

Sifem: Die Verwaltung des Investitionsportfolios des Seco

Mitte 2005 hat das Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco) die Verwaltung seines Investitionsportfolios in Entwicklungs- und Schwellenländern an den Swiss Investment Fund for Emerging Markets (Sifem) ausgelagert, einen professionellen Entwicklungsfinanzierer mit Sitz in Bern. Die Rolle von Sifem im Rahmen dieses Mandates besteht darin, das bestehende Portfolio zu verwalten, das Seco bei neuen Investitionen zu beraten und in dessen Auftrag in Entwicklungs- und Schwellenländern für Projekte des Privatsektors langfristiges Kapital zur Verfügung zu stellen.



Claude Barras
Managing Director
Swiss Investment Fund
for Emerging Markets
(Sifem), Bern



Friederike Hofmann
Investment Manager
Swiss Investment Fund
for Emerging Markets
(Sifem), Bern

Sifem investiert ausschliesslich in wirtschaftlich selbsttragende Projekte und befolgt gemeinsam mit dem Seco vereinbarte Anlagerichtlinien, die einen nachweisbaren Entwicklungseinfluss gewährleisten sollen. Sifem investiert hauptsächlich in den 24 Schwerpunktländern und -regionen des Seco sowie in ausgewählte Projekte in anderen armen Entwicklungs- und Schwellenländern gemäss Weltbankdefinition, in denen das Bruttoinlandprodukt (BIP) pro Kopf 5,295 US-\$ nicht übersteigt. Die Beteiligungen von Sifem sind subsidiär, um Konkurrenz mit Geldern aus dem Privatsektor zu vermeiden. Dieses Konzept entspricht dem Ansatz, den europäische Entwicklungsfinanzierer während der vergangenen 10 Jahre mehrheitlich verfolgt haben.

Warum die Auslagerung des Investitionsportfolios?

Mit der Auslagerung seines Investitionsportfolios an Sifem will das Seco folgende Ziele erreichen:

- Gewährleistung eines effizienteren Einsatzes knapper Finanzmittel zum vollen Nutzen von Entwicklungs- und Schwellenländern durch professionelles Finanzmanagement;
- Aufbau einer lebensfähigen Risikokapitalbranche und nachhaltiger Unternehmen in den Zielländern;
- Förderung einer wirksamen öffentlich-privaten Partnerschaft, die langfristigen Kooperationen mit dem Seco, anderen Entwicklungsfinanzierern und dem Privatsektor eine Plattform bietet;
- Erhöhung der Sichtbarkeit der Seco-Investitionen in Partnerländern.

Investitionsstrategie von Sifem

Sifem ist ein spezialisierter Investment Manager für Transaktionen in Entwicklungs- und Schwellenländern, der in rentable, nachhaltig entwicklungswirksame Projekte in allen Wirtschaftssektoren investiert: von der Agrarwirtschaft über die verarbeitende Industrie und Dienstleistungen bis zur Infrastruktur. Ein weiterer Schwerpunkt sind Investitionen in den Finanzsektor, um vor Ort einen verlässlichen Zugang zu Kapital zu ermöglichen. Der

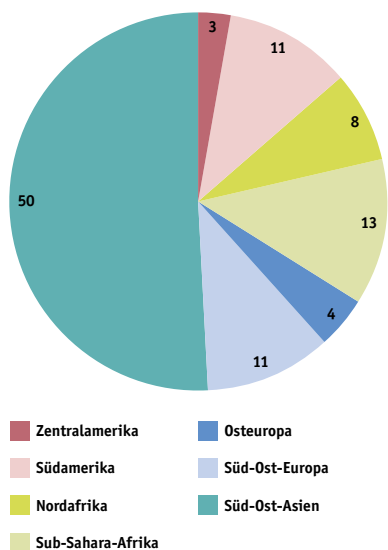
Fokus liegt auf kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit limitiertem oder gar keinem Zugang zu den Kapitalmärkten. Sifem fördert private unternehmerische Initiative in Entwicklungs- und Reformländern, um zu nachhaltigem Wachstum und zur Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen vor Ort beizutragen. Dazu stellt er privaten Unternehmen langfristiges Kapital für Investitionen in diesen Ländern bereit.

Im Rahmen seiner Mandate wählt Sifem neue Transaktionen aus, strukturiert und verhandelt sie und nimmt – u.a. über Verwaltungsratsmandate, Positionen im Investment-Komitee von Private-Equity-Fonds und regelmässige Besuche vor Ort – eine aktive Rolle im Management der Performance bestehender Investitionen wahr. Sifem hat Zugang zu einem weltweiten Netzwerk von Private-Equity-Spezialisten, multilateralen und nationalen Entwicklungsfinanzierern sowie lokalen Finanzmarktexperten. Seinem entwicklungspolitischen Auftrag und seinen Umwelt- und Sozialgrundsätzen fühlt sich Sifem besonders verpflichtet: Sie bilden den bestimmenden Rahmen seiner Arbeit. Sifem engagiert sich denn auch ausschliesslich in Projekten, die entwicklungspolitisch sinnvoll sowie umwelt- und sozialverträglich sind. Investitionen werden zudem nur in Firmen getätigt, die finanziell gesund sind und zur Entwicklung des Privatsektors in ihrem Umfeld beitragen.

Sifem arrangiert Finanzierungen in Form von Eigenkapital, Mezzanine, Fremdkapital und Garantien. Ein Grossteil der Investitionen fliesst in lokale Finanzintermediäre, wie Private-Equity-Fonds, Banken, Leasing-Firmen, und Mikrofinanzinstitutionen. Im Durchschnitt betragen die einzelnen Investitionen in lokale Finanzintermediäre zwischen 5 und 10 Mio. US-\$, was bei Eigenkapitalinvestitionen in der Regel eine signifikante Minderheitsposition darstellt. Sifem nimmt die Rolle als Entwicklungsfinanzierungsinstitut für den Privatsektor in zweifacher Hinsicht wahr: Er ist der verlässliche Finanzierungspartner für investierende Unternehmen und legt zugleich besonderes Augenmerk darauf, dass diese Investitionen positive Effekte für die Entwicklungsländer haben. Ziel ist es, auf diesem Weg zum dauerhaften wirtschaftlichen Wachstum in Entwicklungs- und Schwellenländern bei-

Grafik 1

Geografische Verteilung der Investitionen von Sifem^a



a Gezeichnetes Volumen per Dezember 2006.

Quelle: Sifem / Die Volkswirtschaft

Kasten 1

Investitionsbeispiel: GroFin East Africa Fund (Geaf)

Der im Januar 2006 gegründete GroFin East Africa Fund ist speziell darauf ausgerichtet, kleine und mittlere Unternehmen (KMU) in den Ziel-ländern Kenia, Uganda und Tanzania mit Finanzierung und Unternehmensberatung zu versorgen. Das Fondsvolumen beträgt 15 Mio. US- $\$$; die Lebensdauer des Fonds ist auf sieben Jahre beschränkt. Im Januar 2007 wird der Fonds auf 25 Mio. US- $\$$ aufgestockt und auf ein weiteres Zielland (Ruanda) ausgedehnt. Hinter dem Fonds stehen die in Pretoria ansässige Fondsmanagementgesellschaft GroFin Capital und die Shell Foundation.

Geaf wird von GroFin East Africa Ltd. (GEA) gemanagt, einer Tochtergesellschaft von GroFin Capital. Diese Firma ist auf Unternehmensentwicklung und -finanzierung spezialisiert und unterhält in allen Zielländern lokale Büros, die für die Investitionen in den betreffenden Ländern zuständig sind. Die lokalen Büros werden während der ganzen Lebensdauer des Fonds von GroFin Capital begleitet. Der Aufbau der regionalen Büros wurde massgeblich von der Shell Foundation finanziert.

GroFin hat eine neuartige Methode für die nachhaltige Finanzierung und Beratung von kleinen Start-ups und Early-stage-Firmen in Entwicklungsländern entwickelt, die es erlaubt, die mit dieser Art von Investitionen verbundenen hohen Risiken zu vermindern und zu managen. Geaf bietet Kunden ein Paket aus Finanzierung und Unternehmensberatung aus einer Hand. Die Kunden beteiligen sich an den Kosten für die Unternehmensberatung. Dennoch sind die Kosten für das Management-Team erheblich höher als in typischen SME-Fonds, weil Geaf zum einen ein Portfolio von relativ vielen kleinen Finanzierungen zu überwachen hat, und zum anderen weil die Komponente Unternehmensberatung (Pre und Post Investment) sehr personalintensiv

zutragen und die Lebensbedingungen der Menschen zu verbessern. Die Investitionen tragen zur Erreichung der «Millennium Development Goals» bei, der gemeinsamen Verpflichtung von Industrie- und Entwicklungsländern zur nachhaltigen Bekämpfung der Armut.

Ziele der Privatwirtschaftsförderung

Die Privatwirtschaftsförderung durch Sifem verfolgt folgende Ziele:

- Finanzierung von Direktinvestitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern, um so nachhaltig zu deren wirtschaftlicher Entwicklung beizutragen;
- Bereitstellung von langfristigem Investitionskapital, um Risiken bei den Investitionsvorhaben mitzutragen und deren Krisenanfälligkeit zu reduzieren;
- Engagement für Pionierinvestoren in Ländern und Regionen mit Potenzial und mithin Beitrag zur Diversifizierung der Kapitalströme;

ist. Zusammen mit dem Währungsrisiko, dem Geaf ebenfalls ausgesetzt ist (Geaf tätigt seine Investitionen in Lokalwährung) ergibt sich ein erwarteter Profit von ca. 10% in US- $\$$, was nicht einem kommerziellen Risk/Return-Verhältnis entspricht. Jedoch verfolgt dieser Fonds neben dem kommerziellen Return auch klar entwicklungspolitische Ziele, nämlich ein Finanzprodukt für entstehende KMU anzubieten, die bis jetzt aufgrund fehlender Sicherheiten oder Kreditgeschichte als nicht-finanzierbar galten. Somit kann ein wichtiger Beitrag an die Entstehung von florierenden KMU geleistet werden, die wichtige Arbeitsplätze schaffen und somit längerfristig zur Armutsreduktion beitragen.

Sifem hat im Rahmen des Leistungsauftrages mit dem Seco Ende September 2006 3 Mio. US- $\$$ in Geaf investiert. Die weiteren Investoren in Geaf sind: die Commonwealth Development Cooperation (CDC), die Netherlands Development Finance Company (FMO), die Belgian Investment Company for Developing Countries (BIO), die Triodos Stichting und die Shell Foundation. Zudem hat der Fonds Co-Investitions-Verträge in der Höhe von 18 Mio. US- $\$$ mit jeweils einer lokalen Bank pro Zielland unterzeichnet. Diese Banken sind die CBA in Kenia, die DFUCU-Gruppe in Uganda, die Eurafrikan Bank in Tanzania und die BCR in Ruanda.

Diese Co-Investitionsabkommen bringen dem Fonds nicht nur eine erhöhte Finanzierungskapazität und Mittel in Lokalwährung, sondern dienen auch dazu, Kunden, welche die vier Banken aufgrund der inhärenten Risiken selbst nicht bedienen können, an Geaf zu verweisen. Zudem erhofft man sich längerfristig, dass sich die Banken dank der positiven Demonstrationseffekte des Fonds vermehrt im Bereich der KMU-Finanzierung engagieren werden.

- Stärkung lokaler Kapitalmärkte über die Finanzsektorentwicklung, um vor Ort verlässlichen Zugang zu Investitionsfinanzierungen zu schaffen, insbesondere für KMU. Dazu werden auch weitere Partner und zusätzliches Kapital für Investitionen mobilisiert, was zu weiteren Wachstumseffekten beiträgt.

Wirtschaftliche und ökologische Entwicklung...

Wirtschaftliche und ökologische Entwicklung müssen Hand in Hand gehen. Die Beachtung von Umweltschutz, nachhaltiger Ressourcennutzung und sozialen Grundsätzen ist deshalb ein entscheidendes Kriterium für das Engagement von Sifem. Umweltverträglichkeit und die Einhaltung sozialer Standards sind unverzichtbare Prinzipien nachhaltigen Wirtschaftens. Umwelt- und Sozialverträglichkeit umfassen den Schutz des Lebens und der Gesundheit der Menschen, ihrer ökonomischen Lebensbasis, der ökologischen, sozialen und kulturellen Umwelt sowie die nachhaltige Nutzung natürlicher Ressourcen. Sifem berät, finanziert und begleitet deshalb ausschliesslich Projekte und Unternehmen, die diese Überzeugung teilen und die den Nachweis der Umweltverträglichkeit ihrer Anlagen, Arbeitsverfahren, Produkte und Leistungen erbringen oder bereit sind, diese zukünftig hierauf auszurichten.

...aber auch Sozialstandards als Leitlinien

Wo dies möglich ist, führt Sifem gemeinsam mit seinen Partnern soziale Standards ein, die über das gesetzlich vorgeschriebene Mass hinausgehen. Dazu gehören z.B. eine medizinische Grundversorgung, betriebliche Alters-, Unfall- und Invaliditätsvorsorge, Umweltschutz, Bildung und Ernährung sowie kulturelle Schutz- und Fördermassnahmen. In diesem Rahmen unterstützt Sifem auch die Zertifizierung nach international anerkannten Standards.

Zu den Leitlinien von Sifem zählen die Ächtung von Zwangsarbeit, der Schutz für arbeitende Minderjährige, Gleichberechtigung von Frauen und Männern sowie Minderheiten, Versammlungs- und Assoziierungsfreiheit, angemessene Arbeitszeit und Entlohnung über dem im Projektland gesetzlich vorgeschriebenen Mindestlohn, gesundheitsverträgliche und unfallsichere Arbeitsbedingungen, sozialverträgliche Projektplanung und -realisierung für die Aussenwelt durch Integration eines Projekts in dessen soziales Umfeld.

Stärkung privatwirtschaftlicher Strukturen

Sifems Ziel ist es, privatwirtschaftliche Strukturen in Entwicklungs- und Reformländern zu etablieren und auszubauen, um damit eine Grundlage zu schaffen für nachhaltiges Wirtschaftswachstum und eine dauerhafte Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen vor Ort. Das wird erreicht, indem aussichtsreiche unternehmerische Initiativen unterstützt werden. Nur erfolgreiche und nachhaltig lebensfähige private Unternehmen generieren wirtschaftliches Wachstum. Sie schaffen Arbeit und Einkommen, verbessern durch die Produktion wettbewerbsfähiger Produkte die Devisenbilanz der Länder, tragen durch ihre Steuerzahlungen zu den Staatseinnahmen bei und erhöhen durch die Verarbeitung lokal verfügbarer Ressourcen die Wertschöpfung im Lande.

Dank langjähriger Erfahrung mit Investitionen in über 300 KMU in mehr als 20 Ländern kann Sifem die positive Korrelation zwischen kommerziellem Erfolg und Verbes-

serung der Entwicklung einer Volkswirtschaft bestätigen. Die Firmen im Portfolio haben demonstriert, dass Armut durch die Schaffung lokaler Arbeitsplätze verringert werden kann, bei gleichzeitiger Verbesserung der Arbeitsbedingungen sowie einer Steigerung der Effizienz und des profitablen Wachstums. Die Mission von Sifem begründet sich in der Überzeugung, dass Investitionen in KMU in Emerging Markets Investoren risikoadjustierte Erträge bieten und gleichzeitig einen nachhaltigen, langfristigen Beitrag zur Entwicklung in diesen Ländern leisten können.

Zentrale Rolle von KMU als Vehikel für Wachstum und Armutsreduktion

Eine 2004 unter anderem vom Seco finanzierte Studie des Small Enterprise Assistance Funds (Seaf) über das Potenzial von KMU als Vehikel für Wachstum und Armutsreduktion¹ bestätigt diesen Ansatz: KMU haben einen starken, positiven Einfluss auf die Gesellschaft. Die in der Studie vorgenommenen Fallstudien zeigen vielfältige Einflüsse von KMU auf die Gesellschaft:

- Der ökonomische Einfluss von Investitionen in KMU ist signifikant. Im Durchschnitt generiert 1 von SEAF investierter 10 zusätzliche US-\$ in der lokalen Wirtschaft, mit einer Spanne von 4 bis 24 US-\$. Alle Firmen haben eine signifikant positive Economic Rate of Return (EIRR) erzielt. Sogar für Investitionen, die Seaf mit einer relativ niedrigen EIRR beendet hat, ist der volkswirtschaftliche Einfluss erheblich.
- Von den quantifizierbaren Ergebnissen für die Stakeholder geht der grösste Teil an Angestellte, gefolgt von Regierungen.
- Zwei Drittel aller Beschäftigungsverhältnisse in den untersuchten Firmen betreffen gering qualifizierte Arbeitnehmende, was die These bestätigt, dass KMU für arme Schichten geeignete Arbeitsplätze schaffen.
- Das jährliche Reallohnwachstum der Angestellten kann hoch sein: bis zu 28% für gering qualifizierte und 34% für hoch qualifizierte Arbeitskräfte.
- Die Unternehmen gewähren zusätzlich zum Lohn substanzielle weitere Leistungen, die für gering qualifizierte Arbeitskräfte von Bedeutung sind und die sie als Selbstständige nicht beziehen würden.
- Viele der Unternehmen investieren stark in Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden, da sie gezwungen sind, Personen mit relativ geringer Qualifikation einzustellen.
- Die Ausbildung ist von erheblichem Wert für die Arbeitnehmenden, weil sie Lohn erhöhungen sowie mit steigender Qualifikation grössere Mobilität ermöglicht.

1 Small Enterprise Assistance Funds: The Development Impact of Small and Medium Enterprises: Lessons Learned from SEAF Investments (Volume I: Main Report and Volume II: Case Studies), Juli 2004.

Kasten 2

Investition des Mekong Enterprise Fund: Minh Hoang Garment

Minh Hoang ist eines der grössten privaten Textilunternehmen in Vietnam. An rund 2000 Nähmaschinen werden etwa 40 Produktionslinien in den Fabriken im Go-Vap-Distrikt von Ho-Chi-Minh-Stadt und der Quang-Nam-Provinz in Zentralvietnam hergestellt. Minh Hoang produziert gewobene und gestrickte Sportbekleidung für führende internationale Markenhersteller, allen voran Nike.

Die Produktion von Minh Hoang wird grösstenteils nach dem so genannten Free-on-Board-Prinzip (FOB) abgewickelt. Das heisst, dass der Produzent dem Abnehmer das fertige Endprodukt verkauft und den gesamten Herstellungsprozess – von der Beschaffung der Rohmaterialien bis zur Verpackung – selbst übernimmt.

Der Mekong Enterprise Fund hat im April 2005 19% von Minh Hoang für total 1,85 Mio. US-\$ erworben. Der Gewinn belief sich 2005 auf 9,1 Mio. US-\$; das sind 66% mehr als 2004. Für das Jahr 2006 erwartet Minh Hoang ein Wachstum von 60% des Gewinns als Folge des neuen Werks in Quang Nam. Noch im Jahr 2005 wurden rund 150 Jobs geschaffen. Im Jahr 2006 beträgt der Zuwachs wegen der Expansion in Quang Nam ca. 1500 Arbeitsplätze.

Unterstützung durch Mekong Capital

- Um die Dauer eines Produktionszyklus sowie die Schadensraten und die Produktionskosten zu reduzieren, hat Minh Hoang gegen Ende 2005 mit Unterstützung von Mekong Capital ein *Lean-Manufacturing-Programm* implementiert. Die ersten Resultate dieser Massnahmen waren sehr positiv.
- Mekong Capital hat auch mit Minh Hoang zusammengearbeitet, um die *Buchhaltungs- und*

Management-Reporting-Systeme zu verbessern.

- Mekong Capital hat bei der *Erarbeitung einer Expansionsstrategie* mitgeholfen, die auf Effizienzverbesserung, Reduktion des Produktionszyklus und Geschäftsvergrösserung ausgerichtet ist.
- Die *Personalführung* von Minh Hoang ist im Vergleich zu anderen privaten Firmen – vor allem dank entsprechenden Verpflichtungen gegenüber Kunden wie Nike – überdurchschnittlich gut. Dennoch hat Mekong Capital darauf hingearbeitet, die Value Proposition ihres Personals weiter zu verbessern. Dazu wurden einerseits die Löhne für das Kader erhöht, und andererseits wurde ein Bonussystem für das Management-Team eingeführt.
- Mekong Capital hat verschiedene *Schlüsselpositionen des Managements neu besetzt*, so unter anderem der Compliance Manager, der Assistent des Generaldirektors, der Process Improvement Manager, der Merchandiser und ein Production Manager für die Fabrik in Go Vap.
- Mekong Capital hat Minh Hoang bei der *Planung der Expansion am neuen Standort Quang Nam* unterstützt:
- Die Toleranzgrenze vieler Kunden bezüglich *Verstössen gegen die Arbeitsbestimmungen* ist sehr tief und kann schnell zu einem Verlust des Kunden führen. Aus diesem Grund hat Mekong Capital eng mit Minh Hoang zusammengearbeitet, um auch kleinste Verstösse gegen die Arbeitsbestimmungen zu beseitigen.

- Die Arbeitnehmenden profitieren von der Stabilität des Anstellungsverhältnisses. Zusammen mit der Zahlung von Krankenkassenprämien und Sozialabgaben hilft ihnen dies, Vermögen zu bilden und für die Ausbildung ihrer Kinder zu sorgen, um diesen einen Weg aus der Armut zu ermöglichen.
- KMU können dem informellen Sektor und ländlichen Produzenten Zugang zu formellen Märkten ermöglichen; sie bilden Bindeglieder zwischen kleinen Produzenten und lukrativen nationalen und Exportmärkten.
- Wenn KMU wachsen, zahlen sie mehr Steuern, bis zu 20% ihres Umsatzes.
- KMU sind ein integraler Bestandteil der Gesellschaft, in der sie tätig sind, und tragen aktiv zu deren Entwicklung bei.

Zusammenarbeit mit Entwicklungsfinanzierern

Zur Erreichung seiner Ziele arbeitet Sifem eng zusammen mit den Entwicklungsfinanzierern in anderen europäischen Ländern und ist Mitglied der Vereinigung European Development Finance Institutions (Edfi). Der Managing Director von Sifem wird ab 2007 dem Verwaltungsrat von Edfi angehören.

Im Rahmen der Übernahme von Best Practices und der Harmonisierungsbestrebungen auf Edfi-Ebene hat Sifem im 2006 ein System zur Messung des Entwicklungseinflusses seiner Investitionen eingeführt, das Geschäftspolitische Rating (GPR). Es wurde von der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) entwickelt und hat sich dort in mehrjährigem Einsatz als solides Messinstrument bewährt, so dass sich in diesem Jahr gleich mehrere Entwicklungsfinanzierer für dessen Anwendung auf das eigene Portfolio entschieden haben. Neben einer Objektivierung der Beurteilung einer Transaktion unter entwicklungspolitischen Gesichtspunkten wird dies in Zukunft auch zu einer erheblichen Vereinfachung der Aggregation von Zahlen im Zusammenhang mit Reporting von Entwicklungseinfluss an öffentliche und private Investoren auf europäischer Ebene führen und damit zu einer Steigerung der Transparenz beitragen.

Das GPR ist ein geschäftspolitisches Steuerungs- und Monitoring-Instrument, mit dem die geschäftspolitische Qualität der finanzierten Projekte aufgezeigt wird. Dieses Instrument wird über den gesamten Projektzyklus eingesetzt. Es ermöglicht Portfolioauswertungen sowohl ex ante (zum Zeitpunkt der Bewilligung eines Projekts) als auch ex post (Ist-Zahlen während der operativen Phase nach mehrjährigem Betrieb). Das GPR verknüpft

in Form eines Indexpunktesystems vier «Messlatten»:

1. *Langfristige Rentabilität.* Sie ist der Indikator für die finanzielle Nachhaltigkeit eines Projektunternehmens im Investitionsland, ohne die auch die übrigen entwicklungspolitischen Effekte eines Projektes nicht gesichert sind.
2. *Entwicklungspolitische Effekte/Nachhaltigkeit.* Hierbei wird nach Sektoren unterschieden: Bei produktiven Projektunternehmen der verarbeitenden Industrie sind dies quantitative Effekte, wie beispielsweise Staatseinnahmen, Nettodeviseneffekte, Beiträge zu Beschäftigung, sowie qualitative Effekte, wie u.a. Technologie-/Know-how-Transfer, Aus- und Fortbildung, Umweltstandards oder Sozialleistungen. Bei Finanzsektorprojekten und Private-Equity-Fonds steht vor allem der Beitrag zur Finanzsektorentwicklung im Vordergrund (z.B. Ersparnismobilisierung, Diversifikation der Kreditallokation, mittelbare Förderung von KMU). Bei Infrastrukturprojekten ist insbesondere der Beitrag zur Schliessung von Versorgungsengepässen oder zu Leistungssteigerungen (z.B. Tarifenkungen) relevant.
3. *Besondere Rolle des Entwicklungsfinanzierers.* Hier wird erfasst, in welchem Masse Sifem im jeweiligen Projekt seiner Rolle als entwicklungspolitisches Finanzierungs- und Beratungsinstitut gerecht wird. Es wird bewertet, inwiefern Sifem subsidiär tätig ist, ob er aktiv zusätzliche weitere Mittel für ein Projektunternehmen mobilisiert (z.B. Arrangierung einer Parallelfinanzierung in einem Finanzierungspaket) und ob er beratend tätig ist (Projektentwicklung).
4. *Eigenkapitalverzinsung des Entwicklungsfinanzierers.* Mit diesem Kriterium wird überprüft, in welchem Masse ein Projekt das Ziel einer angemessenen Eigenkapitalverzinsung erreicht, was für die Nachhaltigkeit des Wachstums von Sifem notwendig ist.

Die vier Messlatten werden bei der Bewertung eines Projektes in einem GPR-Gesamtindex zusammengeführt. Die Gesamtindexwerte werden sechs Qualitätsgruppen zugeordnet, die eine Einstufung der Projekte von «sehr gut» bis «eindeutig unzureichend» ermöglichen. ■

Kasten 3

Kontaktadresse Sifem

Zusätzliche Informationen über die Aktivitäten und Aufgaben von Sifem finden sich unter www.sifem.ch oder können unter der folgenden Adresse bezogen werden:

Sifem AG
Bubenbergrplatz 11
3011 Bern
Tel.: +41 31 310 0930