Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation

20 Jahre

Jahresbericht 2012

Internationale Kooperation 2012

Projekte und Partner

Finanzgruppe 2012

423 Sparkassen	
Bilanzsumme	1.106 Mrd. €
Kundeneinlagen	799 Mrd. €
Kredite an Kunden	696 Mrd. €
Geschäftsstellen (inkl. SB)	15.295
Mitarbeiter	244.862
Auszubildende	19.076
Geldautomaten[1]	25.700

Rentabilität der Sparkassen* Ende 2012	
Jahresüberschuss vor Steuern	4,7 Mrd. €
Cost-Income-Ratio	64,5 %
Eigenkapitalrentabilität vor Steuern[2]	10,7 %

Marktanteile Sparkassen + Landesbanken	
Verbindlicheiten gegenüber Kunden insgesamt	38,4 %
darunter Spareinlagen	50,0 %
Kredite an Kunden insgesamt	38,3 %

[1] Einschließlich Geldautomaten der Landesbanken.
[2] Modifizierte Eigenkapitalrentabilität.
* Quelle: Dt. Bundesbank, Ergebnisse des Betriebsvergleichs der Sparkassen, umgerechnet in die HGB-/Bundesbanksystematik.

Internationale Kooperation, Projekte und Partner
Jahresbericht 2012

Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation e.V.

Simrockstraße 4
53113 Bonn
Telefon: 0228 9703-0
Telefax: 0228 9703-613
E-Mail: Office@Sparkassenstiftung.de
Homepage: www.Sparkassenstiftung.de

Redaktion: Christina Heuft, Manuel Wilmanns
Lektorat: Cornelia Müller

Gesamtherstellung:
Druck Center Meckenheim

Vorwort

Georg Fahrenschon
Vorsitzender des Kuratoriums und Präsident
des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation trägt die Sparkassenphilosophie „Hilfe zur Selbsthilfe“ in die Welt. Sie war seit ihrer Gründung im Jahr 1992 bereits in rund 60 Ländern aktiv und hat dort über 150 Projekte durchgeführt; rund 2.000 Sparkassenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter waren seither für die Stiftung weltweit im Einsatz.

In dieser Zeit wurden über 100 Mio. Euro aufgewendet; das ist gut angelegtes Geld. Denn die Arbeit der Sparkassenstiftung ist im besten Sinne nachhaltig. So trug sie dazu bei, dass in den letzten Jahren in vielen Entwicklungs- und Schwellenländern Mikrofinanzinstitute gegründet werden konnten. Es zeigt sich dabei immer wieder, dass die Mobilisierung inländischer Ersparnisse die beste Quelle für die Entwicklung einer Volkswirtschaft ist. Notwendig dafür ist aber eine Finanzwirtschaft, die als dienende Branche diesen Prozess unterstützt.

Passend dazu hat die Sparkassenstiftung anlässlich ihres 20-jährigen Jubiläums im Hause des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes (DSGV) im Oktober 2012 eine Konferenz organisiert, die unter dem Motto stand „Gemeinsam sind wir stark – Armutsbekämpfung durch dezentrale Finanzinstitute“. Im Laufe der Konferenz wurde deutlich, wie hoch aktuell der rund 200 Jahre alte Sparkassengedanke ist und wie er auch heute dazu beiträgt, die Entwicklung lokaler Bürgergemeinschaften zu fördern, die viele Entscheidungen nun selbstbestimmt treffen. Dies ist ein wichtiger Schritt zur Armutsbekämpfung.

Ermutigend für die Arbeit der Sparkassenstiftung ist, dass weiterhin viele Entwicklungs- und Schwellenländer die Chancen erkennen, die sich aus einer dezentralen Finanzwirtschaft ergeben. In der Sparkassenstiftung finden sie dabei einen sehr kompetenten und stets kundigen Ansprechpartner.

Die Sparkassenstiftung hat so mit ihrem einzigartigen Tätigkeitsprofil einen wichtigen Platz innerhalb der internationalen Entwicklungszusammenarbeit eingenommen. Sie vermag es, jeweils genau angepasst an die örtlichen Bedürfnisse, sparkassenähnliche Bankstrukturen so aufzubauen, dass diese nachhaltig erfolgreich sind und inzwischen sogar selbst in Drittländern neue Projekte unterstützen und begleiten.

Die Erfahrungen und Kenntnisse der deutschen Sparkassen tragen so auch im Ausland Früchte und bringen neue Partnerschaften hervor. Ich freue mich, dass ich diesen Weg im Sinne meiner Vorgänger im Amt des Kuratoriumsvorsitzenden im 20. Jahr der Sparkassenstiftung fortsetzen kann.

Inhalt

6 ÜBERBLICK

8 EINBLICK
Dirk Niebel, Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
Die Bedeutung der Privatwirtschaft in der Entwicklungszusammenarbeit

14 ENTWICKLUNG VON RETAILBANKEN

15 **China**
Lebendige Partnerschaften

15 **Madagaskar**
Weiterentwicklung der Caisse d'Epargne de Madagascar

16 **Mexiko**
Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

16 **Philippinen**
CARD

17 **Tadschikistan**
Tojik Sodirot Bank

18 KREDITGESCHÄFT FÜR KMU

19 **Algerien**
DEVED

19 **Aserbaidschan**
EBRD

19 **Aserbaidschan**
GAF

20 MIKROFINANZ

21 **China**
Mikro- und Kleinkreditgeschäft der Bank of Handan

21 **China**
Mikro- und Kleinkreditgeschäft der Qilu Bank

21 **Laos**
Professionalisierung von Dorfbanken

22 **Regionalprojekt Himalaya**
Aufbau und Stärkung des Mikrofinanzsektors

22 **Ruanda, Burundi**
Unterstützung von Mikrofinanzverbänden

22 **Sparkassen-Wiederaufbaufonds**
für Südasien

23 **Regionalprojekt** im ehemaligen Indochina und Myanmar

24 **PERSONALENTWICKLUNG UND TRAINING**

25 **Aserbaidschan**
KredAqro

25 **Ghana**
CUA

26 **Optimierung und Durchführung von Planspielen – Managementtraining**

26 **Ruanda**
Aufbau einer Mikrofinanzakademie in Ostafrika

27 **Tansania**
Förderung der beruflichen Grundbildung

27 **Turkmenistan**
Einführung der dualen Berufsausbildung zum Bankassistenten

28 **FINANZSEKTORENTWICKLUNG**

29 **Ecuador**
Stärkung eines Spar- und Kreditgenossenschaftsverbandes

29 **Indonesien**
Unterstützung der regionalen Entwicklungsbanken

30 **Kamerun**
Erkundungsmission

30 **Kolumbien**
Stärkung des Verbandes ASOMICROFINANZAS

30 **Sparkassenaufbau in der EU**

31 **Studie – Organisation dezentraler Strukturen im Finanzsektor**

31 **Usbekistan**
Förderung des Finanzsektors

32 **FINANZIELLE GRUNDBILDUNG UND SPARMOBILISIERUNG**

33 **Armenien**
Ersparnismobilisierung, Konsumentenschutz, finanzielle Bildung

33 **Aserbaidschan / Georgien**
Finanzielle Bildung und Sparmobilisierung

34 **China**
Schulungen für Multiplikatoren

34 **Regionalprojekt Lateinamerika**

35 **Sambia**
Stärkung der finanziellen Grundbildung

35 **Ukraine**
KKMU-Konferenz und Einführung des Weltspartages

36 **HIGHLIGHTS**

38 **KURATORIUM**

40 **VORSTAND UND GESCHÄFTSSTELLE**

41 **AUSLANDSBÜROS**

44 **MITGLIEDER**

Überblick

Heinrich Haasis
Vorsitzender des Vorstands

Das Jahr 2012 war für die Sparkassenstiftung ein Jahr der Veränderung und der Beständigkeit. Gegenüber dem Vorjahr hat sich das Volumen der Projekte um fast 40 Prozent erhöht. Insgesamt wurden im Jahr 2012 33 Projekte in 30 Ländern durchgeführt.

Der Transfer von Know-how steht im Mittelpunkt unserer Arbeit – seit nunmehr 20 Jahren. Das 20-jährige Jubiläum der Sparkassenstiftung ist neben der erfolgreichen Projektarbeit ein besonders hervorzuhebendes Ereignis des Jahres 2012. Hinzu kommen die Wechsel an der Spitze des Kuratoriums und des Vorstands, die stiftungsintern für Veränderungen und neue Impulse sorgen.

KONTINUITÄT UND WANDEL

Heinrich Haasis trat am 15.5.2012 als Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands (DSGV) in den Ruhestand – damit endete sein Vorsitz im Kuratorium. Georg Fahrenschon folgte ihm als Präsident des DSGV und wurde damit auch Vorsitzender des Kuratoriums der Sparkassenstiftung. Ende Juni verabschiedete die Sparkassenstiftung nach 13 Jahren Dr. Holger Berndt als Vorsitzenden. Er begleitete die Übernahme neuer Verantwortung und neuer Themengebiete – unter seiner Leitung hat sich das Projektvolumen der Sparkassenstiftung fast vervierfacht. Für seinen Weitblick und sein großes Engagement danken wir ihm sehr herzlich. Zu seinem Nachfolger wurde ab 1.7.2012 Heinrich Haasis gewählt.

Die neuen Gesichter bringen neue Perspektiven – sie stehen aber auch für Kontinuität und die feste Verankerung der Sparkassenstiftung in der Sparkassen-Finanzgruppe. Der dadurch zugängliche praktische Erfahrungshorizont der Sparkassen stellt einen einzigartigen Mehrwert dar, den die Sparkassenstiftung in ihre Projekte einbringt.

Die erfolgreiche Projektarbeit hat die Sparkassenstiftung im letzten Jahr fortgesetzt und ausgebaut. So wurde z. B. die Anzahl der Projekte in Afrika verdoppelt, neue Projekte in Algerien, Myanmar, Burundi, Sambia und Turkmenistan gestartet. Der Weltspartag wurde erfolgreich in Ruanda, Burundi, Aserbaidschan, Georgien und der Ukraine eingeführt. Die Nachfrage nach unserem Kleinstunternehmerplanspiel war beeindruckend. Ziel der Aktivitäten ist es immer, dass unsere Partnerinstitute nach Projektende ohne weitere Unterstützung selbstständig tätig sind: professionell, rentabel und mit sozialem Mandat.

Der vorliegende Jahresbericht stellt die Projekte in einem neuen Format vor: Die Berichte sind nicht mehr nach Ländern sortiert, sondern thematisch einem der sechs Projektansätze der Sparkassenstiftung zugeordnet:

- Entwicklung von Retailbanken
- KMU-Kreditvergabe
- Mikrofinanz
- Personalentwicklung und Training
- Finanzsektorentwicklung
- Finanzielle Grundbildung und Sparmobilisierung

Niclaus Bergmann
Geschäftsführer der Sparkassenstiftung

Zu jedem der Themen gibt es einen einführenden Text, der projektübergreifende Trends aufgreift und neue Entwicklungen vorstellt. Anschließend folgen die Projektberichte. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zwischen den Projekten werden so besser sichtbar.

FACHKONFERENZ: GEMEINSAM SIND WIR STARK

Ihr 20-jähriges Jubiläum hat die Sparkassenstiftung im Oktober mit einer Fachkonferenz in Berlin gefeiert. Unter dem Motto „Gemeinsam sind wir stark – Armutsbekämpfung durch dezentrale Finanzinstitute“ diskutierten Vertreter aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft, inwiefern sich Erfolgsfaktoren der Sparkassen und Genossenschaftsbanken auf die Entwicklung inklusiver Finanzsysteme in Entwicklungs- und Schwellenländern übertragen lassen. Eine wissenschaftliche Studie zu dieser Frage ist in Arbeit, um das Thema einem weiteren Personenkreis zugänglich machen zu können.

Die Konferenz zeigte, dass dezentral aufgestellte Finanzinstitute einen wichtigen Beitrag zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung von Entwicklungs- und Schwellenländern leisten können. Voraussetzung dafür ist, dass wesentliche Erfolgsfaktoren wie Kundennähe, Dezentralität, Vernetzung und die Bedeutung des Sparens beachtet werden.

AUSBLICK

Auf nationaler Ebene bringt die Sparkassenstiftung ihre Erfahrung beispielsweise über die Mikrofinanzplattform Deutschland ein, deren Sprecher Niclaus Bergmann seit Anfang 2012 ist. Die Stiftung unterstützt zudem das deutschsprachige MikrofinanzWiki (www.mikrofinanzwiki.de).

Einen immer größeren Stellenwert in der Projektarbeit nimmt die finanzielle Grundbildung ein. Insbesondere für junge Menschen, aber auch für kleine Betriebe ist ein Verständnis für die Nutzung von Finanzprodukten von großer Bedeutung. Gleichzeitig werden die Partnerbanken dabei unterstützt, adäquate Finanzprodukte für diese Zielgruppen zur Verfügung zu stellen.

Ein Bereich, der in Zukunft von größerer Bedeutung sein wird, ist die Finanzierung von Investitionen im Bereich der Energieeffizienz und der Nutzung von erneuerbaren Energien. Hier unterstützt die Sparkassenstiftung die Entwicklung entsprechender Finanzierungsmodelle.

Wir danken den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Sparkassenstiftung im In- und Ausland sowie den eingesetzten Fachexperten. Ohne ihre Leidenschaft und Flexibilität wäre die Sparkassenstiftung nicht so erfolgreich. Unser Dank gilt auch allen Instituten der Sparkassen-Finanzgruppe, die uns im vergangenen Jahr mit ihrem Engagement unterstützt haben. Die Verwurzelung der Sparkassenstiftung in der Sparkassen-Finanzgruppe ist Grundlage für unseren Erfolg.

Gleichfalls gilt unser Dank allen deutschen und internationalen Institutionen, die durch finanzielle Unterstützung unsere Arbeit ermöglichen. Die Erfolge der Projekte zeigen, dass sich die gemeinsame Arbeit lohnt – für die Menschen, die im Mittelpunkt unserer Arbeit stehen.

Die Bedeutung der Privatwirtschaft in der Entwicklungszusammenarbeit

Dirk Niebel
Bundesminister für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung

20 JAHRE SPARKASSENSTIFTUNG

Etwa 2,3 Mrd. Menschen haben bis heute keinen Zugang zu formalen Finanzdienstleistungen. Besonders betroffen ist die ländliche Bevölkerung. Wir wollen weiter daran arbeiten, dass sich das ändert. Und die Sparkassenstiftung ist hier mit ihren Beiträgen ein wichtiger Partner des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ). Sie trägt durch ihre Projekte dazu bei, auch im ländlichen Raum Finanzinstitutionen zu professionalisieren.

Nachhaltiges und erfolgreiches Arbeiten setzt Professionalität und eine effiziente Organisation voraus. Diese zentralen Erfolgsfaktoren der deutschen Sparkassen gibt die Sparkassenstiftung seit nunmehr 20 Jahren an ihre Projektpartner weiter. Mit Hilfe des BMZ unterstützt sie bereits seit 1992 Finanzinstitutionen in Entwicklungs-, Schwellen- und Transformationsländern. Durch die Kooperation mit der Sparkassenstiftung lernen Finanzinstitutionen, wie sie ihren Kunden einen dauerhaften Zugang zu Finanzprodukten bieten können. In über 150 Projekten in mehr als 60 Entwicklungs- und Transformationsländern haben sich über 100 Sparkassen und weitere Einrichtungen der Sparkassen-Finanzgruppe engagiert.

Mehr als 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Sparkassen haben als Berater und Dozenten in Projekten mit dem BMZ-Kammer- und Verbandspartnerschaftsprogramm wertvolle Unterstützung geleistet. Insbesondere der Fokus auf das Sparen, den die deutsche Entwicklungszusammenarbeit von Beginn an verfolgt hat, verbessert die wirtschaftliche und soziale Situation der Menschen in unseren Partnerländern. Hiermit geben wir gerade den ärmeren Bevölkerungsschichten die Möglichkeit, Ersparnisse nachhaltig sicher anzulegen. Das BMZ hat der Sparkassenstiftung bis 2012 insgesamt bereits rund 44 Mio. Euro für Projekte in Entwicklungsländern zugesagt.

Für die stets vertrauensvolle Zusammenarbeit möchte ich an dieser Stelle der Sparkassenstiftung herzlich danken.

PROJEKTBESUCH IN MYANMAR

Von einem Projekt konnte ich mir letztes Jahr persönlich ein Bild machen. Im Februar 2012 habe ich in Myanmar an der Unterzeichnung der Projektvereinbarung zwischen der Sparkassenstiftung und den lokalen Partnern Myanmar Egress und Mingalar Myanmar teilgenommen. Gemeinsam mit diesen beiden Nichtregierungsorganisationen werden nun vor Ort Mikrofinanzaktivitäten im Rahmen des kürzlich verabschiedeten Mikrofinanzgesetzes von Myanmar aufgebaut.

Bei der Eröffnung wurde der besondere Charakter der Partnerschaftsprojekte der Sparkassenstiftung für mich sehr deutlich. Hier entstehen dauerhafte Partnerschaften und Freundschaften, die auch nach dem Ende einer finanziellen Förderung weiter bestehen werden. Ich wünsche Ihnen, den Partnern in Myanmar und überall auf der Welt an dieser Stelle alles Gute.

Die Stärkung lokaler Finanzsysteme gehört zum Kerngeschäft der deutschen Entwicklungszusammenarbeit. Wir verfolgen dabei konsequent einen ganzheitlichen, finanzsystemischen Ansatz, „unseren“ Mehrebenenansatz. In diesem Bereich ist Deutschland nicht zuletzt aufgrund unserer eigenen Geschichte und der Beschaffenheit unseres Finanzsektors ein glaubwürdiger Partner.

PIONIERE DER MIKROFINANZ

Die Geschichte des deutschen Finanzsystems erinnert mich dabei an die globale Erfolgsgeschichte der Mikrofinanzierung. Der Erfolg der Mikrofinanzierung hat seinen Ursprung unter anderem hier in Deutschland – Sparkassen und Genossenschaftsbanken können als Pioniere der Mikrofinanzierung betrachtet werden. Die Gründung der ersten Sparkassen vor rund 200 Jahren stellte einen innovativen Ansatz dar, um die wirtschaftliche und soziale Situation vor allem der kleinen Leute zu verbessern. Gerade ärmeren Bevölkerungsschichten sollte die Möglichkeit gegeben werden, Ersparnisse sicher anzulegen.

Ein wie in Deutschland dezentral organisierter Finanzsektor mit seinen Sparkassen, Raiffeisen- und Genossenschaftsbanken kann erhebliche Vorteile haben. Allem voran bietet dieses System eine hervorragende Versorgung in der Fläche und das persönliche Verhältnis der Kunden zu ihrer Bank. Diese Rahmenbedingungen sind Erfolgsfaktoren finanzieller Inklusion – auch in unseren Partnerländern. Dass diese Faktoren nicht nur der Inklusion und Entwicklung gut tun, sondern auch die Stabilität des Finanzsektors als Ganzes erhöhen, belegen u. a. die Zahlen der Sparkassen. Denn die Sparkassen gehören zum deutschen Wirtschaftsfundament. Sie sind ein substanzieller Bestandteil unserer Wirtschaftsstruktur und stehen für konkretes Wirtschaften aus der Mitte der Gesellschaft heraus. Das ist wirklich eine beeindruckende Erfolgsgeschichte.

ES GIBT KEINE BLAUPAUSEN

Wir wissen selbstverständlich, dass weder unser dezentrales Finanzsystem, noch andere Erfolgsgeschichten „made in Germany“ ohne Weiteres auf unsere Partnerländer übertragbar sind. Aber wir nutzen die Erfahrungen, die Sie und wir alle in Deutschland gemacht haben – sowohl in den Projekten der Sparkassenstiftung als auch in den Vorhaben der KfW Entwicklungsbank und der GIZ. Es ist unser Erfahrungshintergrund, der uns für unsere Partner attraktiv macht. Welches Modell letztlich zu einem besseren Zugang zu Finanzdienstleistungen von benachteiligten Haushalten und Unternehmen beiträgt, ist vom jeweiligen regionalen und wirtschaftlichen Kontext abhängig.

Wie auch immer die Lösung aussieht – wir wollen Wirtschaftlichkeit und sozialen Auftrag verbinden. Im Mittelpunkt unserer Arbeit stehen dabei immer die Menschen – Kunden und solche, die noch gewonnen werden wollen. Das dürfen wir nie vergessen. Deren Schaffenskraft wollen wir unterstützen, damit sie selbst Armut überwinden und abschaffen. Denn das ist unser gemeinsames Ziel: Das Selbsthilfepotenzial der Menschen stärken und die weltweite Armut mindern.

SCHWERPUNKTE DER DEUTSCHEN ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT

Wir wollen unsere Partner dauerhaft in die Lage versetzen, ihre Entwicklungsprobleme aus eigener Kraft zu lösen. Daher setzen wir auf die Bekämpfung der Ursachen der Armut, statt auf eine kurzfristige Behandlung der Symptome. Mit unseren sechs Schwerpunkten der deutschen Entwicklungszusammenarbeit setzen wir genau hier an:

→ Wir wollen mehr Menschen mobilisieren und Eigeninitiative und Innovationskraft freisetzen. Wir bauen unsere Zusammenarbeit mit der Zivilgesellschaft aus und setzen uns so für mehr Engagement ein.

- Wir schaffen Jobs und Wertschöpfungsketten durch mehr (berufliche) Bildung.
- Wir stärken demokratische Prozesse und Rechtsstaatlichkeit. Menschenrechte sind das Leitprinzip unserer Entwicklungszusammenarbeit.
- Wir haben die Wirksamkeit der deutschen EZ gestärkt und mit der Gründung der GIZ Doppel- und Dreifachstrukturen abgebaut.
- Wir verbessern die Sichtbarkeit der deutschen EZ. Für die Bürgerinnen und Bürger muss erkennbar sein, was wir im BMZ bewirken. Entwicklungspolitik setzt die Unterstützung hier im Inland voraus. Mit 6,3 Mrd. Euro geben wir viel Steuergeld aus. Da muss der Sinn täglich bewiesen werden, in der Bevölkerung aber auch im Haushaltsausschuss des Bundestages.
- Wir nutzen das Engagement der Wirtschaft stärker für Entwicklung. Wir verknüpfen staatliche Entwicklungszusammenarbeit und private Wirtschaft. Denn wir wissen, nur in einem stabilen wirtschaftlichen Umfeld haben Menschen eine faire Chance, ihr Leben selbstbestimmt und frei von Not zu gestalten. Und das ist das oberste Ziel unserer Politik.

ÖL IM GETRIEBE

Eine stabile wirtschaftliche Entwicklung kann aber nicht vom Staat verordnet werden, weder bei uns noch in unseren Partnerländern. Wir brauchen dazu die Kraft und Expertise der Unternehmen. Eine starke und wettbewerbsfähige Privatwirtschaft ist Grundvoraussetzung für Wachstum und Wohlstand. Insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind der Motor einer gesunden Volkswirtschaft. Sie tragen zu breitenwirksamer wirtschaftlicher Entwicklung bei. Ihre Finanzierung ist sowohl in Industrie- als auch in Entwicklungs- und Schwellenländern das Öl im Getriebe dieses Motors. Und genau deshalb ist der Zugang zu Finanzdienstleistungen für unsere Partnerländer so ungeheuer wichtig.

Projektstart der Sparkassenstiftung in Myanmar

Der private Sektor braucht Kapital, um zu investieren, um zu produzieren und um zu wachsen – und damit Arbeitsplätze zu schaffen. In vielen unserer Partnerländer mangelt es aber am Zugang zu Krediten für kleine und mittlere Unternehmen.

Finanzinstitutionen scheuen oft das Risiko, das sie mit diesem Unternehmenssegment verbinden. Mikrofinanzinstitutionen verfügen nicht über die angemessene Produktpalette, um KMU mit Krediten zu versorgen. Deshalb setzt die Sparkassenstiftung – auch mit Unterstützung des BMZ – in ihren Projekten genau hier an: Sie unterstützt lokale Banken bei der Entwicklung von Produkten und der Einführung entsprechender Kreditvergabeprozeduren.

Nicht nur Unternehmen, auch private Haushalte am unteren Ende der Einkommenspyramide benötigen adäquaten Zugang zu Finanzdienstleistungen. Dazu zählen Kredite, Sparanlagen, Versicherungen und Zahlungsverkehr. Dadurch können sie ihre wirtschaftliche und soziale Lebenssituation verbessern und ihre Geschicke selbst in die Hand nehmen. Wir wissen, dass Mikrofinanzierung kein Allheilmittel gegen die Armut ist. Wir können aber durch den Zugang zu Finanzdienstleistungen die wirtschaftliche und soziale Situation von Haushalten am unteren Ende der Einkommenspyramide verbessern.

ZUKUNFTSENTWICKLER

Noch immer sind 1,3 Milliarden Menschen von extremer Armut betroffen. Etwa 22 Prozent der Weltbevölkerung leben von weniger als 1,25 USD pro Tag. 1981 war es noch über die Hälfte der Weltbevölkerung. Wir haben also schon einiges erreicht. Besonders in den Regionen, in denen die Wirtschaft gewachsen ist, ist die Armut zurückgegangen. Doch zeigen uns die Zahlen auch, dass es noch sehr viel zu tun gibt.

Dirk Niebel gratuliert der Sparkassenstiftung zum 20-jährigen Jubiläum

Die deutsche Entwicklungszusammenarbeit hat ein Jahresthema. Es lautet: „Zukunftsentwickler“. Wenn man daraus einen Orden machen würde, die Sparkassenstiftung hätte ihn verdient – und das seit 20 Jahren. Gerade deshalb lade ich Sie ein: Machen Sie auch in den kommenden Jahren mit! Entwickeln Sie weiterhin gemeinsam mit uns Zukunft!

14 ENTWICKLUNG VON RETAILBANKEN

15 China
Lebendige Partnerschaften

15 Madagaskar
Weiterentwicklung der Caisse d'Epargne de Madagascar

16 Mexiko
Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

16 Philippinen
CARD

17 Tadschikistan
Tojik Sodirot Bank

18 KREDITGESCHÄFT FÜR KMU

19 Algerien
DEVED

19 Aserbaidschan
EBRD

19 Aserbaidschan
GAF

20 MIKROFINANZIERUNG

21 China
Mikro- und Kleinkreditgeschäft der Bank of Handan

21 China
Mikro- und Kleinkreditgeschäft der Qilu Bank

21 Laos
Professionalisierung von Dorfbanken

22 Regionalprojekt Himalaya
Aufbau und Stärkung des Mikrofinanzsektors

22 Ruanda, Burundi
Unterstützung von Mikrofinanzverbänden

22 Sparkassen-Wiederaufbaufonds
für Südasien

23 Regionalprojekt im ehemaligen Indochina und Myanmar

24 PERSONALENTWICKLUNG UND TRAINING

25 Aserbaidschan
KredAqro

25 **Ghana**
CUA

26 **Optimierung und Durchführung von Planspielen – Managementtraining**

26 **Ruanda**
Aufbau einer Mikrofinanzakademie in Ostafrika

27 **Tansania**
Förderung der beruflichen Grundbildung

27 **Turkmenistan**
Einführung der dualen Berufsausbildung zum Bankassistenten

28 **FINANZSEKTORENTWICKLUNG**

29 **Ecuador**
Stärkung eines Spar- und Kreditgenossenschaftsverbandes

29 **Indonesien**
Unterstützung der regionalen Entwicklungsbanken

30 **Kamerun**
Erkundungsmission

30 **Kolumbien**
Stärkung des Verbandes ASOMICROFINANZAS

30 **Sparkassenaufbau in der EU**

30 **Studie – Organisation dezentraler Strukturen im Finanzsektor**

31 **Usbekistan**
Förderung des Finanzsektors

32 **FINANZIELLE GRUNDBILDUNG UND SPARMOBILISIERUNG**

33 **Armenien**
Ersparnismobilisierung, Konsumentenschutz, finanzielle Bildung

33 **Aserbaidschan / Georgien**
Finanzielle Bildung und Sparmobilisierung

34 **China**
Schulungen für Multiplikatoren

34 **Regionalprojekt Lateinamerika**

35 **Sambia**
Stärkung der finanziellen Grundbildung

35 **Ukraine**
KKMU-Konferenz und Einführung des Weltspartages

Entwicklung von Retailbanken

Retailbanking hat für die Wirtschaft einen hohen Stellenwert. Das Geschäft zeichnet sich für Finanzinstitute durch beständige Erträge aus und ist in der Vergangenheit mit wenigen Ausnahmen nahezu unabhängig von der Konjunktur und Marktentwicklung verlaufen. Als standardisiertes Massenkundengeschäft gilt Retailbanking daher als stabiles Geschäftsfeld.

Die deutschen Sparkassen haben sich von traditionellen Sparinstituten zu den modernsten und effizientesten Retailbanken in Deutschland entwickelt. Die Sparkassenstiftung stellt diese Erfahrungen ihren Partnerinstituten weltweit zur Verfügung. Die Projekte umfassen Themen wie Produktentwicklung, Kreditrisikomanagement, Arbeitsprozesse und -abläufe bis hin zu Corporate Governance Standards.

PRAKTISCHE PARTNERSCHAFTEN

Die Bedeutung des Retailbanking wurde auch in unseren Partnerländern erkannt. Der Ansatz einer partnerschaftlichen, praxisorientierten Zusammenarbeit mit Sparkassen hat sich gerade bei diesen Projekten bewährt. Dabei geht es nicht immer um die Unterstützung von Sparkassen, sondern auch sparkassenähnlicher Institute, also Finanzdienstleister, die sich durch eine hohe Kundennähe und die Betreuung aller Kundenschichten auszeichnen.

Bei der institutionellen Stärkung dieser Finanzinstitute geht es hauptsächlich um die Bereitstellung adäquater Bankdienstleistungen, um die Lebensverhältnisse der Bevölkerung zu verbessern. Dabei steht nicht nur das Kreditgeschäft im Vordergrund, sondern eine gesamtheitliche Betrachtungsweise, also Sparen, Kredit und weitere Finanzdienstleistungen.

Retailbanken zeichnen sich vor allem durch ihre unmittelbare Kundennähe aus. Dies wird im Rahmen der Projektaktivität durch den Aufbau neuer Filialen in ländlichen Regionen und durch die Einführung effizienzsteigernder Steuerungsmethoden erreicht. Hierbei konnte in vielen Projekten auf die Erfahrung der deutschen Sparkassen zurückgegriffen werden. So wurde zum Beispiel in Tadschikistan und Usbekistan das Geschäftsstellen-Effizienzprogramm der Sparkassen angepasst und eingeführt.

LANGFRISTIGE INVESTITIONEN – ANGEPASSTE KONZEPTE

Häufig kommt es in den Partnerländern darauf an, die Partnerinstitute dahingehend zu überzeugen, dass die Investition in Personal und Filialen sich langfristig in eine stabile Ertrags- und Geschäftslage umwandelt. Die Basis jeden Geschäftes sind die Kunden. Es kommt oft nicht primär auf die Umsetzung stringenter Organisationsformen an, sondern auf die Anpassung bestehender Erfolgsrezepte an die jeweiligen Bedürfnisse und Besonderheiten des Landes. Beispielsweise entspricht die Einführung von zentralen Kundenbetreuern in vielen Ländern nicht der Tradition. Die dazu notwendige Überzeugungsarbeit ist ein langjähriger begleitender Prozess – dabei sind Sparkassenpartnerschaften unerlässlich. In Transformationsländern (wie z. B. Usbekistan und Tadschikistan) fällt häufig das umfassende Produktangebot auf, das jedoch für die Kunden und die Berater teils unverständlich ist. Hier geht es dann in der Zusammenarbeit nicht um die Einführung neuer, sondern im Wesentlichen um die Vereinheitlichung und Anpassung der bestehenden Produkte.

Auch die Einführung und der Aufbau von Musterfilialen, z. B. in Usbekistan, haben eine sehr positive Beispielwirkung gezeigt.

Ihr Ansprechpartner:
Matthias Fohs
matthias.fohs@sparkassenstiftung.de

Sparkassen-Botschafter. Viele Sparkassen und Verbundunternehmen empfangen Delegationen aus anderen Ländern. Sie helfen, die Sparkassenidee in die Welt zu tragen. Hier besucht eine chinesische Delegation Tünnes und Schäl in Köln.

Projektberichte

CHINA – LEBENDIGE PARTNERSCHAFTEN

Projekte der Sparkassenstiftung führen häufig zu Folgeaktivitäten. Die Partnerschaften bleiben auf diese Weise lebendig. Die Bank of Weifang, eine sparkassenähnliche Regionalbank, und die Shandong City Commercial Bank Alliance, ein Verband für sparkassenähnliche Banken, bleiben mit der Sparkassenstiftung auf vielfältige Art und Weise verbunden.

Im Rahmen dessen hat die Sparkassenstiftung im Jahr 2012 in China und Deutschland Seminare und Erfahrungsaustausche sowie gezielte Beratung angeboten. Darüber hinaus stellte die Bank of Weifang für die Projektarbeit der Sparkassenstiftung mit anderen chinesischen Banken Personal zur Verfügung. Sie wurde damit vom Beratungsempfänger zum Berater.

Die Beratungs- und Schulungsmaßnahmen in China wurden von den chinesischen Projektpartnern finanziert.

MADAGASKAR – WEITERENTWICKLUNG DER CAISSE D'EPARGNE DE MADAGASCAR

Das Sparkassenpartnerschaftsprojekt mit der Caisse d'Epargne de Madagaskar war auch im Jahr 2012 von der politisch schwierigen Situation im Land beeinflusst. Jedoch konnten insbesondere im Themenfeld der beruflichen Bildung die großen Projekterfolge der Vorjahre weiter ausgebaut werden.

Die duale Ausbildung zum Bankassistenten wurde erstmals neben der Hauptstadt auch in drei weiteren Provinzen durchgeführt. Fast 25 Prozent der Mitarbeiter der Caisse d'Epargne haben inzwischen die zehnmonatige Ausbildung durchlaufen; auch weitere Banken nehmen mittlerweile an dem Programm teil.

Um die langfristige Entwicklung und die Aufnahme neuer Produkte zu ermöglichen, hat die Caisse d'Epargne einen Antrag auf Lizenzierung als Bank gestellt. Damit einher geht die intensive Arbeit an betrieblichen Verbesserungen, um die Anforderungen für die Lizenzierung zu erfüllen.

Die Hamburger Sparkasse unterstützt das Vorhaben als Partnersparkasse. Das Projekt wird durch das BMZ finanziert.

Tenerías/Mexiko. Die Entwicklung von Geschäftsbanken soll den Menschen helfen. Einmal die Woche kommt eine Mitarbeiterin der Sparkasse in das Dorf, um die Bewohner zu beraten, Sparraten anzunehmen und Kredite auszuzahlen.

MEXIKO – FINANZDIENSTLEISTUNGEN IM LÄNDLICHEN RAUM

Seit Anfang 2012 führt die Sparkassenstiftung das Projekt PATMIR III zur Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen in armen ländlichen Regionen Mexikos durch. Es handelt sich hierbei um die Verlängerung des Projekts PATMIR II, das die Sparkassenstiftung zwischen 2008 und 2011 erfolgreich durchführte.

Die Projektpartner haben im ersten Jahr bereits 60.000 Neukunden gewonnen, die ein Sparkonto eröffneten oder einen Kredit aufnahmen. Insgesamt sollen in der dreijährigen Projektlaufzeit 155.000 Personen finanziell integriert werden.

Die Sparkassenstiftung arbeitet mit 40 genossenschaftlich organisierten Sparkassen zusammen. Sie unterstützt diese dabei, ihr Zweigstellennetz im ländlichen Raum weiter auszubauen, um die Bedürfnisse marginalisierter Bevölkerungsschichten besser abzudecken.

Die Experten der Sparkassenstiftung beraten die Projektpartner zum Beispiel zur Weiterbildung der Mitarbeiter, Verbesserung der Effizienz und Entwicklung von neuen, marktgerechten Spar- und Kreditprodukten. Darauf aufbauend geht es auch um die Umsetzung angepasster Marketingstrategien. Kunden und Mitarbeiter der Finanzinstitute für die Bedeutung des Sparens zu sensibilisieren, ist ein weiteres Thema. Im Projekt werden zudem Aktivitäten zur finanziellen Bildung durchgeführt.

Die mexikanische Entwicklungsbank BANSEFI unterstützt mit ihrem Programm PATMIR (Programa de Asistencia Técnica a las Microfinanzas Rurales) Sparkassen und Genossenschaftsbanken im ländlichen Raum. Das Projekt wird von der Weltbank über BANSEFI finanziert.

PHILIPPINEN – CARD

Ein langjähriger Partner der Sparkassenstiftung ist das Center for Agriculture and Rural Development (CARD) in den Philippinen. Gemeinsam mit der Sparkasse Essen hat die Sparkassenstiftung CARD bei der Entwicklung von einer kleinen, informellen Nichtregierungsorganisation mit weniger als 7.000 Kunden zu einer formalisierten und lizenzierten Bank unterstützt. Heute ist CARD mit 1,9 Millionen Kunden und über 1.400 Zweigstellen das größte Mikrofinanzinstitut des Landes. Um den Kunden auch dann noch Finanzdienstleistungen anbieten zu können, wenn diese sich erfolgreich zu kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) entwickelt haben, hat CARD eine kleine Regionalbank erworben, die in eine KMU-Bank umgewandelt wurde. Dabei kommt der CARD KMU-Bank zugute, dass sie die Kunden oftmals bereits lange kennt.

Durch das Projekt werden diese KMU gestärkt, und es wird ihnen ein langfristiger Zugang zu Finanzdienstleistungen ermöglicht. Die CARD KMU-Bank erhält eine professionelle und effiziente Aufbau- und Ablauforganisation und kann damit ihre Kunden nachhaltig unterstützen.

Kundennähe. Die Beschäftigten der Tojik Sodirot Bank in Tadschikistan beraten ihre Kunden vor Ort – so wie die deutschen Sparkassen.

Neben der strategischen Ausrichtung der KMU-Bank beinhaltet das vielschichtige Projekt darüber hinaus die Themenfelder Risikomanagement, Produktentwicklung, Personalentwicklung und -bindung sowie die Beratung auf Vorstands- und Aufsichtsratsebene.

Die Sparkasse Rothenburg ob der Tauber begleitet das Projekt als Partnersparkasse und stellt den Großteil der eingesetzten Kurzzeitexperten zur Verfügung. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

TADSCHIKISTAN – TOJIK SODIROT BANK

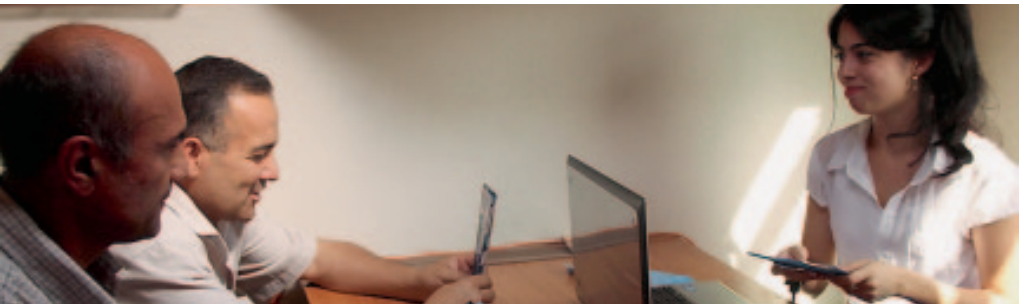
Seit 2009 unterstützt die Sparkassenstiftung die Tojik Sodirot Bank (TSB) bei der Sparmobilisierung und der Kreditvergabe an Kleinst-, Klein- und Mittelstandsunternehmen (KKMU). Ziel ist es, über die Bereitstellung adäquater Bankdienstleistungen durch die TSB die Lebensverhältnisse der Bevölkerung zu verbessern.

Das Projekt beinhaltet die Ausweitung und Effizienzsteigerung des Filialnetzes, die Entwicklung von marktgerechten Bankdienstleistungen für KKMU und die Bevölkerung, den Aufbau eines Inhouse-Trainings mit eigenem Trainingszentrum, die Förderung der nationalen Ersparnisbildung sowie die Stabilisierung des Finanzsektors.

Schwerpunkt der Tätigkeit in 2012 war die Ausweitung des Filialnetzes mit erweitertem Produktangebot. Darüber hinaus fanden Personalschulungen statt.

Das Kreditgeschäft mit Kleinunternehmen in der neuen Pilotregion Südtadschikistan verläuft qualitativ hochwertig. Aus Eigenmitteln der TSB wurden im Jahr 2012 in 19 Filialen circa 500 Kredite mit einer durchschnittlichen Summe von 1.290 Euro an Kleinunternehmen ausgelegt. Die derzeit größte Herausforderung liegt in der Sparmobilisierung, um weitere Refinanzierungsmittel zu erschließen.

Die Saalesparkasse in Halle unterstützt die Aktivitäten als Partnersparkasse. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.



Kreditgeschäft für KMU

KMU ALS WACHSTUMSTREIBER

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sind wesentliche Treiber für wirtschaftliches Wachstum und technologischen Fortschritt. Sie gelten als echte Beschäftigungsmotoren und tragen auf diese Weise wesentlich zur Armutsbekämpfung bei.

In den Wirtschaftsstrukturen vieler Entwicklungs- und Schwellenländer sind KMU jedoch meist unterrepräsentiert, und ihr potenzieller Beitrag zur allgemeinen volkswirtschaftlichen Entwicklung wird nicht ausgeschöpft. Die Gründe für die schwache Ausprägung des KMU-Sektors in diesen Ländern sind vielfältig: Neben den schlechten administrativen, rechtlichen oder steuerlichen Rahmenbedingungen gilt vor allen Dingen der mangelnde Zugang zu adäquaten Finanzierungsmöglichkeiten als ein wesentliches Hemmnis bei der Gründung und Erweiterung von KMU. Banken und Mikrofinanzinstitutionen sind entweder nicht in der Lage, KMU zu finanzieren oder aber sie sind nicht dazu bereit. Schließlich gilt das Kreditgeschäft mit KMU als aufwendig, risikobehaftet und wenig lukrativ. Zudem fehlen zur Einführung des KMU-Geschäfts das notwendige Know-how in Form von gut ausgebildeten Mitarbeitern, geeigneten Organisationsstrukturen oder günstigen Refinanzierungsquellen. Die mangelnde Bereitschaft, in das Geschäft mit den KMU einzutreten, wird zudem durch den fehlenden lokalen Wettbewerbsdruck verstärkt.

GESCHÄFTSMODELL DER SPARKASSEN ALS BEISPIEL FÜR GELUNGENE KMU-FINANZIERUNG

Die deutschen Sparkassen konzentrieren sich mit ihrem Geschäftsmodell bereits seit Jahrzehnten erfolgreich auf die Finanzierung kleiner und mittelständischer Unternehmen. Die Sparkassen hatten als Hausbank der regionalen Handwerker und Mittelständler bereits in den 50er Jahren maßgeblichen Anteil am deutschen Wirtschaftswunder und sind heutzutage mit über 40 Prozent Marktanteil der unangefochtene Marktführer im KMU-Bereich.

Diese Erfahrung und das umfangreiche Know-how bei der Finanzierung von KMU nutzt die Sparkassenstiftung und unterstützt Mikrofinanzinstitute sowie Banken beim Aufbau und der Erweiterung eines professionellen KMU-Geschäfts. Die Schwerpunkte hierbei sind die Einführung neuer Kreditprodukte, die (Re-)Organisation des Geschäftsaufbaus, die regionale Ausweitung des Kreditgeschäfts, die Ausbildung von Mitarbeitern, die Stärkung des Risikomanagements sowie das Monitoring der Partnerinstitutionen.

AUSBILDUNG VON MITARBEITERN IST EINE KERNAUFGABE

Die Basis für das erfolgreiche Kreditgeschäft mit KMU sind gut ausgebildete Mitarbeiter. Daher sind Schulungen und praktische Trainings wesentliche Bestandteile nahezu jedes KMU-Projekts. Die Sparkassenstiftung kann auf ein bewährtes Ausbildungskonzept zurückgreifen, mit dem neue Mitarbeiter theoretisch und praktisch auf ihre Aufgabe vorbereitet werden. Zudem werden Train-the-Trainer-Maßnahmen durchgeführt, um die Partnerinstitute in die Lage zu versetzen, eigenständig Schulungen durchzuführen. Allein in den KMU-Projekten in Aserbaidschan hat die Sparkassenstiftung in den vergangenen zwei Jahren über 800 Kundenbetreuer, Filialleiter, Abteilungsleiter, Trainer und Agrarspezialisten ausgebildet und zertifiziert.

Ihr Ansprechpartner:
Thorsten Bosker
thorsten.bosker@sparkassenstiftung.de

Agrarkreditvergabe. In Aserbaidschan werden damit in den ländlichen Regionen viele Arbeitsplätze gesichert bzw. neu geschaffen.

Projektberichte

ALGERIEN – DEVED

Das DEVED-Programm (Développement Economique Durable) der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH hat die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der algerischen Privatwirtschaft, speziell die Förderung von KMU, zum Ziel. Seit Mitte 2012 ist die Sparkassenstiftung Partner der GIZ und unterstützt die Caisse Nationale d'Epargne sowie die Bank Al Baraka bei der Einführung eines adäquaten Finanzierungsproduktes für KMU. Basis für die erfolgreiche Entwicklung des neuen Angebotes ist eine umfassende Bedarfs- und Marktanalyse. Nach Auswertung der Ergebnisse wurden Produkte mit den Projektmitarbeitern der beiden Pilotbanken erarbeitet. Ferner wurde ein Train-the-Trainer-Programm konzipiert, mit dem das Institut des Hautes Etudes Financières (IAHEF) selbstständig die Ausbildung zukünftiger Kreditmitarbeiter durchführen kann.

ASERBAIDSCHAN – EBRD

Die European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) ist seit mehreren Jahren im Finanzsektor Aserbaidschans tätig und hat mit acht Partnerinstituten Kreditverträge geschlossen. Das Programm ist in erster Linie auf kleinste, kleine und mittelständische Unternehmen (KKMU) ausgerichtet. Im Zentrum des Projektes, das die Sparkassenstiftung für die EBRD durchführt, stehen umfangreiche Maßnahmen zur institutionellen Stärkung der einzelnen Partnerinstitute sowie zur Ausbildung von Kreditmitarbeitern. Das Maßnahmenspektrum orientiert sich dabei immer an den Bedürfnissen der jeweiligen Partnerbank. Neben den positiven Wirkungen auf die Leistungsfähigkeit der beteiligten Partnerinstitutionen hat das Programm sehr viele Arbeitsplätze in kleinen und mittleren Unternehmen gesichert bzw. neu geschaffen. Dies gilt insbesondere für die ländlichen Regionen, denn mit diesem Programm unterstützt die Sparkassenstiftung auch die flächendeckende Ausweitung der Agrarkreditvergabe.

ASERBAIDSCHAN – GAF

Der Deutsch-Aserbaidschanische Fonds (GAF), der auf Initiative der Bundesrepublik Deutschland aufgelegt wurde, vergibt langfristige Kreditlinien an sechs lokale Geschäftsbanken. Diese Mittel sind zur nachhaltigen Finanzierung von KMU vorgesehen. Die Sparkassenstiftung ist für das Management der Kreditlinie verantwortlich. Zu den Aufgaben des Fondsmanagers gehören die Auswahl von Partnerinstitutionen, der Abschluss von Kreditverträgen mit den Banken sowie die Auslage der GAF-Mittel als Kredit. Das Fondsvolumen konnte in den vergangenen Jahren deutlich gesteigert werden. Ein großer Erfolg des Projektes ist, dass einzelne Partnerinstitute die von der Sparkassenstiftung eingeführte Kredittechnologie nutzen, um erhebliche eigene Mittel zur Finanzierung von KMU einzusetzen.

Mikrofinanz

Als Mikrofinanzierung bzw. Mikrofinanz* versteht sich ein Spektrum von Finanzdienstleistungen für breite Bevölkerungsschichten, insbesondere Arme. Dies beinhaltet neben Kleinst- und Kleinkrediten auch Sparprodukte, Versicherungen und Geldüberweisungen.

Ziel der Mikrofinanz ist es, durch den Zugang zu Finanzdienstleistungen eine soziale Zielsetzung auf wirtschaftlich nachhaltige Weise zu erreichen. Dabei gilt es für Mikrofinanzinstitutionen (MFI), eine Balance zwischen sozialer Aufgabenerfüllung und bankfachlicher Professionalität zu finden. Ein Vorbild für MFI in Entwicklungs- und Schwellenländern sind die Sparkassen in Deutschland. Sie zeigen, dass soziale Zielsetzung und bankfachliche Professionalität dauerhaft miteinander vereinbar sind.

NACHHALTIGE ANSÄTZE

Vielen MFI gelingt es nicht, Nachhaltigkeit zu erreichen. Sie verschwinden vom Markt, sobald Gebermittel und Subventionen nicht mehr fließen. Die Sparkassenstiftung zeigt dagegen mit ihrer Arbeit, dass ein professioneller Ansatz und ein soziales Mandat sich nicht gegenseitig ausschließen.

Die Sparkassenstiftung unterstützt deshalb den Aufbau neuer MFI und die Entwicklung von Mikrofinanzverbänden. Darüber hinaus professionalisiert sie zusammen mit Partnern das Angebot von bestehenden MFI. Ziel ist es immer, den lokalen Partner zu befähigen, die Geschäftstätigkeit mittel- bis langfristig ohne fremde Hilfe wahrzunehmen.

MFI stehen vor der Aufgabe, nachhaltig zu arbeiten und Transparenz bei der Preisgestaltung sicherzustellen. Sie müssen ihre Geschäftstätigkeit vor diesem Hintergrund vor lokalen Kunden genauso wie vor internationalen Partnern rechtfertigen. Hier werden Wirkungsanalysen wie auch das Konzept der Sozialbilanz weiter an Bedeutung gewinnen, um eine langfristige Transparenz im MFI-Sektor zu schaffen und zu erhalten. Wirkungsanalysen und Sozialbilanzen können zudem das weitreichende Thema des Konsumentenschutzes stärken. Denn letztendlich geht es einzig und allein um den Kunden und seinen Zugang zu Finanzdienstleistungen: fair, menschlich und nah – wie bei den deutschen Sparkassen.

KOOPERATIONEN

Bereits seit den 90er Jahren ist die Sparkassenstiftung im Bereich Mikrofinanz tätig. Beispiele für die gelungene Transformation von unregulierten MFI in formelle Mikrofinanzbanken sind CARD in den Philippinen und die Cajas de Ahorro y Crédito in Mexiko. Hier konnte für hunderttausende neue Kunden der Zugang zu Finanzdienstleistungen geschaffen werden. In China, Kambodscha, Laos und Vietnam werden bestehende MFI professionalisiert bzw. in Bhutan, Laos und Myanmar mit lokalen Partnern neu aufgebaut. Zudem werden lokale Mikrofinanzverbände in Burundi, Laos und Ruanda bei Aufbau und Sicherung der Nachhaltigkeit unterstützt. Hinzu kommt der rege Austausch zwischen den Partnerinstitutionen der einzelnen Länder, der nicht nur innerhalb der Regionalprojekte, sondern auch projektübergreifend stattfindet und gefördert wird.

* Im Englischen wird ‘microfinancing’ als Synonym für ‘microcrediting’ verwendet. Auch im Deutschen impliziert der Begriff Finanzierung i.d.R. eine Kreditvergabe. Da der Mikrokredit nur einen Teilbereich der Mikrofinanz darstellt, wird daher im Folgenden der Begriff Mikrofinanz benutzt.

Ihr Ansprechpartner:
Nicole Brand
nicole.brand@sparkassenstiftung.de

Dezentralität. In Center Meetings treffen sich Kunden und Berater des WFDF in Laos. Da es in den meisten Dörfern keine Zweigstelle gibt, finden die Treffen häufig in Tempeln statt. Dort wird dann auch auf das Sparbuch eingezahlt.

Projektberichte

CHINA – MIKRO- UND KLEINKREDITGESCHÄFT DER BANK OF HANDAN

Die Bank of Handan baute in den Jahren 2011 und 2012 mit Unterstützung der Sparkassenstiftung erfolgreich das Kleinkreditgeschäft in Handan auf. Ein ähnliches Projekt wurde Ende 2012 am zweiten Standort der Bank in Shijiazhuang abgeschlossen. Die Sparkassenstiftung unterstützte unter anderem die Einstellung und Ausbildung von 40 jungen Mitarbeitern. Durch die Ausbildung einer Gruppe von Mentoren, Gruppenleitern und Trainern wird die künftige Entwicklung des neuen Geschäftsfelds absichert.

Das Projekt wurde von der Bank of Handan aus eigenen Mitteln finanziert.

CHINA – MIKRO- UND KLEINKREDITGESCHÄFT DER QILU BANK

Die Qilu Bank hat die Sparkassenstiftung Ende 2012 mit der Durchführung eines Projekts zum Aufbau des Mikro- und Kleinkreditgeschäfts beauftragt. Die Stiftung hat eine Analyse der Ausgangssituation durchgeführt und mit einem Workshop abgeschlossen. Bis Mitte 2014 sollen ein neuer Unternehmensbereich aufgebaut, Produkte entwickelt, neue Mitarbeiter eingestellt und geschult sowie Marketingmaßnahmen für das neue Geschäftsfeld durchgeführt werden.

Die sparkassenähnliche Qilu Bank finanziert die Projektmaßnahme aus eigenen Mitteln.

LAOS – PROFESSIONALISIERUNG VON DORFBANKEN

Die Sparkassenstiftung ist mit dem Regionalprojekt im ehemaligen Indochina und Myanmar bereits in Laos tätig. In einem neuen Projekt unterstützt sie die Laotische Frauenunion bei der Professionalisierung von Dorfbanken, um diese zu nachhaltigen Anbietern von Finanzdienstleistungen zu entwickeln. Es ist geplant, einen Dorfbanken-Verbund zu schaffen. Dieser soll Dienstleistungen für die angeschlossenen Dorfbanken erbringen, die sie alleine nicht entwickeln und anbieten können.

Ein weiteres Projektziel ist die finanzielle Bildung der Bevölkerung, um damit das Bewusstsein für die Basisprodukte Sparen und Kredit zu stärken. Die Kunden sollen in die Lage versetzt werden, verschiedene Angebote besser einzuschätzen und für sich zu nutzen. Nach der Analyse des Status quo wurde im Jahr 2012 ein Konzept zur Professionalisierung der Dorfbanken erarbeitet. Dieses berücksichtigt die Bedürfnisse und Erwartungen ausgewählter Pilot-Dorfbanken. Erste Trainings zu den Themen Monitoring und Steuerung von Dorfbanken wurden bereits durchgeführt.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell unterstützt.

Haushaltsplan. So kann die Vermittlung finanzieller Bildung in entlegenen Gebieten aussehen. Der Weg zu den Kunden kann lang und beschwerlich sein.

REGIONALPROJEKT HIMALAYA – AUFBAU UND STÄRKUNG DES MIKROFINANZSEKTORS

Seit Ende 2011 unterstützt die Sparkassenstiftung in Nepal das Rural Micro Finance Development Centre (RMDC). Die Organisation stellt Mikrofinanzinstituten Refinanzierungsmittel zur Verfügung und stärkt sie durch Trainings- und Beratungsmaßnahmen. Die Unterstützung der Sparkassenstiftung trägt dazu bei, die Herausforderungen des Mikrofinanzsektors zu meistern. Dazu zählen die mangelnde finanzielle Bildung und daraus resultierende Überschuldung vieler Kunden sowie die unzureichende Ausbildung des Personals von Mikrofinanzinstituten.

In Bhutan wurde in 2012 mit dem Aufbau einer neuen Mikrofinanzinstitution begonnen. In mittlerweile 74 Centern in drei Regionen sparen nahezu 2.700 Frauen – die dafür oft weite Wege in Kauf nehmen. Während der Center Meetings erhalten die Frauen auch Unterstützung bei der Budgetplanung und der Umsetzung ihrer Geschäftsideen. Ende 2012 wurde mit der Kreditauslage begonnen. Gemeinsam mit dem bhutanischen Partner RENEW (Respect, Educate, Nurture and Empower Women) soll die noch junge Institution in 2013 weiter ausgebaut und gestärkt werden.

Die Sparkasse Allgäu unterstützt die Aktivitäten in Nepal, die Sparkasse Germersheim-Kandel ist Partnersparkasse für Bhutan. Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

RUANDA, BURUNDI – UNTERSTÜTZUNG VON MIKROFINANZVERBÄNDEN

Ziel des Projekts ist es, die Professionalität der Mikrofinanzinstitute in Ruanda und Burundi zu fördern. Dazu werden die Verbände AMIR (Association of Microfinance Institutions in Rwanda) und RIM (Réseau des Institutions de Microfinance, Burundi) unterstützt. Wichtige Inhalte des Projekts sind der Ausbau einer systematischen Kommunikation zwischen Verband und Mitgliedern, Stärkung der betriebswirtschaftlichen Beratungskompetenz der Verbände, Förderung der finanziellen Bildung der Bevölkerung und das Management der Verbandsarbeit. Während die Zusammenarbeit mit AMIR seit fünf Jahren besteht, wurde mit der Projektarbeit in Burundi erst im Berichtsjahr begonnen. Der Sparkassenverband Rheinland-Pfalz ist Partner des Projekts – es wird aus Mitteln des BMZ finanziell gefördert.

SPARKASSEN-WIEDERAUFBAUFONDS FÜR SÜDASIEN

Nach dem Tsunami von Weihnachten 2004 hat die Sparkassen-Finanzgruppe den Sparkassen-Wiederaufbaufonds für Südasien aufgelegt, durch den mehr als 8.500 Kleinunternehmen Wiederaufbaukredite erhalten haben. Die Förderung erfolgte durch eine günstige Refinanzierung von Partnerinstitutionen in lokaler Währung in Verbindung mit ihrer intensiven Beratung durch Fachleute der Sparkassen-Finanzgruppe.

Mitte 2012 wurde die letzte Refinanzierungstranche zurückgezahlt und damit das Projekt abgeschlossen. Alle Partnerinstitute stellen weiterhin Kredite für kleine Unternehmen bereit.

Handarbeit. Viele Kunden der Partnerinstitute der Sparkassenstiftung sind Kleinstunternehmer. Sie füllen Erde mit Papayasamen ab, produzieren Körbe oder züchten und verkaufen Blumen.

Das Projekt wurde durch die Sparkassen-Finanzgruppe finanziert.

REGIONALPROJEKT IM EHEMALIGEN INDOCHINA UND MYANMAR

Die Aktivitäten des Regionalprojekts Indochina und Myanmar dienen dazu, ein dauerhaftes Netzwerk von Mikrofinanzorganisationen zu schaffen, in dem die acht Partnerinstitutionen voneinander lernen, sich gegenseitig stärken und von internationaler Erfahrung profitieren. Das Projekt verfolgt folgende Ziele:

- → Einkommensschwache Haushalte in der Region werden gestärkt. Ihnen wird ein langfristiger und kundenorientierter Zugang zu Finanzdienstleistungen ermöglicht.
- → Die Organisationsstrukturen der Partnerinstitutionen werden professionalisiert und damit effizienter im operativen Geschäft.

Der Schwerpunkt der Projektarbeit liegt in der Stärkung von Mikrofinanzinstituten beim Aufbau von nachhaltigen Strukturen und der Professionalisierung des Angebots. Das Sparen steht ebenso im Fokus wie die Kreditvergabe zu produktiven Zwecken. Neben TYM in Vietnam und dem Women & Family Development DTMFI (WFDF) in Laos werden SAMIC und Seilanithih aus Kambodscha unterstützt. Seit Beginn des Jahres werden mit den beiden Partnerinstitutionen Myanmar Egress/Myanmar Development Partners und Mingalar Myanmar zwei Nichtregierungsorganisationen in Myanmar beim Aufbau von Mikrofinanzinstituten unterstützt.

Gleichzeitig werden weitere Organisationen des Mikrofinanzsektors gestärkt. Das Microfinance Center (MFC) bietet Schulungs- und Beratungsleistungen für den Mikrofinanzbereich in Laos an und wird mit fachlicher Expertise und der Finanzierung einzelner Trainings unterstützt. Die Microfinance Working Group (MFWG) ist der nationale Mikrofinanzdachverband in Laos. Die Beratung konzentriert sich auf die Repräsentanz des Sektors, Wissensmanagement, Aus- und Fortbildung und Organisationsentwicklung.

Die Beratung erfolgt durch vier Langzeitexperten der Sparkassenstiftung sowie durch Experten der Partnersparkasse Essen und von CARD (Center for Agriculture and Rural Development/Philippinen). Die Projektarbeit in Indochina und Myanmar wird vom BMZ finanziell gefördert.

Personalentwicklung und Training

INTEGRALER BESTANDTEIL ALLER PROJEKTE

Wissen zu vermitteln, dabei neue Verhaltensmöglichkeiten zu entwickeln und diese in zielführendes, verantwortliches Handeln umzusetzen, sind zentrale Aufgaben in den meisten Projekten der Sparkassenstiftung. Personalentwicklung und Training sind daher fast immer integrale Bestandteile der Projekte.

Darüber hinaus gibt es eine Reihe von Projekten, die ausschließlich auf Personalentwicklung und Training fokussieren. Beispiele hierfür sind die Gründung von Bank- und Mikrofinanzakademien, das Entwickeln von Curricula und Trainingskursen (z. B. Bankenplanspiele), das Organisieren und Durchführen von Seminaren und Konferenzen, Training „on-the-job“ sowie das Ausbilden von Multiplikatoren.

Die Sparkassen-Finanzgruppe ist die Säule des deutschen Bankensektors mit dem differenziertesten System der Aus- und Weiterbildung. Diese Basis verschafft der Sparkassenstiftung eine hervorragende Ausgangssituation für Projekte, bei denen Personalentwicklung und Training im Mittelpunkt stehen.

QUALIFIZIERUNG VON MULTIPLIKATOREN

Ein Ansatz beim Aufbau neuer Strukturen für die Aus- und Weiterbildung von Fach- und Führungskräften ist die Zusammenarbeit zwischen erfahrenen Experten aus den Akademien und Fachabteilungen innerhalb der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe und den Partnerinstitutionen im Ausland. Als lokale Partner engagieren sich häufig Mikrofinanz- und Bankenverbände, Zentralbanken und andere Regierungsstellen.

Ein wichtiger Ansatz besteht auch darin, mit den Partnern vor Ort gemeinsam zu prüfen, welche bereits vorhandenen Materialien und Organisationsformen grundsätzlich verwendbar sind und wie sie auf die jeweils spezifischen Bedingungen angepasst werden können. Mit der gemeinsamen Arbeit an maßgeschneiderten Konzepten und der Qualifizierung von Multiplikatoren vor Ort – also lokalen Trainern und Dozenten – wird die Nachhaltigkeit der Bildungsmaßnahmen in besonderer Weise gefördert.

Dies wurde z. B. erfolgreich in Usbekistan, Mexiko und verschiedenen afrikanischen Partnerländern mit dem Planspiel für Kleinstunternehmer („Fruchtsaftladen“) praktiziert. Das Planspiel, das in einem Projekt der Sparkassenstiftung entwickelt wurde, hat in kürzester Zeit einen sehr großen Anklang gefunden. Mehr als 4.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer konnten mit diesem Instrument wichtige Grundlagen für die betriebswirtschaftliche Führung ihres Unternehmens über lokale Multiplikatoren kennenlernen.

Der Nachhaltigkeit dient ebenfalls ein weiteres Prinzip: Auch für die Bildungsarbeit ist effizientes Wirtschaften erforderlich. Alle Maßnahmen sollen nach Möglichkeit so realisiert werden, dass sie sofort oder in absehbarer Zukunft ohne Subventionierung auskommen.

Beispiele für die gemeinsame Arbeit mit lokalen Partnern am Auf- und Ausbau von Bildungseinrichtungen sind die Projekte in Ghana und Ruanda. Die seit Jahren erfolgreiche Arbeit in der Durchführung finanzwirtschaftlicher Planspielseminare wurde fortgesetzt und eine besondere Homepage für die Planspielangebote (s-simulations.de) aufgebaut.

Ihr Ansprechpartner:
Ferdinand Feldgen
ferdinand.feldgen@sparkassenstiftung.de

Personalentwicklung. Dieses Thema steht im Zentrum der Arbeit in Ghana. Ausgebildet können die Mitarbeiter ihre Kunden besser beraten und hochwertigere Produkte anbieten – langfristig und auch nach Ende des Projektes.

Projektberichte

ASERBAIDSCHAN – KREDAQRO

Die Sparkassenstiftung berät bereits seit 1999 Banken, Mikrofinanzinstitutionen und Trainingseinrichtungen in Aserbaidschan. Die langjährigen Mitarbeiter verfügen über eine umfangreiche Expertise in der Aus- und Weiterbildung sowie im Bereich der ländlichen Finanzierung. Nicht zuletzt aufgrund dieser umfangreichen Erfahrung wurde die Sparkassenstiftung von der KfW beauftragt, Train-the-Trainer-Maßnahmen bei KredAqro durchzuführen. KredAqro ist ein Mikrofinanzinstitut mit einem umfangreichen Filialnetz in den ländlich geprägten Landesteilen Aserbaidschans. Ziel des Projektes ist es, KredAqro durch den Aufbau interner Trainerkapazitäten zu stärken. Auf diese Weise wird KredAqro in die Lage versetzt, selbstständig neue Mitarbeiter an unterschiedlichen Standorten auszubilden. Parallel werden Coachings in den Bereichen strategisches Management und interne Revision durchgeführt.

Die Trainingsmaßnahme wird durch die KfW koordiniert und ist Bestandteil eines BMZ-Kreditprogramms zur Förderung von KMU im ländlichen Raum.

GHANA – CUA

Gemeinsam mit dem Rheinischen Sparkassen- und Giroverband unterstützt die Sparkassenstiftung die 2010 gegründete Akademie der ghanaischen Spar- und Kreditkooperativen. Mit drei neuen und gemeinsam mit den Kooperativen entwickelten Kursen wurden fast 300 Teilnehmer erreicht. Dabei hat sich das im Projekt aufgebaute Team interner, nebenberuflicher Trainer sehr gut bewährt.

Die wirtschaftliche Nachhaltigkeit der Akademie verbesserte sich mit den wachsenden Teilnehmerzahlen und der erfreulich steigenden Anmietung von Räumen auch durch Kunden von außen. Neben den Trainingsräumen, einer Bibliothek und einem Internetcafé bietet die Akademie auch ein Wohnheim und Verpflegungsmöglichkeiten.

Das Projekt wird durch das BMZ teilfinanziert.

Einsichten. Im Planspiel für Kleinstunternehmer betreiben die Spieler einen Fruchtsaftladen. Hier spielen Kunden und Mitarbeiter von Mikrofinanzinstituten in Ruanda – so lernen sie aus neuer Perspektive die Situation ihres Gegenübers kennen.

OPTIMIERUNG UND DURCHFÜHRUNG VON PLANSPIELEN – MANAGEMENTTRAINING

Seit drei Jahren verfügt die Sparkassenstiftung über ein Angebot sechs verschiedener Planspiele, die Fach- und Führungskräfte im Finanzsektor und Kleinstunternehmer schulen. Die Nachfrage ist beeindruckend: Über 300 Schulungen mit mehr als 5.000 Teilnehmern konnten inzwischen realisiert werden. Ein Schwerpunkt ist dabei das Planspiel für kleine und kleinste Unternehmer, das meist von lokalen Trainern durchgeführt wird. Die Sparkassenstiftung setzt ihre Experten für die Multiplikatorenschulung ein und stellt Material zur Verfügung. Der Einsatz erfolgt weltweit – beispielsweise in China, Ghana, Mexiko, Ruanda, Usbekistan und Südostasien. Folgende Planspiele stehen zur Verfügung:

- Management Banken
- Risikomanagement Banken
- Marktentwicklung Banken
- Management Mikrofinanzinstitute
- Risikomanagement Mikrofinanzinstitute
- Management Kleinstunternehmen

Im Jahr 2012 erfolgte eine Optimierung aller Planspiele. Die Sparkassenstiftung hat zudem ein Lernkartenspiel entwickelt und eine Internetplattform zum Erfahrungsaustausch der Trainer aufgebaut.

Die Planspiele werden häufig in den langfristigen Projekten der Stiftung eingesetzt. Oft wird deren Durchführung jedoch auch von den Partnerinstituten als Einzelmaßnahme in Auftrag gegeben und finanziert.

Die Optimierung der Planspiele wurde vom BMZ finanziert.

RUANDA – AUFBAU EINER MIKROFINANZAKADEMIE IN OSTAFRIKA

Die Sparkassenstiftung kooperiert in diesem neuen Projekt mit mehreren Institutionen aus dem öffentlichen und privaten Sektor Ruandas: Neben dem Verband der Mikrofinanzinstitute gehören dazu die staatliche Agentur der Genossenschaften, die Zentralbank und das Handelsministerium. Ziel des Projektes ist es, die berufliche Bildung im Mikrofinanzbereich zu systematisieren, qualitativ zu verbessern und mehr Menschen zugänglich zu machen.

Als erste Bildungsangebote wurden in Ruanda und Burundi Seminare für Manager von Mikrofinanzinstituten angeboten. Zusätzlich dazu wurden die Räumlichkeiten für eine Mikrofinanzakademie in Ruanda vorbereitet. Mit einer „mobilen Akademie“ wird es darüber hinaus in Zukunft auch möglich, Maßnahmen dezentral in der Fläche anzubieten.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Zielgruppen. Die Sparkassenstiftung fördert in Tansania die berufliche Grundbildung im Finanzsektor, um indirekt die Lebensbedingungen der Menschen zu verbessern. Dazu gehören die Kunden, Händler und Lieferanten auf diesem Markt.

TANSANIA – FÖRDERUNG DER BERUFLICHEN GRUNDBILDUNG

Eine Erkundungsmission der Sparkassenstiftung in Tansania hat die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter als gemeinsame Herausforderung nahezu aller Akteure im dortigen Mikrofinanzsektor identifiziert. Daraus ist ein Projekt entstanden, das mit der Tanzania Postal Bank und der Tanzania Association of Microfinance Institutions (TAMFI) zusammenarbeitet.

Hauptziel des Projektes ist es, ein Angebot grundlegender beruflicher Bildung im Finanzsektor zu entwickeln und bereitzustellen. Die Aktivitäten konzentrieren sich dabei auf den Mikrofinanzsektor.

Die ersten Monate des im Herbst 2012 begonnenen Projektes waren von der Abstimmung von Projektbeiträgen und Zielen mit den Partnern bestimmt. Darüber hinaus hat die Sparkassenstiftung in Kooperation mit TAMFI in Daressalam und in Arusha computergestützte Mikrofinanzplanspiele durchgeführt. Dies ermöglichte erste Kontakte zu den teilnehmenden Mikrofinanzinstituten.

Ein Langzeitberater unterstützt die Arbeit vor Ort. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

TURKMENISTAN – EINFÜHRUNG DER DUALEN BERUFSAUSBILDUNG ZUM BANKASSISTENTEN

Gemeinsam mit mehreren Banken und der Zentralbank Turkmenistans hat die Sparkassenstiftung im Rahmen einer eigenfinanzierten Erkundungsmission Schwerpunkte eines neuen Projektes diskutiert. Die Zentralbank hat die Sparkassenstiftung um Unterstützung bei der Einführung einer dualen Berufsausbildung zum Bankassistenten gebeten und vorgeschlagen, die Umsetzung dieses Projektes in Zusammenarbeit mit dem Bankenkolleg der Zentralbank vorzunehmen. Diese stellt für das Projekt ihre Schulungsräume zur Verfügung.

Projektziel ist die konzeptionelle und inhaltliche Entwicklung eines zehnmonatigen Ausbildungsgangs zum Bankassistenten. Diese Zeit unterteilt sich in etwa 40 Prozent Theorie und 60 Prozent Praxis in den jeweiligen Fachabteilungen der teilnehmenden Banken. Die Ausbildung konzentriert sich auf die Kundenorientierung der zukünftigen Bankberater. Damit soll die Qualität der Kundenberatung wesentlich verbessert werden.

Die Saalesparkasse in Halle unterstützt die Arbeit in Turkmenistan als Partnersparkasse. Das Projekt wird vom BMZ finanziert.

Finanzsektorentwicklung

Neben hoheitlichen Aufgaben wie der Regulierung und Beaufsichtigung von Finanzinstituten ist die Zusammenarbeit der Institute selbst ein wichtiger Aspekt der Finanzsektorentwicklung. Gerade Kleinst- und Kleinunternehmer sowie Bezieher geringer Einkommen nutzen oft kleine formelle, semiformelle oder auch traditionelle Institutionen wie Mikrofinanzinstitute, Spar- und Kreditgenossenschaften oder traditionelle Systeme wie z. B. Tontines* in Afrika. Sie alle haben oft eine große Nähe zu ihren Kunden. Jedoch sind die Möglichkeiten meist sehr begrenzt, sich weiterzuentwickeln und die Anforderungen der Aufsichtsorgane zu erfüllen.

KOOPERATION KLEINER FINANZINSTITUTE

Ein Ansatz, mit begrenzten Mitteln umzugehen, ist die Zusammenarbeit. Anders als bei Fusionen und dem Streben nach Größenwachstum bleiben die Vorteile der Dezentralität und Kundennähe dabei erhalten. In vielen Ländern kooperieren Finanzinstitute in Mikrofinanzverbänden. Die Kooperation ist häufig informell, mit geringen finanziellen und personellen Mitteln und mit einem unklaren Mandat ausgestattet. Nicht den Mitgliederwünschen entsprechende Leistungen, der Anspruch, als nationaler Verband hoheitliche Weisungsrechte ausüben zu wollen, und hohe Kosten führen dann oft zur Erosion des Systems: Ein geringes Angebot an Dienstleistungen resultiert in eine geringe Bereitschaft, mitzuarbeiten und Mitgliedsbeiträge zu zahlen.

Kaufmännisch betrachtet, erwarten die Mitglieder auch bei allgemeinen Verbandsaufgaben wie der politischen Repräsentation langfristig einen Gegenwert für ihre Beiträge. Darüber hinaus muss in jedem Einzelfall entschieden werden, ob der Verband eine Leistung extern in Auftrag gibt, sie selbst erbringt oder ob die Mitglieder für diese Zwecke gemeinsame Unternehmen gründen (zum Beispiel eine Akademie). Hier folgt die Organisation dem Zweck der Zusammenarbeit. Aufgabe des Verbandes bleibt es, diese Entwicklungen mitzugestalten. Dazu gehört auch, die Zusammenarbeit großer urbaner mit kleinen ländlichen Finanzinstituten zu organisieren.

ERFAHRUNGEN UND ERFAHRUNGSAUSTAUSCH

Die Sparkassenstiftung unterstützt eine Vielzahl von Kooperationsformen in unterschiedlichen Ländern. Dabei geht es regelmäßig um die Nachhaltigkeit der Zusammenarbeit. Ein Verband muss für alle Mitglieder einen Mehrwert darstellen. Er muss daher ein Dienstleistungsangebot haben, das Mitglieder nach ihren individuellen Bedürfnissen nutzen können. Die Erfahrungen des Verbundes der deutschen Sparkassen dienen hier oft als Vorbild. Der Diskussionsprozess selbst ist für das Entstehen von Kooperationen dabei ebenso wichtig, wie die sich hieraus ergebenden Strukturen der Zusammenarbeit.

Gleichzeitig bietet die überregionale Zusammenarbeit immer wieder Anstöße, das Mandat und Geschäftsmodell von Kooperationen auf nationaler Ebene zu überdenken. In Afrika gehört dazu beispielsweise die jüngst begonnene Zusammenarbeit der Mirofinanzverbände in den Ländern der Ostafrikanischen Gemeinschaft. Ein weiteres Beispiel ist die afrikaweite Zusammenarbeit von Mikrofinanzinstituten in der African Rural and Agricultural Credit Association (AFRACA) und von Spar- und Kreditkooperativen im Rahmen der African Confederation of Cooperative Savings & Credit Associations (ACCOSCA).

* Tontine bezeichnet ein traditionelles, kollektives Spargeschäft, das in lokalen Spar- und Kreditgruppen in Ländern Afrikas durchgeführt wird.

Ihr Ansprechpartner:
Stefan Henkelmann
stefan.henkelmann@sparkassenstiftung.de

Austausch. Die Partnerverbände in Lateinamerika werden nicht allein von der Sparkassenstiftung beraten. Durch jährliche Treffen können sie ihre Erfahrungen weitergeben und voneinander lernen.

Projektberichte

ECUADOR – STÄRKUNG EINES SPAR- UND KREDITGENOSSENSCHAFTSVERBANDES

Ziel des Projekts ist die Stärkung des Verbandes UCACSUR. Dabei soll das Dienstleistungsangebot der angeschlossenen Spar- und Kreditgenossenschaften erweitert und professionalisiert werden.

Im Jahr 2012 lag der Projektschwerpunkt auf der (Weiter-)Entwicklung und Implementierung eines gemeinsam entwickelten internen Ratinginstruments, welches das Risikomanagement sowie finanzielle und soziale Kennzahlen der Genossenschaften evaluiert. Dies ermöglicht den Vergleich mit anderen Genossenschaften und das Aussprechen individueller Empfehlungen zur Professionalisierung einzelner Bereiche.

Darüber hinaus hat die Sparkassenstiftung ein Managementtraining und eine Trainerausbildung durchgeführt. Langfristiges Ziel ist es, gemeinsam mit der UCACSUR eine eigene Akademie aufzubauen.

Der Ostdeutsche Sparkassenverband (OSV) unterstützt die Projektarbeit in Ecuador. Das Projekt wird durch das BMZ finanziert.

INDONESIEN – UNTERSTÜTZUNG DER REGIONALEN ENTWICKLUNGSBANKEN

Seit Mitte 2010 unterstützt die Sparkassenstiftung den Ausbau eines dezentralisierten Finanzdienstleistungsangebots der regionalen Entwicklungsbanken in Indonesien. Ergänzend zu den Erfolgen der bisherigen Zusammenarbeit mit ASBANDA, dem nationalen Verband der regionalen Entwicklungsbanken, unterstützt die Sparkassenstiftung nun direkt drei dieser Entwicklungsbanken (BPDs).

In der BPD Nord-Sumatras liegt der Fokus auf der Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter der stark wachsenden Bank, die 2012 fast 500 neue Mitarbeiter eingestellt hat. In West-Kalimantan unterstützt das Projekt die BPD bei der Entwicklung einer zielgruppenorientierten Produktpalette für Kleinstunternehmer. Die Sparkassenstiftung berät die Bank zudem bei der Zusammenarbeit mit der Provinz zur regionalen Wirtschaftsförderung. Die BPD der Provinz Yogyakarta wird Mechanismen des Projektmanagements, der Kooperation und der horizontalen Wissensvermittlung der BPD-Gruppe pilotweise entwickeln. Sie weitet damit den Kooperationsgedanken des Projekts nochmals aus.

Das vom BMZ finanzierte Projekt wird durch einen erfahrenen deutschen Sparkassenfachmann in Nord-Sumatra und einen lokalen Langzeitexperten unterstützt.

Bankbesuch. Finanzsektorentwicklung klingt abstrakt, hat aber ein konkretes Ziel: Durch die Professionalisierung des Finanzsektors soll den Menschen geholfen werden, die auf Finanzdienstleistungen angewiesen sind. Dieser Kioskbesitzer ist ein gutes Beispiel.

KAMERUN – ERKUNDUNGSMISSION

Gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH hat die Sparkassenstiftung eine Erkundungsmission zur Analyse des Finanzsektors in Kamerun durchgeführt. Im Fokus standen die Angebots- und Nachfrageseite des Finanzangebotes, unter anderem für Kleinst- und Kleinunternehmer und arme oder ländliche Bevölkerungsgruppen.

Die Ergebnisse der Gespräche und Analysen liefern eine Grundlage für die anstehende Diskussion der deutsch-kamerunischen Zusammenarbeit. Die Rolle, die der Finanzsektor und die Privatwirtschaft durch die Schaffung von Einkommens- und Beschäftigungsmöglichkeiten für die weitere Entwicklung des Landes spielen können, kann nach der Mission besser bewertet werden. Das Projekt wurde von der GIZ finanziert.

KOLUMBIEN – STÄRKUNG DES VERBANDES ASOMICROFINANZAS

Ziel des Projektes ist die Stärkung des Mikrofinanzverbandes ASOMICROFINANZAS, sodass dieser nachhaltig zur Entwicklung seiner Mitglieder und damit zur Professionalisierung des kolumbianischen Finanzsektors beiträgt.

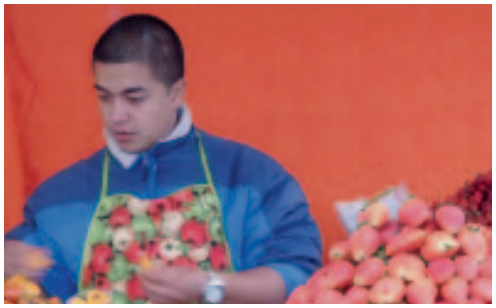
ASOMICROFINANZAS hat im Jahr 2012 eine neue Organisationsstruktur entwickelt und ein Finanzierungsmodell beschlossen. Gemeinsam mit dem Verband entwickelte die Sparkassenstiftung eine Reihe von Schulungsmaterialien und führte Seminare für die Mitglieder durch, unter anderem zum Thema Governance-Strukturen. Der Verband gewann 2012 weiter an Bedeutung: Die Mitgliederzahl erhöhte sich von 25 auf 33. Der Ostdeutsche Sparkassenverband (OSV) unterstützt die Aktivitäten in Kolumbien. Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

SPARKASSENAUFBAU IN DER EU

In Folge der Finanz- und Wirtschaftskrise in der Eurozone unterstützt der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) Bestrebungen in einigen Ländern, dezentrale Finanzinstitute zu stärken oder neu aufzubauen. Die Sparkassenstiftung wirkt an diesen Aktivitäten mit. Projektziel ist ein Konzept zur Gründung von Sparkassen in EU-Staaten, beispielsweise in Griechenland.

Den konzeptionellen Arbeiten liegen die Grundprinzipien des deutschen Sparkassenmodells zugrunde. Die Ausgestaltung der Trägerschaft, insbesondere Fragen der Governance und Eigentümerstruktur, werden im Dialog mit den Projektpartnern ausgearbeitet. Im Jahr 2012 fand eine Erkundungsmission in Griechenland statt. Für das Jahr 2013 ist geplant, dort die Gründung von zwei Pilotsparkassen vorzubereiten.

Das Projekt wird vom DSGV finanziell unterstützt.



Sparkassen-Engagement. Die Projektpartner profitieren von der Erfahrung und dem Know-how der Sparkassen-Finanzgruppe. Hier wird in Usbekistan ein Beratungszentrum eröffnet – im Beisein einer Delegation des Ostdeutschen Sparkassenverbandes.

STUDIE – ORGANISATION DEZENTRALER STRUKTUREN IM FINANZSEKTOR

In vielen Entwicklungs- und Schwellenländern fehlen inklusive Finanzsysteme, die weiten Teilen der Bevölkerung Finanzdienstleistungen anbieten (Sparen, Kredit, Zahlungsverkehr). Mikrofinanzinstitute spielen hierbei eine wichtige Rolle. Sie arbeiten dabei in einem Spannungsfeld zwischen Profitabilität und sozialer Orientierung.

Sparkassen und Genossenschaftsbanken in Deutschland schaffen seit mehr als 200 Jahren diesen Spagat. Die durch drei renommierte Professoren erstellte Studie untersucht, inwieweit die Erfahrungen und Organisationsmodelle der Sparkassen und Genossenschaftsbanken auf Entwicklungs- und Schwellenländer übertragen werden können.

Das Projekt wird vom BMZ und der Wissenschaftsförderung der Sparkassen-Finanzgruppe finanziert.

USBEKISTAN – FÖRDERUNG DES FINANZSEKTORS

Seit 2003 ist die Sparkassenstiftung in Usbekistan tätig. Das Projekt hat folgende Ziele:

- → Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelstandsunternehmen
- → Aufbau einer Mikroversicherungsgesellschaft
- → Einführung der dualen Berufsausbildung zum Bankassistenten

Die Sparkassenstiftung berät neben der Zentralbank die drei Filialbanken: Xalq Banki, Mikrokreditbank und Hamkorbank. Sie unterstützt zudem das Frauenkomitee der Republik Usbekistan und die erste zentralasiatische Mikroversicherungsgesellschaft Xalq Sugurta.

Im Rahmen des Projektes wurde ein Kreditrotationsfonds für die Refinanzierung von Kleinunternehmen aufgelegt. Die Wirkung als Initialzündung führte dazu, dass mittlerweile das 45-Fache der ursprünglichen Summe durch Eigenmittel der Banken bereitgestellt wurde. Die Ausfallquote der Kredite liegt bei null Prozent.

Das Angebot an Finanzdienstleistungen, insbesondere auch Sparprodukten, ist verbessert und ausgebaut worden. Die Spareinlagen in den Banken stiegen 2012 um über 30 Prozent. Ein Team aus internationalen Kurzzeitexperten und nationalen Fachleuten hat ein neues Ausbildungsprogramm entwickelt. Die Partnerinstitute haben die Sparkassenstiftung gebeten, die 10-monatige duale Ausbildung in einer weiteren Region des Landes einzuführen. Projektpartner ist die Saalesparkasse. Die Sparkasse im Landkreis Neustadt a. d. Aisch – Bad Windsheim unterstützt die Aktivitäten mit Experteneinsätzen. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

Finanzielle Grundbildung und Sparmobilisierung

Das Wissen um grundlegende finanzielle Zusammenhänge hilft gerade den Ärmeren dabei, besser vorzusorgen und sich vor unseriösen Anbietern und Überschuldung zu schützen. Gleichzeitig schaffen Maßnahmen zur finanziellen Bildung in ländlichen Regionen eine ausreichende Zahl an Kunden, so dass Finanzinstitute dort ihre Leistungen anbieten können. Die Sparkassenstiftung hilft in vielen Ländern dabei, die finanzielle Grundbildung zu verbessern.

In vielen Entwicklungsländern ohne soziale Sicherungssysteme ist Sparen die einzige Möglichkeit, für Notfälle vorzusorgen. In der Projektarbeit der Sparkassenstiftung sind finanzielle Bildung und Sparmobilisierung deshalb nicht nur eine Projektkomponente, sondern oftmals auch ein eigenständiges Projektziel.

BEWÄHRTE KONZEPTE, ANGEPASST AN DIE SITUATION VOR ORT

Bei ihrer Arbeit greift die Sparkassenstiftung oft auf vorhandene Konzepte und Materialien zurück: Sie nutzt Unterlagen des Beratungsdienstes Geld und Haushalt der Sparkassen-Finanzgruppe und Materialien des Sparkassen-SchulService des Deutschen Sparkassen Verlages. Je nach Partnerland werden die Unterlagen inhaltlich wie gestalterisch an die lokale Situation angepasst, sodass sie den Gegebenheiten im Partnerland entsprechen und von den Menschen vor Ort angenommen werden.

So hat die Sparkassenstiftung das ursprünglich vom Beratungsdienst Geld und Haushalt entwickelte Haushaltsbuch zur Planung des Familienbudgets an die Verhältnisse zum Beispiel in Usbekistan und Mexiko angepasst. Das Haushaltsbuch wird seitdem bei Schulungen über die Erstellung eines Haushaltsbudgets unterstützend eingesetzt.

GEZIELTE ANSPRACHE

Zur gezielten Ansprache von Kindern und Jugendlichen nutzt die Sparkassenstiftung in Mexiko Comics: In diesen erleben die Hauptfiguren verschiedenste Abenteuer und die jungen Leser lernen dabei.

In Ruanda und Burundi findet die Vermittlung finanzieller Grundkenntnisse an Kinder und Jugendliche in Schul-Spargruppen statt. Die Lehrer nehmen zunächst an Schulungen teil und geben dann ihr Wissen an ihre Schüler weiter. Die Vermittlung des nötigen Know-hows ist dabei häufig an außerschulische Veranstaltungen wie ein Fußballturnier gekoppelt (siehe die Fotos rechts).

In Bhutan, Vietnam, Laos und Myanmar arbeitet die Sparkassenstiftung mit ausgewählten Frauenvereinigungen zusammen. Während der regelmäßigen Zusammenkünfte bilden die Partnerinstitute ihre Kundinnen weiter.

WELTSPARTAGE – WELTWEIT

Der Weltspartag wird in Deutschland seit fast 100 Jahren praktiziert. Für die Demokratische Republik Kongo war dies bis vor kurzem ein Novum. Die erstmalige Ausrichtung des Weltspartages im Jahr 2011 hat sowohl Kinder als auch Erwachsene für das Thema Sparen erfolgreich sensibilisiert. Viele Menschen, die bislang vom Finanzsektor ausgeschlossen waren, werden jetzt von Banken bedient.

Ähnliche Erfahrungen mit der Einführung des Weltspartages hat die Sparkassenstiftung in Ruanda, Burundi, Aserbaidschan, Georgien und der Ukraine gemacht. Für das Jahr 2013 plant die Sparkassenstiftung deshalb die Einführung des Weltspartages in Usbekistan und Armenien.

Ihr Ansprechpartner:
Stephanie Hagemann
stephanie.hagemann@sparkassenstiftung.de

Épargnons pour demain – für Morgen sparen: Unter diesem Motto veranstalteten die Projektpartner der Sparkassenstiftung in Ruanda Aktionen für Kinder und Jugendliche.

Projektberichte

ARMENIEN – ERSPARNISMOBILISIERUNG, KONSUMENTENSCHUTZ, FINANZIELLE BILDUNG

In Armenien verfolgt die Sparkassenstiftung das Ziel, die Ersparnismobilisierung zu stärken. Sie fördert zu diesem Zweck die finanzielle Bildung und den Schutz der Konsumenten von Finanzdienstleistungen.

Häufig sparen dort Bevölkerungsschichten mit niedrigem Einkommen „unter der Matratze“, da sie keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen haben. Das Projekt zielt darauf ab, die Banken in die Lage zu versetzen, adäquate Produkte für kleine Sparer anzubieten und auch kleinere Einlagen kosteneffizient hereinzunehmen. Gleichzeitig stärkt das Projekt die Fähigkeiten der Verbraucher zur Ersparnisbildung und zur Erkennung adäquater Produkte.

Experten der Sparkassenstiftung haben im Jahr 2012 armenische Trainer zum Thema finanzielle Bildung geschult. Sie erstellten Trainingsmaterialien, die in Schulungsveranstaltungen für die ländliche Bevölkerung zum Einsatz kamen. Parallel dazu führte die Sparkassenstiftung eine Befragung der ländlichen Bevölkerung zu ihrem Sparverhalten durch, um weitere Erkenntnisse für die Weiterentwicklung der Maßnahmen zu erhalten.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

ASERBAIDSCHAN / GEORGIEN – FINANZIELLE BILDUNG UND SPARMOBILISIERUNG

Ersparnisse waren lange Zeit die vergessene Hälfte der Entwicklungsfinanzierung. Während zahlreiche Geber über die Bereitstellung von Kreditlinien die Schaffung von Arbeitsplätzen fördern, liegt das Ziel dieses Projekts in der Stärkung der Sparmobilisierung. Projektpartner sind die Zentralbanken der beiden Länder sowie die Bankenverbände und die ihnen angeschlossenen Trainingsinstitute.

Das Projekt setzt sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite an und unterstützt Finanzinstitute beim Aufbau eines bedarfsgerechten Angebots von Sparprodukten. Auf der Nachfrageseite umfasst das Projekt Maßnahmen zur finanziellen Bildung und zur Schaffung von mehr Transparenz im Finanzsektor. Insbesondere soll der in Aserbaidschan und Georgien vorherrschenden Kultur entgegengewirkt werden, schnell und oft unüberlegt Kredite aufzunehmen.

Im Jahr 2012 konnte mit der engagierten Unterstützung von verschiedenen Banken in beiden Ländern zum ersten Mal der Weltspartag durchgeführt werden.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Held. Paco Pesitos heißt der kleine sympathische Kerl, der in Mexiko im Auftrag der Sparkassenstiftung Abenteuer erlebt und dabei finanzielles Basiswissen vermittelt.

CHINA – SCHULUNGEN FÜR MULTIPLIKATOREN

Experten der Sparkassenstiftung erstellten im Jahr 2012 eine Studie über die finanzielle Grundbildung in China und führten in Zusammenarbeit mit einem Trainingsinstitut der chinesischen Zentralbank Seminare für Multiplikatoren durch. Ziel des Projektes war es, einen Impuls zur konkreten Förderung der finanziellen Bildung in China zu geben.

Die ausgebildeten Multiplikatoren führen nun Seminare für die Inhaber kleiner Unternehmen durch. Es geht dabei um die Fähigkeit, ein kleines Unternehmen betriebswirtschaftlich nachhaltig zu steuern und ein Grundverständnis für Einkauf, Vermarktung, Planung und Kostensteuerung zu entwickeln. Die Multiplikatoren setzen modernes Schulungsmaterial ein, das dem Zentralbankinstitut zur Verfügung gestellt wurde und ein teilnehmerorientiertes Angebot ermöglicht. Mit Hilfe moderner Unterrichtsmethoden können so Impulse für eine verbesserte finanzielle Grundbildung vermittelt werden.

Das Projekt wurde aus Mitteln des Bundesministeriums der Finanzen finanziell gefördert.

REGIONALPROJEKT LATEINAMERIKA

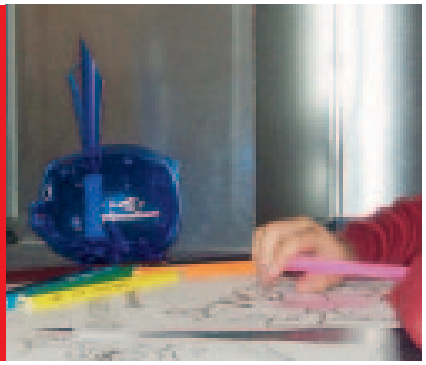
In El Salvador, Mexiko und Peru führt die Sparkassenstiftung seit dem Jahr 2009 ein Regionalprojekt durch. Projektziele sind die Stärkung der finanziellen Bildung der Bevölkerung sowie die Schaffung von Bildungsstrukturen für Fach- und Führungskräfte im Mikrofinanzsektor. Die Sparkassenstiftung arbeitet in dem Projekt mit folgenden Partnerinstituten zusammen:

- Mexiko: BANSEFI, CONDUSEF, PRONAFIM, Caja Morelia Valladolid
- Peru: ASOMIF, Banco de la Nación, Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (staatliche Bankenaufsicht)
- El Salvador: FEDECRÉDITO, Wirtschaftsministerium, ALPIMED

Partner in der Sparkassen-Finanzgruppe sind der Ostdeutsche Sparkassenverband und der Sparkassenverband Baden-Württemberg.

Im Jahr 2012 haben die Experten der Sparkassenstiftung Schulungsmaterialien entwickelt und an die Gegebenheiten der Partnerländer angepasst. In El Salvador hat beim Verband FEDECRÉDITO ein Pilotprojekt zum Aufbau eines dualen Ausbildungssystems begonnen. Im Herbst 2013 soll mit dem ersten Ausbildungsgang zur Mikrofinanzfachkraft begonnen werden.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell unterstützt.



Motivation. Wie in deutschen Sparkassen gibt es zum ersten Weltspartag in der Ukraine kleine Geschenke für die jungen Kunden.

SAMBIA – STÄRKUNG DER FINANZIELLEN GRUNDBILDUNG

Die sambische Regierung hat im Jahr 2012 nach einem intensiven Abstimmungsprozess eine nationale Strategie zur finanziellen Bildung verabschiedet. In diesem Fünfjahresprogramm soll das Wissen breiter Bevölkerungsgruppen über Finanzprodukte und die Funktionsweise von Finanzinstituten verbessert werden. Das Programm richtet sich unter anderem an Kleinunternehmer und Farmer und spricht alle Altersgruppen an.

Die Sparkassenstiftung hat mit der Bank of Zambia ein Projektabkommen geschlossen. Sie berät die Zentralbank beim Aufbau der notwendigen Koordinierungsmechanismen für das umfassende, landesweite Programm. Neben den staatlichen Stellen sollen insbesondere auch die schon vorhandenen Träger von Bildungsangeboten in die Realisierung der nationalen Strategie eingebunden werden. Darüber hinaus wird die Sparkassenstiftung für die Zielgruppe der Kleinst- und Kleinunternehmer direkte Bildungsmaßnahmen anbieten, die in vorhandene Angebote integriert werden.

Seit Ende 2012 ist ein erfahrener Sparkassenexperte als Langzeitberater in Lusaka tätig. Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

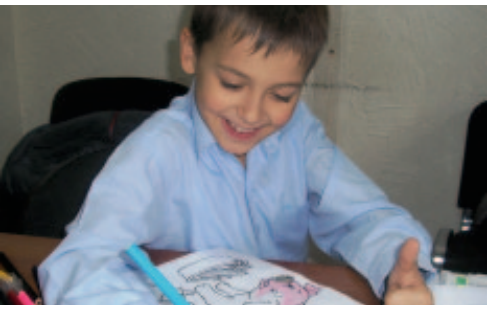
UKRAINE – KKMU-KONFERENZ UND EINFÜHRUNG DES WELTSPARTAGES

Die Sparquote in der Ukraine liegt trotz des geringen monatlichen Einkommens bei derzeit 10 bis 15 Prozent. Davon wird im Bankensektor prozentual aber nur wenig angelegt. Der Rest wird vor allem in Sachwerten und in Fremdwährungen zu Hause gehortet. Gründe dafür sind eine negative Verbrauchererwartung und der aktuelle Trend der Wirtschaftsentwicklung.

Ziel des Projektes ist es, das Vertrauen der Bevölkerung in den Finanzsektor zu stärken und den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu verbessern. Zu diesem Zweck arbeitet die Sparkassenstiftung mit dem Bankenverband der Nationalbank der Ukraine und insgesamt 18 Banken zusammen.

Gemeinsam organisierten die Projektpartner eine Konferenz für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen (KKMU) und führten den Weltspartag in der Ukraine ein. Zudem wurden neue Sparprodukte aufgelegt.

Experten der Saalesparkasse in Halle und der Sparkasse Marburg-Biedenkopf unterstützen die Aktivitäten. Das Projekt wurde durch die KfW finanziell gefördert.



Highlights

„Armutsbekämpfung durch dezentrale Finanzinstitute“

war der Titel einer Konferenz der Sparkassenstiftung anlässlich ihres 20-jährigen Bestehens am 18. Oktober 2012 in Berlin.

Zu den Gratulanten gehörten neben Bundesminister Dirk Niebel auch der Präsident des DSGV, Georg Fahrenschon, die Vorstandssprecherin der GIZ, Tanja Gönner, sowie Dr. Norbert Kloppenburg, Mitglied des Vorstands der KfW. Diskutiert wurde, inwieweit Sparkassen und Genossenschaftsbanken Vorbilder für den Aufbau inklusiver Finanzsysteme in Entwicklungs- und Schwellenländern sein können. Rund 200 Teilnehmer trafen sich zu einem regen Erfahrungs- und Meinungsaustausch im Berliner Sparkassenhaus.

Seit Mai 2012 neuer Vorstandsvorsitzender der Sparkassenstiftung – Heinrich Haasis: „Schon während meiner Amtszeit als DSGV-Präsident war es mein Bestreben, Sparkassen – unabhängig von ihrer Rechtsform – an uns zu binden und in Europa wieder Strukturen aufzubauen, die zuvor in manchen Ländern aufgegeben worden waren. Diese Initiativen möchte ich in meiner Funktion als Präsident des Weltinstituts der Sparkassen wie auch als Vorstandsvorsitzender der Sparkassenstiftung fortführen und miteinander verbinden. Sparkassen sind somit nicht nur gut für Deutschland. In jedem Land der Welt können lokale Sparkassen eine wichtige Rolle spielen.“

Dr. h. c. Helmut Geiger (rechts) war von 1972 bis 1993 Präsident des DSGV und initiierte die Gründung der Sparkassenstiftung 1992. Bis heute begleitet er deren Arbeit mit großem Engagement und Sachverstand.

Georg Fahrenschon, Vorsitzender des Kuratoriums: „Die Stiftung hat sich einen wichtigen Platz im internationalen Umfeld erarbeitet. Sie ist ein gefragter Ansprechpartner und Berater, wenn es darum geht, Sparkassenstrukturen in anderen Ländern aufzubauen und weiterzuentwickeln. Die Erfahrungen und Kenntnisse der deutschen Sparkassen können auf diesem Weg auch im Ausland Früchte tragen und Partnerschaften hervorbringen. Schon meine Vorgänger haben das erkannt. Deswegen freue ich mich umso mehr, dass ich diese Arbeit als Kuratoriumsvorsitzender der Sparkassenstiftung fortsetzen kann."

Von links nach rechts: Dr. Holger Berndt, Vorsitzender des Vorstands der Sparkassenstiftung von 1999 bis Juni 2012, Georg Fahrenschon, Präsident des DSGV, Tanja Gönner, Vorstandssprecherin der GIZ, sowie Heinrich Haasis und Dr. Helmut Geiger.

Kuratorium

Georg Fahrenschon
– Vorsitzender des Kuratoriums – (seit Mai 2012)
Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Heinrich Haasis
– Vorsitzender des Kuratoriums – (bis Mai 2012)
Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes a.D.

Michael Breuer
– Stellvertretender Vorsitzender des Kuratoriums –
Präsident des Rheinischen Sparkassen- und Giroverbandes

Dr. Stephan Articus
Deutscher Städtetag

Hubert Beckmann (bis November 2012)
ehem. WestLB AG

Dr. Holger Berndt (seit November 2012)
ehem. Sparkassenstiftung für internationale Kooperation e. V.

Peter Bock (bis November 2012)
Wartburg-Sparkasse

Reinhard Boll
Sparkassen- und Giroverband Schleswig-Holstein

Michael Bräuer
Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien

Dr. Matthias Danne
DekaBank

Chris De Noose
Weltinstitut der Sparkassen und Europäische Sparkassenvereinigung

Günter Distelrath
Sparkassenverband Niedersachsen

Joachim Döpp
Sparkasse Bremen

Prof. Rudolf Faltermeier
Sparkassenverband Bayern

Wilhelm Gans
Deutscher Sparkassen Verlag GmbH

Dr. h.c. Helmut Geiger (seit November 2012)
ehem. Sparkassenstiftung für internationale Kooperation e. V.

Martin Grapentin
Landessparkasse zu Oldenburg

Klaus-Dieter Gröb
Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale

Dr. Ulrich Gröschel (bis November 2012)
Sparkasse KölnBonn

Artur Grzesiek (seit November 2012)
Sparkasse KölnBonn

Josef Hastrich
Kreissparkasse Köln

Manfred Hegedüs (seit November 2012)
Sparkasse Allgäu

Prof. Dr. Hans-Günter Henneke
Deutscher Landkreistag

Horst Herrmann
Kreissparkasse Saarlouis

Horst Hoffmann
ehem. Sparkasse Südliche Weinstraße Landau

Stand: Mai 2013

Claus Friedrich Holtmann
Ostdeutscher Sparkassenverband

Joachim Hoof
Ostsächsische Sparkasse Dresden

Michael Horn (seit November 2012)
Landesbank Baden-Württemberg

Dr. Arno Junke
Verband öffentlicher Versicherer

Werner Klebe (seit November 2012)
Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Prof. Dr. Norbert Kleinheyer
Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Dr. Wilhelm Kraetschmer
Österreichischer Sparkassenverband

Fritz Lütke-Uhlenbrock (bis November 2012)
ehem. Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale –

Hans Martz
Sparkasse Essen

Siegmar Müller (seit November 2012)
Sparkasse Germersheim-Kandel

Nicolaus Newiger
Deutsche Leasing AG

Manfred Oster
Sparkasse Ulm

Bettina Poullain (seit November 2012)
Hamburger Sparkasse AG

Wilfried Röth (seit November 2012)
Sparkasse Kleve

Dr. Karl-Peter Schackmann-Fallis
Deutscher Sparkassen- und Giroverband

Peter Schneider
Sparkassenverband Baden-Württemberg

Stephan Scholl
Sparkasse Pforzheim Calw

Christoph Schulz
Norddeutsche Landesbank

Werner Thum
Stadt- und Kreissparkasse Rothenburg

Dr. h.c. Peter H. Vaupel
Stadtsparkasse Wuppertal

Jürgen Wannhoff
Sparkassenverband Westfalen-Lippe

Jörg Wohlers (bis März 2012)
ehem. Hamburger Sparkasse

Dr. Edgar Zoller
Bayerische Landesbank

Vorstand und Geschäftsstelle

VORSTAND

Heinrich Haasis
(Vorstandsvorsitzender ab 1. Juli 2012)

Dr. Holger Berndt
(Vorstandsvorsitzender bis 30. Juni 2012)

Dr. Hans Ulrich Schneider, Vorstandsmitglied

GESCHÄFTSSTELLE

Niclaus Bergmann, Geschäftsführer
Ferdinand Feldgen, Abteilungsdirektor
Thorsten Bosker
Nicole Brand
Monica Cocco (seit Juli 2012)
Matthias Fohs, Referatsleiter
Stephanie Hagemann
Julia Hartl
Stefan Henkelmann, Referatsleiter
Christina Heuft
Brigitte Kurscheidt
Elisabeth Lamm
Christina Larres
Cornelia Müller
Monika Nurkewitz-Munsteiner
Natalia Polischuk
Inka Rank
Dr. Ilonka Rühle, Referatsleiterin
Annika Schäfer
Regina Schumann
Rita Techner
Gerd Weißbach
(seit Juli 2005 entsandt in Büro Mexiko)
Manuel Wilmanns (bis Mai 2013)

Stand: Mai 2013

Auslandsbüros der Sparkassenstiftung

ARMENIEN
(seit März 2013)
Veit Gesenhues
c/o International Center for Agribusiness Research and Education (ICARE)
74 Teryan Str.
0009 Yerevan

ASERBAIDSCHAN
Eduard Schmitt
Elena Frank
Henning Seemann
Nizami Str. 10, 3rd floor
1001 Baku

BHUTAN
Oliver Schuster
c/o RENEW Secretariat
Phendey Outpel Lam, Phendey Gatshel
Lower Motithang
Thimphu

BURUNDI
Britta Konitzer
c/o Office RIM
B.P. 1592
14, Avenue des Manquiers
Bujumbura, Burundi

CHINA
Manuel Alfonso Ulrich (bis Februar 2012)
Andreas Francke (bis Oktober 2012)

Bank of Handan
No. 367, East Heping Road
056005 Handan, Hebei Province

Qilu Bank
No. 176 Shunhe Street
2500001 Jinan, Shandong Province

ECUADOR
Manuel Alfonso Ulrich
Unión de Cooperativas de Ahorro y Crédito del Sur (UCACSUR)
Calle Eugenio Espejo 8-38 y Padre Aguirre
Cuenca, Azuay

EL SALVADOR
Nathalie Agüero
Paseo General Escalón
Centro Comercial Villas Españolas
Local No. A-12
Colonia Escalón
San Salvador/El Salvador/C.A.

GEORGIEN
Henning Seemann (seit April 2012)
Salome Moistsrapishvili
1, Aragvi Str.
0179 Tbilisi

GHANA
René Schubert (bis Dezember 2012)
Birgit Flamma (seit Januar 2013)
Ghana Cooperative Credit Unions Association (CUA)
44 Jones Nelson Str., Adabraka
Accra-North

INDONESIEN
Michael Kühl
Asosiasi Bank Pembangunan Daerah (ASBANDA)
Menara MTH Lt. 8
Jl. Letjen MT. Haryono Kav. 23
Tebet Timur
12820 Jakarta Selatan

KOLUMBIEN
Kai Krug
Av. Cra. 45 N. 103-40
Oficina 508
Bogotá

Stand: Mai 2013

LAOS
Bernd Werthenbach
Women & Family Development DTMFI/
Lao Women's Union (LWU)
Ban Phontan Neua, Unit E6
Vientiane

Jan Bayer (seit November 2012)
Lao Women's Union
Manthatulath road, P.O. Box 59
Vientiane Capital

MADAGASKAR
Bernd Benning
Caisse d'Epargne de Madagascar
21, Rue Karijă Tsaralalăna
101 Antananarivo

MEXIKO
Rolf Grempel
Enrique Peñaranda Bustamante
Miraflores 245
Col. Insurgentes San Borja
Del. Benito Juárez
03100 México D.F.

Gerd Weißbach
Luis Proaño Guillén
Loma de Ajuchitlán # 38, Col. Loma Dorada
76060 Santiago de Querétaro

MYANMAR
Silvia Sturm (seit September 2012)
Apt. 9-A, 9th floor
Dagon Tower
190/192 Shwegondaing Road
Bahan, Yangon

NEPAL
Hermann Rune
c/o Rural Microfinance Development Centre Ltd.
(RMDC)
Putalisadak
P.O. Box 20789
Kathmandu

PERU
Nancy Rodríguez Sandoval
Trinidad Moran 1399, Lince
Lima 14

RUANDA
Britta Konitzer
Association of Microfinance Institutions in
Rwanda (AMIR)
BP 4335
Kacyiru
Kigali

Thomas Konitzer
c/o MINICOM (MINAFFET Bldg.)
Kimihurura, Kigali
B.P. 4335
Kigali

SAMBIA
Peter Schüßler (seit Dezember 2012)
c/o Bank of Zambia
Financial Sector Development Plan (FSDP)
Secretariat
Bank Square, Cairo Road
P.O. Box 30080
Lusaka

TADSCHIKISTAN
Jutta Stegemann
Anna Becker (seit Mai 2013)
Tojik Sodirot Bank (TSB)
47, Bekhzod Str.
734013 Duschanbe

Stand: Mai 2013

TANSANIA
Claus Thiele (seit Januar 2013)
Tanzania Postal Bank
Extelecoms Annex
Samora Avenue
Dar Es Salaam

USBEKISTAN
Ulrich Kienitz
Shota Rustaveli Str. 15
100070 Taschkent

VIETNAM
Jörg Teumer
TYM/Vietnam Women's Union
20 Thuy Khue Str., 3rd floor
Hanoi

Mitglieder der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

SPARKASSEN

Sparkassenverband Baden-Württemberg

Sparkasse Zollernalb, Balingen
Kreissparkasse Biberach
Kreissparkasse Böblingen
Sparkasse Bühl
Sparkasse Engen-Gottmadingen
Kreissparkasse Esslingen-Nürtingen
Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau
Kreissparkasse Freudenstadt
Sparkasse Bodensee, Friedrichshafen
Sparkasse Gengenbach
Kreissparkasse Göppingen
Sparkasse Haslach-Zell
Sparkasse Heidelberg
Kreissparkasse Heilbronn
Sparkasse Karlsruhe Ettlingen
Sparkasse Hohenlohekreis, Künzelsau
Kreissparkasse Ludwigsburg
Sparkasse Neckartal-Odenwald, Mosbach
Sparkasse Markgräflerland, Müllheim
Sparkasse Pforzheim Calw
Kreissparkasse Ravensburg
Kreissparkasse Reutlingen
Bezirkssparkasse St. Blasien
Sparkasse Singen-Radolfzell
Sparkasse Hochschwarzwald, Titisee-Neustadt
Kreissparkasse Tuttlingen
Sparkasse Ulm
Sparkasse Schwarzwald-Baar, Villingen-Schwenningen
Kreissparkasse Waiblingen
Sparkasse Hochrhein, Waldshut-Tiengen
Sparkasse Wolfach

Sparkassenverband Bayern

Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau
Sparkasse Bad Tölz-Wolfratshausen
Sparkasse Coburg-Lichtenfels
Sparkasse Dachau
Kreis- und Stadtsparkasse Erding-Dorfen
Sparkasse Fürstenfeldbruck
Sparkasse Fürth
Kreissparkasse Garmisch-Partenkirchen
Kreissparkasse Höchstadt
Kreis- und Stadtsparkasse Kaufbeuren
Sparkasse Allgäu, Kempten
Sparkasse Kulmbach-Kronach
Sparkasse Landsberg-Dießen
Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee
Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg
Stadtsparkasse München
Sparkasse Neuburg-Rain
Sparkasse Nürnberg
Sparkasse Mittelfranken-Süd, Roth
Stadt- und Kreissparkasse Rothenburg
Sparkasse Schweinfurt
Sparkasse Mainfranken, Würzburg

Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband

Die Sparkasse Bremen AG
Hamburger Sparkasse AG

Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Sparkasse Bad Hersfeld-Rotenburg
Sparkasse Bensheim
Sparkasse Darmstadt
Sparkasse Dillenburg
Wartburg-Sparkasse, Eisenach
Sparkasse Odenwaldkreis, Erbach
Sparkasse Mittelthüringen, Erfurt
Frankfurter Sparkasse
Sparkasse Oberhessen, Friedberg
Kreissparkasse Gelnhausen
Sparkasse Gera-Greiz
Kreissparkasse Gotha
Stadtsparkasse Grebenstein
Sparkasse Dieburg, Groß-Umstadt
Sparkasse Hanau
Sparkasse Starkenburg, Heppenheim
Kreissparkasse Hildburghausen
Sparkasse Arnstadt-Ilmenau
Kasseler Sparkasse
Sparkasse Waldeck-Frankenberg, Korbach
Kreissparkasse Limburg
Sparkasse Marburg-Biedenkopf
Kreissparkasse Nordhausen

Kreissparkasse Saale-Orla, Schleiz
Sparkasse Langen-Seligenstadt
Kyffhäusersparkasse, Artern-Sondershausen
Nassauische Sparkasse, Wiesbaden
Kreissparkasse Eichsfeld, Worbis

Sparkassenverband Niedersachsen
Sparkasse Aurich-Norden
Stadtsparkasse Bad Pyrmont
Kreissparkasse Wesermünde-Hadeln, Bremerhaven
Stadtsparkasse Cuxhaven
Sparkasse Duderstadt
Sparkasse Gifhorn-Wolfsburg
Sparkasse Göttingen
Sparkasse Goslar/Harz
Stadtsparkasse Hameln
Sparkasse Hannover
Sparkasse Münden, Hannoversch-Münden
Sparkasse Hildesheim
Sparkasse LeerWittmund
Sparkasse Nienburg
Landessparkasse zu Oldenburg
Sparkasse Osnabrück
Kreissparkasse Peine
Sparkasse Schaumburg, Rinteln
Kreissparkasse Soltau
Kreissparkasse Stade
Sparkasse Stade – Altes Land
Kreissparkasse Walsrode
Sparkasse Wilhelmshaven
Stadtsparkasse Wunstorf

Ostdeutscher Sparkassenverband
Erzgebirgssparkasse, Annaberg-Buchholz
Kreissparkasse Anhalt-Bitterfeld, Bitterfeld-Wolfen
Sparkasse Jerichower Land, Burg
Sparkasse Chemnitz
Sparkasse Spree-Neiße, Cottbus
Stadtsparkasse Dessau, Dessau-Roßlau
Kreissparkasse Döbeln
Ostsächsische Sparkasse Dresden
Sparkasse Barnim, Eberswalde
Sparkasse Oder-Spree, Frankfurt/Oder
Sparkasse Mittelsachsen, Freiberg
Sparkasse Vorpommern, Greifswald
Sparkasse Muldental, Grimma
Saalesparkasse, Halle (Saale)
Stadt- und Kreissparkasse Leipzig
Sparkasse Mansfeld-Südharz, Lutherstadt Eisleben
Stadtsparkasse Magdeburg
Sparkasse Neubrandenburg-Demmin
Sparkasse Ostprignitz-Ruppin, Neuruppin
Sparkasse Uecker-Randow, Pasewalk
Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam
Sparkasse Uckermark, Prenzlau
Sparkasse Prignitz, Pritzwalk
Sparkasse Meißen, Riesa
Sparkasse Altmark West, Salzwedel
Stadtsparkasse Schwedt
Sparkasse Mecklenburg-Schwerin, Schwerin
Salzlandsparkasse, Staßfurt
Kreissparkasse Stendal
Kreissparkasse Märkisch-Oderland, Strausberg
Müritz-Sparkasse, Waren
Sparkasse Burgenlandkreis, Zeitz
Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien, Zittau
Sparkasse Zwickau

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband
Sparkasse Aachen
Stadtsparkasse Bad Honnef
Sparkasse Dinslaken-Voerde-Hünxe
Sparkasse Düren
Kreissparkasse Düsseldorf
Stadtsparkasse Düsseldorf
Sparkasse Duisburg
Kreissparkasse Heinsberg, Erkelenz
Sparkasse Essen
Kreissparkasse Euskirchen
Verbandssparkasse Goch-Kevelaer-Weeze
Stadtsparkasse Haan
Sparkasse Kleve
Kreissparkasse Köln
Sparkasse KölnBonn
Sparkasse Krefeld

Sparkasse Leverkusen
Stadtsparkasse Mönchengladbach
Sparkasse Mülheim a. d. Ruhr
Sparkasse Neuss
Sparkasse Radevormwald-Hückeswagen
Stadtsparkasse Remscheid
Sparkasse Straelen
Sparkasse Hilden Ratingen Velbert
Stadtsparkasse Wermelskirchen
Verbands-Sparkasse Wesel
Sparkasse der Homburgischen Gemeinden, Wiehl
Stadtsparkasse Wuppertal

Sparkassenverband Rheinland-Pfalz
Kreissparkasse Altenkirchen
Kreissparkasse Westerwald, Bad Marienberg
Kreissparkasse Ahrweiler, Bad Neuenahr-Ahrweiler
Sparkasse Mittelmosel, Bernkastel-Kues
Kreissparkasse Bitburg-Prüm
Kreissparkasse Kaiserslautern
Sparkasse Germersheim-Kandel
Sparkasse Koblenz
Kreissparkasse Kusel
Sparkasse Südliche Weinstraße Landau
Kreissparkasse Rhein-Pfalz, Ludwigshafen
Sparkasse Vorderpfalz Ludwigshafen a. Rh. – Schifferstadt
Kreissparkasse Mayen
Sparkasse Neuwied
Kreissparkasse Rhein-Hunsrück, Simmern
Kreis- und Stadtsparkasse Speyer
Sparkasse Trier

Sparkassenverband Saar
Kreissparkasse Saarpfalz, Homburg/Saar
Sparkasse Merzig-Wadern
Sparkasse Neunkirchen
Sparkasse Saarbrücken
Kreissparkasse Saarlouis
Kreissparkasse St. Wendel

Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein
Sparkasse Hohenwestedt
Sparkasse zu Lübeck AG
Stadtsparkasse Wedel

Sparkassenverband Westfalen-Lippe
Sparkasse Attendorn-Lennestadt-Kirchhundem
Sparkasse Wittgenstein, Bad Berleburg
Sparkasse Bergkamen-Bönen
Sparkasse Bielefeld
Stadtsparkasse Blomberg/Lippe
Sparkasse Bochum
Sparkasse Bottrop
Sparkasse Burbach-Neunkirchen
Stadtsparkasse Delbrück
Sparkasse Detmold
Sparkasse Dortmund
Sparkasse Westmünsterland, Dülmen
Sparkasse Ennepetal-Breckerfeld
Sparkasse Finnentrop
Stadtsparkasse Freudenberg
Sparkasse Gelsenkirchen
Sparkasse Geseke
Stadtsparkasse Gevelsberg
Stadtsparkasse Gladbeck
Sparkasse Gronau
Kreissparkasse Halle (Westfalen)
Sparkasse Märkisches Sauerland Hemer-Menden
Sparkasse Herford
Herner Sparkasse
Stadtsparkasse Hilchenbach
Sparkasse Iserlohn
Sparkasse Lemgo
Sparkasse Lüdenscheid
Sparkasse Kierspe-Meinerzhagen
Zweckverband Sparkasse Meschede
Sparkasse Minden-Lübbecke
Sparkasse Münsterland Ost, Münster
Sparkasse Olpe-Drolshagen-Wenden
Sparkasse Paderborn
Vereinigte Sparkassen im Märkischen Kreis, Plettenberg
Stadtsparkasse Porta Westfalica
Sparkasse Vest Recklinghausen

Stadtsparkasse Rheine
Sparkasse Rietberg
Sparkasse Siegen
Sparkasse Soest

VERBÄNDE

Deutscher Sparkassen- und Giroverband e.V., Berlin und Bonn
Sparkassenverband Baden-Württemberg, Stuttgart
Sparkassenverband Bayern, München
Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband, Hamburg
Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen, Frankfurt a. M. und Erfurt
Sparkassenverband Niedersachsen, Hannover
Ostdeutscher Sparkassenverband, Berlin
Rheinischer Sparkassen- und Giroverband, Düsseldorf
Sparkassenverband Rheinland-Pfalz, Mainz
Sparkassenverband Saar, Saarbrücken
Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein, Kiel
Sparkassenverband Westfalen-Lippe, Münster
Verband der Deutschen Freien Öffentlichen Sparkassen e.V., Bremen
Verband öffentlicher Versicherer, Düsseldorf

LANDESBANKEN/GIROZENTRALEN

DekaBank Deutsche Girozentrale, Frankfurt a. M. und Berlin
Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart, Karlsruhe, Mainz und Mannheim
Bayerische Landesbank, München
Landesbank Berlin AG, Berlin
Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale –, Bremen
Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt a. M. und Erfurt
Nord/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale, Hannover, Braunschweig und Magdeburg
Landesbank Saar, Saarbrücken
WestLB AG, Düsseldorf

WEITERE NATIONALE UND INTERNATIONALE VERBÄNDE, EINRICHTUNGEN UND SONSTIGE MITGLIEDER

Europäische Sparkassenvereinigung, Brüssel
Österreichischer Sparkassenverband, Wien
Bundesgeschäftsstelle Landesbausparkassen, Berlin
LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg, Stuttgart und Karlsruhe
LBS Ostdeutsche Landesbausparkasse AG, Potsdam
Deutsche Leasing AG, Bad Homburg v. d. Höhe
Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Stuttgart
SIZ Informatikzentrum der Sparkassenorganisation GmbH, Bonn
Deutscher Städtetag, Köln und Berlin
Deutscher Landkreistag, Berlin

Bildnachweis:

S. 3 + 6 © S-Finanzgruppe
S. 7 © Sparkassenstiftung
S. 8 © BMZ, Bonn
S. 10 © Thomas Köhler, phototek.net
S. 11 Peter Himsel, © Sparkassenstiftung
S. 15 © Kreissparkasse Köln
S. 16 Eunice Adorno, © DSGV
S. 36/37 Peter Himsel, © Sparkassenstiftung

Sonstige Fotos: Philip Ruopp (© Sparkassenstiftung) und Sparkassenstiftung