Internationale Kooperation, Projekte und Partner

Jahresbericht 2016

Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Projektvolumen 2016	**18 Mio. Euro**
Mitarbeiter Geschäftsstelle Bonn*	**25**
Mitarbeiter weltweit*	**215**
Zahl der weiteren Experten im Auslandseinsatz (2016)	**100**

Finanzgruppe 2016

403 Sparkassen**	
Bilanzsumme	**1.173,1 Mrd. Euro**
Geschäftsstellen	**13.800**
Mitarbeiter	**224.700**
Girokonten***	**48 Mio.**
Sparkonten	**42 Mio.**
Geldautomaten	**25.700**
Kundenkarten	**52 Mio.**

12	**Regionale Sparkassen- und Giroverbände**
7	**Landesbank-Konzerne (zusätzlich die DekaBank)**
8	**Landesbausparkassen (LBS)**
11	**Öffentliche Erstversicherergruppen**
748	**Stiftungen**

* zum 1. April 2017
** Stand per 15. Februar 2017: 396 Sparkassen
*** einschl. Tagesgeld- und Geldmarktkonten

Vorwort

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

Im Jahr 2016 war die Arbeit der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation besonders aktuell. Denn erhebliche Unsicherheiten in den internationalen Handelsbeziehungen und im weltpolitischen Machtgefüge setzten das globale Kapital in rasche Bewegungen. Dadurch sind vor allem die Schwellenländer immer noch stark verwundbar.

Viele Entwicklungs- und Schwellenländer suchen deshalb ein tragfähiges Wachstumsmodell, das sie von innen heraus stärkt. Es freut uns sehr, dass Partner aus über derzeit 43 Ländern dabei auf die Erfahrungen der Sparkassen zurückgreifen, gebündelt in den Projekten der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation. Denn gerade lokal ausgerichtete Banken sorgen für wirtschaftliche Vielfalt, die in hohem Maße zu gesellschaftlicher Stabilität und zu einem nachhaltigen Wachstum beitragen kann. Die Sparkassen in Deutschland sind genau aus dieser Grundidee heraus entstanden.

Mit der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation wollen wir lokale Banken weltweit noch stärker machen, damit sie private und gewerbliche Kunden dabei unterstützen können, sich eine solide wirtschaftliche Zukunft selbst aufzubauen.

Dazu gehört berufliche Bildung im Finanzwesen, ein Schwerpunkt unserer Projektarbeit. Dazu gehören die Verankerung einer Sparkultur in der Gesellschaft, die Förderung des Kleinunternehmertums, das Einüben von Vorsorge. Dazu gehört aber auch ein regulatorischer Rahmen, der kleinere Institute nicht überfordert. Denn Vielfalt in den wirtschaftlichen Strukturen braucht Vielfalt in der Finanzwirtschaft.

Rund 250 Sparkassen, Landesbanken und Regionalverbände sowie weitere Verbundpartner tragen die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation als Mitglieder. Unsere Institute stellen jedes Jahr Langzeit- und Kurzzeitexperten für den Einsatz weltweit frei. Damit zeigen die Mitgliedsinstitute der Sparkassenstiftung, dass ihr Einsatz für das Gemeinwohl über die eigene Kundschaft und die eigene Region hinausreicht.

Und die Sparkassenstiftung für internationale Kooperation beweist in ihrer Arbeit immer wieder, was Sparkassen „anders“ macht. Sie macht den praktischen Wert der Sparkassenidee sichtbar – weltweit.

Inhalt

3 Vorwort

4 Inhalt

6 Überblick 2016

8 Einblick: Die Partnerschaft zwischen der Sparkassenstiftung und der TPB Bank

12 Story Bhutan: „Under the red umbrella" – Unser Beitrag zum Bruttonationalglück

16 Entwicklung von Retailbanken

17 PHILIPPINEN: Aufbau der CARD SME Bank

18 MEXIKO: PATMIR III – Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

19 NAMIBIA: Stärkung der Mikrofinanz-institution Kongalend

20 Kreditgeschäft für kleinere und mittlere Unternehmen

21 SÜDKAUKASUS: Förderung von Ökokorridoren

21 KAUKASUS, BELARUS, MOLDAWIEN, UKRAINE: Östliche Partnerschaft – Förderung von Frauen im Geschäftsleben

22 ASERBAIDSCHAN: Deutsch-Aserbaidschanischer Fonds (GAF)

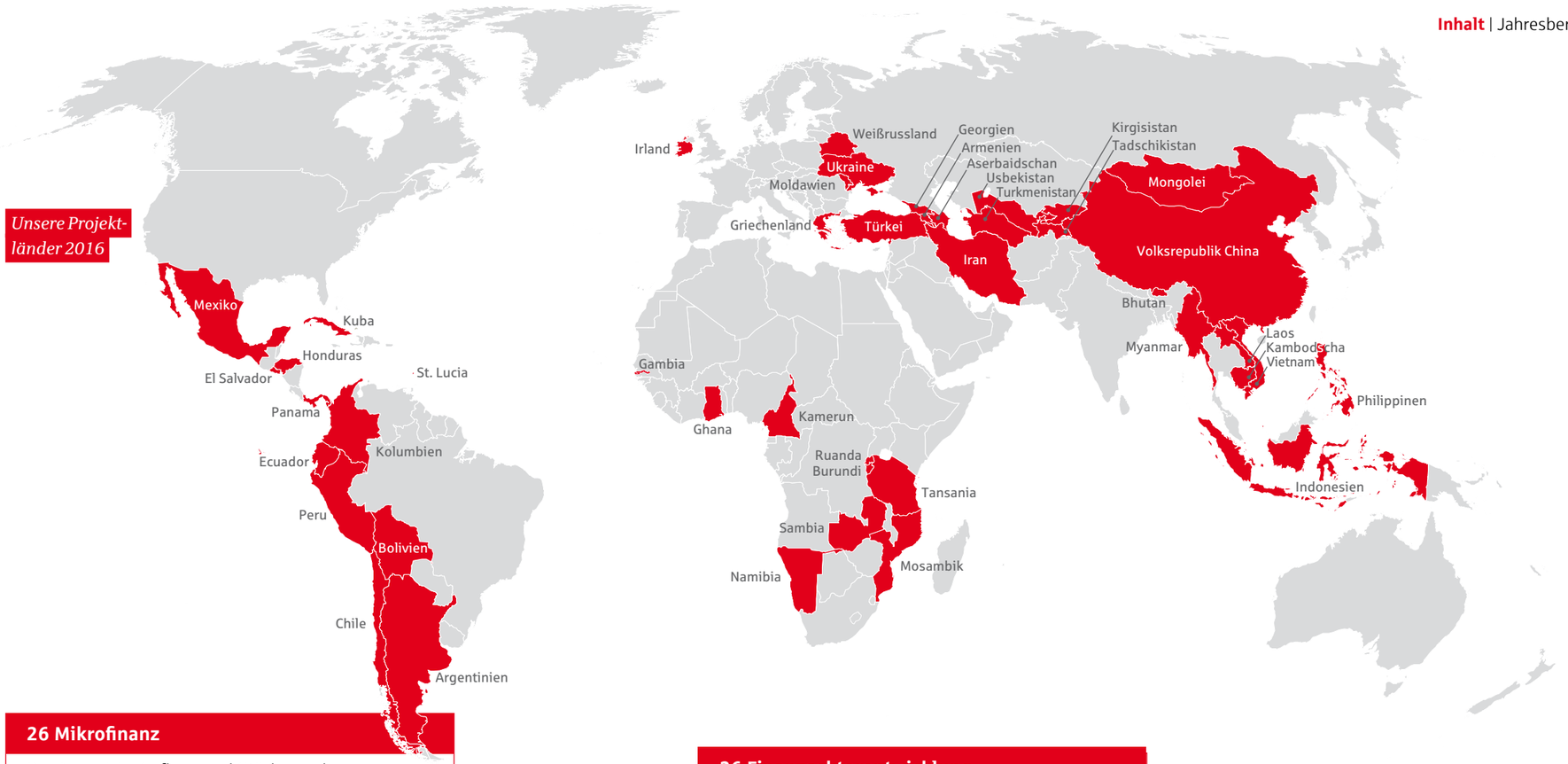
22 MEXIKO: Stärkung des Agrarsektors und Förderung der ländlichen Entwicklung

23 CHINA: Einführung des Kleinkreditgeschäfts

24 MYANMAR: Bank- und Finanzsektor-entwicklung

24 INDONESIEN: Förderung eines dezentra-lisierten Finanzdienstleistungsangebots der regionalen Entwicklungsbanken (BPDs)

25 OSTKARIBIK: Finanzielle Inklusion von kleinen und mittelständischen Unternehmen in der Ostkaribischen Währungsunion



26 Mikrofinanz

27 BHUTAN: Aufbau und Stärkung des Mikrofinanzsektors in Bhutan

28 REGIONALPROJEKT OSTAFRIKA – Berufliche Bildung und Stärkung des Mikrofinanzsektors

29 REGIONALPROJEKT EHEMALIGES INDO-CHINA UND MYANMAR – Stärkung des Mikrofinanznetzwerks

30 Personalentwicklung und Training/Planspiele

31 MONGOLEI: Stärkung des Bankensektors durch duale Berufsausbildung

32 PHILIPPINEN: Ausbau der dualen beruflichen Bildung „k to 12"

33 REGIONALPROJEKT ZENTRALASIEN – Einführung der dualen Berufsbildung im Finanzsektor

34 SAMBIA: Micro Business Game für das Welt-ernährungsprogramm der Vereinten Nationen (WFP)

35 GHANA UND GAMBIA: Stärkung der Spar- und Kreditkooperativen (Credit Unions) und anderer Mikrofinanzinstitutionen

36 Finanzsektorentwicklung

37 SPARKASSENAUFBAU IN DER EU: Gründung von Sparkassen in Irland

38 KAMERUN: Sparkassenpartnerschaftsprojekt zur Stärkung der Dorfsparkassen

39 RUANDA: Restrukturierung des „Umurenge-SACCO-Sektors" und Aufbau einer Cooperative Bank

40 REGIONALPROJEKT KAUKASUS, UKRAINE UND IRAN – Responsible Finance

41 REGIONALPROJEKT LATEINAMERIKA UND KARIBIK – Verbesserung des nachhaltigen Zugangs zu Finanzdienstleistungen durch die Stärkung von Bildungs- und Verbands-strukturen

43 Finanzielle Grundbildung und Sparmobilisierung

44 USBEKISTAN: Entwicklung der nationalen Strategie zur Erhöhung der finanziellen Grundbildung der Bevölkerung

44 ARMENIEN: Zugang zum armenischen Wirtschaftssystem für syrische Flüchtlinge

45 GEORGIEN: „People on the move" – Geordnete Migration unterstützen

45 IRAN UND TÜRKEI: Prüfmissionen zur Stär-kung des Finanzsektors in der islamischen Republik Iran und der Republik Türkei zur Unterstützung der lokalen Bevölkerung und der dort lebenden Flüchtlinge

46 MOSAMBIK: Förderung der finanziellen Bildung in Mosambik

47 SAMBIA: Stärkung der finanziellen Grundbildung

48 USBEKISTAN: Finanzielle Inklusion

49 Projektbüros

53 Kuratorium

54 Vorstand und Geschäftsstelle

55 Mitglieder der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

58 Impressum

Überblick 2016

Heinrich Haasis
Vorsitzender des Vorstands

Das Jahr 2016 war ein sehr erfolgreiches und arbeitsintensives Jahr für die Sparkassenstiftung. Wir sind weiter gewachsen: Das Projektvolumen ist 2016 von 14,8 auf mehr als 18 Mio. Euro gestiegen. Die Zahl unserer Partner und Projekte hat sich ebenso erhöht wie die Regionen, die wir mit unserer Arbeit erreichen konnten.

Auch die Zahl unserer Mitgliedsinstitute hat sich erfreulich entwickelt. Obwohl es auch einige bedauerliche Austritte gab, konnten wir im Jahr 2016 13 neue Beitritte verzeichnen. Wir hoffen, dass dieser positive Trend anhält und noch mehr Sparkassen unsere Arbeit aktiv unterstützen.

Wir haben die zusätzlichen Mittel dafür genutzt, um in vielen Projekten weitere Aktivitäten durchzuführen und neue Projekte auf den Weg zu bringen. Wir sind mittlerweile in Chile und der Mongolei aktiv, haben nach vielen Jahren wieder einen Langzeitberater in der Ukraine, führten Fact-Finding-Missionen in Uganda, Argentinien, der Türkei und dem Iran durch und setzen jeweils ein zweites Projekt in Sambia und Mexiko um. Damit kommen wir auf 43 Länder, in denen wir im Jahr 2016 tätig waren – das sind sieben mehr als im Vorjahr.

Aufbruch und Abschied

Wo viel Aufbruch ist, da gibt es auch ein Abschiednehmen von Projekten, die Ende 2016 ausliefen. Dies gilt für das PATMIR-Projekt in Mexiko, das wohl umfangreichste Projekt in unserer 25-jährigen Geschichte. Über einen Zeitraum von neun Jahren hatte es ein Volumen von über 25 Mio. Euro und beschäftigte zeitweise bis zu 50 Mitarbeiter vor Ort. Noch länger lief der Deutsch-Aserbaidschanische Fonds (GAF) – seit 2002 haben wir dieses Projekt durchgeführt, zuletzt im Auftrag des Finanzministeriums von Aserbaidschan.

In China befinden wir uns in einer Übergangsphase. Unsere langjährigen Projekte (Einführung des Kleinkreditgeschäfts in City Commercial Banks sowie Managementplanspiele) sind ausgelaufen, die im März 2017 vereinbarte Kooperation zwischen dem Deutschen Sparkassen- und Giroverband (DSGV) und dem Chinesischen Bankenverband hat noch nicht zu konkreten Projektmaßnahmen geführt. Gleichzeitig gibt es seit dem Jahresbeginn 2017 eine neue Gesetzgebung für ausländische Nichtregierungsorganisationen, unter die auch wir fallen. Wir prüfen jetzt, wie wir unter den geänderten Rahmenbedingungen in China weiterarbeiten können.

Neben unserer Arbeit in Entwicklungs- und Schwellenländern gibt es auch zunehmend Anfragen aus Industrieländern, wo es Interesse am Aufbau von deutschen Sparkassensystemen gibt.

In Irland waren wir im Jahr 2016 sehr intensiv tätig. Ein wichtiger Meilenstein war, dass im Mai 2016 die neue irische Regierung die Prüfung des „German Sparkassen models“ in ihr Regierungsprogramm aufgenommen hat. Diese Prüfung hat mittlerweile begonnen, im irischen Parlament gibt es eine breite parteienübergreifende Unterstützung.

Zusätzliche Anfragen aus Griechenland und den USA haben zu einem erweiterten Erfahrungsaustauch geführt.

Das Thema Flüchtlinge bzw. die Frage, wie wir Menschen in Herkunfts- und Transitländern eine Perspektive schaffen können, beschäftigt uns zunehmend in der Projektarbeit.

Das Erfolgsmodell „Sparkasse“ geht um die Welt

In immer mehr Ländern erleben wir, dass unsere Partner vor Ort den deutschen Begriff „Sparkasse“ verwenden. Denn die Übersetzung „savings bank“ (bzw. wie es in der jeweiligen Landessprache heißt) weckt teilweise irreführende Assoziationen – sei es eine Beschränkung auf das Spargeschäft oder eine Gleichsetzung mit völlig anders strukturierten Sparkassenmodellen in den USA oder Spanien. Wir sind überzeugt, dass wir mit dem deutschen Begriff „Sparkasse“ nicht nur sehr gut leben können, sondern ihn aktiv auch im Ausland als unsere Marke nutzen sollten!

Ausblick

Die Sparkassenstiftung feiert 2017 ihr 25-jähriges Bestehen. Dazu haben wir einige Aktivitäten in der Planung: Im September 2017 finden unsere nächsten Expertentage statt, zu denen alle Langzeitexperten der Sparkassenstiftung zu einem Meinungsaustausch mit den Kollegen in Bonn eingeladen sind.

Niclaus Bergmann
Geschäftsführer

In diesem Rahmen wird es auch eine Jubiläumsfeier geben, zu der wir ca. 150 Gäste erwarten. Darüber hinaus haben wir mit einer Artikelserie zum 25-jährigen Jubiläum in der Sparkassenzeitung begonnen; auch unsere Homepage wird derzeit neu gestaltet.

Für die Vermittlung unseres Verständnisses von finanzieller Inklusion nutzen wir die Mitte 2016 als Buch veröffentlichte Studie „From Microfinance to Inclusive Banking“. Wir haben dieses Buch mittlerweile vielen entwicklungspolitisch relevanten Institutionen und Personen zur Verfügung gestellt. Es beschreibt nicht nur die Entwicklung lokaler Banksysteme in Deutschland und anderen Ländern, sondern gibt auch konkrete Handlungsempfehlungen für die Entwicklung eines inklusiven Finanzsystems.

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

Gleichfalls danken wir allen deutschen und internationalen Institutionen für ihren finanziellen Beitrag. Die Erfolge unserer Projekte zeigen, dass sich die gemeinsame Arbeit lohnt!

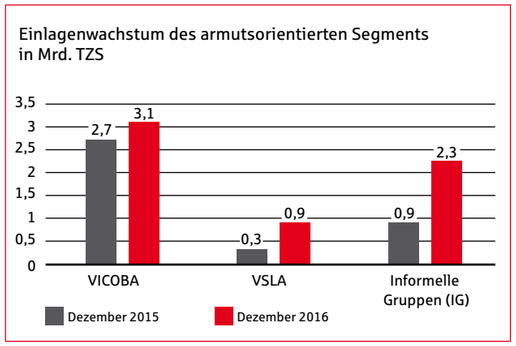
Die Partnerschaft zwischen der Sparkassenstiftung und der TPB Bank

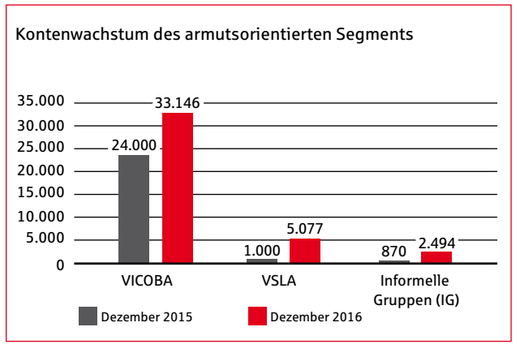
Sabasaba Moshingi
CEO, TPB Bank PLC

Die TPB Bank PLC ist eine der treibenden Kräfte bei der Vertiefung von Finanzbeziehungen in Tansania. Tansania steht vor großen Herausforderungen, da 70 % der erwachsenen Bevölkerung finanziell ausgegrenzt sind. Dies basiert vor allem auf den folgenden Gründen:

- Die Nähe zu einer Zweigstelle ist ein entscheidender Faktor, da die Banken nur über eingeschränkte Lösungen verfügen, um Kunden zu erreichen.
- Niedrige und unregelmäßige Einkommen beeinträchtigen die Sparfähigkeit von Einzelpersonen, vom Unterhalt eines Bankkontos ganz zu schweigen.
- Das mangelnde Verständnis bezüglich der Vorteile eines Bankkontos ist für Tansanier eines der größten Hemmnisse dafür, ein Bankkonto zu eröffnen.

Tatsache ist, dass kein Bankinstitut die Herausforderungen der finanziellen Integration allein bewältigen kann. Es ist ein ganzheitlicher Ansatz erforderlich, bei dem mehrere Partner eine mehrgleisige Herangehensweise mittragen müssen. Digitalisierung ist heutzutage zwar unverzichtbar, doch Partnerschaft ist das Fundament, um Digitalisierung in unserem Finanzökosystem voranzutreiben. Diesen Ansatz verfolgen wir bei der TPB und wir sind stolz auf das, was wir durch diese Partnerschaften erreicht haben.





Dank ihres an die arme Bevölkerung gerichteten dualen Bankprodukts TPB POPOTE, das Mobilbanking und Filialbanking vereint, konnte die TPB in den letzten fünf Jahren 500.000 Kunden dazu gewinnen und versorgt nun über 1,1 Mio. Kunden mit Finanzdienstleistungen. Dieser Erfolg beruht auf einer Kombination der folgenden Maßnahmen:

- Gezielte Auswahl von Gruppen und Einzelpersonen ganz unten in der Versorgungspyramide und konsequenter Aufbau von Finanzbeziehungen zu ihnen. Dazu nutzen wir unsere Partnerschaft mit dem Postdienst von Tansania, um mehr Kunden zu erreichen, indem Poststellen als Vermittler für TPB POPOTE wirken und uns somit eine große geographische Reichweite ermöglichen.
- Ermittlung der richtigen Preisgestaltung für TPB POPOTE, damit die Kosten kein Hindernis für ein Bankkonto darstellen. Um dieses Produkt möglichst vielen Menschen zugänglich zu machen, arbeiten wir mit Dorfgemeinschaftsbanken (VICOBA),

Sabasaba Moshingi, CEO der TPB Bank (Mitte), mit Niclaus Bergmann, Geschäftsführer der Sparkassenstiftung (links), und Dr. Christoph Gögler, Vorsitzender des Vorstands der Kreissparkasse Tübingen (rechts), auf dem Deutschen Sparkassentag in Düsseldorf

Weltsparwoche in Tansania. Das adaptierte Modell des deutschen Weltspartags ist auch in Tansania ein großer Erfolg.

Dorfspar- und -kreditvereinen (VSLA) sowie informellen Gruppen (IG) zusammen und bauen über diese Kanäle Finanzbeziehungen zu potenziellen Kunden auf.

- Einbettung von TPB POPOTE in das bestehende Finanzökosystem durch Verknüpfung mit allen Anbietern mobiler Gelddienste in Tansania. Diese Partnerschaft verhilft uns zu einer noch größeren Reichweite in ganz Tansania, da Vermittler für mobile Gelddienste von unseren Kunden auch als Ein- und Auszahlungsstellen genutzt werden können.

Im Jahr 2016 stiegen unsere VICOBA-Einlagen um 15 %, unsere VSLA-Einlagen um 200 % und unsere IG-Einlagen um 156 %, während die Konten in diesen Segmenten bei VICOBA um 38 %, bei VSLA um 408 % und bei IG um 187 % zunahmen, wie aus den dargestellten Graphiken hervorgeht.

Ein entscheidender Faktor, um das bestmögliche Ergebnis erreichen zu können, sind qualifizierte Mitarbeiter, die eine globale Denkweise vertreten und über geeignete Fähigkeiten verfügen, um diese Strategie mitzutragen. Unsere Partnerschaft mit der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation, die auf eine permanente Weiterqualifizierung unserer Mitarbeiter ausgerichtet ist, lässt sich schlichtweg als voller Erfolg bezeichnen. Diese seit 2012 bestehende Zusammenarbeit gründet sich auf gegenseitigem Respekt und Vertrauen. Ein weiterer fundamentaler Aspekt ist die Bedeutung von internationaler Kooperation zwischen Sparkassen, wobei die Vorteile dieser globalen Zusammenarbeit unter anderem in Folgendem bestehen:

- Miteinander interagieren und von Erfolgsmodellen („Best Practice“) lernen zu können.
- Teil eines weltweiten Netzwerks zu sein, das Einblicke in innovative Ideen und Produkte bieten kann.
- Davon zu profitieren, die Fähigkeiten und das Potenzial von Mitarbeitern erheblich steigern zu können.
- Die Möglichkeit zu erhalten, Prozesse und Systeme zu stärken.

Obwohl diese Zusammenarbeit weniger als ein Jahrzehnt andauert, sind die Ergebnisse bisher von großer Tragweite – und das ist noch zurückhaltend ausgedrückt. Die Sparkassenstiftung ist mit einer festen Zielsetzung an diese Beziehung herangegangen, die sich vor allem auf die Stärkung des Humankapitals der TPB fokussiert. Die Sparkassenstiftung unterstützte die TPB bisher in den folgenden Bereichen:

- Aufbau eines eigenen Schulungszentrums sowie Beschaffung und Entwicklung von Schulungsmaterialien
- Schulung von Personal der TPB auf allen Ebenen
- Organisation einer Informationsreise des TPB-Managements zur deutschen Partnersparkasse, der Kreissparkasse Tübingen, um erfolgreiche Strategien der Geschäftsführung kennenzulernen

Ich freue mich sehr auf die weitere Zusammenarbeit mit der Sparkassenstiftung und auf neue, zielgerichtete Möglichkeiten, um die finanzielle Inklusion in Tansania zu stärken und damit eine bessere und stabilere finanzielle Zukunft zu fördern.

Die TPB Bank PLC wurde 1925 als „Tanganyika Postal Office Savings Bank“ gegründet. Im Zuge diverser politischer Veränderungen wurde sie 1991 zuerst als Nichtbankfinanzinstitution unter dem tansanischen Postbankgesetz registriert und erhielt am 17. Oktober 1993 von der Zentralbank Tansanias eine Bankenlizenz. Am 29. März 2016 wurde sie in eine Aktiengesellschaft umgewandelt und als TPB Bank PLC registriert.

Bei ihrer Gründung im Jahr 1925 war die Geschäftstätigkeit der Bank auf die Versorgung der tansanischen Bevölkerung mit Finanzdienstleistungen ausgerichtet. Heute liegt ihr Schwerpunkt auf der Förderung von finanzieller Inklusion sowie der Entwicklung einer Sparkultur und dem Zugang zu Kredit für alle Bevölkerungsschichten.

Die TPB betreibt 44 eigene Geldautomaten und arbeitet darüber hinaus mit mehr als 300 privaten „Agenten“ zusammen. Dies sind Auszahlungsstellen mit sogenannten „POS-Terminals“ für TPB-Kunden, z. B. in kleinen Supermärkten oder anderen Geschäften. Mit der Einführung von Überweisungen über das Mobiltelefon („TPB POPOTE“) hat die Bank ein Produkt geschaffen, das vor allem in den urbanen Regionen und den umliegenden Randgebieten sehr erfolgreich eingesetzt wird.

Die TPB und die Sparkassen-Finanzgruppe blicken auf eine lange Geschichte der Zusammenarbeit zurück, die mit einer ersten Kontaktaufnahme zum Deutschen Sparkassen- und Giroverband im Jahr 1986 begann.

Bhutan: „Under the red umbrella“

1972 hat der vierte König von Bhutan „Glück“ zum obersten Ziel der nationalen Politik ausgerufen. 2008 erhielt das Bruttonationalglück – Gross National Happiness (GNH) – Verfassungsrang. Die Sparkassenstiftung ist seit 2011 vor Ort, um gemeinsam mit dem lokalen Partner „RENEW“ eine Mikrofinanzorganisation aufzubauen und diesem Glück auch aus wirtschaftlicher Perspektive auf die Beine zu helfen.

Unser Beitrag zum Bruttonationalglück

Von Christina Heuft / Dr. Ilonka Rühle-Stern

Alles begann bei einer Tasse Tee im Königspalast in Thimphu. Im Jahr 2010 bat die Königinmutter die Sparkassenstiftung zu prüfen, ob eine Mikrofinanzinstitution den Frauen im ländlichen Bhutan helfen könnte. Thimphu – das ist die Hauptstadt des zwischen Indien und China gelegenen Königreichs Bhutan im Himalaya. Das Königreich ist etwa so groß wie die Schweiz, nur noch gebirgiger und mit wenig ausgebauten Straßen. Von West nach Ost führt nur eine einzige, weitgehend einspurige Straße, die sich an den Berghängen entlang windet.

Das kleine Land steht seit einiger Zeit im Fokus der Öffentlichkeit – nicht nur durch seine einzigartigen landschaftlichen und kulturellen Schönheiten, sondern durch das Streben nach dem Bruttonationalglück.

Der deutsche Langzeitexperte der Sparkassenstiftung in Bhutan, Bernd Bähr, sieht das so: „Bhutan ist in vielerlei Hinsicht ein ganz besonderes Land, welches sehr stark durch den Buddhismus geprägt ist. Besonders faszinieren mich jedoch die Menschen mit ihrer Herzlichkeit, Offenheit und Gastfreundschaft. Das Bruttonationalglück kann man überall spüren, denn gerade die armen Menschen in den abgelegenen Gebieten führen mit dem wenigen, was sie besitzen, ein meist glückliches Leben."

Bernd Bähr (Kreissparkasse Köln) gemeinsam mit dem Stipendiaten der Eberle-Butschkau-Stiftung, Shakib Ahmed (Kreissparkasse Birkenfeld), der das Projekt in Bhutan mit einem mehrwöchigen Einsatz unterstützte. Beide aus besonderem Anlass in lokaler Tracht, dem „Go", gekleidet.

Die meisten Bhutaner sind in der Landwirtschaft tätig und arbeiten im Wesentlichen für den eigenen Bedarf. Exportiert wird aus Wasserkraft erzeugter Strom. Wichtige Einnahmequelle ist der Tourismus, den das Land ökologisch und sozial verträglich zu gestalten versucht. So ist das kleine Königreich, das sich erst seit den 1990er Jahren der Welt nach und nach geöffnet hat, auf Hilfe von außen angewiesen, um seine unvergleichliche Natur und die alten Traditionen zu erhalten.

Leben mit weniger als 1,25 Dollar am Tag

Bhutan zählt mit einem Pro-Kopf-Jahreseinkommen von umgerechnet etwas mehr als 2.000 US-Dollar zu den ärmsten Entwicklungsländern der Welt; mehr als ein Viertel der Bevölkerung muss mit weniger als 1,25 US-Dollar am Tag auskommen. Diese schwierigen Lebensumstände treffen – wie so häufig – insbesondere Frauen und Kinder. Für die Nichtregierungsorganisation RENEW (Respect, Educate, Nurture and Empower Women) ist daher der Name Programm: Die Rolle von benachteiligten Frauen in Bhutan soll gestärkt werden. Die Schirmherrin von RENEW, die Königinmutter von Bhutan, wollte jedoch mehr: Frauen sollten gar nicht erst auf die Unterstützung von außen angewiesen sein. Eine Mikrofinanzinstitution, die die Sparkassenstiftung seit 2011 zusammen mit RENEW aufbaut, soll den Frauen im ländlichen Bhutan helfen, ihr Leben selbst in die Hand nehmen zu können.

Sparen in der Region, Kredite für die Region – eine Sparkasse in Bhutan

Im Jahr 2011 nahm ein Experte der Sparkassenstiftung die Tätigkeit in Bhutan auf, 2012 konnte dann die erste Filiale eröffnet werden. In Thimphu und mittlerweile sieben ländlichen Regionen Bhutans werden heute mehr als 10.000 Kundinnen bedient. Die Filialen in

Tradition trifft auf Moderne: Die RENEW Mikrofinanzinstitution setzt mit dem Einsatz von Tablets auf moderne Technologie, um die Kosten zu senken und das Geschäftsgebiet weiter ausdehnen zu können.

Samtse im Westen, Tsirang und Dagana im Süden, Punakha, Bumthang und Trongsa in Zentralbhutan und Trashigang im Osten bilden die Ausgangsbasis. Von dort aus fahren die Mitarbeiter zu ihren Kundinnen, um gemeinsam „Center Meetings" abzuhalten. Bei diesen Treffen werden kleine und kleinste Ersparnisse eingesammelt, Kredite aus- und zurückgezahlt und nicht zuletzt Erfahrungen ausgetauscht. Die Center Meetings dienen außerdem der Vermittlung von Grundkenntnissen der finanziellen Bildung.

Aufgrund der wenig entwickelten Infrastruktur des Landes und der weit abgelegenen Dörfer stellt die Organisation der Center Meetings eine große Herausforderung für alle dar. Während es in dicht besiedelten Ländern wie Bangladesch möglich ist, bis zu acht solcher Meetings pro Tag zu bedienen, sind in Bhutan täglich nicht mehr als drei dieser Treffen umsetzbar. Die Mitarbeiter der Mikrofinanzinstitution RENEW MFI und ihre Kundinnen legen oftmals extrem weite Wege für ein Center Meeting zurück.

Das Kreditgeschäft von RENEW MFI hat sich trotz aller Schwierigkeiten sehr positiv entwickelt, so dass die Erträge ausreichen, um die Kosten zu decken, die aus den großen infrastrukturellen Schwächen des Landes resultieren. Zum Abschluss des Geschäftsjahrs 2014/2015 konnte RENEW MFI erstmals schwarze Zahlen schreiben. Tradition trifft dabei auf Moderne – RENEW MFI setzt auf moderne Technologie, um die Kosten weiter zu senken und das Geschäftsgebiet stärker ausdehnen zu können.

Die Partnersparkasse Germersheim-Kandel unterstützt das Projekt in vielfältiger Weise mit dem Aufbau eines Managementinformationssystems, der Implementierung effizienter Abläufe und nicht zuletzt der Vermittlung von zentralen Werten der Sparkassen

Christine Eisele, Leiterin Vorstandssekretariat der Sparkasse Germersheim-Kandel, macht sich vor Ort ein Bild von Menschen und Kultur. Jung und Alt verstanden sich hier auch ohne Worte auf Anhieb.

wie die Förderung der lokalen Wirtschaft und des Sparens. Dies ist insbesondere für die bhutanischen Nachwuchsführungskräfte von besonderer Bedeutung – sollen sie doch bald das Management der Institution selbstständig übernehmen.

Gut! Besuch einer Delegation aus Bhutan im August 2016 bei der Sparkasse Germersheim-Kandel.

In Bhutan kennt mittlerweile jeder RENEW und RENEW MFI – für ihren Einsatz zur Förderung der bhutanischen Frauen hat RENEW im Dezember 2016 den nationalen goldenen Verdienstorden direkt vom König erhalten.

BHUTAN

Lage:	Himalaya
Bevölkerung:	0,8 Mio.
Religion:	Buddhismus
Hauptstadt:	Thimphu
Währung:	BTN (Ngultrum)

Partnersparkasse im Projekt ist die Sparkasse Germersheim-Kandel (seit 2011).

Entwicklung von Retailbanken

Von Mikrofinanz zu inklusiven Finanzdienstleistungen

Vor mehr als 200 Jahren wurden die ersten Sparkassen gegründet, zunächst um ärmeren Bevölkerungsschichten die Möglichkeit zu geben, für die Wechselfälle des Lebens vorzusorgen. Bald erweiterten die Sparkassen jedoch ihr Angebot um Kredite, Überweisungen und schließlich Versicherungen, Bausparkassen bis hin zum Vermögensmanagement.

Getreu dem Motto ‚fair – menschlich – nah' gelingt es den deutschen Sparkassen, wirtschaftliche Effizienz und ausgezeichnete langfristige Erträge mit sozialer Verantwortung zu verbinden. Damit können Sparkassen zum Leitbild für viele unserer Projektpartner werden. Ähnlich wie die Sparkassen haben diese häufig als Nichtregierungsorganisation oder kleine Mikrofinanzinstitution begonnen und wollen sich nun zu einer Retailbank mit umfassendem Produktangebot weiterentwickeln.

Eine erfolgreiche Retailbank erreicht eine hohe Zahl von Kunden regelmäßig mit einer Vielzahl einfacher Produkte. Dabei stehen sich ein niedriger Deckungsbeitrag pro Kunde und die hohen Fixkosten (für Personal und Geschäftsstellen) gegenüber. Erfolgreiche Retailbanken in Entwicklungs- und Schwellenländern schaffen es, mit einer effizienten Organisation der Arbeit trotzdem wirtschaftlich erfolgreich zu sein und auch abseits wirtschaftlicher Zentren Finanzprodukte anzubieten.

Retailbanken stärken – ländliche Regionen erreichen

Die Sparkassenstiftung unterstützt Partnerinstitute, die auch in entlegenen Regionen benachteiligte Bevölkerungsschichten mit einem auf sie zugeschnittenen Angebot an Produkten und Dienstleistungen bedient. Dabei stehen die Partner vor ähnlichen Herausforderungen wie die Sparkassen in Deutschland:

- Optimierung von Organisationsstrukturen und -prozessen, Kundensegmentierung, Kostenkalkulation und Produktentwicklung
- Vertriebswege optimieren: Filialen, Onlinebanking, digitale Angebote, Zusammenarbeit mit anderen Vertriebspartnern („Agenten")
- „Know Your Customer": Customer Relationship Management (CRM) und proaktives Risikomanagement

Die Sparkassenstiftung unterstützt die Partner hier insbesondere auf folgenden Gebieten:

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

Retailbanken in der Entwicklungszusammenarbeit – in Lateinamerika, Afrika und Asien

In Mexiko unterstützt die Sparkassenstiftung die Expansion in ländliche Regionen durch die Implementierung marktgerechter Produkte sowie den Einsatz angepasster Marketingstrategien. In Namibia begleitet sie eine MFI beim Aufbau neuer Filialen und der Transformation in eine Mikrofinanzbank. Auf den Philippinen zeigt die CARD SME Bank, wie sich eine zunächst lokal arbeitende Mikrofinanzinstitution zu einer Retailbank mit umfassendem Produktangebot weiterentwickeln kann.

Ihre Ansprechpartnerin:

Dr. Ilonka Rühle-Stern
ilonka.ruehle@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: PHILIPPINEN

Aufbau der CARD SME Bank

Der Erfolg kleinster, kleiner und mittlerer Unternehmen (KKMU) ist entscheidend für die wirtschaftliche Entwicklung der Philippinen, da auf diese 99,6 % der gesamten Betriebe im Land entfallen – mit einem Anteil von 61,2 % an der Gesamtbeschäftigung und 35,7 % an der gesamten Wertschöpfung.

Ziel des Projekts ist es, diese Unternehmen in den Philippinen durch einen verbesserten Zugang zu bedarfsgerechten Finanzdienstleistungen zu stärken. Auf diese Weise soll die bestehende Versorgungslücke für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) mit einem enormen Marktpotenzial geschlossen werden. Die CARD SME Bank soll bei der Entwicklung einer professionellen und effizienten Aufbau- und Ablauforganisation gestärkt werden, damit sie langfristig und in zunehmender Zahl kleine und mittlere Unternehmen bedienen kann.

Aufgabe der Sparkassenstiftung ist es, ein Weiterbildungs- und Personalentwicklungssystem für Bankmitarbeiter sowie ein leistungsfähiges Risikomanagementsystem zu entwickeln. Daneben wird Hilfestellung beim Aufbau von dauerhaften Strukturen gegeben: einer effektiven und effizienten Kreditsachbearbeitung, einer leistungsfähigen IT, eines erfolgreichen Marketings und Vertriebs sowie der Stärkung der Gesamtbanksteuerung.

Auf Grundlage einer Marktstudie zur Untersuchung der Kundenzufriedenheit von KMU-Bestandskunden sowie der Bedürfnisse von Nichtkunden wurden 2016 Maßnahmen zur Verbesserung der Markterschließungs- und Kommunikationsstrategie durchgeführt, ein Akquisetraining für KMU-Kreditsachbearbeiter entwickelt und eingeführt sowie die Marketingunterlagen der Bank überarbeitet. Im Bereich Personalentwicklung wurde ein Karriere- und Personalentwicklungsplan für KMU-Kreditsachbearbeiter erarbeitet. Zudem wurde das Trainingsmodul „Betriebswirtschaftliche Kennzahlen und Kreditanalyse" entwickelt und alle Kreditsachbearbeiter sowie Manager der mittleren Führungsebene theoretisch und praktisch geschult. Der Aufbau einer zentralisierten Risikomanagementabteilung schreitet mit dem Einsetzen eines „Chief Risk Officers" voran.

Deutscher Projektpartner ist die Sparkasse Rothenburg ob der Tauber, die sich zum 1. September 2016 zur neuen Sparkasse Ansbach zusammengeschlossen hat.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Die CARD SME Bank ist aus der Mikrofinanzinstitution CARD hervorgegangen, um auch ein Angebot für kleine und mittlere Unternehmen zu schaffen.

PROJEKTBERICHT: MEXIKO

PATMIR III – Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

Im ländlichen Raum haben nur wenige Mexikaner Zugang zu Finanzdienstleistungen. Es gibt hier – anders als in den Städten – oft keinerlei Finanzinstitute. Ein möglicher Ausweg sind die Genossenschaften und Sparkassen in Mexiko. Für sie ist der ländliche Raum als Markt attraktiv und sie haben einen sozialen Auftrag. Da die Institutionen die Kosten und Risiken einer Expansion in Ortschaften mit weniger als 15.000 Einwohnern und unterdurchschnittlichem Einkommensniveau oft scheuen, ist die Erstattung eines Großteils der Expansionskosten ein wichtiger Bestandteil des Projekts.

Voraussetzung für die Förderung ist, dass die teilnehmenden Sparkassen gemeinsam mit der Sparkassenstiftung ein Konzept zur Expansion einschließlich der Implementierung neuer, marktgerechter Produkte und Technologien, angepasster Marketingstrategien und Maßnahmen zur Effizienzsteigerung erstellen. Dies umfasst auch das Training und die Schulung der Mitarbeiter der Sparkassen sowie Maßnahmen der finanziellen Bildung für deren Kunden (insbesondere Frauen und indigene Bevölkerung).

Im Rahmen des Projekts wurden bei den teilnehmenden Sparkassen Spar- und Kreditprodukte eingeführt, die Vertriebsmitarbeiter geschult, neues Personal rekrutiert und eingearbeitet, Marktstudien erstellt, neue Zweigstellen eröffnet sowie Marketingmaßnahmen entwickelt und implementiert. Gleichzeitig wurden die bisher meist noch unregulierten Sparkassen mit Aktivitäten und Schulungen im Bereich des Risikomanagements, der internen Revision und im Treasury in ihrem Lizenzierungsprozess begleitet. Diese Maßnahmen tragen zur Unterstützung des Entwicklungsprozesses des mexikanischen Sparkassen- und Genossenschaftssektors bei.

Die Sparkassenstiftung hat in der viereinhalbjährigen Projektlaufzeit etwa 50 meist kleine Sparkassen in Mexiko zur Teilnahme am Projekt gewonnen, und es wurden 240.250 neue Kunden bis Ende des Jahres 2016 erreicht. Während des Vorläuferprojekts PATMIR II wurden bereits über 144.000 Neukunden gewonnen: Somit wurde ein wesentlicher Beitrag zur finanziellen Inklusion im ländlichen Raum Mexikos geleistet.

Das Projekt wurde von der nationalen Entwicklungs- und Sparkassenzentralbank BANSEFI mit finanzieller Unterstützung der Weltbank im Rahmen eines umfassenden Programms zur Verbesserung des Zugangs zu Finanzdienstleistungen gesteuert.

Zum Jahresende 2016 endete dieses sehr erfolgreiche Projekt. BANSEFI analysiert die Möglichkeiten für eine Fortsetzung des PATMIR-Projekts.

Kleine Sparkassen und Genossenschaften schaffen in ländlichen Gegenden Mexikos oft den einzigen Zugang zu Finanzdienstleistungen für die Bevölkerung. Rund 384.000 neue Kunden haben während der Projektlaufzeit von PATMIR II und III hiervon profitiert.

PROJEKTBERICHT: NAMIBIA

Stärkung der Mikrofinanzinstitution Kongalend

In Namibia unterstützt die Sparkassenstiftung seit 2015 die Mikrofinanzinstitution Kongalend.

Trotz positiver wirtschaftlicher Entwicklung bleibt der fehlende Zugang zu Finanzdienstleistungen ein Entwicklungshemmnis in Namibia. Mangelnde finanzielle Bildung und die geringe Bereitschaft der Finanzinstitute, auch an kleine Unternehmen Kredite bereitzustellen, behindern die unternehmerische Entfaltung besonders bei Kleinst- und Kleinunternehmen.

Das Projekt leistet einen Beitrag dazu, den Zugang zu Finanzdienstleitungen zu verbessern und so den ärmeren Bevölkerungsschichten Namibias zu ermöglichen, ihr Einkommen aus unternehmerischer Tätigkeit zu generieren und damit ihre Lebensqualität zu erhöhen. Der namibische Projektpartner Kongalend ist die einzige namibische Mikrofinanzinstitution, die Kredite für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen sowie Gruppenkredite auch unabhängig von einer Absicherung durch Gehaltseingänge aus dem staatlichen oder formalen Sektor vergibt. Kongalend wird von der Sparkassenstiftung dabei unterstützt, eine nachhaltig etablierte Mikrofinanzinstitution zu werden, die Ersparnisse mobilisiert und Zugang zu produktiven Krediten eröffnet.

In der Orientierungsphase des Projekts sollen über Verbesserungen im Geschäftsstellennetz mehr Kunden mit einer breiteren Palette von Produkten versorgt werden. Um dieses Ziel zu erreichen, eröffnete Kongalend eine neue – nun fünfte – Geschäftsstelle. Darüber hinaus wurde bei der Zentralbank eine Ausnahmegenehmigung zur Hereinnahme von Spareinlagen beantragt. Voraussetzung dazu sind innerbetriebliche Verbesserungen, z. B. im Berichtswesen, bei Betriebsprozessen und dem Einsatz betriebswirtschaftlicher Instrumente, die zu einer nachhaltigen Ertragssicherung beitragen.

Im Jahr 2016 wurde ein Kreditrotationsfonds eingerichtet und vollständig in Kundenkrediten ausgelegt. Es wurde eine Mustergeschäftsstelle konzipiert und ausgestattet, nach deren Beispiel bereits weitere Geschäftsstellen modernisiert bzw. nach Standortanalysen verlagert wurden.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Kreditgeschäft für kleine und mittlere Unternehmen

KMU als Wachstumstreiber

Kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) sind ein Kernelement der deutschen Volkswirtschaft. Sie gelten als wesentlicher Treiber für Beschäftigung, Innovation und für wirtschaftliches Wachstum in Deutschland. Dabei sind die Sparkassen ein verlässlicher Partner der KMU, wenn es um die Finanzierung von Investitionsvorhaben oder um sonstige Produkte geht.

Dieser unmittelbare Zugang zu Finanzdienstleistungen steht kleinen und mittleren Unternehmern in Entwicklungs- und Schwellenländern oft nicht zur Verfügung. Banken und Mikrofinanzinstitutionen fehlen das Know-how, die Kapazitäten und nicht selten auch das notwendige Interesse an einer Finanzierung von Unternehmenskunden. Das Geschäft mit KMU gilt oft als zu kompliziert, zu riskant und in der Folge als zu wenig lukrativ.

Praxixnaher Wissenstransfer

Die Sparkassenstiftung unterstützt Banken und Mikrofinanzinstitute vor Ort beim Aufbau und der Erweiterung ihres Geschäfts mit KMU. Die Projekte reichen von der Entwicklung geeigneter Produkte über den Aufbau von Organisationsstrukturen und die Implementierung von Kreditprozessen bis hin zur Einführung eines adäquaten Risikomanagements.

Dabei orientieren sich die Experten der Sparkassenstiftung an internationalen Standards und bringen ihre Erfahrung aus einer Vielzahl an internationalen KMU-Projekten ein. Zudem können sie auf das Know-how und die praktische Erfahrung der deutschen Sparkassen zurückgreifen, dem Marktführer bei der Finanzierung von kleinen und mittelständischen Unternehmen in Deutschland.

Ausbildung für Mitarbeiter und Kunden – ein elementarer Erfolgsfaktor

In allen Projekten kommt der umfangreichen theoretischen und praktischen Ausbildung von Kreditmitarbeitern sowie dem Aufbau von Trainingseinrichtungen eine besondere Aufmerksamkeit zu. Gleichzeitig ist es auch immer das Ziel, eine verantwortungsvolle Kreditvergabe zu gewährleisten, die sowohl die Belange als auch die Leistungsfähigkeit der Kunden berücksichtigt.

Aus diesem Grund werden unterschiedliche Schulungen und Trainings für Kleinunternehmer und Existenzgründer angeboten, in denen sie die Grundlagen in den Bereichen Management und Planung erlernen können. Besonders bewährt hat sich dabei der Einsatz von Planspielen, die speziell für Kleinst- und Kleinunternehmer entwickelt wurden. Mit ihnen erhalten sie die Möglichkeit, wirtschaftliche Abläufe zu simulieren und zu erlernen.

So wurden bei der indonesischen Partnerbank BPD Bank Jateng 15 erfahrene Kreditmitarbeiter zu Planspieltrainern ausgebildet, die zukünftig Trainings für Kleinunternehmer durchführen. Auf diese Weise entsteht ein Austausch zwischen der Bank und potenziellen Kunden, der bereits nach den ersten Probetrainings mit Unternehmern zu Neufinanzierungen von Investitionsvorhaben geführt hat.

Ihr Ansprechpartner:

Thorsten Bosker
thorsten.bosker@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: SÜDKAUKASUS

Förderung von Ökokorridoren

In den ländlichen Regionen der Projektländer sollen Schutzzonen für Flora und Fauna errichtet werden. Dies erfordert die Einschränkung beziehungsweise auch Veränderung wirtschaftlicher Tätigkeiten der dort lebenden Menschen. Um hier einen Ausgleich zu schaffen, sollen Zahlungen über lokale Banken an Betroffene fließen. Ziel des Projekts ist es, geeignete Finanzinstitutionen auszuwählen, die Zahlungen an eine große Zahl von Begünstigten effizient und kostengünstig vornehmen können.

Die Einrichtung von Schutzzonen für Flora und Fauna – wie hier in Armenien – beeinflussen auch die wirtschaftlichen Tätigkeiten in der Region.

In einem ersten Schritt wurden in 2016 die Rahmenbedingungen erfasst und die potenziellen Finanzinstitute analysiert. In Aserbaidschan und Armenien konnten geeignete Institutionen hierfür identifiziert werden, in Georgien erfolgt dies Anfang 2017.

Im weiteren Projektverlauf sollen die Organisationen bzw. Vereinigungen der Begünstigten über die entsprechenden Auszahlungsmodalitäten informiert werden. Zudem soll es Maßnahmen zur finanziellen Bildung dieser Gruppe geben.

Das Projekt wird von der KfW und dem World Wildlife Fund (WWF) gefördert.

PROJEKTBERICHT: KAUKASUS, BELARUS, MOLDAU, UKRAINE

Östliche Partnerschaft – Förderung von Frauen im Geschäftsleben

Laut der G20 Globalen Partnerschaft für Finanzielle Inklusion (GFPI) haben besonders die von Frauen geführten kleinen und mittleren Unternehmen („Frauen-KMU“) große Probleme, von Banken Kredite für den Geschäftserhalt und -ausbau zu erhalten. Diese Finanzierungslücke stellt nicht nur für Existenzgründerinnen ein großes Hindernis dar, sondern insbesondere auch für Kleinstunternehmen, die sich zu mittelständischen Unternehmen weiterentwickeln wollen.

Bei dieser Problemstellung setzt das Projekt an: Sowohl auf der Nachfrageseite bei den Frauen selbst, als auch bei der Angebotsseite – den Banken als Anbietern von Finanzdienstleistungen. Die beteiligten Finanzinstitutionen werden bei der Entwicklung von Kreditvergabemechanismen unterstützt, die der Zielgruppe einen stabilen Zugang zu Krediten sichern. Dies ermöglicht die Entwicklung des Unternehmertums in den betreffenden Ländern. Gleichzeitig schafft das Projekt auch über die entsprechende Vernetzung von Unternehmerinnen Zugang zu Know-how in den Bereichen Geschäftsführung sowie Unternehmensentwicklung und -ausbau. Dies sichert nicht nur Einkommen und Beschäftigung für die Unternehmerinnen, sondern auch für deren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zunächst wurden verschiedene Finanzinstitutionen hinsichtlich ihrer Eignung geprüft, Dienstleistungen für kleine und mittelständische Unternehmerinnen zur Verfügung zu stellen (Baseline Assessment). Darauf folgte die Erstellung und Entwicklung geeigneter Organisationsstrukturen, Geschäftsmodelle und -strategien sowie Prozesse zur Unterstützung von Finanzinstitutionen bei der Aufnahme, Weiterführung bzw. Ausweitung einer effizienten Kreditvergabe an die Zielgruppe. Baseline Assessments wurden bisher in Georgien, Weißrussland und Armenien durchgeführt. Mit dem Design und der Umsetzung von Beratungsmaßnahmen wurde in Georgien und Weißrussland begonnen.

Das Projekt wird finanziell von der EBRD gefördert.

Frauenförderung: Kleine und mittlere Unternehmen, die von Frauen geführt werden, sollen mit diesem überregionalen Projekt unterstützt werden.

PROJEKTBERICHT: ASERBAIDSCHAN

Deutsch-Aserbaidschanischer Fonds (GAF)

Bereits seit dem Ende des 19. Jahrhunderts prägt die Erdölförderung die Wirtschaft Aserbaidschans. In den letzten Jahren konnte Aserbaidschan hohe Einnahmen aus der Förderung verzeichnen – mit dem Verfall des Ölpreises zeigen sich allerdings die Schattenseiten der Abhängigkeit von diesem Rohstoff.

Mit dem Deutsch-Aserbaidschanischen Fonds (German-Azerbaijani Fund – GAF) soll aber nicht nur der KMU-Sektor gefördert, sondern auch die Stabilität des Bankensektors verbessert, das Vertrauen der Bevölkerung in den Finanzsektor erhöht und nicht zuletzt die politische Lage der Region stabilisiert werden. Die Bundesregierung (vertreten durch die KfW) hat Aserbaidschan bereits 1999 dafür einen Kredit in Höhe von 8,6 Mio. Euro bereitgestellt.

Der GAF ist im Laufe der Jahre zum Synonym für erfolgreiche KMU-Kreditvergabe in Aserbaidschan geworden.

Dieser Kredit wird über lokale Banken an die Zielgruppe ausgelegt. Die Mittel werden zu relativ günstigen Konditionen mit der Verpflichtung bereitgestellt, diese an die Zielgruppe kleine und mittlere Unternehmen (KMU) auszulegen. Die Partnerbanken, die das volle Kreditrisiko tragen, wurden bei der Einführung westlicher Standards bei der Kreditvergabe unterstützt. Der GAF erweist sich dabei als echter Rotationsfonds – seit seiner Einführung konnten mehr als 70.000 Kredite im Wert von mehr als 242 Mio. Euro ausgelegt werden. Seine Wirkung geht jedoch noch weiter, da die Verfahren mittlerweile auch von anderen Banken zur Vergabe von Krediten an KMU genutzt werden. Der GAF ist damit zum Synonym für erfolgreiche KMU-Kreditvergabe in Aserbaidschan geworden.

PROJEKTBERICHT: MEXIKO

Stärkung des Agrarsektors und Förderung der ländlichen Entwicklung

Mexiko ist die zweitgrößte Volkswirtschaft Lateinamerikas. Aktuell produziert Mexiko aber nur 53 % der im Land benötigten Lebensmittel selbst. Die schlechte Lebensmittelversorgung hängt unter anderem mit geringer Produktivität und Rentabilität im Landwirtschaftssektor, geringer Technologisierung und fehlender Innovation zusammen. Für Kleinbauern und landwirtschaftliche Betriebe ist es zudem wichtig, Zugang zu geeigneten Finanzprodukten zu erhalten.

Der Zugang zu geeigneten Finanzprodukten ist für mexikanische Kleinbauern und landwirtschaftliche Betriebe essenziell.

Ziel des Projekts, das zum 1. September 2016 begonnen hat, ist die Stärkung des Agrarsektors und die Förderung der ländlichen Entwicklung in Mexiko durch das Angebot von adäquaten Finanzdienstleistungen unter Berücksichtigung von neuen Technologien, um der einkommensschwachen, ländlichen Bevölkerung, landwirtschaftlichen Betrieben und kleinsten und kleinen Unternehmen (KKUs) stabilere Einnahmen zu ermöglichen sowie die Ernährungssicherheit zu verbessern.

Die Förderung der ländlichen Entwicklung soll über die Verbesserung des Angebots an finanziellen Dienst- und Beratungsleistungen sowie über die Förderung der finanziellen Bildung der Mitarbeiter in landwirtschaftlichen Betrieben und KKUs erreicht werden.

Die Projektaktivitäten setzen daher parallel bei den Rahmenbedingungen und den Betroffenen selbst an. Auf der Makroebene geht es dabei um die Beratung staatlicher Institutionen bei der Koordination adäquater Förderprogramme, die Unterstützung einer effektiven Kooperation zwischen staatlichen Institutionen und dem ländlichen Finanzsektor sowie die Beratung von Sparkassen in ländlichen Regionen bei der Entwicklung von nachfrageorientierten Produkten sowie Cashflow-basierten Kreditanalysen. Im Bereich der finanziellen bzw. unternehmerischen Bildung steht die Schulung von KKUs im ländlichen Raum bzw. im Agrarsektor im Fokus. Hierbei kommen die von der Sparkassenstiftung entwickelten Planspiele und weitere praxisorientierte Materialien zum Einsatz.

In den ersten Monaten des Projekts fand ein intensiver Austausch mit den unterschiedlichen Akteuren statt, darunter Sparkassen und Genossenschaftsbanken in ländlichen Regionen, Universitäten, die Agraringenieure ausbilden, sowie Anbietern staatlicher Förderprogramme. Des Weiteren erfolgte ein Erfahrungsaustausch mit peruanischen Sparkassen zur Agrarfinanzierung. Es wurden darüber hinaus verschiedene Studien zum Agrarsektor, zum Angebot und der Nachfrage von Finanzdienstleistungen für Kleinbauern und landwirtschaftliche Betriebe sowie zur Verbesserung der Finanzdienstleistungen durch digitale Angebote durchgeführt.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: CHINA

Einführung des Kleinkreditgeschäfts

China dürfte angesichts seiner dynamischen Entwicklung einer der Hauptakteure sein, der die Finanzmärkte in den nächsten Jahren mit prägen wird. Die chinesischen Regulierungsbehörden setzen auch schrittweise Reformen um und werden diesen Reformprozess aller Voraussicht nach weiter verfolgen.

Chinas regionale Banken, die City und Rural Commercial Banks, haben einen konsolidierten Marktanteil von über 25 %. Sie fokussieren sich überwiegend auf ihre Heimatregionen und sind als regionale Geschäftsbanken stärker im Kreditgeschäft mit kleinen und mittleren Unternehmen engagiert als andere Institute in China.

Innerhalb des Projekts hat die Sparkassenstiftung die Nantong Rural Commercial Bank bei der Entwicklung einer eigenständigen Organisationseinheit für das Kreditgeschäft beraten. Ziel war es, das Kreditgeschäft für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen auszubauen und zu optimieren sowie die Erfahrungen und das Know-how der Abteilung auf die gesamte Bank zu übertragen. Die Umsetzung erfolgte in Zusammenarbeit zwischen dem Management der Bank und dem Expertenteam der Sparkassenstiftung.

Das Projekt wurde von der Nantong Rural Commercial Bank selbst finanziert und Ende September 2016 erfolgreich beendet.

Chinas regionale Banken haben einen Marktanteil von über 25 % – die Sparkassenstiftung berät seit mehreren Jahren erfolgreich die Commercial Banks beim Ausbau des Kreditgeschäfts.

PROJEKTBERICHT: MYANMAR

Bank- und Finanzsektorentwicklung

Die umfassende Transformationsphase in Myanmar bringt eine Vielzahl gesellschaftlicher, politischer und wirtschaftlicher Herausforderungen mit sich. In diesem Umfeld kommt der Verbesserung der Lebenssituation der breiten Bevölkerung durch die Förderung des Kleinunternehmertums eine besondere Bedeutung als Mittel zur Armutsbekämpfung und zur Sicherung des sozialen Friedens zu.

Seit April 2014 unterstützt die Sparkassenstiftung ein Projekt zur Einführung und Ausweitung des KMU-Kreditgeschäfts bei drei ausgewählten Partnerbanken in Myanmar, der Kanbawza Bank (KBZ), der Yoma Bank und der Small and Medium Industrial Development Bank (SMIDB).

Die Sparkassenstiftung unterstützt die ausgewählten Partnerbanken im Bereich der KMU-Finanzierung, vor allem bei der systematischen Einführung eines KMU-Kreditprodukts und der Entwicklung von geeigneten Organisationsstrukturen. Ein wesentlicher Schwerpunkt der Maßnahmen liegt auf der Aus- und Fortbildung von Kreditmitarbeitern, Filialleitern und Trainern.

Myanmar: Die Förderung des Kleinunternehmertums ist ein wichtiges Mittel zur Armutsbekämpfung.

Ferner werden spezialisierte Trainings und Coachings für Kreditsachbearbeiter und Trainer durchgeführt, die auch die Bearbeitung von ausfallbedrohten Krediten behandeln.

Das Projekt wird von der GIZ finanziert und gemeinsam mit dem Kölner ICON-Institut durchgeführt.

PROJEKTBERICHT: INDONESIEN

Förderung eines dezentralisierten Finanzdienstleistungsangebots der regionalen Entwicklungsbanken (BPDs)

Die landesweite Förderung des Wirtschaftswachstums und die Bekämpfung der Armut, speziell in entlegenen Regionen, gehören zu den wesentlichen Herausforderungen in Indonesien. Die Sparkassenstiftung unterstützt hierbei die regionalen Entwicklungsbanken (Bank Pembangunan Daerah – kurz BPD). Die BPDs verfügen über ein großes Entwicklungspotenzial, da sie bei konsolidierter Betrachtung schon heute die viertgrößte Bankengruppe Indonesiens darstellen und das zweitgrößte Filialnetz des Landes unterhalten.

Ein wesentliches Projektziel liegt daher in der institutionellen Stärkung des BPD-Dachverbands ASBANDA. Ein abgestimmtes Geschäftsmodell, eine funktionsfähige Verbandsstruktur sowie der Aufbau fachlicher Expertise im Verband sollen dazu beitragen, die Zusammenarbeit innerhalb der Gruppe der regionalen Entwicklungsbanken weiter zu fördern und letztlich die einzelnen BPDs zu stärken.

Damit unterstützt die Sparkassenstiftung ein Transformationsprogramm der indonesischen Regierung,

Auch in Indonesien wurde mit der Ausbildung von Trainern für das Kleinstunternehmerplanspiel der Sparkassenstiftung begonnen.

das zum Ziel hat, die BPDs zu einer stabilen und leistungsfähigen Finanzgruppe aus unabhängigen Banken zu formen. Die deutschen Sparkassen gelten für dieses Vorhaben als Vorbild. Über die Funktionsweise der Sparkassen-Finanzgruppe konnten sich in 2016 hochrangige Vertreter des indonesischen Innenministeriums, der Zentralbank – Bank of Indonesia, der Finanzaufsichtsbehörde und der BPDs im Rahmen einer Delegationsreise informieren.

Gleichzeitig setzte die Sparkassenstiftung die Zusammenarbeit mit einzelnen BPDs bei der Einführung eines marktgerechten Mikrokreditprodukts für Kleinst- und Kleinunternehmer weiter fort. Dabei lag der Fokus auf den regionalen Entwicklungsbanken in Zentraljava und Papua. Zudem wurde mit der Ausbildung von Trainern für das Kleinstunternehmerplanspiel der Sparkassenstiftung begonnen, um lokalen Unternehmern die Kernelemente des betriebswirtschaftlichen Handelns auf spielerische Art nahe zu bringen.

Die Sparkassenstiftung ist in Indonesien an vier Standorten vertreten. Das Team besteht aus zwei internationalen Langzeitexperten und fünf lokalen Mitarbeitern.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: OSTKARIBIK

Finanzielle Inklusion von kleinen und mittelständischen Unternehmen in der Ostkaribischen Währungsunion

Die Ostkaribische Währungsunion besteht aus insgesamt acht Inselstaaten, die klein und anfällig für die Konjunkturzyklen der benachbarten entwickelten Volkswirtschaften, insbesondere der USA, sind. Eine der größten Herausforderungen in der Region ist der mangelnde Zugang zu Finanzdienstleistungen für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU).

Das Projektziel ist daher die Schaffung eines bedarfsgerechten, effizienten und nachhaltigen Zugangs der KMU zu Finanzdienstleistungen und gleichzeitig eine Verbesserung der wirtschaftlichen Kenntnisse der KMUs in der Ostkaribischen Währungsunion. Dabei sollen Finanzinstitute darin gestärkt werden, zunehmend nachfrageorientierte Produkte anzubieten und die Servicekultur für KMU zu verbessern. Des Weiteren soll die unternehmerische Grundbildung der KMU verbessert werden, vor allem hinsichtlich Risiken der informellen Kreditkultur, Kenntnissen über Finanzinstitute und -produkte, Entrepreneurship sowie Aufstellung von finanzwirtschaftlichen Daten.

Als erster Projektpartner im Finanzsektor konnte die First National Bank of St. Lucia gewonnen werden. In der Zusammenarbeit mit der Bank geht es insbesondere um eine Analyse und Stärkung ihrer auf KMU ausgerichteten Geschäftstätigkeit sowie um zielgruppenorientierte Trainingsmaßnahmen für ihre Mitarbeiter. Auf der Unternehmerseite arbeitet die Sparkassenstiftung mit dem St. Lucia Chamber of Commerce, Industry and Agriculture zusammen, der Kammer für Handel, Industrie und Landwirtschaft. Hier stehen der Entwurf einer Strategie für finanzielle und unternehmerische Grundbildung, die Durchführung von Kursen zur unternehmerischen Grundbildung sowie die Auswahl und Schulung lokaler Trainer im Fokus.

Im November 2016 fand eine Delegationsreise der oben genannten Partner und weiterer Stakeholder wie der ostkaribischen Zentralbank und dem zuständigen

Eine mit Unterstützung der Sparkassenstiftung ins Leben gerufene ostkaribische Arbeitsgruppe trifft sich zum Workshop zum Thema finanzielle Inklusion.

Ministerium nach Bonn und Lübeck statt. Ziel war es, die Ausrichtung der Sparkassen-Finanzgruppe auf KMU-Kunden in der Praxis zu erleben und auch die weiteren Angebote zur Unterstützung von KMUs, zum Beispiel durch Kammern und Verbände, in Deutschland kennenzulernen. Im Nachgang zu dieser Reise ist eine ostkaribische Arbeitsgruppe entstanden, die bereits erste Ideen umsetzt.

Deutscher Projektpartner ist die Sparkasse zu Lübeck.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Mikrofinanz

Mikrofinanz ist ein wichtiger Teil der finanziellen Inklusion. Finanzielle Inklusion umfasst den Zugang zu elementaren Finanzdienstleistungen – Sparen, Kredit, Versicherungen, Überweisungen, der verantwortungsvoll und nachhaltig angeboten wird. Finanzielle Inklusion kann durch das Instrument Mikrofinanz als Finanzdienstleistungen mit kleinen Beträgen erreicht werden. Finanzielle Inklusion umfasst neben diesem Zugang ebenfalls die Nutzungskompetenz – wie z. B. finanzielle Bildung – und -häufigkeit sowie die Qualität von angebotenen Finanzdienstleistungen inklusive Konsumentenschutz.

Grundprinzip der deutschen Sparkassen

Seit mehr als 200 Jahren sind die deutschen Sparkassen für die finanzielle Inklusion in Deutschland zuständig. Was als eine der ersten Mikrofinanzinstitutionen weltweit begonnen hat, hat sich zu einem ganzheitlichen Grundprinzip weiterentwickelt. Es liegt im Selbstverständnis der Sparkassen, die Kunden ins Zentrum ihrer Aktivitäten zu stellen und sich an deren Bedürfnissen auszurichten. Deshalb beinhaltet das Geschäftsmodell der Sparkassen ebenfalls die Angebote der Beratungsdienste „Sparkassen-SchulService“ sowie „Geld und Haushalt“ im Bereich der finanziellen und ökonomischen Grundbildung. All dies ist wirtschaftlich tragfähig – trotz oder gerade wegen der sozialen Verantwortung der deutschen Sparkassen. Wirtschaftlichkeit und sozialer Auftrag sind kein Widerspruch. Wirtschaftlichkeit ist aber eine notwendige Voraussetzung für nachhaltige Entwicklung der Sparkassen.

Umsetzung in anderen Ländern

Die Projekte der Sparkassenstiftung unterstützen die nachhaltige Entwicklung der Agenda 2030. Auch wenn die 17 Ziele der nachhaltigen Entwicklung (Sustainable Development Goals – SDG) finanzielle Inklusion und Mikrofinanz nicht direkt benennen, ist finanzielle Inklusion für die Erreichung vieler Ziele eine der entscheidenden Grundvoraussetzungen.

Die Sparkassenstiftung unterstützt daher den Aufbau und die Weiterentwicklung von Mikrofinanzinstituten in Bhutan, Kambodscha, Laos, Myanmar und Vietnam oder die Durchführung von Maßnahmen zur finanziellen Bildung in Mexiko und Ruanda – und dies stets mit der praktischen Anwendung und dem Transfer von Wissen deutscher Sparkassen, angepasst in Zusammenarbeit mit den lokalen Partnern und zugeschnitten auf den jeweiligen Kontext. Auch die Weiterentwicklung von Kunden – von Mikrofinanzkunden hin zu kleinen und mittelständischen Unternehmen – sowie Produktanpassungen an veränderte Kundenbedürfnisse tragen zur finanziellen Inklusion bei und werden in den Projekten der Sparkassenstiftung umgesetzt. Unterstützt wird dies auch durch die Zusammenarbeit mit Mikrofinanzverbänden, beispielsweise in Burundi und Ruanda, da in Verbänden auch Themen wie Konsumentenschutz gemeinschaftlich und oftmals in enger Zusammenarbeit mit der jeweiligen Zentralbank umgesetzt werden können. Die drei Bestandteile der finanziellen Inklusion (Zugang, Nutzen und Qualität) werden daher in den Projekten der Sparkassenstiftung ganzheitlich abgebildet.

Zukunft

Die G20-Staaten haben sich mittlerweile auf die „High-Level Principles for Digital Financial Inclusion“ geeinigt. Die digitale, finanzielle Inklusion fördert eine effiziente Vernetzung der relevanten Stakeholder. Die Möglichkeiten, die digitale Technologien bieten, um Kosten zu reduzieren, höhere Skaleneffekte zu erreichen und den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu intensivieren, werden für das Ziel der finanziellen Inklusion in allen Entwicklungs- und Schwellenländern entscheidend sein – auch wenn dies nicht die einzigen Faktoren sind.

Ihre Ansprechpartnerin:
Nicole Brand
nicole.brand@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: BHUTAN

Aufbau und Stärkung des Mikrofinanzsektors in Bhutan

Wie in vielen anderen Ländern Südasiens haben auch in Bhutan einkommensschwache Haushalte keinerlei Zugang zu Finanzdienstleistungen. Der geringe Monetisierungsgrad, die dünne Besiedlung des Landes, eine unzureichende Infrastruktur, niedrige personelle Kapazitäten und unklare Regulierungsvorschriften erschweren den Aufbau nachhaltig kostendeckend arbeitender Finanzinstitutionen.

Ziel des Projekts ist es, die finanzielle Inklusion der ländlichen Bevölkerung durch den Aufbau und Betrieb einer Mikrofinanzinstitution zu stärken.

In enger Zusammenarbeit mit RENEW (Respect, Educate, Nurture and Empower Women) konnte eine Mikrofinanzinstitution aufgebaut werden, die mittlerweile in der Hauptstadt Thimphu und sechs weiteren Regionen Bhutans tätig ist und zum Jahresende 2016 etwa 8.500 Kundinnen bediente. RENEW MFI entspricht dabei dem Modell einer Sparkasse. Seit Ende des Geschäftsjahres 2014/2015 arbeitet RENEW MFI kostendeckend. Derzeit liegt der Fokus der technischen Unterstützung durch die Sparkassenstiftung auf der weiteren Ausweitung der Geschäftstätigkeit sowie der institutionellen Stärkung. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Förderung des lokalen Managements, das mittelfristig befähigt werden soll, die Führung der Institution eigenständig und verantwortlich übernehmen zu können. Seit 2015 ist ein ehemaliger Mitarbeiter der Kreissparkasse Köln als Langzeitberater der Sparkassenstiftung vor Ort tätig.

Partnersparkasse ist die Sparkasse Germersheim-Kandel. Sie und die Kreissparkasse Köln waren Ziel einer Delegationsreise im August 2016. Dies half den Teilnehmern beim Verständnis des „Modells Sparkasse“ und damit der Versorgung breiter Bevölkerungsschichten mit Finanzdienstleistungen in der Praxis.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Bhutan zählt mit einem Pro-Kopf-Jahreseinkommen von ca. 2.000 USD zu den ärmsten Ländern der Welt. Zugang zu Finanzdienstleistungen haben diese Menschen in der Regel kaum.

In der Projektarbeit werden Kinder – wie hier in Tansania – schon früh an das Thema finanzielle Bildung herangeführt.

REGIONALPROJEKT OSTAFRIKA

Berufliche Bildung und Stärkung des Mikrofinanzsektors

Die Herausforderungen im Finanzsektor Ostafrikas sind so vielfältig wie die Projektländer selbst. Während **Burundi** als eines der ärmsten Länder der Welt einen relativ schwach entwickelten formellen Finanzsektor aufweist und weniger als 10 % der Einwohner über ein Konto verfügen, hat sich der Finanzsektor **Ruandas** in den letzten 15 Jahren stark entwickelt. Hier verfügen inzwischen fast 50 % der Einwohner über ein Konto. Dies ist vergleichbar mit **Tansania**, welches als Flächenland vor anderen Herausforderungen steht, als die kleineren Nachbarländer. Mangelndes Verständnis für Finanzdienstleistungen seitens der Bevölkerung und eine schwache Ausbildung der Mitarbeiter in (Mikro-) Finanzinstituten erschweren die finanzielle Inklusion. Diese ist jedoch eine Voraussetzung für nachhaltiges Wirtschaftswachstum in Ostafrika.

Das Regionalprojekt verfolgt drei Ziele:

1. Die berufliche Grundbildung im bankfachlichen und kaufmännischen Bereich zu verbessern;
2. die Partnerinstitutionen institutionell zu stärken und
3. durch bedarfsgerechte Angebote der Finanzinstitutionen und Maßnahmen der finanziellen Bildung den Zugang zu Finanzdienstleistungen zu verbessern.

In 2016 wurde der nationale Mikrofinanzverband RIM in Burundi bei der Entwicklung von Trainingsmodulen und bei der Erstellung des Strategie- und Businessplans für eine Mikrofinanzakademie unterstützt. Die Weltsparwoche hat mit großem Erfolg stattgefunden. Im IT-Bereich wurde die Einführung eines neuen gemeinsamen Kernbanksystems geprüft. RIM wurde ebenfalls bei der Entwicklung eines neuen Strategieplans beraten.

In Ruanda wurden gemeinsam mit dem nationalen Mikrofinanzverband AMIR und dem Bildungsinstitut RICEM Coaching-Konzepte für Kleinstunternehmer und Mikrofinanzinstitute eingeführt. Ein Curriculum für die duale Ausbildung zum Mikrofinanzexperten wurde entwickelt sowie die rechtlichen Rahmenbedingungen hierfür geschaffen. Die Weltsparwoche hat in Ruanda erneut mit einer großen Reichweite stattgefunden. Der Verband AMIR wird weiterhin bei der Einführung eines einheitlichen Audit- und Kernbanksystems beraten.

In Tansania standen bei der TPB Bank PLC die Optimierung der Curricula, der Trainingsmethodik und des Personalauswahlverfahrens im Fokus. Der nationale Mikrofinanzverband TAMFI wurde bei der Mitgliederakquisition und strategischen Positionierung unterstützt, in diesem Zuge wurde ein ostafrikanisches Mikrofinanz-Gipfeltreffen, der East African Microfinance Summit, durchgeführt. Nach erfolgreicher Pilotierung der Weltsparwoche gemeinsam mit der Mikrofinanz-NGO KARUDECA in der Region Karagwe sollen weitere Maßnahmen zur finanziellen Grundbildung eingeführt werden.

Deutsche Projektpartner sind die Sparkassenverbände Baden-Württemberg und Rheinland-Pfalz sowie die Kreissparkasse Tübingen.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Finanzgeschäfte werden in der Region oftmals in Tempeln abgewickelt. Viele Frauen machen sich dafür auf einen langen Weg.

REGIONALPROJEKT EHEMALIGES INDOCHINA UND MYANMAR

Stärkung des Mikrofinanznetzwerks

Der Zugang zu Finanzdienstleistungen im ehemaligen Indochina und Myanmar ist eine große Herausforderung. Insbesondere für einkommensschwache Haushalte sowie Kleinst- und Kleinunternehmen ist der Zugang zu adäquaten Finanzprodukten eine Voraussetzung, um aus der Armut zu entkommen.

Ziel des Projekts ist es daher, diesen Zielgruppen in **Vietnam**, **Laos**, **Kambodscha** und **Myanmar** über ein funktionierendes Mikrofinanznetzwerk einen langfristigen, nachhaltigen und kundenorientierten Zugang zu Finanzdienstleistungen zu ermöglichen. Dies trägt dazu bei, die Lebensbedingungen ländlicher und insbesondere frauengeführter Haushalte zu verbessern sowie Kleinst- und Kleingewerbetreibenden Investitionen und die Finanzierung von Geschäftsvorhaben über die Bereitstellung von Krediten zu ermöglichen.

In dem Regionalprojekt wird die Zusammenarbeit der Partnerinstitute durch ein regionales Netzwerk gestärkt und somit zu deren Professionalisierung beigetragen. Ziel ist es, dass insbesondere einkommensschwache Haushalte Zugang zu Finanzdienstleistungen erhalten.

Beteiligte in dem Projekt sind in Vietnam die Frauenunion (VWU), die Mikrofinanzinstitution TYM, der Fonds für arme Frauen (FPW) und das Microfinance Training Center (MFTC), in Laos die Frauenunion (LWU), die Mikrofinanzinstitution Women & Family Development DTMFI (WFDF) sowie die Dorfbanken, in Myanmar die Mikrofinanzinstitutionen Myanmar Development Partners (MDP) und CARD Myanmar Co. Ltd. sowie in Kambodscha die Mikrofinanzinstitution SAMIC Plc.

Ergänzend zu den gemeinsamen Aktivitäten konnte in Vietnam mit Unterstützung der Sparkassenstiftung erstmals der Weltspartag gefeiert werden. Der WFDF in Laos hat im Laufe des Jahres ein Risikomanagementsystem entwickelt und erfolgreich mit der Auslage von ersten Krediten für kleinste und kleine Unternehmen (KKU) begonnen. Bei den Dorfbanken in Laos wurde die Einführung computergestützter Prozesse pilotiert. Die von der Sparkassenstiftung entwickelten Regularien zum Monitoring interner Prozesse innerhalb der Dorfbanken wurden von der LWU verabschiedet und sind nun für mehr als 90 Dorfbanken verbindlich. Auch MDP hat mit der erfolgreichen Auslage von ersten KKU-Krediten begonnen. CARD Myanmar bereitet dies gerade vor, hat sich in 2016 aber vor allem auf seine weitere Expansion konzentriert. In Kambodscha konnte Mitte 2016 die Zusammenarbeit mit SAMIC wieder aufgenommen werden.

Deutscher Projektpartner ist die Sparkasse Essen.

Die Projektarbeit wird vom BMZ finanziell gefördert.

Personalentwicklung und Training

Erziehung, Bildung und lebenslanges Lernen sind entscheidende Erfolgsfaktoren in einer sich schnell wandelnden und auch für ärmere Bevölkerungsschichten entgrenzten Welt. Zum einen sind zunehmend der Druck und die Notwendigkeit zu beobachten, Ausbildungsinhalte im Zuge internationaler regulatorischer Vorgaben durch internationale Integrationsprozesse und nicht zuletzt der weltweit ansteigenden Migrationsströme anzugleichen. Andererseits müssen neu entwickelte Lerninhalte stets auch an die nationalen und regionalen Spezifika angepasst werden.

Sparkassen-Finanzgruppe und ihr Bildungsangebot

Für die Arbeit der Sparkassenstiftung bilden die deutschen Sparkassen und deren Verbundpartner einen Ideen- und Wissenspool. Die Sparkassen sind mit insgesamt über 17.000 Auszubildenden nicht nur einer der größten Ausbilder in Deutschland, sondern bieten mit den zehn Regionalakademien, der Managementakademie und der Hochschule der Sparkassen-Finanzgruppe zahlreiche Vertiefungs- und Qualifizierungsseminare für Mitarbeiter und Angestellte aller Führungsebenen an.

Bildungsarbeit der Sparkassenstiftung

Mit ihrer Arbeit setzt die Sparkassenstiftung in den jeweiligen Projektländern diese Ideen international um und trägt damit zur Entwicklung von Gesellschaften und Finanzinstitutionen bei. Auf der Makroebene werden Systeme und Strukturen nach internationalen Best-Practice-Standards aufgebaut und weiterentwickelt, um so die erforderlichen Rahmenbedingungen zu schaffen. Auf der Mesoebene baut die Sparkassenstiftung Institutionen auf, die Ausbildungs- und Weiterbildungsmaßnahmen nachhaltig und auf stabiler wirtschaftlicher Basis anbieten. Die Sparkassenstiftung unterstützt auf der Mikroebene einzelne Partnerfinanzinstitute mit bewährten und an lokale Bedürfnisse angepassten Trainings- und Schulungsmaterialien sowie der Durchführung von Multiplikatorenschulungen und Einzelqualifizierungen für Führungskräfte.

In vielen Projekten setzt die Sparkassenstiftung eigens entwickelte Planspiele ein, die erfolgreich für die Schulung von Führungskräften der mittleren und höheren Managementebene in den Bereichen Gesamtbanksteuerung, Vertriebssteuerung sowie Risikomanagement von Finanzinstitutionen genutzt werden. Auf der Kundenseite unterstützt die Sparkassenstiftung gemeinsam mit lokalen Partnern die Ausbildung von Kleinst- und Kleinunternehmern sowie von Privatpersonen. Dabei setzt die Sparkassenstiftung mit mittlerweile über 50.000 geschulten Teilnehmern in über 2.200 Seminaren projektübergreifend konkrete Impulse. Die Schulungen gehen somit weit über Einzelmaßnahmen hinaus und erreichen über die Ausbildung lokaler Trainer und Multiplikatoren vor allem auch ländliche Regionen. Mit der Weiterentwicklung des Planspielangebots in den Jahren 2015 und 2016 um die beiden Planspiele „Sparen“ und „Farmers Business Game“ werden neue Lerninhalte für Privathaushalte und Agrarunternehmer auf interaktive und spannende Weise vermittelt.

Ihr Ansprechpartner:
Andreas Fabrizius
andreas.fabrizius@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: MONGOLEI

Stärkung des Bankensektors durch duale Berufsausbildung

Ziel des Projekts ist die Stärkung des Bankensektors in der Mongolei durch die Professionalisierung der bankfachlichen Ausbildung und die Heranführung an internationale Standards. Die Einführung neuer Bildungsstandards soll praxisorientiertes Lernen in öffentlichen Schulen und Berufsschulen in der Mongolei fördern. Noch klafft hier jedoch eine Lücke zwischen Anspruch und Realität. Absolventen staatlicher und privater Berufsschulen finden aufgrund unzureichender Qualifikationen häufig keine Anstellung. Die Ausbildung an den Berufsschulen ist oft nicht an den Bedarf der Arbeitswelt angepasst. Dies gilt auch für die Ausbildung von Mitarbeitern im Bankensektor, denn derzeit gibt es keine reglementierten Anforderungen an Bankspezialisten. Die meisten Mitarbeiter werden direkt aus den Universitäten und Hochschulen rekrutiert, in denen jedoch keine praktische (Bank-) Ausbildung stattfindet.

Das Projekt fördert eine fachlich fundierte, praxisorientierte Ausbildung, welche die Bankmitarbeiter befähigt, einen breiteren Kundenkreis adäquat zu verschiedenen Finanzprodukten zu beraten. Die Ausbildung ist angelehnt an die duale Berufsausbildung nach dem deutschen Vorbild, ist aber an die Verhältnisse in der Mongolei angepasst. Flankierende Maßnahmen wie die Einführung des Weltspartags sollen außerdem dazu beitragen, die finanzielle Bildung der Bevölkerung zu erhöhen und das Vertrauen der Kunden in das mongolische Bankensystem zu stärken.

Das Projekt startete im Dezember 2016 mit einem Train-the-Trainer-Seminar an der Nord-Ostdeutschen Sparkassenakademie in Potsdam. Erste Maßnahmen in 2017 werden die Konzeption des praxisorientierten Curriculums für die duale Berufsausbildung zum Bankspezialisten und Spezialisierungskurse zur Personalentwicklung sein.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Viele Familien wie diese wohnen auch heute noch in einer typischen mongolischen Jurte.

PROJEKTBERICHT: PHILIPPINEN

Ausbau der dualen beruflichen Bildung „k to 12“

Im Rahmen eines Gemeinschaftsvorhabens kooperieren die deutschen Projektpartner (AFOS/BKU, DEG (bis Ende September 2016), DIHK/AHK, GIZ, Sparkassenstiftung, sequa und ZDH) mit philippinischen staatlichen und privaten Organisationen und Unternehmen bei der Umsetzung eines gemeinsamen Vorhabens zur Erhöhung von Praxis- und Bedarfsorientierung der beruflichen Bildung. Ziel ist es, durch die Förderung dualer Ansätze der beruflichen Bildung zu einer Steigerung von Beschäftigung und Einkommen bei Jugendlichen und deren Familien sowie zur Deckung des Bedarfs der Unternehmen an gut qualifizierten Fachkräften beizutragen.

Die Sparkassenstiftung implementiert in diesem Gemeinschaftsvorhaben die Komponente „Finance Dualized Education“ (FDE) und verantwortet somit die Einführung der dualen Ausbildung im Mikrofinanzsektor des Landes. Neben der Identifikation und Auswahl von Dachverbänden, Mikrofinanzinstitutionen und Schulen zur Bildung von Ausbildungsclustern geht es vor allem um die Ausarbeitung von Lehrplänen und Lehrbüchern für die Ausbildungsgänge „Mikrofinanz“ und „Buchhaltung“ sowie die Ausbildung der betrieblichen und schulischen Ausbilder.

Zum Abschluss der ersten Projekthauptphase im September 2016 wurden die beiden Ausbildungsgänge Mikrofinanz und Buchhaltung eingeführt mit derzeit insgesamt 300 Auszubildenden. Dabei arbeitet die Sparkassenstiftung mit sieben Mikrofinanzinstitutionen und 13 Partnerschulen in Mindanao, Luzon, Bicol und Metro Manila zusammen.

In der im Oktober 2016 angelaufenen zweiten Projekthauptphase liegt der Schwerpunkt vor allem auf der Einbeziehung der Mikrofinanzverbände in die duale Ausbildung. Bislang wurden Kooperationsabkommen mit dem Verband der Kreditkooperativen auf Mindanao (MASS SPECC), dem Mindanao Microfinance Council (MMC) und dem Bicol Microfinance Council geschlossen.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Förderung dualer Ansätze der beruflichen Bildung: Hiermit leistet das Projekt einen Beitrag zur Erhöhung von Beschäftigung und Einkommen bei Jugendlichen und deren Familien auf den Philippinen.

In den jungen Gesellschaften Zentralasiens ist die Ausbildung auch im Bankensektor von großer Bedeutung.

REGIONALPROJEKT ZENTRALASIEN

Einführung der dualen Berufsbildung im Finanzsektor

Das Projekt umfasst die Länder **Kirgisistan**, **Tadschikistan** und **Turkmenistan**. Die Ausgangsituation ist in allen Projektländern sehr ähnlich: Politische und marktwirtschaftliche Reformen sind nur schleppend vorangekommen, wodurch die Entwicklung der Wirtschaftssektoren, auch des Bankensektors, verzögert wurde. Diese Verzögerung wirkt sich auf den Professionalisierungsgrad der Bankmitarbeiter sowie die Servicequalität aus. Ein weiteres Merkmal der Projektländer ist eine im Vergleich sehr junge Gesellschaft. Die bessere Qualifizierung der Bankmitarbeiter ist eine Voraussetzung dafür, dass der Finanzsektor in den jeweiligen Ländern einen wesentlichen Beitrag zur wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Stabilisierung, insbesondere in den ländlichen Regionen, leisten kann. Qualitativ gute Beratungsleistungen und eine verbesserte finanzielle Grundbildung der Kunden erhöhen die sachgerechte Nutzung von Produkten und somit auch den Nutzen für Banken und Kunden.

Projektziel ist daher die Stärkung der Bankensektoren in den beteiligten Ländern durch die Professionalisierung der bankfachlichen Ausbildung, die Steigerung des Vertrauens der Bevölkerung in die Banken durch Maßnahmen zur Erhöhung der finanziellen Bildung – vor allem in Schulen – sowie durch die Einführung des Weltspartags.

Das Projekt ist gekennzeichnet durch die regionale Zusammenarbeit. Diese besteht unter anderem in regelmäßigen Regionaltreffen auf Trainerebene, aber auch auf Führungsebene der Zentralbanken und seit 2016 ebenso der Bildungsministerien der Länder.

Neben 12 Seminaren für Trainer und Schulungen von 40 lokalen Experten der dualen Berufsausbildung fanden 2016 auch 12 Lehrerfortbildungsmaßnahmen statt, so dass nun in den Ländern 168 Lehrer als Multiplikatoren für finanzielle Bildung einschließlich des von der Sparkassenstiftung entwickelten Sparspiels zum Einsatz kommen. Das Projekt ist in 14 Regionen in den drei Ländern tätig und wird von 69 lokalen Banken unterstützt. Das Teilprojektziel von 1.000 erfolgreichen Absolventen der dualen Berufsausbildung konnte bereits zum Dezember 2016 erreicht werden.

Deutsche Projektpartner sind der Ostdeutsche Sparkassenverband, die Saalesparkasse in Halle und die Sparkasse Wittenberg.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: SAMBIA

Micro Business Game für das Welternährungsprogramm der Vereinten Nationen

In Sambia führt die Sparkassenstiftung seit 2012 mit großem Erfolg Planspiele für Kleinst- und Kleinunternehmer durch. Das sogenannte „Micro Business Game“ simuliert ein Kleinstunternehmen, das Orangensaft herstellt und verkauft und dessen vielfältige Herausforderungen sowie geschäftliche Entscheidungen in einem einfachen Rechnungswesen dargestellt werden. Dieses Planspiel hat eine Vielzahl von Teilnehmern erreicht und seine positive Wirkung, z. B. auf Beschäftigung, Investitionen und Nachhaltigkeit, wurde in einer Evaluierung belegt.

Aufgrund der guten Erfolge dieses Planspiels hat das Welternährungsprogramm (WFP) unter Kofinanzierung der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation (FAO) der Vereinten Nationen die Sparkassenstiftung beauftragt, an den Standorten Mansa, Choma und Chipeta jeweils 20 Landwirtschaftsberater als Trainer für das Planspiel auszubilden. Nach einer Train-the-Trainer-Schulung führten die Berater eigenständig einzelne Planspiele für Farmer durch. Anschließend wurden sie mit einem zusätzlichen Coaching auf das im September 2016 durchgeführte Zertifizierungstraining vorbereitet.

Die Anpassung der Ausbildung der lokalen Trainer an die besonderen Bedürfnisse der Farmer sowie die geringe wirtschaftliche Vorbildung der landwirtschaftlichen Berater war eine Hauptaufgabe der inzwischen abgeschlossenen Zusammenarbeit. Trotz Verzögerungen aufgrund der Saat- und Erntezeiten in Sambia wurde das Projekt sehr positiv bewertet und ermöglicht nun insgesamt 45 zertifizierten Trainern die Ausbildung landwirtschaftlicher Kleinstunternehmer.

Das Projekt wurde vom WFP und der FAO der Vereinten Nationen finanziell gefördert.

Das „Micro Business Game“ simuliert ein Kleinstunternehmen, das Orangensaft herstellt: Hier lernen die meist weiblichen Teilnehmer betriebswirtschaftliche Grundlagen.

PROJEKTBERICHT: GHANA UND GAMBIA

Stärkung der Spar- und Kreditkooperativen (Credit Unions) und anderer Mikrofinanzinstitutionen

In beiden Projektländern des englischsprachigen Westafrikas ist der fehlende Zugang zu Finanzdienstleistungen ein Kernproblem der Entwicklung: Hierzu tragen insbesondere die unzureichende Ausbildung von Mitarbeitern und Funktionsträgern im Mikrofinanzsektor sowie die mangelnden Grundkenntnisse der Kunden zu Finanz- und unternehmerischen Themen bei.

Die Spar- und Kreditkooperativen, die sogenannten „Credit Unions“, zeichnen sich in beiden Ländern durch ihre besondere Reichweite und ihr Entwicklungsmandat aus und sind Ausgangspunkt der Projektarbeit. Ziel des Projekts ist es, die Spar- und Kreditkooperativen und andere Mikrofinanzinstitutionen in Ghana und Gambia sowie ihre Verbände durch nachfragegerechte und bezahlbare Maßnahmen der beruflichen Bildung zu stärken. Dazu werden die Bildungsangebote des ghanaischen Credit Union Training Centers (CUTraC) und des nationalen Mikrofinanzverbands GHAMFIN gefördert. Der gambische Verband NACCUG wird unterstützt, die Bedarfe der Kreditkooperativen im Hinblick auf Kapazitätsentwicklung zu befriedigen. Die Kooperation der Beteiligten soll das Lernen und den Austausch von Good-Practice-Ansätzen zwischen den Ländern fördern.

Im Laufe des Jahres 2016 wurde der nationale Verband der Mikrofinanzverbände, das Ghana Microfinance Institutions Network, weiterer Partner des Projekts, der über den ghanaischen Verband der Spar- und Kreditkooperativen (CUA) hinaus sechs weitere Mikrofinanzverbände erreicht. Mit sehr guter Resonanz wurde das Bankenplanspiel der Sparkassenstiftung als Auftaktveranstaltung dieser neuen Zusammenarbeit durchgeführt. Zusammen mit CUA wurde die stärkere Differenzierung der gemeinsam entwickelten Kurse auf unterschiedliche Anforderungen der Teilnehmer und der entsendenden Credit Unions begonnen. Zusammen mit der intensivierten Kontaktpflege zu den rund 500 Instituten wird damit die Bildungsarbeit noch kundenorientierter gestaltet.

Die Sparkassenstiftung fördert u. a. die Bildungsangebote des ghanaischen Credit Union Training Centers (CUTraC).

In der Zusammenarbeit mit NACCUG wurde neben der Übertragung von in Ghana entwickelten Kursen insbesondere auf die Ausbildung von Trainern und die methodische Verbesserung der Trainingsorganisation sowie der Erfolgsmessung Wert gelegt.

Deutscher Projektpartner ist der Rheinische Sparkassen- und Giroverband. Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Finanzsektorentwicklung

Ohne einen funktionsfähigen Finanzsektor kann es keine wirtschaftliche Entwicklung geben – dies gilt gleichermaßen für Industrieländer wie für Entwicklungs- und Schwellenländer. Wie sehr heute die jeweiligen Volkswirtschaften von einem stabilen Finanzsektor abhängig sind, hat nicht zuletzt die globale Finanzkrise nach dem Jahr 2007 gezeigt. Ein Finanzsektor sollte inklusiv wirken und mit einem passenden Angebot an Produkten und Dienstleistungen alle Schichten der Bevölkerung bedienen. Nicht nur große Unternehmen brauchen den Zugang zu Finanzdienstleistungen, sondern insbesondere kleinste, kleine und mittlere Unternehmen (KKMU) sowie Existenzgründer benötigen die Unterstützung von Finanzinstituten.

Diversität als Erfolgsfaktor

Eine hohe Konzentration im Finanzsektor führt oft zu höheren Preisen und qualitativ schlechteren Produkten und Dienstleistungen. Bei einer Vielzahl von Anbietern profitieren nicht nur die Kunden von niedrigeren Preisen durch intensiveren Wettbewerb, sondern auch der Finanzsektor wird durch ein Nebeneinander unterschiedlicher Geschäftsmodelle stabiler. Auch in Entwicklungsländern hat sich ein breiter Finanzsektor aus Privatbanken, staatlichen Förderinstituten, genossenschaftlichen Banken, Mikrofinanzinstituten und anderen Instituten bewährt. Dies ist die beste Absicherung vor systemischen Krisen.

Finanzdienstleistungen im ländlichen Raum

Oft konzentriert sich die wirtschaftliche Entwicklung auf die städtischen Ballungsräume – mit negativen Folgen wie Umweltproblemen, Landflucht oder Verarmung ländlicher Regionen. Für die deutsche Bundesregierung ist die Entwicklung ländlicher Gebiete ein Schwerpunkt ihrer Entwicklungszusammenarbeit – hierzu bedarf es auch eines Angebots an Finanzdienstleistungen vor Ort. Lokale Banken oder andere Finanzdienstleister, die Kunden vor Ort bedienen und hier Entscheidungen treffen, sind daher ein unverzichtbarer Bestandteil einer nachhaltigen Finanzinfrastruktur.

Dezentralität effizient gestalten

Oft sind es kleine Banken oder Mikrofinanzinstitute (MFI), die die lokale Wirtschaft in ländlichen Gebieten und kleinen Städten tragen. Sie stehen vor großen Herausforderungen: Das kleinteilige Geschäft mit einer Vielzahl von Kunden ist sehr personalintensiv und mit hohen Kosten verbunden. Als „Einzelkämpfer“ hat jede MFI ihre eigene IT, entwickelt eigene Produkte und schult selbst ihr Personal. Eine Zusammenarbeit mit anderen Instituten mit einer Auslagerung von Backoffice-Funktionen an einen zentralen Dienstleister kann hier eine sinnvolle Lösung sein. Deshalb unterstützt die Sparkassenstiftung in Ländern wie Kamerun, Ruanda oder Ecuador Mikrofinanz- und Genossenschaftsverbände dabei, sich zu Dienstleistern für ihre Mitgliedsinstitute zu entwickeln. Dies verringert die Kosten für jedes einzelne Institut und damit auch für deren Kunden.

Ihre Ansprechpartnerin:
Stephanie Hagemann
stephanie.hagemann@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: SPARKASSENAUFBAU IN DER EU

Gründung von Sparkassen in Irland

Irland gehört zu den europäischen Ländern, die von der Finanzkrise am stärksten getroffen wurden. Um das Bankensystem zu retten, hat der irische Staat mit enormem finanziellen Aufwand die großen Banken des Landes rekapitalisiert. Gleichzeitig wurden Auflagen erteilt, die dazu führten, dass die Banken ihr Geschäft deutlich reduzieren mussten. Im Ergebnis wurden viele Geschäftsstellen geschlossen und die Kreditvergabe, insbesondere an kleine und mittlere Unternehmen, stark eingeschränkt. Das vorhergegangene Fehlverhalten der Banken und der folgende Rückzug aus der Unterstützung der Wirtschaft führten zu einer hohen Unzufriedenheit in der Bevölkerung. Viele Menschen und Organisationen suchen daher nach einem alternativen Modell für den Finanzsektor.

Bei einer Konferenz der Association of Irish Local Government (AILG): Harald Felzen, Sparkassenstiftung, Minister Simon Coveney, Noel Kinahan (IRL) , Minister Pat Breen (von links nach rechts)

Im Jahr 2014 wurde die Sparkassenstiftung eingeladen, das deutsche Sparkassenmodell in Irland vorzustellen. Das Modell dezentraler öffentlicher Sparkassen stieß dabei auf sehr großes Interesse, auch in vielen politischen Parteien. Seit 2015 arbeitet die Sparkassenstiftung gemeinsam mit dem irischen Verband kommunaler Initiativen, dem Irish Rural Link (IRL), zusammen. Ziel dieser Zusammenarbeit ist es, in einer gemeinsamen Arbeitsgruppe konkrete Vorschläge für die Gründung von Sparkassen zu erarbeiten, um diese dann in den politischen Entscheidungsprozess einfließen zu lassen.

Die intensive Zusammenarbeit mit IRL und viele Diskussionen – auch mit politischen Entscheidungsträgern – haben dazu geführt, dass im Regierungsprogramm mit der programmatischen Formulierung: „We will thoroughly investigate the German Sparkassen model for the development of local public banks“[1] der Weg frei gemacht wurde für eine mögliche Umsetzung des Sparkassenmodells in Irland.

Die Aufgabenstellung der Sparkassenstiftung besteht aktuell in der Erarbeitung von konkreten Vorschlägen für die Gründung von irischen Sparkassen. Konzeptionell sieht dies den Aufbau einer Pilotbank in der Region „Midland“ vor und die anschließende Ausweitung auf acht bis zehn jeweils unabhängige regionale Institute sowie die Schaffung eines zentralen Dienstleisters, der weitgehend die Backoffice-Funktionen der einzelnen Institute übernimmt. Die Rolle der Sparkassenstiftung beinhaltet konzeptionelle Vorbereitungen, politische Überzeugungsarbeit und Beratung bei der Umsetzung. Nach der formellen Gründung der Pilotbank wird praktische Unterstützung beim Aufbau und dem Betrieb in den ersten drei Jahren erforderlich sein. In diesem Zeitraum soll laut Geschäftsplan auch der Break-even erreicht werden. Ebenfalls vorgesehen ist die praktische Unterstützung des zentralen Dienstleisters der irischen Sparkassen. Bis Ende 2016 wurden Gründungskonzept, Geschäftsplan und ein Pilotsparkassenmodell erarbeitet sowie der erste Gesetzesentwurf für ein „Irisches Sparkassengesetz“ vorgestellt.

Nächste wichtige Schritte, neben der weiteren Ausarbeitung der gesetzlichen Grundlagen, sind die Konkretisierung möglicher Eigenkapitalausstattungsmodelle und die Frage, welches Kernbankensystem zur Verfügung steht.

Mit der Konferenz „A New System of Banking for SMEs”[2] im November 2016 in der Royal Dublin Society wurden nochmals die wichtige Funktion und Bedeutung eines funktionierenden Regionalbankenmodells verdeutlicht. Im Dezember 2016 wurde von der irischen Regierung der offizielle Startschuss für die Untersuchung des deutschen Sparkassenmodells für Januar 2017 verkündet.

1 Wir werden das deutsche Sparkassenmodell gründlich hinsichtlich der Entwicklung lokaler öffentlicher Banken untersuchen.
2 Ein neues Bankensystem für KMU

PROJEKTBERICHT: KAMERUN

Sparkassenpartnerschaftsprojekt zur Stärkung der Dorfsparkassen

Kamerun ist Mitglied der zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft und zeichnet sich innerhalb dieser nicht nur durch eine große volkswirtschaftliche Leistung, sondern auch durch relative politische Stabilität aus. Dennoch ist der Mikrofinanzsektor von Unterkapitalisierung sowie fehlender Professionalität geprägt. Dies ist zu einem großen Teil auf das begrenzte Angebot von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten zurückzuführen.

Zugang zu Finanzdienstleistungen, insbesondere im ländlichen Raum, bietet unter anderem das Netz von rund 240 Dorfsparkassen (Caisses Villageoise d'Epargne et de Crédit Autogérée – CVECA). Die Dorfsparkassen sind in fünf Regionalverbänden organisiert, die unter anderem normsetzende und kontrollierende Funktionen ausüben. Gegründet wurden sie durch den nationalen Dienstleister „Microfinance et Développement" (MIFED), der das staatliche Mandat innehat, Dorfsparkassen zu gründen und ihre Geschäftstätigkeit zu überwachen.

Das Projekt der Sparkassenstiftung fügt sich ein in Kameruns nationale Strategie zur finanziellen Inklusion und hat das Ziel, die finanzwirtschaftliche Versorgung der ländlichen Bevölkerung durch die Stärkung der Dorfsparkassen zu verbessern. Die Finanzdienstleistungen der Dorfsparkassen sollen zugänglicher, günstiger und qualitativ hochwertiger werden. MIFED soll durch institutionelle Entwicklung gestärkt werden, um als nationaler Dienstleister seinem Auftrag nachzukommen, die Dorfsparkassen zu unterstützen und die berufliche Bildung im Sektor zu fördern.

Im Jahr 2016 konnte das Team der Sparkassenstiftung vor Ort die Organisation des Partners MIFED und der Regionalverbände stärken sowie die Zusammenarbeit der unabhängigen Netzwerke durch regelmäßige Treffen harmonisieren. Darüber hinaus konnten sich die Verbände mit Unterstützung des lokalen Teams über eine gemeinsame Antwort auf die in den Ländern der zentralafrikanischen Wirtschafts- und Währungsgemeinschaft geplanten Regulierungen des Mikrofinanzsektors einigen. Zahlreiche dezentrale Trainingsmaßnahmen für die Dorfsparkassen und deren Kunden ergänzen die Maßnahmen im Rahmen dieses Partnerschaftsprojekts.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Auch Kamerun fährt eine nationale Strategie zur finanziellen Inklusion mit dem Ziel, die finanzwirtschaftliche Versorgung der ländlichen Bevölkerung durch die Stärkung der rund 240 Dorfsparkassen zu verbessern.

PROJEKTBERICHT: RUANDA

Restrukturierung des „Umurenge-SACCO-Sektors" und Aufbau einer Cooperative Bank

In Ruanda gibt es heute fast 500 selbstständige Mikrofinanzinstitute, davon die meisten in der Rechtsform einer Spar- und Kreditgenossenschaft (SACCO). Damit besteht überall im Land ein relativ guter Zugang zu Finanzdienstleistungen: Ende 2015 galten 89 % der erwachsenen ruandischen Bevölkerung als finanziell inkludiert. Die Qualität der Dienstleistungen ist aber oft nicht gut, gerade kleinen Instituten im ländlichen Raum fehlen hierzu die finanziellen und personellen Mittel.

416 dieser sehr kleinen SACCOs, von denen eine in jeder Gemeinde (Umurenge) besteht, sollen zu 30 größeren Einheiten auf Distriktebene fusioniert werden. Diese „Umurenge-SACCOs" versorgen nach Schätzungen des ruandischen Finanzministeriums zurzeit 34 % der erwachsenen ruandischen Bevölkerung mit Finanzdienstleistungen. Durch die geplanten Zusammenschlüsse können Skaleneffekte, eine Steigerung der Professionalität in den SACCOs und eine Verbesserung des Serviceangebots, vor allem für die ländliche Bevölkerung und Kleinstunternehmen, geschaffen werden. Im zweiten Schritt des Projekts soll ein zentrales Kreditinstitut nach Art einer Girozentrale errichtet werden, das den neuen Distrikt-SACCOs und den Kunden Finanzdienstleistungen günstig anbietet, die diese nicht selbst bereitstellen können. Dies reicht vom Zugang zum nationalen Zahlungsverkehrssystem bis hin zu digitalen Finanzdienstleistungen.

Die Sparkassenstiftung berät und unterstützt die Projektpartner seit 2015 bei der Planung, Vorbereitung und Durchführung der Fusionen sowie in der Phase danach. Dazu gehören u. a. die Strategie- und Geschäftsplanung, Kommunikation mit den Kunden/Mitgliedern, Mitarbeitern und Management sowie lokalen Meinungsführern, die Auswahl von Schlüsselpersonal und die Definition von Standardprozessen.

Im Jahr 2016 wurden mit den Projektpartnern folgende Maßnahmen eingeleitet und realisiert:

- Programmierung einer Finanzdatenbank für alle Umurenge-SACCOs zur teilautomatisierten Erstellung der Planrechnungen für alle Distrikt-SACCOs
- Landesweite Sensibilisierungsmaßnahmen für alle Umurenge-SACCO-Vertreter auf Provinzebene zur Vorbereitung der Fusionen
- Eine mehrmonatige Workshop-Serie mit allen relevanten Stakeholdern in den Distrikten zur Vorbereitung der Geschäftspläne
- Vorbereitung von Prozessmanualen und Arbeitsanweisungen für die Distrikt-SACCOs

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Die qualitative Verbesserung der Dienstleistungen kleiner Institute im ländlichen Raum Ruandas ist ein Ziel des Projekts.

„Früh übt sich"… unser Foto zeigt eine Veranstaltung in einer Schule im Rahmen des Weltspartages.

REGIONALPROJEKT KAUKASUS, UKRAINE UND IRAN

Responsible Finance: Finanzielle Bildung, Konsumentenschutz, verantwortungsbewusstes Angebot von Finanzdienstleistungen

Die kaukasischen Projektländer **Armenien**, **Aserbaidschan**, **Georgien** sowie die **Ukraine** blicken auf eine sowjetische Vergangenheit zurück. Dies hat zur Folge, dass das Vertrauen in Banken und den Finanzsektor sehr gering ist. Auch der Finanzsektor im **Iran** befindet sich im Umbruch.

Projektziel ist daher die Förderung von Responsible Finance. Hierunter versteht man einen fairen Interessenausgleich zwischen einer Finanzinstitution mit ihren Kunden und Geschäftspartnern einerseits und ihren Anteilseignern und Kreditgebern andererseits.

Responsible Finance umfasst im Projekt die Komponenten finanzielle Bildung, Konsumentenschutz und die Schaffung eines verantwortungsvollen Angebots von Finanzdienstleistungen. Es geht vor allem darum, die Partner für das Thema Responsible Finance zu sensibilisieren, länder- bzw. partnerspezifische Strategien und Schulungsmaterial für finanzielle Bildung zu entwickeln, entsprechende Schulungen durchzuführen, das Angebot an Finanzdienstleistungen, insbesondere in ländlichen Regionen, zu erweitern, ein nachfragegerechtes Spar- und Kreditangebot (u. a. Prävention von Überschuldung) zu erarbeiten, die Effizienz von Arbeitsabläufen bei Finanzinstituten zu erhöhen und damit zur Verbesserung der Qualität der Kundenberatung beizutragen.

Mittlerweile konnten in den Ländern des Kaukasus Trainingsstrukturen aufgebaut werden, um insbesondere junge Erwachsene mit Maßnahmen zur finanziellen Bildung zu erreichen. Dies ist eingebettet in die Strategien der einzelnen Projektländer zur finanziellen Bildung, die von den Zentralbanken verabschiedet wurden. Die Zentralbanken der Projektländer werden von der Sparkassenstiftung in ihren Bemühungen unterstützt, die Transparenz im Finanzsektor zu erhöhen. Trainings, die Mitarbeiter von Finanzinstitutionen in Konsumentenschutzregeln schulen, wurden entwickelt und bereits bei zahlreichen Finanzinstitutionen eingesetzt. In allen Ländern werden ausgewählte Institute bei einem verantwortungsbewussten Angebot von Finanzdienstleistungen unterstützt. In Armenien soll finanzielle Bildung Teil des Schulcurriculums werden. Mit der Entwicklung entsprechender Unterrichtseinheiten für verschiedene Jahrgänge wurde begonnen.

Nach einer Fact-Finding-Mission konnte die Projektarbeit in der Ukraine erfolgreich aufgenommen werden. Gleichzeitig erfolgte die Kontaktaufnahme zu geeigneten iranischen Institutionen, die ab 2017 in die Projektarbeit einbezogen werden sollen.

Partnersparkasse für dieses Projekt ist die Sparkasse Märkisches Sauerland Hemer-Menden.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Mit der Broschüre „Yo y mis finanzas" („Ich und mein Geld") lernen Kleinstunternehmerinnen in Lateinamerika und der Karibik den richtigen Umgang mit Geld.

REGIONALPROJEKT LATEINAMERIKA UND KARIBIK

Verbesserung des nachhaltigen Zugangs zu Finanzdienstleistungen durch die Stärkung von Bildungs- und Verbandsstrukturen

Seit 2014 führt die Sparkassenstiftung ein Regionalprojekt in **Bolivien**, **Ecuador**, **El Salvador**, **Kolumbien**, **Kuba**, **Mexiko**, **Peru** sowie seit 2016 auch in **Chile**, **Honduras** und **Panama** durch. Ziel des Projekts ist die Verbesserung des nachhaltigen Zugangs zu Finanzdienstleistungen durch die Stärkung von Bildungs- und Verbandsstrukturen.

Dies wird über vier Teilziele angestrebt:

- Einführung des dualen Ausbildungssystems zum Bankkaufmann/-frau für die Basisausbildung zu Fachkräften im (Mikro-)Finanzsektor
- Aufbau und Erweiterung des Fortbildungsangebots mit Verbänden in El Salvador (FEDECRÉDITO), Ecuador (UCACSUR), Kolumbien (ASOMICROFINANZAS) und Peru (FEPCMAC)
- Stärkung von Verbänden als Vertreterinstitutionen ihrer Mitglieder und zentrale Dienstleister
- Förderung der finanziellen Bildung der Bevölkerung sowie Verbesserung des persönlichen Finanzmanagements

Lokale Projektpartner sind einzelne Sparkassen, Genossenschaften oder Mikrofinanzinstitutionen, Verbände und ihre Bildungseinrichtungen sowie staatliche Institutionen (z. B. Verbraucherschutzbehörden, Entwicklungsbanken, Aufsichtsbehörden, etc.). Im Rahmen des Projekts wird ein Schwerpunkt auf den regionalen Erfahrungsaustausch zwischen den Projektländern und -partnern gelegt, um den entwicklungspolitischen Effekt zu steigern.

Im Laufe des Jahres 2016 konnte der erste Ausbildungsjahrgang in El Salvador die Ausbildung abschließen. 22 Auszubildende haben erfolgreich den Schritt in das Berufsleben gemeistert und sind in ihren Sparkassen (Cajas) gefragte Kundenberater. Mit dem Beginn des zweiten Ausbildungsjahrgangs im Juli 2016 kamen sieben neue Cajas als Ausbildungsbetriebe hinzu, was für den Erfolg des Ausbildungsprogramms spricht.

Im Bereich der Fortbildung liegt der Fokus auf der Schulung von lokalen Trainern als Multiplikatoren z. B. für Passivgeschäft und Risikomanagement, für die Schulung mit praxisorientierten Planspielen, hier vor allem zum strategischen Management einer Mikrofinanzinstitution, sowie für die Implementierung von E-Learning.

Mit den Partnerverbänden in den verschiedenen Projektländern wurde an der Verbesserung der Kommunikation und der Bereitstellung von Dienstleistungen für die Mitglieder gearbeitet. Dabei geht es neben dem Trainingsangebot der Verbände auch um die Vereinheitlichung der IT in peruanischen Sparkassen, die Implementierung von Ratings und Benchmarkings sowie weitere Themen.

Bis Dezember 2016 konnten im Rahmen des Projekts bereits über 412.000 Personen der Zielgruppen Kinder, Jugendliche, Frauen als Familienvorsteherinnen, Klein(st)unternehmer, Indigene sowie über 1.800 Multiplikatoren, hierunter Lehrer und Mitarbeiter von Mikrofinanzinstitutionen, in finanzieller Bildung geschult werden. Viele Schulungen wurde im Rahmen der mit Unterstützung der Sparkassenstiftung in den Projektländern entwickelten und implementierten nationalen Strategien zur finanziellen Bildung realisiert. Dabei kommen zielgruppenspezifische und praktische Materialien zum Einsatz, darunter die von der Sparkassenstiftung entwickelten Planspiele für Kleinstunternehmer und ein Sparspiel sowie weitere innovative Medien wie die App „Ich und mein Geld“ für Smartphones, mit der man den Überblick über die persönlichen Finanzen behalten kann. Mit Vertretern der Zentralbanken, Bankenaufsichten und Verbände der Partnerländer wurde im Juni 2016 in Kooperation mit der GIZ ein Seminar durchgeführt, um die verschiedenen Akteure bei der Entwicklung einer nationalen Strategie zur finanziellen Bildung zu unterstützen.

Besonders hervorzuheben sind die Erfolge des Projekts in Kuba. Dort wurden mit der Banco Popular de Ahorro, der größten Bank für die Bevölkerung außerhalb Havannas, Kunden und Bankmitarbeiter im Bereich der finanziellen Bildung mit dem Planspiel für Kleinstunternehmer geschult. Gleichzeitig werden neue Kreditprodukte für Kleinstunternehmer auf Kuba entwickelt und diese in einem Pilotprojekt in der Region Trinidad implementiert. Im Jahr 2017 soll auch die Kooperation mit der kubanischen Zentralbank intensiviert werden.

Der Ostdeutsche Sparkassenverband hat für die Verbände in Lateinamerika eine Partnerschaft übernommen. Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Finanzielle Grundbildung und Sparmobilisierung

Finanzielle Grundbildung trägt zu finanzieller Inklusion bei und ist eine der wichtigsten Voraussetzungen, jedem Bürger die umfassende Nutzung von Finanzdienstleistungen zu ermöglichen. In fast allen Projekten der Sparkassenstiftung ist finanzielle Bildung ein integraler Bestandteil als unmittelbares oder indirektes Projektziel. Im Mittelpunkt steht dabei immer, Kinder, Jugendliche und Erwachsene für ihre Rollen als Verbraucher, Erwerbstätige und Wirtschaftsbürger zu bilden. Finanzielle Bildung umfasst daher verschiedene Bereiche, die – je nach Definition – einmal enger und einmal weiter abgegrenzt werden. Unbestritten gehören hierzu wirtschaftspolitische Bildung, betriebswirtschaftliche Bildung, berufsorientierende Bildung, finanzielle Bildung, Verbraucherbildung und die Erziehung zur Nachhaltigkeit.

Systematischer Ansatz

Das Wissen um grundlegende finanzielle Zusammenhänge hilft gerade Haushalten mit geringem Einkommen dabei, besser vorzusorgen und sich vor unseriösen Anbietern und Überschuldung zu schützen. Umgekehrt schaffen Maßnahmen zur finanziellen Bildung gerade in ländlichen Regionen eine kritische Masse von Kunden, damit Finanzinstitute dort ihre Leistungen anbieten können.

Die Sparkassenstiftung unterstützt ihre Projektpartner in Entwicklungs- und Schwellenländern dabei, vor Ort die finanzielle Grundbildung zu verbessern. Von der Einführung eines Haushaltsbuchs zur Planung des Familienbudgets in Mexiko oder Usbekistan über die Gründung von Schulspargruppen in Burundi oder Ruanda bis hin zur Einführung von Weltspartagen wie beispielsweise in Vietnam, Ruanda, Burundi oder auch in Zentralasien.

Die Vermittlung finanzieller Grundbildung sollte aber systematisch und langfristig angegangen werden. Nur wenn gleichzeitig die Angebots- und die Nachfrageseite gestärkt und dabei auch die Rahmenbedingungen positiv definiert werden, kann eine nachhaltige Wirkung der finanziellen Grundbildung erreicht werden.

Zusammenspiel von Schule und Elternhaus

Finanzen sollten im Elternhaus kein Tabu sein. Nach einer Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) haben finanzielle Erziehung und Kindheitserfahrungen mit Geld einen größeren Einfluss auf die finanzielle Bildung als etwa die Schule. Auch Taschengeld und der eigenverantwortliche Umgang damit gehören zu den wesentlichen Elementen einer Früherziehung im Umgang mit Geld. Dazu fördert die Sparkassenstiftung in vielen Projekten die Einführung und Anwendung eines länderspezifischen Taschengeldplaners, der als Broschüre und in elektronischer Form als App zum Einsatz kommt.

In den Projekten der Sparkassenstiftung besteht in der Regel ein enger Zusammenhang zwischen finanzieller Grundbildung und Sparmobilisierung. Für die Entwicklung einer Volkswirtschaft ist die Mobilisierung heimischer Ressourcen unabdingbar – eine ausschließliche Abhängigkeit von ausländischen Finanzmitteln kann nicht funktionieren. Die Bildung von eigenen Rücklagen ist somit nicht nur für den Einzelnen sinnvoll und notwendig, sondern sie kann auch – wenn aus den Einlagen Kredite vergeben werden – einen wirtschaftlichen Entwicklungsprozess in Gang setzen.

Ihr Ansprechpartner:

Matthias Fohs
matthias.fohs@sparkassenstiftung.de

PROJEKTBERICHT: USBEKISTAN

Entwicklung der nationalen Strategie zur Erhöhung der finanziellen Grundbildung der Bevölkerung

Usbekistan ist mit rund 30 Millionen Einwohnern das bevölkerungsreichste Land Zentralasiens. 60 % der Bevölkerung leben in den ländlichen Regionen des Landes. Das Projekt ist Teil eines Gesamtprojekts der GIZ zur Unterstützung der inklusiven und ökologischen marktwirtschaftlichen Entwicklung Usbekistans.

Finanzielle Grundbildung ist Teil eines Gesamtprojekts mit der GIZ zur wirtschaftlichen Entwicklung Usbekistans. Auch dieser Messerschleifer aus Buchara kann hiervon profitieren.

Basierend auf einer Situationsanalyse der finanziellen Allgemeinbildung in Usbekistan wurde eine genderspezifische nationale Strategie zur Steigerung der finanziellen Grundbildung der Bevölkerung erarbeitet. Diese auf fünf Jahre ausgelegte Strategie erfasst Ziele, Strukturen, Methoden und Zielgruppen der finanziellen Bildung in Usbekistan. Darüber hinaus wurde ein zwei Jahre umfassender Aktionsplan erstellt, der spezifische Aktivitäten, Verantwortlichkeiten, Zeitrahmen und Budgets der Strategieumsetzung enthält.

Alle inhaltlichen Arbeiten wurden von der Sparkassenstiftung bis zum Jahresende 2016 abgeschlossen. Insgesamt 13 usbekische Ministerien und Institutionen waren an der Erarbeitung des Aktionsplans, des Finanzierungs- und Kostenkonzepts sowie des Monitoringkonzepts aktiv beteiligt.

Im Rahmen der Projektarbeit fanden mehrere Weiterbildungsmaßnahmen für die einzelnen Akteure statt. Besonders erfolgreich haben sich dabei die Schulungen für lokale Trainer im Rahmen von Planspielen zur finanziellen Haushaltsplanung und zur Förderung des Kleinunternehmertums gezeigt. Durch die Neuwahlen im Dezember 2016 gibt es Verzögerungen bei der Verabschiedung der genderspezifischen Strategie, ungeachtet dessen laufen die Fortbildungsmaßnahmen aufgrund der hohen Nachfrage weiter.

Das Projekt wird von der GIZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: ARMENIEN

Zugang zum armenischen Wirtschaftssystem für syrische Flüchtlinge

Der Bürgerkrieg in Syrien hat viele Syrer armenischer Abstammung dazu gezwungen, nach Armenien zu fliehen. Die anhaltend instabile Lage in Syrien und die sich immer weiter verschlechternden Aussichten in den Hauptzielländern der Flüchtlinge führen zu einer großen Bereitschaft, sich in das armenische Wirtschaftsleben einzubringen. Umgekehrt erhofft sich die armenische Regierung von den mehr als 70.000 Flüchtlingen wichtige Impulse für die Wirtschaft des Landes.

Rund 70.000 Syrer armenischer Abstammung sollen in Armenien integriert werden. Die armenische Regierung erhofft sich davon wichtige Impulse für die Wirtschaft des Landes.

Ziel des Projekts ist es, die Integration der Flüchtlinge in Armenien durch Einführungsseminare in wichtigen Bereichen des täglichen Lebens, und hier insbesondere der Funktionsweise des armenischen Finanzsektors, zu fördern. Umgekehrt sollen armenische Finanzinstitute befähigt werden, diese Kunden zu erreichen. Darüber hinaus bekommen Flüchtlinge, die sich selbstständig machen wollen, Schulungen in der Führung eines Kleinunternehmens.

Hierbei kommt das von der Sparkassenstiftung entwickelte Kleinunternehmerplanspiel zum Einsatz. Trainer aus der Zielgruppe wurden geschult, die nun das Wissen als Multiplikatoren weitergeben. Damit die Geschäftsideen der Teilnehmer auch verwirklicht werden können, wurde darüber hinaus ein kleiner revolvierender Kreditfonds zur Verfügung gestellt.

Das Projekt wird durch die GIZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: GEORGIEN

„People on the move“ – Geordnete Migration unterstützen

Georgien strebt die Annäherung an die EU an – viele Georgier erhoffen sich auch eine Verbesserung ihrer persönlichen Lebensverhältnisse durch die Aufnahme einer Erwerbstätigkeit in der EU. Bereits jetzt arbeiten vor allem Georgierinnen oft in der Altenpflege in europäischen Ländern. Um potenzielle, aber auch rückkehrende Migranten auf die Herausforderungen in einem neuen Umfeld vorzubereiten, werden bei den bestehenden kommunalen Zentren in Georgien verschiedene Kurse angeboten. Die Sparkassenstiftung hat das Kursprogramm um Maßnahmen zur finanziellen Bildung erweitert. Angepasste Trainingsmaterialien wurden erarbeitet, geeignete Trainer ausgebildet und ein Monitoringsystem für die Qualitätskontrolle der Trainings entwickelt.

Die Sparkassenstiftung unterstützt kommunale Zentren vor Ort in Georgien bei Maßnahmen zur finanziellen Bildung von potenziellen Migranten und Rückkehrern.

Das Projekt wird in Zusammenarbeit mit dem Deutschen Volkshochschulverband realisiert und von der EU finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: IRAN UND TÜRKEI

Prüfmissionen zur Stärkung des Finanzsektors in der islamischen Republik Iran und der Republik Türkei zur Unterstützung der lokalen Bevölkerung und der dort lebenden Flüchtlinge

Gegenwärtig sind so viele Menschen auf der Flucht, wie seit dem Zweiten Weltkrieg nicht mehr. Länder wie der Iran und die Türkei haben in der Vergangenheit besonders viele Flüchtlinge aufgenommen, insbesondere aus Afghanistan und Syrien. Ihre Integration stellt für die aufnehmenden Länder eine zusätzliche Herausforderung dar. Gleichwohl ist es wichtig, den Flüchtlingen eine langfristige Perspektive im Aufnahmeland zu ermöglichen, damit sie ihr Potenzial einbringen können. Der Zugang zu und die Nutzung von Finanzdienstleistungen unterstützen diesen Ansatz. Gleichzeitig gibt es aber auch lokale Bevölkerungsgruppen, die nicht hinreichend in den Finanzsektor integriert sind. Um den sozialen Frieden nicht zu gefährden, müssen die Unterstützungsmaßnahmen daher beide Zielgruppen erreichen.

Im Jahr 2016 wurden zwei Prüfmissionen durchgeführt, um die Möglichkeiten einer konkreten Unterstützung bei der Verbesserung finanzieller Inklusion der lokalen Bevölkerung und von Flüchtlingen zu eruieren.

Für den Iran könnte sich eine mögliche Unterstützung auf drei Bereiche fokussieren: i) Finanzielle Inklusion von nicht ausreichend oder gänzlich nicht inkludier-

Der Iran und die Türkei haben besonders viele Flüchtlinge aufgenommen, insbesondere aus Afghanistan und Syrien. Deren Integration stellt für diese Länder eine große Herausforderung dar.

ten Gruppen, ii) Entwicklung geeigneter Prozesse und Produkte für Flüchtlinge im Banken- und Finanzdienstleistungssektor und iii) Verbesserung der finanziellen und unternehmerischen Bildung von Flüchtlingen und Kleinstunternehmern. Die Zielgruppe für alle drei Bereiche sind Flüchtlinge, lokale Gemeinschaften und Kleinstunternehmer.

Für die Türkei scheint aus entwicklungspolitischer Sicht ein Projektansatz sinnvoll, der sich auf die Einbindung von Flüchtlingen und deren Aufnahmegemeinden in den Finanzsektor konzentriert. Die Sparkassenstiftung könnte in der Türkei einen zusätzlichen Beitrag zur finanziellen Inklusion der schwächsten Teile der Gesellschaft leisten, um langfristig deren Lebensbedingungen zu verbessern und wirtschaftliche Potenziale zu nutzen. Besonderer Fokus sollte dabei auf die finanzielle und unternehmerische Bildung von Frauen, Kindern und Kleinstunternehmern gelegt werden. Kleinstunternehmer deshalb, weil im Zuge der Einbindung der in der Türkei ansässigen syrischen Flüchtlinge erwartet wird, dass bis zu eine Millionen neue Arbeitsplätze geschaffen werden müssen, um diese auf dem Arbeitsmarkt zu absorbieren. Unternehmerische Tätigkeit führt in der Regel zur Stimulierung der Wirtschaft und zur Schaffung von Arbeitsplätzen.

Die Prüfmissionen wurden vom BMZ finanziell gefördert und Ende Dezember 2016 planmäßig abgeschlossen.

PROJEKTBERICHT: MOSAMBIK

Förderung der finanziellen Bildung in Mosambik

Mosambik ist eines der am wenigsten entwickelten Länder der Welt, gleichzeitig besitzt es jedoch ein enormes Wirtschaftspotenzial. Der informelle Sektor spielt in Mosambik eine wichtige Rolle im Alltagsleben vieler Familien, gerade in ländlichen Regionen. Große Teile der überwiegend armen, ländlichen Bevölkerung haben nach wie vor keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen und einen äußerst geringen Kenntnisstand im Bereich finanzieller Bildung.

Das Projekt zielt darauf ab, die finanzielle Inklusion der Bevölkerung und der Kleinstunternehmerinnen und -unternehmer zu fördern sowie die Armut, vor allem im ländlichen Raum Mosambiks, zu vermindern. Bildung – insbesondere finanzielle Bildung – ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Menschen ihre wirtschaftliche Situation verbessern können. Ziel des Projekts ist es daher, die finanzielle Bildung als Grundlage für die Teilnahme am formellen Finanzsektor zu verbessern.

Die im Rahmen des Projekts durchgeführten Schulungsmaßnahmen richten sich bevorzugt an die ländliche Bevölkerung und Frauen. Mikrounternehmen sind dabei ebenfalls eine wichtige Zielgruppe, da die Förderung von unternehmerischer Bildung als Entwicklungsimpuls für Kleinstunternehmer dringend notwendig ist. Die Schulungsmaßnahmen richten sich aber auch an Mitarbeiter von (Mikro-)Finanzinstitutionen, die als Multiplikatoren ausgebildet und für die Bedeutung der finanziellen Bildung sensibilisiert werden.

Die Schulungsmaßnahmen in Mosambik richten sich bevorzugt an die ländliche Bevölkerung und Frauen.

Die Sparkassenstiftung knüpft damit an die bereits bestehenden Erfahrungen eines Projekts zur Einführung des Weltspartags in Mosambik in 2014 und 2015 an und fördert so die Verbesserung der finanziellen Bildung in Mosambik.

Das Projekt begann im September 2016. Zu Projektbeginn wurde eine umfassende Studie zum Status quo und dem Bedarf der finanziellen Bildung in Mosambik durchgeführt. Im Rahmen des Projekts wird ein umfassendes Programm zur Förderung von finanzieller und unternehmerischer Bildung entwickelt. Es kommen zielgruppenspezifische und praktische Materialien zum Einsatz, darunter die von der Sparkassenstiftung entwickelten Planspiele. Es wurden Vorbereitungen für die Anpassung des Kleinstunternehmerplanspiels an den mosambikanischen Kontext getroffen, dazu zählt auch die Erstellung der entsprechenden Sprachfassung in Portugiesisch, der Amtssprache Mosambiks. Auf diese Weise können zukünftig lokale Trainer als Multiplikatoren der finanziellen Bildung geschult werden.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: SAMBIA

Stärkung der finanziellen Grundbildung

Positive wirtschaftliche Entwicklungen Sambias können nicht über die Herausforderungen hinwegtäuschen, die sich aus der Abhängigkeit von Rohstoffpreisen und aus der immensen Ausdehnung des Landes ergeben. Ein großer Teil, insbesondere der ländlichen Bevölkerung, lebt unterhalb der Armutsgrenze. Zur Förderung eigenwirtschaftlicher Aktivitäten hat die sambische Regierung die nationale Strategie zur finanziellen Grundbildung verabschiedet.

Die Sparkassenstiftung unterstützt die sambische Zentralbank bei ihrer nationalen Strategie zur finanziellen Grundbildung.

Die Sparkassenstiftung unterstützt in diesem Rahmen seit 2012 die sambische Zentralbank – Bank of Zambia – bei Maßnahmen zur finanziellen und kaufmännischen Grundbildung von Kleinst- und Kleinunternehmern. Das Projekt stellt dabei grundlegendes Wissen für den Umgang mit Finanzdienstleistungen bereit und verbessert damit deren Nutzung. Hierdurch wird Bevölkerungskreisen, die bislang vom Zugang zu Finanzdienstleistungen ausgeschlossen waren, die Teilnahme am Wirtschaftsleben ermöglicht. Dazu haben u. a. 60 im Projekt ausgebildete lokale Trainer aus 18 Partnerinstitutionen landesweit über 5.000 Kleinstunternehmer mit Hilfe eines von der Sparkassenstiftung entwickelten Planspiels trainiert. Neben der Entwicklung begleitender Fachmedien hat eine Wirkungsanalyse den positiven Einfluss der Trainings auf Beschäftigung, Investitionen und Nutzung von Bankleistungen durch die trainierten Kleinstunternehmer belegt.

Darüber hinaus hat die Sparkassenstiftung in Sambia die landesweit durchgeführte „Financial Literacy Week“ unterstützt. In 2016 wurde der Weltspartag unter großer Beteiligung und öffentlicher Aufmerksamkeit in vier Regionen durchgeführt, wobei sich insbesondere die nationale Sparkasse NATSAVE sehr engagiert hat.

In einer Pilotmaßnahme wurden besondere Maßnahmen zur finanziellen Bildung von Marktfrauen mit der Eröffnung eines speziell betreuten ersten Bankkontos erfolgreich kombiniert.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

PROJEKTBERICHT: USBEKISTAN

Finanzielle Inklusion

Usbekistan ist das bevölkerungsreichste Land Zentralasiens. 60 % der Bevölkerung leben in den ländlichen Regionen des Landes.

Ziele des Projekts sind die Förderung von Kleinst-, Klein- und Mittelstandsunternehmen (KKMU) und die wirtschaftliche Entwicklung Usbekistans, insbesondere in ländlichen Regionen. Hierbei soll das Verständnis für Geldangelegenheiten, wirtschaftliche Zusammenhänge und Unternehmertum bei der Bevölkerung, aber auch bei Kleinst- und Kleinunternehmen verbessert werden. Projektpartner vor Ort ist das Frauenkomitee der Republik Usbekistan.

Im Jahr 2016 lag der Schwerpunkt der Projektarbeit in der Einführung der finanziellen Bildung an Sekundarschulen und in der Fortsetzung der Tätigkeit der nunmehr 14 bankunabhängigen Beratungszentren für KKMU, insbesondere für landwirtschaftliche Kleinbetriebe sowie Unternehmerinnen. Insgesamt wurden in 2016 mehr als 100.000 Schüler in über 3.600 Schulveranstaltungen zu finanziellen Themen wie dem sinnvollen Umgang mit dem Taschengeld und der Sparmobilisierung unterrichtet. In den Frauenberatungszentren wurden insgesamt mehr als 70.000 Frauen in Seminaren und/oder Einzelberatungen intensiv betreut.

Deutsche Projektpartner sind der Ostdeutsche Sparkassenverband und die Saalesparkasse in Halle.

Das Projekt wird vom BMZ finanziell gefördert.

Finanzielle Inklusion ist in Usbekistan ein wichtiges Thema für die wirtschaftliche Entwicklung.

Projektbüros

ARMENIEN

Natalie Vorobev
Country Representative
Responsible Finance
8 Paronyan Str., 3rd floor, Office 12
0015 Yerevan

ASERBAIDSCHAN

Eduard Schmitt
Country Representative
Responsible Finance
Nizami Street 22, 3rd floor
1001 Baku

BHUTAN

Bernd Bähr
Country Representative
c/o RENEW Secretariat
Phendey Outpel Lam
Phendey Gatshel
Lower Motithang
Thimphu

BOLIVIEN

Guillermo Sempertegui
Country Representative
c/o Asociación de Institutiones Financieras de Desarrollo
Avenida Arce No. 2081, Edificio Montevideo Piso 3
La Paz

BURUNDI

Britta Konitzer
Country Representative
Avenue de l'Agriculture
B.P. 1592 Bujumbura

ECUADOR

Rodolfo José Monsberger
Country Representative
Calle Padre Aquirre 15-24, esq. Rafael Maria Arizaga
Edificio Bellavista, Piso 1
Azuay – Cuenca

EL SALVADOR UND HONDURAS

Rolf Grempel
Country Representative
Av. Las Olas Sur 6-A, Calle Oriente No. 9,
Urb. Vía del Mar, Nuevo Cuscatlán,
La Libertad
San Salvador

GEORGIEN

Anja Deinzer
Regional Coordinator

Anna Goos
Head of Regional Office Caucasus
Responsible Finance
Anastasia Eristav-Khoshtaria Street 17
0108 Tbilisi

Salome Moistsrapishvili
Country Representative
Responsible Finance
Aleqsi Machavariani Street 1
0179 Tbilisi

GHANA

Dr. Manuela von Göler
Simone Münzer
Country Representatives
32, Nortei Ababio Street
Airport Residential Area
Accra

INDONESIEN

Michael Kühl
Country Representative
c/o Bank Sumut Sentra UMK
Jl. Sei Serayu No. 103
Medan 20121
Weitere Standorte in Jakarta, Semarang und Manado.

KAMBODSCHA

Gerd Lüerßen
Country Representative
SAMIC Plc
No. C59-61, Street Cheerfulness
Sangkat Teuk Thla
Khan Sen Sok
Phnom Penh

KAMERUN

Bernd A. Benning
Country Representative
Bureaux SBFIC
Immeuble Steve Biko
Quartier Tsinga
Rue No. 2.038 (derriére la Polyclinique)
Yaoundé

KIRGISISTAN

Ulrich Kienitz
Regional Coordinator

Georg Meier
Dinara Abakirova
Country Representatives
Uliza Razzakova 33/1-2
720040 Bischkek

KOLUMBIEN

Raul Martinez
Country Representative
Carrera 15 # 88-64
Edificio Zimma Oficina 311
Barrio de Chico
Bogotá

LAOS

Bernd Werthenbach
Regional Coordinator

Michael Barleon
Country Representative
Women & Family Development DTMFI
Lao Women's Union
Ban That Luang Kang
Unit 12, House No. 126
Saysettha District
01000 Vientiane Capital

Jan Bayer
Country Representative
Lao Women's Union
Ban Xieng Yeun
Manthaturath Road
P.O. Box 59
01000 Vientiane Capital

MEXIKO

Gerd Weißbach
Karin Klein
Regional Coordinators

Andreas Diel
Country Representative
José E. Pestalozzi 810
Col. Narvarte Poniente
Del. Benito Juárez
C.P. 03020 Ciudad de México

Luis Proaño Guillén
Enrique Peñaranda Bustamante
Loma de Ajuchitlán # 38, Col. Loma Dorada
76060 Santiago de Querétaro

MONGOLEI

Theo Hensels
Country Representative
Baga toiruu-3, 15160
Ulaanbaatar-46

MOSAMBIK

Veit Gesenhues
Country Representative
Av. Agostinho Neto 16
Maputo

MYANMAR

Antje Kinder
Country Representative
RH N-6 Waizayandar Garden Housing
Thingangyun Township
11181 Yangon

NAMIBIA

Holger Gerdes
Country Representative
c/o Kongalend Financial Services
(Pty) Ltd
Corner Haddy & Viljoen Street
Windhoek

PANAMA

Marco Antonio Beltrán Galán
Country Representative
c/o Caja de Ahorros / Oficina Matriz
Vía España y Calle Thais de Pons
Panama City

PERU

Manuel Alfonso Ulrich
Nancy Rodríguez
Country Representatives
Calle Andalucía 119, Quinto piso
Dpto. 502, Miraflores
Lima

PHILIPPINEN

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

Elmar Benjie Panahon
Country Representative
CARD SME Bank, Inc.
120 M. Paulino St. cor. P. Burgos St.
San Pablo City, Laguna 4000

RUANDA

Thomas Konitzer
Britta Konitzer
Country Representatives

Claire Bentata
Christian Grajek
Maria Knappstein
Julia Reczkowski
Christoph Roos
Consultants

Office RICEM Premises
KN 193 St.
Kabusunzu, Nyakabanda
P.O. Box 4335
Kigali

SAMBIA

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

ST. LUCIA

Dr. Jürgen Engel
Country Representative
Poinsettia Villas
P.O. Box 127
Vigie Castries

TADSCHIKISTAN

Inna Mazur
Country Representative
c/o Nationalbank Tadschikistan
Prospekt Rudaki 23/2
734003 Duschanbe

TANSANIA

Marko Broschinski
Regional Coordinator
Plot 277
Mikocheni A
Kiko Avenue
Dar es Salaam

TURKMENISTAN

Konstantin Panteleev
Country Representative
Uliza 1916, 129
744000 Aschgabat

UKRAINE

Matthias Pfaff
Country Representative
Mykoly Pymonenko Street 13
Building 1B, Office 31
04050 Kiev

USBEKISTAN

Yorquin Salikhov
Country Representative
c/o Women's Committee of the Republic of Uzbekistan
30 Navoi Street
100001 Taschkent

VIETNAM

Jörg Teumer
Country Representative
Vietnam Women's Union
20 Thuy Khue Street, Room 305
Hanoi

Stand: Juni 2017

Kuratorium

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

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

Dr. Holger Berndt
ehem. Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Reinhard Boll
Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein

Michael Bott
Sparkasse Waldeck-Frankenberg

Michael Bräuer
Sparkasse Oberlausitz-Niederschlesien

Dr. Katrin Burkhardt
Verband öffentlicher Versicherer

Helmut Dedy
Deutscher Städtetag

Chris De Noose
Weltinstitut der Sparkassen und Europäische Sparkassenvereinigung

Günter Distelrath
Sparkassenverband Niedersachsen

Joachim Döpp
Sparkasse Bremen AG

Stefan Ermisch
HSH Nordbank AG

Dr. Michael Ermrich
Ostdeutscher Sparkassenverband

Roman Frank
Sparkassenverband Rheinland-Pfalz

Wilhelm Gans
Deutscher Sparkassen Verlag GmbH

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

Martin Grapentin
ehem. Landessparkasse zu Oldenburg

Artur Grzesiek
Sparkasse KölnBonn

Josef Hastrich
Kreissparkasse Köln

Manfred Hegedüs
Sparkasse Allgäu

Prof. Dr. Hans-Günter Henneke
Deutscher Landkreistag

Horst Herrmann
Kreissparkasse Saarlouis

Joachim Hoof
Ostsächsische Sparkasse Dresden

Michael Horn
Landesbank Baden-Württemberg

Werner Klebe
ehem. Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen

Dr. Wilhelm Kraetschmer
Österreichischer Sparkassenverband

Martin K. Müller
DekaBank

Siegmar Müller
Sparkasse Germersheim-Kandel

Klaus-Jörg Mulfinger
Landesbank Hessen-Thüringen

Nicolaus Newiger
Deutsche Leasing AG

Manfred Oster
Sparkasse Ulm

Walter Pache
Sparkasse Günzburg-Krumbach

Bettina Poullain
Hamburger Sparkasse AG

Wilfried Röth
Sparkasse Rhein-Maas

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

Peter Schneider
Sparkassenverband Baden-Württemberg

Stephan Scholl
Sparkasse Pforzheim Calw

Christoph Schulz
Norddeutsche Landesbank

Werner E. Thum
Sparkasse Ansbach

Jürgen Wannhoff
Sparkassenverband Westfalen-Lippe

Gunther Wölfges
Stadtsparkasse Wuppertal

Dr. Edgar Zoller
Bayerische Landesbank

Stand: Juni 2017

Vorstand und Geschäftsstelle

Vorstand

Heinrich Haasis
Vorstandsvorsitzender

Dr. Hans Ulrich Schneider
Vorstandsmitglied

Geschäftsführer

Niclaus Bergmann

GESCHÄFTSSTELLE BONN

Bauer, Carina
Benkirane, Saida (seit August 2016)
Bosker, Thorsten
Brand, Nicole
Engel, Dr. Jürgen (bis April 2016)
Fabrizius, Andreas
Feldgen, Ferdinand (bis September 2016)
Felzen, Harald
Ferlein, Monika
Fohs, Matthias
Hagemann, Stephanie
Hartl, Julia
Hatziliadou, Christina (bis April 2017)
Henkelmann, Stefan
Heuft, Christina
Hoever, Jana (seit Mai 2017)
Kriews, Paul (seit Mai 2017)
Kurscheidt, Brigitte
Lamm, Elisabeth
Müller, Cornelia
Nurkewitz-Munsteiner, Monika
Peukert, Annika
Polischuk, Natalia
Rank, Inka
Rühle-Stern, Dr. Ilonka
Schäfer, Annika
Schlüter, Elena
Schuster, Oliver (seit Juni 2017)
Sukowski, Ellen (seit Oktober 2016)
Techner, Rita
Weißbach, Gerd (Büro Mexiko)

Stand: Juni 2017

Mitglieder der Sparkassenstiftung für internationale Kooperation

Sparkassen

Sparkassenverband Baden-Württemberg
Kreissparkasse Ostalb, Aalen
Sparkasse Baden-Baden Gaggenau
Sparkasse Zollernalb Balingen
Kreissparkasse Biberach
Kreissparkasse Böblingen
Sparkasse Bonndorf-Stühlingen
Sparkasse Kraichgau, Bruchsal
Sparkasse Bühl
Sparkasse Engen-Gottmadingen
Kreissparkasse Esslingen-Nürtingen
Sparkasse Freiburg-Nördlicher Breisgau
Kreissparkasse Freudenstadt
Sparkasse Bodensee, Friedrichshafen
Sparkasse Gengenbach
Kreissparkasse Göppingen
Sparkasse Haslach-Zell
Sparkasse Heidelberg
Kreissparkasse Heilbronn
Sparkasse Karlsruhe Ettlingen
Sparkasse Hanauerland, Kehl
Sparkasse Hohenlohekreis, Künzelsau
Sparkasse Lörrach-Rheinfelden
Kreissparkasse Ludwigsburg
Sparkasse Rhein Neckar Nord, Mannheim
Sparkasse Neckartal-Odenwald, Mosbach
Sparkasse Markgräflerland, Müllheim
Sparkasse Pforzheim Calw
Sparkasse Pfullendorf-Messkirch
Sparkasse Rastatt-Gernsbach
Kreissparkasse Ravensburg
Kreissparkasse Reutlingen
Kreissparkasse Rottweil
Sparkasse Schwäbisch Hall-Crailsheim
Sparkasse Hegau-Bodensee, Singen
Sparkasse St. Blasien
Sparkasse Staufen-Breisach
Sparkasse Hochschwarzwald, Titisee-Neustadt
Kreissparkasse Tübingen
Kreissparkasse Tuttlingen
Sparkasse Ulm
Sparkasse Schwarzwald-Baar, Villingen-Schwenningen
Kreissparkasse Waiblingen
Sparkasse Hochrhein, Waldshut-Tiengen
Sparkasse Wolfach

Sparkassenverband Bayern
Sparkasse Ansbach
Sparkasse Aschaffenburg-Alzenau
Stadtsparkasse Augsburg
Sparkasse Bad Neustadt a.d. Saale
Sparkasse Bad Tölz-Wolfratshausen
Sparkasse Dachau
Sparkasse Donauwörth
Kreis- und Stadtsparkasse Erding-Dorfen
Sparkasse Fürstenfeldbruck
Sparkasse Fürth
Kreissparkasse Garmisch-Partenkirchen
Sparkasse Günzburg-Krumbach
Kreissparkasse Höchstadt
Sparkasse Ingolstadt
Kreis- und Stadtsparkasse Kaufbeuren
Sparkasse Allgäu, Kempten
Sparkasse Kulmbach-Kronach
Sparkasse Memmingen-Lindau-Mindelheim
Kreissparkasse Miesbach-Tegernsee
Kreissparkasse München Starnberg Ebersberg
Stadtsparkasse München
Sparkasse Nürnberg
Sparkasse Rosenheim-Bad Aibling
Sparkasse Mittelfranken-Süd, Roth
Kreissparkasse Schongau
Sparkasse Schweinfurt
Sparkasse Niederbayern-Mitte, Straubing
Sparkasse Mainfranken Würzburg

Hanseatischer Sparkassen- und Giroverband
Die Sparkasse Bremen AG
Hamburger Sparkasse AG

Sparkassen- und Giroverband Hessen-Thüringen
Sparkasse Bensheim
Sparkasse Darmstadt
Sparkasse Dillenburg
Sparkasse Odenwaldkreis, Erbach
Sparkasse Mittelthüringen, Erfurt
Frankfurter Sparkasse
Sparkasse Oberhessen, Friedberg
Kreissparkasse Gelnhausen
Sparkasse Gera-Greiz
Sparkasse Gießen
Kreissparkasse Gotha
Sparkasse Dieburg, Groß-Umstadt
Sparkasse Hanau
Sparkasse Starkenburg, Heppenheim
Kreissparkasse Hildburghausen
Sparkasse Arnstadt-Ilmenau
Sparkasse Jena-Saale-Holzland
Sparkasse Waldeck-Frankenberg, Korbach
Kreissparkasse Limburg
Sparkasse Marburg-Biedenkopf
Kreissparkasse Saale-Orla, Schleiz

Sparkasse Langen-Seligenstadt
Kyffhäusersparkasse, Artern-Sondershausen
Sparkasse Wetzlar
Nassauische Sparkasse, Wiesbaden

Sparkassenverband Niedersachsen
Sparkasse Aurich-Norden
Stadtsparkasse Barsinghausen
Stadtsparkasse Cuxhaven
Sparkasse Duderstadt
Sparkasse Einbeck
Sparkasse Göttingen
Sparkasse Goslar/Harz
Sparkasse Weserbergland, Hameln
Sparkasse Hannover
Sparkasse Münden, Hann. Münden
Sparkasse LeerWittmund
Sparkasse Nienburg
Landessparkasse zu Oldenburg
Sparkasse Osnabrück
Sparkasse Osterode am Harz
Kreissparkasse Peine
Sparkasse Schaumburg, Rinteln
Kreissparkasse Soltau
Kreissparkasse Stade
Sparkasse Stade-Altes Land
Kreissparkasse Walsrode
Sparkasse Wilhelmshaven
Stadtsparkasse Wunstorf

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

Rheinischer Sparkassen- und Giroverband
Sparkasse Aachen
Stadtsparkasse Bad Honnef
Sparkasse Düren
Kreissparkasse Düsseldorf
Stadtsparkasse Düsseldorf
Sparkasse Duisburg
Kreissparkasse Heinsberg, Erkelenz
Sparkasse Essen
Kreissparkasse Euskirchen
Verbandssparkasse Goch-Kevelaer-Weeze
Sparkasse Gummersbach-Bergneustadt
Stadt-Sparkasse Haan
Sparkasse Rhein-Maas, Kleve
Kreissparkasse Köln
Sparkasse KölnBonn
Sparkasse Krefeld
Stadt-Sparkasse Langenfeld
Sparkasse Leverkusen
Stadtsparkasse Mönchengladbach
Sparkasse am Niederrhein, Moers
Sparkasse Mülheim an der Ruhr
Sparkasse Neuss
Sparkasse Radevormwald-Hückeswagen
Stadtsparkasse Remscheid
Stadt-Sparkasse Solingen
Sparkasse Hilden Ratingen Velbert
Stadtsparkasse Wermelskirchen
Niederrheinische Sparkasse RheinLippe, Wesel
Sparkasse der Homburgischen Gemeinden, Wiehl
Stadtsparkasse Wuppertal

Sparkassenverband Rheinland-Pfalz
Sparkasse Rhein-Haardt, Bad Dürkheim
Sparkasse Westerwald-Sieg, Bad Marienberg
Kreissparkasse Ahrweiler, Bad Neuenahr-Ahrweiler
Sparkasse Mittelmosel – Eifel Mosel Hunsrück, Bernkastel-Kues
Kreissparkasse Bitburg-Prüm
Kreissparkasse Kaiserslautern
Sparkasse Germersheim-Kandel
Sparkasse Koblenz
Kreissparkasse Kusel
Sparkasse Südliche Weinstraße, Landau
Sparkasse Vorderpfalz, Ludwigshafen
Kreissparkasse Mayen
Sparkasse Neuwied
Sparkasse Südwestpfalz, Pirmasens
Kreissparkasse Rhein-Hunsrück, Simmern
Sparkasse Trier

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

Sparkassen- und Giroverband für Schleswig-Holstein
Sparkasse Hohenwestedt
Förde Sparkasse, Kiel
Sparkasse zu Lübeck AG
Sparkasse Südholstein, Neumünster
Stadtsparkasse Wedel

Sparkassenverband Westfalen-Lippe
Sparkasse Attendorn-Lennestadt-Kirchhundem
Sparkasse Wittgenstein, Bad Berleburg
Sparkasse Bergkamen-Bönen
Sparkasse Bielefeld
Stadtsparkasse Blomberg/Lippe
Stadtsparkasse Bocholt
Sparkasse Bochum
Stadtsparkasse Bottrop
Stadtsparkasse Delbrück
Sparkasse Dortmund
Sparkasse Westmünsterland, Dülmen
Sparkasse Ennepetal-Breckerfeld
Sparkasse Finnentrop
Sparkasse Gelsenkirchen
Stadtsparkasse Gevelsberg
Stadtsparkasse Gladbeck
Kreissparkasse Halle (Westfalen)
Sparkasse Märkisches Sauerland Hemer-Menden
Sparkasse Herford
Herner Sparkasse
Sparkasse Iserlohn
Sparkasse Lemgo
Sparkasse Lüdenscheid
Sparkasse Kierspe-Meinerzhagen
Sparkasse Meschede
Sparkasse Minden-Lübbecke
Sparkasse Münsterland Ost, Münster
Sparkasse Olpe-Drolshagen-Wenden
Sparkasse Paderborn-Detmold
Stadtsparkasse Porta Westfalica
Sparkasse Vest Recklinghausen
Stadtsparkasse Rheine
Sparkasse Rietberg
Sparkasse Siegen
Sparkasse Soest
Stadtsparkasse Wetter

Verbände

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

Landesbanken/ Girozentralen

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

Landesbausparkassen

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

Weitere nationale und internationale Verbände, Einrichtungen und sonstige Mitglieder

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

Stand: Dezember 2016

Impressum

Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation

25 Jahre

**Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation e.V.**

Simrockstraße 4
53113 Bonn
Deutschland

Tel.: +49 228 9703-0
Fax: +49 228 9703-6613
E-Mail: office@sparkassenstiftung.de
→ www.sparkassenstiftung.de

Redaktion: Christina Heuft
Lektorat: Cornelia Müller

Gestaltung: Dahm & Freunde GmbH, Bonn
Produktion: DCM Druck Center Meckenheim

Bildnachweise:
S. 8 © TPB Bank PLC, Tansania
S. 9 © TPB Bank PLC, Tansania
S. 46 © Lydia Geissler, fotolia

Sonstige Fotos:
© Philip Ruopp (© Sparkassenstiftung)
und Sparkassenstiftung

gedruckt auf
Circle silk Premium White

FSC
www.fsc.org
FSC® C008984
The mark of responsible forestry

Finanzgruppe
Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation

**Sparkassenstiftung für
internationale Kooperation e.V.**

Simrockstraße 4
53113 Bonn
Deutschland

→ www.sparkassenstiftung.de