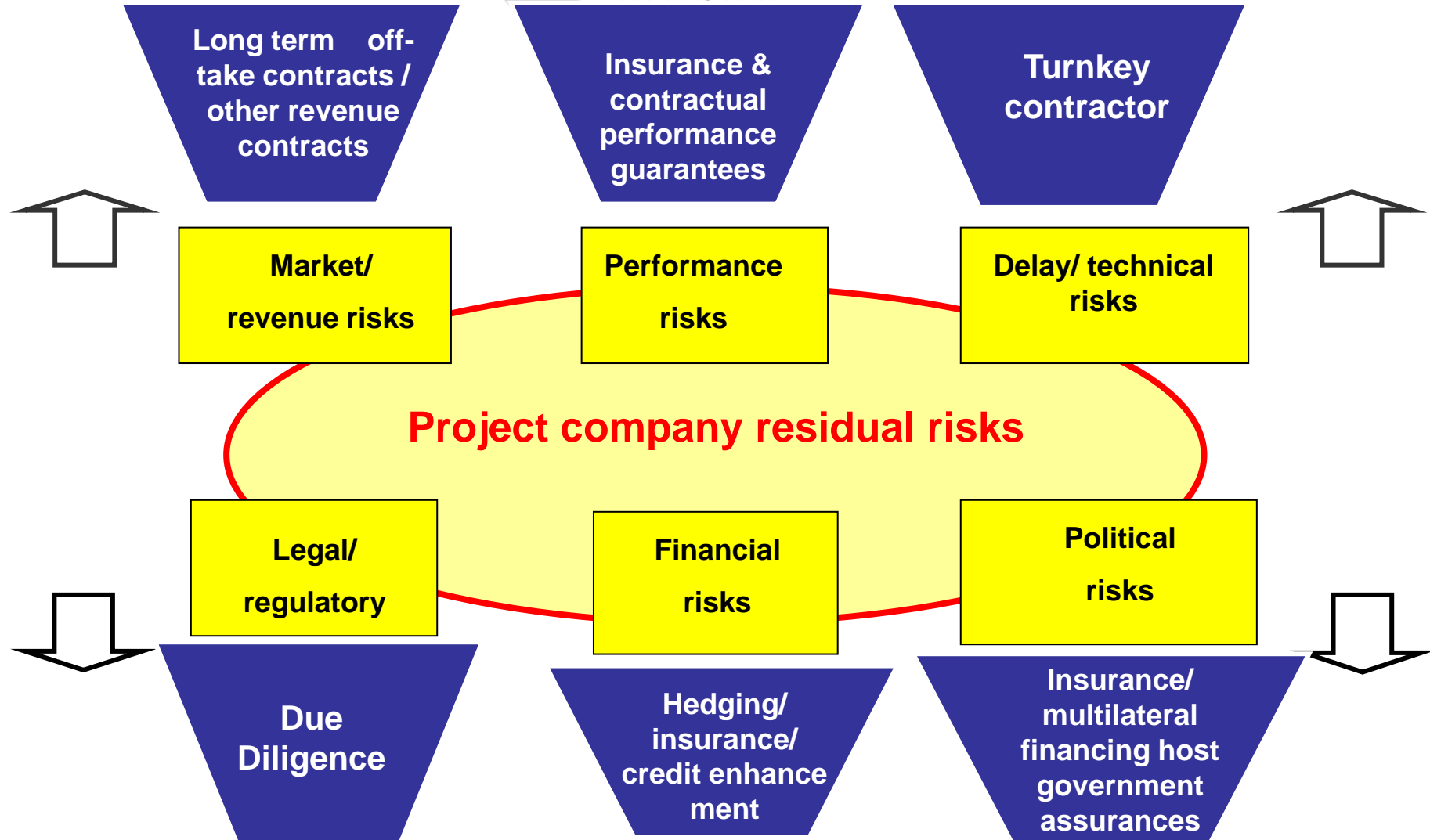
In beide gevallen een typisch "equity- risico"

PublicTreasury 2009

Congres over Finance & Treasury

in de publieke sector

Powered by Censum



Vragen ?

Fortis Bank Nederland