

Kirgistan: Kyrgyz Investment and Credit Bank

Ex Post-Evaluierungsbericht (Schlussprüfung)

OECD-Förderbereich	24020 / Finanzsektorpolitik	
BMZ-Projektnummer	a) 2000 65 631 (1. Kreditlinie, Stichprobe 2007) b) 2001 65 498 (2. Kreditlinie), 2004 297 (A+F-Maßnahme)	
Projektträger	Kyrgyz Investment and Credit Bank	
Consultant	GFA	
Jahr des Ex Post-Evaluierungsberichts	2008	
	Projektprüfung (Plan)	Ex Post-Evaluierungsbericht (Ist)
Durchführungsbeginn	a) 08/2000 b) 01/2004	a) 06/2001 b) 05/2005
Durchführungszeitraum	a) 29 Monate b) 36 Monate	a) 42 Monate b) 18 Monate
Investitionskosten	a) 2,55 Mio. EUR b) 5,11 Mio. EUR	a) 2,55 Mio. EUR b) 5,11 Mio. EUR 0,30 Mio. EUR (A+F)
Eigenbeitrag	-/-	-/-
Finanzierung, davon FZ-Mittel	a) 2,55 Mio. EUR b) 5,11 Mio. EUR	a) 2,55 Mio. EUR b) 5,11 Mio. EUR 0,30 Mio. EUR (A+F)
Andere beteiligte Institutionen/Geber	DEG, IFC, EBRD, AKFED	DEG, IFC, EBRD, AKFED, HBL
Erfolgseinstufung	2	
• Relevanz	2	
• Effektivität	2	
• Effizienz	2	
• Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen	2	
• Nachhaltigkeit	2	

Kurzbeschreibung, Oberziel und Projektziele mit Indikatoren

Beide Kreditlinien dienen der Refinanzierung von vorwiegend mittel- und langfristigen Investitionskrediten für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zu marktgerechten Konditionen. Oberziel der Vorhaben war ein Beitrag zur Finanzsektorentwicklung und zum Erhalt und zur Schaffung von Arbeitsplätzen. Das Projektziel war, die KICB in die Lage zu versetzen, an kirgisische Privatunternehmen effizient und nachhaltig mittel- und langfristige Investitionskredite und sons-

tige Finanzdienstleistungen zu Marktkonditionen zu vergeben. Die Zielgruppe der Vorhaben war der kirgisische Privatsektor, v. a. leistungsfähige private KMU. Die KICB ist eine Neugründung mit dem Aga Khan Fund for Economic Development (AKFED) als strategischem Investor mit 21 %, weitere Anteilseigner sind die pakistanische Habib Bank Limited (HBL) mit einem Anteil von 18 %, die European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) mit 17 %, die International Finance Corporation (IFC) mit 17 % und die Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft GmbH (DEG) mit ebenfalls 17 %. Ein Teil der FZ-Mittel aus dem ersten der beiden Vorhaben diente der Finanzierung des 10 %igen Eigenkapitalanteils des kirgisischen Staates.

Oberzielindikatoren:

Kreditlinie 1: 5 Jahre nach Markteintritt:

- Das Verhältnis von Geldmenge M2 zur Wirtschaftsleistung (BIP) soll mindestens 15 % betragen
- Andere Geschäftsbanken sollen ebenfalls mittel- bis langfristige Investitionsfinanzierung anbieten

Kreditlinie 2:

- Eine Vertiefung des Finanzsektors gemessen am Indikator Kredit / BIP um 30 % gegenüber dem Stand von Ende 2002
- Eine positive Eigenkapitalrentabilität der geförderten Unternehmen

Projektzielindikatoren:

Kreditlinie 1

- Das Bruttokreditportfolio der KICB ist > 22 Mio. USD
- Die Overhead Ratio der KICB ist < 50 %
- Die Eigenkapitalrendite der KICB ist > 9 %. Das notleidende Portfolio der KICB ist < 12 %
- Die Depositen der KICB sind > 7 Mio. USD

Kreditlinie 2:

- Die Kreditlinie ist spätestens im 4. Jahr nach Herstellung der Auszahlungsbereitschaft belegt.
- Der NPL-Anteil im Kreditportfolio der KICB liegt bei max. 5-7 %.
- Die KICB erwirtschaftet eine positive reale Eigenkapitalrentabilität.

Die Indikatoren für die Oberzielerreichung (Oberziel) wurden durchweg erreicht und teilweise sogar deutlich übertroffen. Das Verhältnis M2/ Wirtschaftsleistung (BIP)¹ stieg bis 2006 auf 29 % relativ zu den erwarteten 15 %, ebenso das Verhältnis der Kredite zum BIP, das anstatt nur um rd. 30 % um fast 500 % anstieg. Mehrere andere Geschäftsbanken bieten wie die KICB ebenfalls mittel- bis langfristige Investitionskredite an. Zur Erreichung des Indikators „Positive Eigenkapitalrendite der geförderten Unternehmen“ liegen keine konkreten Daten vor. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen eine positive Eigenkapitalverzinsung erreichen, da die geförderten Unternehmen mehrheitlich ihren Schuldendienst leisten. Der Anteil notleidender Kredite der KICB ist mit rd. 2 % sehr gering.

Bezüglich des Projektzielerreichungsgrades der beiden FZ-Vorhaben lässt sich ebenfalls festhalten, dass die Indikatorenwerte erreicht und größtenteils übertroffen wurden. Das Bruttokreditportfolio war 2006 mit 28,9 Mio. USD deutlich höher als die erwarteten 22 Mio. USD, die notleidenden Kredite lagen im gleichen Jahr bei weniger als 2 % statt erwarteter 5 % bzw. 12 %. Auch die Eigenkapitalrendite der KICB lag mit 23,6 % in 2006 deutlich über den im Indikator

¹ M2 bezeichnet die Geldmenge zusammengesetzt aus Sichteinlagen der Nicht-Kreditinstitutionen, Bargeldumlauf ohne Kassenbestände der Kreditinstitute, Einlagen mit vereinbarter Laufzeit bis zu zwei Jahren und Einlagen mit gesetzlicher Kündigungsfrist bis zu drei Monaten.

formulierten 9 %. Die Höhe der Einlagen fügte sich in das erfolgreiche Bild der KICB ein und lag mit 18,9 Mio. USD in 2006 weit über den avisierten 7 Mio. USD. Die Mittel der zweiten Kreditlinie wurden innerhalb einer viel kürzeren Zeit aus dem Dispositionsfonds abgerufen als erwartet. Wir werten dieses als Indikator für eine gute Nutzung des Kreditangebotes der KICB. Der Zuwachs an ausgereichten Krediten pro Jahr lag 2006 jedoch noch unter der erwarteten Rate von 70 %, konnte diese jedoch schon im Folgejahr übertreffen. Die angestrebte Overhead Ratio² von 50 % wurde jedoch nicht erreicht. Der tatsächlich realisierte Wert von 53 % ist aber durch die Entwicklung neuer Finanzprodukte und durch den derzeit stattfindenden Aufbau des Filialnetzwerks gerechtfertigt.

Konzeption des Vorhabens / Wesentliche Abweichungen von der ursprünglichen Projektplanung und deren Hauptursachen

Die FZ-Mittel beider Vorhaben (2,5 Mio. EUR und 5,1 Mio. EUR) wurden als Darlehen zu den für Kirgistan üblichen Transfer-Konditionen (Zinssatz 0,75 %, 40 Jahre Laufzeit, inklusive 10 Freijahre) an das kirgisische Finanzministerium vergeben. Ein Teil der Mittel des ersten Vorhabens wurde für die Finanzierung des 10 %-igen Eigenkapitalanteils der Republik Kirgistan an der KICB (0,7 Mio. USD) eingesetzt. Der nach Abzug des Eigenkapitalanteils verbleibende Teil von rd. 1,8 Mio. EUR wird genau wie die Mittel der zweiten Kreditlinie für die Refinanzierung des Aktivgeschäfts der KICB eingesetzt.

Die marktgerechten Weiterleitungskonditionen der ersten Kreditlinie waren der Zinssatz USD Libor (später umgestellt auf EURIBOR) mit halbjährlichen Anpassungen zu den Zins- und Tilgungsterminen + 2 %, Laufzeit 40 Jahre, davon 10 Freijahre. Die ebenfalls marktgerechten Konditionen der zweiten Kreditlinie waren Zinssatz EURIBOR + 2 % p. a., Laufzeit 15 Jahre, davon 5 Freijahre. Die KICB hat im Projektverlauf von ihrer Option, die Mittel der ersten Kreditlinie in ein nachrangiges Darlehen umzuwandeln, Gebrauch gemacht.

Die Mittel aus den beiden Kreditlinien der KfW wurden für Investitionskredite an den privaten Sektor in Kirgistan in einer Gesamthöhe von 18 Mio. USD verwendet. Die Mittel aus dem FZ-Vorhaben wurden hierbei mit eigenen Mitteln der KICB und Mitteln aus der Kreditlinie der EBRD gemischt. Der sehr geringe Anteil des notleidenden Portfolios der KICB spiegelt den kommerziellen Erfolg dieser Unternehmen wider. Auch durch die Besuche bei den Unternehmen wurden deren Unternehmergeist, wirtschaftlicher Erfolg und die Schaffung und der Erhalt von Arbeitsplätzen deutlich. Da 86 % des Eigenkapitals der finanzierten Unternehmen in kirgischem Besitz ist, wurde ein signifikanter Beitrag zur Förderung der einheimischen Wirtschaft geleistet. Es wurden jedoch nur 61 % der Mittel an KMU vergeben. Die Zielgruppe wurde daher nur bedingt erreicht. Die Schwerpunkte der Finanzierungen lagen sektoral mit 59 % der Mittel auf dem Industriesektor und geografisch mit 59 % der Mittel auf Bishkek, gefolgt vom Umland von Bishkek und der Region Issyk-Kul.

Die Mittel der A+F-Maßnahme wurden besonders für Beratungsleistungen zum Aufbau des Retailgeschäfts eingesetzt.

Wesentliche Ergebnisse der Wirkungsanalyse und Erfolgsbewertung

Bzgl. der intendierten Wirkungen zeigen die Ergebnisse der Ex Post-Evaluierung, dass die unterstellten Wirkungsketten unverändert Bestand haben. Die Förderung des Privatsektors durch Kredite trägt zu vermehrten Investitionen bei, schafft Arbeitsplätze und Einkommen und indu-

² Die Overhead Ratio ist der Quotient aus den laufenden Ausgaben geteilt durch die Summe aus zu versteuerndem Nettozinseinkommen und anderen laufenden Einnahmen.

ziert dadurch weitere Investitionen. Die Zielsetzung der Vorhaben entsprach den entwicklungs- politischen Zielen und Richtlinien des Bundesministeriums für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ), den Zielen der anderen beteiligten Anteilseigner der KICB und den Strategien der kirgisischen Regierung. Es kann darüber hinaus aufgrund von Plausibilitätsüberlegungen angenommen werden, dass das Vorhaben durch die Bereitstellung von Finanzierungen für den privaten Sektor auch Beiträge zu den Millennium Entwicklungszielen 1 (Halbierung der Einkommensarmut) und 8 (Entwicklungspartnerschaft durch die erfolgreiche Geberkoordination) geleistet hat.

Die Einordnung der beiden Vorhaben in die bei Projektprüfung gewählten Kennungen des Development Assistance Committees (DAC) der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD) erscheint aus heutiger Sicht sinnvoll. Wir stufen beide Vorhaben, wie bei Projektprüfung, in die Armutskategorie „Übergreifende Armutsbekämpfung auf Makro- und Sektorebene“ ein. Durch die Bereitstellung von Finanzierungen für den privaten Sektor wurden Arbeitsplätze auch in den armen Bevölkerungsschichten und in Gebieten außerhalb der Hauptstadt geschaffen und erhalten. Die Vorhaben bergen, wie bei Projektprüfung eingeschätzt, kein Genderpotential, es besteht keine Diskriminierung, weder bei der Auswahl der Endkreditnehmer noch bei der Beschäftigung in den Betrieben. Die Vorhaben zielen nicht auf Governance-relevante Wirkungen, entsprechend der Einstufung bei Projektprüfung. Da zum einen die KICB bei der Kreditvergabe an die Einhaltung der IFC-Umweltstandards gebunden ist und zum anderen die Endkreditnehmer zumeist kleine und mittlere Unternehmen sind, die nicht in Sektoren tätig sind, von denen erhöhte Umweltrisiken ausgehen könnten, war keine Ausrichtung auf Umwelt- und Ressourcenschutz angebracht.

In einer zusammenfassenden Beurteilung aller voran stehenden Wirkungen und Risiken kommen wir zu folgender Bewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit:

Relevanz: Der Zugang privater Unternehmen zu marktgerechten Investitionskrediten stellt auch heute noch ein zentrales Wachstumshemmnis des Privatsektors dar. Vor diesem Hintergrund haben auch die bei Projektprüfung unterstellten Wirkungsketten unverändert Bestand. Die Förderung des Privatsektors durch die Verbesserung des Zugangs zu Krediten trägt zu vermehrten Investitionen bei, schafft Arbeitsplätze und Einkommen und induziert dadurch weitere Investitionen. Die Zielsetzung der Vorhaben entsprach den entwicklungs- politischen Zielen und Richtlinien des BMZ, den Zielen der anderen Anteilseigner der KICB und den Strategien der kirgisischen Regierung.

Da das Mission Statement der KICB nicht explizit auf KMU als Zielgruppe der Bank eingeht, ist die Kohärenz der verschiedenen Investoren der KICB in diesem Zusammenhang nur bedingt gegeben. Während IFC und DEG den Privatsektor ohne Fokus auf KMU unterstützen wollen, sind die Kreditlinien der EBRD und der KfW explizit auf die Förderung von KMU abgestellt. Diese leichte Abweichung in den Zielsetzungen der Investoren hat die Kreditvergabepraxis der KICB bisher jedoch nicht negativ beeinträchtigt. Die Kreditvergabe der KICB, wie des Bankensektors insgesamt, bleibt auf Unternehmen im formellen Sektor beschränkt. Angesichts der Bedeutung des informellen Sektors wäre eine noch stärkere Heranführung dieser Unternehmen an den Bankensektor, wie es beispielsweise schon durch Downscaling-Vorhaben bei anderen Banken in Kirgistan, aber auch durch Förderung der Unternehmen angestrebt wurde, wichtig für eine umfassende Unterstützung der privaten Wirtschaft. Insgesamt bewerten wir die Relevanz der Vorhaben als gut (Teilbewertung: Stufe 2).

Effektivität: Die Detailanalyse (siehe Anlage 4) des Erreichungsgrades der Projektziele kann wie folgt zusammengefasst werden: Die Indikatoren für die Projektzielerreichung wurden größtenteils erreicht und teilweise übertroffen. So ist z. B. das Bruttokreditportfolio mit 28,9 Mio. USD deutlich höher als die erwarteten 22 Mio. USD, die notleidenden Kredite liegen bei rd. 2 % statt erwarteter 5 % bzw. 12 %. In den Fällen, in denen die Indikatoren deutlich übertroffen wurden,

wie beispielsweise die Höhe des Bruttokreditportfolios, waren die formulierten Indikatoren zur Zeit der Projektprüfung angesichts der damaligen Marktbedingungen nicht Ergebnis eher konservativer (risikoaverser) Erwartungshaltungen, sondern es waren unter damaligen Bedingungen ambitionierte Ziele. Dass diese Ziele übertroffen wurden, ist ein Ergebnis der Aktivitäten der KICB. Die angestrebte Overhead Ratio von 50 % wurde nicht erreicht. Der tatsächlich realisierte Wert von 53 % ist allerdings durch die Entwicklung neuer Finanzprodukte und durch den derzeit stattfindenden Aufbau des Filialnetzwerks gerechtfertigt. Die geplante jährliche Zuwachsrate (>70 %) des ausgereichten Kreditvolumens wurde aufgrund der sehr angespannten politischen Situation im Jahr 2005 erst ein Jahr später als geplant erreicht. Insgesamt bewerten wir die Effektivität der Vorhaben als gut (Teilbewertung: Stufe 2).

Effizienz: Die Effizienz der Arbeitsweise der KICB ist als hoch anzusehen. 9 Portfoliomanager bearbeiten ein Kreditportfolio im Geschäftskundenbereich von insgesamt 39,1 Mio. USD im Jahr 2007. Das durchschnittliche Portfolio von 4,3 Mio. USD pro Portfoliomanager ist effizient, wenn man deren eher geringe Berufserfahrung, das enge Monitoring und die vielen Besuche bei den Kunden sowie die konstant niedrige Rate des notleidenden Portfolios in Betracht zieht. Umfassende geschäftspolitische interne Regelungen, einschließlich des internen Kontrollsystems der Bank sichern die Qualität der Kreditvergabe, insbesondere im Hinblick auf die Besicherung der Kredite, erlauben aber auch noch genügend Flexibilität in der kundengerechten Gestaltung der Kredite. Die Analyse des testierten Jahresabschlusses 2007 der KICB ergibt folgende, als positiv einzuschätzende Werte und Kennzahlen:

- Die Eigenkapitalrendite beträgt 23,6 %,
- Das Nettozinseinkommen reicht aus, die gesamten laufenden Ausgaben zu finanzieren,
- Der capital adequacy ratio (bankaufsichtsrechtliches Eigenkapital zu risikogewichteten Aktiva) beträgt gemäß Bericht der unabhängigen Wirtschaftsprüfer 24 % gegenüber dem durch die Zentralbank vorgeschriebenen Minimum von 8 %,
- Die Nettozinsmarge beträgt 7,8 % gegenüber 10 % im Landesdurchschnitt.

Die derzeit angespannte Liquiditätslage der KICB, hervorgerufen durch Fristeninkongruenz und Engpässe bei den nationalen und internationalen Refinanzierungsmöglichkeiten erschwert eine weitere Ausdehnung der Geschäftstätigkeit. Zur Aufrechterhaltung ihres bisherigen Geschäftsvolumens benötigt die KICB eine angemessene externe Refinanzierung.

Bezüglich der Allokationseffizienz ist zu vermerken, dass das Wachstum des Kreditportfolios auf eine hohe Nachfrage nach den Angeboten der KICB hindeutet. Es ist allerdings zu vermerken, dass dieses Wachstum durch alle Kundengruppen und nicht primär durch die Zielgruppe der KMU, auf die sich die hier geprüften Vorhaben - auch wenn gewisse Unklarheiten bei der Abgrenzung der Zielgruppe bestehen - vornehmlich richteten, getrieben wird. Insgesamt bewerten wir die Effizienz der Vorhaben als gut (Teilbewertung: Stufe 2).

Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen: Die Indikatoren für die Oberzielerreichung (Oberziel) wurden durchweg erreicht und teilweise sogar deutlich übertroffen. Zur Erreichung des Indikators „Positive Eigenkapitalrendite der geförderten Unternehmen“ liegen keine konkreten Daten vor. Dennoch kann davon ausgegangen werden, dass die Unternehmen eine positive Eigenkapitalverzinsung erreichen, da die geförderten Unternehmen mehrheitlich ihren Schuldendienst leisten. Die NPL-Rate ist mit rd. 2 % sehr gering.

Privatsektor: Die Mittel aus den beiden Kreditlinien der KfW wurden für Investitionskredite an den privaten Sektor in Kirgistan in einer Gesamthöhe von 18 Mio. USD verwendet. Der sehr geringe Anteil des notleidenden Portfolios der KICB spiegelt den kommerziellen Erfolg dieser Unternehmen wider, die einen erheblichen Beitrag zu Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen leisten. Da 86 % des Eigenkapitals der finanzierten Unternehmen in kirgisischem Eigentum

sind, wurde ein signifikanter Beitrag zur Förderung der einheimischen Wirtschaft geleistet. Es wurden jedoch nur 61 % der Mittel an KMU vergeben. Die übrigen Mittel gingen an größere Unternehmen. Die Zielgruppe wurde daher nur bedingt erreicht. Die Schwerpunkte der Finanzierungen lagen sektoral mit 59 % der Mittel auf dem Industriesektor und geografisch mit 59 % der Mittel auf Bishkek, gefolgt vom Umland von Bishkek und der Region Issyk-Kul.

Bankensektor: Durch die Gründung der KICB im Jahr 2001 trat ein neuer, finanzstarker Akteur in den kirgisischen Bankensektor ein. Seit der Gründung der KICB hat sich der Wettbewerb im Bankensektor erhöht. Dies ist teilweise eine Folge der Gründung der KICB, teilweise aber auch eine Folge des Markteintritts mehrerer kasachischer Banken seit 2003. Das FZ-Engagement führte zu keinem Crowding-out kommerzieller Banken, der spätere Markteintritt der kasachischen Banken verdeutlicht dies. Seit der Gründung der KICB wurden neue Finanzprodukte eingeführt, bei denen die KICB oft eine Vorreiterrolle spielte, etwa bei langfristigen Investitionskrediten, Hypotheken, Leasing sowie bei den aus entwicklungspolitischer Sicht durchaus problematischen Konsumentenkrediten, die aber kein Kerngeschäftsfeld der KICB ausmachen. Die Demonstrationseffekte der KICB für den Bankensektor sind eine Folge ihrer guten Corporate Governance Struktur und der neu angebotenen Finanzprodukte. Für mehrere der Kreditnehmer war sie überhaupt ein erster Kontakt mit dem formalen Bankensystem. Insofern hat die Bank auch zur Verbreiterung des Kundenkreises im Bankensektor beigetragen. Insgesamt bewerten wir die übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkungen als gut (Teilbewertung: Stufe 2).

Nachhaltigkeit: Entscheidend für die finanzielle Nachhaltigkeit der KICB ist der weitere Zugang zur Refinanzierung des Aktivgeschäftes. Der Zugang zu einer Refinanzierung auf den kommerziellen Finanzmärkten wird durch das schlechte Sovereign Rating der Republik Kirgistan erschwert. Bislang ist die KICB von der Refinanzierung über die Anteilseigner abhängig. Positiv auf die finanzielle Nachhaltigkeit der KICB wirkt sich die Diversifizierung hin zum Retailgeschäft aus. Die Erschließung neuer Märkte wird von der KICB äußerst aktiv vorangetrieben, z. B. durch intensive interne Trainingsmaßnahmen zur Steigerung der Professionalität der Mitarbeiter, als Antwort auf das knappe Angebot an qualifizierten Arbeitskräften im Land. Das Engagement der FZ, das zu einem kleinen Teil auch zur Finanzierung des 10%-Anteils der Regierung eingesetzt wurde, und das Engagement der anderen Anteilseigner hat jedoch nicht zu einem Ownership seitens der kirgisischen Regierung (Darlehensnehmer Finanzministerium) geführt, das die Governance Struktur der Bank maßgeblich prägen würde: Das Finanzministerium sieht die Bank klar als eine Finanzinstitution mit mehrheitlich ausländischen (privaten) Anteilseignern an. In der Konsequenz erwartet das Finanzministerium auch, dass in erster Linie die ausländischen Anteilseigner die Probleme der Bank bewältigen, ohne dass weitere Hilfen des kirgisischen Staates (z. B. durch weitere Staatsgarantien für Kreditlinien) in Anspruch genommen werden. Die Projektkonzeption, die für den kirgisischen Staat bewusst nur den geringen Anteil von 10 % an der KICB vorsah, stellt allerdings genau darauf ab, dass die KICB nach ihrer Etablierung am Markt aus eigener Kraft und ohne Hilfen des Staates fähig ist, ihr Geschäft zu entwickeln und die dafür notwendige Refinanzierung sicherzustellen. Insgesamt bewerten wir die Nachhaltigkeit der Vorhaben als gut (Teilbewertung: Stufe 2).

Unter Abwägung der einzelnen genannten Evaluierungskriterien ist die Gesamtbewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit des Vorhabens insgesamt gut (Erfolgsstufe 2).

Projektübergreifende Empfehlungen / Schlussfolgerungen

Als Schlussfolgerung kann festgehalten werden, dass die Kreditlinien für die KICB ein erfolgreiches Beispiel für die Unterstützung der Neugründung einer Bank sind, um die hohen Risiken zu vermeiden, die mit der Förderung bestehender Banken mit institutionellen und geschäftspolitischen Schwächen, die den Projekterfolg negativ beeinträchtigen können, verbunden sind. Die folgenden Empfehlungen können aus der Analyse der Ex Post-Evaluierung gezogen werden:

Bei der Indikatorenwahl auf Oberzielebene sollte auf eine möglichst gute Zuordnung der Zielerreichung zu den Tätigkeiten des Projektträgers geachtet werden, ein Indikator „M2/BIP“ kann auch völlig unabhängig vom Beitrag des Projektträgers erreicht werden. Die Auswahl der Projektzielindikatoren sollte sich an örtliche Begebenheiten und Praktiken anpassen, die Verwendung z. B. des Indikators „Eigenkapitalrendite der Endkreditnehmer“ war aufgrund anderer vor Ort üblicher Kriterien der Kreditvergabe nicht angepasst. Um die Erreichung von KMU als Zielgruppe zu gewährleisten, sollte auf ein einvernehmliches Verständnis der Definition und der Bedeutung der Klassifizierung von Unternehmen als KMU zwischen Projektträger, Finanziers und Anteilseignern geachtet werden. Diese Empfehlung gilt besonders für Länder, in denen die KMU Definition unklar ist.

Bei Finanzsektorvorhaben in Ländern mit einem hohen Anteil informeller Unternehmen am privaten Sektor sind Maßnahmen zu deren Heranführung an den formellen Teil des Sektors besonders wichtig, etwa durch Downscaling-Vorhaben seitens des Bankensektors, oder auch Capacity building auf Unternehmensseite. Der Zugang zu Krediten von Unternehmen im formellen Teil des Sektors ist in diesen Fällen nur einer der Engpässe, um den privaten Sektor insgesamt durch die Bereitstellung von Finanzierungen zu fördern.

In Ländern mit einem schlechten Sovereign Rating, wie bspw. Kirgistan, bleiben auch erfolgreiche Projektträger häufig längerfristig auf den Zugang zu Refinanzierungslinien von Institutionen angewiesen, die das hohe Länderrisiko in den Zinskonditionen nicht voll an den kreditnehmenden Projektträger weitergeben müssen. Dies sollte in der Konzeption der Vorhaben berücksichtigt werden, um die Nachhaltigkeit der geförderten Institutionen nicht zu gefährden.

Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung (Rating)

Zur Beurteilung des Vorhabens nach den Kriterien Relevanz, Effektivität, „Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen und Effizienz als auch zur abschließenden Gesamtbewertung der entwicklungspolitischen Wirksamkeit wird eine sechstufige Skala verwandt. Die Skalenwerte sind wie folgt belegt:

Stufe 1	sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis
Stufe 2	gutes, voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel
Stufe 3	zufrieden stellendes Ergebnis; liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse
Stufe 4	nicht zufrieden stellendes Ergebnis; liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse
Stufe 5	eindeutig unzureichendes Ergebnis: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich
Stufe 6	das Vorhaben ist nutzlos bzw. die Situation ist eher verschlechtert

Die Stufen 1-3 kennzeichnen eine positive bzw. erfolgreiche, die Stufen 4-6 eine nicht positive bzw. nicht erfolgreiche Bewertung.

Das Kriterium Nachhaltigkeit wird anhand der folgenden vierstufigen Skala bewertet:

Nachhaltigkeitsstufe 1 (sehr gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit unverändert fortbestehen oder sogar zunehmen.

Nachhaltigkeitsstufe 2 (gute Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit nur geringfügig zurückgehen, aber insgesamt deutlich positiv bleiben (Normalfall; „das was man erwarten kann“).

Nachhaltigkeitsstufe 3 (zufrieden stellende Nachhaltigkeit): Die (bisher positive) entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens wird mit hoher Wahrscheinlichkeit deutlich zurückgehen, aber noch positiv bleiben. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die Nachhaltigkeit eines Vorhabens bis zum Evaluierungszeitpunkt als nicht ausreichend eingeschätzt wird, sich aber mit hoher Wahrscheinlichkeit positiv entwickeln und das Vorhaben damit eine positive entwicklungspolitische Wirksamkeit erreichen wird.

Nachhaltigkeitsstufe 4 (nicht ausreichende Nachhaltigkeit): Die entwicklungspolitische Wirksamkeit des Vorhabens ist bis zum Evaluierungszeitpunkt nicht ausreichend und wird sich mit hoher Wahrscheinlichkeit auch nicht verbessern. Diese Stufe ist auch zutreffend, wenn die bisher positiv bewertete Nachhaltigkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gravierend zurückgehen und nicht mehr den Ansprüchen der Stufe 3 genügen wird.

Die Gesamtbewertung auf der sechsstufigen Skala wird aus einer projektspezifisch zu begründenden Gewichtung der fünf Einzelkriterien gebildet. Die Stufen 1-3 der Gesamtbewertung kennzeichnen ein „erfolgreiches“, die Stufen 4-6 ein „nicht erfolgreiches“ Vorhaben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein Vorhaben i.d.R. nur dann als entwicklungspolitisch „erfolgreich“ eingestuft werden kann, wenn die Projektzielerreichung („Effektivität“) und die Wirkungen auf Oberzielebene („Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen“) als auch die Nachhaltigkeit mindestens als „zufrieden stellend“ (Stufe 3) bewertet werden.