

# Ex-post-Evaluierung – Moldau

>>>

**Sektor:** 32130 Entwicklung von Klein- und mittelständischen Unternehmen  
**Vorhaben:** Unterstützung von KKMU durch Beteiligung an einer moldauischen Bank Tranche I (BMZ-Nr. 2010 67 040) und Tranche II (BMZ-Nr. 2013 67 333\*)  
**Träger des Vorhabens:** Eine Bank in Moldau



## Ex-post-Evaluierungsbericht: 2016

|                                      |  | Vorhaben I<br>(Plan) | Vorhaben I<br>(Ist) | Vorhaben II<br>(Plan) | Vorhaben II<br>(Ist) |
|--------------------------------------|--|----------------------|---------------------|-----------------------|----------------------|
| Investitionskosten (gesamt) Mio. EUR |  | 1,00                 | 1,00                | 1,00                  | 1,00                 |
| Eigenbeitrag Mio. EUR                |  | -                    | -                   | -                     | -                    |
| Finanzierung Mio. EUR                |  | 1,00                 | 1,00                | 1,00                  | 1,00                 |
| davon BMZ-Mittel Mio. EUR            |  | 1,00                 | 1,00                | 1,00                  | 1,00                 |

\*) Vorhaben in der Stichprobe 2016

**Kurzbeschreibung:** Im Rahmen der beiden Vorhaben wurden FZ-Treuhandmittel in Höhe von insgesamt 2 Mio. EUR in zwei Tranchen (1 Mio. EUR im März 2011 und 1 Mio. EUR im Dezember 2013) als Aufstockung des Eigenkapitals an einer moldauischen Bank eingebracht. Im Rahmen des Vorgängervorhabens (BMZ-Nr. 2006 66 180) hatte die FZ im Jahr 2009 die Kapitalisierung der Bank mit ca. 1,7 Mio. EUR unterstützt. Die Bank hat seit den Aufstockungen ihr Portfolio im Bereich kleinster, kleiner und mittlerer Unternehmen (KKMU) ausgebaut und außerdem weitere Refinanzierungsmittel einwerben können.

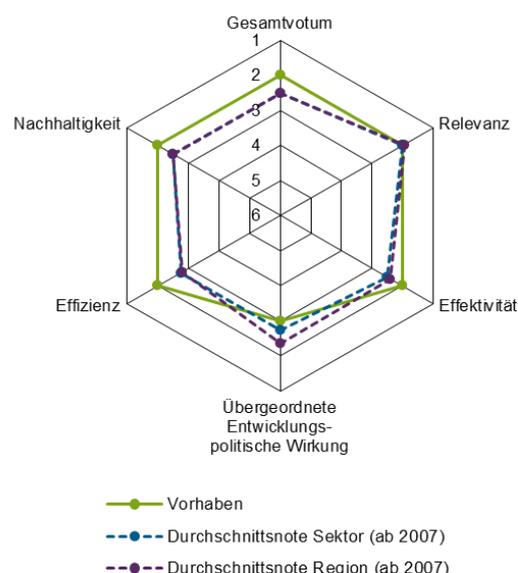
**Zielsystem:** Durch die Stärkung der Eigenkapitalbasis sollten zusätzliche Refinanzierungsmittel über die Einwerbung weiterer Depositen der lokalen Bevölkerung oder über die Aufnahme von langfristigen Krediten privater und öffentlicher Investoren mobilisiert werden (Hebelwirkung) und die Förderaktivitäten der Bank im Land vertieft und gefestigt werden. Die Stärkung der Eigenkapitalbasis der Bank sollte mittelbar zu einer nachhaltigen Verbesserung des Zugangs zu Krediten und anderen Finanzdienstleistungen für KKMU sowie Haushalte niedriger und mittlerer Einkommen vor allem im ländlichen Raum Moldaus führen.

**Zielgruppe:** KKMU und private Haushalte in Moldau.

## Gesamtvotum: Note 2

**Begründung:** Die Bank erzielte in den letzten Jahren eine nachhaltig gute Kapitalrendite und ist auf der Basis einer rigorosen Straffung und Modernisierung des operativen Bereichs gut aufgestellt. Das Volumen des Portfolios, wie auch das der Einlagen, konnte trotz der wirtschaftlichen Krise im Land gesteigert werden. Die Krise hat allerdings auch bei der Bank 2015 zu einer deutlichen Steigerung der Ausfallraten geführt.

**Bemerkenswert:** Die Bank bedient seit 2015 die ursprüngliche Zielgruppe kleinster Unternehmen nur noch am Rande. Die Vergrößerung der durchschnittlichen Kreditgröße ist aus Effizienzgesichtspunkten nachvollziehbar, erschwert aber die Heranführung von kleinsten Unternehmern an den Finanzmarkt.



# Bewertung nach DAC-Kriterien

## Gesamtvotum: Note 2

### Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens

Der Ex-post-Evaluierungsbericht umfasst die Beurteilung der Einzahlung der ersten Tranche (BMZ-Nr.: 2010 67 040, eingezahlt 2011) und umfasst auch die zweite Einzahlung 2013 (BMZ-Nr.: 2013 67 333). Bereits 2009 hatte die FZ die Kapitalisierung der Bank mit ca. 1,7 Mio. EUR unterstützt (BMZ-Nr.: 2006 66 180).

### Relevanz

Eine ganze Reihe Indikatoren weist nach, dass in Moldau der Finanzsektor besonders für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen (KKMU) zum Zeitpunkt der Projektprüfung 2010 noch deutlich unterentwickelt war und dies auch heute noch ist. Der Anteil von Krediten an den Privatsektor am Bruttoinlandsprodukt betrug 2014 39 % im Vergleich zu 69 % im Durchschnitt Südosteuropas. Während der Doing Business Report der Weltbank den Zugang zu Finanzierung im Schnitt aller Unternehmen als mittleres Problem einschätzt, stellt das Institut für Wirtschaft, Finanzen und Statistik in Chişinău für 2012 in einer Eigenerhebung<sup>1</sup> fest, dass der Zugang zu Finanzierung das mit großem Abstand am häufigsten genannte Problem kleiner und mittlerer Unternehmen in Moldau darstellt, und merkt darüber hinaus an, dass dies im Ergebnis allen Studien entspricht, die in den vergangenen 15 Jahren durchgeführt wurden. Ganz besonders betrifft dies die Verfügbarkeit langfristiger Kredite. Neben diesem quantitativen Engpass gab und gibt es aber nach wie vor einen qualitativen Engpass, d.h. ein defizitäres Angebot, das sich vorwiegend an die klassische Bankklientele von etablierten Groß- und Mittelbetrieben richtete, und einen Bankensektor, dem nicht nur das Interesse, sondern auch das Know-how fehlte, sich mit den Bedürfnissen kleinerer Betriebe auseinanderzusetzen. Das Vorhaben war explizit auf das Kernproblem, d.h. den Bedarf an langfristiger Finanzierung von KKMU und Finanzprodukte für ärmere private Haushalte im städtischen und ländlichen Raum Moldaus, ausgerichtet und gliedert sich grundsätzlich sinnvoll in die Finanzsektorstrategie des Landes ein.

Die vorliegenden Vorhaben sind Fortsetzungen des ersten Vorhabens (BMZ-Nr. 2006 66 180), durch das mit Hilfe einer Erhöhung des Eigenkapitals im Jahr 2007 (1,7 Mio. EUR) und personeller Unterstützung (0,8 Mio. EUR) der erfolgreiche Übergang der Bank (Projektträger) von einer informellen Finanzinstitution zu einer Bank unterstützt wurde. Im Rahmen der jetzigen Aufstockungen des Eigenkapitals lagen die Herausforderungen aber anders, wegen des ökonomisch und politisch schwierigen Umfeldes, das durch Bankenzusammenbrüche, Raider-Attacken auf Banken (feindliche Übernahmeveruche) sowie hohe politische Instabilität gekennzeichnet war. Durch die Eigenkapitalerhöhung in zwei Stufen sollte in dem schwierigen Umfeld richtigerweise vor allem der Ruf des Instituts als zuverlässige Institution mit westeuropäischen Wurzeln und einem developmentpolitischen Anspruch gefestigt werden. Das Vorhaben wies im Hinblick auf die Probleme im Finanzsektor des Landes und hinsichtlich des Bereichs KKMU eine hohe Relevanz auf. Zusammenfassend beurteilen wir daher die Relevanz des Vorhabens als gut.

### Relevanz Teilnote: 2

### Effektivität

Die Erreichung der bei Projektprüfung definierten Projektziele kann wie folgt zusammengefasst werden:

| Indikator  | Ex-post-Evaluierung  |
|--|--|
| (1) Bankbetrieb funktioniert nachhaltig und schließt ab 2011 mit positiven Jahresergebnissen ab. | Erfüllt.<br>Jahresergebnis ab 2011 positiv und ansteigend. |

<sup>1</sup> Institute of Economy, Finance and Statistics (IEFS): SME's contribution to employment in the Republic of Moldova: Quantitative and qualitative assignment, Chisinau 2013.

|  |  |
|--|--|
| <p>(2) Das ausstehende Bruttokreditportfolio des Projektträgers wächst innerhalb von drei Jahren nach Kapitalerhöhung um 25 % jährlich (Volumen und Anzahl).</p>                 | <p>Teilweise erfüllt.<br/>Wachstum des Kreditbestandes gegenüber Vorjahr nach Volumen in Lei (Anzahl):<br/>2011: 36,4 % (-0,6 %)<br/>2012: 37,1 % (25,8 %)<br/>2013: 17,6 % (8,5 %)<br/>2014: 2,7 % (-16,6 %)<br/>2015: -3,9 % (-33,4 %)</p> |
| <p>(3) Mindestens 70 % der vergebenen Endkredite sind &lt; 10.000 EUR.</p>   | <p>Teilweise erfüllt.<br/>Bestand der Kredite &lt; 10.000 EUR 2015: 71 %<br/>Anteil der Neukredite &lt; 10.000 EUR<br/>2012: 82,4 %<br/>2013: 79,9 %<br/>2014: 64,0 %<br/>2015: 38,7 %</p>   |
| <p>(4) Der Anteil der Endkredite mit Verzug von Zins- und Tilgungszahlungen über 30 Tage (notleidendes Kreditportfolio) beträgt maximal 7 % (Portfolio-at-risk-Betrachtung).</p> | <p>Teilweise erfüllt.<br/><br/>2015 nicht mehr erreicht (8 %), in allen Vorjahren unter 7 %.</p>   |

Der Projektträger hat in den fünf Jahren seit der ersten Kapitalerhöhung enorme Fortschritte bei der Verschlankung und Modernisierung des operativen Geschäfts gemacht (siehe auch Effizienz). Teil dieses Prozesses ist insbesondere auch eine Vergrößerung der durchschnittlichen Kreditgrößen, mit denen die Bank seit 2014 im Schnitt größere Unternehmen bedient. Die Tatsache, dass trotz schwierigen Umfelds bereits ab 2011 wieder ein durchgängiger und seitdem jährlich steigender Jahresüberschuss erzielt wurde, zeigt aber auch, dass die positiven Ergebnisse der Bank nicht nur auf diesen Wechsel der Zielgruppe zurückzuführen sind. Im Jahr 2015 hat die Bank sogar erstmals Rücklagen gebildet.

Der zweite Indikator, das Wachstum des Portfolios, wurde in den drei Jahren nach der ersten Kapitalerhöhung, gemessen am Volumen des Bestandsportfolios, übererfüllt, bei der Anzahl der Kredite allerdings nicht erreicht. Nach 2013, also nach der zweiten Kapitalerhöhung, gab es kein Wachstum nach Volumen mehr, die Anzahl der Kredite ging sogar erheblich zurück, während das durchschnittliche Volumen wuchs. Dies ist zum Teil dem schwierigen Umfeld ab 2013 zuzuschreiben, wobei aber der Rückgang der Anzahl der Kredite auch auf die oben erwähnte Neuausrichtung der Strategie zurückzuführen ist. Aus Sicht der Evaluierung ist ein Indikator, der mit 25 % ein rapides und stetig schnelleres Wachstum fordert (das typischerweise in der Gründungsphase auftritt), für die Phase der Konsolidierung des Portfolios nicht mehr geeignet. Wir halten das Wachstum bis zum jetzigen Zeitpunkt im Hinblick auf das wirtschaftliche Umfeld und die Tatsache, dass sich das Institut nicht mehr in der dynamischen Anfangsphase befand, für angemessen.

Der dritte Indikator, der Anteil der kleinen Kredite unter 10.000 EUR, wurde, gemessen am bestehenden Gesamtportfolio, erfüllt, unterschreitet aber bei den Neuausleihungen seit 2014 (64 %) und 2015 (39,4 %) den Zielwert von 70 % deutlich. Die Durchschnittsgröße neuer Kredite ist 2015 sprunghaft auf 33.188 EUR angestiegen (2013: 10.332 EUR). Obwohl kleinere Kredite nicht grundsätzlich ausgeschlossen sind, wenn sie sich im Rahmen einer auf qualitativen Kriterien fußenden Kreditbeurteilung als zukunftssträftig erweisen, wird auch der künftige Schwerpunkt der Bank auf Krediten von über 30.000 EUR liegen. Im Rahmen der neuen Strategie der Bank wird die ursprüngliche Hauptzielgruppe des Vorhabens also nur noch in geringem Maße erreicht. Es ist jedoch zu beachten, dass Darlehen zwischen 30.000 und 100.000 EUR, wie Stichproben vor Ort gezeigt haben, immer noch relativ kleine Unternehmen mit Beschäftigtenzahlen von meist deutlich unter 30 betreffen (siehe auch übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen).

Der vierte Indikator, die rückständigen Kredite mit über 30 Tagen Rückstand (PAR 30), wurde 2015 mit knapp 8 % nicht mehr erreicht, was auf das schwierige wirtschaftliche Umfeld zurückzuführen ist, das vor allem durch ein Embargo aus Russland, den dortigen Wirtschaftseinbruch sowie die stark zurückgegangenen Überweisungen von Auslandsarbeitern, insbesondere auch aus Russland, verursacht wurde. Der

maximale Anteil säumiger Kredite wurde in den Jahren zuvor allerdings deutlich unterschritten. Die geringsten Rückstandsraten (2015) finden sich bei den kleinen Krediten zwischen 10.000-50.000 EUR (4,7 %), die höchsten mit 12 % bei den mittleren Krediten (50.000-250.000 EUR), bei den größeren Krediten liegt der Wert mit 7,5 % niedriger, während er bei ganz kleinen Krediten unter 10.000 EUR in den letzten Jahren von annähernd Null auf 6,2 % angestiegen ist. Der Landesdurchschnitt, bei dem allerdings nur der PAR 90-Wert bekannt ist, beträgt 12 %. Hier liegt der Finanzintermediär bei 6 %. Bei der Beurteilung der Effektivität und der Portfolioqualität muss berücksichtigt werden, dass in den vergangenen Jahren in Moldau von 16 Banken fünf den Bankrott erklären mussten und weitere drei Banken (die drei größten) wegen unlauterer Praktiken unter Aufsicht der Zentralbank gestellt worden sind. In diesem äußerst schwierigen Umfeld stellt der Projektträger weiterhin eine Art Leuchtturm dar.

Der Finanzintermediär hat abweichend von der Zielsetzung des Vorhabens Haushalte - mit Ausnahme von Energieeffizienzvorhaben - von Anfang an nicht als seine eigentliche Zielgruppe bei der Vergabe von Krediten gesehen. Diese Ausrichtung hat sich im Laufe der Zeit sogar verstärkt, weil die Bank der Auffassung ist, dass Unternehmen, die in Moldau aus Haushalten heraus betrieben werden, eher der Schattenwirtschaft angehören und häufig nicht- oder halb-legalen Geschäften nachgehen, die man nicht unterstützen will. Aus diesen Gründen legt man inzwischen bei der Beurteilung von Kreditanträgen Wert darauf, dass der Antrag durch ein offiziell registriertes Unternehmen gestellt wird. Andere Dienstleistungen wie Kontokorrent- und Sparguthaben sowie Zugang zu Geldautomaten stehen auch Haushalten offen, obwohl die primäre Zielsetzung auch hier auf KKMU ausgerichtet ist.

Obwohl die ambitionierten Wachstumsziele nicht erfüllt wurden, bewerten wir die Effektivität insgesamt mit knapp gut, da die Bank in einem sehr schwierigen Umfeld die Zielgruppe unter Erreichung einer akzeptablen Portfolioqualität bedient hat. Dies gilt, obwohl seit 2015 die Strategie der Bank auf größeren Krediten liegt.

#### **Effektivität Teilnote: 2**

#### **Effizienz**

Die Anzahl der Mitarbeiter/innen wurde von 455 im Jahr 2010 (und 565 im Dezember 2012) auf 194 im Dezember 2015 erheblich reduziert. Die Reduzierung wurde von einer enormen Rationalisierung der Geschäftsabläufe begleitet. Insgesamt wurden 23 Zweigstellen (2010) in 13 Service Points und nur noch eine Zweigstelle umgewandelt. In den Service Points gibt es eine automatisierte 24/7 Zone und in den meisten Fällen zwei bis drei verbliebene Mitarbeiter/innen, deren Sitzposition so angeordnet ist, dass sie den automatisierten Bereich direkt einsehen und Kunden bei Bedarf Hilfestellung leisten können. Insbesondere durch die Automatisierung von Funktionen in den Service Points hat die Bank einen erheblichen Rationalisierungsvorteil erzielt und erfüllt damit auch eine Vorreiterfunktion im Land. Dazu gehören nicht nur die klassischen Geldautomaten, sondern auch noch durch Personal assistierte Einzahlungen und die Erledigung weiterer Bankgeschäfte (z.B. Zinszahlungen, Kredittilgungen, Überweisungen). Die Kredit-sachbearbeiter (Business Client Advisors) sitzen in der Zentrale der Bank und sind bestimmten Branchen zugeordnet (d.h. sie operieren im ganzen Land), große Filialen wurden geschlossen. Nach Angaben des Managements ist dadurch keine Verschlechterung des Serviceangebots entstanden, die zentrale Betreuung der Kreditkunden habe sich sogar durch die Spezialisierung der Kreditbetreuer als kundenangepasster erwiesen. Diese Entwicklung wird dadurch ermöglicht, dass die Zahl der Neuausleihungen von kleinen Krediten vor allem im Jahr 2015 zurückgegangen ist und dadurch eine stärkere Betreuungsintensität der verbliebenen Kreditkunden möglich ist. Mittels dieser Strategie konnte der Gewinn durchgängig gesteigert werden.

Nach Volumen ist die Bank vom elften Rang bei 16 Banken auf den fünften Rang bei 11 Banken (man beachte, dass die drei größten Banken in kritischer Situation unter unmittelbarer Zentralbankaufsicht stehen) aufgestiegen, was auch für die relative Attraktivität des Angebots der Bank spricht. Die Kapitaladäquanz beträgt bei geforderten 16 % zwischen 20 %-24 %. Die Anzahl der Kredite und der Kreditbetrag pro Mitarbeiter haben sich deutlich erhöht und das Kosten/Einnahmenverhältnis hat sich von 81 % (2011) auf 54 % deutlich verbessert. Auch die Rückstellungen für notleidende Kredite sind mit 77 % des PAR 30-Bestandes angemessen.

Die Produktionseffizienz kann insgesamt als sehr gut bewertet werden.

Die Zielgruppe KKMU (und private Haushalte bzgl. Depositen und sonstigen Services, aber ohne Kredite) wurde durch zielgruppenadäquate Produkte, welche vermehrt angeboten wurden, über den Zeitablauf der Vorhaben erreicht, auch wenn seit 2015 deutlich weniger kleine Kredite vergeben werden. Vor allem konnten die Einlagen von Kunden von 2010 bis Ende 2015 um mehr als das Dreifache gesteigert werden, was die Finanzierungsbasis deutlich verbessert hat. Die Zahl der Kunden mit Bar-, Spar- und Termineinlagen hat sich, nach starken Schwankungen, in dieser Zeit von 38.000 auf 56.000 erhöht: Ihre Zahl nahm zunächst auf über 77.707 zu (2013), um dann nach einem Rückgang auf 45.049 (2014) 2015 wieder auf den jetzigen Wert von 56.000 anzusteigen. Die durchschnittliche Einlagenhöhe erhöhte sich in diesem Zeitraum in Lokälwährung um knapp 30 %, ging jedoch in Euro umgerechnet von 1.930 EUR auf 1.744 EUR zurück.

Nach eigenen Angaben ist die Bank die einzige, die KKMU-Kredite mit bis zu zehn, in Ausnahmefällen bis zu zwölf Jahren Laufzeit anbietet. Verantwortungsvolle Finanzierung stellt einen wichtigen Punkt bei der Mitarbeiterschulung dar. Durch die intensive Kreditprüfung insbesondere des Unternehmenskonzepts und nicht nur der Zahlen soll vermieden werden, dass Kreditnehmer sich finanziell übernehmen. Die Steigerung des notleidenden Kreditanteils (PAR 30) auf knapp 8 % (PAR 90: 6 %) im Jahr 2015 zeigt aber, dass auch der Projektträger, trotz intensiver Kreditprüfung, unter den schwierigen Rahmenbedingungen leidet, auch wenn der Landesdurchschnitt beim PAR 90 bei 12 % liegt. Das Problem wurde vom Management erkannt und die Bank hat weitere Frühwarnindikatoren wie drastische Umsatzrückgänge bei den KKMU oder auch Zahlungsrückstände bereits nach sieben Tagen (PAR 7) eingeführt.

Eine Alternative zur Eigenkapitalbeteiligung wäre die Vergabe eines Darlehens gewesen. Die Beteiligung hatte aber nicht nur den Vorteil, dass auf die Geschäftspolitik größerer Einfluss genommen werden konnte, sie hatte auch positive Auswirkungen auf das Ansehen der Bank in einem sehr fragilen Umfeld. Der Grad der Verschuldung (Leverage Ratio) der Bank ist durch die Kapitalinjektion zwischen 2010 und 2015 stabil geblieben. Für die Bank ergibt sich im Übrigen der Vorteil, dass, im Gegensatz zu einem üblichen Darlehen in Euro, nicht die Bank, sondern die FZ das Wechselkursrisiko trägt.

Die Allokationseffizienz beurteilen wir insgesamt als zufriedenstellend, sodass wir die Effizienz insgesamt als gut bewerten.

### Effizienz Teilnote: 2

## Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen

Das übergeordnete entwicklungspolitische Ziel des Vorhabens war es, einen Beitrag zur Schaffung von Beschäftigung und Einkommen bei der Zielgruppe zu leisten sowie zur Verbesserung der Lebenssituation der Bevölkerung beizutragen. Es wurde außerdem erwartet, dass durch Nachahmung weitere Finanzinstitute das Geschäftsfeld der KKMU aufnehmen bzw. ausbauen würden.<sup>2</sup> Die Bank verfügt über keine zusammenfassende Statistik über die Mitarbeiteranzahl ihrer Kunden oder deren Umsätze. Die Messung der übergeordneten entwicklungspolitischen Wirkung des Vorhabens ist durch fehlende Baseline-Daten daher schwierig und erfolgte unter anderem im Rahmen von semi-strukturierten Interviews mit Kunden sowie Kundenberatern/innen vor Ort. Diese haben ein klassisches Muster an Auswirkungen gezeigt: Die Kreditvergabe führte in der Regel zur Verwirklichung eines Projektes, das z.B. in einem Anbau, moderneren und effizienteren Maschinen, einer Grundstückserweiterung, einem Transportfahrzeug und (oder) der Beschaffung von Umlaufvermögen (Warenlager, Rohstoffe, Vorprodukte u.ä.) bestand. Bei den besuchten Unternehmen wurden meist erst kleinere Kredite unter 10.000 EUR aufgenommen, die bei weiteren Vorhaben dann auf bis zu 100.000 EUR erhöht wurden. Durch die Vergrößerung der durchschnittlichen Kreditbeträge werden mittlerweile weniger kleine Erstinvestitionen unterstützt. Produktive Potentiale sind aber auch in den größeren Unternehmen der jetzigen Zielgruppe zu finden. In Einzelfällen konnten z.B. durch Modernisierung Arbeitskräfte eingespart werden, fast immer erfolgte aber nachfolgend eine Umsatzerhöhung, so dass selbst bei Rationalisierungs- und Modernisierungsinvestitionen mittelfristig wieder neue Mitarbeiter eingestellt wurden. Die dargelegte Wirkungskette lässt vermuten, dass sich Arbeitsplätze und Einkommen parallel zur Erhöhung des Kreditportfolios entwickelt haben, wobei die bisher noch akzeptablen Ausfälle im Portfolio auf zumeist lohnende Investitionen hinweisen.

<sup>2</sup> Indikatoren zu den übergeordneten entwicklungspolitischen Zielen wurden nicht definiert.

Alternative Finanzierungsmöglichkeiten (Lieferantenkredit, Kreditkarte, Kreditlimits) für kleinere Kredite unter 10.000 EUR, d.h. für Kreditgrößen, die die Bank nur noch in geringem Umfang anbieten will, stehen zwar häufig zur Verfügung, sind aber unter Umständen weniger zielgruppengerecht. Dieses Problem gilt insbesondere für Kredite zwischen 10.000-30.000 EUR, welche in Zukunft ebenfalls nicht mehr im Fokus der Bank liegen werden.

Der Anteil ländlicher Kredite ist mit 26 % etwa konstant geblieben, wobei die Bank einen überdurchschnittlichen Anteil an landwirtschaftlichen Krediten vergeben hat, der über die Jahre von 15 % auf 21 % angestiegen ist.

Durch die Unterstützung der Bank ist ein Beitrag zur Stabilisierung des Finanzsystems geleistet worden. Nach Angaben der Bank wurde die Kreditvergabe an KKMU in der jetzigen Form aber nur von einem einzigen anderen Institut in Moldau repliziert, an dem eine französische Bank beteiligt ist. Bei anderen Aktivitäten, wie der Ausstattung der Bankenvorräume mit automatisierten Einzahlungs- und Auszahlungsautomaten, nimmt die Bank nach wie vor eine Vorreiterrolle ein. Diese Automatisierung wird nach und nach bei einigen der Konkurrenten eingeführt, wobei selbst in der Hauptstadt des Landes die Schalterräume vieler Banken aktuell noch immer wenig modern aussehen (viel Personal, aufwendige Prozesse etc.).

Insgesamt bewerten wir die übergeordnete entwicklungspolitische Wirkung des Vorhabens mit zufriedenstellend.

### Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen Teilnote: 3

#### Nachhaltigkeit

Die Erhöhung des Eigenkapitals sollte einen Beitrag zur nachhaltigen Etablierung der bisher erreichten Ergebnisse seit Gründung der Bank und der damit in Verbindung stehenden Anfangskapitalisierung unter anderem durch die FZ leisten. Dies ist größtenteils erreicht worden, da die Bank durch die Straffung und Modernisierung des operativen Betriebs inzwischen profitabel und deutlich resistenter gegen die aktuelle Krise im Finanzsektor des Landes ist. Ob sich die wirtschaftliche Lage des Landes verbessert oder eine anhaltende Krise die Portfolioqualität der Bank weiter verschlechtern könnte, hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab und ist durch die Evaluierung nicht zu beurteilen.

Nach einer Entscheidung des Managements wird die Bank sich sukzessive aus ganz kleinen Krediten unterhalb von 30.000 EUR zurückziehen. Einerseits scheint die Entscheidung, die durchschnittliche Kreditgröße zu erhöhen, die Nachhaltigkeit zu stärken, weil sie einhergeht mit der positiven Entwicklung des Gewinns der Bank. Andererseits verringert sich die Wirkung der Vorhaben auf die Gruppe der Kleinstunternehmer und insbesondere solche Unternehmer, die erstmalig einen kleinen Kredit aufnehmen wollen (und in der Zukunft Potential haben, größere Kredite aufzunehmen). Es ist zu vermuten, dass die Gruppe von Unternehmen mit einem Bedarf an kleinen Krediten von weniger als 30.000 EUR in Zukunft nicht in der gleichen Qualität mit Kredit versorgt werden kann.

Unter Beibehaltung der gegenwärtigen Politik einer begrenzten Bedienung von Kleinstunternehmern wird die Bank im Vergleich zu anderen Instituten in Moldau aber weiterhin im Bereich kleinerer Unternehmen tätig sein und hier einen wichtigen Beitrag leisten. Die professionelle Kreditvergabe spricht dafür, dass sich die Bank auch in diesem Segment behaupten können wird.

Insgesamt bewerten wir die Nachhaltigkeit, wegen der soliden finanziellen Lage der Bank und trotz der Abkehr von kleinsten Kreditgrößen, noch mit gut.

### Nachhaltigkeit Teilnote: 2

### Erläuterungen zur Methodik der Erfolgsbewertung (Rating)

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

|                |  |
|----------------|--|
| <b>Stufe 1</b> | sehr gutes, deutlich über den Erwartungen liegendes Ergebnis   |
| <b>Stufe 2</b> | gutes, voll den Erwartungen entsprechendes Ergebnis, ohne wesentliche Mängel   |
| <b>Stufe 3</b> | zufriedenstellendes Ergebnis; liegt unter den Erwartungen, aber es dominieren die positiven Ergebnisse   |
| <b>Stufe 4</b> | nicht zufriedenstellendes Ergebnis; liegt deutlich unter den Erwartungen und es dominieren trotz erkennbarer positiver Ergebnisse die negativen Ergebnisse |
| <b>Stufe 5</b> | eindeutig unzureichendes Ergebnis: trotz einiger positiver Teilergebnisse dominieren die negativen Ergebnisse deutlich                                     |
| <b>Stufe 6</b> | 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 (zufriedenstellende 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 „zufriedenstellend“ (Stufe 3) bewertet werden.