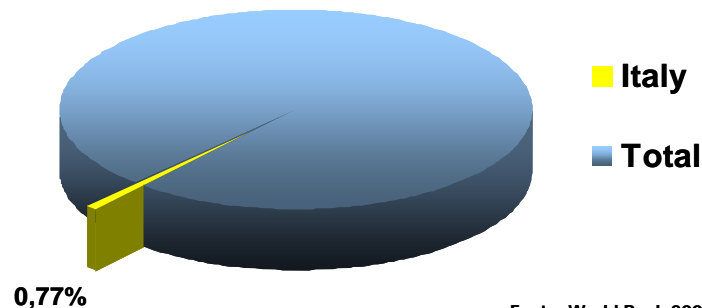


## Progetto Tender MLA

Opportunità di affari nelle gare d'appalto e fornitura internazionali

**Contratti aggiudicati dalle aziende italiane**



	Italy	Total	Percentage
Number	317	38.394	0.826%
Value (US\$M)	413	53.379	0.775%

### Il mercato dei tender (gare della Banca Mondiale e delle altre MLA)

Esiste un grande mercato pubblico di gare d'appalto e fornitura internazionali finanziate da istituzioni finanziarie sovranazionali, come la Banca Mondiale (World Bank) ed altre banche di cooperazione e sviluppo. I criteri di aggiudicazione delle gare sono tra i più efficienti e trasparenti al mondo, lo standing creditizio di massimo livello (rating AAA) dell'ente finanziatore attenua poi il rischio paese ed il rischio di credito per il fornitore di beni o servizi vincitore della gara. Attraverso la partecipazione ai tender multilaterali si apre di fatto l'accesso a mercati di grande interesse e ad alto potenziale di crescita quali quelli dei Paesi in Via di Sviluppo e dell'Europa Orientale. Tale offerta è tuttavia in gran parte ignorata dalle piccole e medie imprese italiane che spesso ritengono le gare d'appalto internazionali inadatte ai propri prodotti e alle proprie capacità produttive, ma soprattutto fuori dalle proprie possibilità d'accesso.

Alcuni elementi di riflessione:

- Sul totale dei 60 mld\$/anno erogati da World Bank e dalle altre MLA, **soltanto lo 0,7% viene aggiudicato ad imprese italiane** mentre la quota italiana del capitale nella Banca Mondiale è di circa il 3%.
- I **tender non sono destinati solo ai main contractors**. Sono infatti assai frequenti commesse di medie e piccole dimensioni direttamente accessibili dalle PMI italiane: il valore medio di un bando è di circa 800mila \$.
- Una grossa fetta di bandi riguarda il settore delle infrastrutture con evidenti ricadute sul **settore meccanico del construction equipment**.

- La **controparte contrattuale** è sempre un'istituzione locale (governativa o comunque pubblica) mentre il finanziamento viene erogato da un'Agenzia Multilaterale di Finanziamento (rating AAA), in questo modo viene sensibilmente attenuato il rischio paese ed il rischio creditizio per l'azienda venditrice.
- Le motivazioni della **scarsa partecipazione delle PMI italiane** sono da ricercarsi prevalentemente nella difficoltà nel reperire informazioni sui bandi e nella scarsa conoscenza delle modalità di accesso.
- Il Gruppo World Bank, mette inoltre a disposizione linee di credito specifiche ed eventuale disponibilità di **partecipazione al capitale** di società di nuova costituzione o già esistenti, localizzate nei PVS. Per favorire la nascita di tali iniziative, vengono inoltre erogate disponibilità a fondo perduto destinate a **studi di mercato e di fattibilità**.

## Il Sistema Multilaterale di Finanziamento

Il sistema multilaterale di finanziamento è composto da una serie di istituzioni finanziarie, le Agenzie Multilaterali di Finanziamento (MLA), preposte a fornire ai Paesi in Via di Sviluppo e dell'Europa Orientale assistenza tecnica e finanziaria necessarie per accelerare il processo di sviluppo sociale ed economico. Nell'ambito della loro attività, le Agenzie Multilaterali di Finanziamento promuovono e finanziano progetti che richiedono la fornitura di beni, di servizi e la costruzione di opere civili.

Per assolvere le loro finalità istituzionali, le principali MLA concedono ai Governi dei Paesi destinatari il loro supporto tecnico e finanziario nella maggior parte dei casi concretizzato sotto forma di prestiti per gli investimenti pubblici, in particolare quelli che promuovono progetti di sviluppo e sostengono, programmi a portata nazionale e riforme settoriali.

I governi dei Paesi membri utilizzano questi finanziamenti per acquistare i servizi e/o beni richiesti e/o per costruire le opere civili necessarie per realizzare un progetto di loro interesse e di priorità per il loro processo di sviluppo sociale ed economico.

I principali settori d'intervento toccano spesso aree economiche che riguardano direttamente le produzioni delle imprese a cui si rivolge il Progetto C.E.Lab, tra questi: Ambiente, Energia, Ferrovie, Gestione del Territorio, Infrastrutture, Irrigazione, Industria Estrattiva, Porti, Strade, Sviluppo Rurale, Sviluppo Urbano, Trasporti. Ecco alcuni esempi concreti di beni tra i più richiesti: macchine per l'edilizia, trattori, attrezzature agricole, mezzi di trasporto (urbano e/o extraurbano), impianti industriali, attrezzature per l'industria mineraria, attrezzature per la costruzione di infrastrutture, laboratori e attrezzature per la formazione tecnica, ricambistica.

Ogni anno i progetti promossi e finanziati dalle principali Agenzie Multilaterali di Finanziamento nei Paesi in Via di Sviluppo e dell'Europa Orientale generano oltre 60.000 contratti di fornitura, di questi, circa il 70% riguarda la fornitura di beni, il 20% la realizzazione di impianti e/o la costruzione di opere civili e il rimanente 10% i servizi di consulenza e/o d'ingegneria. Molti di questi contratti riguardano l'acquisizione di beni con un valore contenuto (talvolta anche sotto i 10.000 Euro) quali, ad esempio, la fornitura di un'apparecchiatura complessa o di prodotti dai costi unitari molto bassi.

Le piccole e medie imprese possono trovare nell'ambito dei progetti promossi e finanziati dalle principali MLA numerose ed attrattive opportunità d'affari. Molti dei contratti per la fornitura di beni e servizi vengono aggiudicati a imprese di piccole e medie dimensioni. **L'intento dell'iniziativa promossa dal Progetto C.E.Lab è di diffondere la conoscenza di tali opportunità e quindi di accompagnare le PMI del settore nel processo di aggiudicazione dei bandi promossi e finanziati dalle principali Agenzie Multilaterali di Finanziamento.**

## Il ciclo di vita di un progetto finanziato da una MLA

La realizzazione di un progetto è caratterizzata da una fitta attività d'iterazione fra l'Agenzia Multilaterale di Finanziamento ed il Governo del paese destinatario, nelle differenti fasi del suo "Ciclo di Vita". Il completamento del "Ciclo di Vita" di un progetto, richiede un periodo di tempo compreso tra 1 e 3 anni, a seconda della sua natura e complessità. Un progetto prende forma quando l'Agenzia Multilaterale individua il Paese membro eleggibile a beneficiare del programma di assistenza attraverso studi macroeconomici e analisi di settore.

I progetti di sviluppo devono soddisfare alcuni criteri fondamentali: (a) essere tecnicamente e finanziariamente fattibili; (b) generare dei tassi di rendimento accettabili; (c) contribuire allo sviluppo sociale ed economico del Paese; (d) essere sostenibili da un punto di vista ambientale. Vale la pena di rilevare che il Paese beneficiario dei prestiti di un'Agenzia Multilaterale di Finanziamento è responsabile dei progetti, pur essendo l'Agenzia Multilaterale di Finanziamento sempre coinvolta in ogni fase della loro esecuzione.

I prestiti erogati dalle principali Agenzie Multilaterali sono amministrati dal personale interno di queste organizzazioni. L'Ente Pubblico Nazionale è invece responsabile per l'implementazione del progetto e deve rigorosamente applicare le norme dell'MLA per l'acquisto delle forniture necessarie.

Seguendo con attenzione ogni fase del "Ciclo di Vita" di un progetto, le imprese interessate a lavorare con i bandi delle MLA sono in grado di **identificare con anticipo tutte le opportunità d'affari** che un progetto promosso e finanziato da una MLA può generare. È importante tener presente che il processo di aggiudicazione della gara d'appalto generalmente inizia già durante la fase di "Preparazione" di un progetto e talvolta anche prima. **È quindi raccomandabile che le imprese riescano a prendere contatto con l'Ente Pubblico Nazionale finanziato il più presto possibile per poter influenzare le specifiche tecniche della gara d'appalto.** In queste fasi è consigliabile raccogliere il maggior numero d'informazioni disponibili sul progetto e sul tipo di forniture richiesti dalla gara. **UniCredit Banca d'Impresa è a disposizione delle aziende in queste attività, spesso complesse e dal forte contenuto tecnico.**



## Le fasi principali del “Ciclo di Vita” di un progetto finanziato

Identificazione	Analisi economiche e dei settori che le MLA regolarmente effettuano nei Paesi membri. L'individuazione di un nuovo progetto da finanziare si basa su diverse fonti come, ad esempio, le missioni in loco delle stesse Agenzie o di altri Organismi Internazionali, oppure anche su studi effettuati da terzi. In ogni caso, il progetto deve però sempre avere l'approvazione del Paese e anche dell'Agenzia Multilaterale di Finanziamento, prima che esso sia incluso nel suo programma pluriennale di finanziamenti.
Preparazione	In questa fase si sviluppa un'idea di progetto in una proposta dettagliata che considera tutti i suoi aspetti tecnici, economici, finanziari, sociali, ambientali e istituzionali. Si tratta di una fase molto complessa che può richiedere anche tempi lunghi e che ricade sotto la responsabilità dell'Ente Pubblico Nazionale del Paese interessato.
Analisi	La fase di “Analisi” del progetto è condotta dagli esperti dell'Agenzia di Finanziamento sotto la supervisione di un responsabile di progetto (“Task Manager”), talvolta assistito da consulenti esterni. In questa fase sono identificati i tipi d'impianti, d'attrezzature, di beni e servizi richiesti per la realizzazione del progetto. Spesso si avviano già le procedure per il loro acquisto.  In questa fase, i documenti delle gare d'appalto (“Bidding Documents”) per l'acquisto dei servizi e/o dei beni richiesti e/o d'opere civili previste sono preparati dall'Agenzia Multilaterale di Finanziamento. Talvolta, per accelerare l'esecuzione di un progetto, la gara d'appalto è bandita in questa fase.
Negoziazione e Approvazione	Le parti discutono dei termini e delle condizioni del prestito, compresi i dettagli per la sua esecuzione. Dopo avere raggiunto l'accordo un documento di prestito (“Loan Agreement”) da presentare al Consiglio Direttivo dell'Agenzia Multilaterale di Finanziamento che, se approvato, diventa un documento con valore legale.
Esecuzione e Controllo	Il finanziamento è messo a disposizione del Paese che può quindi avviare le procedure per l'acquisto dei beni e servizi richiesti e/o per la costruzione delle opere civili necessarie. L'Ente Pubblico Nazionale (“Local Executing Agency”) è responsabile per l'implementazione del progetto e anche per le forniture dei beni e servizi e per la costruzione delle opere civili che devono essere eseguiti come previsto dall'accordo di prestito. Ciò significa che l'aggiudicazione delle gare d'appalto avviene nella massima trasparenza e nel rispetto delle norme stabilite dall'Agenzia di Finanziamento in materia di “Procurement”.  Le principali Agenzie Multilaterali di Finanziamento effettuano sempre un controllo sul rispetto delle norme affinché le procedure per l'aggiudicazione delle gare d'appalto siano trasparenti, giuste ed imparziali.
Valutazione a posteriori	Una volta completato il progetto, l'Agenzia Multilaterale di Finanziamento effettua una sua valutazione posteriore confrontando i risultati raggiunti con quelli che erano previsti.

## La certezza dei pagamenti

L'Ente Pubblico Nazionale (“Local Executing Agency”) paga direttamente le imprese fornitrici usando fondi anticipati e disponibili su un apposito conto rotativo. Il pagamento anticipato è poi rimborsato dall'Agenzia Multilaterale che a sua volta attinge i fondi dal prestito concesso al Paese per la realizzazione del progetto.

Tenuto presente che tutte le Agenzie Multilaterali di Finanziamento sono classificate con il miglior rating possibile (AAA), viene sensibilmente attenuato per l'impresa vincitrice della gara il rischio paese ed il rischio creditizio. È inoltre interessante rilevare che le principali MLA eseguono solitamente i pagamenti entro un periodo che va dai 10 ai 15 giorni lavorativi dal ricevimento dell'ordine.

## Le difficoltà incontrate dalle imprese italiane e il supporto del Progetto C.E.Lab

Come abbiamo visto le imprese italiane riescono ad aggiudicarsi bandi finanziati per una quota nettamente inferiore a quella di partecipazione al capitale della Banca Mondiale. Altri Paesi europei come Francia, Gran Bretagna e Germania presidiano invece in maniera molto più efficace questo mercato con quote percentuali sulla propria partecipazione, superiori di 4/5 volte rispetto a quelle italiane.

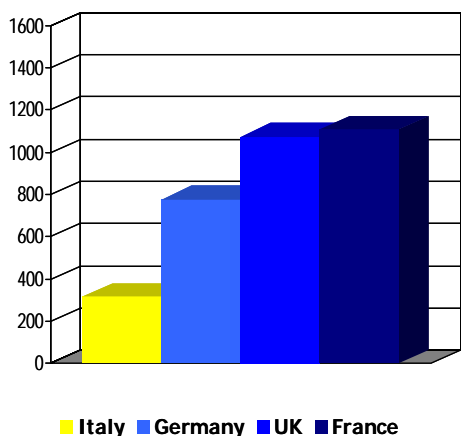
Lo scarso presidio delle imprese italiane sulle gare finanziate dalle Agenzie Multilaterali è imputabile a molteplici ragioni, in buona parte riconducibili alla **scarsa informazione** della piccola e media impresa italiana nei confronti di questo mondo. Gli imprenditori italiani riescono a reperire con difficoltà informazioni complete e tempestive sui progetti e sui bandi di gara. Ciò avviene poiché i canali informativi sono numerosi ed eterogenei e quindi poco accessibili ai non specialisti. I meccanismi per partecipare efficacemente alle gare finanziate sono poi ignorati dai più, e quindi anche le imprese che partecipano ottengono scarsi risultati.

Spesso si ritiene che i *tender* nel campo delle infrastrutture, siano destinati soltanto ai *main ed ai general contractors*, quindi ad imprese di grosse dimensioni che organizzano e gestiscono l'intero progetto. Se ciò è vero, **piuttosto frequenti sono anche le commesse di medie e piccole dimensioni alla portata delle PMI italiane**. Nel caso invece di progetti destinati ai *contractors*, i produttori di macchinari dovranno comunque monitorare i progetti finanziati già dalle **fasi preliminari, per instaurare tempestivi contatti commerciali con le grandi imprese appaltatrici dei lavori**.

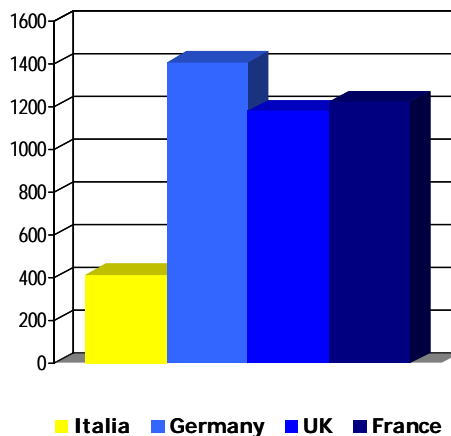
La partecipazione ai tender delle Agenzie Multilaterali non è complicato, ma richiede un **approccio strutturato e sistematico**: partecipare efficacemente ad una gara vuol dire seguire il progetto finanziato in tutte le fasi del ciclo di vita dello stesso e conoscere le criticità. La mancanza di esperienza e di formazione specifica è sicuramente un altro elemento che allontana gli imprenditori italiani dai bandi finanziati.

È per tentare di colmare questa scarsa partecipazione strutturale delle imprese italiane al mercato dei tender finanziati dalle MLA, che UniCredit rende disponibile un supporto, finalizzato alla partecipazione delle imprese alle gare.

Numero di contratti aggiudicati



Valore dei contratti aggiudicati (US\$M)



Fonte: World Bank 2003

La quota italiana di contratti aggiudicati comparata a quella dei diretti competitor europei

## **Il progetto C.E.Lab accompagna le imprese verso il mercato dei progetti finanziati**

Il Progetto C.E.Lab ha sviluppato un percorso per **avvicinare le imprese del settore *Construction Equipment* al mondo dei tender finanziati dalle principali MLA ed al loro indotto**. Si tratta in primo luogo di diffondere l'informazione e la conoscenza delle opportunità di business che possono nascere dai progetti di sviluppo finanziati delle maggiori MLA, e quindi di accompagnare le imprese interessate all'interno del complesso mondo delle organizzazioni multilaterali, per comprenderne le regole, le dinamiche, i tempi e per entrare in contatto con i soggetti giusti per operare nella maniera più efficace rispetto alle proprie potenzialità.

### ***Promuove la conoscenza delle opportunità***

Per promuovere la conoscenza delle opportunità offerte dal mondo dei bandi finanziati dalle MLA e delle modalità di accesso per le imprese dei settori *construction equipment*, movimento terra, macchine agricole e veicoli industriali è stato organizzato a Bologna il 30 novembre 2005, **uno specifico evento-workshop** in collaborazione con le associazioni di settore UCOMESA, UNACOMA, COMAMOTER e ANFIA.

Si è trattato di un momento di informazione e condivisione con le imprese del settore orientato a comprendere quali siano le effettive opportunità di business per ciascuna delle categorie merceologiche da esse rappresentate. Nel corso del workshop, **esperti tecnici hanno illustrato con semplicità e numerosi esempi pratici le reali opportunità d'affari per le imprese presenti**.

### ***Introduce le imprese nel mondo dei progetti finanziati dalle MLA***

Dal 20 al 23 Marzo 2006, in collaborazione con i Direttori Esecutivi della Banca Mondiale e della IADB (Inter American Development Bank), si è svolta una prima missione operativa C.E.Lab **nelle sedi delle due istituzioni presso Washington D.C.** con l'obiettivo di **introdurre le imprese del settore partecipanti nel mondo delle MLA, portandole a contatto con i meccanismi e le procedure degli organismi multilaterali, ma soprattutto consentendo loro di entrare in contatto con le figure chiave (*Task Team Leaders* e *Procurement Specialist*) che coordinano a livello centrale lo svolgimento dei progetti di sviluppo finanziati**. Nei numerosi colloqui intercorsi con questi soggetti le imprese hanno potuto raccogliere molte informazioni preziose sulle dinamiche dei singoli progetti e sulle opportunità concrete d'affari che ciascuna azienda potrà sviluppare. Successivamente **le aziende potranno promuovere i propri prodotti e tecnologie direttamente presso i *decision maker* (governi e ministeri finanziati) nei Paesi beneficiari**, a cui sono affidate le decisioni materiali su contenuti e specifiche tecniche dei bandi di gara. Tenendo conto inoltre che per i progetti di maggior dimensione nel campo delle infrastrutture è spesso prevista la figura del ***Main Contractor***, si procederà con l'**organizzazione di eventi di promozione diretta dei produttori italiani anche nei confronti di questi importanti soggetti**.

### ***Mette a disposizione una serie di servizi specifici per la partecipazione ai tender***

UniCredit Banca d'Impresa mette inoltre a disposizione un servizio completo di accompagnamento ai bandi di gara per le imprese del settore:

- **Accesso gratuito per le imprese clienti al motore di ricerca *www.tendermla.com*** che consente di individuare agevolmente - tra progetti e gare - le opportunità di maggiore interesse per il proprio business
- **Formazione sui progetti delle MLA da effettuarsi in Italia** in collaborazione con ICE
- Eventuali altre **missioni specifiche presso Washington D.C.** o direttamente nei **PVS**
- **Supporto gratuito all'istruttoria e assistenza** per la partecipazione alle gare con ***success fee*** solo a gara vinta
- **Servizi finanziari** per supportare nella maniera più efficace l'operatività delle imprese che parteciperanno alle gare