

Webinar: Erfolg bei internationalen Ausschreibungen

23. Oktober 2019, 14:00 – 15:00 Uhr

Durch das Webinar führen:

Referent:



Christian Hartmann



Oliver Wagener



Dr. Joachim Richter



„MDBs and more“



**PROJECT
FINANCE INTERNATIONAL**




**Markterschließung mit Hilfe
nationaler und multilateraler Entwicklungsbanken (MDBs)**

**Erfolgreich an Ausschreibungen partizipieren
Außenwirtschaftszentrum Bayern – 23. Oktober 2019**

Dr. Joachim Richter

Unternehmensprofil PFI

Spezialisiertes Unternehmen des Financial Engineering mit den Kernkompetenzen

- **Vertriebs- und Exportstrategien mit Nationalen und Multilateralen Entwicklungsbanken (KfW; MDBs)
„FinanzierungsMarketing“**
 - **Exportfinanzierung mit ECA Deckung (Euler Hermes)**
 - **strukturierte Finanzierung**
- 
- **Externes Kompetenzcenter für deutsche Unternehmen**
 - **Mandat des BMWi im Rahmen der Exportinitiative Energie
„Finanzierungsmodul“**

Financial Engineering im internationalen Projekt-System und Exportgeschäft

Im globalen Wettbewerbsdruck bei Ausschreibungen entscheiden die folgenden Faktoren über den Vertriebs Erfolg

1. genaue Kenntnis der Arbeitsweise der Institutionen
2. rechtzeitiges Informations-Management
3. die kreative Projektentwicklung, = „Financial Engineering“
4. die exakte Einhaltung der „Procurement Guidelines“





KfW Entwicklungsbank (Sitz in Frankfurt)



Weltbank Gruppe (Sitz in Washington DC)



**Europäische Investitionsbank (EIB)
(Sitz in Luxemburg)**

**Globale
Aktivität**

Regionale Aktivitäten



**Asiatische Entwicklungsbank (AsDB)
(Sitz in Manila)**



**Afrikanische Entwicklungsbank (AfDB)
(Sitz in Tunis)**



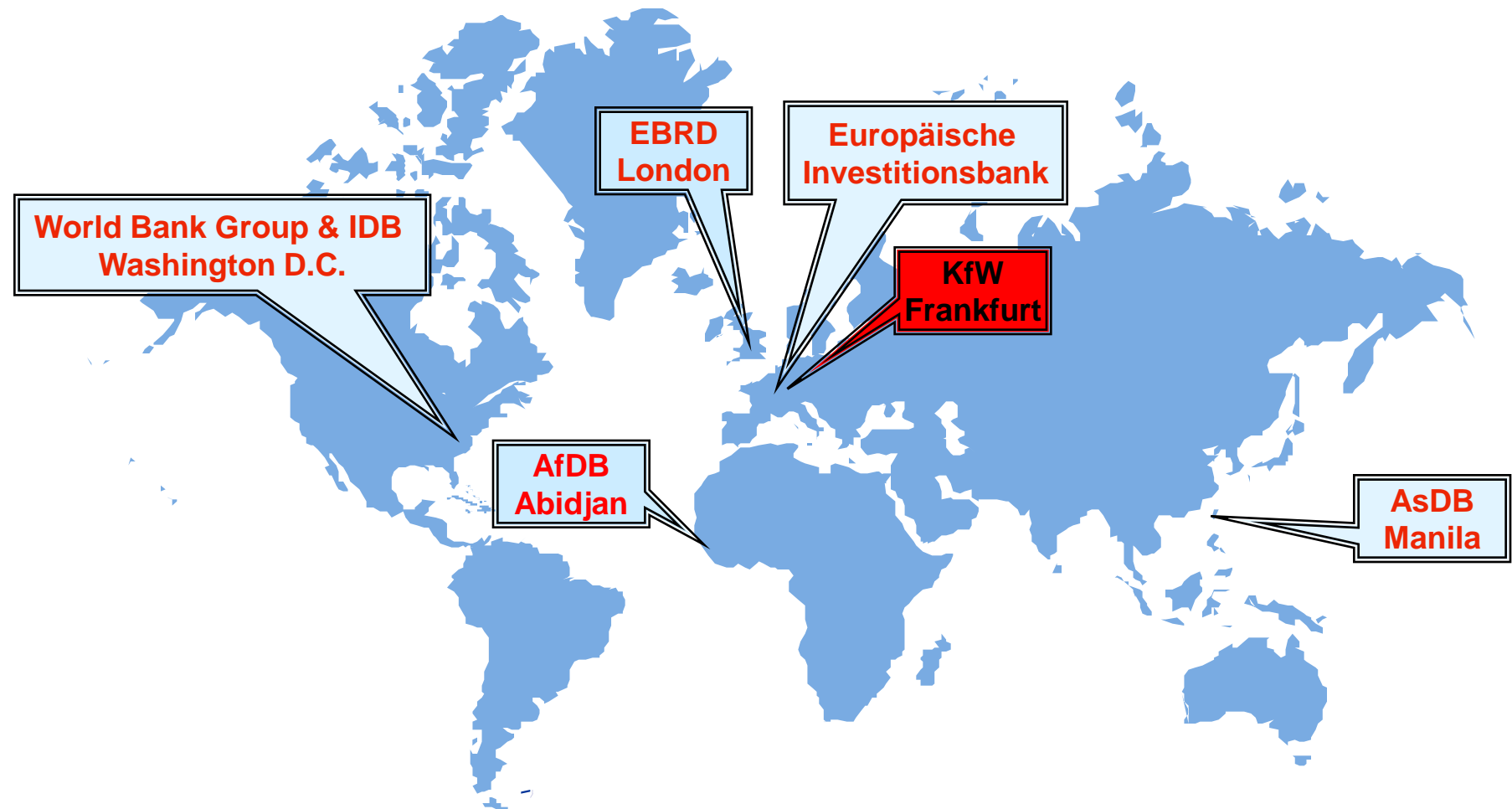
**Inter-Amerikanische Entwicklungshilfe Bank (IDB)
(Sitz in Washington)**



European Bank
for Reconstruction and Development

**Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung
(EBRD) (Sitz in London)**

PFI – Financing Partners

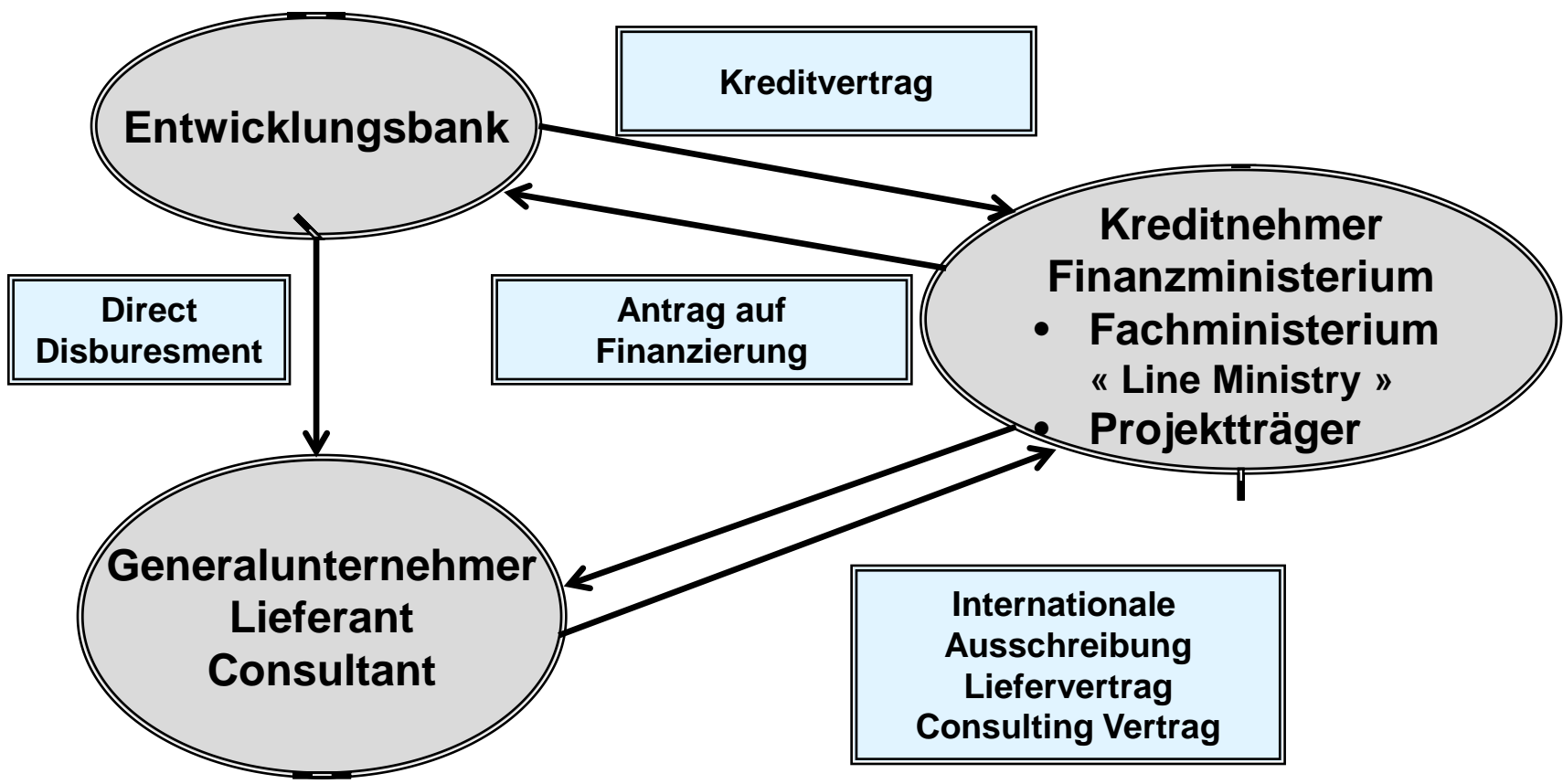


Vorteile der Entwicklungsbanken

- **Internationale und nationale Finanzinstitutionen stellen bedeutende Finanzmittel für „wirtschaftliche“ Infrastrukturprojekte bereit – zum Teil die einzige „Geldquelle“ zur Finanzierung in diesen Ländern**
- **Erneuerbare Energien und Aufbau der staatlichen Institutionen Gesundheitswesen sind bedeutende Förderschwerpunkte**
- **Effektive und Kosten-/Risiko optimierte Markteintrittsstrategie durch Zahlungsgarantie der Institutionen**

„Low Risk Money in High Risk Countries“

Arbeitsprinzip der Entwicklungsbanken



Zyklus eines MDB Projekts

Verantwortung für Projektvorbereitung liegt primär beim Kreditnehmer / lokales Projekt Team

“Project Implementation Unit” oder “Executing Agency”

Unterstützung durch die Bank mit Consultants für

- **Feasibility Studien**
- **Designanalysen**
- **Durchführbarkeitsstudien**

Einheitliches Ablaufschema

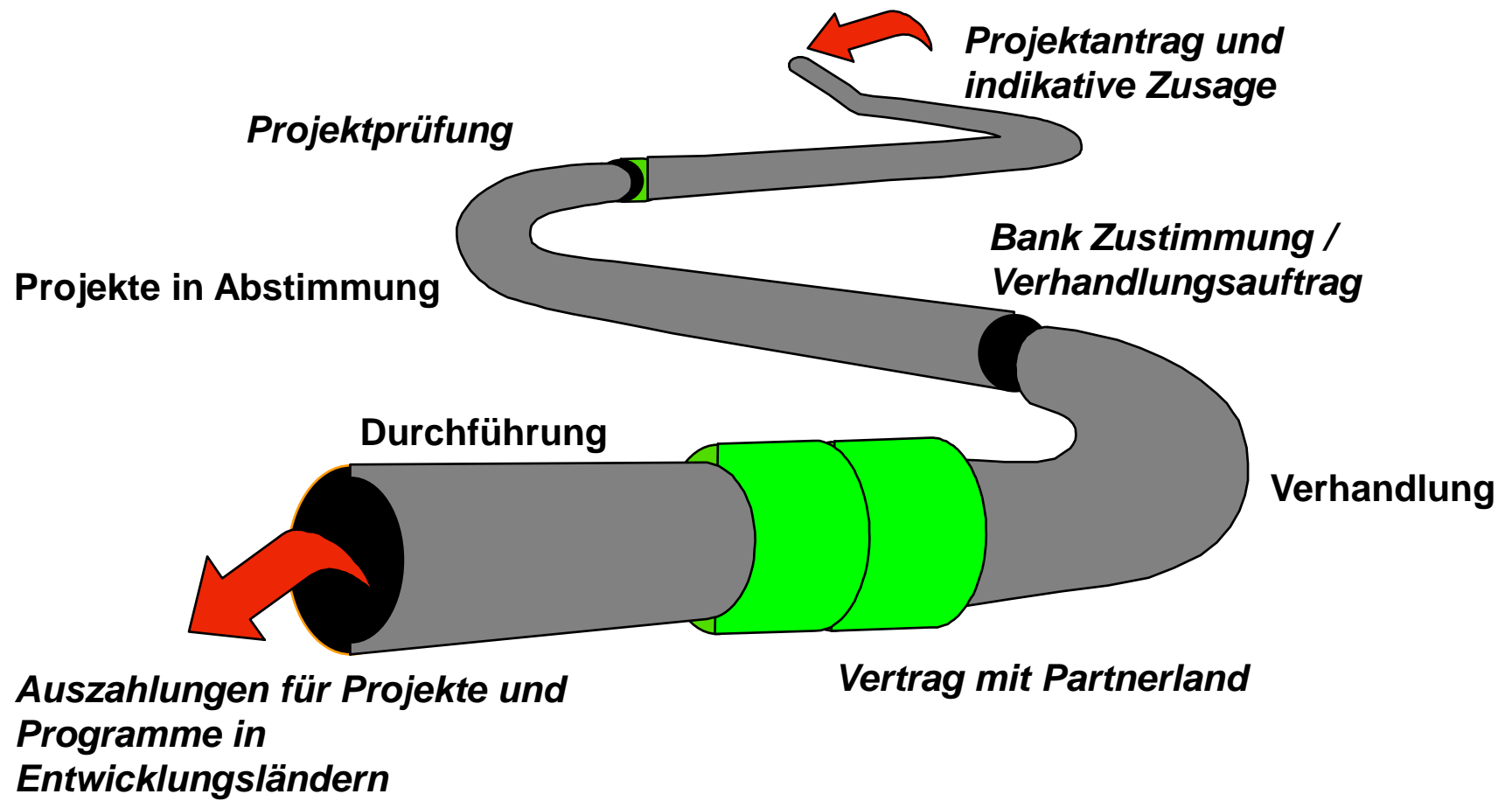
Der Projektzyklus

„Von der Idee bis zur Realisierung“

Stadien der Projektarbeit



Projekt Pipeline



Aufgabenprofil *Informationsmanagement*

- **Länder – und Branchen spezifische Analysen = Identifikation von Vertriebschancen**
- **mittel- und langfristige Projektstrategien (sektoral, regional) der Entwicklungsbanken**
- **Beschaffung projektrelevanter Vorinformationen und Dokumentation**
- **Recherche und Analyse der Finanzierungsoptionen Trends der Vergabepolitik**
- **Zugang zu den Finanzierungsinstitutionen**
- **Definition von Schwerpunkt Regionen**

Informationsmanagement

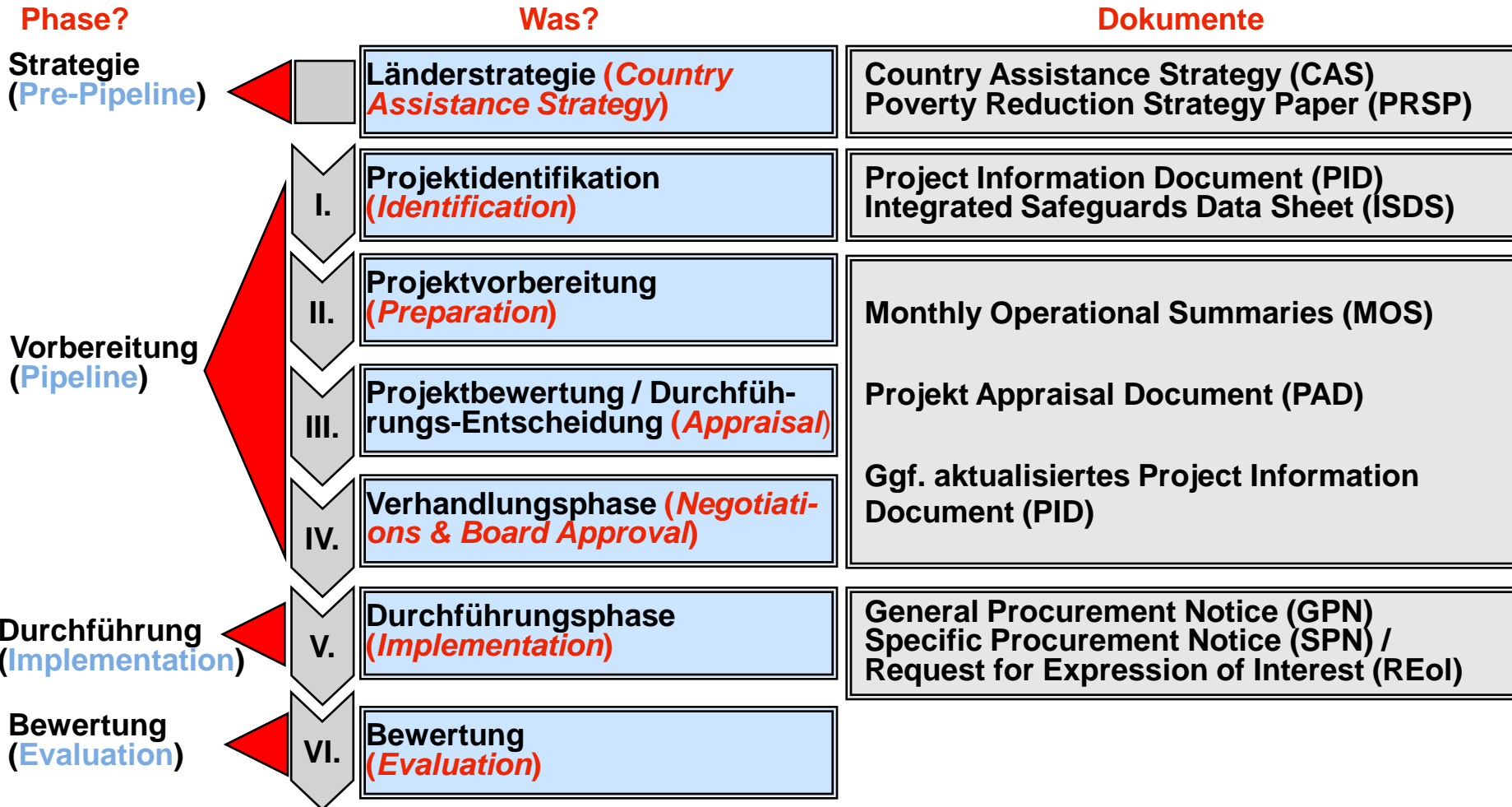
Rechercheaufgabe: Welche Programme bzw. Projekte sind für mein Unternehmen Vertriebsziel

- „Nutzen Sie die Datenbanken und Internetseiten der Financiers“
 - Country Assistance Strategy der WB)
 - World Bank: „*doing Business in*“

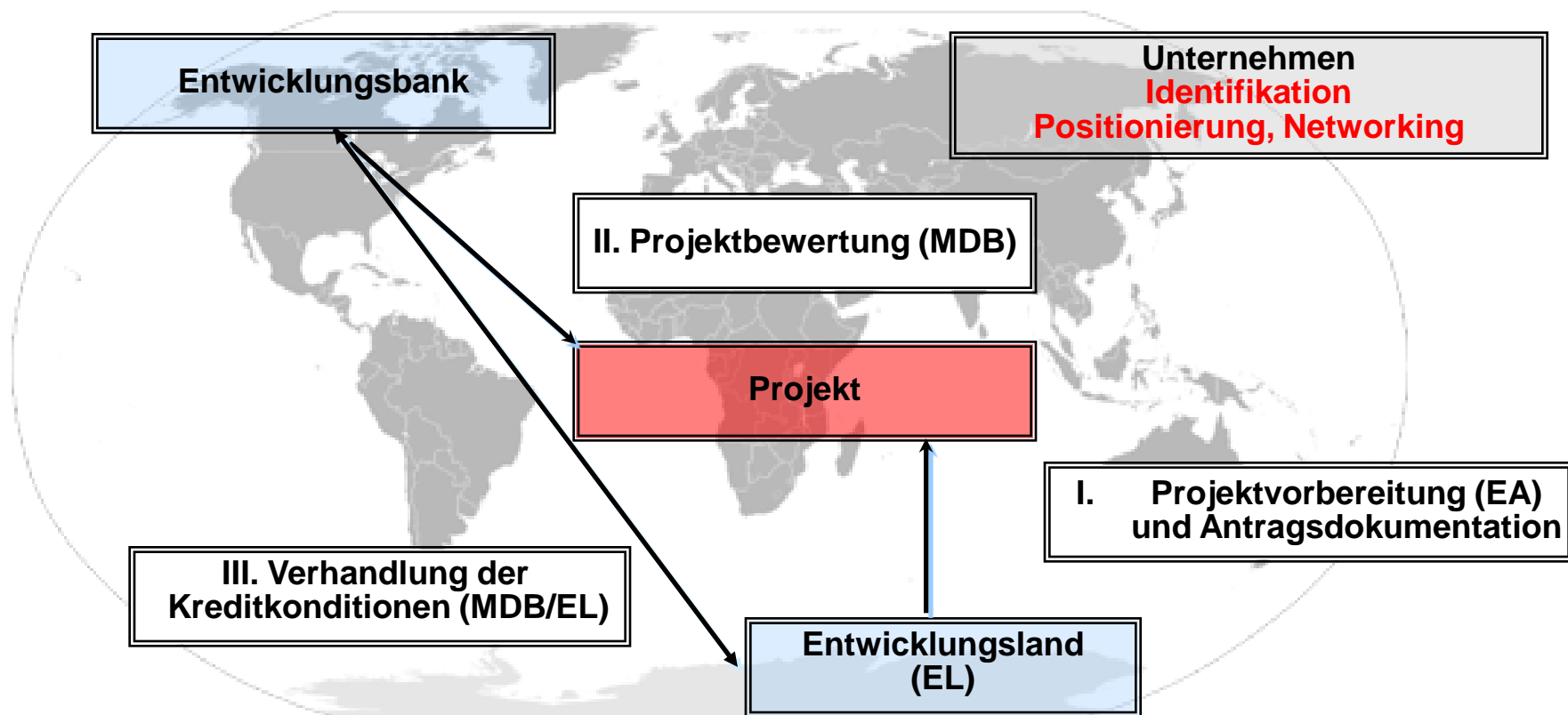
Projektdatenbanken (kostenpflichtig)

- Dg Markets - www.dgmarket.com/
- German Trade and Invest (GTAI) – www.gtai.de/GTAI/Navigation/DE/welcome.html

Projektzyklus Informationsmanagement



Rolle und Zuständigkeiten bei Projekten „in der Pipeline“



Kreative Projektvorbereitung

Während der Projektentwicklung vor der Endfassung der Tender Specs mit Kompetenzpräsentationen beginnen:

Executing Agency

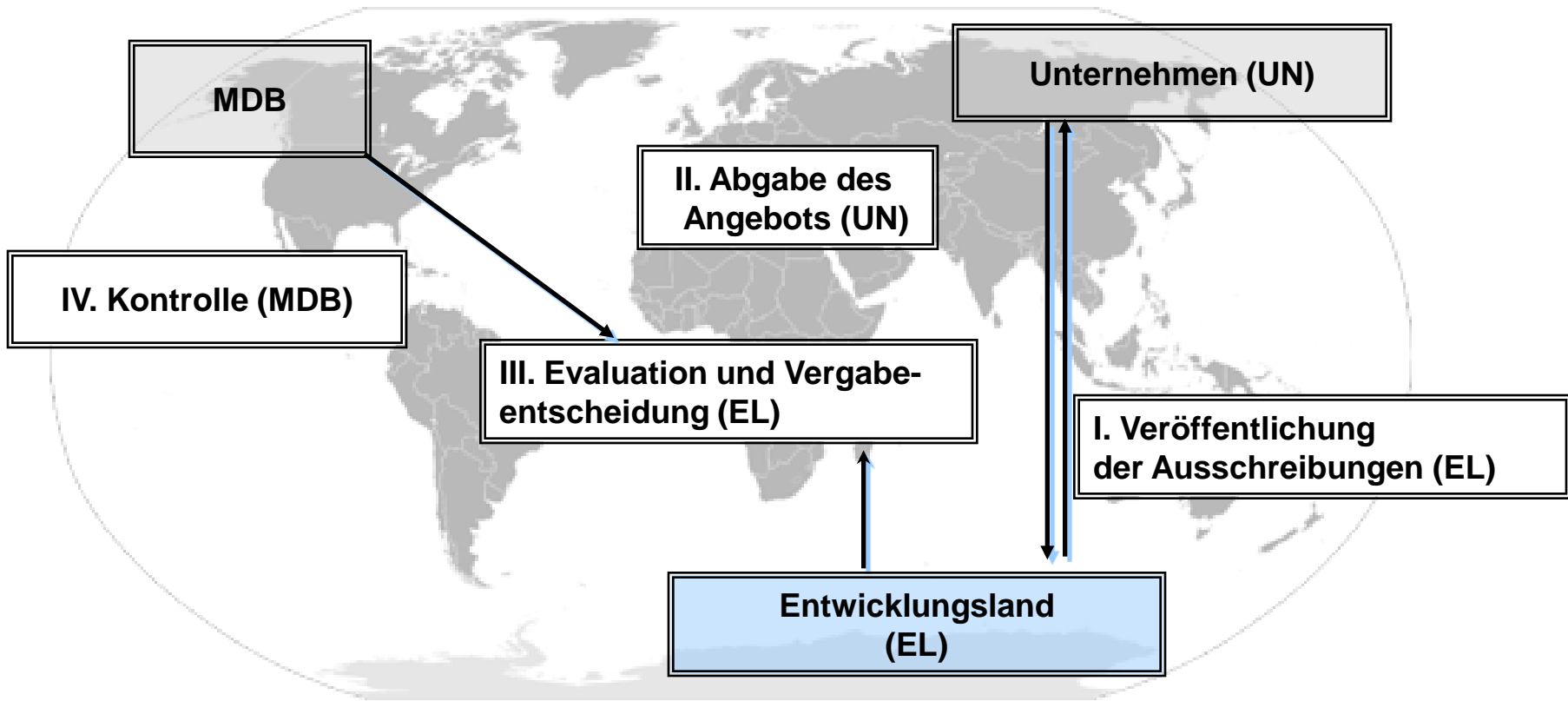
Consultant, der das Projekt eventuell mit vorbereitet

Task Team Leader (MDB)

Lösungsvorschläge präsentieren;

Informationsbeschaffung “in welche Richtung” das Projekt gehen wird

Rolle und Zuständigkeiten bei Projekten in der Durchführungsphase



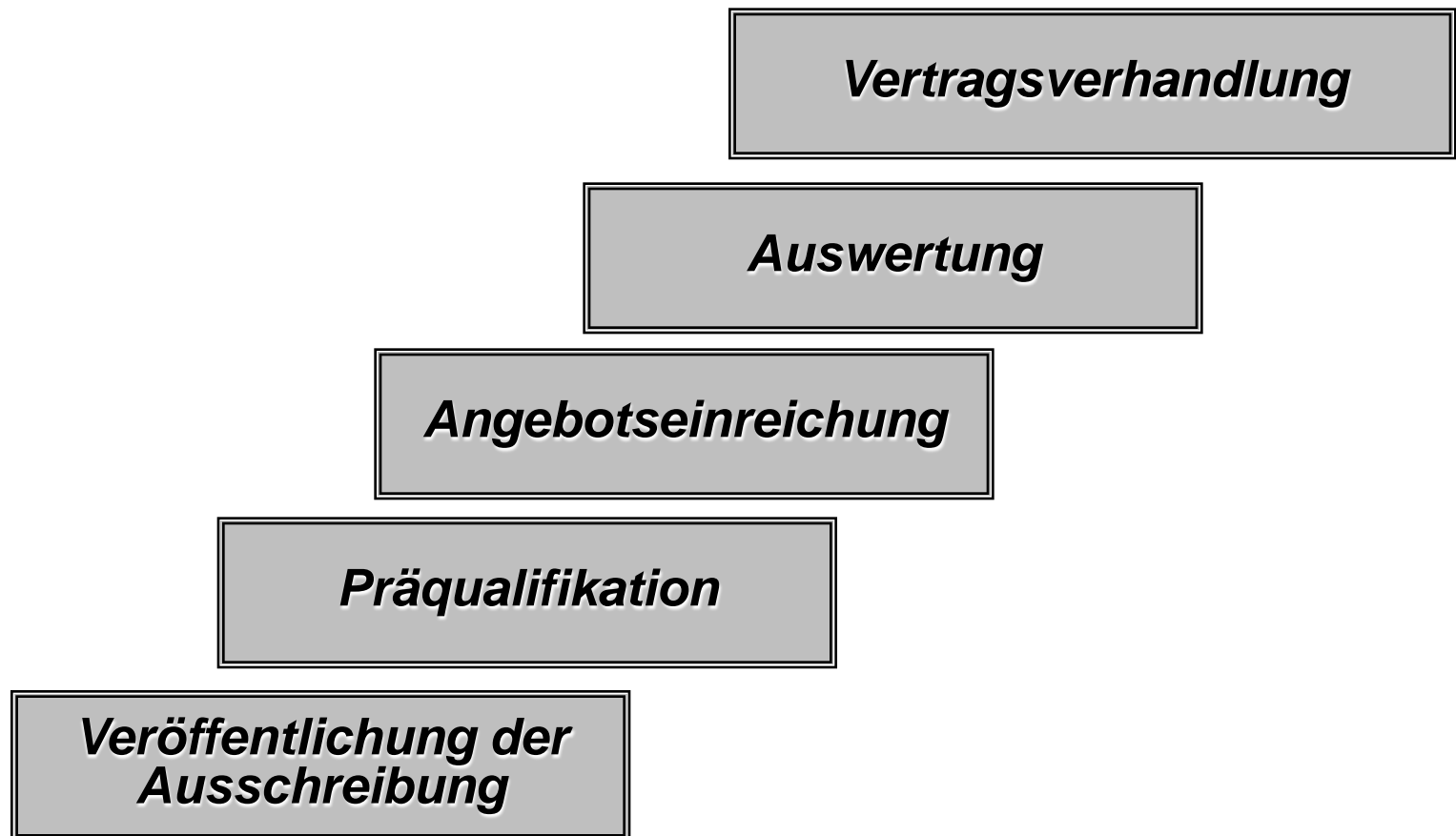
MDB - Beschaffungsrichtlinien

Ausschreibungsverfahren (Bidding Procedures)

- **Single-Stage - One-Envelope**
- **Single-Stage - Two-Envelope**
- **Two-Stage - Two-Envelope**

MDB – Beschaffungsrichtlinien

Die 5 Stufen im Beschaffungsprozess (“Stairway to Heaven”)



Tender Management

Beginnen Sie frühzeitig mit.....

- **Der Beschaffung der Unterlagen**
- **Der Verteilung der Unterlagen an die zuständigen Abteilungen
Technik – Kaufmännisch – Recht**
- **Der Konzeptionierung des Projekts**
- **Der Bildung des Konsortiums und des Angebotsteams**
- **Allen notwendigen Schreivarbeiten**
- **Zusammenstellung des Master Files und Sammeln der
Dokumente**

Zwischen “Call” und “Deadline” ist weniger Zeit als man denkt

Tender Management

- Lesen Sie die Bidding Documents **sehr** sorgfältig
- Vergleich mit den Standard Bidding Doc`s der MDB
- Bidding Doc`s werden vom Kunden (Consultants), nie von der Bank erstellt
- Unterstützung der Ausschreibungsbehörde durch Consultants „copy / paste“ aus früheren Projekten
- Erstellung einer Checkliste und Aktionsliste
- Sofortige Involvierung der relevanten Unternehmens-Abteilungen
- Nutzen Sie die Clarification Meetings (limitierte Zeitperiode; Fristen einhalten)

Tender Management

- **Vermeidung von Formfehlern
Verwendung der Standard Bidding Documents**
- **Lebensläufe im geforderten Standard Format**
- **Geforderte Sprache durchgängig – auch in allen Dokumenten
und der technischen Dokumentation (Ersatzteillisten)**

**Das Angebot spiegelt die Sorgfalt wider, wie das Projekt
abgewickelt werden würde !!!**

MDB - Beschaffungsrichtlinien

Folgende Informationsquellen / Ansprechpartner nutzen

 *vor Angebotsabgabe*

- **Consultant oder Transaction Advisor**
- **Technical / Financial Manager beim Projektträger
= Executing Agency**
- **Task Manager Bank / Local Resident Mission**
- **Procurement Officer der Bank**
- **Lokales Finanz - und Fachministerium**
- **Deutsche Botschaft (EZ Referent)**

MDB - Beschaffungsrichtlinien

Zulassungskriterien für die Teilnahme “Eligibility”!!!

- **Firmen und Partner aus “Member Countries” gilt auch für Fachpersonal !!!!**
- **Schlüsselprodukte**
- **Bei Bildung von Konsortien auf ergänzende Expertise achten lokal, technisch, Fachpersonal**

Präqualifikation notwendige Bieterinformationen

- **General Information**
 - **Unternehmensinformationen**
 - **Gesellschafter / Aktionäre**
 - **Gründungsdokument / Handelsregisterauszug**
- **Financial Information**
 - **Testierte Jahresabschlüsse (3x Umsatz zu Projektgröße)**
 - **Bankreferenzen / Bankverbindung / Kontaktperson**
 - **Umsätze der vergangenen Jahre (bis zu 5 Jahren)**
 - **(Economic and Financial Standing)**
- **Referenzen**
 - **Kompetenz und Erfahrungsnachweis min. drei Jahre**
 - **Aussagefähige Projektdatenblätter**

MDB – Tender Management

- **Tender Doc`s erfordern oftmals Klärungsgespräche**
- **Erstellung einer Check Liste mit allen Fragen / Forderungen**
- **Pre Bid Conferences**
- **Clarification Meetings mit Executing Agency**

MDB - Beschaffungsrichtlinien

(Miss-)Erfolgsfaktoren Konditionierte Angebote führen oft zur Disqualifikation!!!!

- **Abweichungen von den Procurement Guidelines**
 - **Disqualifikation**
 - **Pönnalisierung**
- **Vollständigkeit des Angebots**
- **Bid Form und Bid Security in Original**
- **Bank ist nicht Vertragspartner greift nur bei Verfehlungen gegen ihre Regularien ein**
- **Einflussnahme während des Evaluierungsprozesses unerwünscht**
 - **Black Listing im schlimmsten Fall**
- **Der Wettbewerb beobachtet mit Argus Augen**

Erstellung des Angebotes

Wichtige Faktoren

Bieter dürfen keine eigenen abweichenden Bedingungen stellen, wie

- **Variabler Preis anstelle Festpreis (Umrechnungskurse zu bestimmtem Datum)**
- **Abweichungen bei Garantieperioden und Garantiehöhe**
- **deviations in liquidated damages**
- **Abweichungen in Versicherungs Bedingungen**
- **Abweichungen in den Erfüllungs Garantien (performance securities)**
- **Einschränkungen in den Rechten des Auftraggebers**
- **Andere kommerzielle Abweichungen**

da diese Abweichungen nicht in monetärer Form bewertet werden können, führen diese unweigerlich zur Ablehnung des Angebotes

“COMMERCIAL DEVIATIONS”

- **Bid security**
- **Governing law**
- **Arbitration – international Arbitration im Vorfeld einfordern**
- **Taxes and duties**
- **Limitation of Indemnity**
- **Patent Indemnity**
- **Warranty**
- **Functional Guarantee**

Erstellung des Angebotes

Wichtige Faktoren

Klarstellungen bzgl. Ausschreibungsunterlagen verlangen!

Sind Vorgaben in den Ausschreibungsunterlagen unklar oder nicht akzeptabel, dann Klärung oder Einspruch per Brief oder Fax bei der ausschreibenden Behörde (Executing Agency);

aber vor dem in den Ausschreibungen vorgegebenen Datum

Beachtung der Auswertungskriterien!

Welche Kriterien sind außer Preis noch relevant bei der Auswertung, z.B.:

- Lieferzeiten
- Betriebs- und Unterhaltungs-Kosten der eingesetzten Geräte

Solche Faktoren, wenn relevant, sind als solche in den Ausschreibungsunterlagen aufgeführt

Auszahlungsverfahren

1. Direktzahlungsverfahren
2. Akkreditivverfahren
3. Erstattungsverfahren
4. Dispositionsfondsverfahren



anzuwendende Auszahlungsverfahren werden in „Besonderen Vereinbarungen“ zu den Darlehens- und Finanzierungsverträgen festgelegt (Einfluss des Kreditnehmers)

Erstellung des Angebotes Wichtige Aspekte

Bedingungen für Joint Ventures

- **Alle Partner müssen individuell zulassungsfähig sein**
- **J.V. Vertrag muss eine Position für “joint and several liability” haben**
- **Einer der Partner muss mit der Federführung beauftragt sein**
- **Kopie des Joint Venture Lols muss den Angebotsunterlagen beiliegen**
- **Bid Bond und Performance Bond von allen JV Partnern im Verhältnis der Aufgabenverteilung**
“Eligibility” beachten

Erstellung des Angebotes

Letzter Check

- sind Höhe und Gültigkeit der Bid Security vorschriftsmässig ?**
- sind alle Unterschriften und Vollmacht vorhanden ?**
- ist das Joint Venture Agreement beigefügt ?**
- sind Referenzen beigefügt ?**
- sind alle Preisnachlässe (Discounts) im Begleitschreiben und dem Übersichtsblatt ausgewiesen ?**
(damit sie bei der Angebotsöffnung ausgerufen werden)
- sind alle Umschläge markiert ?**

Öffentliches Öffnen der Angebote

Wichtige Faktoren

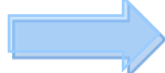
Stelle sicher, dass:

- **alle relevanten Preis-Angebote ausgerufen werden**
- **alle Preisnachlässe (discounts) ausgerufen werden**
- **Presence and amount of bid security is read out**
- **kein Umschlag/Angebot ungeöffnet bleibt**
- **alles oben Erwähnte richtig protokolliert wird**
- **das Protokoll von allen anwesenden Anbietern und dem Auftraggeber unterzeichnet wird**

Zusammenfassung

FinanzierungsMarketing

Die „MDB`s als Projektpartner“

- **Genaue Kenntnis der Arbeitsweise und des Projektzyklus**
- **Regelmäßige persönliche Kontaktpflege mit allen Ebenen der Finanzinstitutionen; vor allem mit den Delegationen im Nehmerland  veränderte Vertriebsstrategie**
- **Kompetenz - Präsentationen in den Sektor-Abteilungen der Banken („brown bag lunches“)**
- **Teilnahme an den Delegationsreisen der Verbände oder Länderministerien**

Zusammenfassung

Political Engineering

- **Umfeldanalyse, Networking und Koordination im politischen Umfeld (Bundes- und Länderministerien, Botschaften, Verbände)**
- **Genaue Kenntnis der lokalen politischen Verhältnisse**
- **Politische Flankierung und Unterstützung der deutschen Botschaften sicherstellen**
- **„Political Engineering“ bei den lokalen Fachministerien und allen involvierten Institutionen aufbauen**

Zusammenfassung

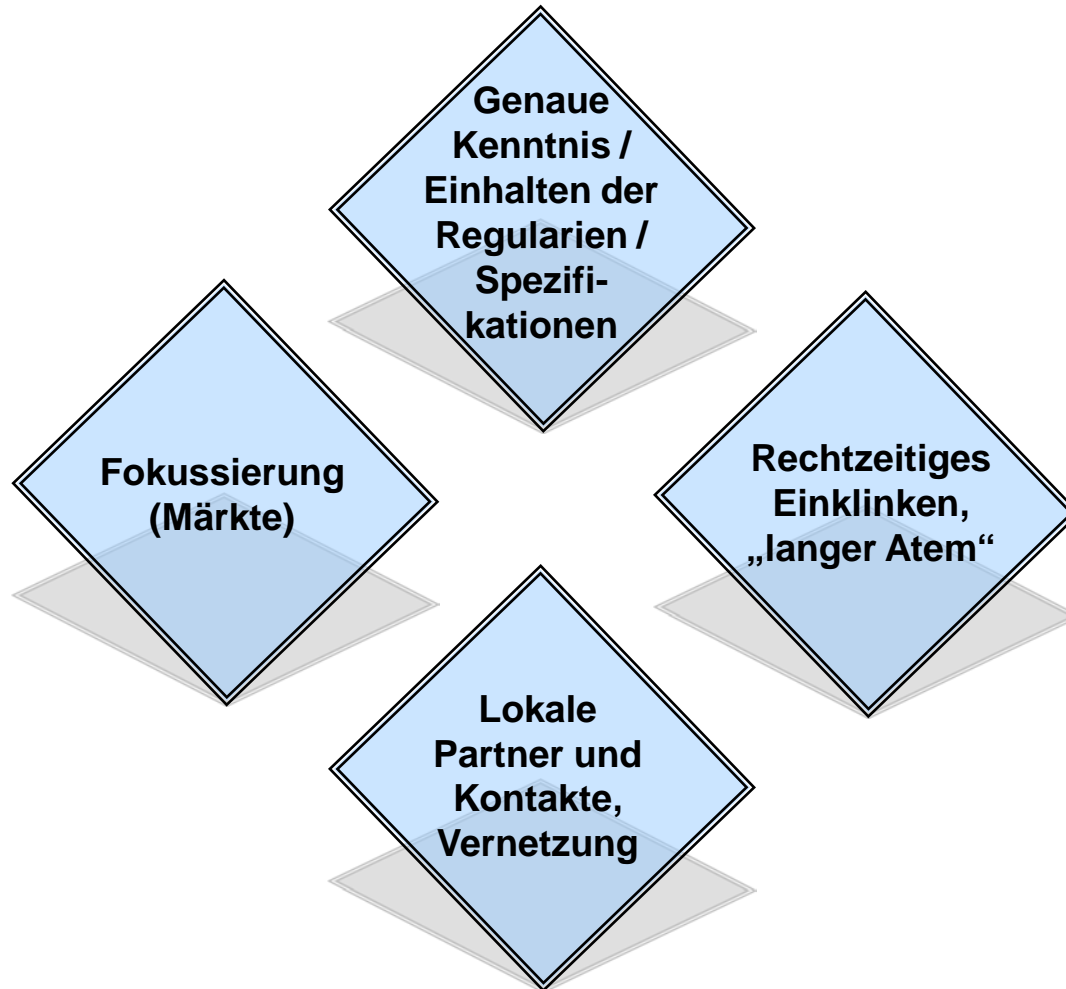
Tender Management

- **Sorgfältige Auswahl der Ausschreibungen**
- **Auswertung der Ausschreibungsunterlagen**
- **Partnerwahl - kein lokales Unternehmen der öffentlichen Hand !!!!**
- **Kontakte zu General Contractor**
- **Einhaltung der Regularien**
- **Vermeidung von Disqualifikation bzw. Pönalisierung**

Aufgabenprofil *Tender Management*

- **Formulierung der Referenzen und der CV`s in Einklang mit den Anforderungen der TOR – Korrelation zum Evaluierungsschlüssel**
- **Das Evaluierungsteam muss das Angebot verstehen – „wie formuliere ich meine technische Methodologie so, dass sie Außenstehende verstehen“**

Erfolgsfaktoren Zusammenfassung





Fachbuch:

Entwicklungsbanken als Projektpartner

Das Handbuch ist als praktisches Nachschlagewerk konzipiert: Informationen über Finanzierungsmöglichkeiten und -strukturen verbinden sich mit Hinweisen auf Instrumente zur Risikosteuerung und -begrenzung. Es soll eine umfassende Orientierung geben, die für das unternehmerische Engagement in Schwellen- und Entwicklungsländern von Bedeutung ist.

Bestellen Sie Ihr persönliches Exemplar als Papiaerausgabe gegen Rechnung **zum Preis von €39,90 inkl. 7% MwSt. zzgl. 7,- Euro Versandkosten.**

Senden Sie eine Bestellung per Mail

an:

info@project-finance.de

ISBN (Print): 978-3-7406-0290

Good Luck and „Love me Tender“

Project Finance International - Dr. Joachim Richter

richter@project-finance.de

www.project-finance.de

Profitable business  **in the Emerging Markets**

**Herzlichen Dank für
Ihre Aufmerksamkeit**



Industrie- und Handelskammern
in Bayern

Business Opportunities Seminar Finanzierung und Ausschreibungen der Asiatischen Entwicklungsbank (ADB) Schwerpunkt Wasser- und Energiesektor

**7. November 2019
IHK für München und Oberbayern**

**Infos & Anmeldung:
<https://www.wirtschaft-entwicklung.de/aktuelles/veranstaltungen/>**



Agentur für
Wirtschaft & Entwicklung



GERMAN ASIA-PACIFIC
BUSINESS ASSOCIATION

EZ-Scout

Unternehmen. Chancen. Entwicklung.

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

1. Tender Dossier

- Tender Dossier kopieren**
- An alle zuständigen Abteilungen verteilen**
- Durchsicht ob Passagen fehlen**
- Bestätigung des Erhalt an Executing Agency**
- Entscheidung über Teilnahme**
- Bestätigung der Teilnahme**
- Frageliste vorbereiten**
- Verantwortlichen bestimmen für die Frageliste**
- Permanente Durchsicht nachträglich erhaltener Tender Spec`s**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

2. Partner Firmen und Experten

- Partnerfirma auswählen
- Typus der Zusammenarbeit (JV oder nominated Subcontractor)
- Verantwortungsbereiche definieren
- Zusammenarbeit formell im Vorfeld schriftlich festlegen
- JV Vertrag im Vorfeld verhandeln und unterzeichnen

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

3. Angebots Strategie

- Stärken Schwächen Analyse der Partner**
- Stärken Schwächen Analyse der Wettbewerber**
- Wettbewerbsvorteile herausarbeiten**
- Für jeden Angebotsteil Strategie festlegen**
- Vorgehen im Projekt; Methodologie; Experteneinsatz**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

4. Technisches Angebot

- Ordner mit „Dummy Gliederung“ für jeden Abschnitt vorbereiten
- Alle offiziellen Dokumente und Unterschriften sofort beschaffen
- Autoren der einzelnen Angebotsabschnitte festlegen
- Format Richtlinien festlegen
- Kompatibilität der SW Pakete im Vorfeld klären
- Kompatibilität der e-mail Sendungen klären (vorhandene Speichergröße)
- Liste mit Abkürzungen und gemeinsamer Nomenklatur
- Allen Autoren frühere Angebote zur Verfügung stellen
- Termine festlegen und überwachen
- Termine für Zwischenkontrolle und Endkontrolle festlegen

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

5. Experten und CV`s

- Expertendatenbank durchkämmen**
- Commitment letters einfordern**
- CV`s im geforderten Format erstellen**
- CV`s nach Kategorie und in alphabetischer Reihenfolge sortieren**
- „Staff-List“ vorbereiten im entsprechenden Format**
- CV`S nach fehlenden Referenzen überprüfen**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

6. Company Profile und Referenzlisten

- Erstellen und aktualisieren der Referenzblätter
- Firmenprofile und Referenzen der Partner
- Auf Genauigkeit und Aktualität überprüfen
- Falls notwendig, Freelancer beauftragen

Anhang Erstellung des Angebotes

Checkliste

7. Work plan und Projektorganisation

- ☑ **Kalkulierte Manntage der einzelnen Experten mit Projektbudget und Methodologie bzw. Vorgehensweise abgleichen**
- ☑ **Milestone mit „key deliverables“ und Reports festlegen**
- ☑ **Das Ganze in eine übersichtliche Tabelle bringen**
- ☑ **Projektorganisation**
- ☑ **Bestimmung des Projektmanagements und der Organisationsstruktur**
- ☑ **Betriebsabläufe und Berichtswesen**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

8. Finanzielles Angebot

- Budget Allokierung gemäß TOR bzw. Kreditvertrag analysieren**
- (Ausrüstungsgüter und Nachträge)**
- Konsistenz zwischen Methodologie und Manntage/Kosten feststellen**
- Endpreis in Vertragsentwurf eintragen und dem finanziellen Angebot beilegen**
- Zahlungstermine gegen Cash Flow Planung abgleichen**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

9. Verpacken

- Ansprechendes Umschlags Design erstellen**
- Ausreichende Kopien erstellen**
- Identifizierung der anbietenden Firma, Tender Nr., Referenz Nr. etc.**
- Rechtzeitige Festlegung wie Angebot verpackt und versandt wird**

Anhang Erstellung des Angebotes

Checkliste

10. Äußerlichkeiten

- „Spell Check“ und „Style Check“ aller Sektionen (unterschiedliche Autoren)
- Inhaltsangabe
- Deckblätter für alle Sektionen und beide Abschnitte

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

11. Zusammenfügen des Angebots

- Alle Sektionen in die früher vorbereiteten „Dummy-sheets“ einordnen**
- Auf Vollständigkeit, Richtigkeit prüfen**
- Original und geforderte Kopien kennzeichnen**
- Kopien für internen Gebrauch nicht vergessen**
- Paraphen nicht vergessen**

Anhang Erstellung des Angebotes Checkliste

12. Versenden - Überbringen – Logistik

- Genauere Adresse feststellen und bestätigen lassen**
- Entscheidung Kurierdienst (rechtzeitig buchen) bzw. Selbstüberbringer**
- Stabile Verpackung bzw. Behälter**
- Korrekte Beschriftung Financial Proposal – Technical Proposal–Original**
- Geforderte Verpackung und Trennung einhalten gemäß Instruction to Tenderer**
- Übergabebestätigung**