aicep Portugal Global

Gpeari

O MERCADO DAS MULTILATERAIS FINANCEIRAS

Guia Prático: Oportunidades de negócio BANCO ASIÁTICO DE DESENVOLVIMENTO

Grupo de Trabalho **AICEP/GPEARI-MF**

Mecanismo de Acompanhamento do Mercado das Multilaterais Financeiras

Janeiro de 2013

ADB

Enrique Martínez Galán
Conselheiro por Portugal

Conselho de Administração do Banco Asiático de Desenvolvimento
6 ADB Avenue, Mandaluyong City, 1550 Metro Manila, Filipinas
Tel.: (632) 632-6024 - Fax: (632) 636-2044
egalan@adb.org - www.adb.org

Índice

Glossário 4

Prefácio do autor 5

O trabalho preparatório 6

Passo 1: conhecer e identificar os diferentes tipos de oportunidades de negócio existentes no banco 6

Passo 2: conhecer a instituição e o amplo leque de documentos publicados na sua página da internet 6

Passo 3: registo no sistema de gestão de consultores (obrigatório para empresas ou consultores individuais interessados em serviços de consultadoria) 6

Passo 4: seleção dos países e setores onde concentrar os esforços 7

Passo 5: identificação dos projetos e dos especialistas do banco por eles responsáveis 7

Passo 6: desenvolver de forma proativa atividades promocionais do produto ou serviço ofertado 7

Os documentos-chave do ciclo do projeto e o documento de informação do projeto 8

Os documentos-chave do ciclo do projeto 8

O documento de informação do projeto 10

Conselhos para um melhor aproveitamento das oportunidades de negócio ao nível da consultadoria 11

Como concorrer 11

O caso particular das empresas de consultadoria face aos consultores individuais 15

Conselhos para um melhor aproveitamento das oportunidades de negócio ao nível dos contratos de licitação em obras públicas, bens e prestação de serviços 16

Como concorrer ..... ??

Instrumentos facilitadores do comércio com a região da ásia e pacífico 19

Glossário

APG Alerta de Procurement Geral (General Procurement Notice ou GPN em terminologia inglesa)

ARSC Alertas de Recrutamento de Serviços de Consultadoria (Consulting Services Recruitment Notices ou CSRN em terminologia inglesa)

ATC Assistência Técnica para Capacitação (Capacity Development Technical Assistance ou CDTA em terminologia inglesa)

ATID Assistência Técnica para Investigação e Desenvolvimento (Research and Development Technical Assistance ou RDTA em terminologia inglesa)

ATPA Assistência Técnica para a definição de Políticas e Aconselhamento (Policy and Advisory Technical Assistance ou PATA em terminologia inglesa)

ATPP Assistência Técnica para a Preparação de Projetos (Preparatory Project Technical Assistance ou PPTA em terminologia inglesa)

ATR Assistência Técnica de caráter Regional (Regional Technical Assistance ou RETA em terminologia inglesa)

BAD Banco Asiático de Desenvolvimento

BMD Bancos Multilaterais de Desenvolvimento

CA Conselho de Administração

COSO Departamento de procurement do Banco (Central Operations Services Office em terminologia inglesa)

CP Convite à apresentação de Propostas (Invitation for Bid ou IFB em terminologia inglesa)

DIP Documento de Informação do Projeto (Project Information Document ou PID em terminologia inglesa)

EPP Estratégias de Parceria com os países beneficiários (Country Partnership Strategies ou CPS em terminologia inglesa)

LCI Licitação Competitiva Internacional (International Competitive Bidding ou ICB em terminologia inglesa)

LCN Licitação Competitiva Nacional (National Competitive Bidding ou NCB em terminologia inglesa)

LIL Método de seleção baseado na qualidade e no custo (Quality and Cost Based Selection ou QCBS em terminologia inglesa)

MdI Manifestações de interesse (Expressions of Interest ou EOI em terminologia inglesa)

MSQC Licitação Internacional Limitada (Limited International Bidding ou LIB em terminologia inglesa)

PL Planos de Licitação (Procurement Plans ou PP em terminologia inglesa)

POP Planos de Operações com os países beneficiários (Country Operations Business Plan ou COBP em terminologia inglesa)

RAT Relatório de Assistência Técnica (Technical Assistance Report ou TAR em terminologia inglesa)

RRP Relatório e Recomendação do Presidente

SGC Sistema de Gestão de Consultores (Consulting Management System ou CMS em terminologia inglesa)

TdR Termos de Referência

USD Dólares dos Estados Unidos de América

Prefácio do autor

O mercado das multilaterais financeiras apresenta um forte atrativo para as empresas portuguesas, constituindo uma das vias a ser explorada nas suas estratégias de internacionalização. O acesso a este mercado, que representa mais de 100 mil milhões de dólares por ano à escala mundial, exige, porém, uma abordagem precisa e direcionada, quer ao nível do perfil das empresas a envolver, quer ao nível dos próprios sectores visados.

O mercado das multilaterais financeiras apresenta um enorme potencial no que diz respeito a oportunidades de negócio, investimento e parcerias internacionais, seja através de operações com o sector público para financiamentos a governos e empresas/entidades governamentais, das quais surgem as oportunidades de *procurement* para empresas e consultores, seja através de operações com o sector privado para financiamento de projetos de investimento privados nos países beneficiários.

O Banco Asiático de Desenvolvimento (BAD), na prossecução da sua missão de uma região da Ásia e do Pacífico sem pobreza, promove projetos de desenvolvimento económico, financeiro, social e institucional na região. Estes projetos representam oportunidades de negócio muito interessantes ao nível de obras públicas de construção e de fornecimento de bens e serviços (denominado procurement), bem como ao nível de serviços de consultadoria.

Este guia prático sobre como abordar as oportunidades de fornecimento de bens, obras e serviços existentes no Banco Asiático de Desenvolvimento tem por objetivo apresentar de forma sucinta os passos e as recomendações mais importantes que devem ser seguidas no caminho de aprendizagem das empresas e consultores portugueses **antes** de dar início ao seu relacionamento com o Banco.

O público-alvo deste guia prático é constituído preferencialmente por empresas e consultores nacionais com experiência internacional prévia e relevante e que apresentam um produto ou serviço competitivo e de qualidade para os padrões internacionais. De forma muito particular, empresas com experiência em concursos de licitação internacional em outras regiões ou em outros Bancos Multilaterais de Desenvolvimento não terão custos acrescidos significativos em alargar o seu raio de ação à Ásia, região que continuará a crescer muito além da média mundial.

De um ponto de vista mais específico, e para além dos gigantes China e Índia, a Indonésia e o Vietname merecem especial atenção. As estimativas para 2050 colocam-nas como oitava e décima quarta potências económicas mundiais, respetivamente. Timor-Leste deve também ser incluído nesta equação. Os ativos do fundo soberano criado com as receitas da exploração do petróleo e do gás representam 8,5 mil milhões de dólares e alicerçam um plano de forte desenvolvimento de infra-estruturas para os próximos anos. Como apostas menos conhecidas, a Ásia Central e o Cáucaso, detentoras de uma enorme riqueza em recursos naturais, mas de um extraordinário défice em infra-estruturas económicas e sociais, merecem também ser consideradas.

É de referir por último que este guia trata apenas das oportunidades de negócio geradas por projectos soberanos de desenvolvimento, nos quais os receptores do financiamento do Banco são entidades soberanas dos países beneficiários, que por sua vez geram as referidas oportunidades de fornecimento de bens, obras e serviços.

O guia não se debruça sobre uma outra janela de oportunidades, nomeadamente a do financiamento do sector privado, que coloca na própria empresa e banca a iniciativa de abordar o Banco.

Esta janela permite às empresas com projetos de investimento na região beneficiar de (I) financiamento direto com maturidades alargadas, (II) participações de capital, (III) mitigação do risco país, (IV) um espaço privilegiado de diálogo com os Governos locais e (V) conhecimento profundo e específico do sector em causa por parte do BAD. Permite também à banca participar nos produtos financeiros do BAD, quer ao nível da sindicalização de empréstimos, quer ao nível de participação como banco associado do programa de trade finance da instituição.

O trabalho preparatório

Esta secção tem por intuito fornecer às empresas e consultores nacionais alvo desta monografia um conhecimento básico do Banco Asiático de Desenvolvimento, bem como dos trabalhos preparatórios indispensáveis ao aproveitamento das oportunidades de fornecimento de bens, obras e serviços que esta instituição apresenta.

Passo 1: Conhecer e identificar os diferentes tipos de oportunidades de negócio existentes no Banco

O BAD promove quatro tipos de oportunidades de negócio, e cada uma delas implica a intervenção de entidades diferentes nas fases de financiamento, procurement e fiscalização (ver tabela 1).

Tabela 1 – Os vários tipos de oportunidades de negócio existentes no BAD

	Financiamento	Procurement	Fiscalização
Serviços de consultadoria	BAD e/ou país beneficiário	BAD e/ou país beneficiário	BAD
Obras públicas	BAD e país beneficiário	Agência executora do país beneficiário	BAD
Bens	BAD e país beneficiário	Agência executora do país beneficiário	BAD
Financiamento de operações ao setor privado	O BAD atua de forma análoga a um banco privado, sendo que as empresas nacionais podem solicitar o apoio do banco por via de concessão de empréstimos, garantias ou tomadas de capital naqueles casos em que os projetos a serem financiados cumpram as prioridades do Banco em termos de setores e desenvolvimento económico, financeiro, social e institucional de um país beneficiário		

Passo 2: Conhecer a instituição e o amplo leque de documentos publicados na sua página da Internet

Alertas eletrónicos

Através do registo do seu endereço electrónico na página http://mms.adb.org/e-notification/register.asp, passará a receber alertas eletrónicos, diários ou semanais, consoante a sua escolha, dos tópicos selecionados. Ao longo do processo de registo, será possível ao utilizador selecionar áreas específicas de interesse (países, setores ou tipo de documentação), inclusive solicitar a notificação das oportunidades de procurement e consultadoria que o Banco publica na sua página da Internet.

Passo 3: Registo no Sistema de Gestão de Consultores (obrigatório para empresas ou consultores individuais interessados em serviços de consultadoria)

O BAD utiliza um sistema integrado para a gestão dos seus serviços de consultadoria, denominado Sistema de Gestão de Consultores (SGC), no qual os perfis das empresas de consultadoria e consultores individuais interessados em trabalhar com o Banco são registados e atualizados. Ao longo do processo de registo, informação detalhada é solicitada sobre a companhia/consultor, com particular ênfase em experiência prévia em projetos internacionais (com o BAD ou com outras organizações) ou em projetos no mesmo setor de atividade ou área geográfica.

Uma vez concluído o registo no SGC, o BAD fará uso dos dados e informações fornecidas como referência para processos de seleção e concessão de projetos. Além disso, o Banco envia aos contatos registados nesta base de dados um alerta semanal que inclui informação em tempo real dos projetos. Esta é uma ferramenta muito útil para respeitar prazos e receber informações de forma atempada.

A qualidade da informação fornecida no processo de registo é assim crucial para o bom desempenho das empresas e consultores nacionais nas oportunidades de negócio do Banco. Trata-se do cartão de visita do consultor, devendo ser preparado como tal de forma cuidadosa e pormenorizada. Experiência prévia deve ser apresentada com especial atenção aos detalhes técnicos.

As mesmas senhas de identificação no SGC permitem também consultar a base de dados sobre Alertas de Recrutamento de Serviços de Consultadoria (ARSC), onde todos os serviços de consultadoria requeridos em projetos financiados ou geridos pelo BAD são publicados. A base de dados permite consultar toda a informação relevante de um determinado projeto, em particular os seus Termos de Referência (TdR). Para empresas de consultadoria, os projetos são publicados um mês antes da fase de constituição das listas curtas. Esse prazo é reduzido para uma semana no caso de a proposta ser para consultores individuais. Na fase de constituição das listas curtas, o BAD identifica, de entre os candidatos que mostraram o seu interesse inicial

em participar num projeto e normalmente até um número máximo de seis, aqueles que irão ser contactados para fazer parte da fase seguinte de seleção.

Conselho importante: Recomenda-se que as empresas de consultadoria registem também os seus consultores seniores de forma individual.

Passo 4: Seleção dos países e setores onde concentrar os esforços

Numa primeira abordagem das empresas e consultores nacionais ao BAD, recomenda-se a concentração da sua atuação em apenas um ou dois setores de atividade e num máximo de dois ou três países, de preferência abrangidos pelo mesmo departamento regional do Banco[1]. Esta seleção deve ter por base os seguintes quatro critérios: (I) experiência prévia na região; (II) contatos com parceiros locais[2]; (III) análise do portfólio de projetos na carteira do Banco nesses setores e países; e (IV) grau de complexidade dos mercados locais.

Passo 5: identificação dos projetos e dos especialistas do Banco por eles responsáveis

As empresas e consultores nacionais interessados nas oportunidades de negócio do BAD devem ser capazes de identificar projetos e os especialistas por eles responsáveis na página de Internet do Banco.

Passo 6: desenvolver de forma proativa atividades promocionais do produto ou serviço ofertado

É importante que a empresa ou consultor promova de forma proativa atividades promocionais do produto ou serviço ofertado, bem como das suas capacidades técnicas, vantagens comparativas e componentes inovadoras nos setores de atividade identificados anteriormente. Estas atividades devem ser despoletadas com o apoio do Grupo de Trabalho conjunto aicep Portugal Global/GPEARI-MF para o acompanhamento do mercado das multilaterais financeiras e o representante português no Conselho de Administração do BAD, bem como através de um ou de vários dos seguintes canais:

- **Missões organizadas pelas associações (sectoriais ou não) de empresários ou pela aicep Portugal Global.** Estas representam uma excelente oportunidade para um primeiro contacto com o Banco.
- **Visitas individuais à sede do Banco**, em Manila, Filipinas. Estas visitas deverão ocorrer quando possível à margem das missões referidas no anterior ponto ou em alternativa à margem das semanas temáticas que o Banco organiza com regularidade (vejam-se os casos do *Asia Clean Energy Forum, ADB Urban Forum* ou *ADB Water Week*). Desta forma, será possível à empresa obter informações detalhadas sobre os projetos em que a empresa está interessada, sendo possível ainda apresentar a experiência da empresa nesse setor. **Conselho:** Recomenda-se nestas visitas a preparação de uma breve nota de duas páginas com a experiência mais relevante e inovadora da empresa em projetos prévios, que poderá ser entregue em mão aos especialistas responsáveis pelos projetos tidos como interessantes.
- **Seminários de apresentação da empresa, denominados *brown bags*.** São apresentações técnicas dos produtos, serviços e capacidades mais inovadoras da empresa e têm uma duração máxima de uma hora, incluindo o tempo para discussão no final da apresentação. A audiência é constituída por especialistas com uma vasta experiência no setor focado. A organização deste tipo de apresentações carece do patrocínio de um desses especialistas, que na prática assume a iniciativa de querer partilhar com os seus colegas o trabalho de uma determinada empresa, dado o interesse das soluções apresentadas por essa empresa para os problemas enfrentados pelos especialistas desse setor nos seus projetos. Esse especialista atua de igual forma como moderador do seminário. **Conselho:** Recomenda-se focar a apresentação nos aspetos técnicos de um máximo de três projetos previamente realizados pela empresa, e num tom muito executivo, tentando perceber o que gostaríamos de ouvir se estivéssemos do lado da audiência, isto é, se fossemos especialistas do Banco nesse setor e estivéssemos à procura de potenciais soluções para os problemas encontrados na gestão dos nossos projetos.

[1] O BAD tem cinco departamentos regionais: (1) Ásia Central e Ocidental (que opera no Afeganistão, Arménia, Azerbaijão, Cazaquistão, Geórgia, Paquistão, Quirguistão, Tajiquistão, Turquemenistão e Uzbequistão); (2) Ásia do Sul (que opera no Bangladesh, Butão, Índia, Maldivas, Nepal e Sri Lanka); (3) Ásia do Leste (que opera na República Popular da China e na Mongólia); (4) Ásia do Sudeste (que opera no Brunei, Camboja, Filipinas, Indonésia, Laos, Malásia, Myanmar, Tailândia e Vietname); e (5) Pacífico (que opera nos Estados Federados da Micronésia, Ilhas Cook, Ilhas Marshall, Ilhas Salomão, Fiji, Nauru, Palau, Papua Nova Guiné, Quiribati, Samoa, Timor-Leste, Tonga, Tuvalu e Vanuatu).

[2] Esta abordagem permite ainda à empresa aproveitar outras oportunidades de negócio, desta vez no âmbito bilateral.

Os documentos-chave do ciclo do projeto e o Documento de Informação do Projeto

Os documentos-chave do ciclo do projeto

É certamente importante para as empresas que tencionam acompanhar as oportunidades de negócio existentes ao longo do ciclo do projeto no BAD familiarizarem-se com a variada classificação da documentação oficial utilizada pelo Banco.

Tabela 2 – Os documentos mais relevantes para acompanhar as oportunidades de negócio no BAD, de montante a jusante

Documento	Momento da publicação	Conteúdo	Projeto		Contrato	
			Empréstimo ou doação	Assistência técnica	Obras públicas ou bens	Consultadoria
Estratégias de Parceria com países beneficiários (EPP)[3]	Até 4-5 anos antes da aprovação do projeto	• Nome do projeto • Montante estimado	X	X	X	X
Planos de Operações com os países beneficiários (POP)	2 anos antes da aprovação do projeto	• Setor, departamento do BAD e especialista responsável • Montante total do projeto • Ano esperado para a assistência técnica preparatória do projeto (no caso de *lending products*) e para o tipo de assistência técnica (no caso de *non lending products*)[4]	X	X	X	X
Relatório e Recomendação do Presidente (RRP)	Um mês antes da aprovação do projeto pelo CA do Banco	• Número de referência do projeto • Plano de financiamento • Agências executora e implementadora • Número de contratos de procurement e de consultadoria, bem como respetivos montantes	X	–	X	X
Relatório de Assistência Técnica (RAT)4	Antes da aprovação do projeto	• Número de referência do projeto • Agências executora e implementadora • Termos de Referência	X	X	–	X
Planos de licitação (PL)4	Após aprovação do projeto	• Descrição do contrato (inclui necessidades de consultores em número de técnicos/meses) e montantes dos contratos • Métodos de recrutamento dos consultores e/ou de licitação (obras públicas e bens) • Referência à necessidade de prequalificação ou não dos candidatos • Data indicativa para a abertura do período de licitação	X	–	X	X
Alertas de Recrutamento de Serviços de Consultadoria (ARSC)[5] e Termos de Referência (TdR)[5]	No início do período de licitação	• Número de consultores, internacionais e locais • Prazo limite para a apresentação das Manifestações de interesse por parte dos consultores • Nome do pacote do projeto • Data indicativa para publicação das listas curtas de consultores selecionados na primeira fase	X	–	X	X
Alerta de Procurement Geral (APG)[6] e Convite a Propostas (CP)[5]	No início do período de licitação	• Prazo limite e local de envio das propostas de licitação • Montante da doação que financia a licitação (se aplicável) • Requerimentos para a apresentação de candidaturas • Procedimento para adquirir os respetivos formulários de candidatura	X	–	X	–

[3] Clique em www.adb.org/Countries, selecione o país de interesse e clique em "Strategy".

[4] Entende-se por *lending products* os empréstimos e doações do BAD ao país beneficiário, nos quais a agência executora selecionada por aquele país gere o projeto, sob a supervisão do Banco. Por sua vez, entende-se por *non lending products* os projetos de assistência técnica, que são financiados e geridos pelo Banco com os seus recursos próprios.

[5] Publicado no DIP.

[6] www.adb.org/Business/Opportunities/default.asp

Os documentos mais relevantes aqui mencionados são produzidos ao longo do ciclo do projeto do BAD da seguinte forma:

Figura 1 – Os documentos mais relevantes para o acompanhamento das oportunidades de negócio do BAD e a sua distribuição ao longo do ciclo do projeto do Banco

Uma vez que o financiamento do projeto é aprovado pelo Banco, é solicitada ao país beneficiário a preparação e publicitação dos Planos de Licitação. Estes planos identificam os contratos das obras públicas, bens e serviços que já tiveram início, bem como aqueles que devem ser iniciados nos dezoito meses seguintes. Incluem também referências aos contratos a serem licitados e respetivos montantes, bem como aos métodos de seleção das propostas vencedoras e aos métodos de verificação por parte do BAD da adequabilidade do processo de seleção seguido pela agência executora. Após a sua finalização, os PL são apresentados ao BAD para validação, sendo posteriormente atualizadas numa base anual (ou com maior frequência se necessário).

O Alerta de *Procurement* Geral e, posteriormente, o Convite a Propostas são de início publicitados na página do Banco dedicada a oportunidades de negócio. O APG e o CP são editados pelo país beneficiário e contêm toda a informação relacionada com um determinado processo de licitação. O APG contém informação geral sobre, a título exemplificativo, a agência executora do empréstimo, o montante do contrato e prazos a serem cumpridos. Se conhecidas, são de igual forma indicadas as datas para disponibilização dos documentos de pré-qualificação e de apresentação de propostas (estes serão depois incluídos no CP). O CP, que é publicitado nos meios de comunicação locais do país beneficiário, contém informação mais detalhada sobre os vários elementos necessários à licitação (designadamente, prazos de entrega, especificações e outros requerimentos técnicos, económicos e financeiros).

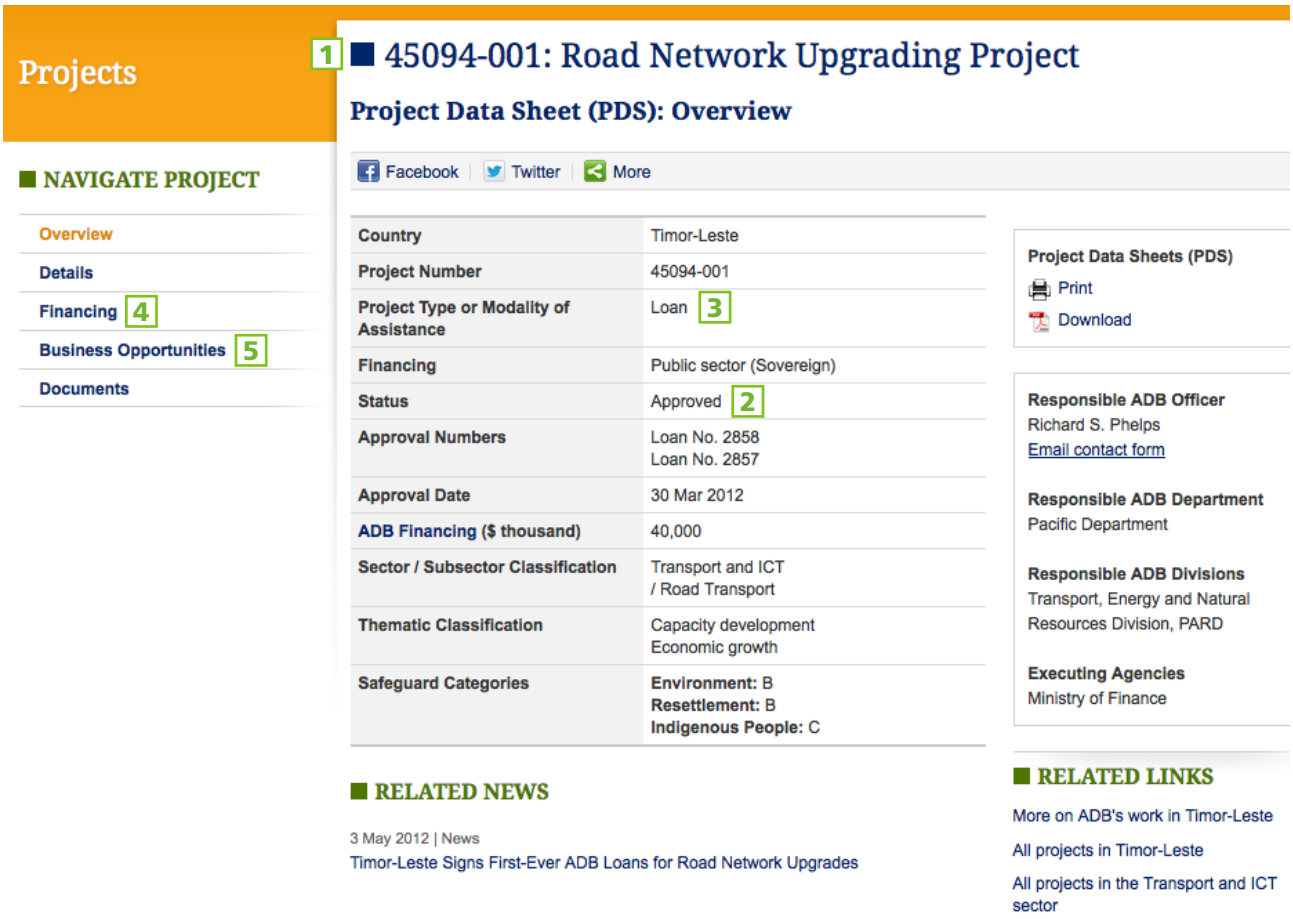
O Documento de Informação do Projeto

Caso seja necessário conhecer o momento do ciclo no qual se encontra um determinado projeto, recomenda-se aceder ao documento de informação do projeto e estabelecer um contacto direto com o especialista responsável pelo mesmo. O DIP, que é atualizado com uma regularidade trimestral, apresenta também toda a informação disponível sobre um determinado programa ou projeto.

Conselho: Recomenda-se vivamente estabelecer um contato direto e uma comunicação fluída com a agência executora naqueles casos em que o projeto é gerido pelo país beneficiário.

Conselho: Recomenda-se analisar o tipo de projetos já implementados naquele setor e naquele país, bem como as empresas vencedoras desses projetos.

Figura 2– Um exemplo de Documento de Informação do Projeto



Projects

NAVIGATE PROJECT
- Overview
- Details
- Financing 4
- Business Opportunities 5
- Documents

1 45094-001: Road Network Upgrading Project

Project Data Sheet (PDS): Overview

Facebook | Twitter | More

Country	Timor-Leste
Project Number	45094-001
Project Type or Modality of Assistance	Loan 3
Financing	Public sector (Sovereign)
Status	Approved 2
Approval Numbers	Loan No. 2858 Loan No. 2857
Approval Date	30 Mar 2012
ADB Financing ($ thousand)	40,000
Sector / Subsector Classification	Transport and ICT / Road Transport
Thematic Classification	Capacity development Economic growth
Safeguard Categories	**Environment:** B **Resettlement:** B **Indigenous People:** C

Project Data Sheets (PDS)
Print
Download

Responsible ADB Officer
Richard S. Phelps
Email contact form

Responsible ADB Department
Pacific Department

Responsible ADB Divisions
Transport, Energy and Natural Resources Division, PARD

Executing Agencies
Ministry of Finance

RELATED NEWS

3 May 2012 | News
Timor-Leste Signs First-Ever ADB Loans for Road Network Upgrades

RELATED LINKS

More on ADB's work in Timor-Leste
All projects in Timor-Leste
All projects in the Transport and ICT sector

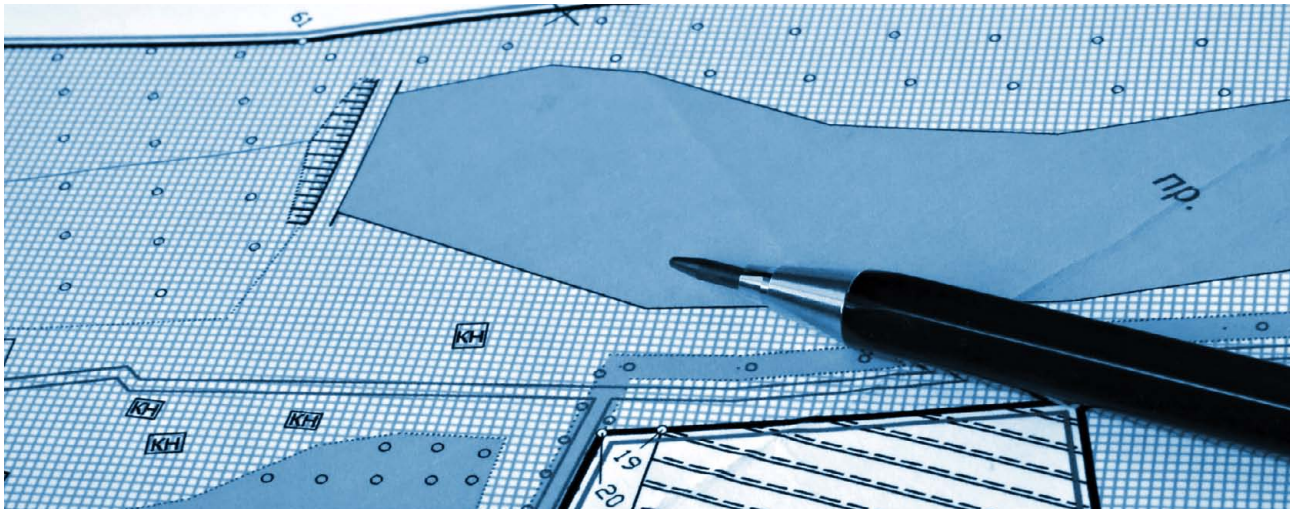
1 Referência de cinco dígitos do projeto

2 Ponto de situação atual do projeto, de entre os seguintes: proposto, aprovado, encerrado ou cancelado

3 Instrumento

4 Fonte de financiamento

5 Oportunidades de negócio resultantes do projeto (apenas disponível para projetos com o ponto de situação "proposto" ou "aprovados".



Conselhos para um melhor aproveitamento das oportunidades de negócio ao nível da consultadoria

Como concorrer

O BAD faz uso dos serviços de empresas de consultadoria e de consultores individuais para um amplo leque de projetos de desenvolvimento, especialmente na área da assistência técnica, que são financiados ou geridos pelo Banco.

O Banco contrata a realização de tarefas de consultadoria que envolvem análises e avaliações (a título exemplificativo, da indústria focada ou de pré-investimento), bem como o desenho detalhado, a preparação dos contratos ou a supervisão dos projetos. Especialistas individuais, contratados pelo Banco de forma direta ou através de empresas de consultadoria, são assim utilizados para fornecer *know how* e *expert advice*, bem como para auxiliar o Banco na preparação de estudos de viabilidade, avaliações e relatórios.

Conselhos: A empresa de consultadoria ou consultor individual deve considerar o seu relacionamento com o Banco como uma aposta de médio e longo prazo, requerendo constância e determinação, quer na estratégia a seguir, quer nas ações a desenvolver. É também crucial adaptar os produtos oferecidos às idiossincrasias dos países em desenvolvimento.

O método mais habitual de seleção de propostas a projetos de consultadoria do Banco é o denominado "**método de seleção baseado na qualidade e no custo**" (MSQC)[7]. O processamento deste método de seleção é descrito na tabela 3 infra e, com mais detalhe, nas páginas seguintes.

Tabela 3 – Passos do método de seleção baseado na qualidade e no custo

• Manifestação de Interesse
• Passagem à listagem curta
• Solicitação de apresentação de proposta (request for proposal[8], na terminologia inglesa)
• Propostas técnica e financeira são apresentadas em simultâneo
• Avaliação das propostas técnicas
• Abertura pública das propostas financeiras para aquelas propostas que ultrapassaram a nota mínima na avaliação da proposta técnica, isto é, com mais de 750 pontos[9]
• Avaliação das propostas financeiras
• Por norma, o ponderador atribuído na obtenção da nota final é 80% para a nota da proposta técnica e 20% para a nota da proposta financeira

[7] Outros métodos de seleção menos usados incluem (I) o método de seleção baseado na qualidade (*quality based selection na terminologia inglesa*), (II) o método de seleção baseado num orçamento fixo (*fixed budget selection*), (III) o método de seleção menos oneroso (*least cost selection*), (IV) o método de seleção por qualificação dos consultores (*consultant's qualification selection*), e (V) o método de seleção de uma só fonte (*single source selection*). Informações adicionais sobre estes métodos minoritários podem ser encontradas em "**Guidelines on the Use of Consultants by Asian Development Bank and Its Borrowers**".

[8] Esta *request for proposal* é composta pela seguinte documentação:
- (secção 1) carta convite,
- (secção 2) instruções aos consultores,
- (secção 3) formulários padrão para a proposta técnica,
- (secção 4) formulários padrão para a proposta financeira,
- (secção 5) termos de referência,
- (secção 6) formulários padrão do contrato, e
- (secção 7) listagem de países acionistas do BAD.

[9] Numa escala de 0 a 1.000 pontos.

A entidade ou consultor individual deverá em primeiro lugar aceder à base de dados ARSC do Banco e selecionar o(s) projeto(s) de seu interesse. De seguida, deverá fazer o envio da(s) respetiva(s) Manifestação(ões) de Interesse (MdI) preenchendo para o efeito um questionário online onde será fornecida informação detalhada sobre a experiência técnica, de gestão, geográfica e em implementação de projetos semelhantes no passado. Todos estes aspetos irão de seguida ser analisados pelo Banco na seleção daqueles candidatos que farão parte da listagem curta de entidades que passam à seguinte fase do processo de seleção. Nesta segunda fase, irão decorrer entrevistas pessoais e discussões temáticas com especialistas relevantes do Banco.

Conselho: Apesar de ser apenas o primeiro passo do processo de seleção, a MdI deve ser cuidadosamente preparada. Num processo altamente competitivo e no qual estarão presentes alguns dos maiores especialistas do setor, a preparação de uma MdI de qualidade representa um fator importante no sucesso da candidatura e obtenção do projeto. Da mesma forma, a MdI deve ser redigida de forma sucinta e ajustada aos requerimentos solicitados. Informação em excesso e desnecessária deve ser evitada.

Os **aspetos das MdI que irão ser avaliados** no processo de construção da lista curta de candidatos são, para além da condição necessária de elegibilidade da empresa e dos consultores selecionados, os seguintes:

- Competência de gestão, com relevo para o tamanho e capacidade financeira da empresa[10],
- Qualificações técnicas, com particular relevo para os *curriculum vitae* da empresa candidata e dos consultores selecionados[11], e
- Experiência geográfica relevante, em particular (I) experiência prévia na mesma zona geográfica ou no país em causa na prossecução de serviços de consultadoria semelhantes[12]; (II) em projetos semelhantes, ou (III) experiência prévia com o BAD ou com outros bancos multilaterais de desenvolvimento no que toca a projetos de assistência técnica na prossecução de serviços de consultadoria semelhantes;

A avaliação de uma MdI varia também em conformidade com outros fatores, designadamente a experiência da equipa proposta de consultores, aspetos metodológicos, financeiros e técnicos da proposta ou o seu impacto como fator de diminuição da pobreza.

Conselho: A capacitação técnica da empresa deve ser cuidadosamente sublinhada e justificada.

Conselho: De forma pontual, uma MdI pode ser excluída por falta de experiência prévia na Ásia. Se for esse o caso da vossa empresa, esta fragilidade pode ser eliminada pela inclusão na candidatura de um sócio local.

Conselho: Os contratos dos consultores podem ser financiados diretamente pelo BAD ou podem ser uma das componentes de um empréstimo solicitado pelo país beneficiário. Neste último caso, os contratos irão ser geridos pela agência executora do respetivo país beneficiário. A **identificação dos oficiais responsáveis pelo projeto é crucial**, sendo eles os destinatários (I) das atividades de promoção e de comunicação da empresa; (II) dos pedidos ex ante de esclarecimento sobre quaisquer aspetos técnicos dos requerimentos para o projeto; e (III) dos pedidos ex post de esclarecimento sobre as razões da exclusão ou da não seleção da vossa proposta na segunda fase do processo, posterior à construção da lista curta.

Os critérios de avaliação da proposta técnica variam em conformidade com o montante do contrato. Quanto maior o montante do contrato, mais complexos serão os requerimentos mínimos solicitados à vossa empresa (ver tabela 4 infra e, para informações mais detalhadas, a seção 2.02 das Instruções internas do BAD para a administração de um projeto. A título exemplificativo, a apresentação de um calendário e de um programa concreto de trabalhos é uma condição necessária para contratos superiores aos USD 600 mil. De igual forma, projetos de montante superior a USD 1 milhão carecem de qualificação do negócio e de classificação da respetiva atividade.

[10] No caso de empresas de pequena dimensão, será mais importante colocar maior ênfase na capacidade de resposta rápida, especialização e flexibilidade, enquanto no caso de empresas de maior dimensão, será preferível concentrar a MdI no volume e dimensão dos projetos realizados no passado.

[11] Incluíndo anos de experiência no setor e referências de outros serviços específicos de consultadoria análogos e certificados de qualidade e de sistemas de controlo reconhecidos internacionalmente e implementados pela empresa, bem como, para o mesmo efeito, códigos profissionais de ética.

[12] O relacionamento prévio com as autoridades locais (gestor do projeto, Governo local ou agência executora) na prossecução de serviços de consultadoria semelhantes é altamente valorizado.

Tabela 4 – Quanto maior o montante do contrato, maior a complexidade da proposta técnica

Contratação direta	Proposta técnica de dados biográficos (*Biodata Technical Proposal*)	Proposta técnica simplificada (*Simplified Technical Proposal*)	Proposta técnica completa (*Full Technical Proposal*)
Inferior a USD 100 mil	• Entre USD 100 mil e USD 600 mil • Apenas plano de trabalho e curriculum vitae • 21 dias de prazo máximo para apresentar proposta	• Entre USD 600 mil e 1 milhão • Plano de trabalho, calendarização e metodologia num máximo de dez páginas • Curriculum vitae com um máximo de cinco páginas • 35 dias de prazo máximo para apresentar proposta	• Superior a USD 1 milhão • Termos de referência complexos • Plano de trabalho, calendarização e metodologia num máximo de cinquenta páginas • 45 dias de prazo máximo para apresentar proposta
técnica	• Pessoal selecionado: 850 pontos • Calendarização do pessoal: 100 pontos • Apresentação da proposta: 50 pontos	• Pessoal selecionado: 700 pontos • Abordagem e metodologia[13]: 300 pontos	• Pessoal selecionado: etnre 500 e 700 pontos • Abordagem e metodologia[14]: entre 200 e 400 pontos • Experiência da empresa em projetos análogos e na região: entre 100 e 200 pontos

Existem no entanto determinados **aspetos que uma boa MdI e uma boa proposta devem sempre respeitar**, designadamente:

- Respeitar a proporção de consultores locais-internacionais mencionada nos TdR;
- Não esquecer a importância dos aspetos horizontais da proposta, em particular a sua clareza na exposição, a sequência lógica da apresentação e o âmbito e qualidade da metodologia proposta;
- Dar particular atenção à nacionalidade dos consultores referenciados (devem possuir nacionalidade de pelo menos um país acionista do Banco);
- Seguir de forma rígida os requisitos quanto à formatação (por exemplo, número máximo de páginas para os curriculum vitae dos consultores);
- Apresentar uma distribuição clara do plano de trabalhos, inclu índo para o efeito a respetiva distribuição de tarefas e calendarização;
- Dedicar mais tempo à seleção dos curricula vitae dos consultores do que à metodologia proposta;
- Apresentar soluções inovadoras mas que respeitam os TdR (altamente valorizado);
- Propor um líder do projeto familiarizado com os procedimentos do BAD;
- Diminuir o número e a importância das tarefas a serem desempenhadas pela sede da empresa em Portugal e aumentar a presença daquelas desempenhadas a partir dos escritórios locais na região (próprios ou de sócios locais sedeados em países acionistas do Banco);
- Apresentar a distribuição cronológica das tarefas por consultor; e
- Atribuir aos consultores com maior experiência aquelas posições com maior peso na avaliação, tomando em consideração que, na atribuição da nota final, os peritos principais e, sobretudo, o líder da equipa apresentam um ponderador com maior peso na nota final, e que a avaliação individual de cada um deles ocorre normalmente da seguinte forma: 60%-70% para experiência em projetos semelhantes, 10%-20% para experiência na região e/ou no país beneficiário, e 10%-20% para qualificações gerais (incluindo mestrados e doutoramentos).

De seguida, aquelas empresas cujas propostas técnicas ultrapassam os 750 pontos são convidadas a estar presentes na **abertura pública das propostas financeiras**, na qual são anunciadas publicamente quer as notas finais para a proposta técnica, quer as propostas finaceiras dos concorrentes.

Neste momento, as **propostas financeiras são de igual forma avaliadas**, designadamente no que toca à verificação do cumprimento dos requisitos comerciais, a verificação das contas apresentadas e a consistência destas com a proposta técnica. À proposta financeira com menor preço é atribuída uma pontuação de 1.000 pontos. As restantes propostas são pontuadas através da seguinte fórmula:

Pontuação da proposta i =
(preço da proposta menor/preço da proposta i)
x 1.000

[13] Inclui compreensão dos objetivos, metodologia técnica, programa de trabalhos, cumprimentos dos requerimentos pessoa/mês e qualidade da apresentação.

[14] Para além dos fatores enumerados na nota de rodapé acima, inclui também grau de inovação e apoio da contraparte

Por regra geral, a nota final resulta da ponderação da nota da proposta técnica e da proposta financeira pela aplicação de um rácio 80:20, respetivamente.

Se a execução do projeto for atribuída à vossa empresa, será necessário negociar e assinar o respetivo contrato, devendo ser tomada atenção (I) se a negociação terá lugar na sede do Banco em Manila ou na sede da agência executora, (II) quais os aspetos do contrato que são negociáveis, e (III) que a equipa de negociação do contrato deve incluir quer elementos técnicos, quer elementos comerciais.

Se a execução do projeto não for atribuída à vossa empresa, será muito importante analisar as razões desse facto. Com esse intuito, é possível e aconselhável solicitar um debriefing (reunião informal com o líder do projeto, que pode ocorrer via telefone) e conhecer os aspetos da vossa proposta que poderiam ter sido melhorados. Este esclarecimento apenas poderá ser solicitado após a publicação dos resultados finais do concurso, mas somente deverá ter lugar após a assinatura do respetivo contrato por parte da empresa vencedora. De igual forma, o esclarecimento apenas poderá tratar da vossa proposta, e não poderá entrar nos detalhes da proposta vencedora.

- De entre as **principais causas de rejeição de uma proposta** destaca-se a não conformidade com regras tão básicas como:Ausência de referência explícita a um determinado conflito de interesse;
- A companhia líder, a companhia associada ou alguns dos consultores indicados não pertencerem a um dos países acionistas do Banco;
- A proposta técnica enviada não cumpre os requisitos mínimos;
- A proposta técnica inclui custos (no caso do MSQC);
- A proposta não é enviada dentro do prazo;
- Empregados do Governo local são incluídos como consultores propostos.
- Páginas ou curriculum vitae em alta;
- Modificação dos TdR;
- Falta de clareza quanto à distribuição de responsabilidades entre companhias associadas e ao papel dos escritórios centrais;
- Concentração no líder da equipa das tarefas a serem desempenhadas pela equipa;
- Ausência de prazos parciais no plano de execução;
- Falta de clareza nas medidas de controlo de qualidade a serem implementadas;
- Discrepâncias entre o perfil e quantidade (em pessoas/mês) dos peritos indicados nos TdR e aqueles propostos;

No caso de associações entre várias empresas de consultadoria, deverá ter-se em atenção que todos os parceiros devem respeitar os critérios de elegibilidade e que deve ser anexado à proposta uma cópia do acordo de distribuição de

responsabilidades entre os associados. Uma das empresas deve ser apresentada como líder da associação. Esta distinção é mais importante do que poderia parecer. Independentemente da repartição do lucro e das responsabilidades entre os associados, o Banco segue uma norma de seleção de seis empresas para a listagem curta do projeto e, dentro dessas seis, segue o critério de distribuição geográfica das mesmas. Quer isto dizer que, a título exemplificativo, das seis empresas seleccionadas, duas deverão ser de países beneficiários da região, duas de países não beneficiários da região e duas da Europa, Canadá ou EUA. Desta forma, determinadas expectativas quanto aos nossos principais concorrentes podem favorecer que coloquemos no papel de empresa líder do consórcio à empresa mãe em Portugal ou, em alternativa, à nossa filial ou associado local. Por vezes, esta política rígida de distribuição geográfica das entidades selecionadas para a listagem curta de um projeto faz com que MdI menos conseguidas passem à fase de apresentação da proposta ou ainda que MdI muito boas não passem à esta fase por existirem outros dois concorrentes do mesmo país ou zona geográfica com MdI excelentes.

A este respeito, é de referir ainda que é permitido a uma empresa já selecionada individualmente para a listagem curta de um projeto, associar-se a uma outra empresa para a apresentação da proposta, sempre que sejam cumpridos os critérios de elegibilidade e seja obtida a concordância da agência executora.

Em jeito de conclusão, eis uma tabela resumo com as principais recomendações a serem na abordagem ao BAD.

Tabela 5 – Síntese das principais recomendações a serem seguidas na abordagem ao BAD

• Trabalhar numa estratégia de longo prazo (inteligência de mercado)
• Criar uma boa reputação e tornar-se conhecido no BAD e nas agências executoras relevantes
• Manifestar interesse
• Conhecer o país e o local do projeto
• Estabelecer parcerias a empresas com elevada probabilidade de serem selecionadas para a listagem curta dos projetos, de preferência locais (tendo por base as empresas já selecionadas em projetos análogos pelo Banco)
• Preparar uma proposta técnica forte e ajustada aos requerimentos
• Preparar uma proposta financeira conmpetitiva e ajustada aos requerimentos

Para obter informação adicional sobre as diretrizes relativas à contratação de consultores por parte do BAD (ou por parte de outras entidades com recurso a financiamento do Banco), recomenda-se a leitura dos seguintes documentos:

- "Guidelines on the Use of Consultants by Asian Development Bank and Its Borrowers".
- "Project Administration Instruction", que descreve as políticas e procedimentos seguidos pelos especialistas do BAD responsáveis pela gestão e administração de empréstimos e de projetos de assistência técnica financiados pelo Banco.
- "Consulting Services Recruitment Notice".
- "Consulting Services Operations Manual".
- "Toolkits and Templates for Consultants"
- "Consultant Management System (Consultant's Registration)"

O caso particular das empresas de consultadoria face aos consultores individuais

Existe um amplo leque de tipos de assistência técnica no BAD, os quais merecem especial destaque pela sua dimensão: (i) assistência técnica de caráter regional (ATR), assistência técnica para a preparação de projetos (ATPP), assistência técnica para capacitação (ATC), assistência técnica para a definição de políticas e aconselhamento (ATPA) e assistência técnica para investigação e desenvolvimento (ATID).

A ATR, ATPP e a ATC contratam normalmente empresas de consultadoria e não consultores individuais, dado o montante relativamente elevado e a complexidade dos projetos. Desta forma, o Banco tenciona minimizar os custos de transação e atomização resultantes da contratação de um número elevado de consultores individuais. Nos casos restantes, deve ser sublinhado que, embora por vezes os serviços solicitados possam fazer referência a "consultores individuais", é possível às empresas de consultadoria concorrer a esses projetos, sempre que seja indicado de forma clara o nome do consultor individual que irá ser afeto a esse projeto em particular. Em síntese, é possível afirmar que todas as oportunidades de consultadoria estão disponíveis para empresas de consultadoria, embora a afirmação contrária não se verifique.

Conselhos para um melhor aproveitamento das oportunidades de negócio ao nível dos contratos de licitação em obras públicas, bens e prestação de serviços

Como concorrer

Para participar com sucesso nas oportunidades de negócio que o Banco representa ao nível de contratos de licitação em obras públicas, bens e prestação de serviços, importa (i) apresentar um produto e/ou serviço competitivo e de qualidade, segundo padrões internacionais, mas também segundo padrões locais do país beneficiário, e (ii) definir a estratégia a ser seguida.

A estratégia irá depender do tipo de produto e/ou serviços oferecidos pela vossa empresa. Produtos e serviços mais complexos de um ponto de vista tecnológico irão necessitar de uma estratégia diferente daquela a ser seguida para produtos e serviços menos complexos, nos quais o preço final é o fator decisivo da sua adjudicação.

Todos os projetos financiados total ou parcialmente por um empréstimo, doação ou fundo gerido pelo BAD, e para os quais é expectável o fornecimento de bens, equipamento, obras públicas e qualquer tipo de serviços (não apenas de consultadoria) são classificados como "procurement", logo abrangidos de forma rígida pelas Diretrizes de Procurement do BAD.

O sistema segue **quatro princípios básicos** que devem ser tidos sempre em consideração:

1.Responsabilidade. A responsabilidade pela implementação do projeto, bem como a gestão dos respetivos contratos com ele relacionados, recaem no país beneficiário. A gestão do contrato é uma responsabilidade da agência executora do país beneficiário do financiamento, sob a supervisão do BAD que, na prática, apenas verifica o respeito pelas referidas diretrizes de Procurement na adjudicação dos trabalhos, bem como o seguimento de critérios rígidos de economia e eficácia.

2.Elegibilidade. Em primeiro lugar, são elegíveis para participar nestes projetos apenas as empresas nacionais de um país acionista do BAD, sendo que todos os consultores e fornecedores devem ser nacionais e os bens e produtos incluídos nas propostas devem ser produzidos também num país acionista do Banco. O Banco é muito rígido na aplicação deste critério de elegibilidade. De seguida, estas empresas e consultores não devem ter conflitos de interesse com os atores intervenientes no projeto, nem terem sanções ativas por comportamento indesejado com outros bancos multilaterais de desenvolvimento.

3.Prioridade geográfica doméstica. Regra geral[15], o BAD contrata os trabalhos de obras públicas, bens e serviços com empresas locais, como forma de promover o desenvolvimento económico e industrial da região. Por essa razão, recomenda-se vivamente canalizar os vossos produtos e serviços através de um sócio ou distribuidor local.

4.Considerações básicas que devem ser tidas em conta na avaliação das propostas: (i) eficácia e preço dos materiais; (ii) equidade; (iii) transparência; e (iv) impacto nas indústrias locais.

Após a definição da vantagem comparativa do nosso produto ou serviço e da respetiva estratégia de aproximação ao BAD, **devem ser identificados os contratos considerados interessantes**. Para tal, e para além da necessária familiarização prévia com o país selecionado e com o funcionamento e organização do BAD, devem ser consultadas a página do Banco dedicada à divulgação destas oportunidades, a development business das Nações Unidas e /ou os jornais locais de distribuição generalizada do país beneficiário. Informação mais a montante sobre as obras a serem executadas ou serviços a serem solicitados pode ser obtida nas EPP, POP e, em particular, PL, que são publciados pelo Banco. Em particular, estes últimos incluem informação valiosa sobre quais os bens, obras e serviços que irão ser solicitados, sobre o agrupamento desses bens e serviços em contratos e sobre a quantidade e âmbito dos contratos de obras a serem executadas.

O processo de apresentação de propostas é normalmente a **Licitação Competitiva Internacional** (LCI), que é seguido para contratos de prestação de serviços acima de USD 1 milhão ou contratos de fornecimento de bens acima dos USD

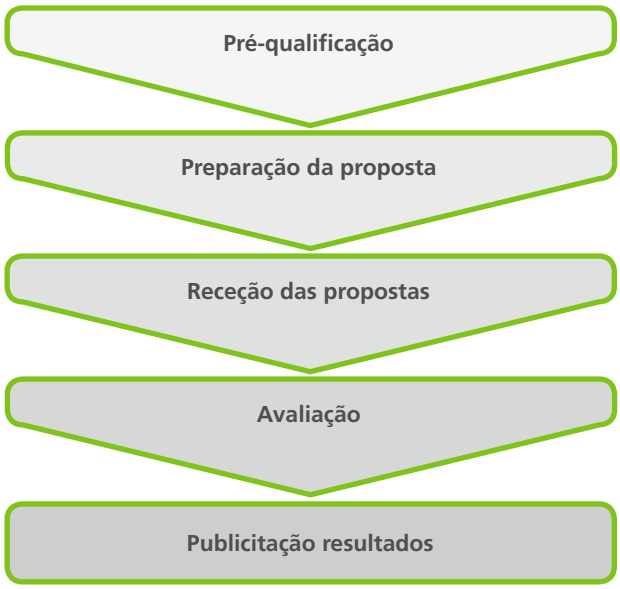
[15] Aplicável apenas ao caso da Licitação Internacional Limitada.

500 mil. Existem no entanto outros métodos de licitação, de entre os quais merecem algum destaque os seguintes1:

- A **Licitação Internacional Limitada** (LIL), que corresponde essencialmente a uma LCI por convite e sem publicitação. Este é o método de licitação utilizado naqueles casos em que (a) existe um número limitado de fornecedores; e/ou (b) o montante dos contratos não é suficientemente elevado para atrair fornecedores estrangeiros.
- **A Licitação Competitiva Nacional** (LCN), que consiste basicamente numa LCI com uma delimitação nacional. Este é o método de licitação normalmente utilizado naqueles casos em que a licitação tem de se limitar a empresas do país beneficiário por não resultar atrativa, pela sua natureza ou abrangência, a empresas estrangeiras (a título exemplificativo, pelo valor reduzido dos contratos ou por uma vantagem comparativa local muito elevada).

No caso da LCI, o processo de apresentação de propostas segue a seguinte sequência:

Figura 3 – A sequência do processo



A fase de pré-qualificação não é obrigatória, mas surge normalmente naqueles casos em que os trabalhos são vastos, complexos, ou em outras quaisquer circunstâncias nas quais os custos elevados de preparação das propostas detalhadas podem desencorajar a concorrência (a título exemplificativo, fábricas ou equipamento industrial customizado e/ou serviços especializados). A realização desta primeira fase permite assim convidar para a fase de envio de propostas apenas aquelas empresas com capacidades e recursos adequados e suficientes.

O processo de pré-qualificação baseia-se exclusivamente em determinar se as companhias interessadas possuem os recursos e capacidades necessárias para implementar o projeto de forma satisfatória, e tomam basicamente em consideração os seguintes fatores: (i) experiência e desempenho prévios em contratos semelhantes: (ii) capacidade de produção; e (iii) sustentabilidade financeira.

O convite a pré-qualificar para a apresentação de propostas à pré-qualificação em contratos ou em grupos de contratos é publicitado e notificado de forma análoga à LCI. De uma forma geral, o período mínimo para a apresentação de propostas é de seis semanas. Não há limite no número de candidaturas, sendo selecionadas todas aquelas que se julga serem capazes de desempenhar os trabalhos de forma satisfatória, seguindo os critérios de pré-seleção. Estes candidatos serão assim pré-qualificados e serão convidados a apresentar as suas propostas finais.

A apresentação da proposta pode ser realizada, consoante os requerimentos do concurso, num passo único ("um envelope") ou em dois passos distintos ("dois envelopes", um primeiro com os aspetos técnicos da proposta e um segundo com os aspetos financeiros)[17].

Para além do envelope financeiro da proposta, **outros aspetos a serem considerados na avaliação das propostas** incluem:

- Respeitar as características técnicas mínimas especificadas nos requerimentos (esta é uma das principais causas de rejeição de uma proposta);
- Não incluir reservas ou "ses" no cumprimento dos requerimentos mínimos solicitados;
- Clareza na apresentação e diferenciação de várias alternativas;
- O grau de eficácia e a fiabilidade do equipamento;
- O método de construção;
- A data de execução do contrato e a data de entrega final;
- A disponibilização de serviços pós-venda e peças sobresselentes; e
- Custo de manutenção.

Conselho: A empresa não deve hesitar em solicitar esclarecimentos do Banco (líder do projeto ou departamento de procurement (COSO), quando necessàrio;

[16] Outros métodos incluem a contratação internacional não competitiva, contratação direta, contratação de agências especializadas ou contratação baseada no desempenho. Informação mais detalhada sobre estes métodos pode ser encontrada nas Diretrizes de Procurement do Banco

[17] No caso de projetos superiores a USD 10 milhões, torna-se obrigatório o método dos dois envelopes.

No caso de associações entre várias empresas para concorrer à licitação, deverá ter-se em atenção que todos os parceiros devem respeitar os critérios de elegibilidade e que deve ser anexado à proposta uma cópia do acordo de distribuição de responsabilidades entre os associados.

Conselho: A empresa deve considerar o relacionamento com o Banco como uma aposta de longo prazo, que requer paciência, constância e determinação na estratégia a ser planeada e nas ações a serem desenvolvidas. O início do relacionamento deve basear-se numa concentração dos esforços da empresa em apenas uma ou no máximo em duas áreas de especialização, com particular ênfase na prossecução de atividades de comunicação e de promoção da sua capacitação no(s) referido(s) setor(es).

Outros elementos que devem ser tidos em consideração na preparação da proposta dizem respeito a:

- Evitar interferências e constrangimentos;
- Conhecer os critérios de avaliação da proposta;
- Conhecer com detalhe todas as alternativas existentes no mercado à vossa proposta (a título exemplificativo: tecnológicas e de materiais);
- Sentir confiança na solidez da proposta e das suas componentes;
- Respeitar os prazos;
- Considerar possíveis extensões do contrato;
- Fazer uma segunda revisão das componentes da proposta: (i) montante, validade e conteúdo das garantias incluídas na proposta; (ii) assinaturas e poderes legais; (iii) anexar o contrato de associação com outra empresa, se aplicável; (iv) acrescentar referências; (v) localizar devidamente os descontos na proposta, quer na carta de apresentação, quer na proposta financeira: (vi) tomar em consideração a redução no preço aplicável em respeito pelos requerimentos mínimos da licitação; (vii) distribuição adequada dos envelopes.

Conselho: As empresas concorrentes têm o direito de solicitar, de forma excepcional, uma ligeira extensão do prazo limite para a apresentação de candidaturas, se necessário, para permitir a adequada preparação e finalização da proposta.

Aquando da **abertura e leitura das propostas**, representantes de todos os candidatos estão presentes e o relatório de todos os preços, descontos, sinais e outras informações relevantes é assinado pelos presentes.

O objetivo da **avaliação das propostas** é selecionar aquela com um maior grau de resposta às solicitações. O processo de avaliação segue os passos seguintes: (i) construção de uma tabela de preços propostos; (ii) analisar o grau de resposta das propostas recebidas aos requerimentos solicitados; (iii) identificar aquelas propostas que, cumprindo os requerimentos mínimos, irão ser analisadas com maior detalhe; (iv) avaliação em detalhe daquelas propostas; e (v) ajustar os valores e preços indicados nas propostas de forma a torná-los comparàveis[18].

Propostas que incluam reservas às especificações solicitadas, não se encontram substancialmente em conformidade com as especificações ou não respondam substancialmente aos requerimentos serão excluídas.

Importa referir que erros aritméticos na proposta não é causa de exclusão. Se for detetada uma discrepância entre o preço unitário e o preço total, o preço unitário será considerado. De igual forma, se for detetada uma discrepância entre o montante total da proposta e a soma dos preços totais, esta última será considerada.

Importa referir que, em respeito pela prioridade geográfica doméstica referido anteriormente, as propostas consideradas responsivas aos requerimentos mínimos solicitados são agrupadas em várias categorias: três no caso de fornecimentos de bens[19] e duas no caso de obras[20]. Em ambos os casos, as propostas incluídas nas categorias 1 beneficiam de prioridade na obtenção da adjudicação. Dai resulta, mais uma vez, a importância crucial de, no caso de associações de empresas, **ter muito cuidado na seleção da empresa líder do consórcio**, dando prioridade à empresa local.

Naqueles concursos de licitação superiores a USD 10 milhões, a adjudicação da empresa ou consórcio vencedor deve ser aprovada por um comité de procurement do Banco, que inclui o Diretor-Geral de COSO, como Presidente do comité, um dos Conselheiros Gerais Assistentes do Banco, o Diretor da Divisão a cargo do projeto e, nas funções de secretário do comité, um especialista sénior em procurement.

[18] Os preços indicados para bens importados devem incluir os custos de frete e seguro. Os preços para bens fornecidos localmente devem incluir preços ex-factor. Em ambos os casos, impostos ou taxas devem ser excluídos. Habitualmente,, as comparações de preços entre propostas são feitas em USD ou moeda local do país beneficiário. Refira-se que é permitida a apresentação de preços num máximo de três moedas, designadamente a moeda local, a moeda da empresa concorrente ou uma moeda internacionalmente aceite como o euro, o dólar americano ou o iene.

[19] Categoria 1: bens manufaturados localmente com um valor acrescentado superior a 30%. Categoria 2: bens manufaturados localmente com um valor acrescentado inferior a 30%. E Categoria 3: bens importados.

[20] Categoria 1: propostas efetuadas por empresas locais ou associações de empresas elegíveis para efeitos desta prioridade, e Categoria 2: outro tipo de propostas.

Instrumentos facilitadores do comércio com a região da Ásia e Pacífico

O Banco disponibiliza instrumentos facilitadores do comércio com o exterior - Trade Finance Program (TFP) - através do qual o BAD assegura um leque alargado de serviços de apoio às trocas comerciais com empresas destes mercados em condições bastante vantajosas, quer no preço, quer na cobertura do risco associado à expansão do negócio aos países da região da ásia e do Pacífico de mais elevado risco comercial e politico[21]. Este serviço é fornecido pela intermediação dos Bancos nacionais participantes no programa, até à data a Caixa Geral de Depósitos SA, o Banco Comercial Português SA, o Banco Espírito Santo SA e o Banco BPI SA.

Mais informações em www.adb.org/site/private-sector-financing/trade-finance-program.

[21] A título exemplificativo, Bangladesh, Nepal, Paquistão, Sri Lanka, Vietname e Timor-Leste (não opera no entanto na China nem na índia). Refira-se ainda que o TFP financia trocas comerciais em euros, dólares americanos, ienes, yuans chineses e rúpias indianas.