

AUSSEN WIRTSCHAFT BRANCHENREPORT USA

DIE WELTBANK GRUPPE
LEITFADEN FÜR LIEFERANTEN UND KONSULENTEN

AUSSENWIRTSCHAFTSCENTER WASHINGTON
JUNI 2023



Eine Information des

AussenwirtschaftsCenters Washington

T +1 202 656 0060

F +1 202 537 5048

E washington@wko.at

W www.wko.at/awo/us

Dieser Branchenreport ist im Rahmen der Internationalisierungsoffensive go-international, einer Förderinitiative des Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft und der Wirtschaftskammer Österreich, für WKO-Mitglieder kostenlos.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die Rechte der Verbreitung, der Vervielfältigung, der Übersetzung, des Nachdrucks und die Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere elektronische Verfahren sowie der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, der Wirtschaftskammer Österreich – AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA vorbehalten. Die Wiedergabe mit Quellenangabe ist vorbehaltlich anders lautender Bestimmungen gestattet.

Es wird darauf hingewiesen, dass alle Angaben trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Wirtschaftskammer Österreich – AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA ausgeschlossen ist. Darüber hinaus ist jede gewerbliche Nutzung dieses Werkes der Wirtschaftskammer Österreich – AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA vorbehalten.

© AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA DER WKÖ

Offenlegung nach § 25 Mediengesetz i.d.g.F.

Herausgeber, Medieninhaber (Verleger) und Hersteller: AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA

Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien,

Redaktion: AUSSENWIRTSCHAFTSCENTER WASHINGTON, T [+1 212 42 15 250](tel:+12124215250);

E newyork@wko.at; W <https://wko.at/aussenwirtschaft/us>

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG	4
1. DIE WELTBANK GRUPPE (THE WORLD BANK GROUP).....	5
1.1. IBRD UND IDA – FINANZIERUNG VON PROJEKTEN DES ÖFFENTLICHEN SEKTORS	7
1.2. IFC – DIE WELTBANK ALS PARTNER FÜR PRIVATE INVESTITIONEN	8
1.3. MIGA – RISIKOABSICHERUNG FÜR PRIVATE INVESTITIONEN	9
1.4. ÖSTERREICH UND DIE WELTBANK	9
2. BETEILIGUNG AN WELTBANK-PROJEKTEN	9
2.1. CORPORATE PROCUREMENT	10
2.2. OPERATIONAL PROCUREMENT	10
2.3. WIE ENTSTEHT EIN PROJEKT?	10
2.4. DER WELTBANK PROJEKTZYKLUS.....	11
2.5. AUFTRAGSVERGABE UND BEZAHLUNG.....	12
3. TIPPS FÜR DEN ERFOLG IM WELTBANKGESCHÄFT.....	15
3.1. DAS WICHTIGSTE FÜR LIEFERFIRMEN	18
3.2. DAS WICHTIGSTE FÜR KONSULENTEN.....	20
4. GESCHÄFTSCHANCEN BEI DER IFC (PRIVATSEKTORARM DER WELTBANK)	22
4.1. DAS WICHTIGSTE FÜR INVESTOREN	24
5. CHECK LISTEN	25
6. INFORMATIONSQUELLEN	26
7. KONTAKTSTELLEN.....	27

EINLEITUNG

Dieser Fachreport soll Ihnen einen ersten Überblick über die Geschäftsmöglichkeiten bei der Weltbank bieten. Sie hat ihren Hauptsitz in Washington D.C. und gehört zu den sogenannten Internationalen Finanzinstitutionen (IFIs), also jenen Finanzinstitutionen, die von einem oder mehreren Ländern gemeinsam gegründet wurden und deren Eigentümer und Anteilseigner folglich Regierungen sind. Die bekanntesten IFIs sind die Weltbank, der Internationale Währungsfonds (IWF) und die regionalen Entwicklungsbanken (z.B. IDB, EBRD, AfDB, ADB etc.). Der IWF ist zwar auch in der Hauptstadt der USA beheimatet, bei ihm bestehen aber keine Geschäftschancen für private Firmen, weshalb er hier nicht näher behandelt wird.

Die IFIs verfolgen grundlegend zwei Schwerpunkte: Erstens die Unterstützung von Entwicklungs- und Schwellenländern (Ländern des Globalen Südens) durch die Zurverfügungstellung von Kapital an die Regierungen dieser Länder, mit dem diese notwendige Infrastrukturprojekte, Politikreformen u.ä. durchführen. Dabei handelt es sich um klassische Geschäfte der öffentlichen Hand, die von den Nehmerländern initiiert und vergeben werden. Die IFIs haben hierbei offiziell nur überwachende und beratende Funktion. Der zweite Schwerpunkt resultiert aus der Erkenntnis, dass wirtschaftlicher und sozialer Wohlstand nur auf Basis eines soliden Privatsektors entstehen kann. Die IFIs haben es deshalb verstärkt zu ihrer Aufgabe gemacht, private Investitionstätigkeiten in den Entwicklungs- und Schwellenländern zu unterstützen, indem sie Finanzierungs- und Risikominimierungschancen anbieten.

Für wen sind IFI-finanzierte Geschäfte interessant? Einerseits für Lieferfirmen (bzw. private Investoren beim Privatsektorarm der IFIs) und andererseits für Erbringer von Beratungsdienstleistungen (Konsulenten). Letztere werden einerseits von den IFIs selbst für ihre eigene Entscheidungsfindung, Überprüfung, Evaluierung etc. in Anspruch genommen und andererseits von den Regierungen in den Nehmerländern, die von der Projektfindung bis zur Auftragsvergabe auf externe Spezialisten angewiesen sind. Daneben rücken Beratungsleistungen auch immer mehr als eigenständige „Entwicklungshilfeprodukte“ in den Vordergrund. Über die Jahre wurde erkannt, dass das bloße Bereitstellen von Infrastruktur und Ausrüstung das Armutsproblem nicht nachhaltig lösen kann. Mit dem Paradigmenwechsel hin zu mehr struktureller Veränderung, sprich Beratung in Politik und im Verwaltungsbereich, haben auch die darauf spezialisierten Konsulentenleistungen an Bedeutung gewonnen. Dieser Fachreport versucht im Sinne dieser Systematik Geschäftsmöglichkeiten einerseits für Lieferfirmen und andererseits für Konsulenten gesondert zu betrachten.

Das AußenwirtschaftsCenter Washington unterstützt österreichische Unternehmen bei der Analyse von Geschäftsmöglichkeiten, bei der Terminvereinbarung mit Experten für Gespräche und individuelle Firmenpräsentationen, aber auch durch gezielte Interventionen bei Zahlungs- oder Vertragsschwierigkeiten mit Nehmerländern. Ein wichtiger Schwerpunkt liegt in der Organisation von branchenspezifischen Events, die von Webinaren zu länderübergreifenden Delegationsreisen nach Washington reichen.

Unter washington@wko.at und +1-202-656 0060 stehen wir Ihnen jederzeit gerne zur Verfügung!

Juni 2023, AußenwirtschaftsCenter Washington

1. DIE WELTBANK GRUPPE (THE WORLD BANK GROUP)

Die „Weltbankgruppe“ ist eine Organisation der Entwicklungszusammenarbeit und besteht aus fünf Organisationen. Der Begriff „Weltbank“ (www.worldbank.org) im engeren Sinn bezeichnet die **Tätigkeit der Internationalen Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (IBRD)** und der **Internationalen Entwicklungsagentur (IDA)**. Diese verfolgen das gemeinsame Ziel, mittels Finanzierung von Projekten der Regierungen der Entwicklungsländer die Lebensbedingungen in diesen Staaten zu verbessern.

Die **Internationale Finanzkorporation-IFC** (www.ifc.org), die **Multilaterale Investitionsagentur-MIGA** (www.miga.org) sowie das **Internationale Zentrum zur Beilegung von Investitionsstreitigkeiten-ICSID** (<https://icsid.worldbank.org/en/>) unterstützen private Investitionen in Entwicklungsländern.



Quelle: World Bank Procurement Presentation (Nancy Bikondo-Omosa)

189 Länder sind Mitglied der Weltbank Gruppe, die etwa 16.000 Mitarbeiter in über 130 Büros weltweit beschäftigt. Die Mitgliedsländer werden durch ein „Board of Governors“ vertreten, welches in der Regel aus Finanz- oder Entwicklungshilfeminister besteht und einmal pro Jahr tagt. Für spezifische Aufgaben, vor allem die Genehmigung von Krediten und Garantien und administrative Entscheidungen, bestellen die Gouverneure 25 Exekutivdirektoren, die sich zumindest zweimal wöchentlich als „Board of Directors“ treffen. Die sechs größten Stimmrechtsgruppen der Weltbank sind die USA, China, Japan, Deutschland, Frankreich und Grossbritannien.

Die höchste Managementfunktion der Weltbank hält der Präsident inne, der vom Board of Directors für fünf Jahre eingesetzt und traditionell von den USA gestellt wird. Im Mai 2023 wurde Ajay Banga zum 14. Präsidenten der Weltbank gewählt. Neben dem „Tagesgeschäft“ der Weltbank führt der Präsident auch den Vorsitz der Meetings des „Board of Directors“.

Die Weltbank verfolgt neben der Erreichung der internationalen Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) zwei Ziele: **die Beseitigung von extremer Armut** und **die Förderung von „geteiltem Wohlstand“ (shared prosperity)**.

Aufgeteilt ist die Weltbank in **6 regionale Einheiten mit Länderbüros** in fast allen Nehmerländern, **18 Global Practices** zusammengesetzt aus Experten aller 6 Regionen sowie **5 Cross-cutting solution areas**.



Kofinanzierung

Die Weltbank kann nur einen kleinen Teil der Mittel bereitstellen, die erforderlich sind, um die wirtschaftliche Entwicklung der Mitgliedsländer ausreichend zu unterstützen. Sie ermutigt und unterstützt die Entwicklungsländer daher sich zusätzliche Mittel von anderen Gebern zu beschaffen (sog. Hebeln bzw. leveraging). Die Form dieser Mittelbeschaffung ist abhängig von der jeweiligen Kreditfähigkeit des Entwicklungslandes.

Mittel für Weltbank-Kofinanzierungen können aus drei Quellen kommen:

- **bilaterale Entwicklungshilfeorganisationen, multilaterale Institutionen** sowie **regionale Entwicklungsbanken und -fonds**
- **Exportkreditorganisationen**, die Mittel entweder direkt bereitstellen oder Exportkredite von Geschäftsbanken garantieren bzw. versichern
- **Geschäftsbanken**

Da andere Geber häufig bei der Auftragsvergabe ihre eigenen Richtlinien befolgen müssen, werden die zu liefernden Güter und Leistungen in **einzelne Lose** aufgeteilt, die dann **getrennt finanziert** werden. Dieses Verfahren, das in neun von zehn Fällen angewendet wird, bezeichnet man als „**Parallelfiananzierung**“.

1.1. IBRD und IDA – Finanzierung von Projekten des Öffentlichen Sektors

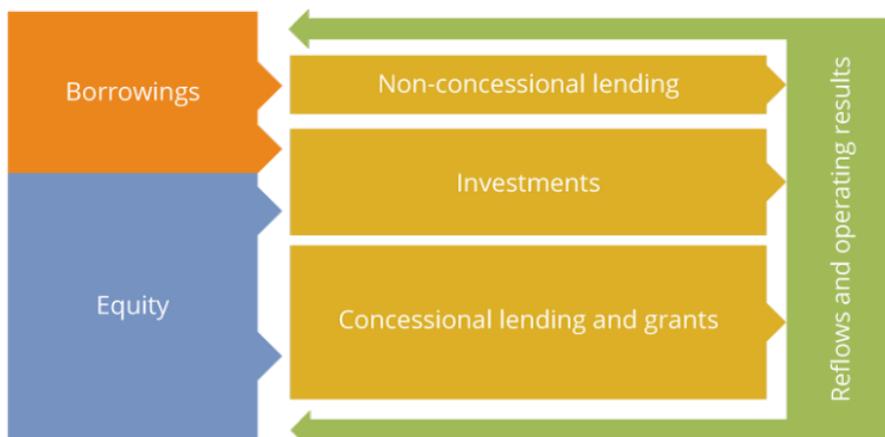
Die Internationale Bank für Wiederaufbau und Entwicklung (**IBRD**) und die Internationale Entwicklungsorganisation (**IDA**) vergeben Darlehen und Kredite für entwicklungsrelevante Projekte an Regierungen in Entwicklungs- und Schwellenländern. Dabei handelt es sich hauptsächlich um Investitionsprojekte zur Verbesserung der Infrastruktur (wie dem Bau von Kraftwerken, Straßen, Krankenhäusern) und Reformvorhaben in verschiedenen Politikfeldern (beispielsweise Gesundheits- und Sozialsystem oder Finanz- und Steuerwesen).

Der **Unterschied** zwischen IBRD und IDA liegt primär in ihrem **Kundenkreis** (den Ländern) und ihren Finanzierungsbedingungen. Regional ergibt sich daraus ein Schwerpunkt der IBRD in Europa, Asien und Lateinamerika und der IDA in Süd-Asien und Afrika. Für die Geschäftsanbahnung mit der Weltbank spielt die Unterscheidung in IBRD und IDA keine Rolle. Die Mitarbeiter der Weltbank arbeiten an Projekten beider Institutionen; es gibt **weder eine räumliche noch personelle Differenzierung** in IBRD und IDA innerhalb der Weltbank.

Die IBRD vergibt Darlehen mit bis zu 30-jähriger Laufzeit an Regierungen von Schwellenländern zu relativ günstigen Konditionen – mit einer AAA-Bonität ausgestattet kann die IBRD Geld auf dem Kapitalmarkt günstig aufnehmen, und weiterverleihen. So sieht das IBRD Business Model aus:



Die IDA vergibt Kredite zu besonders günstigen Konditionen (niedrige bis keine Zinsen, 25-40-jährige Laufzeit, 5-10-jährige „Grace Period“) – alle drei Jahre müssen die Geberländer in so genannten Wiederauffüllungsrunden die IDA mit dem notwendigen Gesamtausleihvolumen ausstatten. So sieht das IDA Business Model aus:



Quelle: World Bank Annual Report

1.2. IFC – Die Weltbank als Partner für private Investitionen

Die Internationale Finanzkorporation (IFC) stellt den sogenannten **“privaten Investitionsarm”** der **Weltbankgruppe** dar. Ihre Hauptaufgaben sind:

- **Investment:** die Finanzierung von Projekten im privaten Sektor
- **Asset Management:** die Unterstützung von Unternehmen in Entwicklungsländern bei der Ressourcenmobilisierung auf den internationalen Finanzmärkten
- **Advice:** die Beratung und technische Unterstützung von Unternehmen und Regierungen

WHAT WE DO: BUSINESS SOLUTIONS TO GLOBAL CHALLENGES

IFC uses a comprehensive approach to tap the power of the private sector, increasing impact by utilizing integrated solutions



Quelle: IFC-Präsentation (Jan van Bilsen)

Die typischste und bedeutendste IFC-Leistung ist die **Beteiligung an privaten Investitionsprojekten** in Entwicklungsländern. Dabei kann die IFC Kredite, Eigenkapital oder Quasi-Eigenkapital bereitstellen. Die IFC bietet auch Produkte an, um sich gegen die finanziellen Risiken einer Investition abzusichern oder ermöglicht Zwischenfinanzierungen.

Daneben wirkt die IFC aber auch bei der Organisation von Investmentfonds, Anteilsverpfändungen und anderen innovativen Finanzinstrumenten mit. Die IFC hat dabei primär eine **Katalysator-Funktion**: Durch die (meist) geringe IFC-Beteiligung werden Ressourcen anderer Investoren mobilisiert.

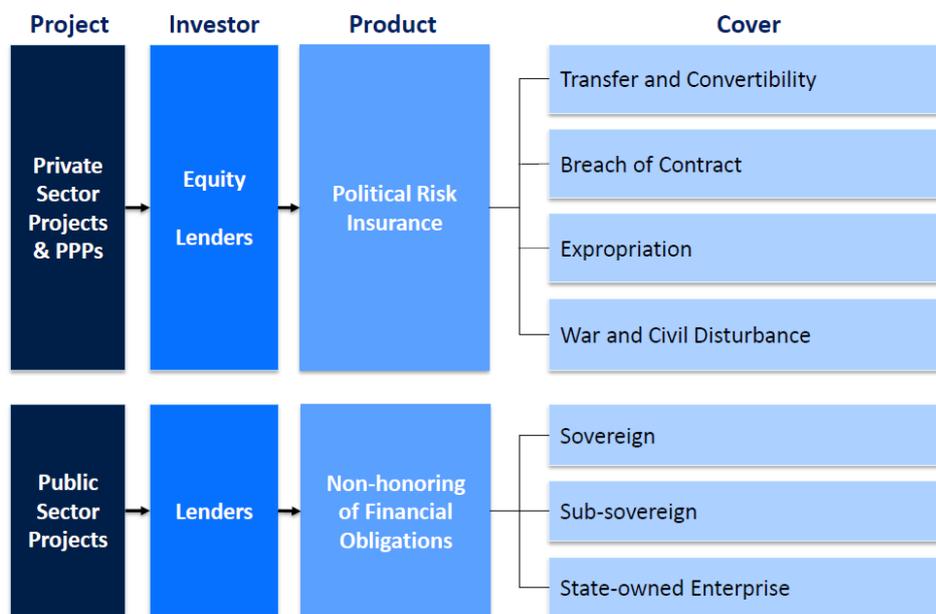
Die IFC investiert nur in **Projekte mit Gewinnerzielungsabsicht** und verrechnet für ihre Produkte und Dienstleistungen Marktpreise.

1.3. MIGA – Risikoabsicherung für private Investitionen

Die Multilaterale Investitionsгарантиegesellschaft (**MIGA**) ist jener Teil des Privatsektorarms der Weltbankgruppe, der das nicht-kommerzielle Risiko privater Investitionen in Entwicklungsländern versichert. Zu den Risiken zählen: Kriege, Enteignung, regierungsseitiger Vertragsbruch, Nichteinhaltung von Zahlungsverpflichtungen staatlicher Stellen sowie Devisentransferbeschränkungen.

Die Agentur versichert vor allem Projekte in armen Ländern, in fragilen Ländern und Konfliktstaaten sowie im Klimabereich und Vorhaben, die besonders innovativ sind. Mittels ihres Status als angesehene Internationale Organisation wirkt MIGA willkürlichen Handlungen von Mitgliedsländern gegen private Investoren entgegen, um damit ein gewisses Maß an Rechtssicherheit zu schaffen, was wiederum den Zufluss ausländischer Direktinvestitionen in diese Länder begünstigt.

MIGA's Product Line



Quelle: Weltbank MIGA Präsentation

1.4. Österreich und die Weltbank

Der Beitrag Österreichs zur Weltbank sowie zu anderen Internationalen Finanzinstitutionen setzt sich aus Beteiligungen am **Grundkapital von den IFIs**, an **Spezialfonds** und an thematischen Fonds (**Trust Funds**) zusammen. Übergeordnetes Ziel der Kooperation mit den IFIs ist, positive Entwicklungseffekte in Entwicklungs- und Transitionsländern zu erreichen.

Österreich ist in der Weltbank durch den **Gouverneursrat** und das **Exekutivdirektorium** vertreten. Ein- bis zweimal jährlich treffen sich die Gouverneure der Bank – in der Regel die Finanzminister – um wichtige strategische Ziele zu besprechen. Das Tagesgeschäft wird durch die **Exekutivdirektoren** erledigt, die in Washington zweimal wöchentlich Entscheidungen über Darlehen, Projekte, Regelungen und generelle operative Fragen treffen. Österreich befindet sich in einer Stimmrechtsgruppe gemeinsam mit Belgien, Luxemburg, Kosovo, der Slowakischen Republik, Slowenien, der Tschechischen Republik, Ungarn, Türkei und Weissrussland.

Seit 2010 verfügt die Weltbank-Gruppe über eigene Büros in Österreich und trägt mit diesem Standort dazu bei, **Wien als Weltbank-Kompetenzzentrum** für Südosteuropa auszubauen.

2. BETEILIGUNG AN WELTBANK-PROJEKTEN

Die Weltbank (IBRD und IDA) finanziert jährlich eine Vielzahl unterschiedlicher Projekte durch Projektkredite, Zuschüsse, Beteiligungen und Garantiezusagen an die Regierungen in Entwicklungs- und Schwellenländern. Die Palette der Projekte ist weit gestreut: Infrastruktur, Bildung, Energie, Stadtentwicklung, Gesundheit, Verwaltungsreformen und vieles mehr.

Darüber hinaus akquiriert die Weltbank auch Güter und Dienstleistungen für ihren eigenen Gebrauch z.B. Bürobedarf, Papier und Papierprodukte, Informationstechnologie, Kommunikationsausrüstung und – Dienstleistungen, Grafikdesign, Publikations- und Printservice, Bau und Renovierung von Gebäuden, Gebäudemanagement sowie fachliche und technische Beratung (Consulting, z.B. bei Machbarkeitsstudien).

2.1. Corporate Procurement

Die von der Weltbank getätigten Beschaffungen für ihren eigenen Gebrauch sowie für Beratungsleistungen erfolgen, wann immer möglich, im Rahmen eines formellen Ausschreibungsverfahrens. Dies geschieht entweder durch Einladung oder durch Bekanntmachung, wobei eine Vielzahl von traditionellen Ausschreibungsinstrumenten wie Request for Quote (RFQ), Einladung (Invitation), Aufforderung zur Angebotsabgabe (IFBs), Request for Proposal (RFP) u.a. genutzt werden. Ausschreibungen für Aufträge im Wert von und über 250.000 US-Dollar bzw. im Falle von operativem Beratungsbedarf 50.000 US-Dollar oder mehr werden ausgeschrieben. Die Nutzung elektronischer Beschaffungssysteme im Rahmen des „Corporate Procurement“ ermöglicht es der Weltbank, die Prozesseffizienz zu erhöhen und gleichzeitig Transparenz, Fairness und Wettbewerb zu schaffen.

2.2. Operational Procurement

Die Vergaberegeln für Weltbank finanzierte Projekte in Entwicklungsländern basieren auf innovativen und flexiblen Methoden, einer „**fit for purpose**“ Herangehensweise und einer verstärkten Unterstützung der ausschreibenden Stelle durch die Weltbank.

Nach der Leitvision des Vergaberegelerwerks spielt das Preis-Leistungs-Verhältnis („**value for money**“) bei Auftragsvergaben eine hervorgehobene Rolle. Der Projektvorschlag mit dem niedrigsten Angebotspreis erhält im Regelfall nicht mehr (wie früher üblich) den Zuschlag. Qualitätsaspekte sowie Kosten-Nutzen-Überlegungen über den gesamten Lebenszyklus des Projekts fließen bei der Angebotsevaluierung ebenso mit ein. Gezielte **Überprüfungen des Vertragsmanagements** der ausschreibenden Stelle werden von der Weltbank durchgeführt. Diese „reviews“ können Gespräche mit Auftragnehmern und Lieferanten beinhalten. Darüber hinaus hat sich die Weltbank auch für die **Stärkung des Beschwerdemechanismus** eingesetzt. Durch das Einführen von „Stillstand Perioden“ (standstill periods) können Probleme und Irregularitäten zukünftig VOR der Vertragsvergabe vorgebracht werden.

2.3. Wie entsteht ein Projekt?

Ein Projekt beginnt, wenn ein Land einen Bedarf feststellt, einen Plan entwickelt und die Bank um ein Darlehen bittet. Experten aus dem kreditnehmenden Land und der Weltbank prüfen den Plan dann sorgfältig.

Die Mitarbeiter der Bank wägen jedes Projekt ab und stellen Fragen wie: Wird das Projekt der Wirtschaft des Landes helfen? Wird es den ärmsten Menschen zugutekommen und die wirtschaftlichen Möglichkeiten für Frauen verbessern? Welche Auswirkungen hätte es auf die Umwelt, sowohl jetzt als auch in Zukunft? Können andere Finanzierungsquellen gefunden werden? Wird das Land in der Lage sein, das Projekt nach Auslaufen der Finanzierung weiterzuführen?

Es wird darüber verhandelt, wie die Strategie umgesetzt werden soll. Sobald eine Einigung erzielt und die Darlehen genehmigt sind (Board Approval), kann die Arbeit beginnen. Die Bank überwacht sorgfältig die Fortschritte und zahlt das Darlehen in Raten aus.

Die Bewertung der Wirkung der von der Bank unterstützten Projekte ist in den Entwicklungsländern von entscheidender Bedeutung. Die Ressourcen sind knapp und müssen dort eingesetzt werden, wo sie die

größte Wirkung entfalten können. Die Überwachung hilft den Projektmanagern zu erkennen, ob die Programme die Menschen erreichen, auf die sie abzielen, oder ob diese Programme unwirksam und verschwenderisch sind. Überwachung und Bewertung liefern auch Informationen und Daten, auf deren Grundlage künftige Projekte konzipiert werden.

2.4. Der Weltbank Projektzyklus

Ein viel verwendetes Schlagwort im Weltbankgeschäft ist der mehrstufige "Projektzyklus". Ein grundlegendes Verständnis dieses Projektzyklus ist erforderlich, um die „**Einfallsschienen**“ für **Weltbank-Lobbying** rechtzeitig wahrzunehmen. Die einzelnen Stufen des Projektzyklus werden deshalb im Folgenden kurz beschrieben. Projekte können in jeder Phase des Projektzyklus fallen gelassen bzw. für längere Zeit ausgesetzt werden.



Quelle: Weltbank Webseite

○ Länderstrategie (Country Partnership Framework, CPF)

Die Bank entwickelt in Zusammenarbeit mit der Regierung des Nehmerlandes eine speziell auf die Verhältnisse im Land abgestimmtes **Country Partnership Framework (CPF)**. Als Grundlage zur erfolgreichen, gemeinsamen Entwicklungsförderung dient eine **Systematic Country Diagnostic (SCD)**, welche von Weltbankmitarbeitern in Zusammenarbeit mit Regierungsbehörden und anderen Interessenvertretungen erarbeitet wird. Bei der Vorbereitung von SCD und CPF vergibt die Bank meist auch lokale Beratungsaufträge. Das CPF ist ein guter Indikator hinsichtlich der Entwicklungs-Prioritäten und der Sektorschwerpunkte der Weltbank für das jeweilige Nehmerland.

1. Identifikation des Projektes (Identification)

In der Phase der Projektidentifikation entsteht die Projektidee auf Basis der CPF sowie aufgrund von Wirtschafts- und Sektorstudien. Prinzipiell legt das Nehmerland der Weltbank eine **Liste potenzieller Projekte** vor. Weltbank und Nehmerland befinden sich aber in einem kontinuierlichen Dialog und manchmal entstehen Projektideen auch in der Weltbank selbst (z.B. aufgrund von Studien). Nachdem Weltbank und Kreditnehmer geeignete Projekte ausgewählt haben, werden diese in das Kreditprogramm der Bank für das jeweilige Land aufgenommen. Ab diesem Zeitpunkt wird ein **Project Information Document (PID)** herausgegeben. In diesem ca. 10-seitigen Dokument kann man üblicherweise bereits erkennen, ob

Geschäftschancen für das eigene Unternehmen bestehen, da die geplanten Lieferungen, Leistungen und Baumaßnahmen sowie die vorhandenen Geldmittel angeführt sind.

2. Vorbereitung (Preparation)

Der **Kreditnehmer**, also die Regierung des Nehmerlands, prüft die technischen, institutionellen, und wirtschaftlichen Aspekte des vorgeschlagenen Projektes. Durchführbarkeitsstudien sowie Umweltstudien werden in dieser Phase durchgeführt. Oft werden Consultants für einen Großteil der Analysen beauftragt. Die Bank spielt eine unterstützende Rolle und steht dem Kreditnehmer beratend zur Seite. Im Rahmen der neuen Weltbank-Vergaberegeln muss in der Vorbereitungsphase die **Project Procurement Strategy for Development (PPSD)** festgelegt werden, d. h. es wird entschieden, welches System der Auftragsvergabe zum Einsatz kommt. Außerdem wird der **Procurement Plan** entworfen.

3. Bewertung (Appraisal)

Alle Aspekte des Projektes werden anschliessend von Mitarbeitern der Bank umfassend und systematisch überprüft. Das Nehmerland ist in diese Phase nicht eingebunden. Die Bewertungsphase wird mit der Erstellung des **Bewertungsberichtes (Project Appraisal Document – PAD)** abgeschlossen. Der PAD ist meist sehr umfangreich und dient den Exekutivdirektoren als Informationsgrundlage für ihre Beschlussfassung über den Abschluss des Kreditvertrags. Der PAD enthält u.a. auch Angaben über die zu beschaffenden Güter und Anlagen. In dieser Phase werden oft externe Berater hinzugezogen.

4. Verhandlung und Genehmigung (Negotiations & Board Approval)

Der von der Bank verfasste Bewertungsbericht (PAD) dient als Grundlage für die Verhandlungen mit dem Kreditnehmer, in denen die zur Sicherung des Projekterfolges notwendigen Maßnahmen erörtert werden. Nach erfolgter Genehmigung durch das Exekutivdirektorium wird der **Kreditvertrag** unterzeichnet. Ein *Staff Appraisal Report* oder ein *Technical Annex* wird veröffentlicht und manchmal veröffentlicht das Entwicklungsland in diesem Stadium bereits eine **General Procurement Notice (GPN)**.

5. Implementierung (Implementation & Support)

Von der Vertragsunterzeichnung zwischen der Bank und dem Kundenland bis zur tatsächlichen Implementierung eines Projekts können einige Monate vergehen. Die Durchführung des Projekts obliegt dem Kreditnehmer, wobei die Bank beratend und kontrollierend tätig werden kann. Die Implementing Agency veröffentlicht in dieser Phase **General Procurement Notices (GPNs)** und **Specific Procurement Notices (SPNs)** für Lieferaufträge und Bauleistungen bzw. **Requests for Expressions of Interest (REIs)** für Beratungsleistungen. In dieser Phase werden oft Consultants für technische Hilfestellungen engagiert.

6. Evaluierung (Completion, Validation & Evaluation)

Nach Abschluss des Projekts nimmt die unabhängige Evaluierungseinheit der Weltbank (*Independent Evaluation Group – IEG*) eine Bewertung des Projekts (*Project Evaluation*) vor. Diese basiert auf der Durchsicht der in der Weltbank-Zentrale vorhandenen Unterlagen, kann aber auch Feldaufenthalte beinhalten. Ihr Ergebnis wird bei der Aufnahme neuer Projekte in den Projektzyklus berücksichtigt. Diese Berichte sind nicht öffentlich und werden nur dem Kreditnehmer und dem Exekutivdirektorium der Bank vorgelegt.

2.5. Auftragsvergabe und Bezahlung

Der **Wettbewerb** um weltbankfinanzierte Projekte ist trotz deren Ausführung in „schwierigen“ Märkten sehr groß. Die unmittelbaren Mitbewerber kommen zwar, abhängig vom jeweiligen Projekt, oft aus den entwickelten Geberländern, aber wie auf allen internationalen Märkten wird der Konkurrenzdruck aus Schwellenländern wie China, Indien, Brasilien, etc. immer stärker. Der Großteil des Auftragsvolumens geht mittlerweile bereits an Unternehmen aus diesen Ländern, was die Bedeutung mit Partnern aus Entwicklungs- und Schwellenländern zusammenzuarbeiten unterstreicht.

- **Auftragsvergabe**

In der Regel erfolgt die Vergabe aufgrund einer **internationalen Ausschreibung** (ICB – International Competitive Bidding). Die neuen Weltbank Procurement Regeln erlauben jedoch die Nutzung von **alternativen Vergabesystemen** und bieten eine erhöhte Anzahl an Procurement Methoden an. Bereits vor dem Inkrafttreten des neuen Weltbank Beschaffungswesens, gab es Fälle, wo ICB nicht die wirtschaftlichste und effizienteste Methode war, um die benötigten Güter und Leistungen zu beschaffen. So wurden beispielsweise Arbeiten, bei denen aufgrund von Größe/Charakter/Lage ein Interesse seitens ausländischer Lieferanten unwahrscheinlich ist, lokal ausgeschrieben, wobei ausländischen Anbietern die Teilnahme freistand. Auch Käufe beim Lieferanten einer früheren Beschaffung sind möglich, wenn es sich nur um eine Ergänzung handelt und der Einheitlichkeit der Leistung von der Bank Priorität zuerkannt wird.

Im Rahmen von ICB werden **Standard Procurement Documents** verwendet. Sollte das nationale Beschaffungssystem (national competitive procurement) genutzt werden, so können sie als Muster für die projektdurchführende Stelle dienen, müssen jedoch nicht zum Einsatz kommen.

Es gibt keine „Registrierungspflicht“ oder „Zulassungsprozesse“, um an Ausschreibungen für weltbankfinanzierte Aufträge teilzunehmen. Die einzige Bedingung ist der Firmensitz in einem Mitgliedland der Weltbank. Die jeweiligen Qualifikationskriterien für die Teilnahme (Umsatz, Referenzen etc.) werden in den individuellen Ausschreibungsbekanntmachungen veröffentlicht.

- **Bezahlung**

Die Implementing Agency entscheidet darüber, welches Zahlungsverfahren sie anwendet und hat die Weltbank darüber in Kenntnis zu setzen. Die Bezahlungsmodalitäten werden im Vertrag zwischen der Implementing Agency und dem Auftragnehmer vereinbart.

Weltbankfinanzierte Aufträge bringen für das Unternehmen keinerlei Wechselkursrisiken mit sich, da in den Verträgen feste Wechselkurse vereinbart sind.

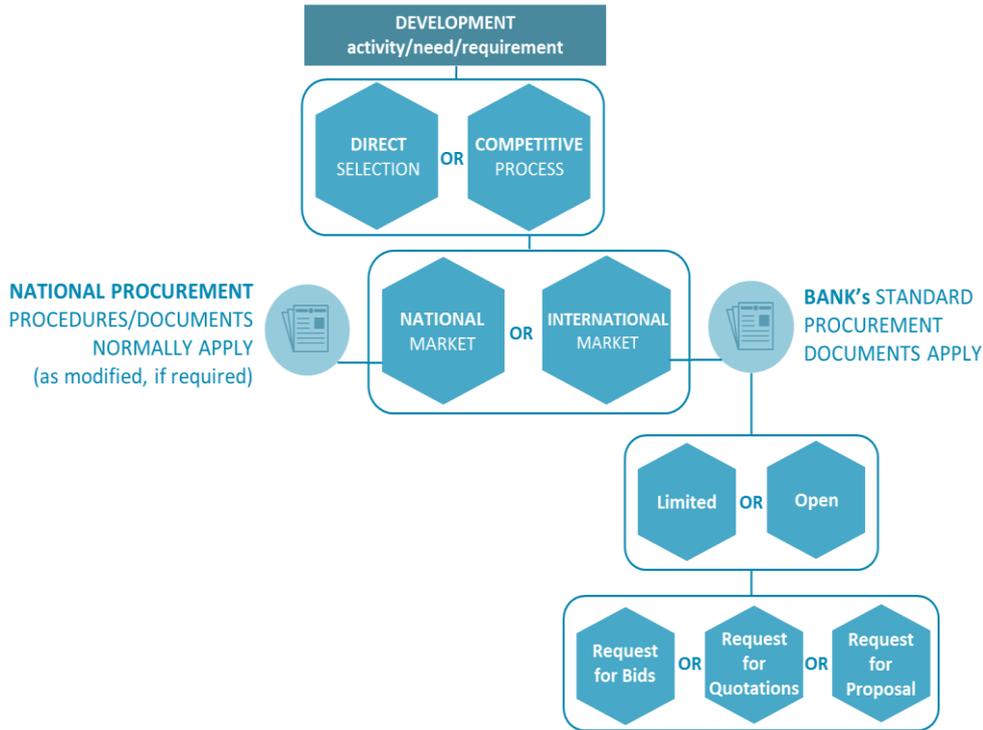
Kostenüberschreitungen können dazu führen, dass sich Finanzierungen als unzureichend erweisen. Die Weltbank kann das Unternehmen auf dessen Verlangen hin über die finanzielle Situation eines Projektes informieren (Betrag der bereits erfolgten Auszahlungen, Restbetrag). Die Weltbank ist im Allgemeinen nicht zur Finanzierung von Kostenüberschreitungen bereit.

Auf der Grundlage eines erfolgreichen Pilotprojekts werden in Zukunft Zahlungen von Beschaffungen vermehrt per Direktzahlung durch die Weltbank erfolgen.

Steuern:

Achtung! Weltbankfinanzierte Aufträge sind nicht automatisch steuerbefreit. Es gilt die im jeweiligen Vertrag mit der Implementing Agency getroffene Vereinbarung. Im Zweifelsfall bereits zum Zeitpunkt der Ausschreibung nachfragen.

Grafik 1: Ausschreibungsverfahren



Grafik 2+3: Auswertung von Angeboten



Example of the evaluation of RFBs



Quelle: Weltbank Procurement Webseite

Example of the evaluation of RFPs

3. TIPPS FÜR DEN ERFOLG IM WELTBANKGESCHÄFT

Obwohl wir von Geschäftschancen bei der Weltbank und Weltbankprojekten sprechen, so werden die Ausschreibungen von den Nehmerländern vorgenommen und somit werden auch die Verträge für Waren, Dienstleistungen und Beratungstätigkeiten nicht mit der Weltbank selbst abgeschlossen (Ausnahme sind natürlich alle Ausschreibungen im Rahmen des Corporate Procurement der Weltbank).

Das Projektportfolio der Weltbank ist groß und divers. Es ist daher wichtig, zu selektieren und sich auf bestimmte Länder, Projekte und Märkte zu konzentrieren.

○ Informationsquellen nutzen

Es gibt unzählige Informationsquellen über Weltbank-Projekte, die genutzt werden können: Ausschreibungsdienste, Länderseiten und die Projektdatenbank der Weltbank, monatliche Projektlisten der Weltbank. Es ist ratsam, Projekte nicht erst kurz vor der Ausschreibung, sondern bereits spätestens ab dem Zeitpunkt, ab dem sie in den offiziellen Projektzyklus aufgenommen worden sind, zu verfolgen.

Ausschreibungen der Weltbank und Informationen zu Projekten können über die **Weltbank Projektdatenbank** aufgerufen werden. Über ein **Email-Alert System** werden nach ausgewählten Suchkriterien Projektinformationen automatisch in die E-Mail-Inbox geschickt. Die Weltbank hat zwei **Apps** veröffentlicht, die kostenfrei heruntergeladen werden können: World Bank Procurement App sowie World Bank Group Finances App. → <http://apps.worldbank.org/>

Geschäftsmöglichkeiten im Bereich „Corporate Procurement“ werden auf der **Corporate Procurement Seite der Weltbank** ausgeschrieben. Unterschieden wird zwischen Administrative Procurement (Waren, Dienstleistungen ab USD 250.000) und Operations Consulting (Beraterleistungen ab USD 50.00). Die Beschaffung von Beratungsleistungen zur Unterstützung der operativen Tätigkeiten erfolgt über die Beschaffungsplattform **WBGProcure**.

Verschiedene **Ausschreibungs-Dienste** erleichtern die Suche. Alle Ausschreibungskundmachungen der Weltbank (sowie der meisten MDBs) werden im **UN Development Business (UNDB)** veröffentlicht. **DevelopmentAid**, **DEVEX** und **dgMarket - Tenders Worldwide International tenders** sind bekannte Ausschreibungsplattformen mit gutem Serviceangebot.

In Österreich bietet die AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA regelmäßig Veranstaltungen zum Thema Internationale Finanzinstitutionen an. Individuelle Besuchsprogramme sowie sektorspezifische Seminare werden vom AC Washington vor Ort organisiert. Für nähere Informationen wenden Sie sich bitte an das AC Washington bzw. an das Referat **AUSSENWIRTSCHAFT Netzwerk Projekte International (NPI)** der WKÖ.

○ Sich über Förderungen und Finanzierungen informieren

Go-international, die Internationalisierungsoffensive des Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft und der Wirtschaftskammer Österreich unterstützt österreichische Exporteurinnen sowie Exporteure und Investorinnen und Investoren mit dem **Projektgeschäft-Scheck** bei Vorbereitungen für eine Teilnahme an einem internationalen öffentlichen Ausschreibungsprojekt

Die **Österreichische Kontrollbank (OeKB)** bietet mit ihrer Betriebsmittel-Finanzierung (Exportfonds-Kredit für KMU & KRR für Großunternehmen) im Wege Ihrer Hausbank die ideale Lösung und kann bei ausreichender Bonität auch einen Teil des Risikos übernehmen; so entlasten Sie Ihre Kreditlinien bei der Hausbank.

Auch die **Austrian Development Agency (ADA)** fördert Projekte von Unternehmen, die sich langfristig in einem Partnerland engagieren und dabei zur nachhaltigen Entwicklung beitragen.

- **Partnering**

Ein zentraler Erfolgsfaktor im Weltbankgeschäft ist die **Zusammenarbeit mit lokalen Partnerfirmen (Partnering)**. Eine solche Zusammenarbeit in den Projektländern wird von den Kreditnehmern und der Weltbank ausgesprochen gerne gesehen und erhöht die Auftragschancen! So werden bis zu 10 % der Punkte bei der Auswertung eines Consulting-Anbots für die geplante Zusammenarbeit mit Partnern vor Ort vergeben. Es gibt aber noch eine Reihe anderer Gründe, die für Partnering sprechen:

Lokale Netzwerke und Kontakte: Weltbankprojekte werden im Allgemeinen in „schwierigen“ Märkten ausgeführt, in welchen Entscheidungen der staatlichen Stellen oft intransparent und schwer nachvollziehbar sind. Der Erfolg in solchen Märkten beruht zu einem wesentlichen Teil auf lokalen Netzwerken und Kontakten, welche ein kompetenter Partner vor Ort mitbringt. Ein solcher Partner hat außerdem durch sein lokales Know-how sowie seine Kontaktpflege mit den Entscheidungsträgern bessere Möglichkeiten die Bedürfnisse des Kunden kennenzulernen.

Know-how über lokale Besonderheiten: Ein Partner vor Ort weiß über rechtliche, steuerliche, kulturelle, politische und sonstige Besonderheiten des Nehmerlandes Bescheid und kann damit Wissen beisteuern, das essentiell für den Geschäftserfolg ist.

Preisvorteile: Die Einbeziehung eines Partners im Nehmerland kann weiters helfen das Angebot preisgünstiger zu strukturieren, als das mit rein österreichischen Lieferungen/Leistungen der Fall wäre.

Wenn Sie noch keine geeignete Partnerfirma aus Ihrer laufenden Geschäftstätigkeit kennen, gibt es verschiedene Möglichkeiten eine solche zu finden. So bietet sich das **zuständige AußenwirtschaftsCenter der AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA** im entsprechenden Nehmerland **als Kontaktdrehscheibe** an und kann meist geeignete und vertrauenswürdige Unternehmen nennen sowie den Erstkontakt herstellen.

- **Kontakt mit dem Projektträger**

Der **Kontakt mit dem Projektträger** (Implementing agency/Implementing unit) **im Zielland** ist noch wichtiger als jener mit der Weltbank selbst, da der Implementing Agency (meist Ministerium oder eine der Regierung unterstellte Behörde) die wichtigsten Entscheidungen hinsichtlich der Projektdurchführung zukommen. Sie ist für die Auswahl der Konsulenten und die Durchführung der Ausschreibungen verantwortlich. Der Kontaktaufbau sollte sich nach den örtlichen kulturellen Gepflogenheiten im jeweiligen Land richten. Hier sind leistungsfähige Partner oder Vertreter vor Ort von Vorteil.

- **Kontakt zu Weltbankmitarbeitern**

Besuchen Sie regelmäßig die für Sie relevanten Weltbankmitarbeiter (Sektor- und Länderexperten, Team Leader etc.) in Washington D.C. und in den Regionalbüros Ihrer Zielländer und bauen Sie **persönliche Kontakte** auf. So erfahren Sie frühzeitig von neuen Entwicklungen bei möglichen Projekten. Durch den Besuch der Weltbank kann mit relativ geringem Kostenaufwand ein großes Informationspotenzial erschlossen werden.

Die Sachbearbeiter der Projekte haben Informationen darüber, wo bestimmte Projekte wann durchgeführt werden bzw. welche Verfahren und Technologien zur Anwendung kommen und kennen meistens die von ihnen betreuten Länder so gut, dass sie auch über hilfreiche länderspezifische Zusatzinformationen verfügen.

Die Weltbank ist durch die Beschäftigung von Mitarbeitern aus allen ihren Mitgliedsländern eine wahrhaft multikulturelle Organisation. Durch den Hauptsitz der Bank in der US-Hauptstadt Washington D.C. ist sie in ihrer täglichen Arbeitsweise jedoch auch sehr amerikanisch geprägt. Die häufige Abwesenheit der Mitarbeiter vom Arbeitsplatz aufgrund von Meetings und Dienstreisen (so genannte „Missions“) bewirken, dass die **Korrespondenz der Weltbank fast ausschließlich per E-Mail** erfolgt. Alle Mitarbeiter der Weltbank haben Smartphones und können ihre E-Mails in der Regel auch auf Dienstreisen abrufen.

Das Auffinden der zuständigen Sachbearbeiter ist nicht ganz einfach. Das AußenwirtschaftsCenter Washington hilft gerne bei der Identifikation der richtigen Ansprechpartner.

Kurze Treffen am Arbeitsort (zwischen 30 Minuten und einer Stunde) sind üblich. Die Sachbearbeiter sind jedoch meist nur dann zu einem Treffen bereit, wenn sie den Eindruck haben, dadurch für sie interessante arbeitsrelevante Inhalte zu erfahren (z.B. neue alternative Lösungen, best practice Beispiele etc.). Reine Produkt- bzw. Unternehmenspräsentationen werden nicht geschätzt. Bei der Terminvereinbarung sollten am besten die zu besprechenden Themen kurz angeführt werden. Zielführend ist es, Projektleiter aktiver oder in Planung befindlicher Projekte zu treffen und bereits im Vorfeld anzukündigen, dass man Fragen zum Projekt hat. Jeder Besuch sollte "Informationscharakter" für den Weltbank-Mitarbeiter haben bzw. der Klärung berechtigter Fragestellungen dienen. Von Essenseinladungen, Gastgeschenken etc. ist abzusehen.

Für den Besuch von Weltbankbüros gelten besondere **Sicherheitsvorkehrungen**. Fragen Sie daher bei Terminvereinbarungen nach, ob Ihnen der jeweilige Sachbearbeiter einen „*Visitor Pass*“ bei der Rezeption vorbereiten kann und kommen Sie mindestens 15 Minuten vor dem Termin mit Lichtbildausweis (**Reisepass**) am Besprechungsort an. Sollten Sie einen Besuch der Weltbankzentrale in Washington D.C. planen, zögern Sie nicht, sich mit dem **AußenwirtschaftsCenter Washington** in Verbindung zu setzen, das Sie gerne bei der Vorbereitung und Planung unterstützt.

Good Advice (Chief Procurement Office, World Bank):

- Be informed about the country, project, processes, and competition: Determine areas of focus, countries/procurement type etc.
- Respond substantially to technical specifications
- Consider how you will respond to project needs
- Submit timely and high-quality bids
- Identify local partners and others for any joint ventures
- Contact the Implementing Agency to address any need for clarifications or other concerns
- Previous technical and country experience is usually critical
- Make use of country trade missions/Executive Director team
- Understand local customs, laws, markets

○ **Keine Toleranz für Betrug und Korruption**

Korruption und Betrug sind kein "Kavaliersdelikt" und führen dazu, dass die betroffene Firma/Person auf einer öffentlich zugänglichen Liste genannt wird (**List of debarred firms and individuals**) und mehrere Monate lang für Aufträge der Weltbank bzw. aller multilateralen Banken gesperrt wird. Auch österreichische Firmen waren davon bereits betroffen.

3.1. Das Wichtigste für Lieferfirmen

Im Rahmen von Weltbankprojekten gibt es zahlreiche Chancen für Technologielieferanten und Baufirmen. Entwicklungsrelevante Infrastrukturprojekte (Energie, Transport, Wasserversorgung, etc.) werden häufig über die Weltbank finanziert. Die folgenden Schritte geben Ihnen einen Überblick, wie Sie durch strukturierte Kommunikation mit der Weltbank Ihre Chancen verbessern können.

- **Geschäftschancen frühzeitig erkennen**

Abonnieren Sie einen auf internationale Ausschreibungen spezialisierten Dienst und studieren Sie regelmäßig die Webseite der Weltbank (Projektdatenbank und Länder- und Sektorseiten), um nach Projekten zu suchen.

Lesen und analysieren Sie die **Country Partnership Frameworks** und verfolgen Sie das Erscheinen neuer **Systematic Country Diagnostics** in Ihren Schwerpunktländern. Auch wenn diese Dokumente meist in sehr allgemeiner entwicklungspolitischer Terminologie verfasst sind, beschreiben sie die Ausgangssituation sowie die Rahmenbedingungen im betroffenen Land und geben die groben Leitlinien und den Finanzierungsumfang vor. Ein Überblick über Projektziel- und -umfang und mögliche Lieferchancen findet sich schlussendlich in den **Project Information Documents (PIDs)**.

- **Das eigene Produkt zur Projektidee machen**

Stellen Sie Ihre Produkte/technischen Lösungen in der Phase der Projektidentifikation den zuständigen Weltbankmitarbeitern (v.a. dem /der **Task Team Leader**) und besonders den Entscheidungsträgern im Nehmerland vor. Oft entsteht ein Projektwunsch erst aufgrund der Information über vorhandene Produkte und Problemlösungsmöglichkeiten. Im Idealfall wird Ihr Produkt Teil der Projektidee und findet sich (in abstrakter Weise) auf der Projektwunschliste wieder.

Unternehmen, deren Produkte sich auch für **Sublieferungen** eignen, sollten feststellen, welche Hauptlieferanten bereits Weltbankprojekte im Zielland durchgeführt haben bzw. planen und sich frühzeitig bei diesen potenziellen Partnern positionieren. **Hauptlieferanten** können ideale **Türöffner** auch für spätere eigenständige Projekte sein. Wichtig ist auch der **Kontakt zu Konsulenten**, auf deren Studien (sowohl für das Nehmerland als auch für die Weltbank) viele Projektideen beruhen. Die Weltbank veröffentlicht eine Liste mit jenen Unternehmen und Konsulenten, die Aufträge gewonnen haben. Sie finden die Liste auf der Weltbank Webseite unter **World Bank Group Finances**.

- **In der Pipeline-Phase am Ball bleiben**

Setzen Sie Ihre **Lobbying-Aktivitäten bei der Implementing Agency** in der Pipeline-Phase (= Projektvorbereitung + Projektbewertung + Verhandlung/ Genehmigung) fort. Empfehlenswert ist die Beauftragung eines erfahrenen Vertreters vor Ort, der ständige Kontakt zur ausschreibenden Stelle hält und auch allfällige später erforderliche Serviceleistungen übernehmen kann. Erheben Sie die örtlich üblichen Preisniveaus.

Bleiben Sie mit dem Task Team Leader des Projekts in Kontakt und besuchen Sie auch die **Vertreter der Weltbank vor Ort** (Regional- oder Länderbüro), die meist über wichtige zusätzliche Informationen betreffend Projekte und lokale Bedingungen verfügen. Außerdem sitzen viele Entscheidungsträger mittlerweile in den Länderbüros. In dieser Phase sollten gegebenenfalls auch **lokale Partner** vor Ort identifiziert sowie eventuelle **Kofinanzierungsmöglichkeiten** evaluiert werden.

- **Ausschreibung und Auftragsvergabe in der Durchführungsphase**

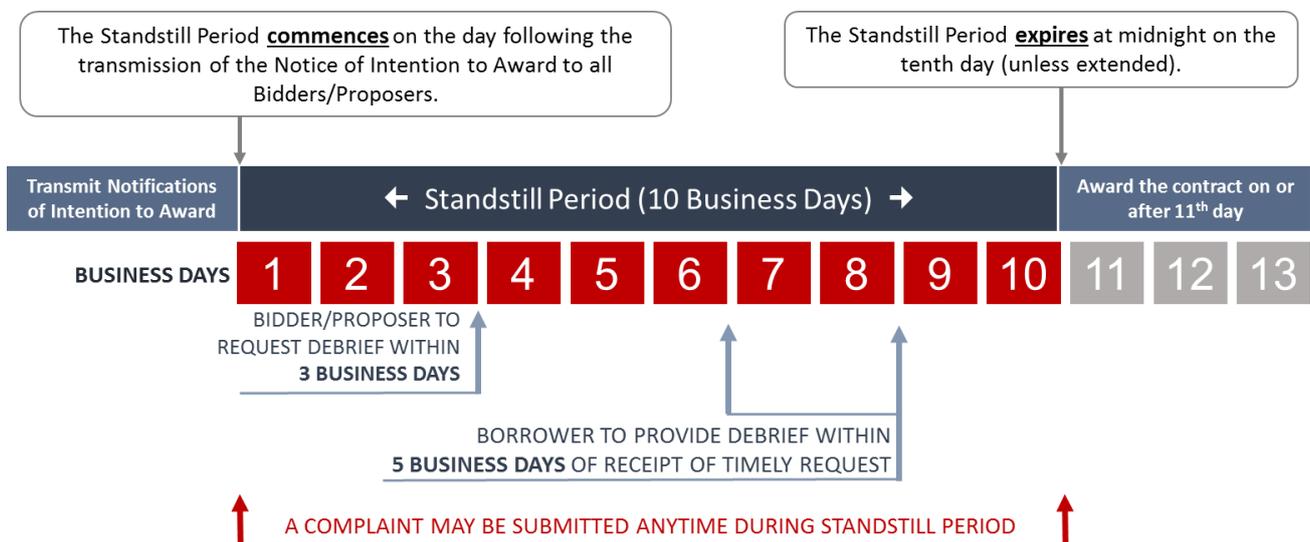
Alle Ausschreibungsbekanntmachungen die dem ICB (international competitive bidding) Verfahren unterliegen, müssen online auf der Ausschreibungsplattform **UN Development Business** veröffentlicht werden. Nach Veröffentlichung der Ausschreibung bleibt oft nur wenig Zeit, um das Angebot fertigzustellen (meist ca. 45 Tage). Wenn Sie einen lokalen Vertreter haben, stellen Sie sicher, dass dieser die Ausschreibungsunterlagen umgehend nach Veröffentlichung durch die Implementing Agency kauft und Ihnen per Kurierdienst übermittelt. Alternativ ist auch das jeweilige AußenwirtschaftsCenter der AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA gerne bei der Beschaffung und Übermittlung von Ausschreibungsunterlagen behilflich.

Befolgen Sie die Spezifikationen in den Ausschreibungsunterlagen genauestens! Reichen Sie Ihr Angebot rechtzeitig ein. Achtung: Entscheidend ist das **Eintreffen** bei der ausschreibenden Stelle und nicht das Absendedatum! Nehmen Sie an der **Angebotsöffnung** selbst oder durch einen Vertreter teil (auch das AußenwirtschaftsCenter kann dies übernehmen) und verfolgen Sie die Ausschreibungsauswertung, um allfällige Anfragen zu beantworten.

Das neue Weltbank Beschaffungswesen bringt einige Änderungen für das Verfahren der Auftragsvergabe sowie für die dazugehörigen Dokumente. Neu sind z.B. das Einführen der „**initial selection**“ - eine Shortlist basierend auf den bestqualifiziertesten Einreichungen – sowie das „**2 envelope**“ Verfahren (die technischen und finanziellen Details werden separat in 2 Kuverts eingereicht).

- **Troubleshooting – Was tun, wenn Unregelmäßigkeiten auftauchen?**

Eine der wichtigen Neuerungen der Weltbank Vergaberegeln betrifft den Beschwerdemechanismus. Unter den neuen Regeln muss die Implementing Agency nach Bewertung der Angebote und Auswahl eines Bestbieters alle Mitbieter über die Entscheidung informieren. Die geschieht mittels der **Notification of Intention to Award (NIA)**. Mit dem Aussenden der NIA beginnt die im Normalfall 10 Tage lange **Standstill Period**. In dieser Phase können erfolglose Mitbieter um ein Debriefing ansuchen und/ oder eine Beschwerde einreichen. Die Vertragsvergabe kann erst nach dieser Periode erfolgen.



Quelle: Weltbank Procurement Webseite

Generell sind Probleme, die im Ausschreibungsverfahren oder in der Auftragsabwicklung auftreten, zuerst immer an die Implementing Agency heranzutragen. Es ist aber empfehlenswert den Task Team Leader mittels Korrespondenzkopien informiert zu halten. Die Bank hat kein wirkliches Instrumentarium, um Streitigkeiten zwischen Lieferanten und Implementing Agency zu schlichten und sieht dies auch nicht als

ihre Aufgabe, da sie nicht Vertragspartei ist. In der Realität kann die informelle Vermittlung durch den Task Team Leader aber ein ausschlaggebender *soft factor* bei der Lösung solcher Probleme sein. All dies sollte bei der Formulierung von Beschwerden bedacht werden. Genaue Details zum richtigen Einreichen einer Procurement bezogenen Beschwerde finden sich hier: **Procurement-related Complaints - World Bank Group**.

Grobe und mit Beweisen belegbare Unregelmäßigkeiten (Betrug und Korruption) können bei der **Integrity Vice Presidency** (INT), einer unabhängigen Abteilung der Weltbank eingereicht werden. Dieses leitet dann einen langwierigen Untersuchungsprozess ein. Interventionen sollten **in Abstimmung mit dem Vertreter der österreichischen Regierung in der Stimmrechtsgruppe** (constituency) vorgenommen werden. Wir raten daher vor Einreichung einer Weltbank-Beschwerde die Kontaktaufnahme mit dem AußenwirtschaftsCenter Washington, das Ihnen diesbezüglich hilfreiche Tipps geben kann.

Die Bank hat als Geldgeber Möglichkeiten, Druck auf ein Nehmerland auszuüben, weshalb Weltbankaufträge in der Regel eine wesentlich geringere Quote von Zahlungsausfällen und Unregelmäßigkeiten aufweisen. Diese **moralische Schirmherrschaft der Bank reduziert das Risiko** in schwierigen Märkten für Unternehmen und stellt einen der Vorteile des Weltbank-Geschäfts dar.

3.2. Das Wichtigste für Konsulenten

Für Konsulenten bestehen Geschäftschancen in allen Phasen des Projektzyklus sowohl im Nehmerland mit der Implementing Agency als auch (mit Ausnahme der Projektausführungs-Phase) direkt mit der Weltbank selbst (*worldbank executed contracts*).

o **Geschäftschancen bei der Weltbank**

Wenngleich das Weltbank-Team, das das Projekt betreut, aus Spezialisten im jeweiligen Sektor besteht, werden dennoch meist **Einzelkonsulenten** in der **Pipeline-Phase** mit der **Ausarbeitung der organisatorischen Voraussetzungen** (operationelle Notwendigkeiten und Risiken, Evaluierung der Vorbereitungs-Leistungen sowie der Verwaltungskapazitäten des Nehmerlandes, Feststellung der benötigten Unterstützung von Weltbank-Seite) beauftragt. Der Konsulent arbeitet hier oft im Projekt-Team der Weltbank mit und begleitet es auf seine *identification und appraisal missions* in das Nehmerland. Diese Geschäftschancen sind in ihrer Ausführung **kurzfristig**, meist für einige Wochen oder Monate. Verantwortlich für die Vergabe dieser Beratungsaufträge ist der **Task Team Leader (TTL)**.

Bei geringeren Auftragswerten (unter USD 50.000) wählt der TTL aus **mindestens drei Einzelkonsulenten**, die ihm bekannt sind oder die ihm empfohlen wurden, den Qualifiziertesten aus. Für die Auswahl von **Konsulenten-Firmen** muss der TTL die formalen Auswahlkriterien der Procurement Guidelines befolgen (z.B. *Quality and Cost Based Selection – QCBS* oder *Quality Based Selection – QBS*).

In der Überwachungs- und der Evaluierungsphase gibt es abermals Consulting-Möglichkeiten von kurzfristiger Dauer. Die Weltbank bezahlt Konsulenten nach fixen Sätzen, die jährlich vom Human Resource Department der Bank festgelegt werden. Bei einem Auftragswert von über **USD 50.000** muss der Auftrag auf der **WBGeProcure** Webseite ausgeschrieben werden.

o **Geschäftschancen bei der Implementing Agency**

Die Implementing Agency nimmt sowohl in der Pipeline Phase als auch in der Implementierungs-Phase Konsulentenleistungen in Anspruch. Die Auftragswerte variieren, liegen jedoch meist über USD 200.000.

Ein **Request for Expression of Interest (REI)** muss im **UN Development Business** und auf der **WBGeProcure** Webseite der Weltbank veröffentlicht werden. Wenn man es auf die Shortlist geschafft hat, wird mittels eines **Request for Proposal (RFP)** zur Teilnahme an der tatsächlichen Ausschreibung eingeladen.

▪ **Expression of Interest (EOI)**

Geschäftschancen können **proaktiv** entweder mittels eines unaufgeforderten **Letter of Interest** oder als Antwort auf einen *Request for Expression of Interest* (REI) mit einer **Expression of Interest** (EOI) verfolgt werden. Die EOI sollte so gestaltet sein, dass sie dem zuständigen Bearbeiter möglichst **schnell** einen Überblick gibt und die Vergleichbarkeit mit anderen EOIs ermöglicht.

Folgendes sollte **präzise** dargestellt werden:

- warum man besonders geeignet ist das Projekt auszuführen
- wie man das Projekt zu verwirklichen gedenkt
- kurzes Eingehen auf die einzelnen im REI enthaltenen Punkte
- Referenzen ähnlicher Aufträge
- Hinweis auf u.U. bereits mit der Implementing Agency geführte Gespräche
- Hinweis auf lokale Partner soweit vorhanden

Nach Einreichung des EOI sollte ein **persönliches Treffen mit dem Sachbearbeiter** der Implementing Agency angestrebt werden. Auch das Lobbying bei der Weltbank oder dem lokalen Büro der Weltbank kann in dieser Phase ausschlaggebend sein, weil diese manchmal auf Wunsch der Implementing Agency eine sog. "Longlist" erstellt, die Vorschlagscharakter für die Shortlist hat. Um auf die Shortlist zu kommen, zählen neben der fachlichen Qualifikation vor allem die Kenntnis der Projektregion, aber auch die Fähigkeit mit lokalem Personal zu kommunizieren (Sprachkenntnisse!). Einen Partner im Zielland zu haben, der die Projektentwicklung verfolgt und den Kontakt zur Implementing Agency pflegt, ist ein klarer Startvorteil. Viele Unternehmen aus ehemaligen Kolonialmächten, aber auch der USA verfügen bereits über weitreichende Referenzen sowie Niederlassungen in bestimmten Regionen, was einen natürlichen Vorteil darstellt. Angesichts der Konkurrenzsituation ist eine zu breite Marktbearbeitung nicht zielführend. Vielmehr sollten Sie sich auf einzelne **Sektoren und Regionen** konzentrieren, um Reputation und Referenzen aufzubauen.

▪ **Angebotslegung (Request for Proposal)**

Die von der Implementing Agency verfasste Shortlist muss von der Weltbank genehmigt werden. Danach werden die ausgewählten Konsulenten zur **Angebotslegung (Request for Proposal – RFP)** eingeladen. Die entsprechenden Formulare sind standardisiert. Mindestzeit für Angebote: 45 Tage, Gültigkeit der Angebote: 90 bis 120 Tage. Befolgen Sie die **Terms of Reference (TOR)** genauestens! Beachten Sie mögliche Steuern bei der Bepreisung der angebotenen Leistung. Weltbankfinanzierte Aufträge sind nicht automatisch steuerbefreit! Die Weltbank empfiehlt bei *borrower executed* Konsulentenaufträgen die **Consulting-Sätze der UN** als Richtwert. Achtung: Entscheidend ist das **Eintreffen bei der ausschreibenden Stelle** und nicht das Absendedatum!

▪ **Auswahl aus der Shortlist**

Aus den Unternehmen auf der Shortlist (5-8 Unternehmen) werden von der Implementing Agency - üblicherweise in einem zweistufigen Verfahren - zuerst die technisch bestgeeigneten Konsulenten ausgewählt und anschließend unter ihnen das preisgünstigste Offert ermittelt (**Quality Cost Based Selection - QCBS**). Bei großer Komplexität des Projekts werden nur die technischen Kriterien bewertet und das Preisoffert erst in Gegenwart der Bieter geöffnet (**Quality Based Selection - QBS**). Vereinzelt gibt es auch die Zuschlagserteilung alleine aufgrund von **Consultant's Qualifications (CQ)** ohne Einbeziehung der Kostenkomponente.

Wichtige Tipps für Konsulenten und Beraterfirmen:

○ **Informations-Monitoring**

Verfolgen Sie die einschlägigen **Informationsquellen** zu den Projekten (Monthly Operational Summary-MOS, Project Information Document-PID, Project Appraisal Document-PAD u.a.). In den **Monthly Operational Summaries (MOS)** der Bank werden sämtliche Pipeline-Projekte nach Regionen und Ländern aufgelistet.

Geschäftschancen für Consultants ergeben sich in allen Phasen des Projektzyklus! Ausschreibungen werden in den Ausschreibungsdiensten wie **UN Development Business (UNDB)** veröffentlicht. Nutzen Sie auch die **Projektdatenbank der Weltbank** sowie die **WBGeProcure** Webseite.

○ **Kontaktpflege und Partnering**

Bauen Sie **persönliche Kontakte** sowohl zu den Weltbankmitarbeitern als auch zur Implementing Agency auf. Informieren Sie die zuständigen Personen regelmäßig über neue Projekterfahrungen. Vergessen Sie nicht, die Mitarbeiter im zuständigen Länder-/Regionalbüro der Weltbank informiert zu halten! Betreiben Sie Lobbying im Vorfeld vor allem auch bei der Implementing Agency und geben Sie frühzeitig (auch unaufgefordert) Ihr **Interesse an einem Projekt** bekannt (mit Kopie an die Weltbank). Überprüfen Sie die Möglichkeit einer **Kooperation** mit einem österreichischen oder einem ausländischen Konsulenten. Das kann Extra-Punkte bei der Angebotsevaluierung geben. Noch besser: Sie sind bereits in der **Entstehungsphase der Projektidee** präsent! Es gibt internationale Konsulentenfirmen, die aufgrund ihrer Erfahrung sowohl persönliche Kontakte als auch das Know-how über die Zusammenarbeit mit der Weltbank einbringen können und ihre Dienste auf Retainer-Basis anbieten.

○ **Schnell handeln**

Shortlists werden oft binnen sehr kurzer Zeit erstellt. Es ist daher ausschlaggebend die Informationen so frühzeitig wie möglich zu erhalten und rasch zu reagieren. Der Kontakt zur Implementing Agency und zu den Weltbankmitarbeitern hilft, bereits im Vorfeld die Spezialisierung, Referenzen und Interessen des eigenen Unternehmens bekannt zu machen. Halten Sie sowohl mit Weltbankmitarbeitern als auch mit der Implementing Agency bis zur Erstellung der Shortlist Kontakt, um über allfällige Änderungen in den vorgesehenen *Terms of Reference (TOR)* rechtzeitig Bescheid zu wissen. Lesen und befolgen Sie die Ausschreibungsrichtlinien genau!

Good Advice (Chief Procurement Office, World Bank):

- Make a pre-proposal visit (if indicated in RFP)
- For consultant services - address Terms of Reference fully
- For Goods, Works, Services etc. respond substantially to technical specifications
- Emphasize methodology for delivery – innovate if you can
- Propose a strong Project Manager and qualified experts
- Cite relevant technical and regional experience similar to the assignment – the more significant and similar the better
- Involve national partner consulting firms or individual consultants, consider joint ventures
- Don't deviate from standard RFP forms/conditions
- No conditionalities: conditionalities will lead to rejection
- Get official clarification: If any provisions of the bidding/proposal document are unclear or unacceptable,
- Submit an official inquiry in writing to the borrower cc the Bank before the bid closing date or such date as may be specified
- Submit a professional, proposal ensuring all supporting documents included, signed by authorized individual
- Carefully review qualification and evaluation criteria: Failure to satisfy qualification criteria results in high bid rejection rate

4. GESCHÄFTSCHANCEN BEI DER IFC (PRIVATSEKTORARM DER WELTBANK)

Für klassische Lieferfirmen gibt es bei der IFC keine Geschäftsmöglichkeiten. Da die IFC auch umfangreiche *Technical Assistance* und *Advisory Services* Leistungen erbringt (u.a. finanziert aus verschiedenen von den Mitgliedsländern direkt finanzierten Treuhandfonds), ergeben sich jedoch **Geschäftschancen für Konsulenten**.

- Einerseits bei den **Unternehmen und Regierungen in den Zielländern**: Die Palette der Beratungsleistungen reicht von Privatisierungsfragen, betriebs- und volkswirtschaftlichen Fragen bis hin zu industriespezifischen Analysen. Alle Leistungen werden entgeltlich zu Marktpreisen angeboten. Die Mehrzahl der Beratungsleistungen wird (dem Aufgabenbereich der IFC entsprechend) im Privatsektor ausgeführt. Die Bereitstellung von Beratungsleistungen in Form von *Technical Assistance und Advisory Services* ist in den letzten Jahren in der IFC stark gestiegen. Sie werden entweder aus eigenen Geldern der IFC oder aus sog. *Trust Funds* (gespeist aus Direktzahlungen von Geberländern) finanziert.
- Andererseits vergibt die **IFC selbst** Aufträge an externe Konsulenten. Dabei handelt es sich um Bewertungen von Projektvorschlägen, die an die IFC herangetragen werden (Due Diligence, Feasibility), bis hin zur Hilfestellung für die Durchführung eines Projektes. Manchmal werden Konsulenten auch herangezogen, um eine gewisse Kontrollfunktion gegenüber dem Klienten im Projektland auszuüben. Offiziell handelt es sich dabei um Beratungsleistungen für das Projekt/den Klienten. Hier erfordert es Konsulenten mit besonderem Fingerspitzengefühl und einer hohen IFC-Affinität.

Bei der IFC bestehen Geschäftschancen für fast alle Consulting-Bereiche. Besonders schwer zu finden sind laut IFC-Mitarbeitern erfahrene Konsulenten mit ausreichenden **Referenzen in nicht-technischen Sektoren**, wie z.B. Finanzmarkt, Bankwesen u.ä.

Die Vergabe der IFC-internen Aufträge ist zwar ebenso wie jene für Beratungsleistungen im Zielland an Procurement Guidelines gebunden, aber es gibt eine große Anzahl von Aufträgen, die aufgrund ihres niedrigen Auftragswerts (unter USD 50.000) mittels Shortlists vergeben werden können. Hier wird fast ausnahmslos auf die **den IFC-Mitarbeitern persönlich bekannten Konsulenten** zurückgegriffen. Das **Vertrauen** zum Konsulenten (aufgrund vorausgegangener Zusammenarbeit, **Empfehlung** eines Kollegen oder einer anderen Weltbankinstitution) ist oft ausschlaggebend. Besonders dann, wenn die Beratungsleistung des Konsulenten dem Mitarbeiter als Entscheidungshilfe betreffend Machbarkeit oder Sinnhaftigkeit eines Projekts dienen soll.

Das **Lobbying in Washington D.C.** bei der IFC, aber auch in deren Länderbüros, ist für Konsulenten Grundvoraussetzung für den Aufbau einer Geschäftsbeziehung. Die IFC ist ebenso wie die anderen Institutionen der Weltbankgruppe aufgrund ihres Standorts durchaus amerikanisch geprägt und daher an Lobbying-Aktivitäten mehr als gewöhnt. Technische Konsulenten sollten (vor allem bei einem Erstbesuch) primär *Technical Experts* als Gesprächspartner aufsuchen. Es sollten unbedingt auch die **lokalen IFC-Büros** besucht werden, da diese ebenfalls Aufträge vergeben. Für einen Erstauftrag müssen ausreichende **Referenzprojekte** nachgewiesen werden. Besuche bei der IFC sollten in regelmäßigen Abständen erfolgen, möglichst mit der Zielsetzung neue Unternehmensinformationen und -erfahrungen mitzuteilen. **Pflegen Sie** nach einem Erstauftrag unbedingt den **Kontakt weiter**.

Die IFC hat gemeinsam mit anderen Einheiten der Weltbankgruppe ein **Büro in Wien**, dessen Fokus auf der Region „Europe & Central Asia“ liegt. **AUSSENWIRTSCHAFT Netzwerk Projekte International (NPI)** unterstützt Sie gerne bei Terminansuchen beim Weltbankbüro in Wien.

4.1. Das Wichtigste für Investoren

Bei Geschäften mit der IFC gilt, dass der persönliche Kontakt und die engagierte und professionelle Vorstellung der Projektidee ausschlaggebende Faktoren sind. Die Funktionsweise der IFC ist der einer „wirklichen“ Bank wesentlich ähnlicher als jene der Weltbank. Auch hier ist ein gewisses Maß an Lobbying (wie bei der Bewerbung um einen Kredit bei einer Geschäftsbank) wichtig. Der weitere Projektverlauf liegt jedoch völlig in der Hand der privatwirtschaftlichen Akteure.

Damit die IFC eine Projektfinanzierung erwägt, müssen verschiedene Kriterien erfüllt werden, gleichgültig ob es sich um die Errichtung eines neuen Unternehmens oder die Erweiterung eines bestehenden handelt:

- Projekt in einem Entwicklungsland, das Mitglied der IFC ist
- Projekt im Privatsektor (Ausnahmen für staatliche Unternehmen im Privatisierungsprozess)
- Gute Aussicht auf Gewinnerwirtschaftung
- Technische Nachvollziehbarkeit
- Positive Auswirkung auf die lokale Wirtschaft und Gesellschaft
- Umweltverträglichkeit
- Erfüllung der IFC-Richtlinien **und Standards** sowie jener des Entwicklungslandes

Aufgrund der hohen Verwaltungskosten des IFC ist eine **Mindestgröße** des Investitionsprojekts eine Grundvoraussetzung. Zwar vergibt der IFC offiziell Kredite von USD 1 Mio. bis zu USD 100 Mio., Kleinkredite von USD 1 Mio. werden aber in der Praxis nur in besonders risikoreichen und investitionsarmen Entwicklungsländern vergeben. Um auch andere Investoren in das Projekt einzubinden, bleibt der **IFC-Anteil bei Neuinvestitionen** üblicherweise auf **25 %** der Gesamtprojektkosten beschränkt (in Ausnahmefällen bei Klein-Projekten bis 35 %). **Bei Unternehmenserweiterungen** kann der IFC-Anteil **bis zu 50 %** ausmachen (aber max. 25 % des gesamten Unternehmenskapitals).

Als Daumenregel sollte man davon ausgehen, dass das Projekt eine Mindestgröße von USD 20 Mio. haben muss, damit sich die IFC daran mit USD 5 Mio. beteiligt.

Investment Proposal

Es gibt kein Bewerbungsformular für eine IFC-Finanzierung. Eine interessierte Firma schickt ein *Investment Proposal* direkt an die IFC. Die IFC kann zusätzlich eine detaillierte Machbarkeitsstudie oder einen Business Plan verlangen und danach entscheiden, ob sie das Projekt in Betracht zieht. Die Projektinformationen müssen auf Englisch verfasst sein und sollten folgende Punkte umfassen:

- Kurze Beschreibung des Projektes
- Trägerschaft, Management und technische Basis des Projektes
- Markt- und Umsatzprognose des Projektes
- Technische Durchführbarkeit, Personalbedarf, benötigte Rohstoffreserven und erwartete Auswirkungen auf die Umwelt
- Kapitalbedarf, Projektfinanzierung und erwarteter Gewinn
- Einhaltung der lokalen Gesetze und Unterstützung durch die lokale Regierung

In Vorbereitung befindliche und abgeschlossene IFC-Projekte können in der **IFC Projekt Datenbank** abgerufen werden.

Das **AußenwirtschaftsCenter Washington** unterstützt Sie gerne bei der Vorbereitung von IFC-Terminen.

5. CHECKLISTEN

Checklist 1 - Preparing a Bid/Proposal

Check List	✓
Do you fully understand the procurement's objectives?	
Do you fully understand the procurement strategy for selecting the Most Advantageous Bid/Proposal?	
Do you meet or exceed the qualification and evaluation criteria or not?	
Have you arranged to attend the pre-Bid/Proposal meeting (if one is being held)?	
For Consultant Services – did you address Terms of Reference fully?	
For Goods, Works, and Non-Consulting Services, did you respond substantially to technical specifications?	
Did you emphasize your methodology for delivery? Where innovation is requested, did you innovate if you could?	
Did you propose a strong Project Manager and qualified experts?	
Did you cite relevant technical and regional experience similar to the assignment?	
Are you involving Borrower partner consulting firms or individual Consultants?	
Have you considered joint ventures?	
Are you proposing any deviation from SPDs/conditions?	
Did you get any official clarifications if necessary?	
Confirm there are no conditionality's or qualifications?	
Have you included all supporting documents required?	
Has the submission signed by authorized individual?	

Check List 2 - Final check before submitting a Bid/Proposal

Check List	✓
Is the amount, validity, and text of the Bid Security correct?	
Is the person signing authorized through a power of attorney?	
If submitting a joint venture, is the Joint Venture Agreement enclosed?	
Are all relevant references enclosed?	
Are all discounts stated in the covering letter, or in an appropriate place as specified in the SPD?	
Have all of the envelopes been marked correctly, using the appropriate term of "Technical" or "Financial" envelope?	
Do you fully understand when, where and how the final Bid/Proposal will be submitted and have organizational arrangements in place to meet these requirements?	

6. INFORMATIONSQUELLEN

AidData - Open Data for International Development

Diese Datenbank enthält Informationen über vergangene, aktuelle und zukünftige Entwicklungsaktivitäten

DevelopmentAid

Ausschreibungsplattform mit gutem Netzwerk unter Konsulenten und Partnerfirmen

DEVEX

Plattform mit Berichten über aktuelle Projekte, News aus dem Bereich der Entwicklungszusammenarbeit und Jobangebote im international development business.

dgMarket

dgMarket veröffentlicht jedes Jahr über 1 Mio. Ausschreibungen aus mehr als 170 Ländern mit einem Volumen von über EUR 615 Mrd.

Web e-procure

Konsulenten, die Aufträge von der Weltbank selbst erhalten möchten (bank executed contracts), müssen sich (kostenlos) registrieren.

Weltbank Newsletters

Das „World Bank Week in Review“ informiert jeden Montag per E-Mail über die wichtigsten Weltbankaktivitäten. Diesen und ähnliche Weltbank-Newsletter können Sie kostenlos abonnieren.

Weltbank Procurement for Projects and Programs

Die Weltbank Procurement Seite bietet vieles an Informationen zum Beschaffungswesen in Form von Texten, Präsentationen und Videos. Zwei Procurement Apps für iPad stehen zur Verfügung.

Weltbank Projektdatenbank

Projektsuche anhand verschiedener Auswahlkriterien. Eine weitere gute Suchmöglichkeit nach geographischen Kriterien ist eine Verknüpfung aus Google Maps und Weltbankprojekten:

<http://maps.worldbank.org/p2e/mcmap/index.html>

UN-Development Business

Offizielle Ausschreibungsplattform für UN-Projekte, Weltbankprojekte und Projekte anderer Entwicklungsbanken.

7. KONTAKTSTELLEN

WELTBANK

World Bank Group

1818 H Street, NW
Washington, DC 20433, USA
W www.worldbank.org

- **Agnes Drimmel** (österreichische Vertreterin bei der Weltbank)
Adviser for Austria, Belarus, Belgium, Czech Republic, Hungary, Kosovo, Luxembourg, Slovak Republic, Slovenia, and Turkey
E adrimmel@worldbank.org

Multilateral Investment Guarantee Agency (MIGA)

1818 H Street, NW
Washington, DC 20433, USA
W www.miga.org
E migainquiry@worldbank.org

International Center for Settlement of Investment Disputes (ICSID)

1818 H Street N.W.
MSN J2-200
Washington, D.C. 20433, USA
W www.worldbank.org/icsid

International Finance Corporation Headquarters (IFC)

2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433, USA
W www.ifc.org

The World Bank Group - Vienna Office

Praterstrasse 31 - 21st Floor
1020 Vienna, Austria
W www.worldbank.org/eca/vienna

INTERNATIONAL MONETARY FUND (IMF)

700 19th Street, NW
Washington, D.C. 20431, USA
W www.imf.org

- **Christian Just** (österreichischer Vertreter beim Internationalen Währungsfond)
Alternate Executive Director, Central and Eastern European Constituency
E CJust@imf.org

GLOBAL ENVIRONMENT FACILITY (GEF)

1899 Pennsylvania Ave NW
Washington, DC 20006
W <https://www.thegef.org/>
E secretariat@thegef.org

ÖSTERREICHISCHE INSTITUTIONEN

Austrian Development Agency (ADA)

Zelinkagasse 2
1010 Wien
W www.entwicklung.at

- **Gottfried Traxler**, Leiter Wirtschaft und Entwicklung
E gottfried.traxler@ada.gv.at
T +43 (0)1 90 3 99-2544

Austria Wirtschaftsservice GesmbH (AWS)
Ungargasse 37
1030 Wien
W www.awsg.at
E 24h-auskunft@awsg.at, gf-hotline@awsg.at
T +43 (0) 1 501 75 - 0

Oesterreichische Kontrollbank AG (OeKB)
Strauchgasse 1-3
1011 Wien
W www.oekb.at

Oesterreichische Entwicklungsbank AG (OeEB)
Strauchgasse 1-3
1011 Wien
W www.oe-eb.at
E office@oe-eb.at
T +43 (0) 1 533 1200-0

AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA

AußenwirtschaftsCenter Washington
Irene Lack-Hageneder, Wirtschaftsdelegierte
Teresa Weiss, Adviser / IFI Liaison

818, 18th Street, Suite 500, N.W.
Washington D.C. 20006, USA
E washington@wko.at
T +1 202 656 0060

AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA - Netzwerk Projekte International

Isabel Schmiedbauer
Bernhard Bös

Wiedner Hauptstraße 63
1045 Wien
W <http://wko.at/ausseiwirtschaft/projekte>
E ausseiwirtschaft.projekte@wko.at
T +43 5 90 900 3923

AUSSENWIRTSCHAFTSCENTER WELTWEIT

Die für das jeweilige Nehmerland zuständige Außenhandelsstelle finden Sie auf der **AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA Homepage**. Die AußenwirtschaftsCenter pflegen den Kontakt zum lokalen Weltbankbüro und zahlreichen staatlichen Stellen, haben viele Informationen über den lokalen Markt und können insbesondere auch bei der Suche nach lokalen Partnern bzw. beim Kontakt mit der Implementing Agency und den zuständigen Ministerien behilflich sein.

AUSSENWIRTSCHAFT AUSTRIA

Austrian Trade Commission
120 West 45th Street, 9th Floor
N.Y. New York 10036, USA

Öffnungszeiten:

Montag bis Freitag

09:00-17:30

T +1 212 42 15 250

E newyork@wko.at

W wko.at/aussenwirtschaft/us

