Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation

Jahresbericht 2014

Internationale Kooperation 2014
Projekte und Partner

Finanzgruppe 2014

416 Sparkassen*	
Bilanzsumme	1.127 Mrd. €
Kundeneinlagen	837 Mrd. €
Kredite an Kunden	721 Mrd. €
Geschäftsstellen (inkl. SB)	14.874
Mitarbeiter	240.146
Auszubildende	18.346
Geldautomaten[1]	25.700

Rentabilität der Sparkassen** Ende 2014	
Jahresüberschuss vor Steuern	4,4 Mrd. €
Cost-Income-Ratio	66,9 %
Eigenkapitalrentabilität vor Steuern	10,0 %

Marktanteile Sparkassen + Landesbanken	
Verbindlicheiten gegenüber Kunden insgesamt	36,5 %
darunter Spareinlagen	51,7 %
Kredite an Kunden insgesamt	39,7 %

[1] Einschließlich Geldautomaten der Landesbanken.
* Stand 31.12.2014; per 01.06.2015: 415 Sparkassen.
** Quelle: vorläufige Zahlen aus teilweise noch nicht testierten Jahresabschlüssen, Ergebnisse des Betriebsvergleichs der Sparkassen, umgerechnet in die HGB-/Bundesbanksystematik.

Internationale Kooperation, Projekte und Partner
Jahresbericht 2014

Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation e.V.

Simrockstraße 4
53113 Bonn
Telefon: 0228 9703-0
Telefax: 0228 9703-6613
E-Mail: Office@Sparkassenstiftung.de
Homepage: www.Sparkassenstiftung.de

Redaktion: Christina Heuft, Carina Lau
Lektorat: Cornelia Müller

Gesamtherstellung:
Druck Center Meckenheim

Vorwort

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

Die Arbeit der Sparkassenstiftung hat auch im Jahr 2014 wieder gezeigt, wie faszinierend „Finanzdienstleistung“ ist, wenn sie den Menschen dient.

Jahr für Jahr unterstützen die Sparkassen die Arbeit der Sparkassenstiftung: insbesondere dadurch, dass sie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als Experten für die Projekte der Sparkassenstiftung zur Verfügung stellen.

Im vergangenen Jahr waren rund 100 Kurz- und 30 Langzeitexperten aus der Sparkassen-Finanzgruppe für die Sparkassenstiftung tätig – zum gegenseitigen Nutzen: Die Rückkehrer haben einen großen Erfahrungsschatz mit neuen Sichtweisen gesammelt, der auch für die geistige Grundhaltung im heimischen Geschäft nützlich ist.

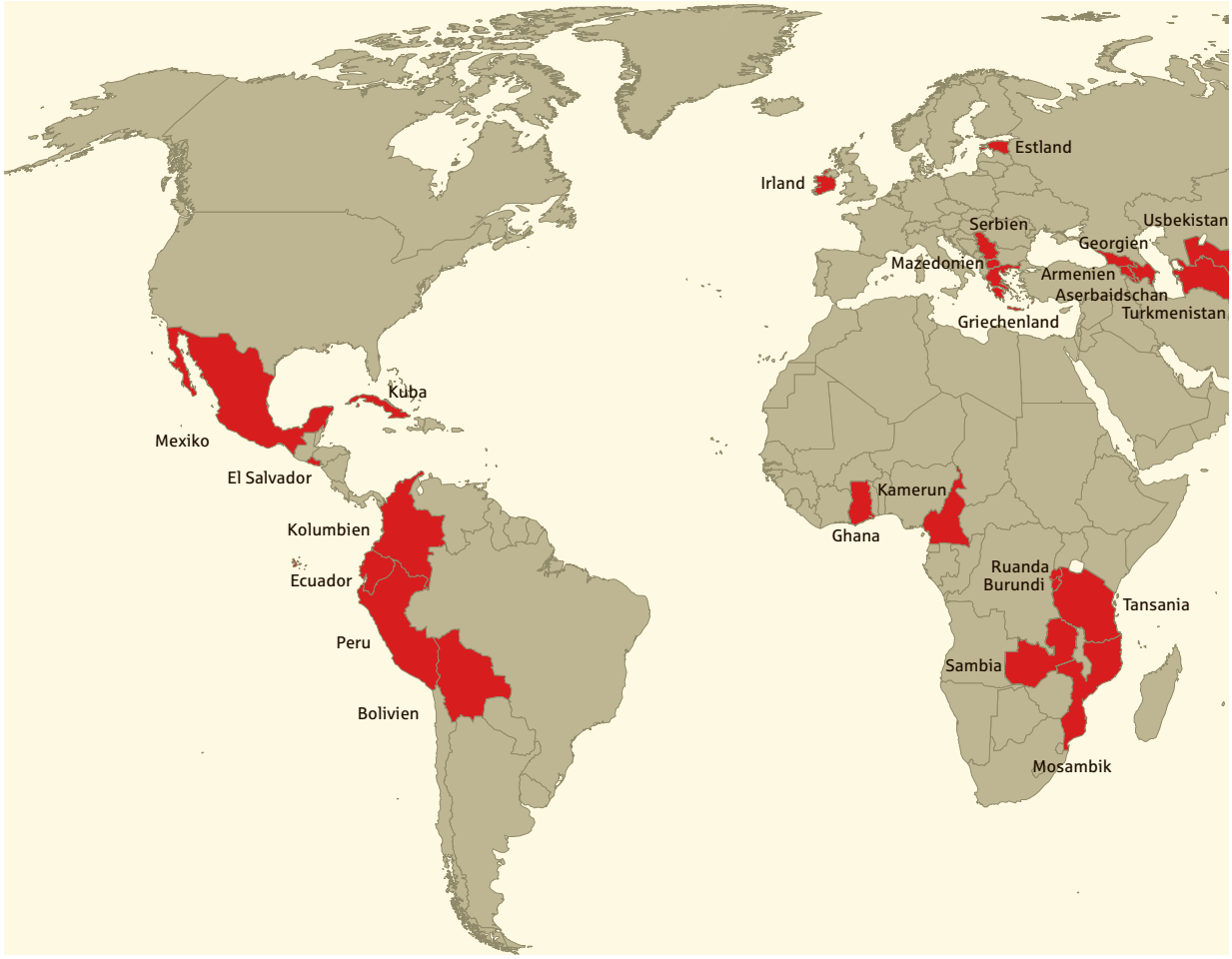
Dass die deutsche Sparkassenidee in die Welt getragen wird, dafür sorgen auch unsere rund 150 lokalen Angestellten in den Projekten. Ihr Wissen um die Stärken, Herangehensweisen und den Nutzen der Sparkassen bleibt, auch wenn die Projekte enden. Wir bieten diesen Mitarbeitern vor Ort damit nicht nur einen befristeten Arbeitsplatz, sondern eine langfristige Perspektive und Planungssicherheit.

Planungssicherheit ist die Basis für den Erfolg der Arbeit der Sparkassenstiftung. Denn Entwicklung braucht Zeit, besonders wenn es darum geht, nachhaltige Strukturen aufzubauen.

Über 300 Sparkassen, Landesbanken und Verbände sowie weitere Verbundpartner tragen die Sparkassenstiftung als Mitglieder – seit über 20 Jahren. Die Sparkassenstiftung ist damit fest in der Sparkassen-Finanzgruppe verwurzelt und erfreut sich großer Wertschätzung.

Sie ist ein wichtiger Botschafter des Sparkassengedankens. Sie trägt Kernthemen der Sparkassen wie finanzielle Inklusion, Chancengleichheit und Bildung in alle Welt und adaptiert sie passgenau für die Anforderungen von Entwicklungs- und Schwellenländern.

Die Sparkassenstiftung sorgt dafür, dass „local banking“ zu einem Motor für das Fortkommen dieser Länder wird. Es dient unmittelbar den Bürgern und der Realwirtschaft. Es ist ein Stabilitätsanker in Zeiten, in denen die Ungleichgewichte zunehmen. Und lokale Kreditinstitute vor Ort stellen den „Treibstoff“ bereit, den Unternehmer – kleine wie große – brauchen, wenn sie erfolgreich arbeiten wollen.



Inhalt

6 ÜBERBLICK

8 EINBLICK

Michael Bräuer, Vorsitzender des Vorstands, Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien
Eine Idee geht um die Welt

12 ENTWICKLUNG VON RETAILBANKEN

13 **Tadschikistan** – Tojik Sodirot Bank (TSB)

13 **Tansania** – Förderung der beruflichen Grundbildung

14 **Mexiko** – Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

14 **Aserbaidschan** – Demir Bank

15 **China** – City Commercial Banks

15 **Philippinen** – CARD SME Bank

16 KREDITGESCHÄFT FÜR KLEINE UND MITTLERE UNTERNEHMEN

17 **Indonesien** – ASBANDA

17 **Aserbaidschan** – GAF

17 **Myanmar** – Stärkung von Banken im KMU-Segment

18 **Mazedonien** – Stärkung ländlicher Regionen

18 **Vietnam** – Stärkung der KMU-Finanzierung

19 MIKROFINANZ

20 **Bhutan** – Stärkung des Mikrofinanzsektors

20 **Nepal** – Aufbau und Stärkung des Mikrofinanzsektors

21 REGIONALPROJEKT INDOCHINA UND MYANMAR

22 **Laos** – Professionalisierung von Dorfbanken

22 **Ruanda, Burundi** – Unterstützung von Mikrofinanzverbänden

23 REGIONALPROJEKT OSTAFRIKA

24 **PERSONALENTWICKLUNG UND TRAINING**

25 **Ghana** – Spar- und Kreditkooperativen

25 **Ruanda** – Aufbau einer Akademie für kaufmännische Bildung

25 **Turkmenistan** – Einführung der dualen Berufsausbildung

26 **Philippinen** – Ausbau der dualen Berufsausbildung

26 **Partnerfinanzierte Seminare – Business Games, Managementtraining**

27 **REGIONALPROJEKT ZENTRALASIEN**

28 **FINANZSEKTORENTWICKLUNG**

29 **Ecuador** – Stärkung eines Spar- und Kreditgenossenschaftsverbands

29 **Kolumbien** – Stärkung des Verbands ASOMICROFINANZAS

30 **Kamerun** – Machbarkeitsstudie

30 **Sparkassenaufbau in der EU**

31 **Mexiko** – Green Microfinance

32 **REGIONALPROJEKT LATEINAMERIKA ZUR FÖRDERUNG VON BILDUNGS- UND VERBANDSSTRUKTUREN**

33 **FINANZIELLE GRUNDBILDUNG UND SPARMOBILISIERUNG**

34 **Armenien** – Responsible Finance

34 **Aserbaidschan und Georgien** – Sparmobilisierung

34 **Sambia** – Finanzielle Grundbildung

35 **Usbekistan** – Finanzielle Inklusion

35 **Armenien** – My Money Month

36 **Mosambik** – Einführung Weltspartag

36 **Länderübergreifend** – Training zur Entwicklung und Umsetzung von Strategien für finanzielle Bildung

37 **REGIONALPROJEKT LATEINAMERIKA ZUR STÄRKUNG DER FINANZIELLEN BILDUNG**

38 **AUSLANDSBÜROS**

43 **KURATORIUM**

44 **VORSTAND UND GESCHÄFTSSTELLE**

45 **MITGLIEDER DER SPARKASSENSTIFTUNG FÜR INTERNATIONALE KOOPERATION**

Überblick 2014

Heinrich Haasis
Vorsitzender des Vorstands

Auch im Jahr 2014 hat die Sparkassenstiftung ihren erfolgreichen Weg in 37 Projektländern fortgesetzt. Dies sind sechs Länder mehr als im Vorjahr. Es freut uns, dass in vielen Ländern wie auch bei internationalen Institutionen und Organisationen die Überzeugung gewachsen ist, wie wichtig lokal verankerte Kreditinstitute für Stabilität und Entwicklung sind – bei der Umsetzung in die Praxis helfen wir.

Seit mehr als 200 Jahren unterstützen Sparkassen in Deutschland die Entwicklung der Regionen und Menschen vor Ort. Die Sparkassenstiftung gibt durch den Transfer von bankspezifischem Know-how diese Erfahrung auf professionelle Weise weiter und erfährt dadurch große Wertschätzung im In- und Ausland.

Thematisch konzentriert sich unsere Projektarbeit auf die Felder, in denen die Sparkassen in Deutschland selbst seit vielen Jahren erfolgreich tätig sind: vom Retailbanking über das Kreditgeschäft für sehr kleine, kleine und mittlere Unternehmen bis hin zur Ausbildung von Mitarbeitern und der finanziellen Grundbildung der Kundinnen und Kunden. Aktuelles Know-how aus jahrzehntelanger Praxis – dies machen wir für unsere Projektpartner in der Welt zugänglich. Und wir helfen dabei, diese Erfahrungen an die lokalen Verhältnisse anzupassen – von der gemeinsamen Konzeptentwicklung bis hin zur erfolgreichen Implementierung.

KONTINUIERLICH STEIGENDE PROJEKTVOLUMINA

Gegenüber dem Vorjahr hat sich das Volumen der Projekte von 11,7 Millionen Euro auf 13,2 Millionen Euro erhöht. Dies war möglich, weil unsere Mitgliedsinstitute zusätzliche Mittel zur Verfügung gestellt haben. Gleichzeitig konnten auch die projektbezogenen Fördermittel gesteigert werden. Hier ist insbesondere das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) als langjähriger und vertrauensvoller Partner und Förderer der Sparkassenstiftung zu nennen.

SYNERGIEEFFEKTE DURCH REGIONALPROJKETE

Regionalprojekte der Sparkassenstiftung hatte es zuvor schon in Indochina und Lateinamerika gegeben. Und dies sehr erfolgreich, da hiermit u. a. auch der entwicklungspolitisch relevante Ansatz von Süd-Süd- bzw. Dreieckskooperationen umgesetzt werden kann. Ziel ist es, in einer Region bereits bestehende Projekte mit ähnlichen Inhalten zusammenzufassen und dann die Projektarbeit in der Region auf andere Länder auszudehnen. Damit können wir unsere bewährten Ansätze in die gesamte Region tragen und dort individuell adaptieren.

Im Zuge dieser Neuausrichtung wurden die Voraussetzungen für neue Regionalprojekte in Ostafrika (Ruanda, Burundi, Tansania) sowie in Zentralasien (Usbekistan, Tadschikistan, Turkmenistan, Kirgisistan) geschaffen. Das Regionalprojekt Lateinamerika wurde auf jetzt sieben Länder ausgedehnt (siehe Seite 32), ein weiteres Regionalprojekt im Kaukasus wurde Ende 2014 vorbereitet und Anfang 2015 formell begonnen.

Niclaus Bergmann
Geschäftsführer

LANGFRISTIGE PARTNERSCHAFTEN – LANGFRISTIGE ZUSAMMENARBEIT MIT MITARBEITERN

Der Fokus bei den Projekten der Sparkassenstiftung liegt in deren Nachhaltigkeit. Da wir dauerhafte Strukturen aufbauen wollen, sind wir in der Regel langfristig vor Ort tätig – aber immer mit dem Ziel, uns letztlich selbst überflüssig zu machen.

Meist erreichen wir dieses Ziel nach sechs- bis achtjähriger Tätigkeit vor Ort. Manchmal ist die Sparkassenstiftung mit verschiedenen Themen auch länger in einem Land tätig. In Mexiko ist die Sparkassenstiftung beispielsweise nun schon seit 13 Jahren vor Ort – rund 90 lokale Mitarbeiter arbeiten dort in den fünf Büros im Land. Und es ist folgerichtig, dass mexikanische Mitarbeiter die Leitung einzelner Projekte in der Region übernommen haben. Gleiches gilt auch für Projekte in Georgien, Usbekistan und den Philippinen.

AUSBLICK

In 2015 wird es unsere Aufgabe sein, die neu geschaffenen Regionalprojekte weiter auszubauen. Durch die Verlagerung von Aufgaben und Verantwortlichkeiten in die Projektbüros ergeben sich neue Herausforderungen an die interne Kommunikation, aber auch die Chance, die Hilfe vor Ort weiter zu vertiefen und auf weitere Länder auszudehnen.

Wir sind sehr zuversichtlich, dass dies gut gelingen wird – nicht zuletzt auch aufgrund der guten Erfahrungen, die wir mit unseren Regionalprojekten im ehemaligen Indochina und in Lateinamerika schon seit einigen Jahren gemacht haben.

Weiter wollen wir auch daran arbeiten, dass noch mehr Sparkassen uns bei unserer entwicklungspolitischen Arbeit durch ihre Mitgliedschaft unterstützen. Gut 60 Prozent aller Sparkassen in Deutschland sind derzeit Mitglied der Sparkassenstiftung – das ist ein vorzeigbares Ergebnis – und doch kann es noch besser werden.

Wir danken den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Sparkassenstiftung im In- und Ausland sowie den eingesetzten Fachexperten. Unser Dank gilt auch allen Instituten der Sparkassen-Finanzgruppe, die uns im vergangenen Jahr durch ihre Mitgliedschaft oder insbesondere auch als Partnersparkasse in unseren Projekten unterstützt haben.

Gleichfalls danken wir allen deutschen und internationalen Institutionen für ihren finanziellen Beitrag. Die Erfolge unserer Projekte zeigen, dass sich die gemeinsame Arbeit lohnt – für die Menschen vor Ort in unseren Projektländern, die stets im Mittelpunkt unserer Arbeit stehen.

Eine Idee geht um die Welt

Michael Bräuer, Vorsitzender des Vorstands Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien

Seit 190 Jahren existiert die Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien im Landkreis Görlitz. Gegründet wurde die Sparkasse im Jahr 1825 von der Kommune, um vor Ort bei der Bekämpfung der Armut zu helfen. Nach diesem Prinzip entstanden in den letzten 20 Jahren überall auf der Welt Mikrofinanzinstitute. Seit 1920 unterliegen alle Sparkassen in Deutschland der Bankenaufsicht – ein wichtiger Schritt für die Professionalisierung unserer Arbeit.

Sitz unserer Sparkasse ist die Stadt Zittau. Die Sparkasse ist mit einer Bilanzsumme von 3 Milliarden Euro und etwa 200.000 Kunden für Deutschland ein durchschnittlich großes Institut. Die Sparkasse hat 45 Zweigstellen, die sich alle im Landkreis Görlitz befinden. Zusätzlich betreibt die Sparkasse eine fahrbare Zweigstelle – der Bus fährt jede Woche 29 Haltestellen an und bedient die Kunden direkt vor Ort.

Der Landkreis Görlitz gehört, bezogen auf die wirtschaftlichen Rahmendaten, zu den schwächsten Landkreisen in Deutschland. Die Region ist eher ländlich geprägt, die größte Stadt, Görlitz, hat ca. 55.000 Einwohner. Die Lebensqualität mit wunderschönen alten Städten, einem herrlichen Mittelgebirge und einer neu entstandenen Seenlandschaft ist sehr hoch. Trotzdem schrumpft die Bevölkerung: Die Arbeitslosigkeit ist hier fast doppelt so hoch wie im deutschen Durchschnitt.

Besonders ist unsere geographische Lage im Dreiländereck zwischen Polen, Tschechien und Deutschland. Der Landkreis hat etwa 250.000 Einwohner, die benachbarten Kreise in Polen haben circa 200.000 Einwohner und der Nachbarkreis in Tschechien hat circa 450.000 Einwohner. Dies bedeutet, dass Internationalität in unserer Region eine Selbstverständlichkeit im täglichen Leben ist. Darauf haben wir uns eingestellt. Die Sparkasse hat inzwischen eine zweistellige Zahl von polnischen und tschechischen Mitarbeitern, um die Kundennachfrage befriedigen zu können.

Durch das Zusammenwachsen der unterschiedlichen Wirtschaftsräume in den letzten Jahren sind wir mit einer weiter steigenden Nachfrage konfrontiert. Hinzu kommt, dass sowohl in Polen als auch in Tschechien regionale Kreditinstitute fast unbekannt sind. Die Märkte dort werden im Wesentlichen von großen, landesweit tätigen Kreditinstituten dominiert. Dies gefällt vielen Kunden nicht, weil ihnen dadurch Ansprechpartner auf Augenhöhe fehlen. Diesen Kunden, die wirtschaftliche Aktivitäten in unserem Geschäftsgebiet haben, bieten wir unsere Dienstleistungen gerne an.

SPARKASSEN ALS PARTNER FÜR DEN LOKALEN MITTELSTAND

Auch deshalb kann ich den Nutzen der Arbeit der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation sehr gut nachvollziehen. Wir brauchen überall in der Welt nicht nur große und international bzw. national tätige Banken, sondern auch kleine, regionale Kreditinstitute. Die Entwicklung eines lokalen Mittelstands ist nach meiner Erfahrung mit der Existenz von regionalen Kredit-

instituten eng verknüpft. Der Erfolg des weltweit bekannten deutschen Mittelstands ist auch durch die Existenz der vielen Sparkassen in Deutschland zu erklären, die die natürlichen Partner mittelständischer Unternehmen sind.

Darüber hinaus stellt unsere Sparkasse die Versorgung der gesamten Bevölkerung mit Finanzdienstleistungen flächendeckend sicher und sorgt für Wettbewerb in unserer Region. Egal ob arm oder reich, jeder, der bei uns in der Region lebt oder arbeitet, kann ein Konto bei unserer Sparkasse eröffnen.

Welchen weiteren Nutzen stiften wir für unsere Region? Die Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien ist in vielen Kommunen der größte Steuerzahler. Unsere Mitarbeiter leben und arbeiten in der Region. Wir sind mit rund 600 Beschäftigten einer der größten Arbeitgeber im Landkreis Görlitz. Darüber hinaus unterstützen wir das bürgerschaftliche Engagement. Viele Sportvereine und andere Einrichtungen können mit unserer Unterstützung auch größere Projekte verwirklichen. So haben wir einen lokalen Verein im letzten Jahr gemeinsam mit den anderen sächsischen Sparkassen bei der Ausrichtung der Europameisterschaft im Triathlon unterstützt. Auch ist die Stiftung unserer Sparkasse inzwischen die größte private Stiftung im Landkreis Görlitz. Und genau das, was wir machen, machen über 400 Sparkassen überall in Deutschland.

Als kleinere und mittelgroße Kreditinstitute können Sparkassen nicht alle Dienstleistungen für ihre Kunden selbst erbringen. Deshalb brauchen wir Gemeinschaftseinrichtungen wie Sparkassenverbände und Landesbanken, die den Sparkassen gehören und Dienstleistungen anbieten, die für die einzelne Sparkasse nicht oder nicht effizient darzustellen wären. Beispiele dafür sind Leasing und das Auslandsgeschäft, aber auch interne Dienstleistungen, wie die Weiterbildung unserer Mitarbeiter und eine gemeinsame IT für alle Sparkassen, gehören dazu. Für die Kunden bedeutet dies ein breites Angebot von Produkten, für die Sparkasse ein effizientes Kostenmanagement. Mit einer Cost-/Income-Ratio von 49 Prozent sind wir auch im Vergleich mit anderen Sparkassen sehr gut aufgestellt.

IDEEN ZUR FINANZIELLEN BILDUNG AUS MEXIKO

Sorgen machen uns die in den letzten Jahren zunehmende Verschuldung eines Teils der Bevölkerung und die mangelnde finanzielle Bildung. Hier haben wir gemeinsam mit einem privaten Schulträger und der örtlichen Volkshochschule Projekte zur Verbesserung der Kinder- und Erwachsenenbildung gestartet. So unterrichtet derzeit eine unserer Mitarbeiterinnen eine siebte Klasse in Fragen der finanziellen Bildung. Die Idee und das Konzept dafür sind auf einer Reise mit der Sparkassenstiftung nach Mexiko entstanden.

Manfred Oster, Vorsitzender des Vorstands der Sparkasse Ulm, und Michael Bräuer beim Besuch in Mexiko

Für mich ist die Arbeit der Sparkassenstiftung nicht nur eine Möglichkeit, die Sparkassenidee in andere Länder zu tragen und dort beim Aufbau einer mittelständischen Wirtschaft zu helfen. Häufig gibt es auch in diesen Ländern Dinge, die für unsere Arbeit in Deutschland interessant

sind. So wurde uns in Tansania das Prinzip des dortigen „Mobile Banking“ vorgestellt. Auf diesem Weg ist es vielen Einwohnern, die über keine Bankverbindung verfügen, möglich, Geldbeträge sicher an Dritte zu transferieren und Ein- und Auszahlungen vorzunehmen. Inzwischen finden wir dieses Konzept in abgewandelter Form auch in Deutschland wieder.

BLEIBENDE EINDRÜCKE AUS DEN PROJEKTEN DER SPARKASSENSTIFTUNG VOR ORT

Mittlerweile bin ich seit vielen Jahren Mitglied des Kuratoriums der Sparkassenstiftung. Den Gedanken, die Sparkassenidee zu nutzen und weltweit bei der Bekämpfung der Armut zu helfen, fand ich von Anfang an faszinierend. Richtig „zu leben“ begonnen hat die Arbeit der Sparkassenstiftung für mich aber erst, seitdem die Mitglieder des Kuratoriums die Möglichkeit haben, die Projekte der Sparkassenstiftung auch vor Ort zu erleben.

Beeindruckt hat mich z. B. das Arbeitsethos der vietnamesischen Bevölkerung, der Bildungshunger mexikanischer Schulkinder oder die Tatsache, dass in Ruanda 20 Jahre nach dem Völkermord wieder ein bescheidener Wohlstand entstanden ist. Klar geworden ist mir auch, dass wir nicht alle Entwicklungen mit unseren deutschen Maßstäben messen können. Um so mehr freut es mich, wenn die Arbeit der Sparkassenstiftung einen Beitrag zu positiven Entwicklungen überall auf der Welt leistet.

Insgesamt ist Internationalität etwas, was wir in unserer lokal geprägten Sparkassenorganisation noch ausbauen können. In einem – trotz aller Schwierigkeiten – weiter zusammenwachsenden Europa ist Deutschland keine Insel. So müssen wir uns mit einer zunehmend europäisierten Bankenaufsicht auseinandersetzen. Dies verlangt von unseren Mitarbeitern neben Sprachkenntnissen auch Einfühlungsvermögen in die Mentalität unserer europäischen Nachbarn.

INTERNATIONALITÄT „PAR EXCELLENCE“

Wir haben als Sparkasse darauf reagiert, in dem wir jedes Jahr für eine ausgewählte Anzahl von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen einen Studienaufenthalt in London anbieten. Dies dient zum einen der Erweiterung der Sprachkenntnisse, zum anderen aber auch dem Verständnis der angelsächsischen Kultur und des Bankwesens. So erfuhren die Teilnehmer durch einen Vortrag bei der New Economics Foundation (NEF), wie zentralisiert das Bankwesen in England ist und welche Folgen es hat, wenn wenige große Banken den gesamten Markt beherrschen.

Die Experten der NEF sind der Ansicht, dass in Großbritannien dringend eine dem deutschen Sparkassenwesen vergleichbare Organisation gegründet werden muss. Deshalb schlägt sie die Umwandlung der im Staatsbesitz befindlichen Royal Bank of Scotland (RBS) in mehr als 100 lokale Sparkassen nach deutschem Vorbild vor. Ich empfehle jedem die Lektüre der entsprechenden Studie **„Reforming RBS: local banking for the public good“**. Sie macht deutlich, warum es regionale Sparkassen überall in Europa geben muss. Der Kontakt zur NEF wurde im Übrigen über den Deutschen Sparkassen- und Giroverband und die Sparkassenstiftung hergestellt.

Da die Sparkassenstiftung Internationalität „par excellence“ verkörpert, freut es mich sehr, dass sie seit neuestem ein Stipendienprogramm aufgelegt hat. Dies ermöglicht unseren jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, wertvolle Erfahrungen auch für die eigene Arbeit zu sammeln und die Grundidee des Sparkassenwesens in einem ganz anderen Umfeld hautnah zu erleben.

Am besten kann dies der folgende Bericht der ersten Stipendiatin unserer Sparkasse verdeutlichen:

MIT STIPENDIENPROGRAMM VON SACHSEN NACH HANOI

Lisa Elßner ist eine von neun Stipendiaten, die 2014 die Möglichkeit für einen Perspektivenwechsel im Ausland bekamen. Für etwas mehr als einen Monat verließ sie ihren Arbeitsplatz bei der Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien, um in Vietnam die Arbeit der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation kennenzulernen und zu unterstützen.

Mein Weg zur Arbeit bei der Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien führt eigentlich durch die beschauliche Zittauer Innenstadt. Dank eines Stipendiums des gemeinsamen Stipendienprogramms der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation und der Eberle-Butschkau-Stiftung sollte sich das jedoch für einige Wochen ändern: Vom 20. Oktober bis zum 23. November ging es jeden Morgen durch die von Motorrollern verstopften Straßen einer 6,5-Millionen-Metropole: Hanoi – die Hauptstadt Vietnams.

Im dortigen Projektbüro arbeitete ich als Kurzzeitberaterin mit dem lokalen Expertenteam der Sparkassenstiftung. Ziel meines Einsatzes war es, die vietnamesische Partnerorganisation TYM, eine speziell an Frauen gerichtete Mikrofinanzinstitution, bei der Ausarbeitung einer Strategie für die finanzielle Bildung der über 100.000 Kundinnen zu unterstützen.

Die meiste Zeit verbrachte ich dabei im Head Office in Hanoi. An manchen Tagen begleitete ich das Expertenteam der Sparkassenstiftung aber auch in die ländlichen Regionen Vietnams, wo ich an den sogenannten „Center Meetings“ teilnahm. Für viele Frauen aus den entlegeneren Regionen des Landes ist der Zugang zu Finanzdienstleistungen problematisch. Die nächst gelegene Bank ist oft weit entfernt und das geringe Einkommen ermöglicht es kaum, finanzielle Rücklagen anzusparen. TYM bietet diesen Frauen mit den regelmäßigen Treffen die Möglichkeit, ihre Finanzgeschäfte vor Ort zu erledigen. Unter Leitung eines Mitarbeiters von TYM können Sparbeträge oder Kreditrückzahlungsraten eingezahlt, Rechnungen beglichen oder Kreditanträge gestellt werden. Meine Aufgabe bestand darin, Interviews mit Kundinnen und Mitarbeitern des TYM zu führen und dadurch den Nutzen und Erfolg dieser Meetings festzuhalten.

In den fünf Wochen meines Einsatzes in Vietnam habe ich das Land lieben gelernt. Die Freundlichkeit der Menschen, die vietnamesische Kultur und Natur haben mich sehr beeindruckt.

Aus der Zeit in Vietnam und der Zusammenarbeit mit dem Expertenteam der Sparkassenstiftung vor Ort habe ich wertvolle Erfahrungen mitgenommen, die ich für meine persönliche wie berufliche Zukunft nicht mehr missen möchte.

Entwicklung von Retailbanken

FLÄCHENDECKENDE VERSORGUNG MIT FINANZDIENSTLEISTUNGEN UND WIRTSCHAFTLICHER ERTRAG – KEIN WIDERSPRUCH

Retailbanken lassen sich als Banken oder Netzwerke von Banken definieren, die landesweit operieren, Spareinlagen (in lokaler und fremder Währung) sammeln und hieraus Kredite hauptsächlich an kleine und mittlere Unternehmen vergeben. Sie zeichnen sich durch die Bewältigung großer Stückzahlen aus, das Volumen der einzelnen Transaktionen ist im Schnitt eher niedrig. Durch ihr flächendeckendes Netz sind sie prädestiniert – über die reine Kreditvergabe hinaus – weitere grundlegende Finanzdienstleistungen anzubieten wie die Durchführung des nationalen und internationalen Zahlungsverkehrs. Dieses Angebot ist in aller Regel mit einer Verankerung der Institution im formalen Bereich des Finanzsektors verbunden; in den meisten Ländern unterliegen solche Institutionen einer staatlichen-Regulierung. Und – egal wie man den Ertrag auch misst – eine unabhängige Studie der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich aus dem Jahr 2014 zeigt: „Das altmodische Retailmodell schneidet am besten ab“ *(Rungporn Roengpitya, BIZ Quartalsbericht aus Dezember 2014).*

RETAILBANKEN ALS PARTNER DER ENTWICKLUNGSZUSAMMENARBEIT

Retailbanken werden aufgrund der oben genannten Eigenschaften zu einem wichtigen Partner der Entwicklungspolitik. Auf der Basis interner dezentraler Strukturen können sie Gelder in der Region für die Region sammeln. Sie können wirtschaftliche Potenziale häufig einfacher und besser erschließen als eine Vielzahl lediglich lokal oder regional agierender Nichtregierungsorganisationen – und damit auch zu einer Reduktion der Landflucht beitragen.

In vielen Entwicklungs- und Schwellenländern existieren Institute mit Retailbankcharakter, mit denen die Sparkassenstiftung auf verschiedenen Gebieten intensiv zusammenarbeitet. In der Regel steht die institutionelle Stärkung der Partnerinstitute im Vordergrund, häufig mit dem Ziel, die Geschäftstätigkeit in (entlegenen) Regionen auszuweiten und ein auf breite Bevölkerungsschichten zugeschnittenes Produkt- und Dienstleistungsangebot zu implementieren. Die Sparkassenstiftung unterstützt die Partner bei der Schaffung der dafür notwendigen Voraussetzungen:

- → Entwicklung und Einführung effizienter Geschäftsprozesse
- → Aufbau adäquater Vertriebsstrukturen
- → Umfassende Ausbildungs- und Personalentwicklungsmaßnahmen

BEISPIELE FÜR DIE VIELFÄLTIGE UNTERSTÜTZUNG UNSERER PARTNER VOR ORT IM RETAILBANKING

In Mexiko fördert die Sparkassenstiftung die Expansion in ländliche Regionen durch die Implementierung marktgerechter Produkte sowie den Einsatz angepasster Marketingstrategien. In Tansania unterstützt die Sparkassenstiftung die Tanzania Postal Bank (TPB) im Vertrieb (Aufbau von Musterfilialen). In Aserbaidschan hilft die Sparkassenstiftung bei der Entwicklung und Vermarktung neuer Sparprodukte sowie der Optimierung der Vertriebsprozesse im Passivbereich. In Tadschikistan wird die Tojik Sodirot Bank bei der Steuerung des Filialnetzes, das in den letzten Jahren stark ausgeweitet wurde, unterstützt. Darüber hinaus informierten sich Vertreter verschiedener chinesischer Banken bei deutschen Sparkassen über Zielgruppenmarketing, Finanzkonzepte für Firmenkunden und weitergehende Themen wie Multikanalvertrieb und Electronic Banking.

Ihr Ansprechpartner:
Dr. Ilonka Rühle
ilonka.ruehle@sparkassenstiftung.de

Wachstum begleiten. Die Weiterentwicklung der TSB zum Marktführer in vielen Bereichen des tadschikischen Bankensektors zeigt, wie sich Partnerinstitute erfolgreich entwickeln. Seit Projektbeginn 2009 wurden mehr als 2.000 neue Mitarbeiter eingestellt. Inzwischen verfügt die TSB über das größte Filialnetz des Landes.

Projektberichte

TADSCHIKISTAN – TOJIK SODIROT BANK (TSB)

Die Sparkassenstiftung begleitet die TSB seit 2009 bei der Expansion der Bank mit qualitativen Inputs für die Personal- und Strukturentwicklung. Dies ist verbunden mit Reformen zur Einführung von einheitlichen und effizienten Prozeduren, insbesondere in der Vertriebssteuerung und beim Personalmanagement. In diesem Zusammenhang wurde das Management, u. a. Regionaldirektoren und Filialleiter, zielgerichtet durch die Sparkassenstiftung geschult.

Von den 17 in Tadschikistan tätigen Banken hat sich die TSB zum Marktführer in vielen Bereichen entwickelt. Sie verfügt nicht nur über das größte Filialnetz mit 89 Filialen und 103 Minibanken im Vergleich zu insgesamt 344 Bankstellen in Tadschikistan, sie betreut auch ca. 20 Prozent des gesamten Kredit- und Sparportfolios des Landes. Damit nimmt die TSB eine herausragende Stellung in Tadschikistan ein. Seit Projektbeginn wurden mehr als 2.200 Mitarbeiter neu eingestellt, ein wesentlicher Teil in der direkten Kundenberatung. Die Einführung der dualen Berufsbildung in der TSB gab den Anstoß für die nunmehr landesweite Einführung dieser besonderen Form der Ausbildung über die tadschikische Nationalbank.

Obwohl das Projekt Ende September 2014 endete, befinden sich derzeit noch zwei Auszubildende der TSB bei der langjährigen Partnersparkasse, der Saalesparkasse in Halle, um ihre Ausbildung zum Sparkassenkaufmann abzuschließen.

Das Projekt wurde durch das BMZ finanziell gefördert.

TANSANIA – FÖRDERUNG DER BERUFLICHEN GRUNDBILDUNG

Das Sparkassenpartnerschaftsprojekt zur Förderung der beruflichen Grundbildung für Finanzinstitute in Tansania hat im Mai 2012 begonnen. Ziel des Projekts ist es, das Angebot an bedarfsgerecht ausgebildeten Fachkräften für die Finanzinstitute Tansanias zu erhöhen. Dadurch soll ein Beitrag zur Verbesserung der finanzwirtschaftlichen Versorgung, insbesondere der breiten Bevölkerung, geleistet werden.

Partner des Projekts sind die tansanische Postsparkasse Tanzania Postal Bank (TPB) sowie der nationale Mikrofinanzverband TAMFI. Im Jahr 2014 hat sich das interne Ausbildungsangebot der TPB deutlich verbessert. So wurde erstmals ein kompletter Trainingskalender auf Basis einer Trainingsbedarfsanalyse und von Zielvereinbarungen aufgestellt. Höhepunkt des Kalenderjahres war die Eröffnung des eigenen Trainingszentrums der TPB, das nun nicht nur die geeigneten Räumlichkeiten zur Verfügung stellt, sondern – zusammen mit der neuen Gruppe interner, gut ausgebildeter Trainer – auch das Bekenntnis der Postsparkasse zu einer qualifizierten Mitarbeiterschaft symbolisiert.

Gemeinsam mit dem Mikrofinanzverband TAMFI wurden verschiedene Trainingsmaßnahmen für die Mitgliedsinstitute durchgeführt. Darüber hinaus vernetzte sich TAMFI mit Unterstützung des Projekts regional mit den Schwesterverbänden in anderen Ländern der ostafrikanischen Gemeinschaft EAC.

Wege ebnen. Wie diese Schneiderin leben große Teile der mexikanischen Bevölkerung in armen, ländlichen Regionen des Landes. Die nächste Bankfiliale ist oft weit entfernt und die Konditionen lokaler Kreditinstitute für die geringverdienenden Menschen häufig nicht bezahlbar.

Seit 2014 wird das Projekt durch die Kreissparkasse Tübingen als deutscher Partnersparkasse unterstützt und vom BMZ finanziell gefördert.

Mit dem Beginn der ersten Projekthauptphase zum 01.09.2014 wurde das Projekt in das neue Regionalprojekt zur Berufsbildung in Ostafrika überführt.

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. PATMIR (Programa de Asistencia Técnica a las Microfinanzas Rurales) ist ein Programm der mexikanischen Entwicklungsbank BANSEFI.

Die Projektpartner haben von 2012 bis 2014 bereits über 160.000 Neukunden gewonnen, die ein Sparkonto eröffneten und/oder eine andere Finanzdienstleistung nutzten. Insgesamt sollen in der viereinhalbjährigen Projektlaufzeit über 240.000 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 bei der 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.

Das Projekt wird von der Weltbank über die mexikanische Entwicklungsbank BANSEFI finanziert.

ASERBAIDSCHAN – DEMIR BANK

Die Sparkassenstiftung unterstützt die Demir Bank bei der Entwicklung ihres Privatkundengeschäfts. Das Projekt umfasste zunächst den Bereich Produktentwicklung und Produktkostenkalkulation im Sparbereich sowie die Optimierung des Filialvertriebs. Hier wurden insbesondere Verkaufsschulungen für Filialmitarbeiter durchgeführt und Verkaufstrainer ausgebildet, die diese Schulungen in der Folge eigenständig durchführen sollen. Aufgrund des Erfolgs der ersten Projektmaßnahmen wurde die Sparkassenstiftung mit der Entwicklung eines regionalen Vertriebskonzepts für das Privatkundengeschäft der Bank beauftragt. Ziel des zweiten Projektabschnitts war die Optimierung der Geschäftsabläufe in den Filialen, eine effizientere Filialsteuerung, die Steigerung der Vertriebsleistung sowie die Reduzierung der operativen Risiken der Bank im Vertrieb.

Darüber hinaus fand eine Delegationsreise ausgewählter Regionalleiter nach Deutschland

Engagement unterstützen. Chinesische City Commercial Banks engagieren sich im Kreditgeschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen. Die Sparkassenstiftung unterstützt den Aufbau von Kleinkreditabteilungen. Damit erleichtert sie kleinen Unternehmen den Zugang zu Finanzdienstleistungen.

statt. Die Reise hatte zum Ziel, den Mitarbeitern einen Eindruck vom Aufbau und dem Geschäftsmodell der deutschen Sparkassen zu vermitteln. Hierbei konnten die Delegationsteilnehmer praktische Erfahrungen in den Bereichen Vertriebsstrategie, Filialsteuerung und im Privatkundengeschäft nach deutschem Vorbild mitnehmen. Die Delegationsreise wurde vom Sparkassenverband Hessen-Thüringen und deren Akademien sowie von der Sparkasse Gera-Greiz unterstützt. Sämtliche Maßnahmen wurden von der Demir Bank aus eigenen Mitteln finanziert.

CHINA – CITY COMMERCIAL BANKS

Chinesische City Commercial Banks sind als regionale Geschäftsbanken stärker im Kreditgeschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen engagiert als andere Institute. Im Auftrag verschiedener City Commercial Banks unterstützt die Sparkassenstiftung den Aufbau von Kleinkreditabteilungen. Damit fördert die Sparkassenstiftung Bemühungen um die Verbesserung des Kreditportfolios der Institute und gleichzeitig des Zugangs kleiner Unternehmen zu Finanzdienstleistungen.

Mit einem weiteren Projekt bei der Weihai City Commercial Bank an den Standorten Weihai und Qingdao hat die Sparkassenstiftung mit nunmehr vier Partnerinstituten an sechs Standorten gute Erfahrungen gewonnen. Besondere Bedeutung bei der Durchführung dieser Projekte kommt der Ausbildung junger Kundenberater zu. Mehr als 250 junge Nachwuchskräfte sind durch Teams der Sparkassenstiftung für die Partnerinstitute ausgewählt und geschult worden. Zur Förderung der Nachhaltigkeit bildet die Sparkassenstiftung in jedem Projekt auch Multiplikatoren aus, die nach Abschluss der Projekte ohne Hilfe von außen den Ausbau des Geschäftsfelds betreiben können.

Für die Partnerinstitute und die Sparkassenstiftung ist die Qualität des neuen Geschäftsbereichs besonders wichtig. Nach den bisherigen Erfahrungen sind die Ausfallquoten sehr niedrig (bis zum Abschluss der Projektarbeit in der Regel unter 1 Prozent).

Die Projektarbeit mit den City Commercial Banks wird vollständig von den chinesischen Partnern finanziert.

PHILIPPINEN – CARD SME BANK

Die Sparkassenstiftung und CARD verbindet eine lange Geschichte der Zusammenarbeit. Nach der erfolgreichen Unterstützung im Zeitraum 1997 bis 2004, als die Sparkassenstiftung in einem vom BMZ geförderten Projekt gemeinsam mit der Sparkasse Essen das Mikrofinanzinstitut CARD NGO bei der Gründung der CARD Rural Bank und dem Ausbau des Mikrofinanzgeschäfts unterstützt hat, ist der Kontakt zwischen den Institutionen aufrechterhalten worden.

Die Sparkassenstiftung unterstützt CARD seit 2009 beim Aufbau einer Bank für kleine und mittlere Unternehmen (CARD SME Bank). Seit Januar 2011 betreut die Sparkasse Rothenburg o.d. Tauber dieses Projekt sehr engagiert als Partnersparkasse.

Das entwicklungspolitische Ziel ist es, kleine und mittlere Unternehmen auf den Philippinen durch einen verbesserten Zugang zu bedarfsgerechten Finanzdienstleistungen zu stärken.

Kreditgeschäft für kleine und mittlere Unternehmen

FEHLENDER ZUGANG ZU KREDITEN ALS HEMMNIS FÜR WIRTSCHAFTLICHES WACHSTUM

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sind die Basis für wirtschaftliches Wachstum und Beschäftigung. Sie tragen wesentlich zur Armutsreduzierung und Wohlstandsbildung bei. Studien der International Finance Corporation (IFC) legen nahe, dass KMU bis zu 33 Prozent des Bruttosozialprodukts von Entwicklungs- und Schwellenländern erwirtschaften und 45 Prozent aller Arbeitsplätze in KMU angesiedelt sind. Der tatsächliche Anteil an der Wirtschaftsleistung dürfte in einigen Volkswirtschaften jedoch bei über 90 Prozent liegen, wenn man die informellen Betriebe mitrechnet.

Ein wesentliches Hindernis bei der Gründung und Erweiterung eines Unternehmens ist der mangelnde Zugang zu adäquaten Finanzierungsmöglichkeiten. Vielen Banken erscheint das Kreditgeschäft mit KMU als zu aufwendig, zu risikobehaftet oder zu wenig lukrativ. Den Banken fehlen außerdem häufig das notwendige Know-how oder das grundlegende Verständnis für das Geschäft der Unternehmer und dem inhärenten wirtschaftlichen Potenzial der KMU.

KNOW-HOW TRANSFER DER SPARKASSEN

Die Sparkassenstiftung weiß um die entwicklungspolitische Relevanz der KMU. Sie unterstützt Banken und Mikrofinanzinstitute beim Aufbau und der Erweiterung ihres KMU-Geschäfts.

Dabei bringen die Experten der Sparkassenstiftung ihre Erfahrungen aus einer Vielzahl an KMU-Projekten in Entwicklungs- und Schwellenländern ein. Zudem greifen sie auf das Know-how der deutschen Sparkassen in der Finanzierung von Geschäftskunden zurück.

Die Schwerpunkte der Arbeit liegen in der Einführung adäquater Kreditprodukte, dem Aufbau von Kreditabteilungen, der Implementierung geeigneter Geschäftsprozesse, im Vertrieb und der regionalen Ausweitung des Kreditgeschäfts. Darüber hinaus gehören die Auswahl und Qualifikation neuer Kreditmitarbeiter zu nahezu jedem KMU-Projekt der Sparkassenstiftung.

KUNDENNÄHE ALS ERFOLGSGARANT

Im Verlauf der Trainings werden den neuen Mitarbeitern alle relevanten Elemente der KMU-Kreditvergabe in Theorie und Praxis vermittelt. Hierzu gehören u. a. die Erhebung und Analyse relevanter Unternehmensdaten, die Bewertung von Sicherheiten, die Erfassung des Kreditantrags oder die Techniken zur Überwachung des Engagements nach Auszahlung des Kredits.

Ein Schwerpunkt der Ausbildungsarbeit liegt auf der Vor-Ort-Überprüfung der Kreditwürdigkeit des Kunden. Dabei achten die Experten der Sparkassenstiftung darauf, dass sich die Kreditmitarbeiter nicht nur an bloßen Zahlen und Daten orientieren. Ziel unserer praktischen Coachings ist es, dass die Bankangestellten ein Gefühl für den Kunden, sein Unternehmen und für sein Umfeld entwickeln. Sie sollen verstehen, welche Faktoren die Kreditwürdigkeit der Kunden beeinflussen. Mit jedem Kundengespräch und jedem vor Ort bearbeiteten Kreditantrag lernen die Kreditsachbearbeiter, unternehmerisch zu denken. Sie beurteilen die Kreditwürdigkeit eines Unternehmers selbstständig und müssen sich nicht ausschließlich auf die Ergebnisse eines Scoring-Modells verlassen.

Diese Nähe zu den lokalen Handwerksbetrieben und Mittelständlern ist auch in Deutschland ein wesentlicher Faktor für die Positionierung der Sparkassen als Deutschlands Marktführer in der KMU-Finanzierung.

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

Kundenorientiert arbeiten. Für Kleinst- und Kleinunternehmer in Ländern wie Myanmar sind bedarfsgerechte Kreditprodukte und der Zugang zu Finanzdienstleistungen von großer Bedeutung. Die Sparkassenstiftung unterstützt lokale Institute bei der Verbesserung ihres Kreditportfolios und der Schulung von Mitarbeitern.

Projektberichte

INDONESIEN – ASBANDA

Die Sparkassenstiftung unterstützt den Verband der regionalen Entwicklungsbanken ASBANDA und dessen Mitgliedsinstitute seit Mitte 2010. Damit trägt die Sparkassenstiftung dazu bei, dass sich die Bankengruppe der BPDs stärker bei der finanzwirtschaftlichen Versorgung der Bevölkerung, insbesondere von Mikro- und Kleinunternehmen, engagiert.

ASBANDA fördert die Kommunikation zwischen den BPDs und unterstützt die Einführung des „KUM“-Mikrokredits und der zugehörigen Trainingsmaßnahmen. In 2014 wurden primär die Bank SUMUT (Nord-Sumatra) und die Bank KALBAR (West-Kalimantan) bei der Einführung von Mikrokrediten und der Weiterentwicklung des internen Bildungssystems unterstützt. Weitere BPDs haben mit der Implementierung des Mikrokreditprodukts begonnen oder großes Interesse an der Teilnahme an unserem Programm angemeldet. Die teilnehmenden BPDs haben aus eigenen Mitteln über 40.000 Kredite an Kleinst- und Kleinunternehmer in Höhe von mehr als 50 Millionen Euro vergeben.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

ASERBAIDSCHAN – GAF

Der Deutsch-Aserbaidschanische Fonds (GAF) ist ein revolvierender Kreditfonds mit einem Volumen von über 11,5 Millionen Euro. Die zweckgebundenen Mittel des GAF dienen sechs qualifizierten Partnerbanken zur Refinanzierung ihrer Kredite an kleine und mittelständische Unternehmen (KMU). Die Bundesrepublik Deutschland stellt die Kapitalbasis des Fonds in Form von zwei langfristigen Krediten in Höhe von 8,7 Millionen Euro. Als Fondsverwalter wurde die Sparkassenstiftung vor einigen Jahren damit beauftragt, die Einhaltung der vertraglichen Rahmenbedingungen durch die Partnerbanken zu überwachen und für eine kontinuierliche Wiederauslage der Kredite an die KMU zu sorgen.

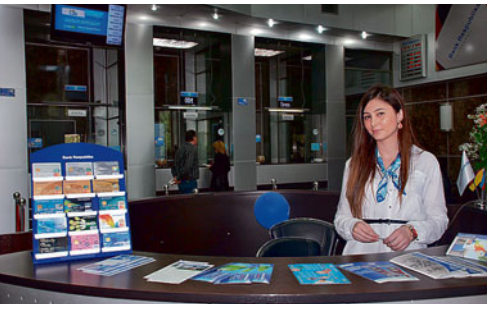
Der Fonds zeichnet sich durch seine langfristige Ausrichtung, die enge Begleitung durch die Sparkassenstiftung und seine geringen Kosten aus. Dies hat zur Folge, dass der GAF in Aserbaidschan zu einem Synonym für erfolgreiches KMU-Geschäft wurde und ein kontinuierliches Fondswachstum aufzeigen kann.

→ www.gaf.az

MYANMAR – STÄRKUNG VON BANKEN IM KMU-SEGMENT

Das Projekt zur Unterstützung dreier Banken bei der Einführung und Ausweitung des Kreditgeschäfts mit KMU ist ein integraler Bestandteil eines mehrere Komponenten umfassenden Programms der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), bei dem als Hauptziel die Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen für KMU identifiziert wurde. Die Sparkassenstiftung führt das Projekt in Kooperation mit dem Kölner Icon Institut durch und ist für die Entwicklung und Durchführung der KMU-Trainings zuständig.

Die umfangreichen Beratungsmaßnahmen umfassen die Entwicklung von passenden Kreditprodukten, die Überarbeitung bzw. Neugestaltung der Geschäftsstrategien, den Aufbau von



Langfristig zusammenarbeiten. Wie diese vietnamesische Straßenverkäuferin wachsen viele Kunden von TYM aus der Mikrofinanz heraus und gründen kleine und mittelständische Unternehmen. Die Sparkassenstiftung unterstützt TYM bei der Entwicklung passender Produkte.

Organisationsstrukturen und entsprechenden Kreditbearbeitungsprozessen sowie die Entwicklung und Durchführung von Schulungen für Kreditmitarbeiter. Die schwierige regulatorische Situation in Myanmar sowie das geringe finanzwirtschaftliche Wissen bilden dabei die Herausforderungen der Einführung neuer KMU-Kredite und der Schulung von neuen Kreditmitarbeitern. Das Projekt wird von der GIZ finanziell gefördert.

STÄRKUNG LÄNDLICHER REGIONEN IN MAZEDONIEN

Ziel des Projekts war die Unterstützung der Mikrofinanzinstitution Horizonti in Mazedonien, die vor allem Kleinstunternehmen und Kleinbauern in ländlichen Gebieten mit Finanzdienstleistungen versorgt. Das Angebotsspektrum von Horizonti umfasst die Vergabe von Wohnungsbaukrediten sowie Krediten, die speziell auf die Bedürfnisse von Roma-Familien und Kleinbauern ausgerichtet sind.

Das Projekt unterstützte Horizonti in der nachhaltigen Ausweitung des Kreditgeschäfts in ländlichen Regionen und im Management der damit verbundenen Risiken. Aufbauend auf einer umfassenden Analyse wurde gemeinsam mit Horizonti eine neue Geschäftsstrategie entwickelt. Trainings und Coachingmaßnahmen versetzen Horizonti in die Lage, diese neue Geschäftsstrategie umzusetzen.

Das Projekt wurde vom European Fund for Southeast Europe (EFSE) und vom Projektpartner finanziert und endete im Februar 2014.

VIETNAM – STÄRKUNG DER KMU-FINANZIERUNG

Im Rahmen eines von der International Finance Corporation (IFC) finanzierten Projekts wird unser langjähriger Partner TYM in Vietnam befähigt, Kunden zu betreuen, die aus der Mikrofinanz herausgewachsen sind und sich zu kleinen und mittelständischen Unternehmen entwickelt haben. Darüber hinaus sollen auch Neukunden aus dem KMU-Segment gewonnen werden. Aufbauend auf den Ergebnissen einer umfangreichen Marktanalyse werden bedarfsgerechte Produkte entwickelt, Ablaufprozesse aufgebaut und erste Trainings für Kreditsachbearbeiter durchgeführt.

Die Produkte und Prozesse werden in zwei Pilotfilialen getestet und Mitarbeiter in Trainings am Arbeitsplatz geschult, die Kreditwürdigkeit lokaler KMU professionell einzuschätzen. Das Projekt hat eine Laufzeit von 12 Monaten und greift auf vier internationale Experten der Sparkassenstiftung sowie auf ein lokales Marktforschungsinstitut zurück.

Mikrofinanz

Für Menschen mit geringem bzw. unregelmäßigem Einkommen ist es eine große Herausforderung, die Kosten des alltäglichen Bedarfs zu decken. Hinzu kommt oftmals die Unregelmäßigkeit der Ein- und Ausgaben, die eine vorausschauende Planung erschwert. Mikrofinanz beinhaltet verschiedene formelle Finanzdienstleistungen wie Sparen, Kredit, Versicherungen und Geldüberweisungen – all dies bei kleinsten Beträgen. Das Finanzangebot der Mikrofinanzinstitute (MFI) versteht sich daher als Hilfe zur Selbsthilfe unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen und sozialen Aspekten – mittlerweile spielen auch immer mehr ökologische Aspekte eine zusätzliche Rolle.

DER KUNDE IM MITTELPUNKT

Mikrofinanz ist kein Allheilmittel, aber eine wichtige Komponente im Kampf gegen die Armut. Nichtsdestotrotz können Finanzdienstleistungen auch das Gegenteil bewirken. Beispiele hierfür sind Überschuldung oder der Verlust von ungeschützten Ersparnissen. Daher ist es von großer Bedeutung, das Angebot an Finanzdienstleistungen am Kunden auszurichten. Mikrofinanz trägt zur Armutsreduzierung bei, wenn sie kundenorientiert angeboten wird. Der Kunde steht bei dem Angebot von Mikrofinanzdienstleistungen nur dann im Mittelpunkt, wenn ihm Lösungen angeboten werden, die von einem detaillierten Verständnis seiner Bedürfnisse, Präferenzen und Gewohnheiten geprägt sind. Die Herausforderung besteht darin, dieses Vorhaben im täglichen Geschäftsbetrieb zu verankern und in der Praxis zu leben. Oftmals müssen hierfür nicht nur das Geschäftsmodell, sondern auch festgefahrene Organisationsstrukturen verändert werden. Das Ziel einer MFI ist es daher, folgende Prinzipien zu vereinen:

- → kundenorientierte Unternehmenskultur
- → kundensensible Mitarbeiter
- → kundenorientiertes Geschäftsmodell
- → an Kundenbedürfnisse angepasste Finanzdienstleistungen
- → fokussierte Wertschöpfung für den Kunden und die MFI

Vertrauen und Selbstsicherheit der Kunden sind das Ergebnis dieser Bemühungen. Dieses resultiert in einer hohen Kundenloyalität, die wiederum einen Wettbewerbsvorteil für die MFI darstellt. Zudem kann durch die Vielfalt der maßgeschneiderten Produkte und Dienstleistungen eine höhere Risikostreuung für die MFI erreicht werden.

ERFOLGREICHE BEISPIELE AUS DER PRAXIS

Bei den Mikrofinanzprojekten der Sparkassenstiftung steht oft das Thema finanzielle Bildung und Sparen im Fokus. Es ermöglicht den Kunden, ein besseres Verständnis für Finanzdienstleistungen aufzubauen, um dann entscheiden zu können, ob und wie sie diese nutzen. Auch hier steht der Kunde von Beginn an im Mittelpunkt.

Deshalb ist es essenziell, die Kundenbedürfnisse immer wieder abzufragen, um das Angebot an Finanzdienstleistungen stetig zu verbessern. Dies kommt letztlich den Kunden wie auch der MFI zu Gute. Hervorragende Beispiele dafür sind die mit Unterstützung der Sparkassenstiftung entstandenen MFI in Bhutan, Laos und Myanmar. Dort begann die Projektarbeit mit dem Aufbau der organisatorischen Strukturen, gefolgt von einem Sparprodukt als erste Finanzdienstleistung und dann der Einführung des Mikrokredits. Aber auch die Mikrofinanzverbände, beispielsweise in Ruanda und Burundi, leisten einen wertvollen Beitrag dazu, dass die angeschlossenen MFI sich stetig im Sinne des Kunden weiterentwickeln.

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

Sich auf den Weg machen. Die Sparkassenstiftung hat in Bhutan mit der Partnerorganisation RENEW ein professionelles Mikrofinanzinstitut aufgebaut. Dies hat inzwischen über 4.000 Kundinnen. Für die Treffen nehmen die Frauen oft lange Wege auf sich.

Projektberichte

BHUTAN – STÄRKUNG DES MIKROFINANZSEKTORS

In Bhutan haben viele einkommensschwache Haushalte keinen Zugang zu formellen Finanzdienstleistungen. Ziel des Projekts ist es daher, den Mikrofinanzsektor in Bhutan durch die Schaffung eines Mikrofinanzforums und den Aufbau eines professionellen Mikrofinanzinstituts zu stärken. Zusammen mit unserem Partner RENEW (Respect, Educate, Nurture and Empower Women) erreicht die zielgruppenorientierte MFI mittlerweile mehr als 4.300 Kundinnen in fünf Regionen Bhutans. Viele dieser Kundinnen nehmen lange Wege auf sich, um ihr Erspartes anzulegen – und um später einen Kredit zum Aufbau ihrer Geschäftstätigkeit aufnehmen zu können. Neben Finanzdienstleistungen vermittelt das Projekt finanzwirtschaftliche Grundkenntnisse an Haushalte und Unternehmerinnen: kein leichtes Unterfangen, denn gerade in den ländlichen Regionen können die meisten Kundinnen bestenfalls ihren Namen schreiben.

Mit Hilfe der Partnersparkasse Germersheim-Kandel werden alle für den Betrieb dieser kleinen „Sparkasse“ nötigen Prozesse (einschließlich der IT) und Produkte implementiert und das Personal intensiv geschult. Einige der bhutanischen Mitarbeiter konnten im Juni 2014 das Modell „Sparkasse“ live bei der Sparkasse Germersheim-Kandel in der Pfalz erleben. Ende 2014 wurde die Lizenz als Mikrofinanzinstitut beantragt. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

NEPAL – AUFBAU UND STÄRKUNG DES MIKROFINANZSEKTORS

Ziel des Projekts ist es, in Nepal das Angebot von Mikrofinanzdienstleistungen zu erhöhen und die finanzwirtschaftlichen Kenntnisse der Nachfrager von Mikrofinanzdienstleistungen – insbesondere in ländlichen Regionen – zu stärken. Lokaler Partner ist die First Micro Finance Development Bank (FMDB), die Kredite an Mikrofinanzinstitute unterschiedlichster Organisationsformen vergibt und die Kapazitäten dieser Partnerorganisationen stärkt. Derzeit erreicht die FMDB damit mehr als 100.000 Mikrofinanzkunden; sie möchte ihre Geschäftstätigkeit regional ausweiten und sich als Dienstleister für die Stärkung des Mikrofinanzsektors profilieren. Hierzu gehört beispielsweise auch die Weiterentwicklung des Mikrofinanzgeschäfts in Richtung kleinste, kleine und mittlere Unternehmen (KKMU).

Im Rahmen des Projekts werden die FMDB und ihre Partnerorganisationen gestärkt. Darüber hinaus erreicht das Projekt einkommensschwache Haushalte durch die Vermittlung grundlegender Kenntnisse der finanziellen Bildung, ebenso wie kaufmännische Grundkenntnisse für Mikrounternehmer.

Die Partnersparkasse Allgäu unterstützt das Projekt durch die Entsendung von Kurzzeitexperten. Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

Regionalprojekt Indochina und Myanmar

Sieben Partnerorganisationen sind im Regionalprojekt Indochina und Myanmar verbunden. Ziel ist es, ein dauerhaftes Netzwerk von Mikrofinanzorganisationen zu schaffen, in dem die Partnerinstitute voneinander lernen, sich gegenseitig stärken und von internationaler Erfahrung profitieren. Das Projekt hat folgende Ziele:

- → Einkommensschwache Haushalte in der Region zu stärken und ihnen einen langfristigen und kundenorientierten Zugang zu Finanzdienstleistungen zu ermöglichen.
- → Die Organisationsstrukturen der Partnerinstitute zu professionalisieren und sie damit im operativen Geschäft effizienter zu machen.

Der Schwerpunkt der Projektarbeit liegt in der Stärkung von Mikrofinanzinstituten (MFI). In Vietnam ist TYM, eine Tochterorganisation des Frauenverbands VWU, im Laufe des Projekts zu einer mittelgroßen MFI gewachsen. Die Hauptaufgabe besteht nun in der Weitergabe der Erfahrungen von TYM an andere Projekte der VWU und innerhalb der Region.

In Laos wird gemeinsam mit dem laotischen Frauenverband LWU und der Women & Family Development DTMFI ein Beispiel für einen nachhaltigen und transparenten Anbieter von Mikrofinanzdienstleistungen aufgebaut.

In Kambodscha wurden bis Ende 2014 die beiden Mikrofinanzinstitute SAMIC und Seilanithih unterstützt. Seit 2012 wird mit der Partnerinstitution Myanmar Egress/Myanmar Development Partners eine Nichtregierungsorganisation in Myanmar beim Aufbau eines Mikrofinanzinstituts gefördert. Dieses Institut ist inzwischen von der Zentralbank lizenziert.

Gleichzeitig wurden 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 Association (MFA) ist der nationale Mikrofinanzverband in Laos, der 2013 die offizielle Lizenz als Verband erhalten hat. Die Beratung konzentriert sich auf Wissensmanagement, Aus- und Fortbildung und Organisationsentwicklung.

Die Beratung aller sieben Partner erfolgt durch vier Langzeitexperten der Sparkassenstiftung sowie durch Experten der Partnersparkasse Essen und von CARD (Center for Agriculture and Rural Development) in den Philippinen.

Die Projektarbeit in Indochina und Myanmar wird vom BMZ finanziell gefördert.

Finanzdienstleister professionalisieren. Geldgeschäfte sind in Laos meist Frauensache und werden traditionell oft über Dorfbanken getätigt. Die Sparkassenstiftung unterstützt deren Entwicklung zu nachhaltigen und transparenten Anbietern von Finanzdienstleistungen.

LAOS – PROFESSIONALISIERUNG VON DORFBANKEN

Dorfbanken sind in Laos das traditionelle Modell der Anbieter von Finanzdienstleistungen. Die ersten Dorfbanken wurden vor etwa fünfzehn Jahren auf Initiative der laotischen Frauenunion (LWU) gegründet und sind seitdem rasant gewachsen, jedoch ohne dass die Strukturen entsprechend mitgewachsen sind. Dadurch weisen Dorfbanken einige Schwächen auf, die sich in Risiken für die Institute und ihre Kunden niederschlagen.

Die Sparkassenstiftung unterstützt in diesem Projekt die LWU bei der Professionalisierung von Dorfbanken, um diese zu nachhaltigen und transparenten Anbietern von Finanzdienstleistungen zu entwickeln. 2014 wurden adäquate Kreditvergabe- und Überwachungsprozesse eingeführt sowie die Buchführung standardisiert. Ein weiterer Schwerpunkt lag darauf, die Selbstverpflichtung der LWU für ihre Dorfbanken zu erhöhen und diese verstärkt in die Entwicklung der Dorfbanken einzubinden. Parallel dazu wurden Schulungen in finanziellen Themen durchgeführt, um sowohl die Mitarbeiter als auch die Kunden der Dorfbanken (weiter) zu bilden.

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. Schwerpunkte des Projekts sind der Ausbau einer systematischen Kommunikation zwischen Verband und Mitgliedern, Stärkung der Beratungskompetenz der Verbände sowie die Sparmobilisierung und Förderung der finanziellen Bildung der Bevölkerung. Dies umfasst zum einen die Durchführung der Weltsparwoche und Sensibilisierungsmaßnahmen in Schulen sowie Tage der offenen Tür in lokalen Mikrofinanzinstituten. Im Jahr 2014 wurden darüber hinaus in Burundi die Themen IT-Schulungen und Einlagensicherung in die Projektarbeit aufgenommen sowie in Ruanda das Thema Performance Management.

Der Sparkassenverband Rheinland-Pfalz ist Partner des Projekts in Ruanda, der Sparkassenverband Baden-Württemberg unterstützt die Maßnahmen in Burundi. Das Projekt wird aus Mitteln des BMZ finanziell gefördert und endete zum 31.08.2014. Die Projektaktivitäten werden ab September 2014 im Rahmen des Regionalprojekts Ostafrika fortgeführt und ausgeweitet.

Regionalprojekt Ostafrika

Das Projekt „Berufliche Bildung und Stärkung des Mikrofinanzsektors Ostafrikas“ läuft seit September 2014 und führt die erfolgreiche Projektarbeit in den Nachbarländern Burundi, Ruanda und Tansania fort. Das Projekt verfolgt in allen Ländern drei Ziele: die Ausbildung von Mitarbeitern der Mikrofinanzinstitute zu verbessern, die Partnerinstitutionen institutionell zu stärken und den Zugang zu Finanzdienstleistungen durch besseres eigenes Verständnis und Dienstleistungsangebote zu erhöhen.

Seit 2009 arbeitet die Sparkassenstiftung in Ruanda mit dem ruandischen Verband AMIR zusammen. Aus diesem Projekt zur Stärkung des Verbands und seiner Mitgliedsinstitute entwickelte sich 2012 ein weiterer Projektschwerpunkt: der Aufbau einer Bildungseinrichtung für Kleinstunternehmer sowie Angestellte von Mikrofinanzinstituten und Kooperativen. Die daraus entstandene Akademie wurde im August 2014 feierlich eröffnet. Neben dem Verband AMIR ist das ruandische Handelsministerium der federführende Träger des Projekts.

In 2012 initiierte die Sparkassenstiftung die Projektarbeit in Burundi und Tansania. Die Arbeit in Burundi konzentriert sich wie in Ruanda vor allem auf die Unterstützung des Mikrofinanzverbands RIM im Bereich der betriebswirtschaftlichen Beratung der Mitgliedsinstitute, in der Absicherung und Weiterentwicklung der professionellen Verbandsarbeit und in der finanziellen Bildung. Dies umfasst die Durchführung der Weltsparwoche und Sensibilisierungsmaßnahmen in Schulen sowie Tage der offenen Tür in Mikrofinanzinstituten. Als weiterer Schwerpunkt ist die Einrichtung einer RIM-eigenen Akademie für Mikrofinanz in Vorbereitung.

In Tansania unterstützt die Sparkassenstiftung die Tanzania Postal Bank (TPB) sowie den Mikrofinanzverband TAMFI. Die TPB wird vor allem im Bereich berufliche Fortbildung und Vertrieb beraten. In den nächsten Jahren sollen Musterfilialen aufgebaut werden, die sich durch Modernität und guten Service auszeichnen. Des Weiteren wird die TPB beim Aufbau ihres Trainingscenters und bei der Einführung des Weltspartags unterstützt. Die Zusammenarbeit mit TAMFI konzentriert sich auf Trainings für die Mitgliedsinstitute.

Projektpartner für die Kooperation in Ruanda ist der Sparkassenverband Rheinland-Pfalz. Die Kreissparkasse Tübingen und der Sparkassenverband Baden-Württemberg unterstützen die Projektarbeit in Tansania und Burundi seit 2014.

Das Regionalprojekt Ostafrika wird aus Mitteln des BMZ finanziert.

Personalentwicklung und Training

Die Qualifizierung des Personals folgt in Deutschland einer bewährten Tradition: Eine breit angelegte berufliche Grundausbildung bereitet Mitarbeiter auf alle wesentlichen Aufgabenbereiche eines Finanzinstituts vor. Sie vermittelt ein solides Orientierungswissen. Dies erleichtert es im Verlaufe eines Berufslebens, Veränderungen zu meistern – weil zum Beispiel technische Innovationen oder Veränderungen im Markt dazu zwingen oder weil der Wunsch nach Abwechslung, neuen Herausforderungen oder beruflichem Aufstieg dazu anreizt. Flexibilität nützt auch den Arbeitgebern: Einarbeitungskosten bei Versetzungen fallen geringer aus als bei Mitarbeitern mit einer starr verlaufenden „Schornsteinkarriere“. Führungskräfte, die sich nicht in mehreren Aufgabenfeldern Kompetenz aneignen konnten, haben es auf höheren Führungsebenen schwerer. Die moderne Form des Aufstiegs ist die einer „Mosaikkarriere“ – das Sammeln von Erfahrungen in unterschiedlichen Funktionsfeldern.

Die Projekte der Sparkassenstiftung orientieren sich an der klassischen dualen Ausbildung und verknüpfen darüber hinaus duale Berufsausbildung mit parallel laufenden Studiengängen. Solche Modelle kommen häufig den Gewohnheiten der Rekrutierung von Nachwuchs für Finanzinstitute entgegen. Auch steigt die Akzeptanz einer Ausbildung mit gleichzeitiger Zertifizierung bei den Nachwuchskräften erheblich. Ansätze zur Einführung dualer Formen der Berufsausbildung werden immer wichtiger, wie aktuell in unseren Projekten in Tansania, Turkmenistan, El Salvador und auf den Philippinen.

Auf der breiten beruflichen Grundausbildung darf sich aber niemand ausruhen – immer höhere Anforderungen durch differenziertere regulatorische Erfordernisse, Produktinnovationen und steigende Ansprüche der Kundschaft bedingen auch Spezialisierungen auf neue Handlungsfelder.

VON GENERALISTEN UND SPEZIALISTEN

„Ein Generalist ist ein Mensch, der von immer mehr immer weniger weiß, bis er von allem nichts weiß. Und der Spezialist ist ein Mensch, der von immer weniger immer mehr weiß, bis er von nichts alles weiß“ (Manfred Rommel, Oberbürgermeister von Stuttgart 1974 bis 1996). Die Lösung dieser Problematik kann nur sein: Integration speziellen Wissens in ein vernünftiges, angemessenes Verständnis für die Zusammenhänge. Die Sparkassenstiftung fördert in ihren Projekten beides: eine breite berufliche Grundausbildung und für die Spezialisierung die erforderlichen Maßnahmen zur Weiterbildung.

ERFOLG DURCH KONTINUITÄT

Es reicht nicht aus, eine Vielzahl isolierter Aktivitäten durchzuführen. Vielmehr führen solche Projekte zu nachhaltigen Erfolgen, die sich stringent auf den Aufbau und Ausbau von Strukturen ausrichten. Die Sparkassenstiftung verfolgt Kontinuität durch:

- Langfristige Zusammenarbeit
- Aufbau von Strukturen, Kapazitäten und Instituten
- Förderung von Multiplikatoren aus den Partnerländern
- Implementierung moderner Unterrichtsformen wie unsere Business Games

Es kann deshalb nicht überraschen, dass Projektzuschnitt, -inhalte und -regionen auf dem Gebiet von Personalentwicklung und Training zwar langfristig Veränderungen unterworfen sind, zugleich aber auch ein hohes Maß an Kontinuität aufweisen.

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

Expertise weitergeben. In Ghana berät die Sparkassenstiftung das Credit Union Training Center (CUTraC). Es ermöglicht Mitarbeitern und Managern kleiner Kreditgenossenschaften bezahlbare Trainings zur Verbesserung ihrer Dienstleistungen. Mehr als 30 Trainer wurden mit Unterstützung der Sparkassenstiftung ausgebildet.

Projektberichte

GHANA – SPAR- UND KREDITKOOPERATIVEN

Die Sparkassenstiftung führt seit 2010 ein Projekt zur Stärkung der ghanaischen Spar- und Kreditkooperativen (CU) bei der Bereitstellung von Finanzdienstleistungen für ihre Mitglieder durch. Sie berät dazu primär das Credit Union Training Center (CUTraC), das vom nationalen Verband, der Co-Operative Credit Unions Association (CUA) und von einzelnen CU getragen wird. CUTraC unterhält in Kasoa, circa eine Fahrtstunde außerhalb der Hauptstadt Accra, eigene Schulungs- und Konferenzräume sowie ein Wohnheim für über 100 Trainees.

Mehr als 30 – im Projekt ausgebildete – nebenberufliche Trainer aus den CU führen die Kurse durch. Im Jahr 2014 wurden das Kursangebot in partizipativen Prozessen weiterentwickelt und neue Trainer ausgebildet. Erstmals konnten gemeinsame Trainingsmaßnahmen mit NACCUG, dem Verband der Spar- und Kreditkooperativen in Gambia, durchgeführt und die Beratungsmaßnahmen mit der Irish League of Credit Unions Foundation ausgebaut werden. Daneben wurde weiter an der kaufmännisch nachhaltigen Organisation der Akademie gearbeitet.

Der Rheinische Sparkassen und Giroverband unterstützt das Projekt als deutscher Projektpartner.

Das Projekt wird durch das BMZ finanziell gefördert.

RUANDA – AUFBAU EINER AKADEMIE FÜR KAUFMÄNNISCHE BILDUNG

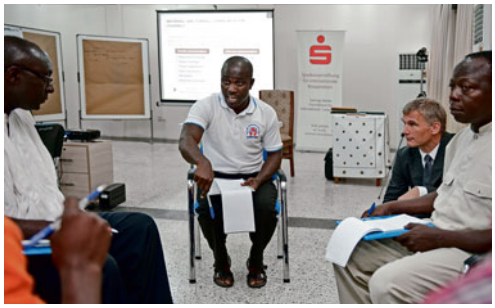
Seit 2012 kooperiert die Sparkassenstiftung mit mehreren Institutionen aus dem öffentlichen und privaten Sektor Ruandas: Partner sind hier, neben dem Mikrofinanzdachverband AMIR, das Handelsministerium, der Genossenschaftsverband sowie weitere ruandische Ministerien. Ziel des Projekts ist es, die berufliche Bildung im kaufmännischen Bereich zu systematisieren, qualitativ zu verbessern und mehr Menschen zugänglich zu machen.

Höhepunkt des Jahres 2014 war die feierliche Eröffnung der Akademie im August unter Beteiligung einiger Kuratoren und des Geschäftsführers der Sparkassenstiftung. Auch wurde die Entwicklung der Lehrpläne und Trainingsmaterialien weitestgehend abgeschlossen und deren Akkreditierung durch die ruandischen Behörden bestätigt. Darüber hinaus wurde eine Ausweitung der Aktivitäten nach Burundi geprüft. Das Projekt wurde vom BMZ finanziell gefördert und endete im August 2014. An der Erreichung der Ziele wird fortan im Rahmen des Regionalprojekts Ostafrika gearbeitet.

TURKMENISTAN – EINFÜHRUNG DER DUALEN BERUFSAUSBILDUNG

Projektziel ist die konzeptionelle und inhaltliche Entwicklung des Ausbildungsgangs zum Bankspezialisten mit einer Gesamtdauer von acht Monaten, unterteilt in etwa 40 Prozent Theorie und 60 Prozent Praxis.

Die geplante Einführung der dualen Berufsausbildung im Finanzsektor stellte ein Novum in



Perspektiven schaffen. Eine duale Berufsausbildung ist für viele Jugendliche in den Philippinen die Chance auf einen Start in den Beruf. Die Sparkassenstiftung fördert die Entwicklung dualer Ansätze im Mikro-/Finanzsektor, um jungen Menschen eine berufliche Perspektive zu geben und den Bedarf an qualifizierten Fachkräften zu decken.

Turkmenistan dar. Durch das Zusammenwirken verschiedenster Akteure trägt das Projekt im Rahmen seiner Möglichkeiten zur umfassenden Entwicklung des Finanzsektors – inklusive des Klein- und Mittelstandssektors – in Turkmenistan bei.

Nach der theoretischen Ausbildung in den einzelnen Modulen erfolgt jeweils bis zu 14 Tage die begleitende Praxis in den entsprechenden-Fachabteilungen der beteiligten Banken: Rysgal, Halkbank, State Bank for Foreign Economic Affairs of Turkmenistan, Garagum Bank, Turkmen-Turk Bank, Senagat Bank, Turkmenbashy, The State Development Bank of Turkmenistan, Dayhanbank und Presidentbank. Damit nahmen alle turkmenischen Banken an dem Ausbildungslehrgang aktiv teil.

Das Projekt wurde mit Mitteln des BMZ gefördert und von der Saalesparkasse in Halle massiv unterstützt. Die Fortführung der Maßnahmen erfolgt seit Oktober 2014 im Rahmen des neuen Regionalprojekts Zentralasien.

PHILIPPINEN – AUSBAU DER DUALEN BERUFSAUSBILDUNG

Die Sparkassenstiftung ist gemeinsam mit DEG, GIZ, DIHK, ZDH, BKU/AFOS und Sequa Durchführungsorganisation des vom BMZ im Jahr 2013 initiierten Pilotvorhabens zur dualen beruflichen Bildung in den Philippinen. Ziel des Projekts ist es, durch eine Förderung dualer Ansätze der beruflichen Bildung eine Erhöhung von Beschäftigung und Einkommen bei philippinischen Jugendlichen und deren Familien zu erreichen. Vielen Jugendlichen kann durch diese Form der Ausbildung ein qualifizierter Start in den Beruf ermöglicht werden. Zudem soll der Bedarf der Unternehmen an gut qualifizierten Fachkräften gedeckt werden. Die Sparkassenstiftung fokussiert sich innerhalb dieses Projekts auf die Entwicklung und Erprobung dualer Ansätze im Mikro-/Finanzsektor und ist vor Ort durch eine qualifizierte einheimische Fachkraft vertreten.

PARTNERFINANZIERTE SEMINARE – BUSINESS GAMES, MANAGEMENTTRAINING

Die fünf Business Games (Planspiele) der Sparkassenstiftung wurden bisher in über 500 Seminarveranstaltungen mit insgesamt mehr als 12.000 Teilnehmern eingesetzt.

Das Business Game für Kleinstunternehmer entwickelte sich zu einem besonderen Markenzeichen. In Sambia wurde für das nationale Fernsehen als Ergänzung dieses besonderen Planspiels eine Filmproduktion vorbereitet.

Inzwischen ist das Business Game in zwölf Ländern eingeführt und hat mehr als 10.000 Teilnehmern Anregungen für die nachhaltige betriebswirtschaftliche Führung ihres Kleinstunternehmens gegeben.

Mit dem überarbeiteten Business Game „Risikomanagement“ verfügt die Sparkassenstiftung über ein sehr aktuelles Angebot für die Weiterbildung von Führungskräften und Spezialisten.

Die laufende Überarbeitung der Materialien wird vom BMZ finanziert. Die Kosten der Durchführung werden in vielen Fällen von den Partnern der Sparkassenstiftung direkt getragen.

Regionalprojekt Zentralasien

Seit Oktober 2014 wird mit Mitteln des BMZ und Unterstützung durch die Saalesparkasse und den Ostdeutschen Sparkassenverband in den zentralasiatischen Ländern Kirgisistan, Tadschikistan, Turkmenistan und Usbekistan die Berufsausbildung zum Bankspezialisten als Regionalprojekt eingeführt.

In allen zentralasiatischen Ländern ist das Vertrauen der Bevölkerung in die Banken äußerst eingeschränkt. Nationalbanken/Zentralbanken als zentrale Projektpartner sind bemüht, die Banken anzuhalten, Kunden zu werben und attraktive Produkte anzubieten, jedoch sind die Banken oft nicht in der Lage, dies umzusetzen. Das liegt insbesondere an dem mangelnden Professionalisierungsgrad der Bankmitarbeiter. Mit der Qualifizierung der Bankmitarbeiter kann der Finanzsektor in den Partnerländern einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Stabilisierung, auch in den ländlichen Regionen, leisten und gleichzeitig durch qualifizierte Beratungsleistungen die finanzielle Grundbildung der Kunden und damit die sachgerechte Nutzung von Bankprodukten erhöhen.

Der Ausbildungsgang setzt sich aus 40 Prozent Theorie in modularem Blockunterricht und 60 Prozent Praxis in den beteiligten Banken zusammen. Dabei wird der theoretische Unterricht durch ein Team aus internationalen und lokalen Experten von Beginn an gemeinsam gestaltet. Die Verantwortlichen der Banken werden für die praktische Ausbildung geschult und einheitliche Ausbildungsunterlagen eingeführt. Schwerpunkt der Ausbildung sind Kommunikation mit dem Kunden und das Kreditgeschäft mit Kleinunternehmen sowie die Sparförderung und -beratung.

Durch die Teilnahme der Bankmitarbeiter an dem dualen Ausbildungsgang zum Bankspezialisten werden Kenntnisse und Fertigkeiten erworben, die den erfolgreichen Absolventen eine gefestigte Aufstiegschance bietet. Die bisherigen Aktivitäten zeigen, dass die Partner einer qualifizierten Berufsvorbereitung und -weiterbildung große Bedeutung beimessen.

Spezialseminare, auch für Führungskräfte, runden den Ausbildungsgang ab, um insbesondere das Thema Customer Relationship Management in den Führungsebenen der Banken zu verankern. Somit wird auch das Vertrauen der Bevölkerung in den Bankensektor gestärkt.

Gezielte praktische Zusammenarbeit zwischen den Staaten der Region, den beteiligten Institutionen und Partnern im Bereich der dualen Ausbildung durch Qualifizierungsseminare sowie durch die Veranstaltung gemeinsamer Workshops und Tagungen mit Entscheidern aus den Partnerländern schaffen regionale Netzwerke und stärken die regionale Kooperation.

Finanzsektorentwicklung

Der Ausbau und die Stärkung des Finanzsektors sind Grundvoraussetzungen für ein nachhaltiges Wirtschaftswachstum und für die soziale Entwicklung eines Landes. Dabei sollten Finanzdienstleistungen möglichst allen Bevölkerungsschichten gleichermaßen zur Verfügung stehen. Zugleich sind Grundkenntnisse von finanziellen Zusammenhängen und das Vertrauen in den Finanzsektor für das Funktionieren eines geldwirtschaftlich organisierten Zusammenlebens notwendig. Nach wie vor haben nur etwa 33 Prozent der Menschen einen formellen Zugang zu Finanzdienstleistungen – auf dem afrikanischen Kontinent liegt dieser Prozentsatz im Schnitt sogar nur bei 20 Prozent. Die Entwicklung eines stabilen Finanzsektors, der landesweit und kundennah finanzielle Dienstleistungen bereitstellt, ist weiterhin eine große entwicklungspolitische Herausforderung.

KUNDENNÄHE DURCH LOKALE FINANZINSTITUTE

Die Geschäftstätigkeit der kommerziellen Banken zeichnet sich nur bedingt durch Kundennähe aus, dies gilt auch in Bezug auf die angebotene Produktpalette. Ihr Geschäftsmodell bevorzugt die Kreditversorgung großer und mittlerer Unternehmen und unterliegt den Zwängen der Gewinnerwartung der Investoren. Dies gilt für die entwickelten Volkswirtschaften wie auch für Entwicklungsländer. In den meisten Entwicklungsländern sind darüber hinaus die geographischen Gegebenheiten, klimatischen Bedingungen und eine unzureichende Infrastrukturversorgung weitere Hindernisse bei der landesweiten Versorgung der Bevölkerung. Lösungen bieten lokal aufgestellte Institutionen wie Mikrofinanzinstitute (MFI) und genossenschaftliche, sparkassenähnliche Organisationen, die kundennah aufgestellt sind. Ihre geographische Reichweite ist größer, ihr Filialnetz sehr viel enger geknüpft. Sie bieten die Voraussetzung zur Ersparnisbildung und damit eine verbesserte finanzielle Absicherung und Risikovorsorge. Darüber hinaus ist ihr Kreditgeschäft in typischer Weise auf die Belange kleinster Unternehmen ausgerichtet. Dabei müssen sie besondere organisatorische und betriebswirtschaftliche Herausforderungen bewältigen. Das kleinteilige Kreditgeschäft ist kostenintensiv und der Anteil der Fixkosten bei relativ kleiner Betriebs- und Umsatzgröße der Institutionen hoch. Andererseits sind den MFI Schranken gesetzt, diese Kosten an ihre Kunden zu übertragen. Zugleich müssen sie nach professionellen Maßstäben geführt werden, um das Vertrauen der Bevölkerung zu behalten und nachhaltig Bestand zu haben.

STABILISIERENDER EINFLUSS ÜBER VERBÄNDE

Der Zusammenschluss in Verbänden kann helfen, den Kostendruck über eine zentrale Bereitstellung von administrativen Dienstleistungen zu verringern. Professionelle Standards können zentral erarbeitet und durch Schulung ihrer Mitglieder weitergereicht werden. Vielfach übertragen Zentralbanken den Verbänden regulatorische Funktionen wie die Aufsicht ihrer Mitglieder. Durch das Mandat ihrer Mitglieder sind sie in der Lage, realistischere Risikoeinschätzungen abzugeben als die Regulierungsbehörden, die oftmals fernab in der Hauptstadt sind. Ein überregionaler Erfahrungsaustausch zwischen verschiedenen Verbänden kann in diesem Sinne auch der Weiterentwicklung und Stabilisierung des Mikrofinanzsektors insgesamt dienen.

Wie auch in den Vorjahren führt die Sparkassenstiftung weltweit Projekte durch, um Verbände bei ihrer Arbeit zu stärken. Dabei profitiert die Beratungsarbeit insbesondere auch von den Erfahrungen aus dem Verbund der deutschen Sparkassen.

Ihr Ansprechpartner:
Dr. Jürgen Engel
juergen.engel@sparkassenstifung.de

Auf Erfolgen aufbauen. In Ecuador fördert die Sparkassenstiftung den Verband UCACSUR. Sie unterstützt nicht nur die Professionalisierung des Dienstleistungsangebots, sondern auch von Trainingsmaßnahmen. Stetig steigende Teilnehmerzahlen belegen, wie gut die Mitgliedsgenossenschaften dies aufnehmen.

Projektberichte

ECUADOR – STÄRKUNG EINES SPAR- UND KREDITGENOSSENSCHAFTSVERBANDS

Ziel des Projekts war die Stärkung des Verbands UCACSUR. Dabei sollten vor allem das Dienstleistungsangebot des Verbands und der angeschlossenen Spar- und Kreditgenossenschaften erweitert und professionalisiert sowie der Verband in seinen internen Strukturen gestärkt werden.

Im Jahr 2014 konnten wichtige Grundlagen für den angestrebten Aufbau einer eigenen Akademie erarbeitet, das Seminarangebot der UCACSUR erweitert, Standards im Trainingsbereich etabliert und das Bildungsmanagement verbessert werden. Dass dies bei den Mitgliedsgenossenschaften gut aufgenommen wurde, zeigte sich an deutlich steigenden Teilnehmerzahlen in den letzten Jahren. Auch das gemeinsam entwickelte interne Ratinginstrument wurde weiterentwickelt. Vor allem im Bereich des Risikomanagements konnten die Mitgliedsgenossenschaften der UCACSUR weitere Verbesserungen verzeichnen.

Im Rahmen der (Neu-)Regulierung des genossenschaftlichen Sektors in Ecuador spielte die UCACSUR als Sprachrohr des Sektors eine entscheidende Rolle bei der Stärkung und Interessensvertretung der Genossenschaften. Der Ostdeutsche Sparkassenverband unterstützte die Projektarbeit in Ecuador. Das Projekt wurde durch das BMZ finanziert und endete zum September 2014. Seit Oktober werden die Projektaktivitäten in einem neuen Regionalprojekt Lateinamerika fortgeführt und erweitert.

KOLUMBIEN – STÄRKUNG DES VERBANDS ASOMICROFINANZAS

Ziel des Projekts war die Stärkung und institutionelle Entwicklung des Mikrofinanzverbands ASOMICROFINANZAS, der inzwischen über 95 Prozent des kolumbianischen Mikrofinanzsektors repräsentiert.

Bei der Entwicklung des Verbands wurden im Jahr 2014 vor allem hinsichtlich der Governance und im Bereich Lobby deutliche Fortschritte erzielt. Dies sind für die Nachhaltigkeit des Verbands besonders wichtige Bereiche, um im Sektor als wichtiger Akteur und Interessenvertreter der Mitglieder anerkannt zu werden und somit zur Professionalisierung des kolumbianischen Finanzsektors beizutragen.

Der Ostdeutsche Sparkassenverband unterstützte die Aktivitäten in Kolumbien. Das Projekt wurde vom BMZ finanziell gefördert und endete zum September 2014. Seit Oktober werden die Projektaktivitäten in einem neuen Regionalprojekt Lateinamerika fortgeführt und erweitert.

Professionalität steigern. In Kamerun unterstützt die Sparkassenstiftung seit Anfang 2014 die Verbesserung der Professionalität im Mikrofinanzsektor und die Stärkung von Mikrofinanznetzwerken. Geprüft wird dabei auch die Machbarkeit einer nationalen Akademie für den (Mikro-)Finanzsektor.

KAMERUN – MACHBARKEITSSTUDIE

Seit Anfang 2014 ist die Sparkassenstiftung mit einem neuen Projekt zur Verbesserung der Professionalität im Mikrofinanzsektor und zur Stärkung von Mikrofinanznetzwerken in Kamerun tätig. Im Projekt werden Mikrofinanznetzwerke unterstützt, ihren oft sehr rudimentär entwickelten Mitgliedskooperativen gute Bildungsangebote zu bieten. Daneben werden die Machbarkeit einer zentralen Akademie für den (Mikro-)Finanzsektor geprüft, ein Konzept entwickelt und bei den Akteuren zur Diskussion gestellt.

Bereits im ersten Jahr der Orientierungsphase wurden eine interaktive und praxisorientierte Seminarreihe zum Risikomanagement in Verbänden und kleinen Finanzinstitutionen sowie ein Planspiel für Kleinstunternehmer mit großem Erfolg durchgeführt – letzteres durch ruandische Trainer, die im Rahmen des dortigen Projekts von der Sparkassenstiftung ausgebildet wurden.

Eine breite Umfrage zu den Perspektiven einer nationalen Akademie wurde fertiggestellt und mündete zum Jahresende bereits in einer nationalen Konferenz der maßgeblichen Akteure. Vertreter von Politik und Mikrofinanz betonten darin den großen Bedarf an Angeboten grundlegender und adressatengerechter Berufsbildung im (Mikro-)Finanzsektor.

Ebenso wurden die für eine nachhaltige Implementierung notwendigen deutlichen Anstrengungen und Herausforderungen betont. Internationale Institutionen und die zentralafrikanische Zentralbank BEAC bestätigten die Wichtigkeit einer zentralen Bildungseinrichtung für die Sektorentwicklung.

SPARKASSENAUFBAU IN DER EU

In vielen Ländern Europas hat sich der Finanzsektor durch die Oligopolisierung des Bankensektors zum Nachteil der kleinen und kleinsten Unternehmen verändert. Die Finanzierungsmöglichkeiten für den KMU-Sektor über Bankenkredite sind zunehmend erschwert – teilweise aufgrund der verschärften Eigenkapitalvorschriften, teilweise aber auch durch den fortlaufenden Abbau des Bankenfilialnetzes. Dies führt dazu, dass Banken für die lokale wirtschaftliche Entwicklung oftmals nur eine eingeschränkte Rolle spielen.

In mehreren europäischen Ländern haben sich unterdessen politische, aber auch private und kommunale Initiativen gebildet, die den Deutschen Sparkassen- und Giroverband und die Sparkassenstiftung auf ihre Erfahrungen mit dem deutschen Sparkassensystem angesprochen und um Mithilfe bei der Stärkung des Finanzsektors gebeten haben.

Bei den Beratungsprojekten in Griechenland, Irland und Estland geht es um die Unterstützung und Umsetzung lokaler Geschäftsmodelle, die auf den Erfahrungen der deutschen Sparkassen beruhen. Dabei werden Vorschläge unter Berücksichtigung der örtlichen Gegebenheiten und auf Basis des jeweils geltenden gesetzlichen Rahmens gemacht.

Während für Griechenland ein Lösungsvorschlag zur Schaffung von Pilotsparkassen in zwei Präfak-

Nachhaltigkeit fördern. Effiziente Technologien steigern die Produktivität, senken Energiekosten, verbessern die Lebensqualität und schaffen Arbeitsplätze. Die Sparkassenstiftung fördert in Mexiko die Schaffung einer Schnittstelle zwischen Anbietern umweltfreundlicher Technologien und Mikrofinanzinstituten.

turen erarbeitet wurde, werden in Irland möglicherweise eine Reihe von Regionalbanken entstehen. In Südestland wünscht man sich eine lokale Bank unter Mitträgerschaft der Kommunen.

Trotz großer Unterschiede in den Lösungsmodellen für die einzelnen Länder zeigt sich, dass dabei wesentliche Grundzüge aus dem deutschen Sparkassenmodell, wie das Regionalprinzip, der Fokus auf kleine und kleinste Unternehmen, der Verzicht auf Gewinnmaximierung sowie der öffentliche Auftrag im Interesse einer lokalen oder regionalen Versorgung mit Finanzdienstleistungen, aufrechterhalten werden können.

Alle Lösungsmodelle sehen zugleich für die dezentral aufgestellten lokalen Bankinstitute ein Verbundsystem vor. Damit können die betriebswirtschaftlichen Nachteile einer kostenintensiven dezentralen Organisation ausgeglichen werden.

Verbandsähnliche Strukturen ermöglichen über einen zentralen Anbieter einen kostensparenden gemeinsamen Bezug von internen und externen Dienstleistungen, z. B. im Bereich von Managementinformationssystemen, IT und Revisionsarbeit. Die Entscheidungskompetenz, beispielsweise bei der Kreditvergabe, und die Budgetverantwortung aber bleiben bei dem jeweiligen lokalen und unabhängigen Bankinstitut.

MEXIKO – GREEN MICROFINANCE

Von September 2013 bis April 2014 führte die Sparkassenstiftung eine sechsmonatige Machbarkeitsstudie zum Thema „Green Microfinance“ in Mexiko durch.

Mexiko ist ein bedeutendes Schwellenland, das sich künftig großen Herausforderungen im Bereich der nachhaltigen Energieversorgung stellen muss.

Ziel des Projekts war es, eine Schnittstelle zwischen den Anbietern umweltfreundlicher Technologien und den Mikrofinanzinstituten (MFI) einzurichten, um Kleinstunternehmern und der ländlichen Bevölkerung den Zugang zu nachhaltigen Technologien über passende Finanzierungsprodukte zu ermöglichen.

Neben der Steigerung der Produktivität und der Einsparung von Energiekosten durch effizientere Technologien gehen mit nachhaltigen Investitionen auch die Verbesserung der Lebensqualität und der Gesundheit einher sowie die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Die lokalen MFI wiederum werden über die Integration eines neuen Geschäftsbereichs und einer Möglichkeit zur Kundenbindung gestärkt.

Als Grundlage für die Durchführung eines Pilotvorhabens wurde zunächst diese Machbarkeitsstudie durchgeführt. Die Studie wurde von der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) in Auftrag gegeben und in Zusammenarbeit mit MicroEnergy International umgesetzt.

Regionalprojekt Lateinamerika zur Förderung von Bildungs- und Verbandsstrukturen

Seit Oktober 2014 führt die Sparkassenstiftung ein sieben Länder umfassendes Regionalprojekt zur Verbesserung des nachhaltigen Zugangs zu Finanzdienstleistungen durch die Stärkung von Bildungs- und Verbandsstrukturen durch.

Das Projekt umfasst die Länder Bolivien, Ecuador, El Salvador, Kolumbien, Kuba, Mexiko und Peru.

Der Zugang zu Finanzdienstleistungen ist fundamental wichtig und bietet die Chance, die Lebensbedingungen der Bevölkerung zu verbessern sowie kleinste, kleine und mittlere Unternehmen (KKMU) als Motoren von wirtschaftlichem und Beschäftigungswachstum zu unterstützen.

Verbände tragen zur Professionalisierung ihrer Mitgliedsinstitute und zur Stabilisierung des Finanzsektors bei. Speziell die Schaffung von Strukturen zur Aus- und Fortbildung von Fach- und Führungskräften der Mikrofinanzinstitute spiegelt sich später in einer verbesserten finanzwirtschaftlichen Versorgung der breiten Bevölkerung wie auch der KKMU wider.

Gerade für die ärmeren Bevölkerungsschichten ist das Verständnis für wesentliche finanzielle und gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge besonders wichtig, um bewusste finanzielle Entscheidungen treffen zu können und durch Sparen für Notsituationen vorzusorgen.

Das Hauptziel des Projekts wird entsprechend über vier Schwerpunkte verfolgt:

- → Einführung des dualen Ausbildungssystems
- → Aufbau und Erweiterung des Aus- und Fortbildungsangebots
- → Stärkung des Verbandswesens
- → Verbesserung der finanziellen Bildung

Das Projekt wird vom BMZ finanziell unterstützt. Partner in der Sparkassen-Finanzgruppe ist der Ostdeutsche Sparkassenverband.

Projektpartner sind ausgewählte staatliche Träger (z. B. die Verbraucherschutzbehörde CONDUSEF in Mexiko, die Sparkassen-Zentralbank BANSEFI in Mexiko und die Banco de la Nación in Peru) für Maßnahmen der finanziellen Bildung sowie der Aus- und Fortbildung, Mikrofinanzverbände (z. B. UCACSUR in Ecuador, FEDECRÉDITO in El Salvador, ASOMICROFINANZAS in Kolumbien), Mikrofinanzinstitute (z. B. Caja Morelia Valladolid in Mexiko, Banco Popular de Ahorro in Kuba).

Begünstigte der Projektmaßnahmen sind vor allem Mikrounternehmer sowie Familien, Kinder und Jugendliche aus unteren und mittleren Einkommensgruppen. Auch den Mikrofinanzinstituten und deren Mitarbeitern kommen die Projektmaßnahmen unmittelbar zugute.

Finanzielle Grundbildung und Sparmobilisierung

Unter finanzieller Grundbildung verstehen wir grundlegende Kompetenzen im Umgang mit Finanzen. Finanzielle Grundbildung hilft, sich bei alltäglichen Finanzangelegenheiten zurechtzufinden. Wir leben in einer Welt, in der die Menschen zunehmend Eigenverantwortung für ihr Leben übernehmen müssen; dazu gehören auch Entscheidungen betreffend Kreditaufnahmen, Risikovorsorge und Investitionen. In den Projekten der Sparkassenstiftung geht es vielfach darum, den Menschen in Entwicklungs- und Schwellenländern das notwendige Finanzwissen zu vermitteln, damit sie am wirtschaftlichen Leben teilnehmen, sparen und sich gegen Risiken absichern können.

WARUM FINANZIELLE BILDUNG UND SPARMOBILISIERUNG IN ZUKUNFT NOCH WICHTIGER WERDEN

Bedingt durch die derzeitige Niedrigzinsphase sowie durch die zunehmende Digitalisierung des Alltags gewinnt finanzielle Grundbildung immer mehr an Bedeutung. Den Verbrauchern ist oft nicht bewusst, dass die Aufnahme von Krediten nicht nur zu einer Überschuldung führen kann, sondern dass die heutigen Schulden aus dem zukünftigen Einkommen bezahlt werden müssen. Sparen ist Eigenvorsorge durch Verzicht auf Konsum – die Haltung „Sparen lohnt sich nicht mehr“ ist gerade unter dem Gesichtspunkt der Eigenvorsorge eine sehr gefährliche Einstellung.

NEUES AUS DER HIRNFORSCHUNG

Wir lernen heute über die gesamte Lebensphase, jedoch findet die intensivste Lernzeit in der Spanne zwischen 13 bis 20 Jahren statt. In dieser Zeit etabliert sich das Finanzverhalten im Gehirn. Falsches angelerntes Routineverhalten braucht wesentlich mehr Zeit zum „Auslernen“ – dementsprechend ist es von essenzieller Bedeutung, richtiges Finanzverhalten und Sparen in dieser Zeitspanne zu lehren und zu lernen.

WELTWEITER EINSATZ

Das Thema finanzielle Grundbildung ist ein integraler Bestandteil der Projekte der Sparkassenstiftung. Neben dem in mehreren Sprachen vorliegendem Haushaltsbudgetplaner kommen auch der Taschengeldplaner sowie das Kleinstunternehmerplanspiel „Fruchtsaftladen“ bereits in Schulen und Bildungseinrichtungen zum Einsatz. Auch wird die volkswirtschaftliche Bedeutung des Sparens als Thema in vielen Projekten intensiv behandelt. Insbesondere wird hier auch auf die Funktion der Banken eingegangen, die die Einlagen der Regionen bündeln und diese dann für regionale Investitionen zur Verfügung stellen und somit ebenfalls zur Generierung von zusätzlichem Einkommen beitragen.

EXPORTSCHLAGER WELTSPARTAG

Die Einführung von Weltspartagen in verschiedenen Ländern hat sich als besonders erfolgreiche Maßnahme erwiesen, um das Bewusstsein der Menschen in Bezug auf finanzielle Bildung zu fördern. In zehn Ländern wurde der Weltspartag bereits erfolgreich eingeführt: Tendenz steigend. Somit ist der Weltspartag für die Sparkassenstiftung zum „Exportschlager“ geworden, indem er Kindern und Jugendlichen die Bedeutung des Sparens auf einfache und unterhaltsame Weise näher bringt.

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

Spielend lernen. Die Financial Literacy Week in Sambia findet inzwischen jährlich statt und richtet sich insbesondere an Kinder und Jugendliche. Immer mehr Schulen des Landes beteiligen sich an den Aktivitäten rund um die Woche der finanziellen Bildung.

Projektberichte

ARMENIEN – RESPONSIBLE FINANCE

Ziel des Projekts ist die Förderung von „Responsible Finance“ sowohl auf der Angebots- als auch auf der Nachfrageseite.

Dazu wurde die Zentralbank Armeniens in ihren Bemühungen, eine Strategie zur finanziellen Bildung bzw. Maßnahmen zum Konsumentenschutz zu entwickeln und umzusetzen, erfolgreich unterstützt.

Die Sparkassenstiftung berät verschiedene Finanzinstitute in Armenien mit dem Ziel, ein Umdenken im gesamten Finanzsektor anzustoßen und Banken sowie Kreditinstitute davon zu überzeugen, dass „Responsible Finance“, also ein verantwortungsvolles Angebot an Finanzdienstleistungen, mittel- bis langfristig das beste Geschäftsmodell (in sozialer und finanzieller Hinsicht) ist.

Breite Bevölkerungsschichten, insbesondere im ländlichen Raum, werden durch die Vermittlung finanzieller Bildung befähigt, ihr Sparpotenzial auszunutzen. Die Sparkassenstiftung implementiert eigens hierfür konzipierte Trainingsprogramme. Mittlerweile haben 80 Trainer nahezu 9.000 Personen in ganz Armenien geschult.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

ASERBAIDSCHAN UND GEORGIEN – SPARMOBILISIERUNG

Dieses Projekt hat die Stärkung der finanziellen Allgemeinbildung der Bevölkerung, den verbesserten Konsumentenschutz und die Förderung des Spargedankens in Aserbaidschan und Georgien zum Ziel. Hierzu arbeitet die Sparkassenstiftung eng mit Zentralbanken, Verbänden, Trainingseinrichtungen, Banken und Mikrofinanzorganisationen zusammen. Die Maßnahmen umfassten unter anderem eine Konferenz mit der Nationalbank Georgiens zur Entwicklung einer nationalen Strategie zur finanziellen Bildung, die Unterstützung der Zentralbank Aserbaidschans beim Aufbau eines webbasierten Informationsportals zu den Themen Geld, Vorsorge und Finanzdienstleistungen, die Erstellung eines Verbraucherschutzhandbuchs für Bankangestellte, die Beratung von Banken in der Optimierung des Passivgeschäfts (Produktentwicklung, Geschäftsprozessoptimierung, Vertriebsschulung) sowie die organisatorische Unterstützung lokaler Finanztage und des Weltspartags.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Zum 01.03.2015 wird es gemeinsam mit dem Projekt in Armenien als Regionalprojekt Kaukasus weitergeführt.

SAMBIA – FINANZIELLE GRUNDBILDUNG

Seit Mitte 2012 führen die Sparkassenstiftung und die Bank auf Zambia (BoZ) ein gemeinsames Projekt zur Stärkung der finanziellen Grundbildung in Sambia durch. Nach einer sehr erfolgreichen Orientierungsphase wurde Mitte 2014 die erste Projekthauptphase durch das BMZ bewilligt und mit der BoZ vereinbart. Dabei konnte auch die Salzlandsparkasse in Staßfurt als deutsche Partnersparkasse gewonnen werden.

Im Rahmen des Oberziels, grundlegendes Wissen für den Umgang mit Finanzdienstleistungen

Vor Ort präsent sein. Ein verantwortungsvolles Angebot an Finanzdienstleistungen ermöglicht der Bevölkerung ihr Sparpotenzial auszunutzen. Welche Finanzprodukte es gibt und wie man sie effektiv nutzt, das brachte der „My Finance Truck“ der armenischen Bevölkerung näher.

bereitzustellen und damit deren Nutzung zu verbessern, unterstützt das Projekt die Arbeit der „Financial Edcuation Coordination Unit“ der BoZ unter anderem bei der Durchführung der landesweiten Woche der finanziellen Bildung. Daneben haben 40 im Projekt ausgebildete lokale Trainer aus 10 unterschiedlichen Partnerorganisationen bereits über 2.000 Kleinunternehmer in mehrtägigen Mikrofinanz-Planspielseminaren trainiert und ihnen so Geschäftsprozesse und Rechnungslegung eines Kleinstunternehmens und damit auch unternehmerische Fähigkeiten und Verhaltensweisen vermittelt.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

USBEKISTAN – FINANZIELLE INKLUSION

Ziel des in 2010 gestarteten Projekts ist die Verbesserung der sozialen und wirtschaftlichen Situation ärmerer Bevölkerungsschichten durch finanzielle Inklusion und Förderung des Unternehmertums. Hierbei soll zum einen das Verständnis für Geldangelegenheiten, wirtschaftliche Zusammenhänge und Unternehmertum bei der Bevölkerung, vor allem Frauen und Jugendlichen, gesteigert werden. Zum anderen soll der Zugang zu Krediten und angepassten Versicherungsleistungen von kleinsten, kleinen und mittleren Unternehmen (KKMU), insbesondere Existenzgründern und Frauen, sowie für ärmere Bevölkerungsschichten verbessert werden. Direkte Zielgruppen der Projektmaßnahmen sind vor allem Jugendliche, Frauen und KKMU in den Regionen Usbekistans sowie Schüler, insbesondere an Mädchenschulen (Lyzeen), Colleges und Instituten.

Dreizehn landesweite Frauenberatungszentren bieten die Grundlage, eine fundierte und bankenunabhängige Finanzdienstleistungsberatung in allen Regionen Usbekistans zu gewährleisten. Das laufend erweiterte Leistungsspektrum umfasst unter anderem die Beratungsmodule Existenzgründung, Kredit, Sparen und Mikroversicherung sowie Haushaltsplanung und Umgang mit dem Budget- und Taschengeldplaner. Zudem werden angehende Schulabgänger zu ihrem weiteren beruflichen Werdegang beraten. Hierzu wurde ein Beratungshandbuch entwickelt. Damit wird ein wesentlicher Beitrag zur finanziellen Grundbildung der usbekischen Bevölkerung geleistet. Besonders erfolgreich ist die Projektarbeit in Schulzirkelveranstaltungen mit dem Kleinstunternehmerplanspiel der Sparkassenstiftung.

Das Projekt wird mit Mitteln des BMZ gefördert. Als Partner fungieren die Saalesparkasse in Halle und der Ostdeutsche Sparkassenverband.

ARMENIEN – MY MONEY MONTH

Im Auftrag der KfW unterstützte die Sparkassenstiftung die armenische Zentralbank bei der Durchführung des „My Money Month“, der mit dem Weltspartag am 31.10.2014 endete. Dabei kam auch ein „My Finance Truck“ zum Einsatz, der durch alle Regionen Armeniens tourte. Die an Bord des Trucks befindlichen (von der Sparkassenstiftung ausgebildeten) Trainer führten an den Haltestationen kleine Wettbewerbe sowie kurze Trainings zu Budgetplanung oder Kreditaufnahme und viele weitere interaktive Aktionen für alle Altersgruppen durch. Am Weltspartag

Neuland erobern. Weltspartage hat die Sparkassenstiftung bereits in zahlreichen Projektländern eingeführt. 2014 feierte er in Mosambik Premiere. Sparmaskottchen Moedinhas kommt vor allem in Schulen zum Einsatz und lehrt Kinder und Jugendliche Wissenswertes über den verantwortungsvollen Umgang mit Geld.

nahm eine große Zahl von Banken teil, die auch die entstandenen Kosten trugen.

Durch dieses KfW-finanzierte Projekt ergaben sich zahlreiche wertvolle Synergien mit dem BMZ-Projekt zur Ersparnismobilisierung und finanziellen Bildung in Armenien.

MOSAMBIK – EINFÜHRUNG WELTSPARTAG

Der erste Weltspartag in Mosambik am 31.10.2014 war ein voller Erfolg. Es konnten mehr als 11.000 Kinder und Jugendliche erreicht und auf die Bedeutung des Sparens und der finanziellen Bildung aufmerksam gemacht werden. Gemeinsam mit der mosambikanischen Beratungsgesellschaft ICC beriet die Sparkassenstiftung die Zentralbank (Banco de Mocambique) bei der Einführung des Weltspartags und begleitete die 16 teilnehmenden Banken bei der Umsetzung der zahlreichen Maßnahmen. Ein Schwerpunkt lag dabei auf der Förderung der finanziellen Bildung in den Schulen des Landes. Neben Unterrichtseinheiten zu Themen wie Sparen und verantwortungsvoller Umgang mit Geld wurden die Schüler spielerisch (z. B. über Mal- und Schreibwettbewerbe, Ratespiele etc.) an finanzielles Grundwissen herangeführt.

Gemeinsam mit Bankexperten und ihren Lehrern entwickelten sie eigene Musik- und Theaterstücke, die sich mit dem Sparen und ihrer ganz persönlichen Situation auseinandersetzten. Das mosambikanische Sparmaskottchen „Moedinhas“ war selbstverständlich ebenso Bestandteil aller Aktivitäten rund um den ersten Weltspartag wie der eigens produzierte Sparsong „Vamos Poupar“.

Das Projekt wird auch in 2015 durch die KfW gefördert werden. Der Weltspartag 2015 soll, neben Maputo und Matola, dann auch auf weitere Regionen Mosambiks ausgeweitet werden.

LÄNDERÜBERGREIFEND – TRAINING ZUR ENTWICKLUNG UND UMSETZUNG VON STRATEGIEN FÜR FINANZIELLE BILDUNG

Welche Risiken gibt es bei einer Kreditaufnahme? Wie lege ich Erspartes sinnvoll und sicher an?

Finanzielle Bildung hilft dem Einzelnen, Finanzangelegenheiten kompetent zu regeln und sich gegen unlautere Angebote zu schützen. In vielen Ländern entwickeln Zentralbanken oder andere Institutionen daher Strategien, um möglichst breite Bevölkerungsschichten finanziell zu bilden.

Gemeinsam mit der Deutschen Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) führte die Sparkassenstiftung im Oktober 2014 daher ein fünftägiges Training in der Sparkassenakademie Schloss Waldthausen zum Design und zur Implementierung von finanziellen Grundbildungsstrategien durch.

26 Schlüsselakteure aus Zentralbanken, Finanzaufsichtsbehörden und Mikrofinanzverbänden profitierten durch das interaktive Training und den regen Erfahrungsaustausch.

Regionalprojekt Lateinamerika zur Stärkung der finanziellen Bildung

In El Salvador, Mexiko und Peru führte die Sparkassenstiftung seit dem Jahr 2009 ein Regionalprojekt durch.

Seit 2013 bzw. 2014 wurde das Projekt auf die Länder Bolivien und Kuba erweitert. Projektziele waren die Stärkung der finanziellen Bildung der Bevölkerung sowie die Schaffung von Bildungsstrukturen für Fach- und Führungskräfte im Mikrofinanzsektor.

Bis zum Ende des Projekts im September 2014 konnten insgesamt 1.700 Multiplikatoren mit dem Programm „Yo y Mis Finanzas“ (Ich und meine Finanzen) ausgebildet werden, welche wiederum insgesamt fast 200.000 Personen schulten, unter ihnen Hausfrauen, Kinder, Jugendliche, Lehrer und Kleinstunternehmer aus dem informellen Sektor.

Ziel des Programms war es, dass die Menschen, die an diesen Schulungen teilnehmen, die für ihren Alltag wichtigen finanziellen Themen verstehen, Sicherheit im Umgang mit Geld und Finanzprodukten gewinnen und zielgerichtete Entscheidungen treffen können.

In El Salvador startete im Februar 2014 der erste Ausbildungsjahrgang bei FEDECRÉDITO im Pilotprogramm für duale Ausbildung zur Mikrofinanzfachkraft. Darüber hinaus wurden mit Partnern in den verschiedenen Ländern über 870 Fach- und Führungskräfte zu Themen wie Sparen, Risikomanagement, finanzielle Bildung und Kreditgeschäft geschult.

Partner dieses Projekts in der Sparkassen-Finanzgruppe waren der Ostdeutsche Sparkassenverband und der Sparkassenverband Baden-Württemberg.

Das Projekt wurde vom BMZ finanziell unterstützt.

Im Oktober 2014 wurde es in das neue Regionalprojekt Lateinamerika zur Förderung von Bildungs- und Verbandsstrukturen überführt (siehe Seite 32).

Weltweites Engagement: Die Auslandsbüros der Sparkassenstiftung

Von Bonn aus koordinieren knapp 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Sparkassenstiftung derzeit Projekte in 37 Ländern. Ohne den engagierten Einsatz der rund 150 Kolleginnen und Kollegen im Ausland wäre die Arbeit der Sparkassenstiftung nicht durchführbar. An dieser Stelle möchten wir die Expertenteams der Sparkassenstiftung in den Projektländern vorstellen:

Team Armenien

Team Aserbaidschan

Team Bhutan

Team Burundi

Team China

ARMENIEN
Veit Gesenhues
8 Paronyan
0015 Yerevan

ASERBAIDSCHAN
Eduard Schmitt
Nizami Street 10, 3rd floor
1001 Baku

BHUTAN
Oliver Schuster
Susanne Wolff
Bernd Bähr
c/o RENEW Secretariat
Phendey Outpel Lam
Phendey Gatshel
Lower Motithang, P.O. Box 1404
11001 Thimphu

BOLIVIEN
Guillermo Sempertegui
Zona Los Pinos
Calle 6
Bloque 121
Departamento 002
3520 La Paz

Erika Castillo
Urbanización Marsella n° 7 km. 9 al norte
Santa Cruz

BURUNDI
Britta Konitzer
Réseau des Institutions de Microfinance (RIM)
B.P. 1592
10, Avenue des Manguiers
Bohero 1
Bujumbura

Stand: Mai 2015

Unsere Regionalkoordinatoren mit den Projektleitern aus Bonn

Team Ecuador

Team El Salvador

Team Ghana

Team Indonesien

Team Georgien

Team Kamerun

CHINA
Alexis Lebel
Teng Zhang
No. 22 Shandong Road
Shinan District, Qingdao
Shangdong Province

Matthias Pfaff
Kexia Chen
Zhejiang Mintai Commercial Bank
13th floor, Hanjia International
No. 8 Dangui Street
310020 Hangzhou, Zhejiang

ECUADOR
Rodolfo Monsberger
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

GEORGIEN
Anja Deinzer
Salome Moistsrapishvili
Aleqsi Machavariani Street 1
0179 Tbilisi

GHANA
Friedhelm Krätzer
Katja Zink
Ghana Co-operative Credit Unions Association (CUA)
P.O. Box 12148
Jones Nelson St. 44, Adabraka
Accra-North

Team Kolumbien

Team Kirgisistan

Team Laos

Team Laos DTMFI

Team Mexiko

INDONESIEN
Michael Kühl
Gregor Sahler
c/o Bank Sumut Sentra UMK
Jl. Sei Serayu No. 103
20121 Medan

KAMERUN
Bernd A. Benning
Bureaux SBFIC
Immeuble Steve Biko
Quartier Tsinga
Rue No. 2.038 (derrière la Policlinique)
Yaoundé

KIRGISISTAN
Friedrich Stumpf
Razzakova Ul. 33/1-2
720040 Bischkek

KOLUMBIEN
Raul Martinez
Av. Cra. 45 N. 103-40
Oficina 508
Bogotá

LAOS
Jan Bayer
Lao Women's Union
Manthatulath Road, P.O. Box 59
01000 Vientiane Capital

Bernd Werthenbach
Oliver Schuster
Women & Family Development DTMFI
Lao Women's Union
Ban That Luang Kang
Unit 12, House No. 126
Saysettha District
01000 Vientiane Capital

Team Myanmar

Team Philippinen

Team Nepal

Team Ruanda

Team Peru

Team Sambia

MEXIKO (D.F.)
Rolf Grempel
Enrique Peñaranda Bustamante
Calle Miraflores 245
Col. Insurgentes S. Borja
Del. Benito Juárez
C.P. 03100 Mexiko, D.F.

MEXIKO (QUERÉTARO)
Gerd Weissbach
Luis Proaño Guillé
Enrique Peñaranda Bustamante
Loma de Ajuchitlán No. 38, Col. Loma Dorada
76060 Santiago de Querétaro

MYANMAR
Antje Kinder
Room 602, 6th Floor
Ba Yint Naung Tower 2a
Hledan Street
Kamaryut Township
11181 Yangon

NEPAL
Hermann Rune
Sanepa, Kupondole Heights
44600 Kathmandu

PERU
Manuel Alfonso Ulrich
Nancy Rodríguez
Calle Andalucjí 119
Quinto piso
Dpto. 502, Miraflores
Lima

PHILIPPINEN
Dr. Carla Virtudazo
c/o Philippine Chamber of Commerce and Industry (PCCI)
3/F Commerce and Industry Plaza
1030 Campus Ave. cnr Park Ave.
McKinley Town Center, 1634 Taguig City

Team Tadschikistan

Team Turkmenistan

Team Tansania

Team Usbekistan

Team Vietnam

RUANDA
Britta Konitzer
Thomas Konitzer
Office RICEM (former Centre IWACU)
KN 193 St.
Kabusunzu, Nyakabanda
P.O. Box 4335
Kigali

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

TADSCHIKISTAN
Jutta Stegemann
Tojik Sodirot Bank (TSB)
Bekhzod Street 47
734013 Duschanbe

TANSANIA
Claus Thiele
Extelecoms Annex
Samora Avenue
Dar Es Salaam

TURKMENISTAN
Konstantin Panteleev
Uliza 1916, 129
744000 Aschgabat

USBEKISTAN
Ulrich Kienitz
Uliza Shota Rustaveli 15
100070 Taschkent

VIETNAM
Jörg Teumer
TYM/Vietnam Women's Union
Thuy Khue Street 20, Room 305
Hanoi

Kuratorium

Georg Fahrenschon
– Vorsitzender des Kuratoriums –
Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbands

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

Dr. Stephan Articus, Deutscher Städtetag

Dieter Bauhaus (seit November 2014)
Sparkasse Mittelthüringen

Dr. Holger Berndt
ehem. Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

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

Dr. Michael Ermrich (seit November 2014)
Ostdeutscher Sparkassenverband

Prof. Rudolf Faltermeier (bis November 2014)
ehem. Sparkassenverband Bayern

Wilhelm Gans, Deutscher Sparkassen Verlag GmbH

Dr. h.c. Helmut Geiger
ehem. Deutscher Sparkassen- und Giroverband

Martin Grapentin
ehem. Landessparkasse zu Oldenburg

Artur Grzesiek, Sparkasse KölnBonn

Josef Hastrich, Kreissparkasse Köln

Manfred Hegedüs, Sparkasse Allgäu

Prof. Dr. Hans-Günter Henneke
Deutscher Landkreistag

Horst Herrmann, Kreissparkasse Saarlouis

Horst Hoffmann (bis November 2014)
ehem. Sparkasse Südliche Weinstraße Landau

Joachim Hoof, Ostsächsische Sparkasse Dresden

Michael Horn, Landesbank Baden-Württemberg

Mag. Michael Ikrath (seit November 2014)
Österreichischer Sparkassenverband

Dr. Arno Junke, Verband öffentlicher Versicherer

Werner Klebe
ehem. Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Dr. Wilhelm Kraetschmer (bis April 2014)
Österreichischer Sparkassenverband

Hans Martz, Sparkasse Essen

Siegmar Müller, Sparkasse Germersheim-Kandel

Klaus-Jörg Mulfinger (seit November 2014)
Landesbank Hessen-Thüringen

Nicolaus Newiger, Deutsche Leasing AG

Manfred Oster, Sparkasse Ulm

Walter Pache (seit November 2014)
Sparkasse Günzburg-Krumbach

Bettina Poullain, Hamburger Sparkasse AG

Wilfried Röth, Sparkasse Kleve

Frank Sander (seit November 2014)
Kreissparkasse Westerwald

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 (bis November 2014)
ehem. Stadtsparkasse Wuppertal

Jürgen Wannhoff
Sparkassenverband Westfalen-Lippe

Gunther Wölfges (seit November 2014)
Stadtsparkasse Wuppertal

Dr. Edgar Zoller, Bayerische Landesbank

Stand: Mai 2015

Vorstand und Geschäftsstelle

VORSTAND

Heinrich Haasis
Vorstandsvorsitzender

Dr. Hans Ulrich Schneider
Vorstandsmitglied

GESCHÄFTSFÜHRER

Niclaus Bergmann

GESCHÄFTSSTELLE

Ferdinand Feldgen,
Stellvertretender Geschäftsführer
Thorsten Bosker
Nicole Brand
Dr. Jürgen Engel
Monika Ferlein
Matthias Fohs, Referatsleiter
Stephanie Hagemann, Referatsleiterin
Julia Hartl
Christina Hatziliadou
Stefan Henkelmann, Referatsleiter
Christina Heuft
Annika Jung
Brigitte Kurscheidt
Elisabeth Lamm
Christina Larres
Carina Lau
Cornelia Müller
Monika Nurkewitz-Munsteiner
Natalia Polischuk
Inka Rank
Dr. Ilonka Rühle, Referatsleiterin
Annika Schäfer
Rita Techner
Gerd Weißbach (Büro Mexiko)

Stand: Mai 2015

Mitglieder der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

SPARKASSEN

Sparkassenverband Baden-Württemberg

Sparkassenverband Baden-Württemberg
Kreissparkasse Ostalb, Aalen
Sparkasse Zollernalb, Balingen
Kreissparkasse Biberach
Kreissparkasse Böblingen
Sparkasse Kraichgau, Bruchsal
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 Hanauerland, Kehl
Sparkasse Hohenlohekreis, Künzelsau
Sparkasse Lörrach-Rheinfelden
Kreissparkasse Ludwigsburg
Sparkasse Rhein Neckar Nord, Mannheim
Sparkasse Neckartal-Odenwald, Mosbach
Sparkasse Markgräflerland, Müllheim
Sparkasse Pforzheim Calw
Sparkasse Pfullendorf-Meßkirch
Kreissparkasse Ravensburg
Kreissparkasse Reutlingen
Kreissparkasse Rottweil
Sparkasse Schwäbisch Hall-Crailsheim, Schwäbisch Hall
Sparkasse St. Blasien
Sparkasse Singen-Radolfzell
Sparkasse Staufen-Breisach
Sparkasse Hochschwarzwald, Titisee-Neustadt
Kreissparkasse Tübingen
Kreissparkasse Tuttlingen
Sparkasse Ulm
Sparkasse Schwarzwald-Baar, Villingen-Schwenningen
Kreissparkasse Waiblingen
Sparkasse Wolfach

Sparkassenverband Bayern

Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau
Stadtsparkasse Augsburg
Sparkasse Bad Neustadt a.d. Saale
Sparkasse Bad Tölz-Wolfratshausen
Sparkasse Dachau
Sparkasse Donauwörth
Kreis- und Stadtsparkasse Erding-Dorfen
Sparkasse Fürstenfeldbruck
Sparkasse Fürth
Kreissparkasse Garmisch-Partenkirchen
Sparkasse Günzburg-Krumbach
Kreissparkasse Höchstadt
Kreis- und Stadtsparkasse Kaufbeuren
Sparkasse Allgäu, Kempten
Sparkasse Kulmbach-Kronach
Sparkasse Memmingen-Lindau-Mindelheim
Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee
Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg
Stadtsparkasse München
Sparkasse Nürnberg
Sparkasse Rosenheim-Bad Aibling
Sparkasse Mittelfranken-Süd, Roth
Stadt- und Kreissparkasse Rothenburg
Kreissparkasse Schongau
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
Taunus Sparkasse, Bad Homburg v. d. Höhe
Sparkasse Bensheim
Sparkasse Darmstadt
Sparkasse Dillenburg
Wartburg-Sparkasse, Eisenach
Sparkasse Odenwaldkreis, Erbach
Sparkasse Mittelthüringen, Erfurt

Stand: Dezember 2014

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
Sparkasse Jena
Kasseler Sparkasse
Sparkasse Waldeck-Frankenberg, Korbach
Kreissparkasse Limburg
Sparkasse Marburg-Biedenkopf
Kreissparkasse Nordhausen
Kreissparkasse Saale-Orla, Schleiz
Sparkasse Langen-Seligenstadt
Kyffhäusersparkasse, Artern-Sondershausen
Sparkasse Wetzlar
Nassauische Sparkasse, Wiesbaden
Kreissparkasse Eichsfeld, Worbis

Sparkassenverband Niedersachsen
Sparkasse Aurich-Norden
Stadtsparkasse Bad Pyrmont
Stadtsparkasse Barsinghausen
Weser-Elbe Sparkasse, Bremerhaven
Stadtsparkasse Cuxhaven
Sparkasse Duderstadt
Sparkasse Einbeck
Sparkasse Göttingen
Sparkasse Goslar/Harz
Sparkasse Harburg-Buxtehude, Hamburg
Stadtsparkasse Hameln
Sparkasse Hannover
Sparkasse Münden, Hannoversch-Münden
Sparkasse LeerWittmund
Sparkasse Nienburg
Landessparkasse zu Oldenburg
Sparkasse Osnabrück
Sparkasse Osterode am Harz
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 Vorpommern, Greifswald
Sparkasse Muldental, Grimma
Saalesparkasse, Halle (Saale)
Stadt- und Kreissparkasse Leipzig
Sparkasse Mansfeld-Südharz, Lutherstadt Eisleben
Sparkasse Wittenberg, Lutherstadt Wittenberg
Stadtsparkasse Magdeburg
Sparkasse Ostprignitz-Ruppin, Neuruppin
Sparkasse Mecklenburg-Strelitz, Neustrelitz
Sparkasse Uecker-Randow, Pasewalk
Sparkasse Vogtland, Plauen
Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam
Sparkasse Uckermark, Prenzlau
Sparkasse Prignitz, Pritzwalk
Sparkasse Meißen, Riesa
Sparkasse Altmarkt West, Salzwedel
Stadtsparkasse Schwedt
Salzlandsparkasse, Staßfurt
Kreissparkasse Stendal
Sparkasse Märkisch-Oderland, Strausberg
Müritz-Sparkasse, Waren
Harzsparkasse, Wernigerode
Sparkasse Burgenlandkreis, Zeitz
Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien, Zittau

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband
Sparkasse Aachen
Stadtsparkasse Bad Honnef
Sparkasse Dinslaken-Voerde-Hünxe
Sparkasse Düren
Kreissparkasse Düsseldorf
Stadtsparkasse Düsseldorf
Sparkasse Duisburg
Stadtsparkasse Emmerich-Rees
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
Sparkasse Rhein-Haardt, Bad Dürkheim
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
Sparkasse Vorderpfalz, Ludwigshafen
Kreissparkasse Mayen
Sparkasse Neuwied
Sparkasse Südwestpfalz, Pirmasens
Kreissparkasse Rhein-Hunsrück, Simmern
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
Stadtsparkasse Bocholt
Sparkasse Bochum
Sparkasse Bottrop
Sparkasse Burbach-Neunkirchen
Stadtssparkasse Delbrück
Sparkasse Dortmund
Sparkasse Westmünsterland, Dülmen
Sparkasse Ennepetal-Breckerfeld
Sparkasse Finnentrop
Stadtsparkasse Freudenberg
Sparkasse Gelsenkirchen
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-Detmold
Vereinigte Sparkassen im Märkischen Kreis, Plettenberg
Stadtsparkasse Porta Westfalica
Sparkasse Vest Recklinghausen
Stadtsparkasse Rheine
Sparkasse Rietberg
Sparkasse Siegen
Sparkasse Soest
Stadtsparkasse Wetter

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

LANDESBAUSPARKASSEN

Bundesgeschäftsstelle Landesbausparkassen, Berlin
LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg, Stuttgart und Karlsruhe
LBS Norddeutsche Landesbausparkasse, Berlin – Hannover
LBS Ostdeutsche Landesbausparkasse AG, Potsdam
LBS Westdeutsche Landesbausparkasse, Münster

WEITERE NATIONALE UND INTERNATIONALE VERBÄNDE, EINRICHTUNGEN UND SONSTIGE MITGLIEDER

Europäische Sparkassenvereinigung, Brüssel
Österreichischer Sparkassenverband, Wien
Deutsche Leasing AG, Bad Homburg v. d. Höhe
Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Stuttgart
SIZ GmbH, Bonn
S-International Business GmbH + Co. KG, Augsburg
Deutscher Städtetag, Köln und Berlin
Deutscher Landkreistag, Berlin

Bildnachweis:

S. 3 + 6 © S-Finanzgruppe

S. 8 + 11 © Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien

Sonstige Fotos: Philip Ruopp (© Sparkassenstiftung) und Sparkassenstiftung