

# Ex-post-Evaluierung – Nigeria

>>>

**Sektor:** Nachhaltige Wirtschaftsentwicklung, CRS 2403000  
**Vorhaben:** Förderung einer Mikrofinanzbank, BMZ Nr. 2010 67 263, A&F Maßnahme BMZ Nr. 1930 04 116  
**Träger des Vorhabens:** Neugegründete nigerianische Mikrofinanzbank



## Ex-post-Evaluierungsbericht: 2015

	Plan	Ist
Investitionskosten	1,40	1,23
FZ Treuhandbeteiligung	0,83	0,66
KfW Förderbeteiligung	0,57	0,57
A&F-Maßnahme	0,67	0,67

\*) Vorhaben in der Stichprobe 2015

**Kurzbeschreibung:** Der nigerianische Finanzsektor war nicht ausreichend leistungsfähig, um der ärmeren Bevölkerung und Kleinst-, kleinen und mittleren Unternehmen (KKMU) in ausreichendem Maße zielgruppenadäquate Finanzdienstleistungen (FDL) anzubieten. Die Entwicklungsdefizite sollten durch das Mikrofinanzprogramm Nigeria (MINGA) mit unterschiedlichen Einzelvorhaben abgebaut werden, u.a. dem FZ-Vorhaben "Förderung einer nigerianischen Mikrofinanzbank", mit dem das Angebot an nachhaltigen FDL für nigerianische KKMU weiter ausgebaut werden sollte.

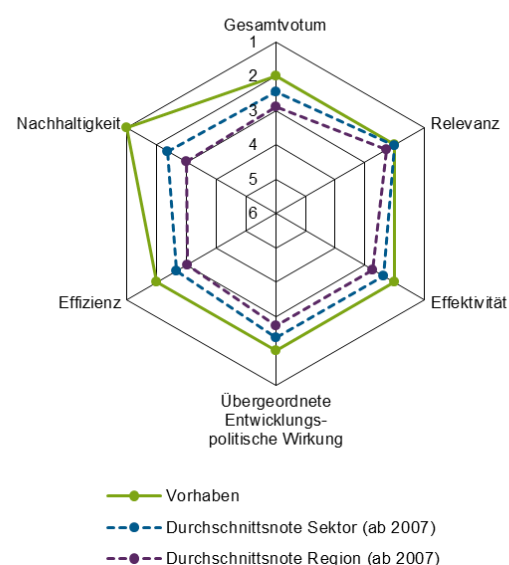
**Zielsystem:** Das übergeordnete entwicklungspolitische Ziel von MINGA war es, zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für KKMU und zur Integration armer Bevölkerungsschichten in einen nachhaltigen Wachstumsprozess beizutragen. Ziel der FZ-Maßnahme war es, das nachhaltige Angebot an marktnahen FDL für KKMU im städtischen und ländlichen Raum Nigerias auszubauen, u.a. Mikrokredite (MK), Sparprodukte und Zahlungsverkehrsleistungen.

**Zielgruppe:** Die Zielgruppe waren Endkreditnehmer im städtischen und ländlichen Raum Nigerias. Dies waren KKMU und arme, wirtschaftlich aktive Haushalte, die hinter den Unternehmen stehen. Diese Zielgruppe wurde mittelbar über die geförderte Mikrofinanzinstitution (MFI) erreicht.

## Gesamtvotum: Note 2

**Begründung:** Der Ansatz des Vorhabens - die Unterstützung der Gründung der MFI - war angesichts des mangelnden Zugangs der Zielgruppe zu bedarfsorientierten FDL sowie des fragmentierten und leistungsschwachen Mikrofinanzsektors gut auf die Bedürfnisse der Zielgruppe zugeschnitten. Die MFI hat sich seit Gründung als eine der führenden Mikrofinanzinstitutionen im Sektor etabliert. Die Einführung elektronischer Bankdienstleistungen und verstärkte Nutzung operativer Kostensenkungspotentiale wird die Attraktivität und Effizienz der Leistungserbringung weiter steigern. Es ist davon auszugehen, dass die Bank angesichts ihrer Ertragssituation und operativen Resilienz auch ohne weitere Geberunterstützung nachhaltig operieren wird.

**Bemerkenswert:** Mit der Orientierung auf die Angebotslücke zwischen informellen Finanzierungen und Mikrokrediten einerseits und der Unternehmensfinanzierung durch kommerzielle Banken andererseits stellt die Neugründung der MFI - ebenso wie die Cash-Flow basierte Kredittechnologie - eine relevante Ergänzung des Mikrofinanzsektors in Nigeria dar.



# Bewertung nach DAC-Kriterien

## Gesamtvotum: Note 2

### Rahmenbedingungen und Einordnung des Vorhabens

Die FZ-Investition in der Gründungsphase der nigerianischen Mikrofinanzinstitution (MFI) war eine von drei Investitionskomponenten des FZ-Mikrofinanzprogramms Nigeria, welches zudem die Gründung einer weiteren Mikrofinanzbank (BMZ-Nr. 2010 67 255, seit 2013 in Betrieb), die Einrichtung eines Nigeria-Fensters im Mikrofinanz(MF)-Fonds REGMIFA (BMZ-Nr. 2009 67 174) sowie Maßnahmen der personellen Unterstützung der verschiedenen Komponenten vorsah.

### Relevanz

Obwohl sich der Zugang zu Finanzdienstleistungen in Nigeria seit Projektprüfung deutlich verbessert hat, bleibt mangelnder Zugang weiterhin ein entscheidendes Hindernis für die Wirtschaftstätigkeit kleiner Unternehmen und das Finanzmanagement von Haushalten. Informelle Finanzinstrumente (Geldverleiher, Sparklubs, Nachbarschaftshilfe) resultieren in höheren Kreditkosten und erratischen Verfügbarkeiten, geringerer Risiko- und Ertragsdiversifikation von Sparbeträgen oder mangelnder Fähigkeit, Lebens- oder Geschäftsrisiken abzusichern. In Nigeria konnten zudem internationale Studienergebnisse bestätigt werden, wonach Haushalte mit Zugang zu Finanzdienstleistungen bei einkommensrelevanten Schocks weniger stark gezwungen sind, ihre Konsummuster einzuschränken (Glättungseffekt).

Der Mikrofinanzsektor in Nigeria war zum Zeitpunkt der Projektprüfung stark fragmentiert, mit über 900 weitgehend leistungsschwachen Institutionen mit geringer Reichweite, intransparenten Eigentümerstrukturen und -interessen. Die Gründung einer neuen Bank, ausgestattet mit starker Kapitalbasis, professionellem und international erfahrenem Management, Wachstumsorientierung und v.a. einer an die Charakteristika von kleinsten, kleinen und mittleren Unternehmen angepassten Kredittechnologie, war eine sinnvolle Ergänzung der bestehenden Marktstruktur. Die Bank ist auf eine besonders gravierende und angesichts der Beschäftigungswirkungen von KMU entwicklungs- und sozialpolitisch relevante Marktlücke, zwischen Mikrodarlehen und informellen Finanzierungsquellen auf der einen und der Unternehmensfinanzierung kommerzieller Banken auf der anderen Seite ausgerichtet. Für die meisten Mikrokredit (MK)- und viele KMU-Kunden ist die Bank der erste Kontakt mit formellen Finanzdienstleistungen.

Das Vorhaben fügt sich ein in die Nigeria Financial Inclusion Strategy 2020 der Zentralbank, die Zugang und Nutzung regulierter Finanzdienstleistungen auszuweiten sucht, sowie in das Finanzsektorkonzept des BMZ, welches den Aufbau professioneller Finanzinstitutionen als Mittel zur Ausweitung der wirtschaftlichen Teilhabe ausgegrenzter Bevölkerungsgruppen umfasst. Das Vorhaben als Ko-Finanzierung harmonisiert mit den Aktivitäten anderer öffentlicher (IFC, AfDB) und privater Investoren in Nigeria und ist komplementär zur Mikrofinanz (MF)-Kapazitätsunterstützung durch TZ und andere Geber (v.a. DFID).

### Relevanz Teilnote: 2

### Effektivität

Das Projektziel war es, das nachhaltige Angebot an marktnahen und bedarfsgerechten Finanzdienstleistungen für kleinste, kleine und mittlere Unternehmen im städtischen und ländlichen Raum Nigerias auszubauen, u.a. Mikrokredite, Sparprodukte und Zahlungsverkehrsleistungen. Die Programmziele wurden zum Zeitpunkt der Ex-post-Evaluierung - gemessen an den bei Programmprüfung definierten Indikatoren - erreicht oder übertroffen. Die Indikatoren 3b und 4b wurden zur Ergänzung der jeweils zugrundeliegenden Indikatoren bei Ex-post-Evaluierung hinzugefügt.

Indikator	Status und Zielwert zur Projektprüfung (PP)	Ex-post-Evaluierung (Jahresende 2014) <sup>1</sup>
(1) Kreditportfolio (Volumen, Anzahl Darlehen), Ende 5. Geschäftsjahr	Status PP- Volumen: 4,36 Mio. EUR, Anzahl 6.177 Zielwert PP- Volumen > 15 Mio. EUR, Anzahl > 18.000	Kreditportfolio: 39,8 Mio. EUR, > 37.500 ausstehende Kredite
(2) Einlagen (Volumen, Anzahl Konten), Ende 5. Geschäftsjahr	Status PP- Volumen 0,69 Mio. EUR, Anzahl 13.062 Zielwert PP- Volumen > 5 Mio. EUR, Anzahl > 35.000	Depositenvolumen: 4,6 <sup>2</sup> Mio. EUR, rd. 81.000 Konten
(3) Anteil notleidender Kredite (Zahlungsverzug > 30 Tage) im Jahresdurchschnitt < 3 %	Status PP: PAR30: 0,46 % Zielwert PP: < 3 %	PAR30: 2,0 %
(3b) Abschreibungsquote	Zielwert: < 2 %	Write Off Rate: 0 %
(4) Operational Self Sufficiency (OSS) <sup>3</sup> , Ende 5. Geschäftsjahr	Status PP: 69 % Zielwert PP: > 100 %	OSS: 112,7 %
(4b) Eigenkapitalrentabilität	Zielwert: >15 % p. a.	EK Rentabilität: 18,6 %

Die MFI wurde 2008 gegründet und hat zum Jahresende 2014 über 100.000 Kunden, davon 59 % weiblich und durchschnittlich 40 Jahre alt. Davon sind 40.000 Mikrokredit (MK)-Kunden, 100.000 führen ein Sparkonto und rd. 20.000 nutzen Kredit- wie Sparprodukte. Mikro- und KMU-Kredite (MK Ø 955 EUR, KMU Ø 13.750 EUR) werden weitgehend zur Finanzierung des laufenden Geschäftsbetriebs genutzt. Die Bank ergänzt stetig ihre Produktpalette und bereitet die Einführung neuer, an Kundenbedürfnissen ausgerichteter Technologien (e-banking) vor. Prozesse und Produkte werden den Kunden transparent gemacht. Vor Abschluss eines Kreditvertrags und bei Auszahlung werden Zahlungsverpflichtungen den Kunden, Ehepartnern und Garantiegebern intensiv erläutert und Kontostandinformationen regelmäßig bereitgestellt.

Über 60 % der aktuellen Kreditnehmer waren Bestandskunden, was angesichts des hohen Portfoliowachstums auf gute Kundenbindung schließen lässt. Während Kreditkunden sich niedrigere Zinsen und flexiblere Tilgungspläne wünschen, schätzen sie auf der anderen Seite die schnelle und verlässliche Bearbeitung der Kreditanträge. Die Filialstandorte und -präsenz sind gut auf die Zielgruppe ausgerichtet.

Die MFI hat seit Gründung die Geschäftstätigkeit auf einem stabilen Wachstumspfad ausgeweitet und die Kreditvergabe um rd. 30-40 % p. a. gesteigert. Mit einem Bruttokreditportfolio von 39,8 Mio. EUR zum Jahresende 2014 befindet sich die MFI zwar unter den größeren Banken des Mikrofinanzsektors, ist allerdings deutlich kleiner als der Marktführer, der Mitte 2014 (aktuellste öffentliche Zahlen) ein Kreditportfolio von 176 Mio. EUR bei 720.000 Kreditnehmern ausstehen hatte und mit Gruppenkrediten das untere MK-Segment bedient (MK ø 244 EUR).

Zur Senkung der Finanzierungskosten und Stabilisierung der Refinanzierungsquellen misst die MFI der Mobilisierung von Depositen eine große Bedeutung zu. Allerdings hat die Bank in einem von Misstrauen

<sup>1</sup> Wechselkurs im Dokument: 1 EUR = 225 NGN (19.06.2015)

<sup>2</sup> Der Indikator wird als erfüllt angesehen, da bei Verwendung des Wechselkurses (194 NGN/EUR) bei Projektprüfung das Einlagenvolumen Ende 2014 bei EUR 5,3 Mio. liegt. Bei Verwendung des Wechselkurses bei Ex-post-Evaluierung (225 NGN/EUR) wurde das Zielniveau von EUR 5 Mio. im Februar 2015 überschritten.

<sup>3</sup> OSS = Financial Revenue / (Financial Expense + Loan Loss Provison + Operating Expense)

gegenüber Mikrofinanzbanken geprägten Umfeld noch keinen durchschlagend erfolgreichen Ansatz gefunden. Depositen machten zum Jahresende 2014 weniger als 12 % des Kreditportfolios und knapp 10 % der Bilanzsumme aus. Durch die Einführung mobiler Transaktionsmöglichkeiten erwartet die Bank, das Sparproduktangebot aufgrund einer verbesserten Verfügbarkeit der Sparbeträge und der Senkung der Transaktionskosten für die Kunden attraktiver gestalten zu können.

Die Bank priorisiert im Kreditgeschäft die Kreditqualität vor der Senkung operativer Kosten und Wachstum. Die Qualität drückte sich in der vergleichsweise geringen Säumigkeitsquote des Kreditportfolios (Portfolio at Risk 30 Tage, PAR30) aus, die seit Anfang 2015 allerdings aufgrund exogener Faktoren etwas gestiegen ist (2 % Ende 2014). 2014 wurden keine Forderungen abgeschrieben.

Die Aus- und Fortbildungsmaßnahme (A&F) hat durch Kapazitätsunterstützung und Ausbildung von Kernpersonal entscheidend zur Zielerreichung beigetragen. Es wurde der Management Service Contract (MSC) zwischen der Bank und einer zum Banken-Netzwerk gehörenden Consultingfirma anteilig finanziert. Das Consultant-Team besetzte in der Gründungsphase wichtige Managementpositionen, schulte die erste Generation lokaler Mitarbeiter, die zum größten Teil weiterhin bei der Institution tätig sind und inzwischen viele Positionen des mittleren Managements (Filialleiter, Abteilungsleiter in der Zentrale) bekleiden. Seit 2012 finanziert die Bank den MSC mit einem beschränkten Leistungsspektrum aus eigenen Erträgen.

### Effektivität Teilnote: 2

#### Effizienz

Die Effizienz des Vorhabens in der Bereitstellung von FDL an die Zielgruppe wird anhand der Produktivität und Ertragskraft der Institution sowie der Transaktionskosten aus Zielgruppenperspektive bewertet.

Die MFI hat bereits im dritten vollen Betriebsjahr (2011) ein positives Jahresergebnis erreicht. Seither ist die Ertragssituation positiv, aber volatil, was der frühen Wachstumsphase der Institution geschuldet ist. Die Ertragssituation der Bank wird beeinträchtigt durch eine hohe Kostenbasis, die jedoch vor dem Hintergrund der Neugründung und der Art des Kerngeschäfts vertretbar erscheint. Die Bank refinanziert sich neben einem signifikanten Eigenkapitalanteil (Jahresende 2014 : 23,4 %) weitgehend über internationale MF- Fonds und Gesellschafterdarlehen (54,4 %), was in beträchtlichen Finanzierungskosten resultiert (gewichtete Kapitalkosten rd. 20 % p. a.), die sich allerdings auf Marktniveau<sup>4</sup> befinden. Die Bank ist angesichts der schwachen Einlagenmobilisierung weiter auf internationale Fremdkapitalquellen angewiesen, um das Portfoliowachstum zu finanzieren. Einlagenmobilisierung und lokale Kapitalmarktinstrumente werden nur mittel- bis langfristig einen signifikanten kostensenkenden Einfluss haben.

Die Bank ist bemüht, ihre operativen Kosten zu senken. So wurden bspw. 2014 bestehende Ressourcen intensiver genutzt (z.B. keine neuen Filialen), so dass das Aufwand-Ertragsverhältnis auf weiterhin hohe 77,2 % fiel (Jahresende 2014 ) und eine gute Eigenkapitalrendite von 18,6 % (auch unter Berücksichtigung der Inflationsrate von rund 8 % in 2014) erwirtschaftet wurde. Die Profitabilität wird durch die aktuelle Verschlechterung der Portfolioqualität, den regionalen Expansionsprozess sowie kapitalintensive Investitionen in die internen Systeme und Technologien kurzfristig deutlich geringer ausfallen. Aufgrund regulatorischer Beschränkungen der Mikrofinanz-Banklizenz kann die MFI operative Kosten nicht durch eine deutliche Erhöhung des durchschnittlichen Darlehensbetrags senken. Auch bei unverändertem Produktfokus verfügt die Bank allerdings über ungenutzte Produktivitätspotentiale, die durch die intensivere Nutzung der zunehmend robusten IT-Infrastruktur und elektronischer Transaktionstechnologien gehoben werden könnten, so etwa durch die Verlagerung von Bankschaltertransaktionen hin zu mobilen Endgeräten bzw. Nutzung von Geldautomaten. Aufgrund geringen Wettbewerbs verfügt die Bank bislang über die Fähigkeit, die hohe Kostenbasis durch vergleichsweise hohe Darlehenszinsen (effektiver Jahreszins von rd. 40 % im KMU- und 65-80 % p.a. im Mikrokreditbereich) zu kompensieren. Die Darlehenszinsen der Bank sind allerdings vergleichbar mit denen nationalen Wettbewerber.

Die Bank ist mit einer Kapitaladäquanzquote von 24,9 % (Jahresende 2014 ) auskömmlich kapitalisiert und liegt deutlich über den regulatorischen Kapitalanforderungen von 10 %. Damit erreicht die Bank eine 3,3-fache Hebelung des Eigenkapitals (Fremdkapital zu Eigenkapital) durch überwiegend öffentliche Mittel,

<sup>4</sup> v.a. USD/EUR (wechsellkursabgesichert), Laufzeit 2-4 Jahre, 16-21 % p. a.

damit auch des FZ-Beitrags. Das Eigenkapital kann im weiteren Wachstumsprozess für die zusätzliche Erbringung von Leistungen und Entwicklungswirkungen noch deutlich stärker gehebelt werden.

Aus Sicht der Kunden sind die Transaktionskosten weiterhin beträchtlich, was typisch ist für Mikrofinanzmärkte im frühen Entwicklungsstadium. So erfordern z.B. Darlehensauszahlungen, monatliche Zins- und Tilgungszahlungen, Ein- und Auszahlungen von Spareinlagen den Besuch einer Filiale und führen damit u.a. zu Zeitverlust (entgangenem Einkommen) und Fahrtkosten. Die kurz- bis mittelfristige Einführung mobiler Zahlungsmöglichkeiten ist daher auch aus Effizienz-sicht wichtig und trägt zur Senkung der Transaktionskosten aller Beteiligten bei.

Perspektivisch kann die Bank operative Kosten durch die Expansion der Geschäftstätigkeit sowie effizientere Prozesse und die verstärkte Nutzung von IT senken sowie mittelfristig Finanzierungskosten durch die Diversifizierung der Verbindlichkeitenstruktur (zunehmende Refinanzierung über Kundeneinlagen und den lokalen Kapitalmarkt) reduzieren, um die Effizienz in der Erreichung der Projektziele weiter zu steigern.

### Effizienz Teilnote: 2

#### Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen

Das übergeordnete entwicklungspolitische Ziel wurde definiert als Beitrag zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für KKMU und zur Integration armer Bevölkerungsschichten in einen nachhaltigen Wachstumsprozess. Nigerias Wirtschaftsentwicklung seit Projektprüfung war zwar positiv, ist jedoch deutlich hinter ihrem Potential zurückgeblieben. Mangelnde wirtschaftliche Infrastruktur, geringe finanzielle Intermediation, unzureichende soziale Infrastruktur und geringe staatliche Steuerungsfähigkeit wirken sich als Entwicklungshindernisse aus.

Indikator	Status und Zielwert zur Projektprüfung	Ex-post-Evaluierung
(1) Position Nigerias im Doing Business Report der Weltbank	Status PP: 125 Zielwert PP: < 100	Status EPE: 170
(2) Anteil der Nigerianer mit einem Bankkonto	Status PP: 21 % Zielwert PP: ≥ 25 %	Status EPE: 48,6 % <sup>2</sup>
(2b) Verbindlichkeiten des Privatsektors zu lokalen Finanzinstituten im Verhältnis zum BIP	Status PP: 15,4 % Zielwert: steigend	Status EPE: 14,6 %
(3) Punktzahl Nigerias im Global Microscope on Microfinance Business Environment	Status PP: 39,4 Zielwert PP: ≥ 50	Status EPE: 50

<sup>2</sup> 48,6 % der erwachsenen Bevölkerung haben oder verfügen über indirekten Zugang zu einem Bankkonto und werden daher als 'financially included' kategorisiert (EFInA 2014)

Die Indikatoren für das übergeordnete entwicklungspolitische Ziel sind weitgehend erfüllt. Die herausfordernden Rahmenbedingungen für Investitionen drücken sich im Doing Business Report (DBR) aus. 2010 war Nigeria deutlich unter (besser) dem Durchschnittswert für Sub-Sahara Afrika (125/139), 2014 mit 170/142 deutlich darüber (schlechter). Der DBR ist aufgrund seiner Methodologie allerdings nur begrenzt aussagekräftig zur Bewertung des Geschäftsklimas für Mikrounternehmen. Die finanzielle Intermediation privater Geschäftsbeziehungen durch den lokalen Finanzsektor ist mit rd. 15 % gering, und liegt deutlich unter dem SSA Vergleichswert (47,7% in 2014).

Der Mikrofinanzsektor in Nigeria hat bislang eine begrenzte Reichweite, sie wird auf 2,6 Millionen Kunden geschätzt. Allerdings werden viele Konten als Gemeinschaftskonten genutzt, so dass die tatsächlich erreichte Bevölkerung größer ist als die Anzahl der einzelnen Kunden. Auch Geschäftsbanken und Versi-

cherer haben die Anzahl ihrer Kunden seit Projektprüfung ausgeweitet, so dass sich die Zugangsindikatoren deutlich verbessert haben.

Durch die Finanzierung von KKMU und wirtschaftlich aktiven Haushalten leistet das Vorhaben einen Beitrag zur Erzielung von Einkommens- und Beschäftigungseffekten sowie zur Erhöhung der Widerstandsfähigkeit von Haushalten gegenüber externen Schocks (o.g. Glättungseffekt).

Responsible Finance-Grundsätze werden von der Bank eingehalten.

### **Übergeordnete entwicklungspolitische Wirkungen Teilnote: 2**

#### **Nachhaltigkeit**

Die Nachhaltigkeit des Vorhabens wird durch die Profitabilitätsentwicklung der Bank (finanzielle Nachhaltigkeit) sowie ihre operative Widerstandsfähigkeit (operative Nachhaltigkeit) bestimmt.

In der Gründungsphase wurde die Bank durch risikotragfähige Eigenkapitalinvestitionen und Zuschüsse für den MSC unterstützt. Während sich die Gesellschafterstruktur seit der Gründungsphase nicht verändert hat, ist die Bank aufgrund der Profitabilitätssituation nicht mehr auf Kapitalerhöhungen der Gesellschafter angewiesen, sondern kann das organische Wachstum der Geschäftstätigkeit und Investitionen in interne Systeme und Kapazitäten in den nächsten Jahren intern finanzieren. Zudem wird die Bank zunehmend interessant für eine weitere Bandbreite an Investoren, so dass Veränderungen der Gesellschafterstruktur hin zu einer privatwirtschaftlicheren Zusammensetzung möglich sind.

Auch aus operativer Sicht sind die internen Systeme und Prozesse der Bank solide aufgestellt und werden durch die übergeordnete Holdinggesellschaft zusätzlich qualitätsgesichert. So passt die Bank ihre Produkte laufend an und ist somit auch ohne Institutionalisierung eines Produktentwicklungs-/ Marketingteams ausreichend gut in der Lage, auf Marktveränderungen zu reagieren. Dies kann durch die systematischere Analyse von Kundendaten noch weiter ausgebaut werden. Die MFI verzeichnet personalseitig auf dem Einstiegsniveau ein hohes Angebot hinreichend qualifizierter Bewerber, die ein gut strukturiertes Einführungstraining durchlaufen und bislang hinreichend Nachwuchs für das mittlere Management generieren. Für Topmanagement- und Spezialistenpositionen ist die Bank bei lokalem Personal im intensiven Wettbewerb mit anderen Arbeitgebern, kann aber über den MSC auf Experten zurückgreifen. Das Risikomanagement ist zwar aktuell verteilt auf unterschiedliche Funktionen und konzentriert auf das Kreditrisiko, was aber angesichts des simplen Geschäftsmodells noch ausreicht. Aufgrund wachsender Diversifikation der Finanzierungsstruktur (z.B. Einlagenmobilisierung) und Komplexität der Geschäftstätigkeit ist der geplante Aufbau eines übergreifenden Risikomanagements mit holistischer Risikobetrachtung eine wichtige Weiterentwicklung. Interne Systeme sind hinreichend robust aufgestellt, um die nachhaltige Bereitstellung von bedarfsorientierten FDL zu gewährleisten.

Aus regulatorischer Perspektive ist das Geschäftsmodell der Bank gewissen Risiken ausgesetzt. So sind spezifische Ausnahmegenehmigungen der Zentralbank für Abweichungen von den Vorgaben der MF-Banklizenz erforderlich, u.a. für den Anteil des KMU Kreditportfolios am Gesamtportfolio. Das aufgrund ihrer soliden Aufstellung gute Standing der Bank bei der Zentralbank kann dieses Risiko ggf. in Teilen reduzieren.

Responsible Finance-Grundsätze werden von der Bank eingehalten.

Die Nachhaltigkeit der durch die Bank erzielten Wirkungen auch nach Ende der direkten Geberunterstützung erscheint somit hoch und wird mit dem Wachstum der Bank in neue Regionen, mit neuen Produkten und Banktechnologien noch weiter steigen.

#### **Nachhaltigkeit Teilnote: 1**

### 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.