



**POLSKI PRZEDSIĘBIORCA  
NA RYNKU PROJEKTÓW  
I PRZETARGÓW**  
międzynarodowych instytucji finansowych

**Polski przedsiębiorca na rynku  
projektów i przetargów  
międzynarodowych instytucji  
finansowych**

# **Polski przedsiębiorca na rynku projektów i przetargów międzynarodowych instytucji finansowych**

## **Autorzy:**

dr Ewa Cieślik, Małgorzata Ignatowicz

© Copyright by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2018

ISBN: 978-83-7633-399-1

## **Wydawca:**

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości ul. Pańska 81/83

00-834 Warszawa

[www.parp.gov.pl](http://www.parp.gov.pl)

## **Wydanie I**

Skład, łamanie i korekta: Pracownia C&C sp. z o.o.

## SPIS TREŚCI

<b>PRZEDMOWA .....</b>	<b>6</b>
<b>1. EUROPEJSKI BANK ODBUDOWY I ROZWOJU .....</b>	<b>7</b>
1.1. EUROPEJSKI BANK ODBUDOWY I ROZWOJU: PODSTAWOWE INFORMACJE .....	7
1.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI EBOR .....	8
1.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI EBOR.....	9
1.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ EBOR.....	10
1.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG EBOR .....	11
1.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG EBOR.....	14
1.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW EBOR. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE.....	16
1.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W EBOR?.....	17
<b>2. EUROPEJSKI BANK INWESTYCYJNY .....</b>	<b>19</b>
2.1. EUROPEJSKI BANK INWESTYCYJNY: PODSTAWOWE INFORMACJE .....	19
2.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI EBI .....	20
2.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI EBI .....	22
2.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ EBI .....	22
2.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG EBI .....	23
2.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG EBI .....	25
2.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW EBI. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE.....	26
2.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W EBI? .....	26
<b>3. AZJATYCKI BANK INWESTYJCJI INFRASTRUKTURALNYCH .....</b>	<b>28</b>
3.1. AZJATYCKI BANK INWESTYJCJI INFRASTRUKTURALNYCH: PODSTAWOWE INFORMACJE.....	28
3.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI AIIB .....	29
3.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI AIIB .....	31
3.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ AIIB .....	32
3.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG AIIB.....	33
3.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG AIIB .....	34

3.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW AIIB. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE.....	36
3.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W AIIB? .....	37
<b>4. POLSKA FIRMA NA RYNKU PROJEKTÓW I PRZETARGÓW EBOR, EBI I AIIB.....</b>	<b>39</b>
4.1. CO STAŁO SIĘ KLUCZEM DO SUKCESU POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW W EBOR, EBI I AIIB?.....	39
4.2. WSPARCIE POLSKICH FIRM NA RYNKU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH ORGANIZACJI MIĘDZYNARODOWYCH: OFERTA POLSKIEJ AGENCJI ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I INNYCH INSTYTUCJI KRAJOWYCH .....	43
<b>LITERATURA.....</b>	<b>47</b>
<b>O AUTORACH .....</b>	<b>49</b>

## PRZEDMOWA

Celem publikacji jest przedstawienie polskim przedsiębiorcom, w szczególności sektora MŚP, potencjału, który wiąże się z rynkiem projektów i przetargów finansowanych przez międzynarodowe banki rozwoju. Omówiono trzy globalne instytucje finansowe: Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, Europejski Bank Inwestycyjny oraz Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych, poddając analizie stronę organizacyjną, w tym kapitałową i inwestycyjną tych podmiotów. W publikacji wskazane zostały procedury zamówieniowe mające zastosowanie dla realizacji własnych potrzeb zakupowych banków, jak również, co wydaje się kluczowe dla polskich dostawców, procedury mające zastosowanie do przetargów w związku z realizacją projektów finansowanych przez EBOR, EBI lub AIIB. Opis procedur został dodatkowo opatrzony we wskazówki praktyczne dla wykonawców, wynikające z dokumentów poszczególnych organizacji, jak i doświadczenia autorów publikacji.

Z nadzieją, że publikacja będzie dla Czytelnika instrukcją dla zbudowania własnej strategii udziału w rynku projektów i zamówień finansowanych przez międzynarodowe banki rozwoju,

***dr Ewa Cieślik  
Małgorzata Ignatowicz***

# 1. EUROPEJSKI BANK ODBUDOWY I ROZWOJU

## 1.1. EUROPEJSKI BANK ODBUDOWY I ROZWOJU: PODSTAWOWE INFORMACJE

**Autor: dr Ewa Cieślik**

Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju – EBOR (*European Bank for Reconstruction and Development*, EBRD) został utworzony podczas obrad Rady Europejskiej w Strasburgu w grudniu 1989 r. Oficjalnie zaczął działalność w marcu 1991 r. Jego głównym celem było ułatwienie państwom Europy Środkowej i Wschodniej (EŚW) transformacji do gospodarki rynkowej. Obecnie udziałowcami Banku jest 67 państw<sup>1</sup> i dwie organizacje międzyrządowe (Unia Europejska – UE i Europejski Bank Inwestycyjny – EBI)<sup>2</sup>. Każdy z członków Banku jest kredytodawcą, jednak nie każde państwo jest kredytobiorcą. Kapitał autoryzowany Banku wynosi 30 mld euro, z czego 6,2 mld euro stanowi kapitał wniesiony, a 23,5 mld euro – kapitał wymagalny. W marcu 2018 r. kapitał subskrybowany wyniósł 29,7 mld euro. Najważniejszymi udziałowcami instytucji są: USA (10,13%), Francja, Japonia, Niemcy, Wielka Brytania i Włochy (po 8,63%). Generalnie 84% kapitału znajduje się w rękach państw Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (*Organization for Economic Co-operation and Development*, OECD).

EBOR wspiera wyłącznie kraje określone jako „zaangażowane i stosujące zasady wielopartyjnej demokracji i pluralizmu”. Członkowie EBOR działają na rzecz rozwoju zrównoważonego, w tym ochrony środowiska. W ostatnich latach Bank promuje hasło tzw. *green economy transition*. Oznacza to, iż priorytetem jego działań jest szeroko pojęta ekologia, a szczególnie przeciwdziałanie zmianom klimatycznym<sup>3</sup>. Stąd finanse związane z klimatem stały się kluczową miarą wyników Banku. W 2017 r. tego typu wydatki stanowiły 43% jego całkowitych inwestycji (4,1 mld euro).

Wartościami promowanymi przez EBOR są: wspieranie transformacji, zrównoważenie środowiskowe i społeczne, równość płci, transparentność, uczciwość i integralność. Bank pełni 3 zasadnicze funkcje: operacyjną (pożyczki, gwarancje, inwestycje), regulacyjną i kontrolną.

Obecnie głównymi obszarami zainteresowania EBOR są:

- wspomniana wcześniej *green economy transition*, w ramach której od 2006 r. zrealizowano ponad 1,5 tys. projektów za około 26,7 mld euro;
- włączenie społeczne (ekonomiczne, płciowe, osób młodych, regionalne, finansowe), które zaowocowało w ostatnim czasie wprowadzanymi przez Bank Strategią Włączenia Ekonomicznego na lata 2017-2021 czy Strategią na Rzecz Promocji Równości Płci na lata 2016-2020;
- bezpieczeństwo żywnościowe, które zostało włączone w obszar szczególnych zainteresowań EBOR po kryzysie w 2008 r.; w 2011 r. ogłoszono inicjatywę Sektor Prywatny na Rzecz Bezpieczeństwa Żywnościowego;

---

<sup>1</sup> Kraje pozaeuropejskie przyjęte do EBOR muszą być członkami Międzynarodowego Funduszu Walutowego.

<sup>2</sup> Ostatnim udziałowcem stały się Indie, które przyłączyły się do EBOR w lipcu 2018 r.

<sup>3</sup> W 2017 r. aż 43% inwestycji Banku trafiało właśnie do takich sektorów.

- unormowanie sytuacji w Czarnobylu, czego dokonywano przy wsparciu środków z *Nuclear Safety Account* czy *Chernobyl Shelter Fund*;
- inicjatywa wiedeńska 2.0 wraz z lokalnymi walutami i rynkami kapitałowymi<sup>4</sup>.

## 1.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI EBOR

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

EBOR działa głównie w EŚW, Europie Południowo-Wschodniej, na Kaukazie, w Federacji Rosyjskiej i Azji Centralnej. Zgodnie z Umową Założycielską (*Agreement Establishing the European Bank for Reconstruction and Development*) beneficjentami funduszy EBOR mogą być kraje EŚW, które transformują gospodarki w kierunku rynkowym i promują przedsiębiorczość prywatną zgodnie z przepisami określonymi w art. 1. ww. dokumentu. Jeżeli członek Banku realizuje politykę sprzeczną z tym artykułem lub w przypadku wystąpienia innych wyjątkowych sytuacji, Bank może zawiesić lub ograniczyć dostęp członka do zasobów finansowych. Ponadto członek Banku może zażądać od Banku czasowego dostępu do zasobów pieniężnych w ograniczonych celach na trzy lata. Jednak uruchomienie takiej procedury wymaga spełnienia dodatkowych warunków szczególnie określonych w art. 8 ust. 4 ww. Umowy.

Pożyczki EBOR udzielane są zarówno firmom państwowym, jak i prywatnym. Jednak te drugie są dla Banku priorytetowe. W pierwszym kwartale 2018 r. ponad połowa wszystkich kredytów skierowana była do sektora prywatnego.

Zgłaszany przez firmę do współfinansowania przez EBOR projekt musi spełniać łącznie następujące wymogi:

- powinien być realizowany w państwie-odbiorcy,
- charakteryzować się pozytywnymi perspektywami handlowymi,
- posiadać znaczący wkład sponsorów,
- przyczyniać się do rozwoju lokalnej gospodarki i sektora prywatnego,
- wypełniać standardy bankowe i środowiskowe.

Projekt nie może obejmować działań związanych z obronnością, przemysłem tytoniowym, substancjami zakazanymi przez prawo międzynarodowe lub zakładami hazardowymi. Odrzucane są też wszelkie projekty, które w jakikolwiek sposób mogą zagrażać środowisku naturalnemu. Ponadto EBOR nie prowadzi finansowania w zakresie: równoważenia bilansu płatniczego, ratowania firmy przed upadłością czy też pożyczek na preferencyjnych zasadach.

EBOR kieruje się konkretnymi wytycznymi przy ocenie projektów. Do najważniejszych kryteriów należą:

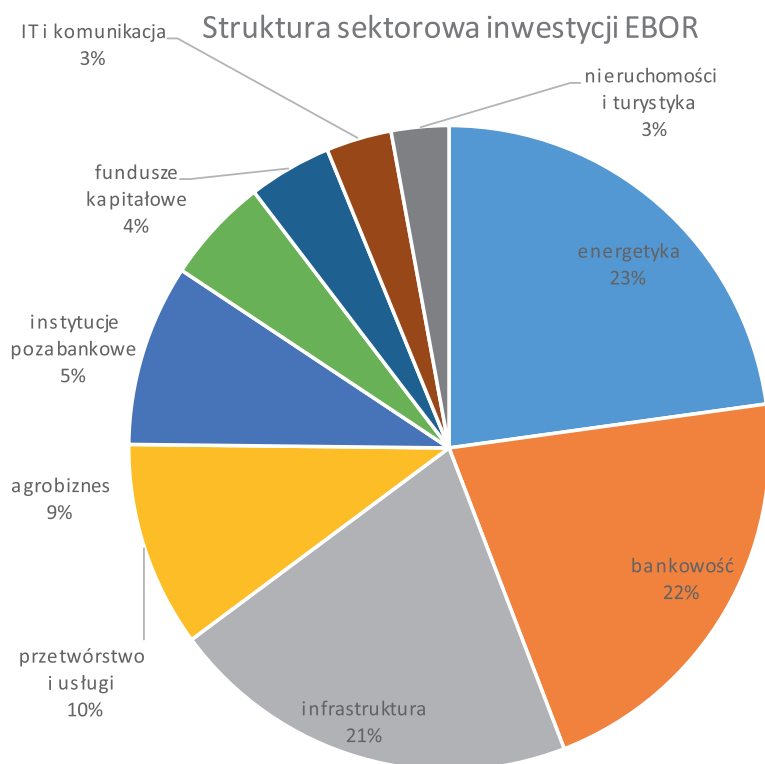
- oszacowanie poziomu emisji gazów cieplarnianych w przypadku wszystkich projektów przemysłowych,
- ocena wpływu projektu na społeczeństwo lokalne oraz aspektów społecznych projektu, takich jak zdrowie, bezpieczeństwo, siła robocza (praca dzieci, praca przymusowa) czy dyskryminacja w miejscu pracy.

---

<sup>4</sup> Inicjatywa wiedeńska 2.0 nieformalna platforma dyskusyjna i opiniodawcza, zajmująca się kwestiami związanymi z sektorem bankowym w krajach Europy Środkowej, Wschodniej i Południowej. Inicjatywa zrzesza przedstawicieli krajowych władz odpowiedzialnych za stabilność finansową, przedstawicieli najważniejszych międzynarodowych instytucji finansowych (MFW, Bank Światowy, EBOR, EBI), Komisji Europejskiej i innych organów europejskich oraz przedstawicieli największych prywatnych banków w Europie.



Chociaż Bank deklaruje, iż jego inwestycje obejmują wiele branż, to najwyższe udziały posiadają trzy: energetyka, bankowość i infrastruktura. Dopiero na dalszych miejscach plasują się przemysł przetwórczy i usługi czy agrobiznes.



Dane na pierwszy kwartał 2018 r.

Źródło: EBOR

### 1.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI EBOR

#### **Autor: dr Ewa Cieślik**

EBOR deklaruje na swoich stronach internetowych, iż oferuje produkty finansowe dostosowane indywidualnie do potrzeb klienta. Natomiast wnioskujący o pomoc finansową Banku muszą wykazać, że proponowany przez nich projekt spełnia minimalne wymagania tej instytucji, wymienione w poprzedniej części opracowania.

Wśród form bezpośredniego finansowania oferowanego przez Bank należy wymienić: pożyczki, inwestycje kapitałowe oraz gwarancje mające na celu promowanie handlu. Dodatkowo w ofercie finansowej EBOR znajdują się: linie kredytowe, kapitał początkowy oraz zakup akcji i obligacji w celu późniejszej odsprzedaży. Instytucja nie udziela dotacji.

Finansowanie EBOR dla projektów z sektora prywatnego waha się od 5 do 250 mln USD. Bank szacuje, iż średnio angażuje się w inwestycje warte 25 mln USD. Natomiast przeciętna pożyczka wynosi 16 mln euro, zapadalność pożyczki – 7 lat, a marża 2,8%. Mniejsze projekty (małych i średnich przedsiębiorstw czy władz lokalnych) mogą być finansowane przez wyspecjalizowanych pośredników finansowych współpracujących z EBOR lub specjalne programy przeznaczone dla mniejszych inwestycji bezpośrednich w mniej rozwiniętych krajach. W Polsce instytucjami pełniącymi rolę pośredników finansowych współpracujących z EBOR są: BGŻ BNP Paribas S.A., BNP Paribas Lease Group Sp. z o.o., Bank Millennium S.A., Santander Bank oraz Société Générale Equipment Leasing Polska. Ponadto na stronach internetowych EBOR uruchomiono interaktywną pomoc dla przedsiębiorców, która w kilku krokach pozwala określić, czy projekt wpisuje się w finansowanie oferowane przez tę instytucję.

Bank pokrywa do 35% kosztów całkowitych inwestycji od podstaw lub długoterminowej kapitalizacji projektu. Przy projektach Bank wymaga zaangażowania kapitałowego lub organizacyjnego sponsorów, a ich wkład w projekt musi być co najmniej równy wkładowi Banku. Sponsorzy muszą posiadać większościowy udział w projekcie lub sprawować nad nim kontrolę operacyjną.

EBOR dokonuje także inwestycji kapitałowych mieszczących się w przedziale od 2 do 100 mln euro w przemyśle, infrastrukturze i sektorze finansowym. Przeciętna inwestycja kapitałowa Banku szacowana jest na 15 mln euro, a czas jej trwania wynosi 7,3 lat. W ramach tych inwestycji Bank oferuje następujące instrumenty m.in.: akcje zwykłe, akcje uprzywilejowane, pożyczki podporządkowane, obligacje, umarzalne akcje preferencyjne, subskrypcje emisji akcji przez przedsiębiorstwa publiczne lub prywatne itp. Dodatkowo Bank jest otwarty na inne, niewymienione w oficjalnych dokumentach, instrumenty.

EBOR posiada ofertę skierowaną dla małych i średnich przedsiębiorstw. W 2014 r. wprowadził *Small Business Initiative*, która finansuje (w tym bezpośrednio) i współfinansuje małe przedsiębiorstwa przez instytucje finansowe, doradza i prowadzi dialog w celu wzmocnienia środowiska biznesowego. Dotąd z inicjatywy skorzystało ponad 200 tys. małych przedsiębiorstw, a kwota przeznaczona na ich wsparcie wynosi 1,1 mld euro. W ramach *Small Business Initiative* i powiązanego z nim *Small Business Impact Fund*<sup>5</sup> polskie przedsiębiorstwa mogą liczyć na wsparcie finansowe (za pośrednictwem lokalnych banków i instytucji mikrofinansowych współpracujących z EBOR) w następujących obszarach: promowania wzrostu małych i średnich firm, włączania kobiet do biznesu, wprowadzania praktyk energooszczędnych czy innowacji.

## 1.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ EBOR

### **Autor: Małgorzata Ignatowicz**

Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju jako międzynarodowa instytucja finansowa oferuje wiele możliwości współpracy biznesowej, które są dostępne dla sektora prywatnego, w tym polskich przedsiębiorców. Możliwości te wynikają przede wszystkim z realizacji przez EBOR projektów w rejonach operacyjnych (ang. *region of operations*) w wielu lokalizacjach na świecie. Projekty te realizowane są m.in. w formie zamówień. EBOR realizuje również zamówienia w związku z wewnętrznymi potrzebami zakupowymi tej organizacji<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Zarządza kapitałem w wysokości 21 mln euro. Darczyńcami tego Funduszu są Włochy, Japonia, Korea Południowa, Luksemburg, Szwecja, Szwajcaria, USA oraz Fundusz Współpracy Technicznej Tajwanu z EBOR.

<sup>6</sup> Przedmiotem niniejszej publikacji są zamówienia związane z realizacją przez EBOR projektów w rejonach operacyjnych.

Bank deklaruje zachowanie najwyższych standardów etycznych w zakresie realizowanych zamówień<sup>7</sup>, wśród których należy wyodrębnić: zamówienia korporacyjne i usługi doradcze (ang. *corporate procurement and consultancy services*) oraz zamówienia w związku z realizacją projektów (ang. *project procurement*). Bank przewiduje również dodatkową możliwość współpracy, która oferuje kancelariom prawnym, zainteresowanemu świadczeniem usług prawnych na rzecz Banku. Aby skorzystać z tej możliwości (EBRD Outside Counsel), należy zarejestrować się w portalu EBRD Electronic Selection (OGC eSelection). Po przeprowadzeniu przez EBRD procedury kwalifikacyjnej zarejestrowana w systemie kancelaria prawna ma możliwość współpracy z Bankiem przy realizacji projektów<sup>8</sup>.

Zamówienia korporacyjne i usługi doradcze realizowane są na wewnętrzne potrzeby zakupowe EBOR, w tym związane z funkcjonowaniem głównej siedziby tej instytucji w Londynie i biur regionalnych, jak również z działalnością doradców i realizacją kontraktów w zakresie współpracy technicznej (ang. *technical co-operation funded contracts*). Zamówienia te realizowane są przez Procurement Operations and Delivery Department (PODD)<sup>9</sup>.

Zasady dotyczące realizacji zamówień korporacyjnych i usług doradczych w EBOR wynikają z dokumentu *Corporate Procurement Policy*, zatwierzonego przez Radę Dyrektorów EBOR. Obecnie obowiązująca wersja dokumentu z 2017 r. jest dostępna w języku angielskim na stronie internetowej Banku<sup>10</sup>. Informacje o zamówieniach korporacyjnych i usługach doradczych EBOR publikowane są w portalu eSelection<sup>11</sup>. Portal jest elektronicznym narzędziem, które umożliwia nieodpłatne otrzymywanie wybranych informacji przetargowych zgodnie z profilem firmy, wyrażanie zainteresowania danym przetargiem (ang. *expression of interest*), składanie ofert w formie elektronicznej oraz monitorowanie procesu zamówieniowego.

Kluczowe dla celu niniejszej publikacji, którym jest przybliżenie Czytelnikowi możliwości biznesowych związanych z rynkiem projektów i przetargów międzynarodowych instytucji finansowych, jest wyjaśnienie reguł dotyczących realizacji globalnych projektów finansowanych przez EBOR w formie zamówień. Reguły te zostaną omówione poniżej.

#### 1.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG EBOR

W związku z finansowaniem przez EBOR wielu projektów w różnych rejonach operacyjnych realizowanych jest szereg przetargów na dostawy towarów, wykonanie usług i robót budowlanych. Departamentem odpowiedzialnym za te zamówienia jest Departament Polityki i Doradztwa (*Procurement Policy and Advisory Department*, PPAD). PPAD wdraża również dokument *Polityki i zasady udzielania zamówień EBOR (EBRD's Procurement Policies and Rules*, EBRD PP&R), który stanowi podstawę udzielania zamówień finansowanych przez Bank. Dla projektów rozpoczętych przed 1 listopada 2017 r. dokumentem obowiązującym są *Polityki i zasady udzielania zamówień 2014 (Procurement Policies and Rules 2014*, PP&R 2014)<sup>12</sup>. Dla projektów rozpoczętych po tej dacie dokumentem, który ma zastosowanie, są *Polityki i zasady udzielania zamówień 2017 (Procurement Policies and*

---

<sup>7</sup> Deklaracja jest dostępna w oficjalnej witrynie internetowej EBOR: [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)

<sup>8</sup> Więcej informacji: <https://www.ebrd.com/work-with-us/procurement/outside-counsel-services.html>

<sup>9</sup> Należy zwrócić uwagę, że do listopada 2017 r. departamentem EBOR, który realizował przedmiotowe kontrakty, był *Technical Cooperation Department* (poprzednia nazwa: *Consultancy Services Unit*, CSU).

<sup>10</sup> *Corporate Procurement Policy 2017*: <https://www.ebrd.com/procurement/corporate-procurement.html>

<sup>11</sup> Portal eSelection: <https://eselection.ebrd.com/suite/apps>

<sup>12</sup> Dokument dostępny jest w języku angielskim na stronie internetowej: <https://www.ebrd.com/news/publications/policies/procurement-policies-and-rules.html>

*Rules 2017, PP&R 2017*)<sup>13</sup>. PP&R 2017 będzie miał zastosowanie również w przypadku projektów rozpoczętych przed 1 listopada 2017 r., jeżeli Bank i klient<sup>14</sup> zawarli pisemną umowę o zastosowaniu tej wersji dokumentu.

Podstawowe zasady zamówieniowe EBOR, które zostały zidentyfikowane przez Bank w dokumentach PP&R 2014, 2017, to: zasada niedyskryminacji, przejrzystości i transparentności. Do kluczowych reguł należy zaliczyć również promowanie efektywności i skuteczności oraz minimalizację ryzyka związanego z operacjami kredytowymi i inwestycyjnymi EBOR.

Proces zamówieniowy (ang. *project cycle*) w EBOR jest podzielony na etapy omówione poniżej.

Etap planowania (ang. *procurement planning*) jest prowadzony przez klienta, który identyfikuje potrzebę zakupową w obszarze towarów, usług lub robót budowlanych i decyduje o sfinansowaniu jej przez EBOR. Na podstawie dokumentacji Bank podejmuje decyzję o sfinansowaniu zakupów w formie umowy między EBOR i klientem.

Na etapie notyfikacji (ang. *notification*) klient publikuje informację o projekcie finansowanym przez EBOR (ang. *general procurement notice*) w serwisach internetowych<sup>15</sup>. Notyfikacja powinna uwzględniać cel i wysokość finansowania projektu przez Bank oraz całościowy plan zakupowy, czyli: procedury mające zastosowanie, opis przedmiotu zamówienia, termin realizacji, dane kontaktowe osoby odpowiedzialnej za realizację projektu.

Na dalszym etapie klient może przeprowadzić procedurę prekwalfikacji potencjalnych wykonawców w projekcie (ang. *prequalification*). W praktyce prekwalfikacja ma miejsce w przypadku złożonych, długoterminowych projektów o znacznej wartości. Procedura ta rozpoczyna się od publikacji przez Bank kryteriów prekwalfikacji (ang. *prequalification criteria*)<sup>16</sup>. Spełnienie tych warunków przez potencjalnego wykonawcę jest niezbędne, aby mógł on złożyć ofertę w przetargu. Przykładowe kryteria prekwalfikacji to doświadczenie w realizacji podobnych kontraktów oraz możliwości kadrowe, zarządcze, produkcyjne i finansowe dostawcy.

Po przeprowadzeniu procedury prekwalfikacji<sup>17</sup>, a tym samym wyznaczeniu kręgu potencjalnych dostawców w projekcie, ogłoszenie przetargowe jest publikowane przez EBOR zgodnie z wybranym przez klienta trybem lub metodą zakupową<sup>18</sup>. Wybór odpowiedniego trybu lub metody odbywa się najczęściej już na etapie planowania projektowego, co może ułatwić dostawcom odpowiednie przygotowanie się do sporządzenia oferty w przetargu i realizacji kontraktu. Ogłoszenie kierowane jest do globalnych dostawców, z zachowaniem reguł konkurencyjności. Oznacza to, że w projektach finansowanych przez EBOR w różnych lokalizacjach na świecie mogą brać udział polskie firmy.

W ogłoszeniu przetargowym zawarte są: szczegółowy opis przedmiotu zamówienia wraz ze szczegółową specyfikacją techniczną; wskazanie trybu lub metody zakupowej oraz zabezpieczeń w przetargu; kryteria kwalifikacji i oceny ofert, warunki kontraktu. Ogłoszenie jest przygotowywane przez klienta na podstawie wzorów dokumentów EBOR.

---

<sup>13</sup> Dokument dostępny jest w językach angielskim i francuskim na stronie internetowej: <https://www.ebrd.com/work-with-us/procurement/policies-and-rules.html>

<sup>14</sup> Klientem Banku może być instytucja sektora publicznego lub prywatnego. Należy zwrócić uwagę, że w przypadku, gdy klientem jest firma, a projekt finansowany przez EBOR obejmuje transakcje finansowe w zakresie koncesji lub podobnych narzędzi, zastosowanie do takich projektów ma dokument EBRD *Financing of Private Parties to Concessions*. Dokument obowiązuje od 1 maja 2001 r. i jest dostępny na stronie internetowej: <https://www.ebrd.com/work-with-us/procurement/policies-and-rules.html>

<sup>15</sup> Informacje są publikowane m.in. na stronie internetowej Banku: [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com), klienta, publikatorze *United Nations Development Business* i Oficjalnym Dzienniku Urzędowym UE.

<sup>16</sup> Kryteria prekwalfikacji publikowane są zgodnie z regułami dot. publikacji notyfikacji.

<sup>17</sup> W założeniu, że przeprowadzenie tej procedury jest niezbędne.

<sup>18</sup> Tryby zamówieniowe zostały omówione w rozdziale 1.4.2 opracowania.

Zgodnie z rekomendacją EBOR kryteria oceny ofert powinny być proporcjonalne do przedmiotu zamówienia. Kryteria można podzielić na cenowe i pozacenowe, a cena nie stanowi wyłącznego kryterium do uznania oferty za najkorzystniejszą. Oferta najkorzystniejsza powinna gwarantować najlepszy stosunek jakości do ceny (ang. *the most economically advantageous tender*). Należy przy tym wskazać, że kryterium ceny rozumiane jest szeroko, z uwzględnieniem kosztów produkcji, użytkowania i utylizacji. Zaś kryteria pozacenowe to standardy środowiskowe, jakościowe i społeczne.

Cena zamawianych towarów powinna być zgodna z Międzynarodowymi Regulami Handlu (ang. *International Commercial Terms, Incoterms*), które określają warunki sprzedaży w globalnym obrocie handlowym<sup>19</sup>. We wszystkich rodzajach zamówień cena powinna uwzględniać wymagalne podatki i inne świadczenia o charakterze publiczno-prawnym na każdym etapie realizacji kontraktu. Cena powinna być wyrażona w walucie wskazanej w ogłoszeniu o przetargu. Waluta wynika z indywidualnych uzgodnień między Bankiem i klientem.

Warunki Incoterms mają również zastosowanie dla płatności.

Procedury przetargowe, zgodnie ze standardami EBOR, są prowadzone w językach roboczych Banku, w tym przede wszystkim w języku angielskim. Jeśli klient Banku uzna, że aby zapewnić lokalnym firmom możliwość udziału w przetargu, niezbędne jest opublikowanie dokumentacji w języku lokalnym, może on przygotować dodatkowo tłumaczenie w tymże języku. Co do zasady nie jest wymagane, aby w trakcie realizacji zamówienia klient lub dostawca dysponował dokumentacją przetłumaczoną przez tłumacza przysięgłego<sup>20</sup>.

Zgodnie z rekomendacją EBOR od publikacji ogłoszenia przetargowego potencjalny dostawca powinien mieć minimum 40 dni na złożenie oferty w przetargu. Dla większych, skomplikowanych projektów o znacznej wartości termin ten powinien być wydłużony, aby umożliwić firmom właściwe przygotowanie dokumentacji. Dopuszcza się skrócenie 40-dniowego terminu w przypadku zamówień o mniejszej wartości. W szczególnych przypadkach możliwe jest również przedłużenie terminu ważności oferty. Zmiana terminu ważności oferty, jak również każda inna zmiana dokumentacji przetargowej, wymaga opublikowania i powinna być ogólnodostępna.

Warunki kontraktu, który ma być realizowany, powinny być jasno wskazane w dokumentacji przetargowej. W kontrakcie definiowany jest zakres dostawy towarów, usług lub robót budowlanych; prawa i obowiązki stron umowy; kwestie gwarancji i innych zabezpieczeń w przetargu; warunki dostawy, ubezpieczenia; cena i warunki płatności; klauzule dotyczące likwidacji szkód, sporów sądowych i właściwości prawa.

Oferent może złożyć w danym przetargu jedną ofertę. Oferta może być złożona również w ramach *joint venture* lub konsorcjum<sup>21</sup>. Jeżeli oferent występuje w kilku ofertach w jednym przetargu, jest to podstawa do odrzucenia tych ofert. EBOR zwraca również uwagę, że podmioty, które są powiązane w sposób finansowy lub organizacyjny z klientem Banku (państwem), nie mogą brać udziału w przetargu ogłoszonym przez tego klienta.

W dokumentacji przetargowej wskazany jest również termin i sposób procedowania z ofertami w przetargu. Sposób ten jest zależny od trybu lub metody przetargowej. W przypadku przetargów nieograniczonych koperty zawierające oferty w przetargu powinny być otwarte w terminie wskazanym w ogłoszeniu oraz, jeżeli oferenci wyrażą taką chęć, w ich obecności<sup>22</sup>. Jeżeli zaś przetarg jest procedowany za pośrednictwem

---

<sup>19</sup> Warunki te zostały przyjęte przez Międzynarodową Izbę Handlu (ang. *International Chamber of Commerce*) i są dostępne na stronie internetowej: [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)

<sup>20</sup> Wyjątkiem od tej reguły są procedury odwoławcze w zamówieniach finansowanych przez Bank, w takim przypadku należy posługiwać się tłumaczeniami przysięgłymi.

<sup>21</sup> Należy zaznaczyć, że podwykonawca nie jest oferentem.

<sup>22</sup> W otwarciu kopert mogą uczestniczyć również przedstawiciele oferentów.

e-portalu, zgodnie z wytycznymi EBOR transparentność elektronicznego otwarcia ofert musi być adekwatna do tradycyjnej formy postępowania o udzielenie zamówienia. Tym samym, oferenci, jak również Bank, powinni otrzymać protokół z ww. czynności.

Oferty, które wpłynęły do zamawiającego po terminie ważności, zostaną zwrócone bez zapoznania się z ich zawartością (nie zostaną otwarte).

W zakresie oceny ofert dokonujący oceny bierze pod uwagę wyłącznie kryteria wskazane w dokumentacji przetargowej. Proces oceny ofert jest tajny, natomiast jego rezultat oraz podsumowanie powinny być udostępnione oferentom. Kontrakt powinien być przyznany z zachowaniem terminu ważności oferty. Nie jest dopuszczalne, aby wykonawca, któremu przyznano kontrakt, był uprawniony do zmiany dokumentacji przetargowej lub warunków kontraktu bez zgody Banku. Klient jest uprawniony do unieważnienia przetargu, jeżeli ceny wskazane przez oferentów znacznie przewyższają zaplanowany budżet lub są bardzo niskie. Unieważnienie przetargu wymaga zgody EBOR.

Klient jest obowiązany do przedstawienia EBOR protokołu z przebiegu oceny ofert, jego rezultatu, jak również rekomendacji do zawarcia kontraktu z oferentem (ang. *recommendation for an awards of a contract*). Bank analizuje ww. dokumentację i stwierdza, czy kontrakt z danym wykonawcą może być finansowany ze środków EBOR. Po akceptacji Banku kontrakt jest podpisywany przez strony: klienta i dostawcę. Kopia podpisanego kontraktu powinna być w dyspozycji EBOR. W przypadku, gdy klient podpisał kontrakt z dostawcą przed wyrażeniem przez Bank zgody, klient ponosi pełne ryzyko związane z ewentualnym brakiem zgody EBOR na finansowanie projektu.

Stroną kontraktu i podmiotem nim zarządzającym jest klient. Zarządzanie kontraktem odbywa się według wielopłaszczyznowej analizy *due diligence*, której wyniki są raportowane do Banku w trakcie trwania kontraktu. Wszelkie zmiany kontraktu, w tym dotyczące płatności, co do zasady wymagają uprzedniej zgody EBOR.

Klient jest obowiązany do prowadzenia właściwej archiwizacji dokumentów dotyczących finansowanych przez Bank projektów. EBOR jest uprawniony do przeprowadzania audytów u klienta w tym zakresie, samodzielnie lub przez zewnętrznych audytorów. Każda zmiana w planie przetargowym wymaga uprzedniej zgody Banku, a jeśli jest przeprowadzona bez takiej zgody, odbywa się to na wyłączną odpowiedzialność klienta. Klient powinien również wprowadzać zmiany w planie przetargowym na życzenie Banku.

Informacje o firmach, które realizują kontrakty finansowane ze środków EBOR, są publikowane na stronie internetowej Banku<sup>23</sup>.

#### **1.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG EBOR**

Zamówienia finansowane ze środków Banku realizowane są najczęściej w trybie przetargu nieograniczonego (ang. *open tendering*) lub uproszczonego przetargu nieograniczonego (ang. *simplified open tendering*). Procedury te są gwarantem konkurencyjności, efektywności i oszczędności w procesach zakupowych.

Procedura nieograniczona ma zastosowanie w przypadku, gdy wartość przedmiotu zamówienia jest równa bądź przekracza:

- 250 000 euro dla zamówień na dostawy towarów,
- 7,5 mln euro dla zamówień na roboty budowlane.

Jeżeli wartość przedmiotu zamówienia nie przekracza ww. progów (ang. *thresholds*), klient ma możliwość procedowania z użyciem wzorów dokumentów, czyli uproszczonej procedury przetargowej nieograniczonej.

---

<sup>23</sup> Dostępne dane to, co do zasady: nazwa firmy, kraj pochodzenia, cena.

Procedura nieograniczona, jak również uproszczona procedura nieograniczona mają charakter jedno-stopniowy: po wyłonieniu dostawcy (co może być poprzedzone procedurą prekwalfikacji<sup>24</sup> i w przypadku braku sprzeciwu EBOR), kontrakt pomiędzy klientem i dostawcą jest podpisany i realizowany. Jednakże, w przypadkach:

- tzw. projektów pod klucz (ang. *turnkey contracts*), w których dostawca jest odpowiedzialny za szczegółową realizację kontraktu;
- projektów złożonych i wieloetapowych lub o szczególnej naturze;
- projektów innowacyjnych lub „szytych na miarę”;
- projektów, w których przedmiot zamówienia podlega szybko zmieniającym się zmianom technologicznym,

klient, za zgodą Banku, może zastosować procedurę wielostopniową w wyborze dostawcy (ang. *multi-stage open tendering*). W tym celu dostawca jest zobowiązany w pierwszej kolejności dostarczyć klientowi ofertę techniczną dotyczącą projektu. Na podstawie ofert korygowana jest dokumentacja przetargowa. Na kolejnym etapie składane są finalne oferty techniczne oraz cenowe.

Inną, dopuszczalną przez EBOR metodą zakupową są zamówienia bezpośrednie (ang. *direct contracting*), które mogą mieć zastosowanie, gdy:

- istnieje potrzeba dla kontynuacji zawartego kontraktu;
- wykonawca nie został wyłoniony w trybie konkurencyjnych procedur przetargowych;
- towar, usługa lub roboty budowlane mogą być zamówione wyłącznie u jednego dostawcy;
- zgodnie ze standardami dotychczas zamówionych towarów, usług lub robót budowlanych, konieczne jest dodatkowe zamówienie w ww. obszarze;
- istnieje pilna potrzeba dla realizacji zamówienia.

Po spełnieniu jednej z ww. przesłanek klient, po uprzedniej zgodzie Banku, może bez konieczności publikacji ogłoszenia zaprosić firmę do złożenia indywidualnej oferty przetargowej. Następnie klient przygotowuje roboczą wersję kontraktu z firmą i przedstawia go Bankowi do zatwierdzenia.

Inne metody zamówieniowe, oparte na prawodawstwie państwa według siedziby klienta, mogą mieć zastosowanie do zamówień na dostawy towarów, usług lub robót budowlanych w przypadku:

- uzasadnienia ekonomicznego;
- gdy wartość przedmiotu zamówienia jest niska;
- prace są wykonywane w różnych destynacjach i są rozłożone w czasie;
- towary, usługi lub roboty budowlane są dostępne na rynku lokalnym w cenie niższej niż na rynkach międzynarodowych;
- uzasadnienia w związku z naturą przedmiotu zamówienia.

Zastosowanie tych metod wymaga uprzedniej akceptacji EBOR i nie zwalnia klienta z obowiązku spełnienia zasad zamówieniowych, w szczególności zasady transparentności, uczciwej konkurencji oraz zapewnienia właściwego stosunku jakości do ceny. W sposób przejrzysty klient powinien opracować również kryteria oceny i wyboru oferty oraz warunki kontraktu.

Zastosowanie alternatywnych metod zakupowych nie oznacza, że krąg potencjalnych dostawców w przetargu jest ograniczony do firm lokalnych: firmy zagraniczne mogą w nim uczestniczyć na tych samych

---

<sup>24</sup> Procedura została omówiona w rozdziale 1.4.1 opracowania.

zasadach, co lokalne. W kwestiach technicznych zaś klient może przygotować informacje o przetargu, bazując na wzorach dokumentów EBOR, dostosowując je do specyfiki danego przetargu oraz uwarunkowań lokalnych. Za zgodą Banku, klient może skorzystać z elektronicznego systemu zamówień, jeżeli obowiązuje on w państwie siedziby klienta. Należy zaznaczyć, że w przypadku zastosowania metod alternatywnych z regułami prawa lokalnego, w przypadku sporu dostawcy z klientem, stosuje się zasady ww. prawa, zaś mechanizm EBOR w tym zakresie jest wyłączony.

### **1.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW EBOR. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE**

Projekty finansowane przez EBOR generują wiele możliwości przetargowych, zaś od momentu powstania Bank zrealizował 4 723 projekty o łącznej wartości 116,8 mld euro<sup>25</sup>. Udział w tym atrakcyjnym biznesowo rynku wymaga odpowiedniego przygotowania, gotowości do zmierzenia się z globalną konkurencją i powinien być uwzględniony w wieloletniej strategii danej firmy.

Jak już wspomniano, w większości projektów dopuszczalne są formy wspólnego udziału w przetargu, w tym w formie konsorcjum. Możliwe jest również podwykonawstwo. Korzystanie z potencjału podmiotów, które mają doświadczenie w realizacji kontraktów finansowanych przez EBOR, może być właściwą strategią dla krajowych podmiotów, które takim doświadczeniem nie dysponują.

W przypadku złożenia w przetargu oferty, która nie została uznana za zwycięską, rekomendowany jest tzw. *debriefing*<sup>26</sup>. Jest to informacja zwrotna udzielana przez Bank lub klienta, która zawiera wskazanie mocnych i słabych stron danej oferty. Informacja ta udzielana jest nieodpłatnie, na życzenie oferenta.

Należy wskazać, że w zakresie możliwości wniesienia skargi w przetargu finansowanym przez EBOR Bank opracował własny mechanizm<sup>27</sup> jej obsługi. Skarga może być złożona na każdym etapie procesu przetargowego, czyli także w momencie publikacji projektu. Aby złożyć skargę, należy posłużyć się wzorem formularza opracowanym przez EBOR, który dostępny jest na stronie internetowej Banku<sup>28</sup>. Wypełniony i podpisany formularz należy przesłać na adres e-mail właściwego departamentu: [procurementcomplaint@ebrd.com](mailto:procurementcomplaint@ebrd.com).

Zasadnym pytaniem jest, czy małe i średnie przedsiębiorstwa mogą brać udział w przetargach finansowanych przez EBOR. Nie ma formalnych przeszkód dla udziału takich firm w tych przetargach. Jednakże, o czym wspomniano powyżej, zaangażowanie firmy w globalny rynek przetargów wymaga opracowania odpowiedniej strategii biznesowej oraz gotowości do realizacji dostaw w różnych destynacjach na świecie.

Podsumowując, aby uczestniczyć w rynku zamówień finansowanych przez EBOR w charakterze dostawcy, należy:

- 1) Regularnie sprawdzać informacje o projektach i przetargach, które są dostępne m.in. na stronie internetowej Banku;
- 2) Jeżeli Bank lub klient organizuje spotkanie dotyczące projektu, należy w nim wziąć udział lub poprosić organizatora o przesłanie informacji ze spotkania. Daje to możliwość zdobycia wiedzy nt. projektu, a w przypadku osobistego uczestnictwa – networkingu z innymi firmami zainteresowanymi projektem w celu ewentualnego zawiązania konsorcjum;
- 3) Starannie przygotować ofertę w przetargu. W razie niejasności należy konsultować się z osobą kontaktową w danym projekcie. Dane do tej osoby są z reguły wskazane w informacji o przetargu.

---

<sup>25</sup> Dane dot. 2018 r.

<sup>26</sup> Procedura została opisana w aneksie 1, paragrafie 14 dokumentu EBRD PP&R.

<sup>27</sup> Jednocześnie należy zauważyć, że Bank nie jest stroną kontraktu z dostawcą. Stroną kontraktu jest zawsze klient.

<sup>28</sup> [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)



Należy w szczególności zwrócić uwagę, w jakim trybie jest realizowane dane zamówienie, jakie jest miejsce dostawy, jaki jest termin ważności oferty etc., oraz szczegółowo zapoznać się z harmonogramem realizacji zamówienia, kontraktem, warunkami płatności;

- 4) Należy złożyć ofertę zgodnie z terminem ważności;
- 5) W razie gdy złożenie oferty jest nieskuteczne, należy skorzystać z procedury *debriefingu*.

## 1.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W EBOR?

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

Polska zadeklarowała objęcie akcji w EBOR 29 maja 1990 r., natomiast oficjalnie stała się członkiem instytucji 28 marca 1991 r. Polski wkład w Bank wynosił wówczas 256 mln euro, co dawało nam 1,3% udział w kapitale. Obecnie wkład zwiększył się do 384,18 mln euro. Udział Polski w EBOR to nie tylko aspekt wizerunkowy i polityczny, ale przede wszystkim ekonomiczny. Na członkostwie zyskują finansowo przede wszystkim polskie firmy, a także miasta czy gminy. Ponadto usytuowanie w drugiej połowie 2018 r. w Warszawie centrum EBOR na kraje EŚW jeszcze umocni pozycję Polski w regionie<sup>29</sup>.

Na przestrzeni lat inwestycje EBOR w Polsce znacznie przekroczyły wartość naszej partycypacji w Banku. Od 1991 r. do końca 2017 r. EBOR zainwestował w Polsce 9,025 mld euro w 402 projektach, z czego większość, bo 89% zainwestowanych środków, przeznaczono na wsparcie rozwoju sektora prywatnego. Polska jest trzecim po Rosji i Turcji beneficjentem pożyczek i inwestycji Banku. Zgodnie ze wstępnymi danymi za 2017 r. Bank zainwestował w naszym kraju 659 mln euro wobec 776 mln euro w 2016 r., co oznacza 15% spadek.

Dotąd EBOR wspomógł swoimi środkami takie firmy, jak m.in. Selena, Cersanit, Barlinek, Asseco Southwest Europe, Can-Pack, Arctic Paper, Allegro, Velvet Care, Telefonika Kable i Docplanner. Zainwestował w GPW, Orbis, Wirtualną Polskę czy listy zastawne PKB Banku Hipotecznego. W samym tylko 2017 r. Bank objął obligacje PKO BP i PZU, uczestniczył w przejściu Żabki przez fundusz CVC, zaangażował się finansowo w budowę drugiej linii warszawskiego metra, udzielił finansowania Kauflandowi (niemiecka grupa Schwarz) na renowację sieci sklepów w Polsce i wprowadzenie w niej ekologicznych rozwiązań, zainwestował w IPO Griffin Real Estate, a w 2018 r. zawarł umowę kredytową na około 71 mln euro z Millennium Leasing Sp. z o.o. (finansowanie zielonego leasingu), spółką z grupy kapitałowej Banku Millennium na finansowanie leasingu dla małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce, wsparł też kredytem w wysokości 91 mln zł wielkopolską Ineę (buduje sieć światłowodową), przeznaczył 20 mln euro na refinansowanie Cognoru (hutnictwo stali) oraz pożyczzył 15 mln USD na 7 lat Lubelskiej Modern-Expo Group Producent (wyposażenie dla branży retail).

Zakończona w ubiegłym roku przez EBOR *Strategia dla Polski (na lata 2014-2017)* obejmowała realizację 3 priorytetów: promowanie gospodarki niskoemisyjnej, wzmocnienie roli sektora prywatnego w gospodarce i pomoc w rozwoju zrównoważonego sektora finansowego. W kwietniu 2018 r. Rada Dyrektorów EBOR zaakceptowała nową *Strategię dla Polski. 2018-2023*, która w dużej mierze jest kompatybilna ze strategiami krajowymi. W ramach polskiej *Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* polski rząd uzgodnił z EBOR obszary reform, w których może liczyć na wsparcie instytucji państwa. Ważną rolę odgrywa tu zwiększenie odporności polskiej gospodarki przez rozbudowanie i zróżnicowanie rynków inwestycji kapitałowych i kapitału dłużnego. Do reform polskich władz obecnie przeprowadzanych we współpracy z EBOR należą: dalszy rozwój rynku

---

<sup>29</sup> Do siedziby EBOR w Warszawie będą raportowały biura z Litwy, Łotwy, Estonii, Słowacji, Węgier i Słowenii.

kapitałowego, w tym wprowadzanie nowych instrumentów finansowych, poprawa infrastruktury giełdowej w celu ułatwienia małym i średnim przedsiębiorstwom dostępu do finansowania kapitałowego i dłużnego, pomoc sektorowi bankowemu w dostosowaniu się do zmieniającego się środowiska regulacyjnego, co obejmuje także wprowadzenie nowych instrumentów i/lub instrumentów spełniających wymóg MREL (*minimum requirement for own funds and eligible liabilities*) i potencjalnie FinTech oraz opracowanie dodatkowych mechanizmów finansowania efektywności energetycznej, które obecnie uzależnione jest od środków rządowych.

Ponadto nadal ważnymi obszarami wsparcia gospodarki polskiej przez Bank są: podnoszenie konkurencyjności w drodze intensyfikacji innowacyjności, komercjalizacji i nawiązywania bliższych powiązań globalnych (m.in. przez wspieranie udziału sektora prywatnego tam, gdzie dominujące udziały ma państwo) oraz promowanie inicjatywy *green economy transition* (m.in. przez wspieranie efektywności energetycznej, wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii, ograniczanie zanieczyszczenia środowiska naturalnego).

Współpraca Polski z EBOR pozwala na ograniczenie ryzyka politycznego i regulacyjnego, podkreśla naszą obecność na rynkach zagranicznych, daje dostęp polskim przedsiębiorstwom do szerokiego wachlarza instrumentów finansowych. EBOR należy uznać za stabilnego, przewidywalnego i neutralnego inwestora, który może zapewnić elastyczne finansowanie długoterminowe polskim firmom.

**Tabela 1. Podstawowe informacje o EBOR**

Data rozpoczęcia działania	1990
Siedziba główna	Londyn
Członkowie (stan na sierpień 2018)	67 państw + UE-28 i EBI
Udział członków w głosowaniu	UE-28*: 63% USA: 10% Japonia: 9% Kraje z regionu EBRD z wyłączeniem EU-28: 7% Pozostałe: 11%
Zasoby finansowe	30 mld euro – autoryzowany kapitał
Zatwierdzone projekty (stan na pierwszy kwartał 2018)	1922
Wartość inwestycji (stan na pierwszy kwartał 2018)	28,2 mld euro
Udział Polski – w kapitale – w głosowaniu	384,18 mln euro 1,3%
Długoterminowy credit rating Moody's Fitch S&P	Aaa AAA AAA

\* Łącznie z EBI.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji ze stron internetowych EBOR

## 2. EUROPEJSKI BANK INWESTYCYJNY

### 2.1. EUROPEJSKI BANK INWESTYCYJNY: PODSTAWOWE INFORMACJE

**Autor: dr Ewa Cieślik**

Europejski Bank Inwestycyjny (*European Investment Bank*, EBI) powstał w styczniu 1958 r. na mocy Traktatu Rzymskiego z 1957 r. o utworzeniu EWG. EBI udziela kredytów na preferencyjnych warunkach na projekty wspierające cele Wspólnoty i należy do największych na świecie ponadnarodowych kredytodawców. Zdecydowana większość pożyczek, bo około 90%, jest kierowanych do krajów UE. Właścicielami EBI są członkowie Wspólnoty. W skład Grupy EBI wchodzi EBI oraz Europejski Fundusz Inwestycyjny (EFI), którego głównym udziałowcem jest EBI. EFI ma za zadanie zapewnienie środków małym i średnim firmom.

EBI realizuje następujące zadania: zwiększa potencjał europejski w zakresie zatrudnienia i wzrostu gospodarczego, wspiera działania w dziedzinie klimatu oraz wspiera zagraniczną politykę unijną. Generalnie zadaniem instytucji jest przyczynianie się do zrównoważonego i stałego rozwoju wewnętrznego rynku unijnego. Bank promuje spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną na obszarze Wspólnoty oraz wspiera wdrażanie środków umacniających politykę w dziedzinie współpracy na rzecz rozwoju Unii poza jej granicami. Ponadto EBI aktywnie angażuje się w wypełnianie celów strategii „Europa 2020”.

Realizując swoje cele, EBI korzysta z zasobów własnych i rynków kapitałowych. Zasoby własne pochodzą od państw członkowskich. Wysokość udziału każdego państwa członkowskiego zależy od znaczenia gospodarczego tego kraju<sup>30</sup>. Większość środków przeznaczanych na pożyczki pochodzi z międzynarodowych rynków kapitałowych, głównie poprzez emisję obligacji. Głównymi udziałowcami w kapitale EBI są: Niemcy, Francja, Włochy i Wielka Brytania (po 16,1%), a następnie Hiszpania (9,7%), Holandia i Belgia (po 4,5%).

Jako niezależna instytucja o wysokim ratingu kredytowym EBI sam podejmuje decyzje w zakresie udzielania i zaciągania kredytów. Pozyskuje fundusze głównie na międzynarodowych rynkach kapitałowych poprzez emisję obligacji na korzystnych warunkach<sup>31</sup>. Jednocześnie współpracuje z innymi organami UE, zwłaszcza z Komisją Europejską, Parlamentem Europejskim i Radą UE.

EBI działa także w ramach strategii „Europa 2020” finansującej duże projekty związane z infrastrukturą na obszarze UE (sektory: energetyczny, transportowy i IT). Obecnie mechanizmy wspierające kredytowanie obligacji projektowych włączono do standardowego do produktu oferowanego przez Bank.

EBI wraz z Komisją Europejską uruchomił Europejski Fundusz na rzecz Inwestycji Strategicznych (EFIS), którego zadaniem jest wypełnienie luki inwestycyjnej w Europie. Fundusz stanowi jeden z ważnych filarów Planu Inwestycyjnego dla Europy, popularnie znanego pod nazwą „plan Junckera”. Wsparcie EFIS udzielane jest w ramach dużych i długoterminowych projektów inwestycyjnych w obszarze innowacji i infrastruktury, do małych i średnich firm oraz spółek o średniej kapitalizacji. Można uzyskać środki na inwestycje m.in. w zakresie badań i innowacji, energetyki, rozwoju przedsiębiorczości, ochrony środowiska oraz infrastruktury

---

<sup>30</sup> Pragnąc wzmocnić rolę Banku w finansowaniu gospodarki i wspieraniu wzrostu, na posiedzeniu w czerwcu 2012 r. Rada Europejska zaleciła podwyższenie subskrybowanego wpłaconego kapitału o 10 mld euro. Subskrybowany kapitał zwiększono do wysokości 242,4 mld euro, natomiast subskrybowany i wpłacony kapitał zwiększono do wysokości 21,6 mld euro.

<sup>31</sup> Bank jako pierwszy wprowadził na rynku „zielone obligacje”.

społecznej i zdrowotnej. Inwestycje muszą charakteryzować się podwyższonym poziomem ryzyka. W ramach funduszu do końca 2020 r. ma zostać zainwestowanych około 0,5 bln euro.

Ponadto EBI jako większościowy udziałowiec w EFI, wspiera inwestycje w małych i średnich przedsiębiorstwach przy wykorzystaniu kapitału wysokiego ryzyka i instrumentów finansowania opartych na podziale ryzyka. Działalność funduszu obejmuje państwa członkowskie UE, kraje kandydujące, Liechtenstein i Norwegię.

W ramach prowadzonej działalności EBI zapewnia także wsparcie techniczne zarówno w fazie przygotowania, jak i realizacji projektu. Bank zajmuje się szczególnie doradztwem w zakresie projektów związanych z infrastrukturą.

## 2.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI EBI

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

Wsparcie finansowe EBI trafia przede wszystkim do krajów UE. Pozostałe regiony od momentu powołania Banku posiadały niewielki udział w całkowitych jego pożyczkach (prawie 1,2 bln euro z 1,3 bln euro)<sup>32</sup>. EBI swoją ofertę kredytową kieruje zarówno do podmiotów sektora publicznego (w tym miast), jak i prywatnego. Szczególną rolę przypisano małym przedsiębiorstwom, start-upom i firmom o średniej kapitalizacji. Małe przedsiębiorstwa mogą skorzystać ze środków EBI dzięki pośrednictwu banków lokalnych. Średnie firmy mogą ubiegać się o bezpośrednie wsparcie dla inwestycji badawczo-rozwojowych. Polskie firmy chcące skorzystać ze środków finansowych EBI mogą skorzystać z pośredników wymienionych na stronach internetowych Banku:

[http://www.eif.europa.eu/what\\_we\\_do/where/pl/index.htm](http://www.eif.europa.eu/what_we_do/where/pl/index.htm).

EBI podejmuje decyzje w zakresie udzielania i zaciągania kredytów na podstawie jakości zgłaszanych projektów oraz możliwości oferowanych przez rynki finansowe. Ważnym jest, aby zaproponowany projekt wyraźnie wskazywał, jak może przyczynić się do realizacji celów unijnej polityki. Projekt musi spełniać odpowiednie wymogi techniczne, finansowe, wysokie standardy środowiskowe i społeczne oraz zostawiać minimalny ślad środowiskowy. Nieodzownym warunkiem wstępnym do uzyskania wsparcia finansowego od EBI jest akceptowalność kredytobiorcy przez banki.

Przy ocenie wniosków o dofinansowanie EBI trzyma się określonych priorytetów w ramach obszaru UE oraz wspiera politykę UE w dziedzinie rozwoju i współpracy w krajach na całym świecie. Wśród najważniejszych priorytetów należy wymienić:

- innowacyjność i kwalifikacje,
- małe i średnie przedsiębiorstwa, jako kreatorów około 80% zatrudnienia w UE<sup>33</sup>,
- infrastrukturę,
- klimat i środowisko naturalne, co w praktyce oznacza wspieranie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną, przyjazną środowisku i odporną na zmiany klimatyczne.

Generalnie Bank wspiera projekty:

- mające na celu rozwój najsłabiej rozwiniętych regionów;

---

<sup>32</sup> Od momentu rozpoczęcia działalności przez EBI do 2017 r. do krajów UE trafiło 90,7% wszystkich pożyczek instytucji.

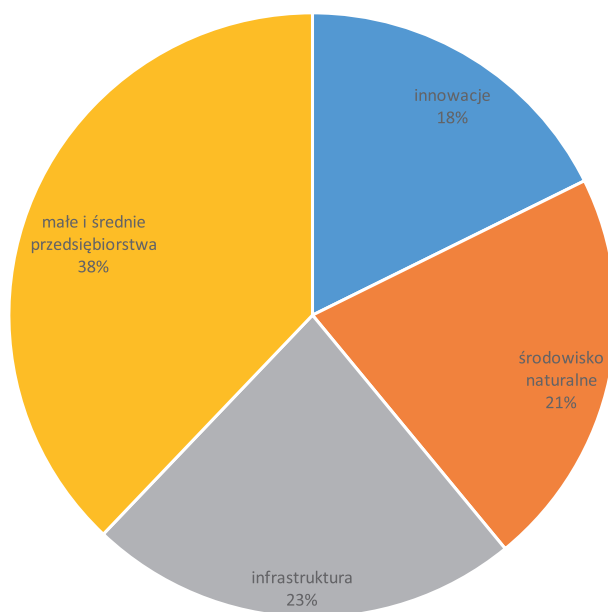
<sup>33</sup> W samym tylko 2017 r. Bank wsparł prawie 286 tys. małych przedsiębiorstw.

- mające na celu modernizację lub przekształcenie firm lub rozwój nowych rodzajów działalności, których nie udałoby się w pełni sfinansować ze środków dostępnych w poszczególnych państwach członkowskich;
- stanowiące przedmiot wspólnego zainteresowania kilku państw członkowskich.

Wszyscy beneficjenci pożyczek EBI traktowani są na identycznych zasadach. Przy ocenie projektów EBI zwraca uwagę także na ich rentowność ekonomiczną i finansową. Ponadto Bank stara się równoważyć swoją działalność inwestycyjną. W 2017 r. we wsparciu finansowym instytucji dominował obszar małych i średnich przedsiębiorstw. Jednak niewiele ustępowały im inwestycje w infrastrukturę i ochronę środowiska.

EBI świadczy także pomoc techniczną w postaci publikacji raportów, misji ekspertów, prowadzenia szkoleń czy seminariów.

### Struktura inwestycji EBI według priorytetów



Dane na koniec 2017 r.

Źródło: EBI

## 2.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI EBI

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

EBI oferuje swoim klientom różnorodne produkty finansowe na korzystnych warunkach oraz usługi. Wśród nich należy wymienić:

- kredyty, które stanowią około 90% całkowitego zobowiązania finansowego instytucji;
- finansowanie łączone, które umożliwia klientom połączenie finansowania uzyskanego z EBI z innymi źródłami finansowania;
- doradztwo i pomoc techniczną.

Dodatkowo, jeżeli zaproponowany projekt będzie koncentrował się na wsparciu innowacyjności czy kwalifikacji pracowników, EBI jest w stanie przyjąć na siebie wyższe ryzyko finansowania niż standardowe banki komercyjne.

Bank udziela także pożyczek pośrednich, które są kierowane do lokalnych banków lub innych podmiotów pośredniczących, które z kolei wspierają odbiorcę końcowego. W ofercie są także dostępne linie kredytowe i gwarancje. EBI nie udziela dotacji. Bank finansuje do 50% szacowanego całkowitego kosztu projektu wyłącznie kwalifikujące się inwestycje (patrz: część 2.2 raportu). Jednak, jak sam deklaruje na swoich stronach internetowych, najczęściej finansuje około 1/3 kosztów każdego projektu. Wysokość pojedynczej pożyczki uzależniona jest od kosztów kwalifikowanych projektu.

Wysokość odsetek spłacanych przez klientów do EBI różni się w zależności od specyfiki projektu, waluty pożyczki, wysokości i długości kredytowania. W wyjątkowych przypadkach Bank może nakładać dodatkowe opłaty związane z oceną projektu, usługami prawnymi, niewykorzystaniem itp. Spłata pożyczek odbywa się najczęściej w ratach półrocznych lub rocznych. Istnieje też możliwość skorzystania z okresu prolongaty. Pożyczki zwykle udzielane są na okres od 2 do 20 lat, w zależności od rodzaju projektu i aktywów w niego zaangażowanych. Maksymalna zapadalność pożyczek wynosi 30 lat. W szczególnych przypadkach (jeżeli wymaga tego specyfika projektu) Bank prowadzi także finansowy i fizyczny monitoring w trakcie realizacji projektu.

## 2.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ EBI

### **Autor: Małgorzata Ignatowicz**

Rynek zamówień finansowanych ze środków Europejskiego Banku Inwestycyjnego jest otwarty dla firm z państw członkowskich Unii Europejskiej, w tym polskich przedsiębiorców. Zasady tych zamówień powinny być zgodne z unijnymi zasadami zamówieniowymi, w tym z zasadą równego traktowania, niedyskryminacji i przejrzystości.

Należy wyodrębnić trzy obszary zamówień EBI:

- zamówienia na potrzeby własne Banku, w tym zamówienia na towary, usługi i roboty budowlane;
- zamówienia dot. pomocy technicznej (ang. *technical assistance services*);
- zamówienia finansowane ze środków Banku w związku z realizacją projektów przez beneficjenta (ang. *promoter*), w UE lub poza UE.

Należy wspomnieć, że w związku z realizacją przez EBI zamówień na potrzeby własne, Bank korzysta z systemu wspólnych zamówień dla instytucji UE (ang. *inter-institutional calls for tenders and contracts* lub *inter-institutional procurement*). Zamówienia te podlegają unijnym aktom prawnym, w tym Dyrektywie Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/24/UE z dnia 26 lutego 2014 r. w sprawie zamówień publicznych, uchylającej dyrektywę 2004/18/WE (Dz. Urz. UE L 94 z 28.3.2014 r., str. 65, z późn. zm.). Ogłoszenia o tych przetargach znajdują się na stronie internetowej Banku<sup>34</sup>, stronie internetowej Dyrekcji Generalnej Komisji Europejskiej ds. Informatyki (DG DIGIT)<sup>35</sup> oraz w Suplemencie do Dziennika Urzędowego UE (ang. *Tenders Electronic Daily*, TED)<sup>36</sup>.

Zamówienia dot. pomocy technicznej to zamówienia na usługi doradcze (ang. *advisory services*). Są one realizowane przez zewnętrznych dostawców, w UE i poza UE. Ogłoszenia o zamówieniach z zakresu pomocy technicznej są publikowane w Suplemencie do Dziennika Urzędowego UE.

Zasady mające zastosowanie do zamówień Banku na potrzeby własne, jak również zamówień dot. pomocy technicznej zostały ujęte w dokumentach:

- Przewodniku EBI po zamówieniach korporacyjnych i dot. pomocy technicznej (ang. *EIB's Corporate & Technical Assistance Procurement Guide*)<sup>37</sup>;
- Przewodniku EBI po zamówieniach (ang. *EIB Guide to Procurement*)<sup>38</sup>.

Wydaje się, że z perspektywy polskich dostawców istotne znaczenie ma ostatni z obszarów zamówień, czyli zamówienia finansowane ze środków EBI w związku z realizacją projektów przez beneficjenta (ang. *promoter*), w UE lub poza UE. Zasady udzielania tych zamówień zostaną opisane poniżej.

#### **2.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG EBI**

Zgodnie z pkt 1.1 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach, w przypadku zamówień finansowanych ze środków EBI w związku z realizacją projektów przez beneficjenta należy wskazać, że jeżeli projekt jest realizowany na terenie jednego z państw członkowskich UE, do zamówień realizowanych w projekcie zastosowanie mają reguły zamówieniowe danego państwa członkowskiego. Reguły te wynikają ze wspólnych dla państw unijnych dyrektyw w obszarze zamówień, a ich omówienie nie stanowi przedmiotu niniejszej publikacji. Jeżeli zaś projekt jest realizowany poza obszarem Unii Europejskiej, zastosowanie mają reguły wynikające z Przewodnika EBI po zamówieniach, czyli dokumentu implementującego zamówieniowe dyrektywy unijne<sup>39</sup>. Zostaną one omówione poniżej.

Należy zwrócić uwagę, że beneficjent EBI, czyli podmiot realizujący projekt finansowany przez Bank, jest wyłącznie odpowiedzialny za przeprowadzenie procedury przetargowej. Rola Banku jest ograniczona

---

<sup>34</sup> Ogłoszenia o przetargach w ramach systemu wspólnych zamówień dla instytucji UE: <http://www.eib.org/en/about/procurement/inter-institutional-framework-contracts.htm>

<sup>35</sup> [https://ec.europa.eu/eurostat/cros/category/acronyms/dg-digit\\_en](https://ec.europa.eu/eurostat/cros/category/acronyms/dg-digit_en)

<sup>36</sup> [www.ted.europa.eu](http://www.ted.europa.eu)

<sup>37</sup> <http://www.eib.org/en/infocentre/publications/all/guide-for-procurement-of-services-supplies-and-works-by-the-eib-for-its-own-account.htm>

<sup>38</sup> <http://www.eib.org/en/infocentre/publications/all/guide-to-procurement.htm>

<sup>39</sup> Informacyjnie należy zwrócić uwagę na inny dokument Komisji Europejskiej mający zastosowanie dla działań zewnętrznych UE, czyli *Praktyczny przewodnik po procedurach udzielania zamówień publicznych i dotacji na potrzeby działań zewnętrznych UE* (ang. *Procurement and grants for European Union external actions - a practical guide*, PRAG): [https://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag\\_en](https://ec.europa.eu/europeaid/funding/about-funding-and-procedures/procedures-and-practical-guide-prag_en)

do możliwości konsultacji projektu lub przetargu, natomiast Bank nie jest stroną procedury przetargowej, a finalnie nie jest również stroną kontraktu z dostawcą<sup>40</sup>.

Podstawową zasadą zamówieniową według Banku jest również obowiązek publikacji ogłoszenia o zamówieniu (ang. *procurement notice*) w Suplemencie do Dziennika Urzędowego Unii Europejskiej – TED. Ogłoszenie powinno uwzględniać dane beneficjenta, nazwę projektu finansowanego przez EBI, wysokość dofinansowania EBI, zakres przedmiotu zamówienia, czas trwania projektu, kryteria oceny ofert, termin ważności oferty oraz czas i miejsce otwarcia ofert.

W przypadku, gdy w przetargu ma zastosowanie tryb ograniczony (ang. *restricted procedures*), możliwe jest przeprowadzenie przez beneficjenta procedury prekwalfikacji dostawców (ang. *pre-qualification*). Ogłoszenie o prekwalfikacji dostawców podlega obowiązkowi publikacji w TED<sup>41</sup>. Przykładowe kryteria prekwalfikacji to doświadczenie w realizacji podobnych kontraktów w przeszłości, pozycja finansowa oraz zasoby kadrowe i produkcyjne dostawcy. Firmy, które brały udział w prekwalfikacji, powinny być zawiadomione przez beneficjenta o rezultacie tej procedury.

Zgodnie z rekomendacją EBI ogłoszenie przetargowe powinno być przygotowane w sposób promujący globalną konkurencję, bez preferencji krajowych. EBI zachęca również beneficjentów do stosowania standardowych dokumentów zamówieniowych, stosowanych przez banki rozwoju. Wszelkie zmiany w ogłoszeniu o przetargu wymagają powiadomienia wszystkich potencjalnych dostawców. Dokumentacja przetargowa powinna określać również prawo właściwe dla kontraktu oraz dla sporów sądowych, które mogą wynikać w związku z jego realizacją<sup>42</sup>.

Językiem przetargów finansowanych przez EBI jest co do zasady język angielski lub język francuski. Bank dopuszcza możliwość zastosowania innego języka urzędowego UE, jeśli zastosowanie to jest uzasadnione<sup>43</sup>.

W zakresie części technicznej dot. oferty w przetargu, beneficjent powinien posługiwać się unijnymi standardami bezpieczeństwa i jakości lub innymi uznanymi standardami międzynarodowymi w tym zakresie.

Należy również zwrócić uwagę na szerokie rozumienie kryterium „ceny” przez Bank. W kontekście finansowanych przez EBI zamówień, cena uwzględnia cykl kosztów życia produktu, od momentu jego wytworzenia po utylizację (ang. *life cycle costs*) oraz należne podatki i inne opłaty o charakterze publicznoprawnym<sup>44</sup>. Co do waluty właściwej dla przetargu – jest to kwestia uprzedniego uzgodnienia między beneficjentem i Bankiem. Możliwe jest także zastosowanie kilku walut dla przetargu. Waluta powinna zostać określona w ogłoszeniu przetargowym w sposób nie budzący wątpliwości<sup>45</sup>.

Wraz z upływem terminu ważności oferty beneficjent przeprowadza publiczne otwarcie ofert, w którym mogą uczestniczyć oferenci lub ich pełnomocnicy. Podczas otwarcia ofert następuje odczytanie nazw oferentów oraz zaproponowanych przez nich cen. Z czynności otwarcia ofert sporządzany jest protokół, który jest następnie przesyłany do EBI.

Za ofertę najkorzystniejszą w przetargach finansowanych przez Bank uznaje się ofertę najkorzystniejszą cenowo i spełniającą jednocześnie kryteria techniczne albo ofertę zapewniającą najlepszy stosunek jakości do ceny, zgodnie z zasadą *best value for money*. Wyboru ww. metody dokonuje beneficjent w uzgodnieniu z EBI.

---

<sup>40</sup> Pkt 1.3 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach.

<sup>41</sup> Pkt 3.7.1 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach

<sup>42</sup> Zaleceniem EBI, podobnie jak większości banków rozwoju i organizacji międzynarodowych, jest korzystanie z alternatywnych metod rozwiązywania sporów lub arbitrażu międzynarodowego.

<sup>43</sup> Pkt 3.7.5 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach.

<sup>44</sup> Pkt 3.7.7 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach.

<sup>45</sup> Pkt 3.7.8 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach.



Beneficjent informuje wszystkich oferentów o wynikach procedury przetargowej wraz z uzasadnieniem dla wyboru wykonawcy. Jednocześnie, po przesłaniu tej informacji, stosowana jest klauzula *standstill period*. Klauzula ta wyznacza przedział czasowy, w którym oferenci mogą skorzystać ze środków zaskarżających w przetargu, a beneficjent nie może podpisać umowy z dostawcą. Dopiero po upływie terminu określonego klauzulą umowa z dostawcą jest podpisywana.

Po zawarciu umowy z wykonawcą beneficjent publikuje informację o przyznaniu kontraktu (ang. *award notice*) w bazie TED.

## 2.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG EBI

Zgodnie z pkt 3.3.2 Przewodnika EBI po zamówieniach beneficjent EBI może przeprowadzić procedurę zamówieniową w następujących trybach:

- przetargu nieograniczonego (ang. *open procedure*);
- przetargu ograniczonego (ang. *restricted procedure*);
- dialogu konkurencyjnego (ang. *competitive dialogue*);
- procedury konkurencyjnej z negocjacjami (ang. *competitive procedure with negotiation*);
- procedury negocjacyjnej bez obowiązku publikacji (ang. *negotiated procedure without publication*).

Dla zamówień o niskiej wartości lub niektórych robót budowlanych zastosowanie mogą mieć dodatkowo:

- krajowa procedura zamówieniowa (ang. *national competitive bidding*);
- zakupy (ang. *shopping*) lub zamówienie bezpośrednie (ang. *direct contracting*);
- praca wykonana w ramach zasobów własnych wykonawcy (ang. *force account* lub *direct labour*).

W przetargu nieograniczonym mogą uczestniczyć wszystkie zainteresowane podmioty, w tym polscy dostawcy. Informacja o przetargu nieograniczonym jest publikowana przez dostawcę w bazie TED.

W przetargu ograniczonym zastosowanie ma omówiona procedura prekwalfikacji. Ogłoszenie o tej procedurze jest również publikowane w TED wraz z kryteriami prekwalfikacji. Podmioty, które spełniły kryteria prekwalfikacji, otrzymują od beneficjenta dokumentację przetargową i mogą złożyć ofertę w przetargu.

Dialog konkurencyjny ma zastosowanie dla zamówień złożonych, w których zamawiający nie może określić w sposób kompletny swoich potrzeb zakupowych, a w związku z tym specyfikacji technicznej. Informacja o dialogu technicznym jest publikowana w TED. Po publikacji tej informacji beneficjent rozpoczyna rozmowy z wybranymi dostawcami w celu określenia potrzeby zakupowej i przygotowania specyfikacji technicznej. Po zakończeniu rozmów w TED publikowane jest ogłoszenie o przetargu, w którym mogą brać udział uczestnicy dialogu konkurencyjnego.

Konkurencyjna procedura negocjacyjna oparta jest na schemacie dialogu konkurencyjnego. Jednakże, zgodnie z rekomendacją EBI, beneficjent powinien przygotować podstawową dokumentację techniczną i zaprosić do dalszym rozmów potencjalnych dostawców, celem wyłącznie ulepszenia specyfikacji.

Założeniem procedury negocjacyjnej bez obowiązku publikacji jest możliwość wyboru dostawcy lub dostawców przez beneficjenta, bez konieczności publikacji informacji o zamówieniu w TED. Zaleca się jednak, aby w przypadku zastosowania tej metody zakupowej beneficjent prowadził negocjacje z minimum trzema wykwalifikowanymi dostawcami z dwóch różnych krajów<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Pkt 3.3.2 Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach.

Krajowa procedura zamówieniowa będzie mieć zastosowanie dla kontraktów o małej wartości lub wybranych robót. W tym przypadku ogłoszenie o przetargu powinno zostać opublikowane w lokalnym publikatorze, w lokalnym języku, ze wskazaniem ceny w lokalnej walucie.

Dla zamówień o małej wartości zastosowanie może mieć również metoda zakupowa lub zamówienie bezpośrednie, czyli podjęcie negocjacji przez beneficjenta z lokalnym dostawcą lub dostawcami w zakresie ceny i warunków kontraktu.

Ostatnią z metod zakupowych według EBI jest praca wykonana w ramach zasobów własnych wykonawcy (ang. *force account* lub *direct labour*). Istotą tej metody jest możliwość wykonania prac na potrzeby własne beneficjenta, w tym z zakresu analiz, badań i rozwoju etc., przy wykorzystaniu jego własnych zasobów.

### **2.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW EBI. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE**

Należy zwrócić uwagę, że zgodnie z pkt 3.7.9 *Przewodnika Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach* w przypadku zamówień procedowanych przez beneficjentów pochodzących z państw trzecich możliwe jest zastosowanie przez nich preferencji dla lokalnych dostawców (ang. *local preference*). Preferencja ta, w maksymalnej stawce 15%, może dotyczyć wyłącznie dostaw towarów i powinna jasno wynikać z ogłoszenia o przetargu. Dodatkowo, jej zastosowanie w przetargu wymaga uprzedniej zgody EBI.

Innym istotnym elementem, który powinien uwzględnić potencjalny dostawca, to właściwa kalkulacja ceny w przetargu finansowanym przez Bank. Na etapie przygotowania oferty w przetargu, oferent powinien zwrócić uwagę na kalkulację ceny, z uwzględnieniem cyklu kosztów życia produktu, podatków, ceł i innych opłat o charakterze publicznoprawnym, jak również kosztów dostawy i ubezpieczenia.

Pozostałe wskazówki praktyczne:

- 1) Należy regularnie sprawdzać bazę TED w poszukiwaniu projektów i przetargów finansowanych przez Europejski Bank Inwestycyjny;
- 2) Wydaje się, że w szczególności przetargi EBI realizowane w krajach UE, według procedur właściwych dla tych krajów, są atrakcyjne dla polskich firm ze względu na standardy unijnego prawa zamówień publicznych;
- 3) Korzystanie z informacji w bazie TED w zakresie przyznanych kontraktów może być bazą dla znalezienia partnerów biznesowych w przetargach lub dla realizacji zamówienia w formie podwykonawstwa;
- 4) Należy dokładnie zapoznać się z dokumentacją przetargową, w tym w zakresie dotyczącym prawa właściwego dla kontraktu i prawa właściwego w przypadku sporów.

## **2.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W EBI?**

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

Od rozpoczęcia swojej działalności w Polsce w 1990 r. EBI sfinansował około 420 projektów i programów inwestycyjnych, których wartość oszacowano na około 65 mld euro. Oznacza to, iż Polska pozostaje największym odbiorcą środków EBI wśród państw, które przystąpiły do struktur unijnych po 2004 r. EBI w 2017 r. udzielił Polsce pożyczek o łącznej wartości 5,042 mld euro, czyli o 13% więcej niż rok wcześniej. Jeżeli do tego dodać wartość inwestycji kapitałowych i gwarancji przyznanych przez Europejski Fundusz Inwestycyjny (358,2 mln euro), to łączne zaangażowanie Grupy EBI w naszym kraju wyniosło 5,42 mld euro. Dało nam to szóste miejsce

wśród krajów-odbiorców wsparcia finansowego EBI (po Włoszech, Hiszpanii, Francji, Niemczech i Wielkiej Brytanii). W 2018 r. wyprzedziliśmy Wielką Brytanię.

Investycje popłynęły głównie do infrastruktury, małych i średnich przedsiębiorstw oraz projektów związanych ze wsparciem innowacyjności i kwalifikacji. Prawie 53% kredytów udzielonych Polsce przez EBI (2,65 mld euro) pochłonęły wydatki na modernizacje w sektorze publicznym, a w szczególności sieci transportowych i infrastruktury, projekty rozwoju miast oraz edukację i badania. Banki i firmy leasingowe stały się beneficjentami kredytów o wartości 1,54 mld euro. Środki te zostały następnie pożyczone spółkom o średniej kapitalizacji oraz małym i średnim przedsiębiorstwom. Znacznie mniejsze kredyty, bo w wysokości około 850 mln euro, EBI przyznał dużym przedsiębiorstwom i grupom energetycznym.

W ramach działalności Grupy EBI finansowanie z EFIS pomogło zapewnić realizację większej liczby projektów inwestycyjnych, które w przeciwnym razie byłyby trudne do sfinansowania z uwagi na wyższe ryzyko lub komponent innowacyjny. Do stycznia 2018 r. EFSI zaangażował się w 44 projekty w Polsce. Zaaprobował 2,5 mld euro finansowania dla inwestycji wartych około 8,9 mld euro. Operacje w ramach EFIS w samym tylko 2017 r. wyniosły 1,1 mld euro, co było dotychczasowym rekordem, szczególnie pod względem operacji EFIS w polskich bankach. Wówczas zawarto umowy kredytowe o wartości 696 mln euro (45% łącznej wartości kredytów udzielonych bankom), podczas gdy w 2016 r. kwota ta wyniosła 150 mln euro.

**Tabela 2. Podstawowe informacje o EBI**

Data rozpoczęcia działania	1958
Siedziba główna	Luksemburg
Członkowie (stan na sierpień 2018)	28 krajów członkowskich UE
Udział członków w kapitale	Niemcy, Francja, Włochy, Wielka Brytania (po 16,1%), Hiszpania (9,7%), Holandia i Belgia (po 4,5%)
Zasoby finansowe	242,6 mld euro kapitału subskrybowanego 21,7 mld euro kapitału wniesionego
Zatwierdzone projekty (stan na koniec 2017)	901
Udział Polski w kapitale	2,1%
Długoterminowy credit rating	AAA

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji ze stron internetowych EBI

## 3. AZJATYCKI BANK INWESTYCJI INFRASTRUKTURALNYCH

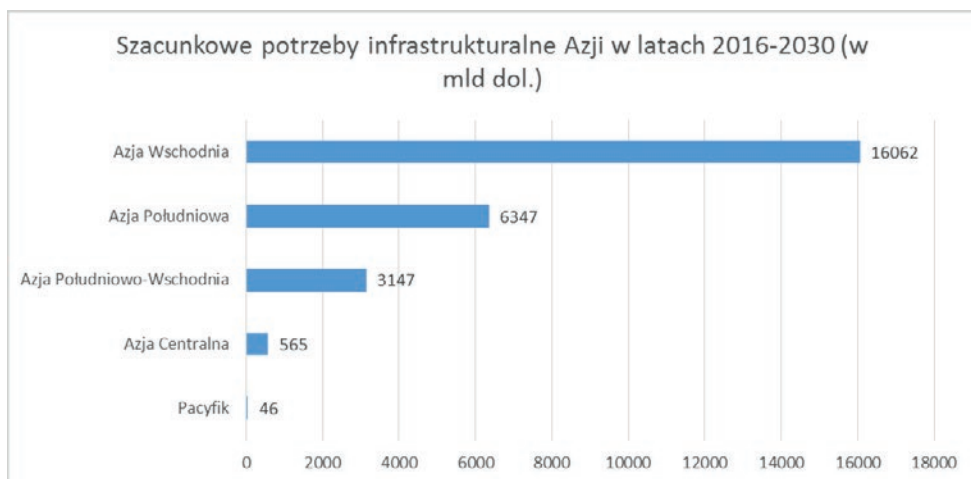
### 3.1. AZJATYCKI BANK INWESTYCJI INFRASTRUKTURALNYCH: PODSTAWOWE INFORMACJE

**Autor: dr Ewa Cieślik**

Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych (*Asian Infrastructure Investment Bank, AIIB*) został utworzony 16 stycznia 2016 r. przez 57 członków, w tym Polskę. Bank jest pierwszą międzynarodową instytucją finansową o zasięgu globalnym utworzoną z inicjatywy kraju rozwijającego się. Obecnie zrzesza 87 członków, w tym 68 krajów. Nasz kraj znalazł się wśród 23 członków AIIB spoza regionu azjatyckiego<sup>47</sup>. Najważniejszymi udziałowcami AIIB pozostają: Chiny (30%), Indie (9%), Rosja (7%) i Niemcy (5%).

Misja Banku jest dwutorowa.

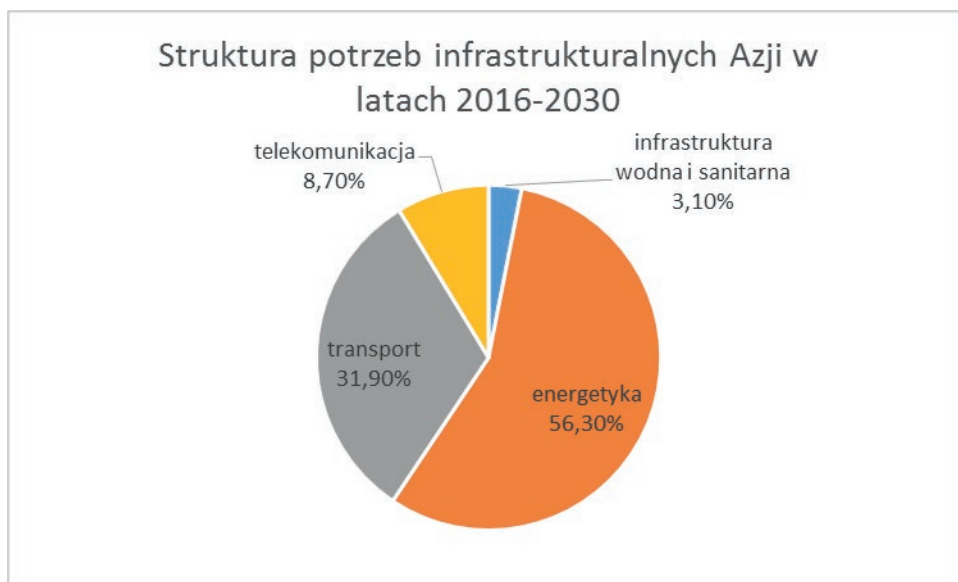
Po pierwsze, zadaniem AIIB jest wspieranie zrównoważonego rozwoju gospodarczego, budowanie dobrobytu oraz rozwój infrastruktury w Azji. Azjatycki Bank Rozwoju w raporcie *Meeting Asia's Infrastructure Needs* z 2017 r. obliczył, iż w latach 2016–2030 Azja będzie potrzebowała na budowę infrastruktury w sumie ponad 26 bln USD. Z czego aż 56,3% wartości inwestycji powinno trafić do sektora energetyki, 31,9% – na budowę szlaków transportowych, 8,7% – na rozbudowę łączności telekomunikacyjnej, a 3,1% – na infrastrukturę wodną i sanitarną. Największe zapotrzebowanie na budowę infrastruktury zgłasza Azja Wschodnia (61,4%), a następnie Azja Południowa (24,3%) i Azja Południowo-Wschodnia (12,0%).



Potrzeby infrastrukturalne obejmują dostosowania klimatyczne. Ceny stałe z 2015 r.

Źródło: ADB

<sup>47</sup> Obok Polski wśród tych krajów znalazły się Kanada, Austria, Dania, Egipt, Etiopia, Finlandia, Francja, Niemcy, Węgry, Islandia, Irlandia, Włochy, Luksemburg, Malta, Madagaskar, Holandia, Norwegia, Portugalia, Hiszpania, Szwecja, Szwajcaria i Wielka Brytania.



Ceny stałe z 2015 r.

Źródło: ADB

Po drugie, misją AIIB jest promowanie współpracy i partnerstwa regionalnego.

Obszarami o szczególnym znaczeniu dla działalności AIIB są:

- zrównoważona infrastruktura, a szczególnie rozwój zielonej infrastruktury i wspieranie krajów w celu realizacji celów środowiskowych i rozwojowych;
- łączność między krajami, w ramach której priorytet nadano budowie infrastruktury transgranicznej, począwszy od dróg i kolei, portów, rurociągów energetycznych i telekomunikacji w Azji Środkowej oraz szlaków morskich w Azji Południowo-Wschodniej i Azji Południowej, na Bliskim Wschodzie i poza nim;
- mobilizacja kapitału prywatnego i wspieranie jego współpracy z innymi bankami rozwoju, rządami, prywatnymi instytucjami finansowymi i innymi partnerami.

Działalność Banku opiera się na trzech wartościach – *lean, clean and green*. Oznacza to, iż Bank nastawiony jest na efektywną współpracę, działaniach opartych na zasadach etycznych i zerowej tolerancji dla korupcji oraz koncentruje się na projektach związanych ze zrównoważonym rozwojem i zielonymi inwestycjami. W oficjalnych dokumentach AIIB zabrakło bezpośredniego nawiązania do promowanej w ostatnich latach przez Pekin strategii One Belt One Road (OBOR). Jednak te dwie kwestie pozostają nierozdzielne.

## 3.2. POTENCJALNI BENEFICJENCI AIIB

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

Do Banku mogą przystępować kraje będące członkami Banku Światowego lub Azjatyckiego Banku Rozwoju. W przeciwieństwie do innych multilateralnych banków rozwoju AIIB zezwala na aplikowanie do instytucji innym niesuwerennym podmiotom, pod warunkiem że ich krajem macierzystym będzie członek Banku.

W praktyce otwiera to drzwi AIB dla specjalnych regionów administracyjnych<sup>48</sup>, miast, gmin, przedsiębiorstw państwowych, przedsiębiorstw prywatnych itp.<sup>49</sup> AIB nie opracowuje strategii inwestycyjnych indywidualnie dla każdego ze swoich członków.

AIB umożliwia zgłaszanie i realizację projektów na terenie Polski oraz innych państw EŚW. Szczegóły takich procedur zostały opisane w dokumencie z 24 lutego 2018 r. *Strategy on financing operations in non-regional members*. Jednak należy mieć świadomość, iż priorytetem działalności AIB będą inwestycje w regionie azjatyckim lub ewentualnie inwestycje infrastrukturalne w regionie EŚW, które bezpośrednio przyczyniają się do rozwoju rynków azjatyckich, np. przez ich łączenie z innymi rynkami. Obecnie w przyjętej przez AIB formule maksymalny udział finansowy inwestycji przeprowadzanych poza regionem azjatyckim wynosi 15%. Oznacza to, iż polskie wnioski napotykają na silną konkurencję ze strony firm z pozostałych 23 członków spoza Azji.

AIB nie posiada osobnej oferty skierowanej do małych i średnich przedsiębiorstw. W związku z faktem, iż projekty Banku są z reguły duże, małe i średnie firmy nie mają możliwości realizowania ich indywidualnie. Powinny zakładać konsorcja lub włączać się w projekty prowadzone przez duże przedsiębiorstwa, szczególnie państwowe.

Kluczowymi sektorami, gdzie inwestuje AIB, są energetyka i transport. Na kolejnych pozycjach znajdują się: infrastruktura wodna, miejska oraz pozostałe nigdzie wcześniej niesklasyfikowane inwestycje. Dużą rolę w działalności inwestycyjnej Banku odgrywają projekty ekologiczne, szczególnie związane z energią odnawialną i technologiami niskoemisyjnymi.

Na stronach <https://www.aib.org/en/projects/proposed/index.html> znajdują się propozycje projektów do finansowania przez AIB. Każdy z nich zawiera krótkie streszczenie, co może być wskazówką dla polskich firm w przygotowaniu wniosku.

Zgłaszany przez przedsiębiorstwo do współfinansowania przez AIB projekt musi spełniać łącznie następujące wymogi:

- być zgodny z celami i strategiami sektorowymi Banku (część 3.1 opracowania)<sup>50</sup>;
- wpisywać się w plany kraju – biorcy finansowania w zakresie rozwoju infrastruktury;
- uzasadniać, że wkład finansowy AIB przyczyni się do istotnego wzrostu wartości dodanej projektu (np. zastosowanie lepszej technologii czy bardziej ekologicznych materiałów);
- AIB może sprostać wymogom finansowym projektu (Bank bada, jak wpłynie to na jego portfolio inwestycyjne, czy umocni rolę instytucji w danej branży lub regionie).

Większość inwestycji finansowanych przez AIB to inwestycje przeprowadzane we współpracy z innymi podmiotami, głównie publicznymi. Do marca 2018 r. 65% wartości inwestycji Banku odbywało się we współfinansowaniu, a w 77% były to inwestycje publiczne.

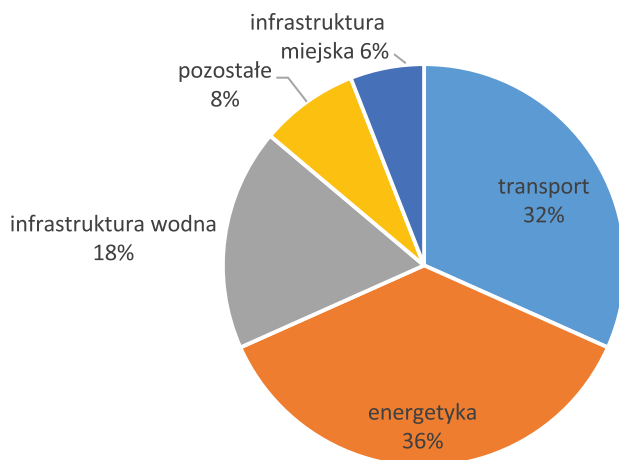
---

<sup>48</sup> Na takich zasadach w marcu 2017 r. Hongkong przyłączył się do AIB.

<sup>49</sup> Zgodnie z artykułem 11 ust. 1 statutu AIB (Articles of Agreement): „Bank może zapewnić lub ułatwić finansowanie każdemu członkowi lub każdej agencji, jej urzędowi lub politycznemu pododdziałowi, lub każdemu pomiotowi, lub przedsiębiorstwu działającemu na terytorium jednego z państw członkowskich, jak również międzynarodowej lub regionalnej agencji, lub podmiotowi zainteresowanemu ekonomicznym rozwojem regionu”.

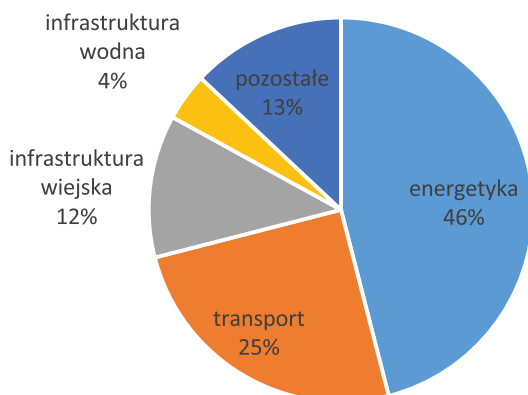
<sup>50</sup> W oficjalnych dokumentach AIB zabrakło jednoznacznej definicji pojęcia rozwoju obszaru azjatyckiego. Pozwala to na dowolność interpretacji i pozostawia większe możliwości uzasadnienia wniosków.

### Struktura inwestycji AIIB (wg wartości)



Źródło: Ministry of Foreign Affairs of Denmark

### Struktura inwestycji AIIB (wg liczby projektów)



Źródło: AIIB

## 3.3. FORMY DZIAŁALNOŚCI AIIB

### **Autor: dr Ewa Cieślik**

AIIB prowadzi działalność przez:

- pożyczki bezpośrednie;
- inwestowanie funduszy w kapitał własny instytucji lub przedsiębiorstwa;

- zagwarantowanie, w całości lub w części, pożyczek na rozwój gospodarczy;
- rozmieszczenie zasobów funduszy specjalnych zgodnie z umowami określającymi ich wykorzystanie;
- zapewnianie pomocy technicznej;
- inne rodzaje finansowania, które mogą być ustalone przez Radę Gubernatorów, w drodze głosowania w większości kwalifikowanej, zgodnie z art. 28 statutu Banku.

AiIB uruchomił specjalny fundusz udzielający grantów na przygotowanie projektów (*AiIB Project Preparation Special Fund*). Na stronie:

<https://www.aiib.org/en/projects/preparation-special-fund/index.html>

można pobrać formularz aplikacyjny o przyznanie takiej dotacji.

Standardowe pożyczki udzielane przez AiIB trwają maksymalnie 20 lat. Odsetki mieszczą się w przedziale 0,75%-1,40%. Opłaty za zaangażowanie i przygotowawcze zwykle wynoszą 0,25%. W swojej ofercie AiIB nie udziela dotacji (poza wspomnianymi grantami na przygotowanie wniosków projektowych) ani linii kredytowych.

### 3.4. PRZETARGI FINANSOWANE PRZEZ AIIB

#### **Autor: Małgorzata Ignatowicz**

Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych oferuje możliwości współpracy w następujących obszarach:

- zamówień korporacyjnych (ang. *corporate procurement*);
- usług doradczych (ang. *consulting services*);
- zamówień w związku z realizacją projektów finansowanych przez AiIB (ang. *project procurement*).

Możliwości te są dostępne dla firm, w tym polskich przedsiębiorców. Ich realizacja powinna przebiegać zgodnie z zasadami AiIB: *lean, clean, green*.

Celem zamówień Banku jest nabycie towarów, usług lub robót budowlanych zgodnie z założonym planem zakupowym, przy zachowaniu najlepszego stosunku jakości do ceny (ang. *best value for money*) oraz z poszanowaniem reguł przejrzystości. AiIB zwraca również uwagę na obowiązek realizacji zamówień zgodnie ze standardami ochrony środowiska i społecznej odpowiedzialności biznesu.

Zamówienia korporacyjne są realizowane przez AiIB w celu zaspokojenia potrzeb tej instytucji. Zakres zamówień obejmuje zarówno dostawy towarów, jak i realizację usług oraz robót budowlanych. Za te zamówienia odpowiedzialny jest Wydział Zamówień Korporacyjnych Banku (ang. *Corporate Procurement Division, CPD*). Zasady dotyczące zamówień korporacyjnych są zawarte w dokumencie *Polityka AiIB dot. zamówień korporacyjnych* (ang. *AiIB Policy on Corporate Procurement*)<sup>51</sup>. Podmioty zainteresowane realizacją zamówień powinny zapoznać się także z *Ogólnymi warunkami dla dostaw towarów i usług, w tym usług doradczych* (ang. *General terms and conditions; goods, services and consulting services*)<sup>52</sup>. Źródłem informacji o zrealizowanych

---

<sup>51</sup> Obowiązująca wersja dokumentu z dnia 21 sierpnia 2018 r.: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/content/index/\\_download/policy-on-corporate-procurement.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/content/index/_download/policy-on-corporate-procurement.pdf)

<sup>52</sup> Obowiązująca wersja dokumentu z maja 2017 r.: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/content/index/\\_download/aiib-general-terms-and-conditions.PDF](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/content/index/_download/aiib-general-terms-and-conditions.PDF)



zamówieniach korporacyjnych są roczne raporty statystyczne AIIB, w których zawarte są informacje o strukturze tych zamówień i zwyciężkach oferentach<sup>53</sup>.

Należy również wskazać, że w AIIB trwają prace nad uruchomieniem platformy dla potencjalnych dostawców w zamówieniach korporacyjnych. Obecnie informacje o tych zamówieniach są publikowane na stronie internetowej Banku<sup>54</sup>.

Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych oferuje również możliwość świadczenia wyspecjalizowanych usług doradczych na rzecz tej instytucji. Możliwość ta jest skierowana zarówno do firm doradczych, jak i indywidualnych konsultantów. Aby z niej skorzystać, należy zapoznać się z ofertami współpracy w zakresie tych usług<sup>55</sup>.

Kluczowe znaczenie dla polskiego przedsiębiorcy ma ostatnia z możliwości biznesowych AIIB, czyli udział w zamówieniach w związku z realizacją projektów finansowanych przez Bank. Profil tych projektów jest ściśle związany z obszarami inwestycyjnymi Banku, do których należą: energetyka, transport, infrastruktura wodna i miejska oraz projekty ekologiczne. W dalszej kolejności zostanie omówiona procedura udzielania zamówień w tych projektach.

### 3.4.1. PROCEDURA UDZIELANIA ZAMÓWIEŃ WEDŁUG AIIB

Procedura udzielania zamówień AIIB została uregulowana w dokumentach: *Polityka zamówieniowa AIIB* (ang. *Procurement Policy*)<sup>56</sup> oraz *Dyrektywa operacyjna w zakresie instrukcji zamówieniowej dla odbiorców* (ang. *Interim Operational Directive on Procurement Instructions for Recipients*, dalej: dyrektywa operacyjna)<sup>57</sup>. Należy przy tym wyjaśnić, że odbiorcą (ang. *recipient*) zgodnie z dyrektywą operacyjną jest beneficjent AIIB, który realizuje projekt finansowany przez Bank<sup>58</sup> i jest odpowiedzialny za przeprowadzenie zamówień w związku z realizacją tego projektu<sup>59</sup>. Tym samym rola Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych w procesie przetargowym polega na podjęciu czynności nadzorczych wobec odbiorcy oraz, jeśli wymaga tego natura projektu, świadczeniu doradztwa.

Naczelną zasadą zamówień AIIB zgodnie z pkt 4.9.1 dyrektywy operacyjnej jest możliwość ich realizacji przez firmy i konsultantów indywidualnych bez preferencji krajowych, z zachowaniem zasady międzynarodowej konkurencji. Zaś każda firma i konsultant indywidualny, którego oferta nie została wybrana w przetargu, może zwrócić się z prośbą o informację zwrotną (ang. *debriefing*) zarówno do odbiorcy, jak i Banku<sup>60</sup>.

---

<sup>53</sup> Raport AIIB dot. zamówień korporacyjnych w 2016 r.: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/annual-corporate-procurement-report.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/annual-corporate-procurement-report.pdf); raport AIIB dot. zamówień korporacyjnych w 2017 r.: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/2017-Annual-Corporate-Procurement-Report.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/2017-Annual-Corporate-Procurement-Report.pdf)

<sup>54</sup> Ogłoszenia dot. zamówień korporacyjnych Banku: <https://www.aiib.org/en/opportunities/business/corporate-procurement/index.html>

<sup>55</sup> Oferty usług doradczych AIIB: <https://www.aiib.org/en/opportunities/business/consulting-service/index.html>

<sup>56</sup> Wersja obowiązująca dokumentu ze stycznia 2016 r. jest opublikowana w języku angielskim na stronie internetowej Banku: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/20160226051326635.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/20160226051326635.pdf)

<sup>57</sup> Dokument ma charakter przejściowy. Wersja obowiązująca dokumentu z dnia 2 czerwca 2016 r. jest opublikowana w języku angielskim na stronie internetowej Banku: [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/20160616030437630.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/20160616030437630.pdf)

<sup>58</sup> w całości lub częściowo

<sup>59</sup> Dla celów niniejszej publikacji zostaną omówione zasady zamówieniowe AIIB w założeniu, że odbiorca jest podmiotem sektora publicznego.

<sup>60</sup> Pkt 4.7, 4.8 dyrektywy operacyjnej.

W dalszej kolejności Bank dopuszcza możliwość udziału w przetargu w formie konsorcjum lub *joint-venture*<sup>61</sup>. Należy przy tym wskazać, że oferent lub konsultant mogą złożyć tylko jedną ofertę w danym przetargu. Co do zasady dopuszczalne jest także podwykonawstwo<sup>62</sup>.

Językiem obowiązującym dla projektów i przetargów Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych jest język angielski. W przypadku, gdy przetarg jest realizowany według procedury obowiązującej w kraju odbiorcy<sup>63</sup>, dokumenty przetargowe mogą być przygotowane w języku lokalnym. Jednakże w przypadku rozbieżności w tłumaczeniu lub procedur odwoławczych wiążąca jest wersja anglojęzyczna tych dokumentów<sup>64</sup>.

Zgodnie z rekomendacją Banku, jeżeli projekt uzyskał finansowanie AIB, odbiorca jest obowiązany do publikacji *Ogólnej informacji o zamówieniu* (ang. *General Procurement Notice, GPN*). Informacja ta powinna zawierać zakres towarów, usług lub robót budowlanych, które będą zamawiane w związku z realizacją projektu, terminy realizacji poszczególnych zamówień oraz dane osoby kontaktowej w sprawie projektu i przetargu. Miejscem publikacji tej informacji jest przede wszystkim strona internetowa odbiorcy oraz Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych<sup>65</sup>, jak również portal *United Nations Development Business*<sup>66</sup>.

Celem publikacji GPN jest poinformowanie potencjalnych dostawców o planowanym przetargu na możliwie wczesnym etapie realizacji projektu. Na dalszym etapie zaś zamawiający powinien udostępnić we wskazanych wcześniej publikatorach zaproszenie do złożenia oferty (ang. *invitation to bid, ITB*) i instrukcję dla wykonawców, jak również wskazać tryb, w którym będzie realizowane zamówienie, warunki kontraktu, płatności, gwarancji, specyfikację techniczną etc.

W przypadku otwarcia ofert, które zostały złożone w przetargu, zamawiający jest obowiązany do ich publicznego otwarcia, umożliwiając tym samym dostawcom lub ich przedstawicielom udział w tej czynności<sup>67</sup>. Oferent jest również obowiązany do przygotowania sprawozdania z przebiegu otwarcia ofert i przekazania go do Banku.

Zgodnie z pkt 11.6 dyrektywy operacyjnej, w toku oceny ofert na podstawie przyjętych przez odbiorcę kryteriów oceny, wyłoniona zostaje oferta najkorzystniejsza. Wybór oferty najkorzystniejszej powinien nastąpić zgodnie z jedną z podstawowych zasad zamówieniowych AIB, zasadą najlepszego stosunku jakości do ceny (ang. *value for money, VfM*)<sup>68</sup>. Należy przy tym zaznaczyć, że cena zamawianych towarów powinna być zgodna z międzynarodowymi warunkami Incoterms. Warunki te mają zastosowanie również dla płatności<sup>69</sup>.

### **3.4.2. TRYBY ZAMÓWIEŃ I METODY ZAKUPOWE WEDŁUG AIB**

Zgodnie z pkt 10 dyrektywy operacyjnej zalecanym przez Bank trybem zamówieniowym jest przetarg nieograniczony (ang. *international open competitive tender*). Zastosowanie przez odbiorcę innego trybu wymaga uzasadnienia i uprzedniej akceptacji AIB<sup>70</sup>.

Oferentem w przetargu nieograniczonym może być każdy podmiot, który jest gotów zrealizować zamówienie i zmierzyć się z globalną konkurencją. W przypadku projektów złożonych lub projektów o znacznej

---

<sup>61</sup> Pkt. 4.10 dyrektywy operacyjnej.

<sup>62</sup> Pkt. 4.10 dyrektywy operacyjnej.

<sup>63</sup> Reguły zamówieniowe obowiązujące w kraju odbiorcy mogą mieć zastosowanie, jeśli Bank uzna, że są one zgodne z Politykami zamówieniowymi AIB i dyrektywą operacyjną.

<sup>64</sup> Pkt. 5 dyrektywy operacyjnej.

<sup>65</sup> [www.aiib.org](http://www.aiib.org)

<sup>66</sup> [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)

<sup>67</sup> Pkt 12.1 dyrektywy operacyjnej.

<sup>68</sup> Zasada VfM została omówiona w pkt 1.4.1 publikacji.

<sup>69</sup> Omówiono w pkt. 1.4.1 publikacji.

<sup>70</sup> Pkt 10 dyrektywy operacyjnej.

wartości możliwe jest zastosowanie przez odbiorcę procedury prekwalfikacji (ang. *prequalification*). W myśl pkt 10.1.2 dyrektywy operacyjnej celem prekwalfikacji jest wyłonienie potencjalnych dostawców w przetargu. W związku z tym na stronie internetowej odbiorcy i Banku publikowane są kryteria prekwalfikacji, po spełnieniu których potencjalny dostawca może otrzymać dokumentację przetargową i ubiegać się o kontrakt. Do przykładowych kryteriów prekwalfikacji zaliczyć można doświadczenie w realizacji podobnych kontraktów, dysponowanie odpowiednimi dla danego projektu zasobami osobowymi, finansowymi i produkcyjnymi.

Informacja o przetargu nieograniczonym jest publikowana na stronie internetowej odbiorcy i Banku w formie „Szczegółowej informacji o przetargu” (ang. *Specific Procurement Notice, SPN*)<sup>71</sup>. W przypadku zastosowania procedury prekwalfikacji szczegółowa informacja o przetargu jest wysyłana do podmiotów, które spełniły kryteria prekwalfikacji. SPN powinna być wysłana również do podmiotów, które wyraziły zainteresowanie danym przetargiem po opublikowaniu przez odbiorcę i Bank ogólnej informacji o przetargu<sup>72</sup>.

Zasadą jest, że w szczegółowej informacji o przetargu powinna zostać uwzględniona specyfikacja techniczna zamówienia (ang. *technical specification*). Jeżeli zaś przygotowanie specyfikacji technicznej nie jest możliwe ze względu na naturę zamówienia, odbiorca może przeprowadzić wieloetapowy proces zamówieniowy (ang. *multi-stage tendering*). Zgodnie z pkt 10.1.3 dyrektywy operacyjnej dla projektów procedowanych w ramach wieloetapowego procesu zamówieniowego zastosować można inne metody zakupowe, w tym dialog konkurencyjny (ang. *competitive dialogue*), procedury negocjacyjne (ang. *negotiated procedures*) oraz ostateczny wybór najlepszej oferty (ang. *best and final offer, BAFO*).

Poza przetargiem nieograniczonym, w określonych przez AIIB przypadkach, dopuszczalny jest przetarg ograniczony (ang. *selective tendering*)<sup>73</sup>. Istotą przetargu ograniczonego jest selekcja przez odbiorcę firm, które zostają zaproszone do złożenia oferty w przetargu (ang. *invitation to submit tenders*). Ten tryb może mieć zastosowanie wyłącznie dla zamówień na towary lub usługi z wyłączeniem usług doradczych w przypadku, gdy spełniony jest przynajmniej jeden z poniższych warunków:

- towar lub usługa jest wysoko wyspecjalizowana lub bardzo złożona;
- liczba dostawców jest ograniczona;
- ze względu na inne okoliczności liczba dostawców, którzy mogą spełnić warunki kontraktu, jest ograniczona<sup>74</sup>.

Przy zastosowaniu przetargu ograniczonego konieczna jest uprzednia zgoda AIIB na zastosowanie przez odbiorcę tego trybu. Po uzyskaniu zgody odbiorca może wysłać zaproszenie do składania ofert wyłącznie do wybranych dostawców. Należy zaznaczyć, że wybór dostawców powinien odbywać się zgodnie z zasadą równego traktowania<sup>75</sup>. W przypadku przetargu ograniczonego może mieć zastosowanie opisany już wieloetapowy proces zamówieniowy.

W szczególnych przypadkach odbiorca może przeprowadzić zamówienie bezpośrednie (ang. *direct contracting*). Zgodnie z pkt 10.3 dyrektywy operacyjnej bezpośrednia metoda zamówieniowa będzie mieć zastosowanie, gdy:

- istnieje potrzeba dla rozszerzenia zamówienia w ramach zawartego kontraktu;

---

<sup>71</sup> Dodatkowo informacja ta powinna być opublikowana w bazie United Nations Development Business: [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)

<sup>72</sup> Ogólna informacja o przetargu została omówiona w pkt 3.4.1 publikacji.

<sup>73</sup> Pkt 10.2 dyrektywy operacyjnej.

<sup>74</sup> Pkt 10.2 dyrektywy operacyjnej.

<sup>75</sup> Pkt 10.2 dyrektywy operacyjnej.

- po przeprowadzeniu nieograniczonej lub ograniczonej procedury przetargowej nie został wyłoniony wykonawca;
- na rynku jest jeden, wyłączny dostawca;
- dotychczas zamawiano produkt u określonego dostawcy, przystosowanie nowych produktów do produktów pochodzących od poprzedniego dostawcy nie jest możliwe lub jest nieekonomiczne lub
- zamówienie wynika z nagłej potrzeby zakupowej zamawiającego.

Zastosowanie zamówienia bezpośredniego nie zwalnia odbiorcy z obowiązku uzyskania uprzedniej zgody banku. Po uzyskaniu zgody AIIB odbiorca może przygotować zaproszenie dla jednego dostawcy bez konieczności publikacji ogłoszenia o zamówieniu<sup>76</sup>.

Możliwe jest również przeprowadzenie procedury zamówieniowej według regulacji prawnych właściwych dla kraju odbiorcy, także w formie elektronicznej<sup>77</sup>. Zgodnie z pkt 10.4 dyrektywy operacyjnej zastosowanie procedury krajowej dotyczy zamówień na towary, usługi z wyłączeniem usług doradczych i roboty budowlane, jeżeli istnieje uzasadnienie ekonomiczne oraz:

- wartość kontraktu jest niska;
- w przypadku robót budowlanych: roboty odbywają się w różnych lokalizacjach i są rozłożone w czasie;
- towary, usługi lub roboty budowlane mogą być zrealizowane przez lokalnych dostawców w cenie niższej niż cena oferowana przez międzynarodową konkurencję lub
- jest nikłe zainteresowanie kontraktem ze strony międzynarodowej konkurencji.

Zastosowanie krajowej procedury zamówieniowej wymaga uprzedniej zgody Banku, zaś procedura ta musi być zgodna z Politykami zamówieniowymi AIIB oraz dyrektywą operacyjną. Wybór takiego rozwiązania przez odbiorcę nie oznacza jednak, że przetarg realizowany według procedury krajowej jest otwarty wyłącznie dla dostawców w danym kraju. W przetargu tym mogą bowiem startować wszystkie zainteresowane podmioty, bez preferencji krajowych<sup>78</sup>.

W przypadku zamówień o niskiej wartości odbiorca może także skorzystać z metody zakupowej, którą jest „prośba o oszacowanie” (ang. *request for quotations*, RFQ). Metoda ta polega na wysłaniu przez wykonawcę do wybranych firm prośby o wskazanie wartości szacunkowej zamówienia. Metoda ta może mieć zastosowanie m.in. do drobnych prac naprawczych i zamówień sprzętu biurowego<sup>79</sup>. Zastosowanie RFQ również wymaga uprzedniej zgody AIIB.

### **3.4.3. INNE ASPEKTY ZAMÓWIEŃ FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW AIIB. WSKAZÓWKI PRAKTYCZNE**

Rynek zamówień finansowanych ze środków Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych jest otwarty dla polskich firm. Jednocześnie należy zauważyć, że na podstawie dostępnych statystyk zamówieniowych polskie podmioty nie mają doświadczenia w realizacji kontraktów na rzecz odbiorców Banku. Tym samym jedną ze strategii udziału w tym rynku jest możliwość współpracy w formie konsorcjów, *joint venture* lub podwykonawstwa z przedsiębiorcami, którzy dysponują doświadczeniem we współpracy z AIIB. Możliwym rozwiązaniem jest również współpraca z partnerami lokalnymi, w miejscu realizacji kontraktu.

---

<sup>76</sup> Pkt. 10.3 dyrektywy operacyjnej.

<sup>77</sup> Pkt 10.6 dyrektywy operacyjnej.

<sup>78</sup> Pkt 10.4 dyrektywy operacyjnej.

<sup>79</sup> Pkt 10.5 dyrektywy operacyjnej.

Aby ułatwić potencjalnym dostawcom wspólny udział w przetargach, AIIB publikuje na swojej stronie internetowej listy firm, które:

- uczestniczyły w procedurze prekwalfikacji;
- wyraziły zainteresowanie przetargiem (ang. *expression of interest*) na etapie publikacji ogólnej informacji o przetargu<sup>80</sup>.

Dodatkowo, aby właściwie przygotować się do złożenia oferty w przetargu finansowanym ze środków AIIB, należy poszukiwać informacji na wczesnym etapie implementacji projektu, przed publikacją ogłoszeń przetargowych. Zgodnie z dyrektywą operacyjną informacje te powinny być publikowane zarówno na stronie odbiorcy, jak i stronie Banku oraz portalu *United Nations Business Development*.

Inne wskazówki praktyczne:

- 1) Należy weryfikować rynki, na których realizowane są projekty finansowane ze środków AIIB. W przeważającej mierze są to rynki azjatyckie. Celem tej weryfikacji jest ustalenie, czy firma ma możliwość realizacji kontraktów w różnych krajach, a tym samym różnych reżimach prawnych i kulturach biznesowych.
- 2) Należy kontaktować się z zamawiającym w sprawach związanych z projektem i przetargiem. W razie niejasności należy skontaktować się również z Bankiem.
- 3) Należy korzystać z przewidzianej przez AIIB procedury *debriefingu*, czyli możliwości uzyskania informacji zwrotnej w przypadku złożenia oferty, która nie została wybrana w przetargu. Procedura ta odbywa się wyłącznie na piśmie wniosek oferenta. Wniosek można skierować zarówno do zamawiającego, jak i do AIIB.

### 3.5. CO ZYSKUJĄ POLSKIE FIRMY NA CZŁONKOSTWIE W AIIB?

#### **Autor: dr Ewa Cieślak**

Przystąpienie do AIIB stanowi ważny aspekt wizerunkowy i polityczny dla naszego kraju i przedsiębiorstw. W ramach przystąpienia Polski do AIIB musimy wnieść w gotówce w pięciu ratach kapitał w wysokości 831,8 mln USD (0,8662% całkowitego kapitału subskrybowanego), co daje nam 0,9724% udział w głosowaniu.

Akcesja Polski do AIIB ociepliła stosunki polsko-chińskie i może przyczynić się do stworzenia korzystniejszych warunków prowadzenia biznesu w regionie. Polska, jako członek-założyciel instytucji uzyskała możliwość zgłaszania własnych pomysłów i propozycji oraz mocniejszego wpływania na politykę AIIB. W praktyce oznacza to, iż polskie firmy mają już utorowaną drogę do projektów Banku.

Polska spełnia jeden z ważnych warunków branych pod uwagę przy ocenie projektów realizowanych poza regionem azjatyckim – wpisywanie się projektów w plany krajowe, a szczególnie Plan na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju. Choć AIIB koncertuje się na zbudowaniu infrastruktury głównie w regionie azjatyckim, to nie wyklucza także inwestycji w Polskę w związku np. z inicjatywą OBOR. Przykładowo, fundusze AIIB mogą uzupełniać polskie kapitały przy dużych inwestycjach typu Centralny Port Komunikacyjny.

Polskie przystąpienie do AIIB umożliwia przedsiębiorstwom:

---

<sup>80</sup> Pkt 10.1.1 dyrektywy operacyjnej.

- dostęp do procedur zamówień publicznych - mogą być wykonawcami projektów, zakładać konsorcja, wskazywać na współpracujące z nimi instytucje finansowe;
- dostęp do rynków o wysokim potencjale rozwoju, szczególnie w regionie Azji Centralnej, a w przyszłości w pozostałych regionach Azji, a nawet w Afryce;
- zdobycie doświadczenia w prowadzeniu działalności na nowych i wymagających rynkach;
- wstępną weryfikację partnerów lokalnych, co zmniejsza ryzyko przedsięwzięcia;
- pomoc merytoryczną w przeprowadzanych projektach;
- wsparcie finansowe projektów, które działa na podobnych zasadach jak w przypadku innych multilateralnych banków rozwoju.

Jednak możliwości te nie są automatycznie uruchamiane, a samo uczestnictwo Polski w AIIB nie gwarantuje, iż nasze firmy będą wygrywały przetargi bez rzetelnie opracowanych projektów. Sukces polskich przedsiębiorstw w projektach AIIB jest uzależniony od trzech czynników. Po pierwsze, od chociażby minimalnej znajomości lokalnych warunków prowadzenia biznesu. Po drugie, od nastawienia do Polski i decyzji podejmowanych przez najważniejszego udziałowca AIIB – Chin. Po trzecie, od umiejętności konstruowania konkurencyjnych ofert przez polskie przedsiębiorstwa. Uwzględnienie tych składowych w budowaniu strategii Polski w Banku pozwoli na uniknięcie marginalizacji roli naszego kraju w instytucji.

**Tabela 3. Podstawowe informacje o AIIB**

Data założenia	2016
Siedziba główna	Pekin
Członkowie (stan na listopad 2018)	87 członków, w tym 44 kraje azjatyckie i 24 kraje spoza regionu
Udział członków w głosowaniu	
– spoza regionu	24,8843%
– regionalni	75,1157%
Zasoby finansowe	100 mld USD 20% wpłacony, 80% wymagalny
Zatwierdzone projekty (stan na koniec 2017)	23
Wartość inwestycji (stan na koniec 2017)	4,22 mld USD
Udział Polski	Wartościowy 0,8662% (831,8 mln USD) W głosowaniu 0,9724% (10969 głosów)
Długoterminowy credit rating	
Moody's	Aaa
Fitch	AAA
S&P	AAA
Krótkoterminowy credit rating	
Moody's	PRIME-1
Fitch	F1+
S&P	A-1+

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji ze stron internetowych AIIB

## 4. POLSKA FIRMA NA RYNKU PROJEKTÓW I PRZETARGÓW EBOR, EBI I AIIB

### 4.1. CO STAŁO SIĘ KLUCZEM DO SUKCESU POLSKICH PRZEDSIĘBIORSTW W EBOR, EBI I AIIB?

**Autor: dr Ewa Cieślik**

Chociaż oferta i warunki przystępowania do projektów finansowanych przez EBOR, EBI i AIIB powinny zainteresować polskie firmy, istnieje szereg kluczowych aspektów, które muszą zostać spełnione, aby członkostwo Polski w tych instytucjach przyniosło wymierne korzyści krajowym firmom. Należy zwrócić szczególną uwagę na następujące obszary: konkurencyjność polskiego biznesu za granicą, dostępność informacji i fachowe doradztwo, bezpośrednie wsparcie finansowe, branże perspektywiczne, w których można ubiegać się o dofinansowanie oraz rolę działań politycznych i dyplomatycznych.

*Konkurencyjność polskiego biznesu za granicą.* Polski przedsiębiorca przystępując do EBOR, EBI lub AIIB, musi zmierzyć się w procedurach przetargowych z firmami zagranicznymi posiadającymi większe doświadczenie w prowadzeniu międzynarodowego biznesu. Podmioty z Europy Zachodniej, Ameryki Północnej czy azjatyckich krajów rozwiniętych charakteryzują się wyższą od polskich firm konkurencyjnością globalną. Jednak nie oznacza to, że polskie firmy nie mają szans wygrywać przetargów ogłaszanych przez te instytucje. Budowa przewagi konkurencyjnej przez polskie firmy powinna być oparta na:

- poprawie jakości infrastruktury publicznej i wdrożeniu wyposażenia firm w środki trwałe. Nadal znacznie odbiegamy od poziomu w przedsiębiorstwach zachodnich<sup>81</sup>; dodatkowo nie możemy już korzystać z renty demograficznej<sup>82</sup>;
- wysokiej stopie inwestycji publicznych (jedna z najwyższych w UE) pochodzących głównie z funduszy unijnych;
- poprawie jakości siły roboczej, szczególnie w zakresie wykształcenia. Jednak nadal istnieją niedopasowania w zakresie podaży pracy i popytu na pracę<sup>83</sup>;

---

<sup>81</sup> Stopy wzrostu polskich inwestycji w środki trwałe od początku XXI w. nie tylko odbiegały od średniej unijnej, ale też od stóp wzrostu osiąganych przez kraje Europy Środkowo-Wschodniej (przykładowo, w latach 2000-2014 wynosiły średnio dla Polski 20,3%, dla Czech: 27,9%, a dla Słowacji: 25%). Ponadto startowaliśmy z niskiego poziomu bazy kapitałowej, której nie uzupełniały także napływające do Polski bezpośrednie inwestycje zagraniczne stanowiły mniejszy odsetek PKB niż w większości krajów Europy Środkowo-Wschodniej (OECD, UNCTAD).

<sup>82</sup> W perspektywie najbliższych kilku dekad wskaźnik obciążenia demograficznego w Polsce (relacja osób powyżej 64. roku życia do ludności w wieku produkcyjnym) niemal potroi się z obecnych 2%.

<sup>83</sup> W okresie między 1995 a 2015 r. udział osób z wykształceniem wyższym w grupie wieku 25–64 lata wzrósł z 9,7% do 24%. W Polsce z wykształceniem przynajmniej licencjackim lub inżynierskim w 2016 r. było 34% kobiet i 23,4% mężczyzn. Jesteśmy jednym z lepiej wykształconych narodów w Europie. W zakresie wykształcenia wyższego osiągamy lepsze wyniki niż np. Austria, Portugalia, Czechy, Dania, Słowacja czy Czechy. Średnia UE to 32,5% dla kobiet i 28,9% dla mężczyzn. Natomiast zgodnie z analizą Instytutu Badań Strukturalnych od 2006 r. rośnie luka między osobami pracującymi w zawodach wymagających wyższego wykształcenia a liczbą pracowników z wyższym wykształceniem. W 2006 r. ta luka wynosiła 20% do 22%, natomiast 24% do 32%.

- korzystnych przesunięciach siły roboczej z sektorów o niskiej wydajności (np. rolnictwo, przemysł wydobywczy) do branż o większej wydajności i wykorzystujących nowsze technologie, co implikuje rosnącą wydajność pracy przewyższającą średnią unijną<sup>84</sup>;
- kosztach pracy kształtujących się na niskim poziomie w porównaniu do innych krajów UE; średnie godzinowe koszty pracy w UE wyniosły w 2017 r. 26,8 euro, natomiast najniższe były w Bułgarii (4,9 euro), Rumunii (6,3 euro), na Litwie (8 euro), Łotwie (8,1 euro), Węgrzech (9,1 euro) i właśnie w Polsce (9,4 euro);
- szybkim procesie integracji w ramach globalnych łańcuchów wartości, która swoją intensywnością przewyższała najwyżej rozwinięte gospodarki europejskie; sektorami o największej ekspozycji na zagraniczny popyt finalny są: produkcja komputerów i urządzeń optycznych, produkcja pojazdów samochodowych i produkcja urządzeń elektrycznych; sektorami o najmniejszej ekspozycji na zagraniczny popyt finalny są różne usługi, głównie prawne i księgowo, finansowe oraz administracyjne i wspierające;
- umiędzynarodowianiu, które przyczynia się do transferu technologii, co stopniowo poprawia pozycję Polski w międzynarodowych rankingach; Polska zaliczana jest do krajów będących umiarkowanymi innowatorami według *Innovation Union Scoreboard*; generalnie niezależnie od rankingu w zakresie innowacyjności nie plasujemy się wśród liderów unijnych – wiele krajów Europy Środkowo-Wschodniej wyprzedza Polskę w tym zakresie;
- stopniowej poprawie w zakresie innowacyjności firm<sup>85</sup>. Nadal problemem jest sama świadomość potrzeby większego i efektywniejszego wykorzystania innowacji, a nie materialne zaległości w budowie infrastruktury potrzebnej dla rozwoju innowacji;
- stosunkowo stabilnemu otoczeniu makroekonomicznemu i instytucjonalnemu, co odzwierciedlają stopniowo poprawiające się pozycje Polski w rankingach, np. *Doing Business* opracowywanym przez Bank Światowy (w 2008 r. 74. miejsce, a w rankingu na 2019 r. – 33. miejsce) oraz Indeksu Wolności Gospodarczej opracowywanym przez *Heritage Foundation* (83. miejsce w 2008, a w 2018 r. 45. pozycja).

*Dostępność informacji i fachowe doradztwo.* Ten rodzaj wsparcia ma szczególne znaczenie przy przetargach na projekty prowadzone poza granicami Polski. Informacje o aktualnie ogłaszanych przetargach znajdują się najczęściej na stronach internetowych instytucji zamawiających. Jednak brak jest portalu lub strony kompletującej wszystkie ogłaszane konkursy wraz ze wskazaniem możliwości dla polskich firm. Serwisy te powinny informować o planach projektowych i zakupowych danej organizacji z odpowiednim wyprzedzeniem, jak również o wymogach dokumentacyjnych i ogólnych warunkach prowadzenia biznesu, w krajach będących miejscem realizacji projektu. W tej sferze niezbędne pozostają działania podjęte m.in. przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w ramach Punktu Informacyjnego Międzynarodowe Zamówienia Publiczne, mające na celu zbieranie informacji o krajach, na których terenie prowadzone są projekty, potencjale rynkowym tych państw, możliwościach i zagrożeniach prowadzenia działalności na tych terenach czy uwarunkowaniach instytucjonalnych.

W związku ze specyfiką niektórych z realizowanych projektów szczególny nacisk należy położyć na czynniki wpływające na prowadzenie projektów infrastrukturalnych<sup>86</sup>, czyli jakość już istniejącej infrastruktury, regularność dostaw energii elektrycznej, dostępność lokalnych podwykonawców, sposoby zarządzania

---

<sup>84</sup> W latach 2003-2016 wydajność pracy polskich pracowników zwiększyła się o 40,8% (co dawało nam 8. miejsce w UE), podczas gdy wydajność w UE wzrosła w badanym okresie o 13,1%.

<sup>85</sup> Zgodnie z wyliczeniami OECD między 1995 a 2015 r. wydatki polskich przedsiębiorstw na badania i rozwój wzrosły z 0,24% PKB do 0,47% PKB. Jednak to znacznie mniej niż średnia dla Niemiec, Francji, Włoch i Hiszpanii, gdzie w 2015 r. wydatki te wyniosły 1,2% PKB. Odbiegamy także od średniej dla Węgier, Czech i Słowacji, gdzie udział tych wydatków zamknął się w 2015 r. na 0,8% PKB.

<sup>86</sup> Ich specyfika polega na znacznym stopniu skomplikowania, potrzebie wysokiego budżetu oraz długim czasie trwania.



pracownikami w odmiennym środowisku kulturowym czy szeroko pojęte ryzyko ekonomiczne (w tym walutowe) i polityczne związane z realizacją projektu.

Za wsparcie mogą służyć również przygotowywane różnego rodzaju opracowania, analizy, informatory na temat wybranych rynków, na których prowadzone są projekty finansowane przez EBOR, EBI i AIIB. Szczególne zapotrzebowanie na bieżące i ciągłe analizy występuje w przypadku krajów mniej znanych polskiemu przedsiębiorcy, w których dodatkowo bardzo szybko zachodzą zmiany rozwojowe (WNP, państwa azjatyckie, Bliskiego Wschodu czy afrykańskie).

Ważnym elementem wsparcia są szkolenia oferowane przez PARP i inne podmioty administracji publicznej, a także firmy konsultingowe mające doświadczenie w prowadzeniu projektów współfinansowanych przez multilateralne banki rozwoju. Praktyką PARP jest również promocja przykładów sukcesu polskich firm na przedmiotowych rynkach.

Istotnym elementem skutecznego ubiegania się o kontrakty globalne jest networking w wymiarze krajowym i międzynarodowym, w formule *business to business* i *business to procurers*.

Ważny jest także ciągły monitoring działania wskazanych wyżej instrumentów mających wspomagać polskie firmy w projektach realizowanych w ramach EBOR, EBI i AIIB. Poprzez badania opinii przedsiębiorstw można na bieżąco konfigurować i korygować wymienione narzędzia tak, aby były najefektywniejsze.

*Bezpośrednie wsparcie finansowe.* Ten rodzaj działalności polskich agend rządowych może okazać się decydującym dla przedsiębiorstw rozważających aplikowanie o projekty EBOR, EBI czy AIIB. Zasadniczą barierą dla polskich firm chcących inwestować w Polsce lub za granicą są często wysokie koszty kwalifikowane projektów. W przypadku bezpośredniego wsparcia finansowego oferowanego przez administrację rządową konieczne są skuteczne działania informacyjne dotyczące istniejących i planowanych instrumentów wsparcia dla działalności inwestycyjnej polskich przedsiębiorstw. Narzędzia wsparcia nie muszą być skierowane konkretnie do projektów multilateralnych banków rozwoju, jednak powinny dawać możliwość, szczególnie małym i średnim firmom, aplikowania o takie środki. W przypadku planowania prowadzenia projektów poza granicami kraju potrzebne są także rzetelne informacje dotyczące funkcjonujących instrumentów wsparcia na lokalnym rynku, w tym granty finansowe oferowane przez rząd państwa przyjmującego inwestycję. W tym przypadku trudno jednak o skompletowanie bazy takich instrumentów (wynika to z dostępności oraz specyfiki instrumentów).

W ramach państwowego wsparcia finansowego skierowanego do polskich przedsiębiorców przystępujących do przetargów EBOR, EBI czy AIIB ze względu na specyfikę projektów należy szczególnie rozważyć finansowanie długoterminowe oferowane m.in. przez Bank Gospodarstwa Krajowego i Fundusz Ekspansji Zagranicznej. Rozpatrywanie zgłoszeń o przyznanie takich instrumentów wsparcia dla firm podejmujących inwestycje w ramach działalności multilateralnych banków rozwoju, ze względu na terminy ważności ofert, powinny odbywać się bez zwłoki.

*Identyfikacja branż perspektywicznych.* W zależności od instytucji, należy wskazać na szereg branż i obszarów gospodarek będących szczególnie pożądanymi i perspektywicznymi:

- w przypadku EBOR wnioskować o dofinansowanie mogą firmy prawie ze wszystkich branż; Bank nie jest tak silnie sprofilowany jak AIIB; wśród priorytetowych sektorów znalazły się: transport, infrastruktura miejska i środowiskowa, nieruchomości, turystyka, finanse, zasoby naturalne, telekomunikacja, przemysł przetwórczy, przemysł ogólny, usługi, energetyka i rolnictwo; pomimo deklaracji o wielości branż, w których EBOR współfinansuje projekty, bezwzględnie największy udział (prawie 2/3 wartości wszystkich inwestycji) mają energetyka, bankowość oraz infrastruktura – stąd na takich rodzajach działalności warto się skupiać, aplikując do Banku; biorąc pod uwagę ostatnie priorytety EBOR, przedsiębiorstwa aplikujące

do przetargów powinny szczególną uwagę w swych projektach przywiązywać do kwestii ochrony środowiska;

- w przypadku EBI aplikować o środki finansowe mogą firmy z wielu sektorów; podobnie jak EBOR nie jest on silnie sprofilowany; wśród najbardziej perspektywicznych sektorów należy wymienić: rolnictwo, przetwórstwo żywnościowe, rozwój obszarów wiejskich, leśnictwo, ICT, e-biznes, edukacja i szkolenia, energetyka, zdrowie i nauki o życiu, rozwój regionalny, transport, wodociągi i oczyszczalnie ścieków, budowa infrastruktury miejskiej, usługi miejskie, budowa połączeń transportowych w Europie; polskie przedsiębiorstwa wnioskujące do EBI o wsparcie finansowe powinny w swoich projektach uwzględniać priorytety UE, w tym szczególną uwagę powinny poświęcić kwestiom związanym z innowacyjnością i podnoszeniem kwalifikacji, ochroną środowiska i zrównoważonemu rozwojowi regionalnemu;
- w przypadku AIIB wnioskować o dofinansowanie mogą polskie firmy prowadzące szeroko pojętą działalność inżynierską i budowlaną, posiadające doświadczenie w prowadzeniu większych projektów infrastrukturalnych o dłuższym horyzoncie czasowym w kraju lub/i za granicą; szczególnie zachęcane do składania ofert będą podmioty zajmujące się budownictwem lądowym i wodnym (np. budowa elektrowni, lotnisk, dworców kolejowych, węzłów komunikacyjnych, trakcji kolejowych, dróg, kanałów, mostów, wałów, śluz, czy obiektów uzdatniania wody), telekomunikacją, a także budownictwem ekologicznym; dodatkowo uczestnictwo w projektach umożliwia także eksport polskich maszyn i urządzeń, materiałów, półproduktów i części niezbędnych do realizacji projektów, co intensyfikuje sprzedaż firm powiązanych pionowo z przedsiębiorstwami zaangażowanymi bezpośrednio w budowę obiektów; podobnie jak w przypadku EBOR i EBI ważnym elementem składanych projektów w wymienionych branżach jest uwzględnienie kwestii ochrony środowiska naturalnego i wpisywanie się w cele zrównoważonego rozwoju.

Polskie firmy, szczególnie małe i średnie, powinny brać pod uwagę wchodzenie w konsorcja i przedsięwzięcia o charakterze *joint venture* z lokalnymi firmami. Taka forma działalności pozwoli wyeliminować lub przynajmniej ograniczyć bariery związane z niską znajomością kultury biznesowej i zasad prowadzenia działalności szczególnie w Azji, na Bliskim Wschodzie i w Afryce. Warto także rozważyć działalność w ramach podwykonawstwa i partnerstwa publiczno-prywatnego.

*Rola działań politycznych i dyplomatycznych.* Należy rozważyć zwiększenie liczby polskich placówek dyplomatycznych w krajach, które będą często celem polskich inwestycji zagranicznych. Niezbędne jest zwiększenie aktywności Polski w forach, komisjach i grupach roboczych EBOR, EBI i AIIB. Poprzez tzw. działania miękkie można wspierać polskie przedsiębiorstwa nie tylko w wygrywaniu przetargów, ale także zgłaszać własne projekty do finansowania przez multilateralne banki rozwoju. Istotna jest również koordynacja resortów i agend rządowych, które działają na rzecz promocji polskich firm. Stąd kluczowe znaczenie należy przypisywać wypracowaniu długookresowej strategii Polski wobec różnych kontynentów lub regionów oraz identyfikacja rynków priorytetowych.

Nieodzownym elementem umacniania roli polskich przedsiębiorstw w omawianych w opracowaniu instytucjach są przeprowadzane misje gospodarcze z udziałem polskich oficjeli oraz rekomendacje kluczowych projektów.

Ważne są także ewentualne działania interwencyjne polskiej dyplomacji w przypadku naruszenia praw lub dyskryminacji polskich przedsiębiorstw.

Korzystnym dla polskich przedsiębiorstw będzie także ich bezpośredni udział (w przypadku większych podmiotów) lub za pośrednictwem organów rządowych w różnego rodzaju funduszach, subfunduszach,

agendach powoływanych przez EBOR, EBI i AIIB lub współpracujących z tymi instytucjami<sup>87</sup>. Umożliwia to nie tylko dostęp do dodatkowych środków pieniężnych, ale także udział w projektach wymagających mobilizacji znacznie wyższych funduszy.

Należy mieć na względzie, iż przygotowywane propozycje projektów muszą być poparte rzetelną i kompletną dokumentacją. Projekty muszą być realne do wykonania, a czas ich trwania i koszty kwalifikowane dokładnie oszacowane. Nie można zapominać także, iż instytucje, do których firma zwraca się o wsparcie, to także podmioty finansowe przywiązujące uwagę do rentowności finansowej i ekonomicznej przedkładanych projektów.

## **4.2. WSPARCIE POLSKICH FIRM NA RYNKU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH ORGANIZACJI MIĘDZYNARODOWYCH: OFERTA POLSKIEJ AGENCJI ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I INNYCH INSTYTUCJI KRAJOWYCH**

### **Autor: Małgorzata Ignatowicz**

*Oferta Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości.* Punkt Informacyjny Międzynarodowe Zamówienia Publiczne (MZP) został utworzony przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w 2015 r. Misją Punktu jest wprowadzenie polskich firm na zagraniczne rynki zakupowe, w tym:

- perspektywiczne rynki krajowe w UE i poza UE,
- rynek projektów, które realizowane są w trybie zamówień przez wybrane organizacje międzynarodowe, w tym przede wszystkim Komisję Europejską i organy UE, Organizację Bezpieczeństwa i Współpracy w Europie, Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża i agendy systemu Organizacji Narodów Zjednoczonych.

Oferta Punktu to przede wszystkim dostęp do aktualnych informacji branżowych za pośrednictwem serwisu [www.mzp.parp.gov.pl](http://www.mzp.parp.gov.pl) oraz udzielanie informacji na indywidualne pytania przedstawicieli polskich firm<sup>88</sup>. W ramach MZP organizowane są konferencje i szkolenia praktyczne z udziałem pracowników departamentów zamówieniowych organizacji zamawiających<sup>89</sup>. Istotnym elementem działalności informacyjnej jest ponadto organizacja misji edukacyjnych do siedzib organizacji międzynarodowych<sup>90</sup>. Udział w misjach, jak również towarzyszących im spotkaniach w formule *business to business* i *business to procurers*, umożliwia firmom budowanie sieci kontaktów, która jest niezbędna dla skutecznego udziału w międzynarodowym rynku zakupowym. Sieć kontaktów to z perspektywy zamawiającego gwarancja zachowania reguł konkurencyjności, zaś z perspektywy potencjalnego dostawcy: możliwość udziału w przetargu w formie konsorcjum lub podwykonawstwa.

---

<sup>87</sup> Przykładowo, Equity Participation Fund w EBOR czy EFI w większości należący do EBI.

<sup>88</sup> Od początku funkcjonowania MZP udzielono ok. 800 indywidualnych informacji nt. zagranicznych rynków zamówieniowych oraz zamówień wybranych organizacji międzynarodowych.

<sup>89</sup> Do końca 2018 r. zorganizowano ok. 70 wydarzeń tematycznych i przeszkolono ok. 2,5 tys. przedstawicieli biznesu.

<sup>90</sup> Polskim firmom umożliwiono udział w seminariach m.in. UNOPS w Kopenhadze (Dania), United Nations Office at Geneva i International Telecommunication Union w Genewie (Szwajcaria), United Nations Industrial Development Organization we Wiedniu (Austria) czy United Nations Procurement Department w Nowym Jorku (Stany Zjednoczone).

Punkt Informacyjny oferuje również ogólnodostępne publikacje tematyczne: w PARP wydano pierwszy w Polsce *Przewodnik po zamówieniach ONZ* (w 2016 r.), zaś w 2018 r. we współpracy z Biurem Narodów Zjednoczonych ds. Obsługi Projektów (*United Nations Office for Project Services, UNOPS*) opracowano *Praktyczny przewodnik dla polskich firm nt. rejestracji w bazie ONZ: United Nations Global Marketplace* oraz raport pt. *Trendy w zamówieniach Organizacji Narodów Zjednoczonych*. Z kolei w serwisie YouTube PARP oferowane są nagrania wideo dotyczące: zamówień systemu ONZ, projektów grupy Banku Światowego realizowanych w formie zamówień i inne<sup>91</sup>.

Obok działalności informacyjnej od 2019 r. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości wesprze polskie firmy sektora MMŚP, które chcą rozwinąć swoją działalność na zagraniczne rynki zakupowe, oferując m.in. doradztwo prawne w tym zakresie<sup>92</sup>.

Punkt Informacyjny Międzynarodowe Zamówienia Publiczne realizowany jest w ramach Centrum Rozwoju MŚP, projektu PARP ujętego w Strategii na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

Strona internetowa: [www.mzp.parp.gov.pl](http://www.mzp.parp.gov.pl)

Dane kontaktowe:

Punkt Informacyjny Międzynarodowe Zamówienia Publiczne

Departament Wsparcia Przedsiębiorczości

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości

ul. Pańska 81/83

00-834 Warszawa

e-mail: [mzp@parp.gov.pl](mailto:mzp@parp.gov.pl)

W realizacji projektu Punkt Informacyjny Międzynarodowe Zamówienia Publiczne Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości współpracuje z Ministerstwem Przedsiębiorczości i Technologii oraz Ministerstwem Spraw Zagranicznych.

*Oferta Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii.* W Departamencie Handlu i Współpracy Międzynarodowej Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii funkcjonuje Zespół Międzynarodowych Organizacji i Zamówień Publicznych. Jednym z jego zadań jest wspieranie polskich firm zainteresowanych udziałem w przetargach organizacji międzynarodowych, a w szczególności ubieganiem się o zamówienia udzielane przez organizacje, z którymi Ministerstwo prowadzi współpracę o charakterze stałym.

Zespół wspiera polskich przedsiębiorców:

- w uzyskiwaniu zamówień w ramach Programu Inwestycyjnego NATO w Dziedzinie Bezpieczeństwa (NSIP) i w pozostałych przetargach ogłaszanych przez agencje, dowództwa sojusznicze i inne instytucje NATO. Informacje o przetargach ogłaszanych przez NATO publikowane są na stronie internetowej: <https://mpit.bip.gov.pl/przetargi-nato/>

Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii wydaje deklaracje uprawnienia i nominacje do udziału w wybranych przetargach NATO;

- w dostępie do informacji na temat procedur przetargowych i planów zakupowych organizacji międzynarodowych takich jak: ONZ, UNIDO, OECD, Międzynarodowy Komitet Czerwonego Krzyża oraz przetargów

---

<sup>91</sup> Kanał PARP na YouTube: [parpgovpl](https://www.youtube.com/channel/UCp1g0vpl)

<sup>92</sup> Więcej informacji: [www.power.parp.gov.pl](http://www.power.parp.gov.pl)

realizowanych w ramach umowy SOFA RP – USA. Organizowane są również konferencje i szkolenia na temat zasad udziału w przetargach;

- Ministerstwo dysponuje internetową wyszukiwarką przetargów, która umożliwi wyszukiwanie przetargu ogłoszonego przez organizację międzynarodową w jednym ze 130 krajów. Przedsiębiorcy mogą zgłaszać prośby o wyszukiwanie interesujących informacji przetargowych;
- prowadzona jest działalność wydawnicza o tematyce przetargowej, w ramach której opublikowana została broszura pt. *Finansowe instrumenty wsparcia dla polskich przedsiębiorców uczestniczących w przetargach międzynarodowych*.

Strona internetowa: [www.przetargi-miedzynarodowe.gov.pl](http://www.przetargi-miedzynarodowe.gov.pl)

Dane kontaktowe:

Zespół Międzynarodowych Organizacji i Zamówień Publicznych

Departament Handlu i Współpracy Międzynarodowej

Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii

Pl. Trzech Krzyży 3/5

00-507 Warszawa

e-mail: [mzp@mpit.gov.pl](mailto:mzp@mpit.gov.pl)

*Oferta Ministerstwa Spraw Zagranicznych RP.* Departament Współpracy Ekonomicznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych od kilku lat prowadzi działania zmierzające do aktywizacji udziału polskiego biznesu w projektach i zamówieniach organizacji międzynarodowych. Wykorzystuje w tym zakresie polskie członkostwo w organizacjach międzynarodowych, w tym m.in. w organizacjach i programach systemu Narodów Zjednoczonych (takich jak: FAO, UNICEF, WHO, UNDP, UNCTAD czy UNIDO), w Światowej Organizacji Handlu (WTO, OECD, Międzynarodowym Komitecie Czerwonego Krzyża), a także międzynarodowych instytucjach finansowych takich jak Bank Światowy, Europejski Bank Odbudowy i Rozwoju, Europejski Bank Inwestycyjny czy Azjatycki Bank Inwestycji Infrastrukturalnych.

Departament Współpracy Ekonomicznej Ministerstwa Spraw Zagranicznych proponuje polskim przedsiębiorcom:

- szkolenia, konferencje, seminaria, konsultacje, w tym w ramach wizyt z komponentem gospodarczym.

Najważniejszym celem tych przedsięwzięć jest propagowanie wśród polskich firm praktycznej wiedzy na temat zasad uczestnictwa w procedurach przetargowych organizacji międzynarodowych. Pierwsze szkolenie dla firm w tym zakresie miało miejsce w grudniu 2014 r. Od tego czasu (do września 2018 r.) zrealizowano 62 wydarzenia z udziałem ponad 2,2 tysięcy przedstawicieli przedsiębiorstw;

- wizyty polskich firm do siedzib organizacji międzynarodowych, w ramach których odbywają się spotkania z ekspertami z komórek odpowiedzialnych za system zamówień publicznych i projektów z obszaru współpracy rozwojowej.

Takie spotkania miały miejsce m.in. w Wiedniu – UNIDO, Kopenhadze – UNOPS czy Waszyngtonie – IFC. Wszystkie te działania realizowane są we współpracy z innymi instytucjami i agendami rządowymi i przy wsparciu placówek dyplomatycznych.

- publikacje, w tym: *Zamówienia publiczne i projekty organizacji międzynarodowych - Przewodnik dla polskiego przedsiębiorcy*.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest także inicjatorem strategii na rzecz skoordynowania działań administracji polskiej, mających na celu wsparcie firm na rynku projektów i przetargów organizacji międzynarodowej<sup>93</sup>.

Strona internetowa: [www.msz.gov.pl/pl/polityka\\_zagraniczna/dyplomacja\\_biznes/](http://www.msz.gov.pl/pl/polityka_zagraniczna/dyplomacja_biznes/)

Dane kontaktowe:

Departament Współpracy Ekonomicznej

Ministerstwo Spraw Zagranicznych

ul. Al. J. Ch. Szucha 23

00-580 Warszawa

---

<sup>93</sup> Obecnie strategia jest na etapie konsultacji międzyresortowych.

## LITERATURA

### Najważniejsze dokumenty:

Dyrektywa operacyjna Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych w zakresie instrukcji zamówieniowej dla odbiorców,

[https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/20160616030437630.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/20160616030437630.pdf)

International Commercial Terms, Incoterms, [www.iccwbo.org](http://www.iccwbo.org)

Ogólne warunki Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych dla dostaw towarów i usług, w tym usług doradczych,

[https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/aiib-general-terms-and-conditions.PDF](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/aiib-general-terms-and-conditions.PDF)

Polityka Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych dot. zamówień korporacyjnych, [https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/policy-on-corporate-procurement.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/policy-on-corporate-procurement.pdf)

Polityka Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju dot. zamówień korporacyjnych,

<https://www.ebrd.com/procurement/corporate-procurement.html>

Polityka zamówieniowa Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych,

[https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/20160226051326635.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/20160226051326635.pdf)

Polityki i zasady udzielania zamówień Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju, 2017,

<https://www.ebrd.com/work-with-us/procurement/policies-and-rules.html>

Przewodnik Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach korporacyjnych i dot. pomocy technicznej,

<http://www.eib.org/en/infocentre/publications/all/guide-for-procurement-of-services-supplies-and-works-by-the-eib-for-its-own-account.html>

Przewodnik Europejskiego Banku Inwestycyjnego po zamówieniach, <http://www.eib.org/en/infocentre/publications/all/guide-to-procurement.html>

Raport Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych dot. zamówień korporacyjnych w 2016 r.,

[https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/annual-corporate-procurement-report.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/annual-corporate-procurement-report.pdf)

Raport Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych dot. zamówień korporacyjnych w 2017 r.,

[https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/\\_download/2017-Annual-Corporate-Procurement-Report.pdf](https://www.aiib.org/en/opportunities/business/.content/index/_download/2017-Annual-Corporate-Procurement-Report.pdf)

**Przydatne strony internetowe:**

Baza *United Nations Development Business*: [www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)

Portal EBOR *eSelection*: [www.eselection.ebrd.com/suite/apps](http://www.eselection.ebrd.com/suite/apps)

Strona internetowa AIIB: [www.aiib.org](http://www.aiib.org)

Strona internetowa EBI: [www.eib.org](http://www.eib.org)

Strona internetowa EBOR: [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)

Strona internetowa *United Nations Global Marketplace*: [www.ungm.org](http://www.ungm.org)

Suplement do Dziennika Urzędowego UE *Tenders Electronic Daily*: [www.ted.europa.eu](http://www.ted.europa.eu)



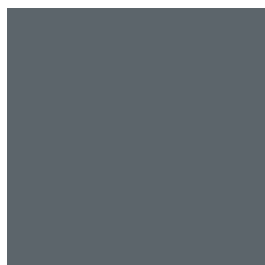
## O AUTORACH

### ***Ewa Cieślik***

doktor nauk ekonomicznych, pracownik Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Autorka pięciu monografii naukowych i ponad 130 publikacji z zakresu problematyki azjatyckiej, prowadzenia biznesu na rynkach wschodzących oraz międzynarodowych stosunków gospodarczych. Uczestniczka kilkudziesięciu pobytów badawczych w ośrodkach naukowych i administracyjnych w Europie, Azji, Afryce i Ameryce Łacińskiej.

### ***Małgorzata Ignatowicz***

prawnik, absolwentka prawa Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego; Centrum Prawa Amerykańskiego WPIA UW i Fredric G. Levin College of Law, University of Florida oraz studiów podyplomowych w obszarze zamówień publicznych, Szkoła Główna Handlowa. Posiada certyfikat UNDP/CIPS w zakresie kompetencji zakupowych w systemie Organizacji Narodów Zjednoczonych. W Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości koordynuje działalność Punktu Informacyjnego Międzynarodowe Zamówienia Publiczne.



Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) jest agencją rządową, która została powołana w 2000 r. do wspierania rozwoju mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Przez 18 lat działalności Agencja wypracowała wiele form wsparcia, które obejmują finansowanie przedsiębiorstw, usługi rozwojowe, działalność edukacyjną i informacyjną oraz działania na rzecz budowy kultury przedsiębiorczości i innowacyjności w Polsce.

Obszary działalności PARP rozwijają się wraz z rozwojem gospodarczym i wyłanianiem się nowych trendów w przedsiębiorczości i innowacyjności. Tym samym PARP na przestrzeni lat stała się prekursorką w tworzeniu wielu nowych obszarów wsparcia i opracowywaniu zróżnicowanych sposobów udzielania pomocy (finansowanie, edukacja, promocja). Stymulowaniu przedsiębiorczości, innowacyjności i konkurencyjności polskich przedsiębiorców służą nowe instrumenty perspektywy finansowej Unii Europejskiej 2014–2020. PARP jest zaangażowana w realizację trzech programów operacyjnych współfinansowanych ze środków europejskich: Inteligentny Rozwój, Polska Wschodnia, Wiedza Edukacja Rozwój.

Aktywność PARP koncentruje się na pięciu obszarach:

- rozwoju przedsiębiorstw i przedsiębiorczości, przez wspieranie rozwoju nowych pomysłów i modeli biznesowych,
- innowacyjności przedsiębiorstw, przez inicjowanie i kompleksowe wspieranie aktywności przedsiębiorstw w tym obszarze,

- ekspansji międzynarodowej przedsiębiorstw, przez wsparcie przedsiębiorców sektora MSP we wchodzeniu na zagraniczne rynki,
- współpracy wśród przedsiębiorstw i otoczenia biznesu, a więc wsparciu budowania powiązań między nimi,
- tworzenia przyjaznej i innowacyjnej administracji, przez pomoc w kreowaniu polityki innowacyjnej państwa oraz rozwijanie i promowanie takich rozwiązań w sektorze publicznym.



#### **Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości**

ul. Pańska 81/83  
00-834 Warszawa  
telefon: 22 432 80 80  
e-mail: [biuro@parp.gov.pl](mailto:biuro@parp.gov.pl)

#### **Informatorium PARP**

telefon: 0 801 332 202