Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation

Jahresbericht 2004

Internationale Kooperation 2004

Projekte und Partner

Finanzgruppe 2004

477 Sparkassen

Geschäftsvolumen	1.002 Mrd. €
Spareinlagen	308 Mrd. €
Kredite an Kunden	610 Mrd. €
Mitarbeiter	265.400

11 Landesbanken/Girozentralen[1]

Bilanzsumme[2]	1.624 Mrd. €
Einlagen von Kunden und Kreditinstituten[3]	677 Mrd. €
Verbriefte Verbindlichkeiten[3]	378 Mrd. €
Kredite an Kunden und Kreditinstitute[3]	895 Mrd. €
Mitarbeiter	51.297

11 Landesbausparkassen

Bilanzsumme	49 Mrd. €
Neuabschlüsse	35 Mrd. €
Kapitalauszahlungen	9 Mrd. €
11,5 Mio. Verträge/Bausparsumme	241 Mrd. €
Mitarbeiter	9.500

DekaBank[4]

Fondsvermögen	135 Mrd. €
Bilanzsumme	128 Mrd. €
Mitarbeiter	3.350

13 Öffentliche regionale Erstversicherungsgruppen

Bruttobeitragseinnahmen	16 Mrd. €
Mitarbeiter	34.100

[1] Ohne DekaBank

[2] Einschließlich Auslandsfilialen sowie in- und ausländische Konzerntochtergesellschaften der Landesbanken (ohne Landesbausparkassen)

[3] Ohne Auslandsfilialen und ohne in- und ausländische Konzerntochtergesellschaften der Landesbanken (ohne Landesbausparkassen)

[4] Konzernzahlen

Internationale Kooperation, Projekte und Partner
Jahresbericht 2004

Sparkassenstiftung
für internationale
Kooperation

Simrockstraße 4
53113 Bonn
Telefon: 02 28/97 03-0
Telefax: 02 28/97 03-6 13
E-Mail: Office@Sparkassenstiftung.de
Homepage: www.Sparkassenstiftung.de

Gesamtherstellung:
Druck Center Meckenheim

Inhalt

4 **Überblick**
Dr. Holger Berndt und Dr. Peter Langkamp

6 **Einblick**
6 CARD – Center for Agriculture and Rural Development
Dr. Jaime A. B. Alip und Dr. Henning Osthues-Albrecht
12 UN – Year of Microcredit
Dr. Ilonka Rühle

14 **Projektarbeit**

Europa/Kaukasus
16 Kreditgarantiefonds
Armenien, Aserbaidschan, Georgien
17 Kreditlinie für kleine und mittlere Unternehmen
Aserbaidschan
18 Beratung von Partnerbanken im Retailbanking
Aserbaidschan, Georgien
19 Einführung von Corporate Governance Standards
Aserbaidschan
20 Konferenzreihe für Banken im Kaukasus
Aserbaidschan, Armenien, Georgien, Moldawien, Ukraine
21 Rumänien
22 Serbien und Montenegro
23 Slowakei

Afrika
24 Südafrika
25 Uganda

Asien
26 China
Beratung der Zentralbank und der Bankenaufsicht
Bankmanagementseminare
28 Philippinen
29 Vietnam
30 Usbekistan

Lateinamerika
31 Kolumbien
32 Mexiko
Entwicklung der Sparkassenverbände
Restrukturierung von Sparkassen

35 **Organe, Geschäftsstelle und Auslands-repräsentanten der Sparkassenstiftung**

42 **Mitglieder der Sparkassenstiftung**

Überblick

Dr. Holger Berndt
Vorsitzender des Vorstands

Im vergangenen November rief Kofi Annan, Generalsekretär der Vereinten Nationen, das Jahr 2005 zum UN-Year of Microcredit aus und betonte: „Mikrofinanzierung hat sich als Instrument in vielen Ländern im Kampf gegen Armut und Hunger bewährt. Sie kann das Leben von Menschen tatsächlich verbessern." Ziel ist es, bedeutend mehr Menschen den Zugang zu Kleinstkrediten und anderen Finanzdienstleistungen zu ermöglichen und ihnen so eine Chance auf Einkommen und Beschäftigung zu eröffnen. Die Umsetzung dieses Ziels durch die Ausgestaltung des Instruments Mikrofinanzierung ist wesentlicher Bestandteil vieler bereits erfolgreich durchgeführter und noch laufender Projekte der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation.

Die Sparkassenstiftung wird in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) und der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) im Jahr 2005 eine internationale Konferenz zum Thema „Mikrofinanzierung und globale Entwicklung" veranstalten. Für die Sparkassen-Finanzgruppe ist dies eine weitere Gelegenheit, vor dem Hintergrund ihrer eigenen Geschichte auf ihr entwicklungspolitisches Engagement und ihre aktuelle Rolle im deutschen Finanzsystem hinzuweisen. Sparkassen entstanden vor mehr als 200 Jahren mit dem Ziel, die Bevölkerung und kleine Unternehmen mit Sparkonten und Kleinkrediten zu versorgen. Das „Mikrofinanzinstitut" ist keine Erfindung des 20. Jahrhunderts – die deutschen Sparkassen haben von Anfang an als Mikrofinanzinstitute die Verknüpfung von bankwirtschaftlicher Expertise, Hinwendung auf kleine Unternehmen, kleine Einkommen und Rentabilität mit gesellschaftlicher Verantwortung realisiert. Es ist daher nicht vermessen, die Sparkassen als erfolgreiche „Mikrofinanzpioniere" zu bezeichnen.

Das Engagement der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe in der Entwicklungspolitik trägt dazu bei, dass Entscheider und Meinungsführer in internationalen Institutionen die Bedeutung und Notwendigkeit von lokalen und regionalen Finanzinstituten mit Focussierung auf kleine und mittlere Unternehmen erkennen und anerkennen, wie es Sparkassen und Landesbanken auf dem deutschen Markt erfolgreich praktizieren. Das Modell Sparkasse als lokal operierendes Institut, das den dort verankerten Menschen und Unternehmen verpflichtet ist, dient in vielen Entwicklungsländern als attraktives Vorbild. Die Sparkassenstiftung exportiert das damit verbundene Know-how der Sparkassen-Finanzgruppe und unterstützt den Aufbau leistungsfähiger Kreditinstitute vor Ort.

Die Entwicklung des Projektvolumens der Sparkassenstiftung zeigt den Handlungsbedarf und die erfolgreiche Arbeit mit unseren Partnerinstituten: Wie im Vorjahr ist es auch 2004 gelungen, das Projektvolumen um 30 % zu steigern. Die mehrjährigen Projekte in Kroatien, Mazedonien und Namibia wurden erfolgreich

abgeschlossen. Neue Projekte wurden in der Slowakei und in Vietnam begonnen. In China wurde das Engagement der Sparkassenstiftung durch eine Serie von Bankenplanspielseminaren in Zusammenarbeit mit der chinesischen Zentralbank erweitert.

Am 26. Dezember 2004 ereignete sich in Südostasien mit dem Tsunami eine Naturkatastrophe größten Ausmaßes. Die Unternehmen der Sparkassen-Finanzgruppe haben zu Jahresbeginn 2005 schnell auf diese Herausforderung reagiert und einen Wiederaufbaufonds in Höhe von 15 Mio. Euro zur Verfügung gestellt. Hieraus sollen 12,5 Mio. Euro als finanzielle Mittel für ein Mikrokreditprogramm dauerhaft vor Ort eingesetzt werden, der Restbetrag steht für die Umsetzung dieses Programms und die vorgesehene Beratung von Partnerinstituten in Sri Lanka und Indonesien bereit. Die Sparkassen-Finanzgruppe hat die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation mit der Durchführung dieses wichtigen und auf die nachhaltige Entwicklung der von der Katastrophe betroffenen Staaten ausgerichteten Projektes beauftragt.

Ende 2004 hat der Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV) auf Initiative der Sparkassenstiftung eine Beteiligungsgesellschaft gegründet. Ziel des Sparkassen International Development Trust ist es, entwicklungspolitisch wichtige Projekte der Sparkassenstiftung über Kapitalbeteiligungen an den Partnerinstituten nachhaltig abzusichern. Zwei Beteiligungen werden in Kooperation mit der Deutschen Entwicklungsgesellschaft (DEG), die Teil der KfW-Gruppe ist, in Aserbaidschan und China bereits realisiert.

Die Arbeit der Sparkassenstiftung drückt sich im Erfolg der Projektpartner aus. Die Sparkassenstiftung ist den Sparkassen, Landesbanken, vielen anderen Instituten und den Verbänden der Sparkassen-Finanzgruppe zu Dank verpflichtet. Diese unterstützen die Projektarbeit nicht nur mit finanziellen Mitteln, sondern auch durch die Bereitstellung von Experten, durch die Realisierung von Informationsaufenthalten und Praktika, durch Sachleistungen sowie durch Hilfestellungen ihrer ausländischen Repräsentanzen. Wir danken dem BMZ, der GTZ, der KfW, der DEG und der Weltbank für die Bereitstellung von Finanzmitteln für die gemeinsamen Projekte, für die gute Zusammenarbeit und für das in uns gesetzte Vertrauen.

Dr. Peter Langkamp
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied

CARD – Center for Agricultural and Rural Development

Entwicklung einer Mikrofinanz-NGO zur Rural Bank

Dr. Jaime Aristotle B. Alip
Gründungspräsident und Vorsitzender des Vorstands CARD NGO und CARD Rural Bank

Im Dezember 1986 wurde CARD von Spezialisten für ländliche Entwicklung als Antwort auf die wachsende Armut in wirtschaftlich benachteiligten Regionen der Philippinen gegründet. Ein auf Ausbildung ausgerichtetes Programm zur Unterstützung der Gemeinden und des Lebensunterhalts armer Arbeiter auf Kokosnussplantagen markierte im April 1988 den Beginn der Aktivitäten von CARD. Anfangs waren die Ergebnisse nicht ermutigend. Deshalb hielten die Verantwortlichen von CARD Ausschau nach anderen Modellen zur effektiveren und effizienteren Versorgung seiner Zielgruppe mit Kredit- und Spardienstleistungen.

Die Idee

In einem Pilotprojekt testete CARD 1989 die Einführung von Mikrofinanzdienstleistungen nach dem Modell der Grameen-Bank in Bangladesch, die als Pionier dieses Geschäftszweigs gilt. Da diese Maßnahme erfolgreich war, legte CARD im Jahr 1990 einen Entwicklungsfonds für Menschen ohne Grundbesitz auf, den *Landless People's Development Fund (LPDF)*, der zum Vorzeigemodell avancierte. Unter der Leitung eines siebenköpfigen Gremiums entstand die Vision von CARD, eine Bank zu gründen, die ihren Mitgliedern gehört und von ihnen selbst geleitet wird. Ausgangsziel von CARD war, *„eine gemeinnützige Bank für Menschen ohne Grundbesitz zu errichten und zu institutionalisieren, die ihren Mitgliedern gehört und von ihnen kontrolliert wird"*.

In den Folgejahren wurde die angewandte Technologie weiter verfeinert und das Doppelziel von sozialem Engagement und Nachhaltigkeit erreicht. Bereits im Dezember 1995 diskutierte das Management von CARD die Transformation in eine „Rural Bank". Es wurde angestrebt, die legale Basis für die Mobilisierung von Spareinlagen der Bevölkerung zu schaffen und es CARD somit zu ermöglichen, den kommerziellen Kreditmarkt zu erschließen. Im August 1997 erhielt CARD die Befugnis, mit einem eingezahlten Startkapital von 5 Millionen philippinischen Pesos (ca. USD 167.000) als Rural Bank in San Pablo City zu agieren. CARD wählte einen Transformationsprozess in Phasen: Zunächst wurden vier von 13 Zweigstellen in CARD Bank-Filialen umgewandelt. Die restlichen Zweigstellen verblieben bei CARD NGO. Zwei Jahre später, im Jahr 1999, eröffnete die CARD Bank zwei Niederlassungen in den Insel-Provinzen Masbate und Marinduque. Anfang 2002 erlangte CARD Bank die Lizenz, vier weitere Zweigstellen in den Provinzen Laguna und Quezon zu eröffnen.

„Nur durch die Implementierung eines Instruments zum Aufbau von Vermögen können wir sicherstellen, dass die Armen Kontrolle über ihre eigenen Ressourcen und ihr eigenes Schicksal erlangen werden."

JAIME ARISTOTLE B. ALIP

Eigentümerstruktur

Anfangs gehörte die CARD Rural Bank zu 40 % CARD NGO und zu 60 % dem Leitungsgremium und dem Management. Im Jahre 2000 begann die CARD Rural Bank damit, Anteile an ihre Kunden zu veräußern. Im Dezember 2004 setzte sich die Eigentümerstruktur der CARD Rural Bank wie folgt zusammen:

NGO	43 %
Mitarbeiter	4 %
Vorstand und Geschäftsleitung	17 %
Kunden	36 %

CARD plant, das Eigentum langfristig vollständig an die Kunden zu übertragen.

Mission

CARD besteht aus einer Gruppe sich gegenseitig stärkender Institutionen, die sich der Unterstützung der Armen widmen. Sie pflegen die grundlegenden Werte Kompetenz, Qualitätsstreben, Familiengeist und Dienstleistungsbereitschaft. CARD verfolgt die Vision, eine nachhaltige Finanzinstitution aufzubauen, die armen Frauen aus ländlichen Regionen gehört und von diesen geleitet und kontrolliert wird. CARD hat sich das Ziel gesetzt, durch Organisation und Stärkung armer ländlicher Frauen sowie durch die Vermittlung von Werten wie Disziplin, harte Arbeit und Sparen einer ständig wachsenden Kundengruppe dauerhaften Zugang zu Finanzdienstleistungen zu verschaffen.

Leitung

Im Leitungsgremium von CARD sind die Kunden durch zwei Personen vertreten. Die Zusammensetzung des Leitungsgremiums spiegelt die Idee von CARD wider, nämlich die Kunden als Eigentümer zu beteiligen. Diese Personen verfügen über jahrelange Erfahrung in wenigstens einem der Bereiche: Mikrofinanzierung, Unternehmensentwicklung und ländliche Entwicklungsarbeit. Das Leitungsgremium sieht sich selbst als Arbeitsgremium, da es sowohl in strategische als auch operative Entscheidungen eingebunden ist. Es handelt sich unter anderem um folgende Entscheidungen: Kreditvergabe, Unterbreiten von Vorschlägen an Geldgeber, Auswahl, Beurteilung, Beförderung und Entlohnung von Mitarbeitern des höheren Managements, Eröffnung neuer Geschäftsstellen sowie Entwicklung neuer Produkte. Die Sitzungen des Leitungsgremium finden monatlich statt.

Eigenverpflichtung

CARDs derzeitiges Führungsteam ist hochmotiviert und zukunftsorientiert. Und was vielleicht noch wichtiger ist: Es ist ausgesprochen aktionsorientiert. Um ein Beispiel zu geben: Nur ein Jahr nach dem Beschluss, eine Rural Bank zu gründen, wurde die Lizenz erteilt. Momentan konzentriert sich das Führungsteam von CARD darauf, durch Überführung weiterer Zweigstellen der NGO zur CARD Bank die Marktposition zu konsolidieren. Drei Mitglieder des Leitungsgremiums der CARD Bank sind gleichzeitig im Vorstand der CARD NGO vertreten. Auf diese Weise bleiben die beiden Organisationen auf der Entscheidungsebene miteinander verbunden. Mit dieser Lösung wird vermieden, dass sich die CARD Bank von der ursprünglichen Mission abwendet: Die CARD Bank soll als Geschäftsbank arbeiten, und gleichzeitig das grundlegende Ziel, den Ärmsten zu dienen, nicht außer Acht lassen.

CARD verfolgt eine langfristige Strategie, welche die soziale und wirtschaftliche Unterstützung seiner Kunden durch die Bereitstellung von Mikrofinanzprodukten und -dienstleistungen auf einer nachhaltigen Basis bewirkt. CARD hat sich dazu verpflichtet, diese Strategie auf verantwortungsvolle Weise zu verfolgen und den Interessen aller Teilhaber zu dienen. CARD hat sich zur Aufgabe gesetzt, seine geschäftlichen Aktivitäten transparent zu gestalten, weise Entscheidungen zu treffen und sich als guter Verwalter der ihm anvertrauten

Ressourcen verantwortlich zu erweisen. Die Stärkung der internen Kapazitäten der Bank in allen möglichen Bereichen, zum Beispiel Personalentwicklung, Finanzmanagement, Revision, Kontrolle und Informationstechnologie, ist für CARD der Schlüssel zum Ziel.

Die Umwandlung von CARD in eine Bank – eine Pionierleistung in der philippinischen Bankenlandschaft – hat Vorbildfunktion für andere Mikrofinanzinstitutionen im Land (CGAP, 1997).

Partnerschaftsprojekt

Vor diesem Hintergrund begrüßte CARD im Jahr 1997 das Angebot, eine Partnerschaft mit der Sparkassenstiftung und der Sparkasse Essen einzugehen. Angesichts vielfältiger Aktivitäten als Mikrofinanzinstitution sah die Führung von CARD die Notwendigkeit, technische Hilfe in Anspruch zu nehmen, um die Kompetenzen im Bereich Banking zu erhöhen.

Dolores Torres, Geschäftsführerin der CARD Bank, erinnert sich, dass CARD zu Beginn des Partnerschaftsprojektes die Bereiche identifizierte, in denen die Sparkasse Essen CARD dabei helfen sollte, sachgerechte Systeme und Lösungen zu entwickeln und einzuführen. Hierzu gehörten: kurzfristige Liquiditätssteuerung, Einführung strengerer interner Kontrollen, Organisation und Verwaltung, Informationstechnologie sowie Entwicklung von Mitarbeiterkompetenzen. Die gesamte Palette der Beratungsleistungen wurde durch die Entsendung kompetenter Fachkräfte der Sparkasse Essen in regelmäßigen Abständen sowie durch Informations- und Trainingsprogramme für Mitarbeiter und Management von CARD in Essen oder vor Ort abgedeckt.

Beim Know-how- Transfer haben die deutschen Partner niemals einfach nur ihre eigene Agenda verfolgt. Frau Lorenza Banez, geschäftsführende Vizepräsidentin der CARD Bank, formuliert dies so: „Als die deutschen Kollegen kamen, waren wir von deren Professionalität sehr beeindruckt. Sie haben verstanden, dass sich CARD die soziale Entwicklung zum Ziel gesetzt hatte und sie achteten sorgfältig darauf, der Erfüllung dieses sozialen Mandats Sorge zu tragen. Die Berater konzentrierten sich darauf, ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und ihre Erfahrungen weiterzugeben und die CARD Bank dabei zu unterstützen, ihre Prozesse sachgerecht anzupassen, ohne dabei ihre soziale Entwicklungspersönlichkeit zu verlieren. Wir sahen die deutschen Berater als unsere Partner, die Rückmeldungen gaben und Vorschläge machten, die aber niemals versuchten, uns ihr eigenes Programm aufzudrängen, auch wenn sie beträchtliche Summen in CARDs Geschäftsaktivitäten und Programmentwicklung investierten. Als ich zu Besuch in Essen weilte, verstand ich, wie sehr sich die Entstehungsgeschichte der deutschen Sparkassen und der CARD Bank ähneln. Beide entstanden aus einfachen und bescheidenen Anfängen, aber mit dem Potenzial, im Laufe der Zeit beträchtlich zu wachsen. Wir haben Freunde gewonnen und dabei gleichzeitig Managementkenntnisse erworben, wie zum Beispiel die Festlegung von Zinssätzen, die Entwicklung marktgerechter Produkte und die Verbesserung der Bankorganisation“.

Als das Management der CARD Bank nach dem zentralen Erfolgsfaktor des Partnerschaftsprojektes befragt wurde, antwortete es unisono, dass es der gegenseitige Respekt gewesen sei, der die Partnerschaft vom ersten bis zum letzten Tag begleitete.

CARD – Center for Agricultural and Rural Development

Im Oktober 2004 fand im CARD Trainingszentrum in Bay (Provinz Laguna/ Philippinen) eine Veranstaltung statt, die den Abschluss einer erfolgreichen Kooperation nach achtjähriger Zusammenarbeit markierte.

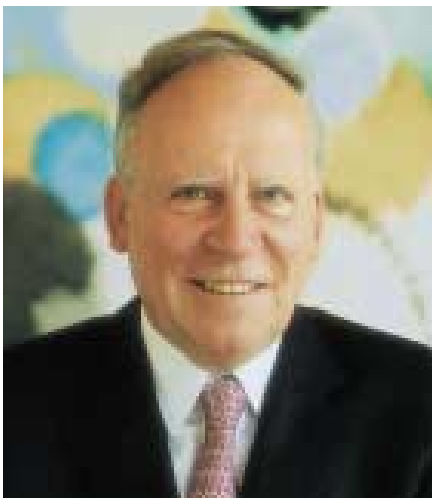
Global denken, lokal handeln, international kooperieren

Es begann 1997: CARD hatte über das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) den Weg zur Sparkassenstiftung für internationale Kooperation in Bonn gefunden. CARD suchte Unterstützung für sein Projekt, eine informelle Finanzinstitution (eine NGO) in eine Bank zu transformieren. Die Sparkassenstiftung entschied sich für eine Zusammenarbeit mit CARD in Form eines Partnerschaftsprojektes. Die Sparkassenstiftung führte die Projektkoordination durch, während die Sparkasse Essen als Partner der ausländischen Organisation fungierte.

Die Arbeit der deutschen Sparkassen-Finanzgruppe steht unter der Devise „global denken, lokal handeln und international zusammenarbeiten“. Die Sparkasse Essen verfolgt eine konsequente Umsetzung dieses Mottos nicht nur in kommerzieller Sicht, sondern auch mit dem Ziel zu helfen. Außerdem sprach für das Projekt, dass CARD einen ähnlichen Auftrag wie die Sparkassen-Finanzgruppe erfüllt, nämlich allen Bevölkerungskreisen Zugang zu Bankdienstleistungen zu verschaffen.

Eröffnung der Rural Bank

Die Projektarbeit begann mit einer zweijährigen Startphase (1997 und 1998). In dieser Zeit wurde die Gründung der Bank vorbereitet und unterstützt. Außerdem wurde beiden Seiten die Möglichkeit gegeben, eine Zusammenarbeit zu testen. Dank der Zielstrebigkeit und des Organisationsgeschicks von CARD wurde kurz nach Erteilung der Banklizenz bereits am 1. September 1997 die Rural Bank eröffnet.



Dr. Henning Osthues-Albrecht
Vorsitzender des Vorstands
der Sparkasse Essen

Ziele der Projektarbeit

Nach einer positiven Startphase vereinbarten die Partner die Fortsetzung des Projektes. Die Hauptphase begann 1999, für die folgende Ziele gesetzt wurden:

- Kostendeckung erreichen
- Geschäftsabwicklung verbessern (um die Produktivität zu erhöhen und eine Expansion zu ermöglichen)
- Spareinlagen mobilisieren
- Kreditprodukte und -abläufe weiterentwickeln
- Mitarbeiter weiterbilden

Finanzielle Unterstützung

Die Zielerreichung wurde von deutscher Seite mit finanziellen Zuwendungen sowie mit Beratung und Training der CARD-Mitarbeiter unterstützt. Mit den Geldmitteln wurde ein „Rotating Credit Fund“ eingerichtet, dessen Mittel zur Refinanzierung der Kredite an die Kunden des CARD dienen. Außerdem wurden Investitionen (z. B. Renovierungsmaßnahmen, Anschaffung von Maschinen und Büroeinrich-

tungen) finanziert. Um die Einstellung bestimmter Fachkräfte (z. B. eines IT-Direktors) zu ermöglichen, wurden auch Gehaltsaufwendungen im Einzelfall bis zu 50 % bezuschusst. Da der Ausbildungsstand der Mitarbeiter den Erfolg eines Unternehmens erheblich beeinflusst, wurden auch umfangreiche Trainingsmaßnahmen finanziert. Auch hier zeigten sich Kreativität und Flexibilität des CARD: Einige Führungskräfte begannen ein MBA-Studium an der „University of the Philippines" in Manila.

Beratungsleistungen und Maßnahmen

Stand in der Startphase des Projektes die finanzielle Unterstützung aus Sicht des philippinischen Partners noch im Vordergrund, so gewann später die Beratungsleistung immer mehr an Bedeutung. In regelmäßigen Planungsworkshops wurden mit CARD Handlungsfelder festgelegt, in denen das Know-how verbessert oder Schwachpunkte beseitigt wurden. Die Beratungen führten in der Regel Mitarbeiter der Sparkasse Essen durch. Neben tiefgehenden Fachkenntnissen brachten diese Mitarbeiter gute Englischkenntnisse, hohe kommunikative Kompetenz und die Bereitschaft, sich auf kulturelle Unterschiede einzulassen, mit. Sie wurden für jeweils zwei bis vier Wochen zum Beratungseinsatz entsandt.

Die Sparkasse Essen hat im Wesentlichen an folgenden Maßnahmen mitgewirkt:

- Organisationsberatung (Strukturen und Arbeitsabläufe)
- Aufbau einer internen Revision und eines internen Kontrollsystems
- Beratung in EDV-Fragen (Auswahl, Einsatz und IT-Sicherheit)
- Marktforschung, Marketingberatung und Produktdesign
- Spareinlagenmobilisierung
- Modifizierungen im Kreditgeschäft (Abwicklungsvereinfachungen, Sicherheitsaspekte, Individualkredite)
- Beratung beim Liquiditäts- und Anlagenmanagement
- Beratung bei der Erstellung von Ausbildungsplänen und der Steuerung des Trainingscenters

Bei allen Beratungen war es uns wichtig, keine fertigen Lösungen „zu verkaufen", sondern eine bedarfsgerechte Beratung, orientiert an den Bedürfnissen von CARD und seiner Kunden, zu leisten. Soweit erforderlich, wurden auch Folgeberatungen und in Einzelfällen auch Anpassungen der Ziele oder Lösungen vorgenommen. Aktivitäten anderer „Geber" (z. B. CGAP/Weltbank) wurden berücksichtigt, um Doppelarbeiten oder widersprüchliche Vorschläge zu vermeiden.

Einer Erweiterung des Erfahrungsschatzes leitender Mitarbeiter dienten Studienreisen nach Essen. Führungskräfte von CARD nutzten die Gelegenheit, die Arbeitsweise einer deutschen Sparkasse kennenzulernen.

Projekterfolge

CARD hat für seine Leistungen nationale und internationale Auszeichnungen erhalten. So wurde CARD z. B. als erfolgreichste Mikrofinanzorganisation in den Philippinen ausgezeichnet. Von der Grameen Foundation USA wurden die Leistungen von CARD in einem weltweiten Vergleich mit einem zweiten Platz gewürdigt.

Der Projekterfolg lässt sich auch in Zahlen ausdrücken:

	1997	2003	2004
Bilanzsumme in Mio. US-Dollar	1,4	18,2	15,3
Kunden	10.868	115.967	138.836
Mitarbeiter	125	668	736
Zweigstellen	13	76	100

In vielen Fachbeiträgen wurde über die in den Philippinen bisher einmalige Transformation

einer NGO in eine Rural Bank sowie deren Entwicklung (Expansion verbunden mit Kostendeckung) berichtet. Auch wissenschaftliche Arbeiten beschäftigen sich mit CARD. An der Ruhr-Universität Bochum wurde eine Doktorarbeit, an der Universität Freiburg eine Magisterarbeit vorgelegt, in der die Auswirkungen der Aktivitäten des CARD auf die Armutsbekämpfung untersucht werden.

Wissenstransfer in zwei Richtungen

Das CARD-Projekt hat zu einem Wissenstransfer in beide Richtungen geführt. Die Erfahrungen einer großen Sparkasse und spezielles Know-how wurden an die Kollegen in den Philippinen weitergeben. Auch die Mitarbeiter der Sparkasse Essen konnten auf den Philippinen ihren Horizont erweitern. Sie konnten:

- Erfahrungen über den alltäglichen Arbeitsplatz hinaus sammeln
- Andere Denkweisen und Mentalitäten kennenlernen
- Einblick in die Kultur der Philippinen erhalten

Vom Beratenen zum Berater

Mit der erfolgreichen Transformation der Mikrofinanz-NGO in eine Rural Bank ist CARD international zu einem Vorbild geworden. Insbesondere in Südostasien orientieren sich seit einigen Jahren viele Mikrofinanzinstitutionen an CARD. CARD und die deutschen Partner haben im Oktober 2004 ein gemeinsames Projekt mit der Vietnam Women's Union (VWU) in Hanoi begonnen, in dessen Verlauf die Mikrofinanztätigkeit der VWU auf eine noch zu gründende lizenzierte Bank übertragen werden soll. CARD wird die gewonnenen Erfahrungen und sein Know-how weitergeben. Auch dieses Vorgehen hat für die Entwicklungshilfe Modellcharakter.

Fazit

Kulturelle Unterschiede und große Entfernungen sind keine Hinderungsgründe für erfolgreiche Kooperationen. Gegenseitiges Vertrauen und gemeinsames Handeln führen zum Erfolg. Maßgeblich für die Ergebnisse einer Sparkassenkooperation ist die Qualität der Partner.

Mit Ablauf des Jahres 2004 endet das Projekt, das Modellcharakter erreicht hat, wirtschaftlich erfolgreich und mit zufriedenstellenden Lösungen. Darüber hinaus hat sich eine gefestigte Partnerschaft mit freundschaftlichen Beziehungen entwickelt. Trotz des bisher Erreichten gibt es für CARD noch viel zu tun. Daher wünscht die Sparkasse Essen CARD auch weiterhin viel Erfolg. Das Team des CARD wird auch in Zukunft mit vielen kreativen Lösungen auf sich aufmerksam machen.

UN – Year of Microcredit

Dr. Ilonka Rühle
Referentin der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Traditionell bestimmt die UN für jedes Jahr ein zentrales Leitthema ihrer Arbeit – das Jahr 2005 ist das „Jahr des Mikrokredit". Warum ist Mikrokredit oder umfassender „Mikrofinanzierung" so wichtig? Für jede Volkswirtschaft ist ein funktionierendes Finanzsystem von herausragender Bedeutung: Nur wenn die in einer Volkswirtschaft vorhandenen Mittel in produktive Verwendungen gelenkt werden, sind Entwicklung und Wachstum möglich. Für die meisten Bewohner westlicher Länder ist es selbstverständlich, über Konten zu verfügen, von denen Überweisungen getätigt werden oder auf denen Ersparnisse in vielfältiger Form angelegt werden können. Kleine und mittlere Unternehmen können bei ihrem Kreditinstitut Kredite erhalten. In Deutschland decken insbesondere die Sparkassen und Volksbanken die Nachfrage dieser Kundengruppen ab, auch in ländlichen Regionen.

In Entwicklungs- und Transformationsländern fehlen solche Institutionen entweder völlig oder sie sind nicht leistungsfähig. Dabei haben gerade ärmere Bevölkerungsschichten Bedarf an Finanzdienstleistungen: Sie benötigen die Möglichkeit, ihre Ersparnisse sicher anzulegen, da dies die einzige Vorsorge gegen allgemeine Lebensrisiken darstellt. Sie brauchen Kredit, um sich und die Familie aus den Erträgen ihrer „Miniunternehmen" ernähren und die Kinder zur Schule schicken zu können. Manche unternehmerische Tätigkeit wächst dann auch aus dem „Einmannbetrieb" heraus. Dann werden Kredite benötigt, um Angestellte beschäftigen und somit einen Beitrag zur Gesamtökonomie leisten zu können. In vielen Ländern sind für Beschaffung und Absatz große Distanzen zu überwinden; darüber hinaus bilden Zahlungen von im Ausland lebenden und arbeitenden Verwandten für viele Einwohner ärmerer Länder eine wichtige Einkommensquelle. Gut entwickelte Strukturen im nationalen und internationalen Zahlungsverkehr sind daher lebenswichtig.

Dies sind Aufgaben, welche die Sparkassenorganisation gut kennt – die Sparkassen und Genossenschaftsbanken sind vor gut 200 Jahren als Antwort auf ähnliche Probleme in Deutschland entstanden. Sie sind demnach als Mikrofinanzpioniere zu betrachten. Aufgabe der Sparkassenstiftung ist es, Sparkassen und sparkassenähnliche Institute in Entwicklungsländern zu unterstützen und zu fördern, die Mikrofinanzierung anbieten.

Mikrofinanzierung erreicht Bevölkerungsgruppen, die ansonsten keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen haben, weil sie marginalisiert sind oder in ländlichen Regionen leben. Das Angebot der traditionellen Banken richtet sich dagegen weitgehend an Bewohner der Hauptstädte.

Mikrofinanzierung ist aber nicht in erster Linie für Randgruppen gedacht – die Zielgruppe umfasst je nach Entwicklungsstand eines Landes große bis sehr große Teile der Bevölkerung. Die Kunden von Mikrofinanzierung sind

zwar arm, aber sie sind ernst zu nehmende Kunden und keine Almosenempfänger.

Mikrofinanzierung ist keine „Wohltätigkeit", sondern profitables Geschäft. Eine Mikrofinanzinstitution kann nur dann dauerhaft arbeiten und ihre sozialen Ziele erreichen, wenn sie zumindest Kostendeckung erreicht. Die Erzielung von Gewinnen ist wichtig, um weitergehende Investitionen zu ermöglichen, eine große Vielzahl von Produkten anzubieten und sinnvolle Quersubventionierung zu betreiben. Darüber hinaus müssen Mikrofinanzinstitutionen im Wettbewerb bestehen. Das können sie nur, wenn sie effizient und professionell arbeiten. Eine „good governance" (Verzicht auf Insiderlending) ist entscheidend.

Mikrofinanzinstitutionen bieten eine Vielzahl kleiner und kleinster Kredite sowie Anlagemöglichkeiten an. Die durchschnittlichen Einlagen sind eher gering. Die damit verbundene Bearbeitung hoher Stückzahlen erfordert eine gut organisierte Herangehensweise, insbesondere deshalb, weil die Kunden über das ganze Land verteilt sind. Beides zusammen – große Stückzahlen und dezentrale Organisation – lässt sich nur mit gut ausgebildeten Mitarbeitern und einer angemessenen technischen Ausstattung bewältigen.

Mikrofinanzierung gelingt nur mit zielgruppengerechten Produkten. Das heißt mit einfachen Produkten, die für einen großen Kundenkreis angeboten werden können, die „einfach" zu verstehen und zu erlernen sind und die sich mit Hilfe von EDV gut verwalten lassen. Nur mit einer solchen Produktpalette gelingt es, auch Kunden in ländlichen Regionen mit Finanzdienstleistungen zu versorgen. Dies trägt entscheidend zur Stabilität von Mikrofinanzinstitutionen bei.

Für Mikrofinanzinstitutionen ist das Überleben langfristig nur möglich, wenn sie sich auf Einlagen stützen können. In einer Anlaufphase sind günstige oder gar kostenlose internationale Gelder vorteilhaft, fallen diese Gelder jedoch weg, so besteht die Gefahr, dass die Institution ihre Geschäftsgrundlage verliert. Das Engagement im Passivgeschäft nützt nicht nur der Mikrofinanzinstitution, sondern schafft gleichzeitig ein wichtiges Angebot für die Bevölkerung. Die Kunden suchen häufig nach einer sicheren Anlage ihrer Gelder.

Der Erfolg von CARD zeigt sich auch dadurch, dass eine informell agierende Finanzinstitution in eine formale Institution – eine Bank – transformiert werden konnte. In den meisten Ländern ist die Annahme von Spareinlagen aus gutem Grund nur Banken erlaubt. Banken unterliegen Regulierungsbehörden und strengen Bestimmungen – dies ist nicht nur zum Nutzen der Anleger, sondern letztlich auch der regulierten Institutionen. Nicht immer jedoch erweisen sich die gesetzlichen und aufsichtsrechtlichen Bedingungen, denen Banken unterworfen sind, für Mikrofinanzinstitutionen als erfüllbar und sinnvoll. Deswegen gibt es in einigen Ländern Ansätze zur Schaffung eines speziell für Mikrofinanzinstitutionen geschaffenen rechtlichen Rahmens, der auf die spezifische Situation Rücksicht nimmt. CARD hat die Rechtsform einer „Rural Bank" gewählt. Ein anderes Beispiel für spezielle rechtliche Grundlagen solcher Institute sind die Rechtsgrundlagen der Volkssparkassen („cajas") in Mexiko. An diesen Regulierungsvorschriften hat die Sparkassenstiftung federführend mitgewirkt.

Die Sparkassenstiftung wird ihre erfolgreiche Tätigkeit im Bereich Mikrofinanzinstitute fortsetzen und im „Jahr des Mikrokredit" verstärkt über die Realisierung dieser Ansätze informieren.

16 **Armenien, Aserbaidschan, Georgien**
Kreditgarantiefonds

17 **Aserbaidschan**
Kreditlinie für kleine und mittlere Unternehmen

18 **Aserbaidschan, Georgien**
Beratung von Partnerbanken im Retailbanking

19 **Aserbaidschan**
Einführung von Corporate Governance Standards

20 **Aserbaidschan, Armenien, Georgien, Moldawien, Ukraine**
Konferenzreihe für Banken im Kaukasus

21 **Rumänien**

22 **Serbien und Montenegro**

23 **Slowakei**

24 **Südafrika**

25 **Uganda**

26 **China**
Beratung der Zentralbank und der Bankenaufsicht

27 **China**
Bankmanagementseminare

28 **Philippinen**

29 **Vietnam**

30 **Usbekistan**

31 **Kolumbien**

32 **Mexiko**
Entwicklung des Verbandswesens

33 **Mexiko**
Restrukturierung von Sparkassen

Bezeichnung der Währung: Dram (armenisch für „Geld“)

Besonders die 1.000-Dram-Note ist in der armenischen Bevölkerung beliebt. Der Geldschein zeigt den armenischen Dichter Yeghische Charents (1897–1937). Während der Dram zwischen seiner Einführung im Jahr 1993 und 2002 drastisch an Wert verloren hatte, ist der Wechselkurs seit drei Jahren sehr stabil. Bargeld ist in Armenien das bevorzugte Zahlungsmittel. 1.000 Dram entsprechen etwa 1,80 Euro. Für 1.000 Dram kann man in Armenien fünf große Brote kaufen.

Armenien, Aserbaidschan, Georgien

Kreditgarantiefonds

Die für die Entwicklung der Volkswirtschaften wichtige Förderung der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) umfasst nicht zuletzt die Erleichterung der Kreditaufnahme. Mit einem Kreditgarantiefonds der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) sollen ausgewählte Banken im Kaukasus in die Lage versetzt werden, Kredite international tätiger Banken für die Refinanzierung relativ günstiger Kredite an KMU aufzunehmen. Der Kreditgarantiefonds der KfW garantiert den international tätigen Banken die Rückzahlung durch die kaukasischen Banken bis zu einer bestimmten Höhe. Ohne den Garantiefonds wären internationale Banken kaum dazu bereit, Risiken in den Kaukasusländern zu akzeptablen Konditionen zu übernehmen.

Nach den bisher auch in anderen Ländern gemachten Erfahrungen ist die Kreditauslage an KMU bei vergleichsweise geringem Risiko profitabel.

In Armenien und Georgien hat die Sparkassenstiftung im Jahr 2004 jeweils drei Partnerbanken identifiziert, die ein Abkommen mit der KfW über die Teilnahme am Kreditgarantiefonds unterzeichnet haben. In Aserbaidschan ist das Programm noch nicht angelaufen.

Die international tätigen Kreditinstitute erwarten für ein Engagement im Kaukasus ein bestimmtes Mindestvolumen, das nach bisherigem Stand der Verhandlungen schwer darzustellen ist. Die Verhandlungen sowohl mit den beteiligten Banken im Kaukasus, als auch mit international tätigen Instituten werden fortgesetzt.

Die Sparkassenstiftung leistet nicht nur Unterstützung bei der Suche geeigneter Partner, sondern bietet auch Beratung und Schulung für alle Fragen an, die mit der Durchführung des Kreditgeschäfts verbunden sind. Im Jahr 2004 wurde ein Seminar zum Thema Risikomanagement mit den teilnehmenden Partnerinstituten durchgeführt. Für das nächste Jahr sind weitere Seminare geplant.

Als Langzeitexpertin ist im Projekt eine ehemalige Mitarbeiterin der Prüfungsstelle des Ostdeutschen Sparkassen- und Giroverbands eingesetzt.

Länderdaten Armenien

Bevölkerung	3,8 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	760 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	12,9 %
	2003	7,0 %
	2004	6,5 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung (Dram AMD)	42.316	
in Euro	63	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	1,1 %
	2003	2,2 %
	2004	3,5 %

Bezeichnung der Währung: Manat

Die 50.000-Manat-Note zeigt das Mausoleum von Momina khatun, eines der wichtigsten historischen Bauwerke Aserbaidschans aus dem 12. Jahrhundert. Das Mausoleum liegt in der Provinz Nakhchevan, die vom übrigen Staatsgebiet Aserbaidschans durch einen Landstreifen armenischen Territoriums abgetrennt und auf dem Landweg für Aserbaidschaner zurzeit nicht direkt erreichbar ist. Der Gegenwert von 50.000 Manat liegt bei etwa 8 Euro. Für 50.000 Manat könnte eine größere Gesellschaft mit Grundnahrungsmitteln versorgt werden: 50 Brote, 17 Liter Milch und 2 Kilo Butter sind für diesen Betrag zu bekommen.

Aserbaidschan

Kreditlinie für kleine und mittlere Unternehmen

Die aserbaidschanische Regierung fördert, unterstützt durch die Bundesregierung, kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Die Bundesregierung, vertreten durch die Kreditanstalt für Wiederaufbau, hat dafür einen langfristigen Kredit bereitgestellt, der in den „German-Azerbaijanian Fund“ (GAF) einfließt. Der Kredit wird über aserbaidschanische Banken an KMU ausgelegt. Das Programm ermöglicht es den sechs Partnerbanken, sich neue Kundengruppen zu erschließen und die Kreditvergabe nach westlichen Standards zu organisieren. Die aserbaidschanischen Banken tragen das volle Risiko der von ihnen vergebenen Kredite.

Aufgaben der Sparkassenstiftung sind:

- Auswahl und Monitoring der Partnerbanken
- Auszahlung der Kreditmittel an die Partnerbanken und Überwachung der Rückzahlung
- Einführung neuer Verfahren der Kreditvergabe
- Ausbildung des Managements und der Kreditsachbearbeiter der Partnerbanken
- Vorbereitung einer Institutionalisierung des GAF

Die Kreditmittel des GAF wurden in 2004 um 3,6 auf 8,7 Mio. Euro erhöht. Ein wichtiger Erfolg der Arbeit des GAF war die Ausweitung der Tätigkeit auf die Regionen außerhalb der Hauptstadt Baku. Das im Vorjahr eröffnete Regionalbüro in Ganya hat seine Arbeit erfolgreich fortgesetzt. Damit wurde eine wirtschaftlich schlecht entwickelte Region besonders gefördert.

Aufgrund der Ausbildungskomponente und der geplanten Institutionalisierung des GAF sind gute Voraussetzungen für die Nachhaltigkeit des Projekts gegeben. Die Akzeptanz des Projektansatzes in Aserbaidschan zeigt sich an der geplanten weiteren Ausweitung der Kreditlinie, der zunehmenden Beteiligung aserbaidschanischer Banken und der Qualität des ausgereichten Portfolios.

Die Projektarbeit wird vor Ort von einem international erfahrenen Langzeitexperten der Sparkassenstiftung geleitet. Ein Team gut qualifizierter lokaler Mitarbeiter trägt wesentlich zur Nachhaltigkeit des Projekts bei.

Länderdaten Aserbaidschan

Bevölkerung	8,2 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	703,7 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	10,6 %
	2003	11,2 %
	2004	11,2 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung (Manat AZM)	433.080	
in Euro	72	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	2,8 %
	2003	2,6 %
	2004	3,0 %

Bezeichnung der Währung: Lari (altes georgisches Wort für Reserve oder Eigentum)

Der Zwei-Lari-Schein bildet den georgischen Komponisten und Volksdichter Zakharia Paliashvili (1871–1933) und das Opern- und Balletttheater in Tiflis (19. Jahrhundert) ab. Zwei georgische Lari entsprechen etwa dem Wert eines US-Dollar. Für diesen Betrag bekommt man in Tiflis einen Liter Milch und ein Brot.

Aserbaidschan, Georgien

Beratung von Partnerbanken im Retailbanking

In der Vergangenheit waren kleine und mittlere Unternehmen und die breite Bevölkerung für aserbaidschanische und georgische Banken keine Zielgruppen. Mit einer umfassenden Beratung und Schulung ausgewählter Partnerbanken soll der Zugang zu Finanzdienstleistungen im Kaukasus verbessert werden.

Die Sparkassenstiftung begann in 2002 zunächst mit der Unterstützung ausgewählter aserbaidschanischer Institute und konnte diese Tätigkeit seit 2003 auch auf georgische Banken ausdehnen. Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung finanziert die Projektarbeit, seit 2003 erfolgt die Durchführung des Projekts im Rahmen eines Vertrages mit der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

Die Beratung der einzelnen Banken umfasst folgende Fachgebiete:

- Anpassung von Arbeitsabläufen und interner Organisation
- Auf- und Ausbau des Filialnetzes
- Durchführung von Personalstrukturanalysen
- Einführung neuer Vergütungssysteme
- Weiterentwicklung von Managementinformationssystemen
- Einführung von Produkt- und Zinsspannenkalkulation
- Optimierung sowie Entwicklung und Einführung neuer Produkte
- Durchführung einer Marktpotenzialanalyse
- Optimierung des Liqiditätsmanagements
- Training

Die Sparkassenstiftung führt dieses Projekt gemeinsam mit einem aserbaidschanischen Beratungsinstitut, dem „Azerbaijan Bank Training Center“ (ABTC) durch. Das ABTC bringt landesspezifische Kenntnisse in die Arbeit mit ein und verstärkt die Nachhaltigkeit der erreichten Ergebnisse.

Ein weiteres wichtiges Projektziel ist der Aufbau eines Bankennetzwerks zwischen Georgien und Aserbaidschan. Es wurden ein Aufgaben- und Funktionenkatalog eines Bankenverbands erarbeitet und mehrere Seminare durchgeführt. Das stetig starke Wachstum der Partnerbanken sowie die zunehmende Qualifizierung der Manager und Mitarbeiter sind Belege für die erfolgreiche Arbeit.

Die Sparkasse Nienburg hat einen Mitarbeiter für die Durchführung der Projektarbeit in Aserbaidschan freigestellt. In Georgien ist eine deutsche Langzeitexpertin tätig. Darüber hinaus haben sich vor allem die Ostdeutsche Sparkassenakademie und der Rheinische Sparkassen- und Giroverband engagiert.

Länderdaten Georgien

Bevölkerung	5,2 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	664 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	5,4 % 4,7 % 8,6 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Lari GEL) in Euro	 147 63	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	5,2 % 4,4 % 5,5 %

Bezeichnung der Währung: Manat

Auf der Rückseite des 50.000-Manat-Scheins ist ein Teppichmuster abgebildet. Aserbaidschan ist bekannt für handgearbeitete Teppiche. Verschiedene Sicherheitsmerkmale kennzeichnen den Schein: Ein Metallstreifen mit der Aufschrift 50000, eingearbeitete schmale rote, grüne, gelbe und blaue Streifen sowie Wasserzeichen, die im Gegenlicht sichtbar werden.

Aserbaidschan

Einführung von Corporate Governance Standards

Die Einführung von Standards für die Unternehmensführung der Banken – „Corporate Governance" – wird von der aserbaidschanischen Regierung als wesentlicher Schritt für die Weiterentwicklung des Finanzsektors gesehen. In Zusammenarbeit von der Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft PwC Deutsche Revision und einem Team der aserbaidschanischen Nationalbank wurde ein Handbuch für die Implementierung von Good Governance Standards erarbeitet. Seit Juli 2004 unterstützt die Sparkassenstiftung die Einführung dieser Standards in ausgewählten Pilotbanken. Das Projekt wird von der Kreditanstalt für Wiederaufbau finanziert. Die Durchführung erfolgt gemeinsam mit dem „Azerbaijan Bank Training Center" (ABTC).

Die Corporate Governance Standards werden in sechs Modulen implementiert:

- Strategische Planung und Organisation
- Informationstechnologie
- Finanzplanung und Budgetierung
- Risikomanagement
- Personalentwicklung
- Interne Revision

Zur Unterstützung der Pilotbanken wurden Instrumente und Materialien zu den genannten Modulen entwickelt sowie Workshops und Seminare durchgeführt. Sechs Kurzzeitexperten der Sparkassenstiftung haben drei aserbaidschanische Banken hinsichtlich der Corporate Governance Standards untersucht und beraten. Eine vierte Bank wurde in einem der sechs Module untersucht und unterstützt. Im Rahmen der Projekte entdeckten die beteiligten Institute Schwachstellen, die vorher nicht aufgefallen waren.

Koordiniert von einem erfahrenen deutschen Langzeitexperten werden die Standards von den Kurzzeitexperten und den Mitarbeitern des ABTC in den Banken implementiert. Das Projekt hat eine Laufzeit von zwölf Monaten.

Aserbaidschan, Armenien, Georgien, Moldawien, Ukraine

Konferenzreihe für Banken im Kaukasus

Mit der Kaukasusinitiative verfolgt die Bundesregierung das Ziel, das Konfliktpotenzial in der Region zu verringern und den regionalen Austausch zwischen den Ländern zu fördern. Um den Dialog zwischen den Finanzsektoren Armeniens, Aserbaidschans und Georgiens zu beleben und relevante Sachthemen zu erörtern, bietet die Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) eine Konferenzreihe für die Banken der Kaukasusregion an. Dies eröffnet die Möglichkeit, Impulse für die Diskussion in den Finanzmärkten zu geben. Die Sparkassenstiftung hat es im Auftrag der KfW übernommen, die Konferenzreihe zu gestalten. Die Durchführung der Konferenzen erfolgt teils in Deutschland, teils in der Ukraine. Die Teilnahme an der Konferenzreihe wurde auch Banken aus der Ukraine und aus Moldawien ermöglicht.

Zwischen Herbst 2003 und Herbst 2004 fanden drei Konferenzen zu folgenden Themen statt:

- Aufsichtsrecht und internationale Normen (Kiew, November 2003)
- Einführung von Corporate Governance Strukturen (Potsdam, Februar 2004)
- Risikomanagement (Potsdam, September 2004)

Bei der ersten Konferenz ging es inhaltlich vor allem um die Auswirkungen von Basel II, Einlagensicherung und Geldwäsche. In der zweiten Konferenz wurde über Rechtsfragen zum Thema Corporate Governance, Beziehungen zwischen Corporate Governance und Corporate Management sowie über Erfahrungen bei der Einführung von Corporate Governance Standards in Deutschland und Tschechien berichtet. Auf der dritten Konferenz standen die Themen Identifizierung, Steuerung und Messung von Kreditrisiken, Rating, Frühwarnsysteme, Steuerung des Zinsrisikos und Währungsrisiken im Mittelpunkt.

Bisher nahmen ca. 150 hochrangige Vertreter von Geschäftsbanken, Zentralbanken und Bankenverbänden aus fünf Ländern teil. Die Tagungen in Potsdam wurden in der Ostdeutschen Sparkassenakademie durchgeführt. Unter anderem gestalteten Referenten aus den Sparkassen Rothenburg, Essen und KölnBonn sowie der WestLB AG das Fachprogramm der Konferenzen.

Länderdaten Moldawien

Bevölkerung	4,0 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	690 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	7,2 % 6,3 % 7,3 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Leu MDL) in Euro	 456 31	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	5,1 % 11,2 % 12,4 %

Länderdaten Ukraine

Bevölkerung	47,5 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2003 pro Kopf	1.030 €	
Reale Veränderung des BIP	2001 2002 2003	9,2 % 4,8 % 8,5 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Griwna UAH) in Euro	 475 73	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2001 2002 2003	12,0 % 0,8 % 5,2 %

Bezeichnung der Währung: Lei

Auf dem 50.000-Lei-Schein ist der Komponist, Violinvirtuose, Dirigent und Musikpädagoge George Enescu (1881–1955) abgebildet. Er machte als Komponist und Violinvirtuose international Karriere. Eines seiner bekanntesten Werke ist die Oper „Ödipus"; sein berühmtester Schüler wurde Yehudi Menuhin.

50.000 Lei entsprechen 1,40 Euro. Dafür kann man in Rumänien 8 Brote kaufen oder einen Espresso trinken.

Rumänien

Seit 1997 unterstützt die Sparkassenstiftung die rumänische Sparkasse (Casa de Economii si Consemnatiuni S. A. – CEC) bei der Weiterentwicklung von einer überwiegend im Spargeschäft tätigen Staatssparkasse zu einem modernen, in allen Sparten des Bankgeschäfts tätigen Institut. Die CEC musste ihre Marktstellung in dieser Zeit gegenüber dynamisch agierenden Geschäftsbanken verteidigen, die sich insbesondere den Zielkunden in den wirtschaftlich starken Städten zuwandten. Es kam darauf an, über die CEC die Versorgung der Bevölkerung und der KMU in den ländlichen Gebieten zu sichern. Die CEC ist mit landesweit über 1.400 Geschäftsstellen und knapp 9.500 Mitarbeitern flächendeckend vertreten. Ihre Marktstellung im rumänischen Bankenmarkt hat sich allerdings in den letzten Jahren insbesondere wegen des zunehmenden Angebots an Finanzdienstleistungen durch andere, meist ausländische Banken, verschlechtert.

Das Projekt der Sparkassenstiftung wurde von der Bayerischen Landesbank und der LBS München unterstützt. Eine finanzielle Förderung des Projektes erfolgte durch die Bundesregierung. Wie im Jahr 2003 hat die CEC einen Eigenanteil bei der Finanzierung der Beratung in Höhe von knapp 50 % der Gesamtkosten geleistet.

Die Beratung der CEC umfasste die Bereiche Aus- und Weiterbildung, Organisation und Vertrieb. Schwerpunkt der Beratung waren die landesweite Umstrukturierung des Filialsystems und der Aufbau eines CEC-eigenen Aus- und Weiterbildungszentrums. Im Jahr 2004 wurden 46 Trainer ausgebildet, die im gleichen Jahr mit der Durchführung von Kundenberaterschulungen begonnen haben. Ende 2004 wurden die ersten 300 Kundenberater der CEC geschult. Die Projektteams erarbeiteten in drei Pilotregionen durch detaillierte Untersuchungen vor Ort konkrete Empfehlungen für die Umstrukturierung des Geschäftsstellennetzes.

In Abstimmung mit der CEC und der Deutschen Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ) erfolgte eine Verlängerung des Projektes bis Februar 2005. Als Langzeitexperten waren mit einer ehemaligen Mitarbeiterin der Sparkasse Ostprignitz-Ruppin, einem ehemaligen Vorstandsmitglied der Sparkasse Gera-Greiz, einem ehemaligen Mitarbeiter der Stadtsparkasse Fürth und des OSGV sowie einem Mitarbeiter der Mittelbrandenburgischen Sparkasse ausschließlich Experten aus der Sparkassenpraxis eingesetzt.

Länderdaten Rumänien

Bevölkerung	21,7 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	3.250 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	4,8 %
	2003	4,6 %
	2004	5,0 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung (Lei ROL)	7.370.300	
in Euro	175	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	19,5 %
	2003	15,4 %
	2004	11,6 %

Partnerdaten Rumänien

Partner	Casa de Economii si Consemnatiuni S. A. (CEC)
Bilanzsumme	38.204 Mrd. Lei ROL (ca. 1,1 Mrd. €)
Bankstellen	1.462
Rangplatz	4 (Bilanzsumme)
Mitarbeiter	9.465
Rechtsform	Aktiengesellschaft mit 100 % staatlicher Beteiligung

Bezeichnung der Währung: Dinar

Auf der Vorderseite des 200-Dinar-Scheins befindet sich das Portrait von Nadežda Petrovic – einem berühmten serbischen Maler. Auf der Rückseite ist das Gracanica Kloster abgebildet, welches das Werk Petrovics stark beeinflusst hat.

200 Dinar entsprechen derzeit dem Wert vom 2,50 Euro. Für 200 Dinar kann man in Serbien z. B. 2 kg Äpfel, 3,5 Liter Milch oder 25 Eier kaufen.

Serbien und Montenegro

Im September 2001 bat die Nationalbank Jugoslawiens (jetzt Serbien und Montenegro) die Sparkassenstiftung um Unterstützung beim Aufbau einer nationalen Sparkasse. Die Nationale Sparkasse wurde Ende 2001 gegründet und nahm bereits Anfang Januar 2002 die Arbeit auf. Sie entwickelte sich sehr rasch zu einem wichtigen Institut auf dem serbischen Finanzmarkt: Im Jahr 2004 verfügte die Bank über ein Netz von 72 Geschäftsstellen und beschäftigte 950 Mitarbeiter. Bereits das erste Geschäftsjahr 2002 konnte mit einer Bilanzsumme von ca. 71 Mio. Euro und ohne Verluste abgeschlossen werden; im zweiten und dritten Geschäftsjahr arbeitete die Nationale Sparkasse mit Gewinn.

Die Sparkassenstiftung unterstützte die Nationale Sparkasse beim Ausbau der Produktpalette. Neben den für die Bevölkerung äußerst wichtigen Termineinlagen (die Bevölkerung sparte zunächst in DM, nun in Euro) und zahlreichen anderen Sparprodukten, sind vor allem der Umtausch von Devisen, die Auszahlung von Renten an ehemalige Gastarbeiter sowie die Auszahlung eingefrorener Devisenguthaben wichtige Produkte. Um den Verkauf an die Privatkunden der Bank zu forcieren, wurden Verkaufstrainer geschult.

Schwerpunkt der Tätigkeit der Sparkassenstiftung im Jahr 2004 war die Unterstützung der Nationalen Sparkasse bei der Einführung von Krediten an kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Die Sparkassenstiftung bildete Kreditsachbearbeiter aus und legte zusammen mit der Nationalen Sparkasse die Prozeduren für die Auslage von Krediten an KMU fest. Im Jahr 2004 wurde ein Kreditportfolio von fast 6 Mio. Euro erreicht (nach 1,2 Mio. Euro im Vorjahr). Die Kreditvergabe an KMU wurde flächendeckend ausgeweitet, obwohl die Nationale Sparkasse nicht auf Refinanzierungsmittel internationaler Geber zurückgreifen konnte. Die Qualität des Portfolios ist gut.

Darüber hinaus unterstützte die Sparkassenstiftung die Nationale Sparkasse auf deren Wunsch bei der Einführung von Existenzgründungskrediten.

Die Projektarbeit wurde vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung finanziell gefördert. Ein Langzeitexperte sowie ein lokaler Assistent leisteten die Projektarbeit vor Ort. Hinzu kamen zahlreiche Einsätze von Kurzzeitexperten.

Länderdaten Serbien/Montenegro

Bevölkerung	11 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	2.260 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	4,0 % 1,5 % 5,0 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Dinar YUN) in Euro	 10.744 145	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	20,2 % 11,2 % 8,4 %

Partnerdaten Serbien/Montenegro

Partner	Nationale Sparkasse Bank AG, Belgrad
Bilanzsumme	72,9 Mio. €
Bankstellen	72
Rangplatz	5 (Filialnetz)
Mitarbeiter	1.020
Rechtsform	Aktiengesellschaft

Bezeichnung der Währung: Krone

Der 20-Kronen-Schein zeigt Prinz Pribina, den ersten slowakischen Herrscher, der bis zum Jahr 833 von seinem Amtssitz in Nitra aus regierte. Nitra ist eine von Legenden umwobene Stadt in der Westslowakei. Der deutsche Name ist „Neutra".

Slowakei

Mit einem von der EU finanzierten Beratungsprojekt sollen die Finanzmarktaufsicht und die Nationalbank der Slowakei in die Lage versetzt werden, die Effizienz ihrer Tätigkeit durch die Einführung moderner Prüfungstechniken und Qualifizierungsmaßnahmen für die Mitarbeiter zu steigern.

Die Sparkassenstiftung ist in einem Konsortium unter Führung der Wiener Börse AG für die Durchführung der Beratungsmaßnahmen im Bereich Bankenaufsicht bei der slowakischen Nationalbank zuständig. Die Wiener Börse AG erfüllt den Beratungsauftrag für den Bereich Börsenaufsicht und Kapitalmarkt, der Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft für den Bereich Versicherungsaufsicht. Das Projekt soll folgende Ergebnisse liefern: Unterstützung beim Aufbau eines Handbuchs „Techniken für schnelle Korrekturmaßnahmen und Sanktionen", Richtlinien für die Prüfungstätigkeit (on-site-Prüfungen und off-site-Prüfungen) sowie eine Erweiterung der Kenntnisse des Personals der Bankenaufsicht hinsichtlich der Durchführung der Risikoprüfungen. Die slowakische Zentralbank ist ferner an Fragen der Prüfung von Finanzkonglomeraten, der Prüfung auf Grundlage konsolidierter Bilanzen und an Frühwarnsystemen besonders interessiert.

Im Jahr 2004 wurden Empfehlungen für die Prüfung des internen Kontrollsystems und ein Konzept für ein Bankenrating erarbeitet. Außerdem erfolgte der Einstieg in die Beratung zum Thema „Prüfung von Finanzkonglomeraten".

Für die Durchführung der Beratungstätigkeit waren im Auftrag der Sparkassenstiftung im Jahr 2004 ein Experte der Deutschen Bundesbank und ein ehemaliger Vorstandsvorsitzender einer deutschen Sparkasse im Einsatz. Für das Folgejahr ist der Einsatz eines internationalen Teams vorgesehen. Neben dem deutschen Zentralbankexperten sind ein Berater aus Schweden, ein Berater aus Frankreich und ein Berater aus Österreich vorgesehen.

Die Rückseite des Scheins zeigt das Schloss von Nitra. Das Schloss und viele andere historische Gebäude zeugen von der reichen Historie der Stadt. Das Fürstentum Nitra war bis zum 11. Jahrhundert Zentrum der politischen Entwicklungen in der Slowakei.

Länderdaten Slowakische Republik

Bevölkerung	5,4 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	6.015 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	4,4 %
	2003	4,2 %
	2004	4,7 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung (Krone SKK)	15.065	
in Euro	373	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	3,3 %
	2003	8,6 %
	2004	7,6 %

Bezeichnung der Währung: Rand

Mit der Gründung der Republik Südafrika im Jahr 1961 wurde das Pfund durch eine neue Währung, den Rand, ersetzt. 20 Rand entsprechen dem Gegenwert von etwa 2,50 Euro. Für 20 Rand kann der Südafrikaner drei Grundnahrungsmittel einkaufen: Ein Brot, einen Liter Milch und sechs Eier.

Südafrika

Partner der Sparkassenstiftung ist die Teba Bank, die aus der Rekrutierungsorganisation der südafrikanischen Gold- und Platinminen hervorgegangen ist. Diese hat für die Minengesellschaften auch die Löhne an die Arbeiter ausgezahlt; zunächst in bar und später über Sparbücher einer Stiftung, den Teba Savings Fund. Aus diesen Anfängen ist die Teba Bank Ltd. gegründet worden, die seit August 2000 lizensiert ist. Das Projekt der Sparkassenstiftung mit der Teba Bank hat das Ziel, neue Märkte für die Bank zu erschließen. Zielkunden sind insbesondere die Bezieher kleiner und mittlerer Einkommen sowie Kleinunternehmen in den Minenstädten, die keinen oder nur einen begrenzten Zugang zum formellen Banksektor haben. Die Bank hat in ihrem Geschäftsmodell ein soziales Mandat verankert.

Das Projekt wird aus Mitteln des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung finanziert.

Im Jahr 2004 wurde die Orientierungsphase des Projekts erfolgreich abgeschlossen. Zur Definition der Ziele und Inhalte für die nächste Projektphase wurde im Herbst 2004 ein Planungsworkshop durchgeführt. Die Schwerpunkte der Zusammenarbeit werden in der Unterstützung der internen Strukturen (insbesondere Personalarbeit und Informationstechnologie, Kostenrechnung und Managementinformationssystem), der Produktentwicklung und der Optimierung der Kooperationen mit externen Partnern der Bank liegen. Die Teba Bank wird in Zusammenarbeit mit Experten der Sparkassenstiftung ein eigenständiges Konsumentenkreditgeschäft aufbauen und das Produkt Baufinanzierung einführen. Schließlich wird der Leiter der Bank in Fragen der Geschäftspolitik beraten.

Ein ehemaliger Mitarbeiter der Sparkasse Siegen berät die Teba Bank als Langzeitexperte vor Ort und wird hierbei von den Sparkassen in Siegen und Gelsenkirchen unterstützt.

Länderdaten Südafrika

Bevölkerung	45,7 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	3.271€	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	3,0 % 2,2 % 2,8 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Rand ZAR) in Euro	 1.684 210	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	9,9 % 7,7 % 4,7 %

Partnerdaten Südafrika

Partner	Teba Bank Ltd.
Bilanzsumme	2,1 Mrd. Rand
Konten	487.000 Sparkonten 80.000 Darlehenskonten
Geschäftsstellen und Agenturen,	90 Geschäftsstellen 51 Agenturen
Mitarbeiter	727
Rechtsform	Rechtlich und wirtschaftlich selbstständiges Kreditinstitut. Eigentümer ist der Teba Bank Trust, der zu je 50 % von den Minengewerkschaften und den Minengesellschaften kontrolliert wird.

Bezeichnung der Währung: Schilling

Die 10.000-Schilling-Note zeigt den Owenstaudamm. Der Damm staut den Nil unmittelbar nachdem er aus dem Viktoriasee austritt. Die Stelle gilt als Nilquelle. Der Owendamm mit seinem Wasserkraftwerk ist die wichtigste Energiequelle des Landes. Der „Steinbock" ist ein Ugandan Kob, eine in Uganda häufig vorkommende Antilopenart. 10.000 Schilling haben einen Gegenwert von etwa 4,30 Euro. Auf dem Markt in der Hauptstadt Kampala kann man hierfür drei frische Ananas kaufen.

Uganda

Die Post Bank Uganda (PBU) wird seit 1996 von der Sparkassenstiftung und dem Sparkassenbezirksverband Oberfranken im Rahmen eines Partnerschaftsprojektes unterstützt. Ziel des Projektes ist es, die PBU in die Lage zu versetzen, der Bevölkerung mit unterem und mittlerem Einkommen insbesondere im ländlichen Raum sichere und kostengünstige Bankdienstleistungen anbieten zu können. Das Projekt ordnet sich in das Finanzsektorentwicklungsprojekt des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung ein und wird von ihm finanziell gefördert.

Im Projektverlauf wurden die rechtliche Verselbstständigung und Lizensierung der PBU erreicht. Die Bank hat über eigene Filialen die Kundenbetreuung in den Regionen ausgebaut. Die Finanzbuchhaltung mit Bilanzierung und Berichtswesen musste und konnte vollständig neu gestaltet werden. Die Professionalisierung des Treasury führte zu einer deutlichen Verbesserung der Einnahmen.

Die Bankensoftware der PBU wurde durch eine aktualisierte Version ersetzt, die Arbeitsabläufe und Kontrollen gestrafft. Mit der verbesserten IT-Ausstattung erfolgte auch die Vernetzung sämtlicher Geschäftsstellen. Somit kann nun zusätzliches Geschäftsvolumen nachhaltig und sicher bewältigt werden.

Im Jahr 2004 wurde die Produktpalette um zwei neue Sparprodukte erweitert. Die Abwicklung des Inlandszahlungsverkehrs erfolgt nun elektronisch. Außerdem wurde im Jahr 2004 durch den Abschluss von Kooperationsvereinbarungen mit Mikrofinanzistitutionen ein wesentlicher Schritt getan, um die Kundenerreichung über das eigene Geschäftsstellennetz hinaus auszuweiten.

Das Projekt setzte die Unterstützung der regionalen Integration der PBU in der „Association of Savings Banks of East Africa" (ASBEA) fort. Führungskräfte der drei ASBEA-Sparkassen nahmen im März 2004 an einem von der Sparkassenstiftung durchgeführten Bankmanagementseminar in Uganda teil.

Die Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau hat einen Mitarbeiter als Langzeitexperten für die PBU freigestellt und sich mit einer großzügigen Sachspende für die Modernisierung der IT engagiert. Daneben ist ein zweiter Langzeitexperte im Bereich Buchhaltung/Finanzen bei der PBU tätig.

Länderdaten Uganda

Bevölkerung	27,0 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	288 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	6,5 % 5,4 % 5,5 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Schilling UGS) in Euro	 37.763 18	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	5,0 % 5,9 % 3,5 %

Partnerdaten Uganda

Partner	PostBank Uganda
Bilanzsumme	23,0 Mrd. Schilling
Poststellen und Agenturen	9 eigene Geschäftsstellen und 11 eigene Schalter in Postämter
Mitarbeiter	151
Rechtsform	Aktiengesellschaft im Staatsbesitz mit eingeschränkter Banklizenz

Bezeichnung der Währung: Renminbi Yuan (chinesisch für „Volkswährung“)

Die Rückseite des 20-Yuan-Scheins (1 Yuan sind 10 Jiao) zeigt eine berühmte Flusslandschaft: das Tal des Li-Flusses bei Guilin. Als Tourismuszentrum ist Guilin mit einem märchenhaften Landschaftsbild in seiner Umgebung nicht nur in China bekannt. Eine Flussfahrt, die Besichtigung von Tropfsteinhöhlen oder Kletterpartien auf den Felskegeln machen Guilin und seine Umgebung für viele Erholungssuchende und Abenteuerlustige attraktiv. 20 Yuan entsprechen etwa 2,10 Euro. Dafür können Touristen und Einheimische in Peking etwa zehn Kilometer mit einem Taxi fahren.

China

Beratung der Zentralbank und der Bankenaufsicht

Im Rahmen des „EU-China Financial Services Cooperation Project“ werden die nationalen Institutionen des chinesischen Finanzsektors mit der Zielsetzung beraten, die Weiterentwicklung des Rechtsrahmens für Banken, Versicherungen und Börsen zu unterstützen, die Strukturen und die Leistungsfähigkeit der drei Sektoren des Finanzsystems durch Methoden und Materialien für die Aus- und Weiterbildung zu stärken sowie das Fachwissen hochqualifizierter Manager und Experten durch Seminare, Workshops und Studienreisen abzurunden.

Ende Dezember 2002 wurde der Auftrag zur Durchführung des Projekts an ein Konsortium vergeben. Das Projekt ist auf drei Jahre angelegt. Die Sparkassenstiftung beteiligt sich an diesem Projekt neben der Wiener Börse AG, dem Gesamtverband der Deutschen Versicherungswirtschaft, Lloyds TSB Bank, Swedbank und dem französischen Sparkassenverband unter der Führung der Europäischen Sparkassenvereinigung.

An folgenden Einsätzen war die Sparkassenstiftung bisher beteiligt:

- Erkundung des Beratungsbedarfs bei der Bankenaufsicht
- Kooperation zwischen Zentralbank und Bankenaufsicht nach deren formaler Trennung
- Bankmanagementtraining (Planspielseminar mit über 30 jungen Führungskräften)
- Finanzstabilitätsstatistik
- Struktur der Finanzmärkte und ihre Relevanz für die Geldpolitik

Die Projektarbeit für die Sektoren Börse und Versicherungen konnte im Jahr 2004 erheblich intensiviert werden. In diesen Sektoren werden vor allem Studien erstellt und mit den chinesischen Partnerinstitutionen ausgewertet. Auch für den Bereich Banken ist zum Jahresende 2004 eine Intensivierung der Projektarbeit erreicht worden.

Das Projektbüro in Peking ist mit drei Langzeitexperten aus Europa sowie mit lokalem Personal besetzt.

Länderdaten China

Bevölkerung	1.295,2 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	1.162,7 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	8,0 %
	2003	9,1 %
	2004	9,4 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung (Renminbi Yuan CNY)	3.028	
in Euro	284	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	–0,8 %
	2003	1,2 %
	2004	3,8 %

Bezeichnung der Währung: Renminbi Yuan

Der 20-Yuan-Schein zeigt ein Portrait von Mao Tse-tung (1893–1976), der im Jahr 1921 die Kommunistische Partei Chinas gründete und nach dem „Langen Marsch“ (1934) zu ihrem Führer gewählt wurde. Im Oktober 1949 rief Mao die Volksrepublik China aus, die sich gegen die Nationalchinesische Volkspartei „Guomindang“ (deren Führer Chiang-Kai-scheck war) behaupten konnte und konsolidierte in den folgenden Jahren die Herrschaft im gesamten Land. Nach der „Kulturrevolution“ (1966–1969) betrieb Mao eine Politik der vorsichtigen Öffnung auch gegenüber dem Westen und erreichte die Aufnahme Chinas in die UNO an Stelle von Taiwan. Mao gilt bis heute in China als die überragende Autorität für das moderne China.

China

Bankmanagementseminare

Die positive Resonanz des Managementseminars, das im Rahmen des EU-Projekts durch Referenten der Sparkassenstiftung beim Trainingsinstitut der chinesischen Zentralbank in der ersten Jahreshälfte 2004 durchgeführt worden war, hat dazu geführt, dass die chinesische Zentralbank die Sparkassenstiftung mit der eigenfinanzierten Durchführung mehrerer Folgeseminare beauftragt hat. Das erste dieser Seminare fand Ende Oktober 2004 mit mehr als 40 Bankmanagern der China Construction Bank (CCB) als „In-House“-Seminar statt.

Weitere Seminare sind in Vorbereitung: Für die erste Jahreshälfte 2005 ist die Durchführung von fünf Seminaren mit jeweils 40 bis 60 Teilnehmern bei verschiedenen chinesischen Geschäftsbanken vorgesehen. Darüber hinaus wurden weitere Trainingsmaßnahmen für die zweite Jahreshälfte 2005 vereinbart.

In den Seminaren werden die Teilnehmer mit der Erarbeitung und Umsetzung bankwirtschaftlicher Strategien unter Wettbewerbsbedingungen vertraut gemacht. Die Wahrnehmung der Managementaufgaben in den Bereichen

- Preispolitik
- Steuerung des Wertpapierportfolios der Bank
- Risikosteuerung
- Personalpolitik und Sachmittelinvestitionen
- Liquiditätsteuerung, Einhaltung aufsichtsrechtlicher Liquiditätsnormen
- Einhaltung aufsichtsrechtlicher Normen für die Eigenkapitalausstattung
- Werbe- und Marketingstrategie
- Steuerung der Provisions-/Dienstleistungsgeschäfte

wird unter Wettbewerbsbedingungen unter Einsatz eines PC-gestützten Marktmodells simuliert.

Besonderen Anklang findet die Methodik des Seminars, die eine hohe Teilnehmeraktivität und eine unmittelbare Kontrolle des Lernerfolgs auch bei großen Teilnehmerzahlen ermöglicht. Für die Seminararbeit wird eine Software eingesetzt, für welche die Sparkassenstiftung eine Lizenz erworben hat und die in den Sprachen Deutsch, Englisch, Russisch und Französisch verfügbar ist. Die Materialien werden regelmäßig gepflegt und wurden bereits in neun Ländern bei mehr als 20 Seminaren eingesetzt. In Zusammenarbeit mit dem Lizenzgeber hat die Sparkassenstiftung eine Version der Software in spanischer Sprache entwickelt. Diese Version wird im Jahr 2005 in Lateinamerika eingeführt werden.

Für die Bankmanagementseminare stehen mehrere Mitarbeiter der Sparkassenstiftung als Referenten zur Verfügung. Die Sparkassenstiftung verfügt außerdem über Erfahrungen in der Schulung von Multiplikatoren.

Bezeichnung der Währung: Peso

Die Vorderseite des 50-Peso-Scheins zeigt Sergio Osmena. Der Staatsmann wurde nach Übernahme der Inseln durch Japan 1942 zusammen mit Präsident Manuel Quezon ins Exil vertrieben. Nach dessen Tod wurde er Präsident der Exilregierung und konnte zusammen mit den US-Streitkräften 1944 auf die Philippinen zurückkehren.

50 Peso entsprechen ca. 0,80 Euro. Dafür kann man z. B. in einer „Eatery" das typische Gericht „Pinola" (Hühner-Eintopf mit gemischtem Gemüse und Ingwer) essen; im Restaurant wäre dieses Gericht ab etwa 100 Peso zu haben.

Philippinen

Seit 1997 unterstützt die Sparkassenstiftung gemeinsam mit der Sparkasse Essen das „Center for Agriculture and Rural Development" (CARD NGO/Card Rural Bank). Das Sparkassenpartnerschaftsprojekt wird vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) finanziell gefördert.

CARD wurde 1987 als privater Verein gegründet. Ziel der Initiative war es, den ärmsten Bewohnern der Region, insbesondere Frauen, eine Möglichkeit zu geben, Spargelder sicher anzulegen und kleine Kredite zu erhalten. Ende 2004 hatte CARD etwa 150.000 Kunden und unterhielt ein Netz von 100 Zweigstellen im südlichen Teil der philippinischen Hauptinsel Luzon sowie auf benachbarten Inseln.

Länderdaten Philippinen

Bevölkerung	84,6 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	975 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	4,6 % 4,5 % 3,3 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Peso PHP) in Euro	 9.979 146	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	3,1 % 3,0 % 4,7 %

Partnerdaten Philippinen

Bilanzsumme	859 Mio. PHP (ca. 12,6 Mio. €)
Bankstellen	100
Anzahl Kunden	138.836
Rückzahlung Quote Kredite	97 %
Rechtsform	CARD NGO/CARD Rural Bank Inc.

Beratungsschwerpunkte des Projekts waren die Bereiche Aufbau- und Ablauforganisation, Informationstechnologie, Aus- und Weiterbildung, Controlling, Revision, Einführung eines Individualkreditproduktes sowie Ausbau des Passivgeschäftes.

Darüber hinaus hat das BMZ einen zinslosen und nicht rückzahlbaren Kreditrotationsfonds für die Kreditprogramme von CARD zur Verfügung gestellt. Die Abwicklung und Kontrolle der Mittelverwendung erfolgt im Rahmen des Partnerschaftsprojektes durch die Sparkassenstiftung.

Durch die Gründung der Rural Bank und den damit verbundenen Eintritt in den formellen Finanzsektor ist es CARD gelungen, eine solide finanzielle Basis für die langfristige Existenz des Unternehmens zu schaffen. Im Gegensatz zu vielen anderen Nichtregierungsorganisationen, deren Existenz ausschließlich von ausländischen Hilfsmitteln abhängt, erwirtschaftet CARD bereits seit einigen Jahren Gewinne. Unterstützt durch die Sparkassenstiftung und insbesondere die Fachexperten der Sparkasse Essen ist CARD heute effizient organisiert.

CARD ist nicht nur auf den Philippinen die größte Mikrofinanzinstitution geworden, sondern tritt mittlerweile auch im internationalen Kontext als ein Vorbild für die Nachhaltigkeit eines eigenständigen Entwicklungsansatzes in das Rampenlicht der Entwicklungspolitik. Zum Dezember 2004 endet die Förderung der Projektarbeit durch das BMZ. Die Sparkassenstiftung arbeitet nun mit CARD bei der Projektarbeit mit dem Kleinkreditfonds der Vietnam Women's Union zusammen. CARD wird damit vom Beratenen zum Berater.

Bezeichnung der Währung: Dong

Der Dong wird in Vietnam neben dem US-Dollar verwendet, der wie eine zweite Währung in Vietnam im Umlauf ist. Benutzt werden 200, 1.000, 2.000, 5.000 und 10.000 Dong-Noten. Für 10.000 Dong – Gegenwert etwa 0,60 Euro – kann man eine Musik-CD kaufen oder sich einen brauchbaren Haarschnitt machen lassen. Der Eintritt im HoChiMinh-Mausoleum in Hanoi ist vier Mal so teuer.

Vietnam

Über den Projektpartner der Sparkassenstiftung auf den Philippinen, das „Center for Agriculture and Rural Development“ (CARD), wurde die Sparkassenstiftung von der „Vietnam Women’s Union“ (VWU) auf eine Unterstützung ihres Kleinkreditfonds angesprochen. CARD unterstützt den Aufbau des TYM-Fund bereits seit einigen Jahren. Der TYM-Fund wendet die Kreditvergabe-Technologie von CARD an. Dies bedeutet, dass Kleinkredite an Frauengruppen unter sehr intensiver Beratung der Kundinnen vergeben werden. Damit wird ein wesentlicher Beitrag zur Armutsbekämpfung und Existenzsicherung besonders in ländlichen Gebieten Vietnams geleistet.

Der TYM-Fund ist bisher als Abteilung der VWU organisiert. Er soll mittelfristig in eine eigene Rechtspersönlichkeit transferiert werden, die dann eine entsprechende Lizenz bei der Nationalbank beantragen wird.

Im Jahr 2004 fanden mehrere Reisen zur Vorbereitung eines langfristigen Kooperationsprojekts unter Beteiligung der Sparkassenstiftung, der Sparkasse Essen und CARD nach Hanoi statt. Ziel des Projekts ist es, den TYM-Fund zu verselbstständigen, Strukturen zu schaffen, die für eine Bank angemessen sind, sowie eine Lizenz der Nationalbank zu beantragen und zu erhalten. Auf dieser Basis soll dann die weitere Expansion der Geschäftstätigkeit des TYM-Fund über die bisherigen 15 Zweigstellen hinaus erfolgen. Die Sparkasse Essen und CARD werden als Berater des TYM-Fund tätig, während die Sparkassenstiftung die Projektarbeit koordiniert und ab Mitte 2005 einen Langzeitberater nach Hanoi entsenden wird.

Im Oktober 2004 wurde ein „Memorandum of Understanding“ zum Partnerschaftsprojekt von den Projektpartnern unterzeichnet.

Das Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung finanziert dieses Partnerschaftsprojekt vorerst bis Ende 2006. Unter anderem werden auch finanzielle Mittel für die Anschaffung von Geschäftsausstattung sowie ein Kreditrotationsfonds zur Verfügung gestellt.

Länderdaten Vietnam

Bevölkerung	81,4 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	482 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	7,0 % 7,2 % 7,0 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Dong VND) in Euro	 687.200 40	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	3,8 % 3,1 % 5,3 %

Partnerdaten Vietnam

Partner	Vietnam Women’s Union (VWU)/TYM Fund
Sitz	Hanoi
Bilanzsumme	48 Mio. VND (ca. 2,4 Mio. €)
Zweigstellen	15
Mitarbeiter	134
Anzahl der Kundinnen	19.500
Rechtsform	Fund organisiert als Abteilung der VWU

Bezeichnung der Währung: Sum

Auf dem 500-Sum-Schein ist der Tamerlan (1336-1405), von den Usbeken Amir Timur genannt, abgebildet. Amir Timur eroberte mit seinen Feldzügen von der chinesischen Grenze bis Nordindien, Damaskus und Ungarn eines der größten Reiche in der Geschichte des Orients und gilt in Usbekistan als der bedeutendste mittelasiatische Herrscher seiner Zeit.
Die Geldscheine werden in Deutschland gedruckt (Bundesdruckerei). 500 Sum entsprechen dem Wert von etwa 0,50 Euro. Dafür erhält man in Usbekistan fünf Brote oder 200 Gramm Rindfleisch.

Usbekistan

Usbekistan verfolgt eine konsequente Politik zur Förderung des Unternehmertums, um damit gute Rahmenbedingungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zu schaffen. Den KMU soll eine Schlüsselfunktion bei der Schaffung von Arbeitsplätzen, bei der Versorgung des Binnenmarktes sowie der Hebung des Lebensstandards der Bevölkerung zukommen.

Die Sparkassenstiftung hat auf Basis eines vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) geförderten Projektes einen Vertrag über partnerschaftliche Zusammenarbeit mit der Staatlichen Kommerziellen Volksbank der Republik Usbekistan, „Xalq Banki“, geschlossen. Die Kooperation verfolgt das Ziel, der mittelständisch geprägten Wirtschaft Impulse zu geben und damit zur Stabilität in der Region beizutragen.

Die Bank befindet sich zu 100 % in Staatsbesitz. Ihre flächendeckende Präsenz und enge Bindung zur jeweiligen Region stellen beachtliche Wettbewerbsvorteile dar. Der geschäftspolitische Ansatz der Xalq Banki entspricht der Sparkassenidee.

Bereits im Jahr 2003 wurde mit materieller Unterstützung deutscher Sparkassen (Halle (Saale), Kleve, Hannover) eine Musterfiliale in der Stadt Taschkent eingerichtet. Diese Filiale wird nun als Pilotfiliale für das KMU-Kreditgeschäft genutzt.

Im Jahr 2004 konnten zwei weitere Modellfilialen und eine Pilotfiliale in Samarkand eröffnet werden. Im Mai 2004 wurde eine fahrbare Zweigstelle in Betrieb genommen, die aus dem Bestand einer deutschen Sparkasse stammt. Darüber hinaus erfolgte der Aufbau eines Risikomanagementsystems und eines Managementinformationssystems mit Unterstützung durch die Sparkassenstiftung.

Es ist vorgesehen, das Projekt auch über das Jahr 2005 hinaus fortzusetzen. Ziel der Projektverlängerung ist es, in allen Landesteilen Usbekistans mindestens eine KMU-Pilotfiliale aufzubauen sowie Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifikation und Karriereplanung durchzuführen.

Die Projektarbeit wird überwiegend durch einen deutschen Langzeitexperten geleistet. Als deutsche Partnersparkassen sind die Stadt- und Saalkreissparkasse Halle sowie die Kreissparkasse Bitterfeld engagiert.

Länderdaten Usbekistan

Bevölkerung	26 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	554 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	2,6 % 0,3 % 2,0 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Sum UZS) in Euro	 37.794 32	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	27,3 % 21,9 % 13,1 %

Partnerdaten Usbekistan

Partner	Staatliche Kommerzielle Volksbank der Republik Usbekistan, Xalq Banki
Bilanzsumme	63,4 Mrd. UZS
Bankstellen	2.402
Rangplatz	4 (Bilanzsumme) 1 (Bankstellen)
Mitarbeiter	10.930
Rechtsform	Aktiengesellschaft mit 100 % staatlicher Beteiligung

Bezeichnung der Währung: Peso

Auf der Vorderseite des 2000-Peso-Scheins ist der Ex-Präsident Kolumbiens, General Francisco de Paula Santander, abgebildet.

Santander war von 1832 bis 1837 Präsident des südamerikanischen Landes. Er stand für den Föderalismus in Kolumbien.

Für 2.000 Pesos – Gegenwert etwa 0,70 Euro – erhält man zwei Bustickets.

Kolumbien

Der kolumbianische Bankenverband Asobancaría veranstaltete zusammen mit der Weltbank im April 2004 in Cartagena eine internationale Konferenz zum Thema „Bancarización: Una herramienta para el desarollo“ (Zugang zu Bankdienstleistungen: Ein Werkzeug für die Entwicklung). Die Sparkassenstiftung berichtete über die Erfahrungen insbesondere der Sparkassen mit dem Zugang zu Finanzdienstleistungen in Deutschland. Im Anschluss an diese internationale Konferenz vereinbarte die Sparkassenstiftung mit Asobancaría und der Weltbank, einen zweitägigen Workshop in Bogota durchzuführen, um die Situation im deutschen Bankensektor ausführlicher vorstellen und diskutieren zu können. Dabei sollte die besondere Rolle der deutschen Sparkassen dargestellt werden.

Der Workshop mit Vertretern kolumbianischer Banken, der Bankenaufsicht, des Finanzministeriums sowie des Wohnungsbau- und Sozialministeriums fand im November in Bogota statt. Folgende Themen wurden diskutiert:

- Struktur des deutschen Bankensektors und neuere Entwicklungen
- Aufbau und Arbeitsteilung in der Sparkassen-Finanzgruppe
- System der Bankenaufsicht (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht, Deutsche Bundesbank)
- Externe Prüfung durch Verbandsprüfungsstellen bei Sparkassen und Genossenschaftsbanken
- Aufgaben einer Sparkasse als ein der Region verpflichtetes Finanzinstitut
- Corporate Governance in Sparkassen
- Marktposition einer ausgewählten Sparkasse und Beispiele für effiziente Zusammenarbeit im Verbund der Sparkassen-Finanzgruppe
- Das deutsche Bausparsystem und seine Anwendbarkeit auf Kolumbien
- Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen in Kolumbien

Von deutscher Seite nahmen neben dem Geschäftsführenden Vorstandsmitglied der Sparkassenstiftung der Vorsitzende des Vorstands und der Vorsitzende des Verwaltungsrats der Sparkasse Neuss sowie der Direktor der Bundesbankfiliale Hagen teil. Die an dem Workshop beteiligten Banken und Institutionen planen eine Fortsetzung des Dialogs.

Länderdaten Kolumbien

Bevölkerung	44,6 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	1.827 €	
Reale Veränderung des BIP	2002	1,6 %
	2003	3,7 %
	2004	4,5 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne		
in Landeswährung Peso (OP)	417.378	
in Euro	137	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002	6,3 %
	2003	7,1 %
	2004	5,9 %

Bezeichnung der Währung: Peso

Auf dem 100-Peso-Schein ist Nezahualcóyotl (1402–1472), der Dichterkönig von Texcoco abgebildet. In kleinen Buchstaben geschrieben findet sich einer seiner bekanntesten Verse auf dem Geldschein:

Ich liebe den vierhundertstimmigen
Gesang der Spottdrossel,

ich liebe die Farbe des Jade und
den betörenden Duft der Blumen,

aber mehr noch liebe ich meinen
Bruder, den Menschen.

Mexiko

Entwicklung der Sparkassenverbände

Seit Anfang 2002 unterstützt die Sparkassenstiftung die Entwicklung des Verbandswesens für die mexikanischen Sparkassen. Das Projekt wird vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) finanziell gefördert.

Ziel des Projektes ist es, über eine Stärkung der zentralen Institutionen der mexikanischen Sparkassen den Sparkassensektor zu stabilisieren und zu fördern und damit die Versorgung der ländlichen Gebiete mit Finanzdienstleistungen zu verbessern. Die Unterstützung konzentriert sich auf zwei Institutionen: zum einen auf den Verband der Cajas Solidarias (FNCS), der im Herbst 2004 mit intensiver Unterstützung aus dem Projekt gegründet wurde, zum anderen auf die Sparkassenzentralbank (BANSEFI).

Es wurde damit begonnen, den Sparkassenverband FNCS, seine interne Organisationsstruktur und seine Verbandsgremien aufzubauen. Der FNCS wird bei der Entwicklung seines Serviceangebots für die gegenwärtig 40 Mitgliedsinstitute unterstützt. Weitere Sparkassen sollen als Mitglieder gewonnen werden.

Ziel der Beratungsmaßnahmen bei der Sparkassenzentralbank ist es, BANSEFI zu einem zentralen Dienstleister für den gesamten Sparkassensektor in Mexiko zu entwickeln. Mit BANSEFI wurde an der Entwicklung neuer Produkte als Dienstleistungsangebot für die Sparkassen gearbeitet. Schwerpunkte waren Bausparen, Versicherungen sowie Treasury.

Es ist im Projektverlauf gelungen, die rechtlichen Rahmenbedingungen für die Sparkassen zu verbessern. Synergieeffekte konnten durch die parallele Koordinierung dieses vom BMZ finanzierten Projektes und der von der Weltbank finanzierten Projekte zur Restrukturierung von Sparkassen durch die Sparkassenstiftung realisiert werden

Seit Mitte 2002 ist eine Langzeitexpertin der Sparkassenstiftung in Mexico-Stadt tätig. Die Projektarbeit wird vom Sparkassenverband Baden-Württemberg und von der Landesbank Baden-Württemberg unterstützt.

Länderdaten Mexiko

Bevölkerung	104,0 Mio.	
Jährliches Bruttoinlandsprodukt (BIP) in 2004 pro Kopf	5.511 €	
Reale Veränderung des BIP	2002 2003 2004	1,5 % 3,5 % 4,0 %
Durchschnittliche monatliche Bruttolöhne in Landeswährung (Peso MXN) in Euro	 6.503 472	
Entwicklung der jährlichen Inflationsraten	2002 2003 2004	5,0 % 3,0 % 4,2 %

Partnerdaten Mexiko

Partner	verschiedene Einzelverbände – Nationaler Rat der Cajas Solidarias (Consejo Coordinador Nacional de Cajas Solidarias, CCNCS) – UNISAP de Occidente A.C. – Federación Regional de Cooperativas de Ahorro y Préstamo Noreste, S.C.L. sowie die ihnen angehörenden und einzelne verbandsunabhängige Sparkassen
Mitarbeiter	jeweils zwischen 10 und 40
Rechtsform	Verbände und Sparkassen (genossenschaftlich und als Kapitalgesellschaften organisiert)

Bezeichnung der Währung: Peso

Auf der Rückseite des 100-Peso-Scheins ist der prähispanische Gott der Blumen, Spiele, Tänze und der Liebe dargestellt: Xochipilli (kostbare Blume oder edle Blume). Am Festtag des Xochipilli war es Pflicht zu fasten. Wer nicht fastete, wurde mit Krankheiten seiner „geheimen Teile" bestraft. 100 Pesos entsprechen nach aktuellem Wechselkurs dem Wert von knapp 7 Euro. Dafür kann in Mexiko auf dem Land eine Familie ein Essen in einem Restaurant finanzieren.

Mexiko

Restrukturierung von Sparkassen

Finanziert mit Mitteln der Weltbank hat die Sparkassenzentralbank BANSEFI mehrere Projekte zur Restrukturierung von Sparkassen international ausgeschrieben. Die beiden ersten Projekte wurden an die Sparkassenstiftung vergeben. Der Beginn der Beratung erfolgte im Jahr 2003. Beide Projekte wurden bis April 2005 verlängert. Sie folgen einem gemeinsamen Konzept. Ziel ist es, dass die beteiligten Sparkassen eine Lizenz der Bankenaufsichtsbehörde (CNBV) erlangen. Neben der Unterstützung der Sparkassen, deren Teilnahme am Programm freiwillig ist, erfolgt auch eine Beratung der beteiligten Einzelverbände, da auch diese einer Autorisierung durch die CNBV bedürfen.

Die beiden Projekte richten sich zum einen auf den Verband der Cajas Solidarias und seine Mitglieder, zum zweiten auf die Sparkassenverbände im Westen und Nordosten Mexikos.

Die Gruppe der Cajas Solidarias umfasst annähernd 300 überwiegend kleine Sparkassen. Etwa 50 % dieser Institute werden wegen ihrer geringen Größe und ihrer eingeschränkten Geschäftstätigkeit nicht vom Sparkassengesetz erfasst und streben keine Lizenzierung an. Mehr als 170 Sparkassen nehmen an dem Projekt teil. Auf der Basis individueller Restrukturierungspläne werden die Sparkassen bei der Straffung interner Arbeitsabläufe, der Entwicklung und Einführung neuer Produkte, der Qualifizierung von Management und Mitarbeitern sowie insbesondere der Verbesserung der Ertragslage unterstützt. Neben der Restrukturierung und Stärkung der einzelnen Cajas Solidarias sowie ihrer Anpassung an die gesetzlichen Rahmenbedingungen ist die Unterstützung bei der Gründung eines eigenen Verbandes (FNCS) eine wichtige Aufgabe in diesem Projekt.

Da die Cajas Solidarias über ganz Mexiko verteilt sind und eine intensive Beratung vor Ort benötigen, hat die Sparkassenstiftung eine umfangreiche Projektstruktur in Mexiko aufgebaut.

Das zweite Projekt ist regional ausgelegt und richtet sich an Sparkassen im Westen und Nordosten Mexikos. Die beiden Verbände UNISAP im Westen und Noreste im Nordosten Mexikos sowie deren insgesamt 58 Mitgliedsinstitute sind die Projektpartner.

Ebenso wie beim Projekt zu Gunsten der Cajas Solidarias erfolgt auch hier eine sehr umfassende Unterstützung der teilnehmenden Sparkassen. Schwerpunkte sind dabei eine Qualitätssteigerung im Kreditgeschäft, die Einführung effizienterer Arbeitsabläufe sowie die Erfüllung von Anforderungen der Bankenaufsicht. Die Beratungsmaßnahmen für die einzelnen Sparkassen werden mit den jeweiligen Verbänden abgestimmt.

Auf dem Weg zu einer wirtschaftlichen Stabilisierung und zur angestrebten Lizenzierung durch die Bankenaufsicht wurden große Fortschritte erzielt. Eine Evaluierung durch den Auftraggeber hat die erfolgreiche Arbeit im Projekt bestätigt.

Insgesamt sind vier internationale Experten der Sparkassenstiftung und mehr als 30 mexikanische Mitarbeiter in diesen Projekten tätig.

Organe, Geschäftsstelle und Auslandsrepräsentanten der Sparkassenstiftung

Kuratorium

Dr. Dietrich H. Hoppenstedt
– Vorsitzender des Kuratoriums –
Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Dr. Karlheinz Bentele
– Stellvertretender Vorsitzender des Kuratoriums –
Präsident des Rheinischen Sparkassen- und Giroverbandes

Dr. Stephan Articus
Hauptgeschäftsführer und Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Städtetages

Wilfried Barnstedt (bis Mai 2004)
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Landessparkasse zu Oldenburg

Dr. Holger Berndt (bis November 2004)
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied i. R. des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Peter Bock
Vorsitzender des Vorstandes der Wartburg-Sparkasse

Gregor Böhmer
Geschäftsführender Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes Hessen-Thüringen

Rolf Brunswig (bis September 2004)
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Sparkasse Siegen

Chris De Noose
Vorsitzender der gemeinsamen Geschäftsstelle des Weltinstitutes der Sparkassen und der Europäischen Sparkassenvereinigung, Brüssel

Olaf Cord Dielewicz
Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes für Schleswig-Holstein

Direktor Günter Distelrath
Verbandsgeschäftsführer des Niedersächsischen Sparkassen- und Giroverbandes

Dr. Gunter Dunkel
Mitglied des Vorstandes der NORD/LB Norddeutschen Landesbank Girozentrale

Bernd Eberding
Mitglied des Vorstandes der Stadtsparkasse Köln (jetzt Sparkasse KölnBonn)

Dr. Norbert Emmerich (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der WestLB AG

Rudolf Faltermeier
Vizepräsident des Sparkassenverbandes Bayern

Werner Fuchs
Mitglied des Vorstandes der LRP Landesbank Rheinland-Pfalz

Klaus-Dieter Gröb (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale

Volker Groß
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Sparkasse Neunkirchen

Günter Haas (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Sparkasse Rhein-Nahe

Heinrich Haasis
Präsident des Sparkassenverbandes Baden-Württemberg

Klaus Haubner (bis November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Sparkasse Villingen-Schwenningen
(jetzt Sparkasse Schwarzwald-Baar)

Prof. Dr. Hans-Günter Henneke
Geschäftsführendes Präsidialmitglied des Deutschen Landkreistages

Dr. Josef Bernhard Hentschel (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Sparkasse Osnabrück

Peter Höhmann
Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Niederschlesischen Sparkasse

Joachim Hoof (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Ostsächsischen Sparkasse Dresden

Dr. Siegfried Jaschinski
Vorsitzender des Vorstandes der Landesbank Baden-Württemberg

Matthias Klein (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der Sparkasse Gelsenkirchen

Dr. Bernd Kobarg
Vorsitzender der Geschäftsführung des Deutschen Sparkassen Verlages GmbH

Hans-Peter Krämer (bis April 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Kreissparkasse Köln

Dr. Wilhelm Kraetschmer
Generalsekretär-Stellvertreter des Österreichischen Sparkassenverbandes

Uwe Kruschinski
Mitglied des Vorstandes der Bankgesellschaft Berlin AG

Fritz Lütke-Uhlenbrock
Mitglied des Vorstandes der Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale –

Jürgen Oltmann (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Sparkasse Bremen und Präsident des Verbandes der Deutschen Freien Öffentlichen Sparkassen e.V.

Dr. Henning Osthues-Albrecht (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Sparkasse Essen

Robert Restani (bis Mai 2004)
Stellvertretendes Mitglied des Vorstandes a. D. der WestLB AG

Dr. Karl-Peter Schackmann-Fallis (ab November 2004)
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Dieter Schaefer (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Sparkasse Donaueschingen (jetzt Sparkasse Schwarzwald-Baar)

Werner Schmidt
Vorsitzender des Vorstandes der Bayerischen Landesbank

Kurt-Dieter Schrauth (bis Juni 2004)
Mitglied des Vorstandes i.R. der Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale

Dr. Friedhelm Steinberg
Stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes der Hamburger Sparkasse

Dr. Bernhard Steinmetz (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der DekaBank Deutsche Girozentrale

Hartmut Strauß (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der HSH Nordbank AG

Hans Otto Streuber (bis November 2004)
Präsident des Sparkassen- und Giroverbandes Rheinland-Pfalz

Jürgen Teufel
Vorsitzender des Vorstandes der Sparkasse Pforzheim Calw

Werner Thum (ab November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes der Stadt- und Kreissparkasse Rothenburg

Rainer Voigt
Geschäftsführender Präsident des Ostdeutschen Sparkassen- und Giroverbandes

Klaus Wächter (bis November 2004)
Vorsitzender des Vorstandes i. R. der Frankfurter Sparkasse

Alexander Wüerst (ab November 2004)
Mitglied des Vorstandes der Kreissparkasse Köln

Vorstand und Geschäftsstelle

Vorstand

Dr. Holger Berndt, Vorstandsvorsitzender
Dr. Peter Langkamp, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied
Dr. Hans Ulrich Schneider, Vorstandsmitglied

Geschäftsstelle

Dr. Peter Langkamp

Niclaus Bergmann, Abteilungsdirektor
Ferdinand Feldgen, Abteilungsdirektor
Christina Blum
Matthias Fohs
Stephanie Hagemann
Runa Hammerschmitt
Stefan Henkelmann
Christina Heuft (seit März 2004)
Brigitte Kurscheidt
Elisabeth Lamm
Lucia Meiwes-Spruck
Cornelia Müller
Marco Rimkus (seit September 2004)
Dagmar Romero
Dr. Ilonka Rühle
Regina Schumann
Anne-Charlotte von Langen Keffenbrinck
Gerd Weißbach (seit April 2004)

Repräsentanten der Sparkassenstiftung

Armenien
Dr. Jürgen Engel
4 Sakarov Str.
37010 Yerevan

Aserbaidschan
Eduard Schmitt
Rainer Haberkorn (seit Juli 2004)
Jörg Teumer
Nizami st.10, 3rd floor
1001 Baku

Georgien
Martina Chudziak
Birte Mörke (seit Juni 2004)
Aragvi Street 1, 3rd floor
0179 Tblisi

Mexiko
Rolf Grempel
Avenida La Unión 230
Colonia Lafayette
45240 Guadalajara, Jalisco

Dr. Ursula Heimann
Alastair Watson
Calle San Luis Potosí No. 227
esq. Insurgentes
Col. Roma Sur
06700 Mexiko, D.F.

Olaf Meyer
Calle Caravajal de la Cueva No. 302, Norte
Centro de Monterrey
64000 Monterrey, N.L.

Hildegard von Walther
Calle Filadelfia No. 1134
Colonia Providencia
44610 Guadalajara, Jalisco

Rumänien
Carmen Schuster
Michael Weyh (bis Juni 2004)
Casa de Economii si Consemnatiuni
Calea Victoriei 13, sector 5
030022 Bukarest

Serbien und Montenegro
Michael Hoffmann
Nationale Sparkasse
Toplicin venac 19-21
11000 Belgrad

Republik Südafrika
Bernd Werthenbach
Teba Bank Ltd.
Roan Crescent 238
Sage Corporate Park North
Midrand

Uganda
Elsayed Abdelhamid
Markus Tacke
PostBank Uganda
Nrkumah Rd Plot 11/13
Kampala

Usbekistan
Ulrich Kienitz
Xalq Banki
Qatortol Str. 64
7000096 Taschkent

Mitglieder der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Sparkassen

Sparkassenverband Baden-Württemberg

Sparkasse Zollernalb, Balingen
Kreissparkasse Biberach
Kreissparkasse Böblingen
Sparkasse Bühl
Sparkasse Engen-Gottmadingen
Kreissparkasse Freudenstadt
Kreissparkasse Göppingen
Sparkasse Haslach-Zell
Sparkasse Hohenlohekreis, Künzelsau
Kreissparkasse Ludwigsburg
Sparkasse Neckartal-Odenwald, Mosbach
Sparkasse Pforzheim Calw
Sparkasse Pfullendorf-Meßkirch
Kreissparkasse Ravensburg
Bezirkssparkasse St. Blasien
Sparkasse Singen-Radolfzell
Sparkasse Hochschwarzwald, Titisee-Neustadt
Kreissparkasse Tuttlingen
Sparkasse Villingen-Schwenningen
Kreissparkasse Waiblingen
Sparkasse Hochrhein, Waldshut-Tiengen

Sparkassenverband Bayern

Vereinigte Sparkassen Ansbach
Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau
Sparkasse Bad Kissingen
Sparkasse Berchtesgadener Land, Bad Reichenhall
Sparkasse Bad Tölz-Wolfratshausen
Sparkasse Bayreuth
Vereinigte Coburger Sparkasse
Sparkasse Dachau
Stadt- und Kreissparkasse Erlangen
Sparkasse Fürstenfeldbruck
Sparkasse Fürth
Kreissparkasse Garmisch-Partenkirchen
Vereinigte Sparkassen Gunzenhausen
Kreissparkasse Höchstadt
Sparkasse Ingolstadt
Kreis- und Stadtsparkasse Kaufbeuren
Kreissparkasse Kelheim
Sparkasse Allgäu, Kempten
Sparkasse Kronach-Ludwigsstadt
Sparkasse Landsberg-Dießen
Kreissparkasse Lichtenfels
Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee
Sparkasse Miltenberg-Obernburg
Kreissparkasse München Starnberg
Stadtsparkasse München
Stadtsparkasse Neuburg a. d. Donau
Sparkasse Nürnberg
Sparkasse Mittelfranken-Süd, Roth
Stadt- und Kreissparkasse Rothenburg
Stadtsparkasse Schrobenhausen
Städtische Sparkasse Schweinfurt
Sparkasse Straubing-Bogen
Kreis- und Stadtsparkasse Wasserburg
Sparkasse Mainfranken, Würzburg

Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband

Sparkasse Bremen
Hamburger Sparkasse

Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Sparkasse Bensheim
Sparkasse Darmstadt
Bezirkssparkasse Dillenburg
Wartburg-Sparkasse, Eisenach
Sparkasse Odenwaldkreis, Erbach
Sparkasse Mittelthüringen, Erfurt
Sparkasse Werra-Meißner, Eschwege
Frankfurter Sparkasse
Sparkasse Wetterau, Friedberg

Kreissparkasse Gelnhausen
Sparkasse Gera-Greiz
Kreissparkasse Gotha
Stadtsparkasse Grebenstein
Kreissparkasse Groß-Gerau
Sparkasse Dieburg, Groß-Umstadt
Sparkasse Hanau
Sparkasse Starkenburg, Heppenheim
Kreissparkasse Hildburghausen
Sparkasse Arnstadt-Ilmenau
Kasseler Sparkasse
Sparkasse Waldeck-Frankenberg, Korbach
Sparkasse Vogelsbergkreis, Lauterbach
Kreissparkasse Limburg
Sparkasse Marburg-Biedenkopf
Kreissparkasse Nordhausen
Städtische Sparkasse Offenbach
Kreissparkasse Saalfeld-Rudolstadt
Kreissparkasse Saale-Orla, Schleiz
Sparkasse Langen-Seligenstadt
Kyffhäusersparkasse, Artern-Sondershausen
Nassauische Sparkasse, Wiesbaden
Kreissparkasse Eichsfeld, Worbis

Niedersächsischer Sparkassen- und Giroverband

Stadtsparkasse Bad Pyrmont
Sparkasse Celle
Stadtsparkasse Cuxhaven
Kreissparkasse Lüchow-Dannenberg
Sparkasse Duderstadt
Sparkasse Gifhorn-Wolfsburg
Sparkasse Göttingen
Sparkasse Goslar/Harz
Stadtsparkasse Hameln
Sparkasse Hannover
Kreis- und Stadtsparkasse Münden, Hannoversch-Münden
Kreissparkasse Hildesheim
Stadtsparkasse Hildesheim
Sparkasse Leer-Weener
Sparkasse Lüneburg
Sparkasse Nienburg
Landessparkasse zu Oldenburg
Sparkasse Osnabrück
Kreissparkasse Peine
Sparkasse Schaumburg, Rinteln
Kreissparkasse Soltau
Kreissparkasse Stade
Sparkasse Stade-Altes Land
Kreissparkasse Fallingbostel in Walsrode
Kreissparkasse Wittmund
Stadtsparkasse Wunstorf

Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband

Kreissparkasse Annaberg, Annaberg-Buchholz
Kreissparkasse Aue-Schwarzenberg
Kreissparkasse Bautzen
Kreissparkasse Bernburg
Kreissparkasse Bitterfeld
Sparkasse Jerichower Land, Burg
Sparkasse Chemnitz
Sparkasse Spree-Neiße, Cottbus
Sparkasse Delitzsch-Eilenburg
Kreissparkasse Demmin
Stadtsparkasse Dessau
Kreissparkasse Döbeln
Stadtsparkasse Dresden
Sparkasse Barnim, Eberswalde
Sparkasse Elbe-Elster, Finsterwalde
Sparkasse Oder-Spree, Frankfurt/Oder
Kreissparkasse Freiberg
Niederschlesische Sparkasse, Görlitz
Sparkasse Vorpommern, Greifswald
Sparkasse Muldental, Grimma
Stadt- und Saalkreissparkasse Halle

Stadt- und Kreissparkasse Leipzig
Sparkasse Mansfelder Land, Lutherstadt Eisleben
Sparkasse Wittenberg, Lutherstadt Wittenberg
Stadtsparkasse Magdeburg
Sparkasse Mittleres Erzgebirge, Marienberg
Kreissparkasse Meißen
Kreissparkasse Mittweida
Neubrandenburger Sparkasse
Sparkasse Ostprignitz-Ruppin, Neuruppin
Sparkasse Mecklenburg-Strelitz, Neustrelitz
Kreissparkasse Torgau-Oschatz
Bördesparkasse, Oschersleben
Sparkasse Uecker-Randow, Pasewalk
Sparkasse Elbtal-Westlausitz, Pirna
Mittelbrandenburgische Sparkasse in Potsdam
Sparkasse Uckermark, Prenzlau
Sparkasse Prignitz, Pritzwalk
Sparkasse Altmark West, Salzwedel
Kreissparkasse Sangerhausen
Stadtsparkasse Schwedt
Sparkasse Schwerin
Sparkasse Niederlausitz, Senftenberg
Kreissparkasse Aschersleben-Staßfurt
Kreissparkasse Stendal
Kreissparkasse Stollberg
Sparkasse Hansestadt Stralsund
Kreissparkasse Märkisch-Oderland, Strausberg
Müritz-Sparkasse, Waren
Kreissparkasse Wernigerode
Sparkasse Burgenlandkreis, Zeitz
Kreissparkasse Anhalt-Zerbst, Zerbst
Kreissparkasse Löbau-Zittau
Sparkasse Zwickau

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband

Sparkasse Aachen
Stadtsparkasse Bad Honnef
Sparkasse Bonn
Sparkasse Dinslaken-Voerde-Hünxe
Sparkasse Düren
Kreissparkasse Düsseldorf
Stadtsparkasse Düsseldorf
Stadtsparkasse Duisburg
Sparkasse Essen
Kreissparkasse Euskirchen
Sparkasse Geldern
Sparkasse Hennef
Stadtsparkasse Kaarst-Büttgen
Kreissparkasse Köln
Stadtsparkasse Köln
Sparkasse Krefeld
Sparkasse Leverkusen
Stadtsparkasse Mönchengladbach
Sparkasse Mülheim a. d. Ruhr
Sparkasse Neukirchen-Vluyn
Sparkasse Neuss
Stadtsparkasse Oberhausen
Sparkasse Radevormwald-Hückeswagen
Stadtsparkasse Remscheid
Kreissparkasse in Siegburg
Sparkasse Hilden Ratingen Velbert
Stadtsparkasse Wermelskirchen
Verbands-Sparkasse Wesel
Sparkasse der Homburgischen Gemeinden, Wiehl
Stadtsparkasse Wuppertal

Sparkassen- und Giroverband Rheinland-Pfalz

Kreissparkasse Altenkirchen
Sparkasse Rhein-Nahe, Bad Kreuznach
Kreissparkasse Westerwald, Bad Marienberg
Kreissparkasse Ahrweiler, Bad Neuenahr-Ahrweiler
Kreissparkasse Bitburg-Prüm
Stadtsparkasse Frankenthal

Stadtsparkasse Kaiserslautern
Sparkasse Germersheim-Kandel
Sparkasse Koblenz
Kreissparkasse Kusel
Sparkasse Südliche Weinstraße Landau
Stadtsparkasse Linz
Kreissparkasse Ludwigshafen
Stadtsparkasse Ludwigshafen
Kreissparkasse Mayen
Sparkasse Neuwied
Stadtsparkasse Schifferstadt
Kreissparkasse Rhein-Hunsrück, Simmern
Kreis- und Stadtsparkasse Speyer
Sparkasse Trier

Sparkassen- und Giroverband Saar

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

Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein

Kreissparkasse Südholstein, Bad Segeberg
Sparkasse Eckernförde
Sparkasse Ostholstein, Eutin
Sparkasse Westholstein, Itzehoe
Sparkasse Kiel
Sparkasse zu Lübeck
Stadtsparkasse Neumünster
Kreissparkasse Herzogtum Lauenburg, Ratzeburg
Sparkasse Mittelholstein AG, Rendsburg
Stadtsparkasse Wedel

Westfälisch-Lippischer Sparkassen- und Giroverband

Sparkasse Westmünsterland, Ahaus
Sparkasse Attendorn-Lennestadt-Kirchhundem
Sparkasse Wittgenstein, Bad Berleburg
Stadtsparkasse Bad Oeynhausen
Sparkasse Bergkamen-Bönen
Sparkasse Bestwig
Sparkasse Bielefeld
Stadtsparkasse Blomberg/Lippe
Sparkasse Bochum
Sparkasse Bottrop
Sparkasse Höxter, Brakel
Sparkasse Burbach-Neunkirchen
Sparkasse Castrop-Rauxel
Sparkasse Detmold
Stadtsparkasse Dortmund
Sparkasse Ennepetal-Breckerfeld
Sparkasse Finnentrop
Stadtsparkasse Freudenberg
Sparkasse Gelsenkirchen
Sparkasse Geseke
Stadtsparkasse Gevelsberg
Stadtsparkasse Gladbeck
Stadtsparkasse Gronau
Sparkasse Gütersloh
Kreissparkasse Halle/Westfalen
Sparkasse Hattingen
Sparkasse Herford
Stadtsparkasse Hilchenbach
Kreissparkasse Steinfurt, Ibbenbüren
Sparkasse Iserlohn
Sparkasse Lemgo
Sparkasse Lüdenscheid
Sparkasse Kierspe-Meinerzhagen
Sparkasse Menden
Zweckverband Sparkasse Meschede

Sparkasse Minden-Lübbecke

Sparkasse Münsterland Ost, Münster

Sparkasse Olpe-Drolshagen-Wenden

Sparkasse Paderborn

Vereinigte Sparkassen im Märkischen Kreis, Plettenberg

Stadtsparkasse Porta Westfalica

Stadtsparkasse Rahden

Sparkasse Vest Recklinghausen

Stadtsparkasse Rheine

Sparkasse Rietberg

Stadtsparkasse Schwerte

Sparkasse Siegen

Sparkasse Soest

Sparkasse Werl

Stadtsparkasse Witten

Verbände

Deutscher Sparkassen- und Giroverband, Berlin und Bonn

Sparkassenverband Baden-Württemberg, Stuttgart und Mannheim

Sparkassenverband Bayern, München

Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband, Hamburg

Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen, Frankfurt a. M. und Erfurt

Niedersächsischer Sparkassen- und Giroverband, Hannover

Ostdeutscher Sparkassen- und Giroverband, Berlin

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband, Düsseldorf

Sparkassen- und Giroverband Rheinland-Pfalz, Mainz

Sparkassen- und Giroverband Saar, Saarbrücken

Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein, Kiel

Westfälisch-Lippischer Sparkassen- und Giroverband, Münster

Verband der Deutschen Freien Öffentlichen Sparkassen e.V., Bremen

Landesbanken/Girozentralen

DekaBank Deutsche Girozentrale, Frankfurt a. M. und Berlin

Landesbank Baden-Württemberg, Stuttgart, Karlsruhe und Mannheim

Bayerische Landesbank, München

LandesBank Berlin – Girozentrale –, Berlin

Bremer Landesbank Kreditanstalt Oldenburg – Girozentrale –, Bremen

HSH Nordbank AG, Hamburg und Kiel

Landesbank Hessen-Thüringen Girozentrale, Frankfurt a. M. und Erfurt

Nord/LB Norddeutsche Landesbank Girozentrale, Hannover, Braunschweig, Magdeburg und Schwerin

LRP Landesbank Rheinland-Pfalz, Mainz

Landesbank Saar, Saarbrücken

WestLB AG, Düsseldorf und Münster

Weitere nationale und internationale Verbände Einrichtungen und sonstige Mitglieder

Europäische Sparkassenvereinigung, Brüssel

Österreichischer Sparkassenverband, Wien

Bundesgeschäftsstelle Landesbausparkassen, Berlin und Bonn

LBS Landesbausparkasse Baden-Württemberg, Stuttgart und Karlsruhe

LBS Ostdeutsche Landesbausparkasse AG, Potsdam

Deutscher Sparkassen Verlag GmbH, Stuttgart

Deutscher Städtetag, Köln

Deutscher Landkreistag, Berlin

Helmut Wolynski, Burgdorf