



Bern, 29. März 2017

---

# SIFEM AG. Antrag des Bundesrates auf Umwandlung des Bundesdarlehens in Aktien- kapital

Bericht des Bundesrats

in Erfüllung des Postulates 16.3913 der Finanzkommission des  
Nationalrats vom 11. November 2016

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>SIFEM-Kurzportrait .....</b>	<b>3</b>
<b>4</b>	<b>Internationaler Kontext.....</b>	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>SIFEM im Vergleich zu klassischen Instrumenten der Entwicklungs- zusammenarbeit .....</b>	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>Leistungsausweis von SIFEM.....</b>	<b>8</b>
<b>7</b>	<b>Umgang mit Risiken, Problemen und Herausforderungen .....</b>	<b>10</b>
<b>8</b>	<b>Zwischenbilanz von SIFEM .....</b>	<b>13</b>
<b>9</b>	<b>Umwandlung des Bundesdarlehens in SIFEM-Eigenkapital.....</b>	<b>14</b>
<b>10</b>	<b>Schlussfolgerungen .....</b>	<b>15</b>
<b>11</b>	<b>Anhänge .....</b>	<b>17</b>
11.1	Postulat 16.3913.....	17
11.2	SIFEM in Zahlen .....	18
11.3	Quellenverzeichnis.....	19
11.4	Glossar .....	20

# 1 Zusammenfassung

Der *Swiss Investment Fund for Emerging Markets* (SIFEM) ist die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft (EFG) des Bundes und ein Grundpfeiler der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit der Schweiz. SIFEM fördert ein nachhaltiges und inklusives Wirtschaftswachstum in Entwicklungs- und Schwellenländern, indem kleine, mittlere sowie schnell wachsende Unternehmen mit rückzahlbaren Darlehen oder Beteiligungen, aber auch durch Beratung und Wissen zur besseren Unternehmensführung, unterstützt werden.

Der Auftrag von SIFEM ist von der Überzeugung geleitet, dass durch produktive Investitionen in kommerziell existenzfähige KMU in den Zielländern eine breite Entwicklungswirkung erzielt werden kann, massgeblich in Form von Arbeitsplatzschaffung. Als verantwortungsbewusster Investor fördert SIFEM in den Unternehmen auch gute Arbeitsbedingungen, die umwelt- und sozialverträgliche Produktion und eine hochstehende Geschäftsethik.

SIFEM ist eine privatrechtliche Aktiengesellschaft und gehört zu 100 Prozent dem Bund. Die Aktionärsrechte werden durch den Bundesrat wahrgenommen. Der SIFEM-Verwaltungsrat ist für die Umsetzung der strategischen Zielvorgaben verantwortlich. Die Geschäftsführung und das Portfoliomanagement erfolgen im Auftrag von SIFEM durch die spezialisierte Investitionsberatungsfirma Obviam. Sie sichert einerseits das nötige Fachwissen, gewährleistet die Professionalität und ermöglicht andererseits die Mobilisierung von privatem Kapital für Ko-Investitionen, ohne dass dabei Haftungsrisiken für den Bund entstehen. Die Etablierung von SIFEM im Jahr 2011 basiert auf den auch in anderen europäischen Ländern geltenden *Best-Practice-Standards* für EFG.

Der vorliegende Bericht zeigt:

- *Abschnitt 3:* Mit SIFEM als eigenständiger EFG wurde die Kontrolle und Aufsicht, aber auch die Rechenschaftslegung, Transparenz und Information über die Investitionsförderung des Bundes im Rahmen der internationalen Zusammenarbeit massgeblich erhöht. Die Eidg. Finanzkontrolle hat alle ihre Empfehlungen zu SIFEM als umgesetzt bezeichnet.
- *Abschnitt 4:* Die Bedeutung von EFG in der bilateralen Entwicklungszusammenarbeit der Geberstaaten wächst. EFG sind u.a. geeignet, zur Umsetzung der Ziele für Nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen beizutragen.
- *Abschnitt 5:* Die Ziele der Investitionsförderung, wie sie Bundesrat und Parlament für SIFEM formuliert haben, bedingen die Organisationsform einer eigenständigen EFG, um den Anforderungen an die Gouvernanz, Effizienz, Wirtschaftlichkeit, Mobilisierung von Privatkapital und Risikominderung gerecht zu werden. Aus diesem Grund ist das EFG-Modell bei den multilateralen Entwicklungsbanken und den Gebern von bilateraler Entwicklungshilfe weitverbreitet.
- *Abschnitt 6:* SIFEM erzielt eine breite Entwicklungswirkung. Sie hat insbesondere mitgeholfen, dringend benötigte Arbeitsplätze in den Zielländern zu schaffen oder zu erhalten. Mehr und bessere Arbeitsplätze sind zentral, um der Armut zu entkommen und bieten eine Alternative zur Migration, indem vor allem junge Menschen eine wirtschaftliche Perspektive erhalten.
- *Abschnitt 7:* Die Investitionstätigkeit von SIFEM in Entwicklungs- und Schwellenländern ist naturgemäss von Risiken und Unsicherheitsfaktoren geprägt. Es können Probleme bei der Projektumsetzung entstehen, Fortschritte zunichte gemacht werden oder einzelne Investitionen scheitern. SIFEM versteht sich als lernende Institution, die bestrebt ist, Erfahrungen und Erkenntnisse aus Misserfolgen bei der Planung neuer Investitionen nutzbar zu machen und sich fortlaufend zu verbessern.
- *Abschnitt 8:* Der Bundesrat, die Beratende Kommission für Internationale Zusammenarbeit und die OECD ziehen eine positive Zwischenbilanz zu SIFEM. Gemäss einer 2016 für die eidg. Finanzdelegation der Räte verfassten Standortbestimmung erfüllt SIFEM die bei ihrer Etablierung definierten Ziele.

- *Abschnitt 9:* Die angestrebte Umwandlung des Bundesdarlehens in SIFEM-Eigenkapital beseitigt negative Auswirkungen in der Rechnungslegung und macht SIFEM für die Mobilisierung von privaten Investoren attraktiver. Für den Bund ergeben sich keine wesentlichen Nachteile. Die Steuerung, Kontrolle und Aufsicht von SIFEM wird nicht geschwächt.
- *Abschnitt 10:* Die vom Bundesrat angestrebte Umwandlung leistet einen wichtigen Beitrag, um die Zukunftsfähigkeit von SIFEM weiter zu stärken.

## 2 Einleitung

Mit dem vorliegenden Bericht erfüllt der Bundesrat das Postulat 16.3913 der Finanzkommission des Nationalrats vom 11. November 2016 betreffend die *SIFEM AG. Antrag des Bundesrates auf Umwandlung des Bundesdarlehens in Aktienkapital.*

Der Bundesrat beantragte am 25. Januar 2017 die Annahme des Postulats. Der Nationalrat hat das Postulat am 7. März 2017 überwiesen.

Mit dem Postulat (Anhang 1) wird der Bundesrat beauftragt in einem Bericht darzulegen, weshalb er im Rahmen des Voranschlags 2017 die Umwandlung des Bundesdarlehens an die SIFEM AG in Aktienkapital beantragt hat. Der Bericht hat insbesondere aufzuzeigen, inwiefern die bei der Etablierung der SIFEM AG angestrebten Ziele realisiert wurden und ob diese über Instrumente der klassischen Entwicklungszusammenarbeit (besser) erreicht werden können.

Der Bericht gliedert sich wie folgt: Nach einer Kurzpräsentation von SIFEM, einschliesslich des Corporate Governance-Modells (Abschnitt 3), sowie der Einordnung in den internationalen Kontext (Abschnitt 4) wird die Investitionsförderung im Rahmen von SIFEM im Vergleich zu klassischen Instrumenten der Entwicklungszusammenarbeit erläutert (Abschnitt 5). Es folgt eine Darstellung des Leistungsausweises von SIFEM (Abschnitt 6) sowie des Umgangs mit Herausforderungen und Risiken (Abschnitt 7). Die Zwischenbilanz geht namentlich darauf ein, ob die bei der Etablierung formulierten Ziele von SIFEM erreicht wurden (Abschnitt 8). Anschliessend wird die vom Bundesrat angestrebte Umwandlung des Bundesdarlehens in Aktienkapital für SIFEM begründet (Abschnitt 9). Der Bericht schliesst mit den Schlussfolgerungen des Bundesrates zu den im Postulat aufgeworfenen zentralen Fragen (Ziffer 10).

## 3 SIFEM-Kurzportrait

Der *Swiss Investment Fund for Emerging Markets* ist die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft des Bundes. Sie ist im Rahmen der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit der Schweiz ein wichtiges Instrument zur Unternehmensfinanzierung und zum Erhalt und der Schaffung von Arbeitsplätzen in den Zielländern.

SIFEM stellt zusammen mit anderen öffentlichen und privaten Investoren KMU sowie schnell wachsenden Unternehmen langfristige Finanzierung, aber auch Beratung und Wissen für deren Wachstum zur Verfügung. Die Investitionen erfolgen in Form von rückzahlbaren Darlehen (meistens direkt) und/oder Beteiligungen (indirekt über lokale Beteiligungsgesellschaften bzw. Risikokapitalfonds). Dabei wird darauf geachtet, Mitnahmeeffekte zu vermeiden. SIFEM investiert primär in Branchen von besonderer Bedeutung für die realwirtschaftliche Entwicklung der Zielländer. Dazu zählen die Sektoren Logistik und Kommunikation sowie Infrastrukturprojekte mit einem Schwerpunkt auf erneuerbaren Energien. Die verarbeitende Industrie spielt eine wesentliche Rolle, weil sie viele Stellen mit einfachem Anforderungsprofil schafft. Eine hohe soziale Bedeutung kommt den Investitionen in den Gesundheits- und Bildungssektor zu.

Als investitionsfähig gelten Unternehmen, die finanziell nachhaltig wirtschaften, gute Arbeitsbedingungen bieten, internationale Sozial-, Umwelt und Gouvernanzstandards und die Menschenrechte einhalten und für ihr Wachstum lokal keine angemessene Finanzierung erhalten. SIFEM ist aktuell in rund 488 Firmen in Afrika, Asien, Lateinamerika und in Transitionsländern Osteuropas investiert.

SIFEM investiert zwischen 80-100 Millionen US-Dollar pro Jahr und konnte die Investitionskapazität seit der Gründung verdoppeln. Die jährlichen Bruttoinvestitionen von SIFEM betragen knapp 3 Prozent an der gesamten öffentlichen Entwicklungshilfe der Schweiz. SIFEM verwendet für die Investitionstätigkeit auch die Rückflüsse aus erfolgreich verlaufenden bzw. abgeschlossenen Investitionen. Der Nettoanteil von SIFEM an den öffentlichen Entwicklungsausgaben beläuft sich aktuell auf ca. 1 Prozent.

Das Bundesgesetz über die internationale Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe, Art. 15 (SR 974.0), die Verordnung über die internationale Entwicklungszusammenarbeit und humanitäre Hilfe, insbesondere Abschnitt 8a unter dem Titel Gesellschaft zur Unterstützung des Bundes bei der wirtschaftlichen Zusammenarbeit in Entwicklungs- und Transitionsländern (SR 974.01), das Bundesgesetz über die Zusammenarbeit mit den Staaten Osteuropas, Art. 14 (SR 974.1) und die Verordnung über die Zusammenarbeit mit den Staaten Osteuropas (SR 974.11) bilden die Rechtsgrundlagen von SIFEM. Darauf basierend wurde SIFEM im Jahr 2010 mit mehreren Beschlüssen des Bundesrats sowie des Parlaments im Rahmen des Budgets 2011 als privatrechtliche Aktiengesellschaft etabliert und ist in dieser Form seit knapp sechs Jahren operativ. Sie ist als bundeseigene Aktiengesellschaft Teil der dezentralen Bundesverwaltung [1].

Die Gouvernanz der Gesellschaft entspricht den Grundsätzen des Corporate Governance Berichts des Bundes (CG-Bericht vom 13.09.2006 und Zusatzbericht vom 25.3.2009) und ist in einem Controlling- und Aufsichtskonzept spezifiziert:

Organ	Funktion
Parlament	Oberaufsicht
Eidg. Finanzkontrolle	Prüfungen nach Finanzkontrollgesetz (SR 614.0)
Bundesrat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erlässt Organisationsbestimmungen (Verordnung zum Entwicklungshilfegesetz)</li> <li>• Festlegung der strategischen Ziele von SIFEM</li> <li>• Berichterstattung zur Umsetzung der strategischen Ziele</li> <li>• Wahrnehmung der Rechte des Aktionärs: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Wahl des Verwaltungsrates</li> <li>- Wahl der externen Revisionsstelle</li> <li>- Festsetzung und Änderung der Statuten</li> <li>- Genehmigung der SIFEM Jahresrechnungen und Jahresberichte</li> </ul> </li> <li>• Legt das Honorar des Verwaltungsrats fest, setzt Eckdaten der Entlohnung des Portfolio Manager</li> </ul>
WBF/SECO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorbereitung und Koordination der eignerpolitischen Geschäfte</li> <li>• Strategisches Controlling und <i>Portfolio Reviews</i></li> </ul>
SIFEM-Verwaltungsrat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investitionsentscheidungen</li> <li>• Organisation und Leitung von SIFEM</li> <li>• Wahl der Geschäftsführung und des Portfoliomanagers</li> <li>• Genehmigung des Geschäfts- und Portfoliomanagementvertrages</li> </ul>
Obviam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SIFEM-Geschäftsführung</li> <li>• Portfolio Management</li> </ul>

Der **Bund** ist alleiniger Eigentümer von SIFEM.

Die Aktionärsrechte werden durch den **Bundesrat** wahrgenommen. Gestützt auf die Verordnung zum Entwicklungshilfegesetz und in Übereinstimmung mit den Prioritäten der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit legt er die strategischen Ziele für eine Vierjahresperiode fest, an denen SIFEM gemessen wird.

Der SIFEM-**Verwaltungsrat** ist für die Führung der Gesellschaft und die Umsetzung der strategischen Ziele verantwortlich. Er achtet auf die Einhaltung der öffentlich einsehbaren Investitionsvorgaben [2]. Der Verwaltungsrat ist aus Persönlichkeiten zusammengesetzt, die zusammen über ein breites Spektrum von relevantem Wissen und Erfahrung verfügen. 2014 hat der Bundesrat entschieden, nach Ablauf der ersten Amtszeit auf den Bundesvertreter im

Verwaltungsrat zu verzichten. Die strikte Trennung der Verantwortlichkeiten von Eigner und oberstem Führungsorgan von SIFEM entspricht damit dem Bundesstandard.

Die Geschäftsführung und das Portfoliomanagement von SIFEM obliegen der Firma **Obviam**, einer spezialisierten Managementgesellschaft mit Sitz in Bern. 2015 wurde dieses Mandat im Rahmen einer WTO-Beschaffung mittels selektivem Verfahren (Art. 15 BöB, SR 172.056.1) neu ausgeschrieben und mit der Publikation des Zuschlags am 18. November 2015 auf simap.ch abgeschlossen<sup>1</sup>. Obviam hat als einzige Bewerberin ein Angebot eingereicht, das nach gründlicher Evaluation berücksichtigt werden konnte.

Obviam bereitet die Investitionsentscheide des Verwaltungsrats vor, setzt sie um und überwacht die Investitionen. Dabei kommt ein massgeschneidertes System zum Monitoring und zur Kontrolle der verschiedenen Risiken zum Tragen. Hierfür werden sämtliche Investitionen einer Kaufprüfung unterzogen. Während der Umsetzung werden sie durch vor-Ort Besuche, die Einsitznahme in die Aufsichtsgremien der Fonds, durch regelmässige Berichterstattung und weitere Massnahmen eng begleitet.

Für das Controlling von SIFEM steht das **SECO** in regelmässigem Kontakt mit dem Verwaltungsrat und Obviam. Basierend auf dem Aufsichts- und Controllingkonzept führt das SECO als Eignerstelle periodisch Controlling-Gespräche sowie *Portfolio Review Meetings* durch. Zudem macht das SECO Projektbesuche<sup>2</sup>.

Die Oberaufsicht des **Parlaments** basiert insbesondere auf folgenden Instrumenten und Massnahmen:

- Der Bundesrat informiert das Parlament mindestens einmal pro Jahr anhand des jährlichen Berichts über die Erfüllung der strategischen Ziele und des SIFEM-Geschäftsberichts zum Leistungsausweis und zur Aufsicht von SIFEM;
- Der WBF-Vorsteher, das SECO und/oder der Verwaltungsrat geben den Aufsichtskommissionen (Finanzdelegation und Finanzkommissionen) und weiteren Kommissionen (Aussenpolitische Kommissionen) schriftlich oder mündlich Auskunft zu Fragen und Anliegen rund um SIFEM. Dies war bereits während der Konzipierung von SIFEM der Fall und geschieht in noch verstärktem Masse seit ihrer Betriebsaufnahme.

Die **Eidg. Finanzkontrolle** kann Prüfungen anordnen und zwar auf Stufe Unternehmung, Geschäftsführung oder einzelner SIFEM-Investitionen. Sie hat davon wiederholt Gebrauch gemacht. Die bislang durchgeführten Revisionen haben keine wesentlichen Beanstandungen ergeben. Namentlich der letzte Bericht aus dem Jahr 2013 [3] erwähnt die hohen Standards von SIFEM. Mit Schreiben vom 7. Oktober 2016 an das SECO wurden alle Empfehlungen im Bericht zu SIFEM als umgesetzt bezeichnet.

## 4 Internationaler Kontext

Nebst den multilateralen Entwicklungsbanken haben alle grösseren westeuropäischen Geberländer sowie die USA spezialisierte EFG unter staatlicher Kontrolle geschaffen, welche für die **Investitionsförderung im Rahmen der bilateralen Entwicklungshilfe** zuständig sind. SIFEM ist im Verband der europäischen Entwicklungsfinanzierer (EDFI) eine der jüngsten und kleinsten EFG – und konnte bei ihrer Institutionalisierung entsprechend von *best-practice standards* profitieren, die von diesen ausländischen Einrichtungen entwickelt worden sind. Das SIFEM-Portefeuille-Volumen beträgt aktuell rund 688 Millionen US-Dollar. Die SIFEM steht damit gemessen am Portefeuille-Volumen an 12-ter Stelle von 15 EFG, welche in EDFI organisiert sind. Im Durchschnitt betragen die jährlichen Bruttoinvestitionen der euro-

---

<sup>1</sup> Gemäss der Eidg. Finanzkontrolle (Korrespondenz vom 28. September 2016 an das SECO) erfolgte die Ausschreibung ordnungsgemäss, neutral und transparent.

<sup>2</sup> Siehe Fallbeispiel „Abagold“ (November 2015) in Abschnitt 6

päischen EFG (d.h. ohne Abzug der Rückflüsse) 10 Prozent der *bilateralen* öffentlichen Entwicklungshilfe in ihren Ländern [4]. Der Anteil der SIFEM-Bruttoinvestitionen an der *bilateralen* öffentlichen Entwicklungshilfe der Schweiz (2015) beträgt ca. 3,5 Prozent.

Die Unterschiede bezüglich Grösse und Investitionskraft zwischen den einzelnen EFG sind nicht nur historisch bedingt, sondern auch eine Folge von Kapitalaufstockungen in jüngerer Zeit. So haben Frankreich, Norwegen, Schweden, Finnland und Belgien ihre EFG seit 2013 aufgestockt [5]. In Grossbritannien wurde im Februar 2017 ein Gesetz verabschiedet, welches zusätzliche Einlagen in die britische EFG von bis zu 12 Milliarden Pfund erlaubt [6]. In Dänemark wurde im Zuge der strategischen Neuausrichtung der Entwicklungszusammenarbeit der ‚Investmentfonds für Entwicklungsländer‘ zum zentralen Akteur der bilateralen Entwicklungspolitik bestimmt [7].

Hintergrund für den **erheblichen Bedeutungszuwachs der EFG** ist zum einen die strukturelle Jobkrise in vielen Zielländern. Gemäss dem jüngsten Weltwirtschaftsausblick der Weltbank [8] sind zudem die privaten Direktinvestitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern wegen des stark verlangsamten Wirtschaftswachstums, der anhaltenden wirtschaftlichen und politischen Unsicherheiten und der Risikoaversion der Investoren rückläufig, was die grosse Nachfrage nach Unternehmensfinanzierungen im Rahmen von öffentlich-privaten Partnerschaften erklärt.

Relevant ist zudem die Erkenntnis, dass es zur Erreichung der **Ziele für Nachhaltige Entwicklung (SDG)** und der Agenda 2030 der Vereinten Nationen ein Vielfaches der weltweiten öffentlichen Entwicklungshilfe in Form von Investitionen des Privatsektors braucht. Die Erschliessung von langfristig orientierten privaten Finanzierungsquellen durch EFG spielt dabei eine wesentliche Rolle. Mit der Verabschiedung der Agenda 2030 im Jahr 2015 am UNO-Hauptsitz haben führende Entscheidungsträger zum Ausdruck gebracht, dass der Privatwirtschaft und den EFG im Zusammenhang mit der nachhaltigen Entwicklung und der Armutsbekämpfung eine Schlüsselrolle zukommen muss.

Gemäss dem britischen *Overseas Development Institute* (ODI) ist die Investitionsförderung der EFG inzwischen so signifikant, dass ihre Wirkung über die Projektebene hinausreicht und das Wirtschaftswachstum in Entwicklungsländern statistisch nachweisbar zu beeinflussen mag [9].

Vor diesem Hintergrund betont ebenso die **OECD** die Wichtigkeit von Privatsektorinstrumenten wie den EFG. Im Bestreben, gezielte Anreize zu schaffen für diese Form der Entwicklungsfinanzierung, haben die im Entwicklungsausschuss der OECD vertretenen Staaten im Februar 2016 ein neues Regelwerk zur Anrechnung der EFG an die öffentliche Entwicklungshilfe verabschiedet [10]. Es will sicherstellen, dass die EFG nachweislich für die Entwicklungsförderung eingesetzt werden und legt Transparenzstandards sowie die Rechenschaftslegung und Berichterstattung zur Investitionstätigkeit der EFG fest. Die Operationalisierung des Regelwerks soll bis im Sommer 2017 abgeschlossen werden.

## 5 SIFEM im Vergleich zu klassischen Instrumenten der Entwicklungszusammenarbeit

SIFEM stellt privaten, nicht-börsenkotierten Firmen in Entwicklungs- und Schwellenländern Risikokapital zur Verfügung, welche diese für ihr Wachstum und die Verwirklichung der Unternehmensziele benötigen. Bei den zugrundeliegenden Anlageinstrumenten handelt es sich zumeist um Beteiligungskapital (Private Equity) oder Fremdkapital (Darlehen), welches eine marktübliche Rendite erzielen soll. Mit solchen Entwicklungsinvestitionen stärkt SIFEM das lokale Unternehmertum wie auch die öffentliche Hand, indem Arbeitsplätze, Einkommen und Steuern generiert werden. Die Bereitstellung von Risikokapital ist dabei keine passive Anlageform und beschränkt sich nicht auf die Finanzierung der Unternehmen. SIFEM erhält die Möglichkeit, auf die Entwicklung der Unternehmen Einfluss zu nehmen. Zugleich wird eine

längerfristige Anlagestrategie verfolgt, die dem Umstand Rechnung trägt, dass die Entwicklung des Privatsektors in den Zielländern von SIFEM zumeist nicht in kurzer Zeit vonstatten geht.

Demgegenüber stehen die ‚klassischen Instrumente‘ der Entwicklungszusammenarbeit. Damit sind umfassend diejenigen Massnahmen in Form von Beratung, Wissenstransfer, technischer Unterstützung oder Risikoteilungsmechanismen gemeint, die durch nicht rückzahlbare Zuschüsse finanziert werden und somit keine Rückzahlungsverpflichtungen beinhalten. Eine breitenwirksame Entwicklungsförderung benötigt aus Sicht des Bundesrates eine Kombination von verschiedenen Massnahmen – solchen, die wie SIFEM auf kommerzieller Basis erfolgen und direkt auf das Wachstum der formellen Wirtschaftsakteure abzielen und diejenigen, welche systemisch wirken, generelle Transformationsprozesse begünstigen oder Anschubhilfe leisten. SIFEM agiert denn auch komplementär zu den Instrumenten der klassischen Entwicklungshilfe und ist ein integrierter Bestandteil der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit des Bundes. Komplementarität besteht vor allem zu Massnahmen der Privatsektorförderung, welche die Finanzmarktinfrastruktur und das Geschäftsumfeld in den Zielländern verbessern.

Der Auftrag der SIFEM, nämlich die entwicklungsfördernde Finanzierung von privaten Unternehmen, muss dabei marktkonform erfolgen, um Marktverzerrungen und Mitnahmeeffekte zu vermeiden und private Investitionen nicht zu verdrängen, sondern auszulösen. Das bedingt, dass SIFEM keine à-fonds-perdu Beiträge an Unternehmen gewährt, sondern Investitionen, die zurückbezahlt werden müssen und einen Erlös abwerfen sollen. Die Förderung von entwicklungsrelevanten Unternehmensmodellen und die Durchsetzung von Sozial-, Umwelt- und Gouvernanzstandards sind nur dauerhaft, wenn die Existenz der unterstützten Unternehmen langfristig gesichert ist. Das setzt voraus, dass die Unternehmen profitabel wirtschaften. Das SECO bzw. andere bilaterale oder multilaterale Entwicklungsagenturen, mit denen die Schweiz zusammenarbeitet, steuern ergänzende Massnahmen bei, die durch nicht-rückzahlbare Zuschüsse finanziert werden – z.B. in Form von technischer Assistenz an die Regierungen in den Zielländern zur Verbesserung von Rahmenbedingungen für den Privatsektor.

Wenn die Unternehmensfinanzierung für Betriebe im formellen Sektor ohne Beihilfen systematisch aufgebaut, effizient betrieben und skalierbar gemacht werden soll, wäre dies im traditionellen Rahmen mit Nachteilen und Problemen verbunden.

Dies zeigt nachgerade die Investitionsförderung des SECO in den Jahren vor der Schaffung von SIFEM. Aus entwicklungspolitischer Sicht waren die Erfahrungen in der Anfangszeit zwischen 1996-2002 erfreulich, aber mit dem Wachstum des Portefeuilles entstand der Bedarf an finanztechnischer Expertise und einer spezifischen Organisationsstruktur zur Verwaltung der Investitionen. Entsprechend wurde bereits in der Botschaft zum Rahmenkredit über die wirtschafts- und handelspolitischen Massnahmen 2003-2007 auf die Notwendigkeit hingewiesen, die Investitionstätigkeit zu professionalisieren, die Risiken besser zu kontrollieren, die Verfügbarkeit von Rückflüssen für neue Investitionen sicherzustellen und private Mittel mobilisieren zu können.

Mit SIFEM als EFG wurde internationaler *best practice* für die **Mobilisierung von Drittmitteln** Rechnung getragen. Sie basiert auf der Erfahrung, dass private Gelder für Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern eher dann mobilisiert werden können, wenn die Managementgesellschaft nicht-staatlich ist. Private Anleger berücksichtigen bei ihren Entscheiden vor allem auch den Leistungsausweis des Teams, sprich Obviam, dem die Verwaltung der Investitionen übertragen ist. Deshalb hat eine eigenständige EFG mit einem spezialisierten Team bessere Chancen als eine Verwaltungsstelle, private Investitionen zu mobilisieren, was sich in der Praxis bestätigt hat. Seit ihrer Etablierung hat SIFEM via Obviam private Ko-Investitionen von Finanzinstituten, Stiftungen und vermögenden Personen im Umfang von nahezu 120 Millionen Franken mobilisiert (siehe Anhang 2).

Eine eigene Rechtspersönlichkeit in Form einer EFG ist für den Bund sodann ein **Schutz vor Haftungsrisiken**. Durch die eigenständige Organisation von SIFEM mit externem Manage-

ment wird vermieden, dass der Bund für Investitionsentscheide von privaten Investoren haftbar gemacht werden kann. Für Schäden aus unsorgfältiger Verwaltung privater Gelder ist Obviam verantwortlich. Das in der SIFEM liegende Portefeuille ist nicht Haftungssubstrat. Die Trennung des Portefeuilles und dessen Verwaltung ist auch international in der Risikokapitalbranche die bevorzugte Lösung.

Der Bundesrat hat für SIFEM die Rechtsform der privaten Aktiengesellschaft zusätzlich auch deshalb gewählt, um mittelfristig private und Institutionelle Investoren zugunsten von SIFEM mobilisieren zu können. Dafür spielt die beantragte Umwandlung der Bundesdarlehen in Eigenkapital eine wichtige Rolle (s. unten).

Es gibt **weitere Gründe**, warum die Ziele von SIFEM *nur* oder weit *besser* im Rahmen einer EFG erreicht werden:

Als verselbständigte Bundeseinheit nach Massgabe des Corporate Governance-Modells gelten für SIFEM besondere Rechenschaftsanforderungen. Auch die **Aufsichts- und Kontrollmöglichkeiten** haben sich über alle Stufen hinweg bis und mit Parlament verbessert.

Ohne SIFEM in der heutigen Form wäre ihre **Mitgliedschaft bei EDFI**, dem Verband der europäischen EFG, in Frage gestellt. Es können ausschliesslich rechtlich eigenständige EFG in mehrheitlichem Staatsbesitz EDFI-Mitglieder sein. EDFI ist für SIFEM als kleine EFG aber wichtig, da über dieses gut funktionierende Netzwerk die Koordination bei der Vorbereitung und die gemeinsame Kontrolle der Ko-Investitionsprojekte in den Zielländern sichergestellt werden kann.

Bei einer EFG fliessen nicht nur das Kapital, sondern auch das erzielte Zins- und Divideneinkommen sowie die Kapitalgewinne aus abgeschlossenen Investitionen zu SIFEM zurück und **können für neue Projekte eingesetzt** werden. Dies ist aus entwicklungspolitischer wie auch finanzpolitischer Sicht zu begrüssen

Schliesslich stösst das Mandat bzw. die Rolle von SIFEM nicht an ihre Grenzen, auch wenn der private Anlagemarkt für Entwicklungsinvestitionen gerade in der Schweiz erfreulich stark wächst. Öffentliche Investoren wie SIFEM leisten dort einen weiterhin notwendigen Beitrag, wo sich der Privatsektor noch nicht alleine hinwagt. Dies trifft geografisch für viele der SIFEM-Partnerländer zu, meint aber auch die angebotenen Finanzierungslösungen wie z.B. langfristiges Fremdkapital, Lokalwährungskredite [11].

## 6 Leistungsausweis von SIFEM

SIFEM unterstützt ausschliesslich Projekte in den Zielländern, die eine messbare **Entwicklungswirkung** aufweisen. Für die Überprüfung der Wirkung verwendet SIFEM ein unter den EFG und Entwicklungsbanken anerkanntes, auf Indikatoren basiertes Messverfahren, das laufend weiterentwickelt und an die neuesten methodischen Erkenntnisse angepasst wird. Die dafür notwendigen Daten werden ex-ante wie ex-post, systematisch und aggregierbar für jede einzelne Investition erhoben und in einem jährlichen Bericht ausgewiesen. Diese interne Erfolgskontrolle hat im Verbund mit unabhängigen Untersuchungen die folgenden Entwicklungseffekte von SIFEM nachgewiesen:

**Schaffung von Arbeitsplätzen:** Unternehmensfinanzierung durch Risikokapitalinvestitionen erzielt eine direkte Beschäftigungswirkung, die vergleichsweise einfach gemessen werden kann. Andere Instrumente der Privatsektorförderung kreieren indirekt Arbeitsplätze, die in der Regel nur durch aufwändige Evaluationen berechnet oder geschätzt werden können. Über 85 Prozent der SIFEM-Unternehmen verzeichnen während der Investitionsdauer einen Zuwachs an Arbeitsstellen. Zusammen mit anderen EFG und privaten Ko-Investoren haben die Investitionen von SIFEM insgesamt 466'000 Arbeitsstellen geschaffen oder erhalten. Mehr und bessere Arbeitsplätze sind für die Armutsbekämpfung zentral und bieten eine Alternative zur Migration. Viele der von SIFEM unterstützten Unternehmen fördern zudem die Berufsbildung und schaffen auch dadurch Perspektiven, gerade für jüngere Bevölkerungsschichten, welche übermässig von Arbeitslosigkeit betroffen sind.

**Steuereinnahmen für die Partnerländer:** Das Wachstum der unterstützten Unternehmen trägt in mehrfacher Hinsicht zur wirtschaftlichen Entwicklung der Zielländer bei. Sie konsumieren lokale Güter und Dienstleistungen, gliedern sich in lokale Wertschöpfungsketten ein und steigern in der Regel die Umsätze und Gewinne. Dadurch erhöht sich das Steueraufkommen an den SIFEM-Investitionsstandorten (Kommunalebene) um mehr als 450 Millionen Franken pro Jahr.

**Verbreitung von Sozial, Umwelt- und Gouvernanzstandards:** SIFEM pocht bei allen Unternehmen auf die Einhaltung international anerkannter Nachhaltigkeitsstandards und die Prinzipien der guten Unternehmensführung (*Corporate Governance*). Dadurch trägt SIFEM zu operativen, sozialen und ökologischen Verbesserungen in den Unternehmen bei, die eine Vorzeigewirkung in der lokalen Wirtschaft haben.

**Mobilisierung von privatem Investitionskapital:** SIFEM-Investitionen geschehen oft im Verbund mit anderen EFG, regionalen oder multilateralen Entwicklungsbanken. Zusätzlich mobilisiert SIFEM aber auch Kapital von lokalen und internationalen Privatinvestoren und öffnet den Unternehmen den Zugang zu lokaler (Banken-)Finanzierung. Auf diese Weise werden politische und kommerzielle Risiken geteilt, es entsteht eine Hebelwirkung, welche das Volumen der SIFEM-Investitionen vervielfacht und die Entwicklungswirkung wird massgeblich verstärkt. Erfolgreiche Projekte erzielen zudem einen Demonstrationseffekt und können über die Zeit privaten Investoren übergeben werden.

**Klimaschutz:** Durch die Anrechenbarkeit von ausgewiesenen Projekten leisten SIFEM-Investitionen einen Beitrag zur Erreichung der Ziele des Pariser Klimaabkommens. Die Schweiz hat sich zu dessen Umsetzung mit öffentlichen und privaten Finanzierungsquellen verpflichtet. Angesichts der knappen öffentlichen Mittel ist die Hebelung von privaten Investitionen für den Klimaschutz unerlässlich.

**Beitrag zur Geschlechtergleichstellung:** SIFEM trägt auch zur Geschlechtergleichstellung bei. Dies ist vor allem bei Investitionen im Mikrofinanzsektor überdurchschnittlich der Fall, da hiervon insbesondere Frauen profitieren, die ansonsten oft keinen Zugang zu Investitionskapital haben.

#### **Fallbeispiel: Firma „Abagold“, Südafrika**

*Abagold* betreibt in Hermanus, einer Gemeinde in der Nähe von Kapstadt, eine Abalon-Muschelaufzucht und exportiert diese Delikatesse vornehmlich in den asiatischen Markt. Dank der Investition u.a. von SIFEM hat Abagold die Produktion seit 2010 massiv ausbauen können. Dies ging einher mit der Verdoppelung von dringend benötigten Arbeitsplätzen für wenig qualifizierte Einwohner in Hermanus, wo Arbeitslosigkeit und Armut unter der schwarzen Bevölkerung weit verbreitet sind.

Abagold ist heute mit rund 500 Beschäftigten nicht nur der grösste, sondern aufgrund des nachhaltigen Geschäftsmodells auch vorbildlichste Arbeitgeber in Hermanus. Faire Arbeitsbedingungen und die Weiterbildung der Beschäftigten sind fester Bestandteil der Firmenkultur. Der von den Investoren mitgetragene *Abagold Development Trust* unterstützt Bildungsinitiativen in den informellen Siedlungen rund um Hermanus. Dank der ISO 22000 zertifizierten Aquakultur leistet Abagold einen wichtigen Beitrag zum Schutz der Artenvielfalt, weil die Abalon-Muschel wegen illegaler Überfischung in ihrem Bestand bedroht ist. Die Energieproduktion für den Eigenbedarf erfolgt mittels Wellenkraft und ist in ein integriertes Ressourcen- und Abfallmanagement eingebettet.

Der Bund verfolgt mit SIFEM nebst der Entwicklungswirkung auch **finanzielle Ziele**, vornehmlich in dem Sinne, dass SIFEM eigenwirtschaftlich wird, wofür ausreichend Gewinne erwirtschaftet werden müssen. Dieses Ziel wurde in den ersten Jahren nach der Verselbständigung im Jahr 2011 aufgrund des schwierigen wirtschaftlichen Umfelds in den Zielländern verfehlt. 2015 und 2016 erzielte SIFEM ein positives operatives Ergebnis. SIFEM arbeitet damit eigenwirtschaftlich im engeren Sinn, indem die Betriebskosten gedeckt werden, was bei der Etablierung der SIFEM das Ziel des Bundesrates war. Die Investitionstätigkeit auf *gegenwärtigem* Niveau wird zurzeit nicht allein aus Rückflüssen finanziert. Das hat u.a. mit der Grösse, Zusammensetzung und der ‚Reife‘ des SIFEM-Portefeuilles wie auch den

aktuellen Marktbedingungen zu tun. Der Bund achtet darauf, dass die Verbesserung der Eigenwirtschaftlichkeit nicht zu Lasten einer optimalen Entwicklungswirkung geht.

## 7 Umgang mit Risiken, Problemen und Herausforderungen

Auch acht Jahre nach Beginn der globalen Finanzkrise erfolgt die Erholung von der weltweiten Wachstumsschwäche nur langsam, strukturelle Probleme sind in vielen Ländern ungelöst und die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in den Schwellenländern haben sich eher wieder verschlechtert. Hinzu kommen geopolitische und soziale Risiken, die sich in den vergangenen Jahren verstärkt bemerkbar machten (Stichworte sind: Naher Osten, Osteuropa; Migration, Klimawandel). Als langfristig orientierter Investor zieht sich SIFEM auch während konjunktureller Abkühlungsphasen und in schwierigen Kontexten nicht aus Unternehmen zurück. Dies bedingt aber, dass sich SIFEM dem zunehmend komplexen Umfeld anpasst.

Nachfolgend sind wesentliche Herausforderungen bei der Realisierung der Investitionsprojekte aufgeführt:

- **In den ärmsten Ländern sind investitionsfreundliche Rahmenbedingungen oft nicht gegeben.** Die entwicklungspolitische Wirkung und die (wirtschaftliche) Nachhaltigkeit von SIFEM-Investitionen hängen massgeblich vom institutionellen und regulatorischen Umfeld in den Zielländern ab. In den ärmsten und fragilen Ländern sind SIFEM gewisse Grenzen gesetzt. Punkto Rechtsstaatlichkeit und Durchsetzung von Vertragsrecht herrschen teilweise erhebliche Mängel. Viele der Investitionsmöglichkeiten in diesen Ländern sind zudem mit hohen politischen und Marktrisiken behaftet. Erfahrungsgemäss schränkt auch der Mangel an Fachkräften die Auswahl an möglichen Partnern ein. Trotz dieser Unwägbarkeiten entspricht es dem Auftrag von SIFEM, das Engagement in den ärmsten Ländern zu erhöhen. SIFEM erfüllt diese Anforderung und ist in zunehmendem Masse auch in den am wenigsten entwickelten Ländern präsent. Gleichwohl ist es notwendig, diesbezüglich die Grenzen für SIFEM anzuerkennen und die Komplementarität mit anderen Instrumenten der Entwicklungszusammenarbeit gezielt zu verstärken.
- **Die Gewährleistung hoher Investitionsstandards ist erfahrungsgemäss anspruchsvoll.** SIFEM ist kraft ihres Mandats in Regionen tätig, wo Umwelt- und Sozialschutzmassnahmen sowie die Regeln zur guten Unternehmensführung noch wenig etabliert sind. Diese sind jedoch zentral, damit die Investitionen sozial- und umweltverträglich erfolgen und entsprechende Risiken identifiziert und adressiert werden. Die Anwendung und Einhaltung anerkannter Umwelt-, Sozial- und Gouvernanzstandards erfolgt bei SIFEM durch ein massgeschneidertes Managementsystem. Dafür wurden mit der Anstellung einer Spezialistin für Nachhaltigkeitsthemen die entsprechenden personellen Ressourcen eingestellt und Prüfmechanismen etabliert. Dennoch ist nicht vollständig ausgeschlossen, dass es in den 488 Unternehmen zu Missachtungen kommen kann. Für gewöhnlich wird eine Unterschreitung der Standards zeitnah registriert und so schnell wie möglich gestoppt, oder es werden gezielte Massnahmen ergriffen, z.B. durch die Bereitstellung von technischer Assistenz zum Aufbau der notwendigen Managementkapazitäten. In gewissen Fällen verzichtet SIFEM ganz auf eine Zusammenarbeit mit einem Fondsmanager oder einem Unternehmen.
- **Den lokalen Finanzintermediären fehlt es noch an umfassendem Know-how.** Die Auswahl, Unterstützung und Überwachung der Unternehmen erfordert Präsenz vor Ort und sollte im Einklang mit den landesspezifischen Gegebenheiten erfolgen. Aus diesen Gründen investiert SIFEM in erster Linie indirekt durch lokale Finanzintermediäre, wie Investmentfonds oder Banken. Dadurch erfüllt SIFEM auch ihren Auftrag zur Stärkung der lokalen Finanzmärkte. Die lokalen Partner verwalten nach entsprechender Schulung unter Aufsicht von SIFEM die Investitionen während bis zu 10 Jahren, unterstützen die Unternehmen in deren Entwicklung und helfen bei der Einhaltung der Umwelt-, Sozial- und Gouvernanzstandards gemäss der mit SIFEM vereinbarten Kriterien. Eine zielführende und erfolgreiche Zusammenarbeit hängt dabei ganz wesentlich vom technischen Wissen

und der Erfahrung der lokalen Teams ab. Fähige Investitionsspezialisten sind in den Zielländern allerdings nicht einfach zu finden. Für SIFEM ist dies einer der häufigsten Gründe für die Zurückweisung von Projektvorschlägen.

Der Prozess zur dauerhaften Stärkung der lokalen Finanzmarktakteure benötigt zudem Zeit und eine enge Begleitung, und ist auch nicht von Rückschlägen gefeit (s. Beispiel unten). Es bedingt auch, die Eigenverantwortung zu fördern und die Investitionsentscheidung auf Unternehmensebene weitgehend an die lokalen Finanzintermediäre zu delegieren. Sie werden deshalb mit Sorgfalt ausgewählt, die Investitionsstrategie im Voraus vereinbart und deren Einhaltung fortlaufend kontrolliert.

- **Nicht alle SIFEM-Investitionen können sämtliche Anforderungen und Zielsetzungen im selben Masse erfüllen.** Aufgrund des Vorhergesagten, aber auch aus Gründen der Risikodiversifizierung können die 488 SIFEM-Unternehmen die Investitionskriterien und -prinzipien nicht alle gleichzeitig in identischer und idealer Weise erfüllen. So ist beispielsweise die Finanzierungslücke und damit die *Additionalität* von SIFEM im Allgemeinen grösser in den wenig entwickelten Ländern, währendem in der Tendenz die *Mobilisierung von privatem Kapital* in den fortgeschrittenen Märkten einfacher und stärker ist. Die *Renditeerwartung* bei SIFEM ist in weiter entwickelten Märkten in der Regel höher als in wenig entwickelten. Es besteht jedoch kein Widerspruch zwischen finanziellem Erfolg und dem Gebot der *sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit*. Das Anlagekonzept von SIFEM sowie von Impaktinvestoren allg. zeigt vielmehr, dass sich die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitsprinzipien in der Regel positiv auf die Firmenproduktivität auswirkt. Profitable Unternehmen wiederum schaffen Arbeitsplätze und stehen somit für den entwicklungspolitischen Wirkungserfolg. Ebenso wenig gehen die ausgewählten SIFEM-Investitionen in grössere, schnell wachsende Unternehmen zulasten der *KMU* oder eines Abbaus von Arbeitsplätzen. Empirische Studien namentlich der Weltbank [12] haben gezeigt, dass grössere Firmen insgesamt dauerhaftere Stellen schaffen, oft produktiver und innovativer sind, höhere Löhne gewähren, die Mitarbeiterschulung betonen und über ihre Wertschöpfungsketten und Verteilernetzwerke ein Auskommen auch für unterprivilegierte Bevölkerungsschichten ermöglichen.
- **SIFEM ist auf die Zusammenarbeit mit privaten Investoren angewiesen.** Zum Kernauftrag von SIFEM gehört die Mobilisierung von privaten Investitionen, weshalb die Investitionstätigkeit in der Regel im Rahmen von öffentlich-privaten Partnerschaften erfolgt. Tatsächlich erreicht SIFEM nur durch die Hebelung des Ressourceneinsatzes, d.h. im Verbund und in Zusammenarbeit mit anderen Investoren, ihre breite Entwicklungswirkung. Bei der Strukturierung der Investitionsprojekte gelten für alle Gruppen von Ko-Investoren die gleichen hohen professionellen und ethischen Anforderungen, nämlich dass sie für ihr Engagement haften und ihre soziale Verantwortung wahrnehmen. Allerdings kann SIFEM in den Gouvernanzgremien der Fonds nicht alleine über die Richtlinien, beispielsweise bezüglich der Angleichung an internationale Normen, entscheiden, sondern muss diese durch Überzeugungsarbeit vorantreiben. Zudem schliessen sich private Investoren zuweilen erst zu einem späteren Zeitpunkt den Projekten an, nachdem SIFEM als Pionierinvestor deren Zustandekommen überhaupt erst ermöglicht hat. Auf die Auswahl nachträglich partizipierender Privatinvestoren hat SIFEM ebenfalls nur beschränkten Einfluss. Trotz der strengen Sorgfaltsanforderungen können daher nicht sämtliche potentiellen Reputationsrisiken zum vorneherein gänzlich ausgeschlossen werden.
- **Die Strukturierung von SIFEM-Investitionen via Fonds in Offshore-Finanzzentren bleibt vorerst der Regelfall.** SIFEM investiert via Offshore-Finanzplätze aufgrund des Rechts- und Anlegerschutzes, den die meisten Zielländer zumeist nicht oder nicht in genügendem Masse gewährleisten können. Tatsächlich musste SIFEM aus diesem Grund in der Vergangenheit bereits *Onshore*-Investitionsprojekte aufgeben. Die Nutzung von Offshore-Zentren steht in keiner Weise in Verbindung mit unrechtmässigen Praktiken wie Steuerflucht oder Geldwäsche und dient nicht der Steueroptimierung. Die Investitio-

nen von SIFEM werden in den Zielländern und im Fall der Ko-Investoren bei der Repatriierung ihrer Anlagen ordnungsgemäss besteuert<sup>3</sup>. Die Nutzung von Offshore-Finanzplätzen wird aber ständig überprüft und SIFEM wendet bei deren Auswahl die einschlägigen Gesetze und international geltenden Standards an. Zugleich unterstützt SIFEM zusammen mit anderen EFG aktiv Bestrebungen, die Investitionen in verstärkter Masse lokal abzuwickeln. SIFEM hat die Praxis der Offshore-Strukturierung ihrer Fondsinvestitionen gegenüber dem Eigner, den Aufsichtsorganen wie auch der Öffentlichkeit stets transparent dargelegt.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass SIFEM langfristig nachhaltige Investitionen auf professionelle Weise in anspruchsvollen Länderkontexten tätigt. Trotzdem kann nicht immer verhindert werden, dass einzelne Unternehmen die gesteckten Ziele verfehlen oder sogar ganz scheitern, und die Investitionen dadurch vorzeitig beendet werden müssen. Dies stellt die Ausnahme dar, entspricht aber der Erfahrung anderer EFG und gilt unabhängig vom Einsatz des jeweiligen Interventionsinstruments, wenn der Grundauftrag – nämlich bewusst Risiken zugunsten der Entwicklungsförderung einzugehen – erfüllt werden soll. SIFEM stellt jedoch sicher, dass gewonnene Erkenntnisse und Erfahrungen aus früheren Investitionen konsequent und systematisch für Anpassungen und die Weiterentwicklung des Investitionsportfolios genutzt werden.

#### **Erkenntnisse und Lehren aus der Verwaltung des SIFEM-Investitionsportefeuilles**

##### ***Die Gewährleistung der Sicherheit am Arbeitsplatz ist in bestimmten Sektoren eine Herausforderung***

2011 hat SIFEM zusammen mit anderen EFG in einen Risikokapitalfonds für nachhaltige Forstwirtschaft gemäss dem FSC-Label (*Forest Stewardship Council*) investiert. Dabei hat sich gezeigt, dass das Risiko von Berufsunfällen für Forstleute wesentlich höher liegt als in anderen Wirtschaftszweigen. Trotz angemessener interner Vorschriften und der strikten Einhaltung hoher Sicherheitsnormen gab es mehrere schwere Unfälle, insbesondere beim Personaltransport, welcher durch Subunternehmer durchgeführt wurde. In der Folge wurden die Massnahmen zur Prävention und Vermeidung von Unfällen ausgebaut. Beispielsweise wurden bestehende Verträge mit Subunternehmern aufgelöst oder neu verhandelt und das Forstpersonal wurde zusätzlich geschult.

*Gewonnene Erkenntnisse:* Die Umwelt-, Sozial- und Gouvernanznormen (ESG) bilden einen elementaren Bestandteil jedes SIFEM-Investitionsentscheides. Auch wenn SIFEM auf die strikte Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften pocht, können bei der Projektumsetzung unvorhergesehene Probleme auftauchen. Entsprechend dem Sektorrisiko muss der Aufwand für die Begleitung und Überwachung von ESG-Massnahmen der jeweiligen Situation angepasst werden. SIFEM hat die Richtlinien und Prozesse entsprechend angepasst und beim Portfoliomanager, der Firma Obviam, zusätzliche Kapazitäten für das Monitoring von ESG-Risiken geschaffen.

##### ***Ohne die notwendige Erfahrung nützen gute Absichten wenig***

2011 hat SIFEM als Ko-Investor einen überregionalen Fonds für die Finanzierung von Projekten zur Erzeugung und Nutzung von Energie aus erneuerbaren Quellen unterstützt. Es handelte sich um ein besonders innovatives Konzept, bei dem Umwelt- und Sozialziele verknüpft wurden. Zudem sollte es der Fonds ermöglichen, dass sich die mit der Verwaltung betraute Nichtregierungsorganisation als sozialer Investor positionieren und beweisen kann. Leider führten Managementfehler bereits nach zwei Jahren zum Ausfall etlicher Investitionen, was den Fortbestand des gesamten Fonds bedrohte. In Zusammenarbeit mit anderen EFG hat SIFEM im 2012 die Umstrukturierung und schliesslich Liquidation des Fonds an die Hand genommen und konnte mit dieser Massnahme grössere Verluste vermeiden.

*Gewonnene Erkenntnisse:* Trotz bester Absichten und eines vielversprechenden Geschäftsmodells fehlte es dem Fondsmanager an ausreichender Finanzexpertise. Die Erfolgsaussichten der Investitionsprojekte wurden entsprechend falsch eingeschätzt und die Investitionen schlecht geplant. Obwohl diese Schwäche bei der Kaufprüfung von SIFEM als Risiko identifiziert und ausgewiesen worden war, wurde die Unterstützung eines innovativen Projekts im Nischenmarkt für soziale Investitionen höher

<sup>3</sup> SIFEM selbst ist mit Ausnahme der Stempelsteuer in der Schweiz steuerbefreit und erzielt aus der Strukturierung über Offshore-Finanzzentren keinen finanziellen Vorteil.

gewichtet. Seither wird der Erfahrung und Kompetenz von Managementteams beim Investitionsentscheid eine noch wichtigere Rolle beigemessen, auch wenn dies für SIFEM zuweilen den Verzicht auf innovative Investitionen bedeutet.

### **Ein Informationsdefizit kann zu Missverständnissen führen**

2014 erschienen in der Schweizer Presse verschiedene Artikel zu SIFEM-Investitionen, welche auf unvollständigen oder falschen Informationen beruhten und zu Missverständnissen betreffend die Rolle von SIFEM als EFG führten. Da SIFEM erst drei Jahre zuvor etabliert wurde, bestand in der breiten Öffentlichkeit wenig Vorwissen über das Mandat und die Arbeitsweise.

*Gewonnene Erkenntnisse:* Die mediale Aufmerksamkeit hat zur Einsicht verholfen, dass grösstmögliche Transparenz nötig ist, um das legitime öffentliche Interesse an der Investitionstätigkeit von SIFEM zu befriedigen. In den letzten zwei Jahren hat SIFEM die eigene Website systematisch ausgebaut und Informationen über alle Investitionsprojekte zugänglich gemacht. Das Informationsangebot umfasst u.a. auch die SIFEM-Investitionsrichtlinien, die jährlich ausgewiesenen Entwicklungseffekte und die Geschäftsberichterstattung in mehreren Landessprachen. Die Gewährleistung von Transparenz und der Zugang zu Informationen werden laufend auf Verbesserungs- und Optimierungspotential hin untersucht.

## **8 Zwischenbilanz von SIFEM**

Anlässlich ihrer Klausur vom 7./8. September 2016 hat die **Beratende Kommission für Internationale Zusammenarbeit** (BK IZA) die SIFEM behandelt. Sie betrachtet SIFEM als eine sinnvolle Ergänzung der entwicklungspolitischen Instrumente des Bundes. Es wurde angeregt zu prüfen, ob und wie Schweizer Unternehmen vermehrt als Ko-Investoren bei SIFEM berücksichtigt werden können. Schliesslich wurde festgehalten, dass sich SIFEM an die von der Schweiz zugesagte Umsetzung der Agenda 2030 (SDG) halten möge.

Der Bericht des **Entwicklungsausschusses der OECD** zum 2013 durchgeführten Länderexamen der Schweizer Entwicklungspolitik hält fest: „*Switzerland uses its official development assistance as a catalyst to enable greater private sector flows within and to partner countries, and has appropriate instruments to leverage private flows such as the Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM)*“ [13].

In seinem Schreiben vom 17. August 2016 an die Finanzdelegation der eidg. Räte zieht der **Bundesrat** eine positive Zwischenbilanz zu SIFEM. Mit der Etablierung als eigenständige EFG wurden die folgenden Ziele erreicht<sup>4</sup>:

- Es wurden professionelle Strukturen geschaffen, welche die Rollenteilung der Akteure, deren Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten nach Massgabe des Corporate Governance-Modells des Bundes regeln. Sie haben es ermöglicht, das Investitionsportefeuille auszubauen und auch in qualitativer Hinsicht zu entwickeln. So hat die SIFEM massgeblich mitgeholfen, mit innovativen Lösungen und Projekten den ärmeren Bevölkerungsschichten in den Zielländern den Zugang zu erschwinglichen Gütern und Dienstleistungen zu ermöglichen, u.a. im Bildungswesen und der Gesundheitsversorgung. Verstärkt wurde auch das Engagement in den am wenigsten entwickelten Ländern Asiens und Afrikas.
- Mit verschiedenen Massnahmen wurde die Effizienz bei der Portfoliobewirtschaftung gesteigert. Das *Fonds-de-Roulement* Prinzip erlaubt die Re-investition der Rückflüsse aus abgeschlossenen Projekten. Auf diese Weise kann ein Franken Investitionskapital mehrfach eingesetzt werden und stellt werthaltiges Anlagevermögen dar. Zudem blieben die Verwaltungskosten der SIFEM über die Jahre unter dem vom Bundesrat festgesetzten Höchstwert von 1,5 Prozent der aktiven Investitionsverpflichtungen und können seit 2015 vollständig durch Erträge gedeckt werden. Die Transparenz sowie Information zur In-

<sup>4</sup> Die nachfolgend aufgeführten quantitativen Angaben wurden auf den neusten Stand gebracht.

vestitionstätigkeit wurde verbessert und laufend ausgebaut. Die Kontrollmöglichkeiten haben sich über alle Stufen hinweg bis und mit Parlament erhöht. Die Haftungsrisiken der Investitionstätigkeit für den Bund wurden abgegrenzt und limitiert.

- Die Vorgabe betreffend Mobilisierung von möglichst viel privatem Kapital wurde erreicht. Obviam, die SIFEM Management-Gesellschaft, hat bislang 116 Millionen US-Dollar von Schweizer Investoren beschaffen können. In den Zielländern mobilisiert jeder von SIFEM investierte US-Dollar private Investitionen im Umfang von 10 US-Dollar. Ausgehend von 3,5 US-Dollar im Jahr 2010 konnte dieser Wert im Lauf der vergangenen sechs Jahre somit kontinuierlich gesteigert werden. Seit dem Beginn der Investitionstätigkeit in Fonds hat SIFEM rund 2 Milliarden US-Dollar an privaten Drittmitteln mobilisiert.
- Der Bund verfolgt mit SIFEM sowohl Entwicklungsziele wie auch Rentabilitätsziele, u.a. zur Erreichung der finanziellen Selbständigkeit. SIFEM hat die Entwicklungsziele vollständig und die finanziellen Ziele in zunehmendem Masse erfüllt. Durch die Mitfinanzierung von Unternehmen hat SIFEM im Verbund mit anderen EFG bislang 466'000 Arbeitsplätze in den Zielländern geschaffen oder erhalten. In den Jahren 2015 und 2016 wurde ein positives Betriebsergebnis erzielt.
- Beteiligung Dritter ermöglichen: Der Bundesrat hat für SIFEM die Rechtsform der privaten Aktiengesellschaft gewählt, um mittelfristig private und institutionelle Investoren mobilisieren zu können. Die Prüfung der Mobilisierung Dritter, konkret von privaten und institutionellen Investoren, ist aktuell im Gange.

## 9 Umwandlung des Bundesdarlehens in SIFEM-Eigenkapital

In der Einschätzung des Bundesrates zeigt die oben zitierte Standortbestimmung, dass die bei der Etablierung von SIFEM angestrebten Ziele realisiert wurden. In einem separaten Bericht des Bundesrates über die Erreichung der strategischen Ziele von SIFEM wird zudem dargelegt, dass sie in der laufenden Strategieperiode 2014-2017 weitgehend auf Kurs ist. Davon ausgenommen ist das Betriebsergebnis kumuliert über die Jahre 2014-2016, weil der Verlust im Jahr 2014 grösser wiegt als die Gewinne im 2015 und 2016. Als Eigner von SIFEM ist der Bundesrat deshalb der Überzeugung, dass sie ihren festen Platz als Instrument der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit behalten soll und er ist bestrebt, ihre Leistungsfähigkeit auch für die Zukunft zu sichern.

In der Botschaft zur Internationalen Zusammenarbeit 2017-2020 [14] ist dafür eine weitere Kapitalaufstockung für SIFEM vorgesehen. Zugleich werden die Möglichkeiten für die Mobilisierung privater und institutioneller Investoren geprüft. Die angestrebte Umwandlung des Bundesdarlehens in Eigenkapital stellt eine weitere Massnahme dar, damit sich SIFEM als wirksames und effizientes Instrument der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit weiterentwickeln kann.

Der Bund hat zur Etablierung von SIFEM im August 2011 nebst 100 Millionen Franken Aktienkapital auch 374 Millionen Franken als unverzinsliches Darlehen in die Gesellschaft eingebracht. Seit 2012 verwendet SIFEM mit dem Wechsel auf den IFRS-Rechnungslegungsstandard den US-Dollar als Basiswährung für die Messung der Investitionsleistung. Somit hält SIFEM die Anlagen und Verpflichtungen nicht in der gleichen Währung.

Der Umstand, dass das Bundesdarlehen in CHF gewährt wurde, SIFEM ihre Geschäfte aber in USD tätigt, führt zu einer hohen Volatilität des Jahresergebnisses (Abwertung oder Aufwertung des USD gegenüber dem CHF). Sie verzerrt die SIFEM-Rechnungslegung, kann zu Fehlinterpretationen der Leistungsfähigkeit von SIFEM führen und stellt ein potentielles Reputationsrisiko dar. Hinzu kommt, dass die von IFRS vorgeschriebenen kalkulatorischen Zinsen für das an sich zinslose Bundesdarlehen das SIFEM-Rechnungsergebnis alljährlich in Millionenhöhe belasten. Zudem ist die heutige Fremdkapitalfinanzierung von SIFEM für eine Beteiligungsgesellschaft unüblich bzw. für private Investoren unattraktiv. Sie könnte der Perspektive einer Mobilisierung privater und institutioneller Investoren entgegenstehen, z.B. wenn SIFEM einen Teil der Anlagen durch Private refinanzieren lassen möchte (weil dies

eine angemessene Regelung betreffend die Rangfolge der Verbindlichkeiten voraussetzt und ausreichend Aktienkapital von SIFEM als Sicherheit vorhanden sein muss).

Die Prüfung verschiedener Optionen hat ergeben, dass die Umwandlung des Bundesdarlehens in Eigenkapital für den Eigner Bund **keine wesentlichen Nachteile** mit sich bringt und die **beste Problemlösung** darstellt. Sie eliminiert die virtuellen Zinszahlungen wie auch die Volatilität der Jahresergebnisse für das Darlehen. Betriebs- und Jahresergebnis werden dadurch kongruent. Die Interpretation der tatsächlichen Leistung von SIFEM wird erleichtert und die Transaktionskosten für die Kommunikation von SIFEM mit den Anspruchsgruppen reduziert, weil diese erfahrungsgemäss überwiegend auf das Jahresergebnis fokussieren. Zugleich werden operative und Reputationsrisiken entschärft, da eine wechselkursbedingte Überschuldung von SIFEM ausgeschlossen werden kann. Dieses Risiko hatte sich beispielsweise im Januar 2015 anlässlich der Aufhebung des Euro-Mindestkurses konkretisiert, durch die rasche Korrektur der Märkte aber ohne Konsequenzen für SIFEM. Eine marktgängige Eigenkapitalstruktur erscheint zudem für eine zukünftige Weiterentwicklung von SIFEM wesentlich.

Die Umwandlung des Darlehens in Aktienkapital erfolgt **haushaltsneutral**<sup>5</sup>. In der Bilanz des Bundes kommt es zu einer Umschichtung der Vermögenswerte weg von Darlehen hin zu Beteiligungen. Die **Gouvernanz, Kontrolle und Aufsicht von SIFEM werden nicht tangiert bzw. nicht geschwächt**:

- *Gewährleistung der Steuerungsmöglichkeiten durch den Bund:* Bei einer Umwandlung des Bundesdarlehens entfallen die Darlehensverträge zwischen dem Eigner und SIFEM. Diese Verträge enthalten u.a. Bestimmungen zum Entschädigungsmodell für die SIFEM-Managementgesellschaft und dienen damit der Kontrolle und Steuerung; sie können bei Nichteinhaltung der Vertragsbestimmungen von SIFEM (d.h. des Verwaltungsrats) gekündigt werden. Allerdings wäre ein solcher Schritt schwerwiegend, denn eine Kündigung könnte für SIFEM gravierende operationelle Konsequenzen haben. Um im Falle einer Umwandlung des Bundesdarlehens die Steuerungsmöglichkeiten durch den Bund vollumfänglich zu gewährleisten, hat der Bundesrat anlässlich seines Beschlusses vom 17. Februar 2016 zum Antrag auf Umwandlung bestimmt, dass die in den Darlehensverträgen enthaltene Salärstruktur der SIFEM-Managementgesellschaft permanent in den strategischen Zielen für SIFEM aufgeführt sein muss und auch im Managementvertrag zwischen SIFEM und Obviam umgesetzt ist. Zugleich hat Bundesrat im Bedarfsfall die Möglichkeit, die Zusammensetzung des Verwaltungsrats von SIFEM zu verändern.
- *Zugriff des Bundes auf sein Vermögen bei einem allfälligen Ausstieg aus SIFEM oder der Liquidation der Gesellschaft:* Prinzipiell sind bei einem Ausstieg bzw. einer Reduktion des Engagements eines Investors oder im Falle einer Liquidationsabwicklung die rechtlichen Hürden für Aktienkapital höher als bei einem Darlehen - und damit Eigenkapital gegenüber Fremdkapital schlechter gestellt. Weil bei SIFEM das gesamte Kapital durch den Bund gehalten wird, ist diese Tatsache aber nicht entscheidend. Erst wenn Dritte an SIFEM beteiligt wären, würde sich diese Beurteilung ändern und die Differenzierung zwischen Fremd- und Eigenkapital von grösserer Bedeutung sein.

## 10 Schlussfolgerungen

Für den Bundesrat ist SIFEM ein unerlässlicher Bestandteil der Schweizer Entwicklungszusammenarbeit. SIFEM trägt dazu bei, zentrale Ziele der Botschaft zur Internationalen Zusammenarbeit 2017-2020 im Rahmen der Investitionsförderung und in Ergänzung zu den Massnahmen der klassischen Entwicklungszusammenarbeit auf wirksame und kosteneffiziente Weise zu erreichen.

---

<sup>5</sup> Die Wandlung von Fremdkapital unterliegt einer Emissionsabgabe an den Bund von einem Prozent. Aus diesem Grund würden die verfügbaren Investitionsmittel von SIFEM einmalig um 3,74 Millionen Franken sinken und die Einnahmen des Bundes entsprechend steigen.

Im Lichte der obigen Ausführungen ist der Bundesrat der Überzeugung, dass diese Ziele im Verbund von klassischen Instrumenten und einer starken SIFEM als eigenständiger EFG am besten erreicht werden können. Durch die Bereitstellung von Wachstumskapital insbesondere für KMU im Rahmen eines *Fonds-de-Roulement* und die Mobilisierung von möglichst viel privatem Kapital für die Entwicklungsinvestitionen leistet SIFEM einen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit, zu einem nachhaltigen, inklusiven Wirtschaftswachstum und insbesondere zur Schaffung und dem Erhalt von Arbeitsplätzen in den Partnerländern. Dadurch bietet sie auch wirtschaftliche Perspektive und eine Alternative zur Migration aus den Zielländern. Dies liegt im wohlverstandenen Eigeninteresse der Schweiz.

Eine Re-Integration der Tätigkeit von SIFEM in die bilaterale wirtschaftliche Entwicklungszusammenarbeit des SECO wäre aus Sicht des Bundesrates mit Nachteilen verbunden bezüglich Gouvernanz, Aufsicht, Haftungsfragen, der Effizienz und Mobilisierung von privaten Drittmitteln im Rahmen der Investitionsförderung zugunsten von Entwicklungs- und Schwellenländern.

Um ihre Leistungsfähigkeit auch für die Zukunft zu sichern, ist der Bundesrat bestrebt, SIFEM weiterzuentwickeln und es zu ermöglichen, dass sich SIFEM veränderten Rahmenbedingungen anpassen kann. Dabei spielt die angestrebte Umwandlung des Bundesdarlehens in SIFEM-Eigenkapital eine wesentliche Rolle. Der Bundesrat gibt deshalb seiner Hoffnung Ausdruck, dass das Parlament den Bedarf zur Umwandlung anerkennt.

## 11 Anhänge

### 11.1 Postulat 16.3913

#### Wortlaut des Postulates vom 11.11.2016

Der Bundesrat wird beauftragt in einem Bericht darzulegen, weshalb er im Rahmen des Voranschlags 2017 die Umwandlung des Bundesdarlehens in Aktienkapital bezüglich der SIFEM AG beantragt hat. Der Bericht hat insbesondere aufzuzeigen, inwiefern die bei der Etablierung der SIFEM AG angestrebten Ziele realisiert wurden und ob diese über Instrumente der klassischen Entwicklungszusammenarbeit (besser) erreicht werden können.

#### Begründung

Über den Voranschlag 2011 wurde die Verselbständigung der SIFEM AG als eine durch den Bund kontrollierte und kapitalisierte Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft abgewickelt. Die Gründung der SIFEM AG war von Beginn weg Gegenstand kontroverser Diskussionen in den Finanzkommissionen (FK) und in der Finanzdelegation (FinDel). Im Rahmen der parlamentarischen Oberaufsicht wurde ihr Aufbau seit 2010 von der FinDel begleitet.

Mit dem Voranschlag 2017 beantragte der Bundesrat das bestehende Darlehen in Höhe von 374,4 Millionen Franken zu vereinnahmen und gleichzeitig das Aktienkapital im selben Umfang aufzustocken. Für diese haushaltsneutrale Umwandlung ist ein Parlamentsbeschluss erforderlich, da 2011 explizit ein Darlehen und nicht eine Erhöhung des Aktienkapitals bewilligt wurde.

Die Finanzdelegation bat den Bundesrat, vor Beginn der Budgetdebatte im Parlament zu prüfen, inwiefern die von ihm bei der Gründung der SIFEM AG festgelegten Ziele erfüllt worden sind und ob die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft das geeignete Instrument darstellt, um die angestrebten Ziele zu realisieren. Mit einem schriftlichen Bericht ging der Bundesrat diesen Fragen nach. Die FinDel beantragte den Finanzkommissionen, sich im Rahmen der Budgetberatung damit zu befassen. Die FK-N kommt zum Schluss, dass unbeantwortet bleibt, ob die Ziele auch durch Instrumente der klassischen Entwicklungszusammenarbeit (besser) erreicht werden könnten. Sie ist der Meinung, dass diese Frage nicht im Rahmen der Budgetberatung zu beantworten sei, sondern einer eigenständigen Debatte bedarf (gegebenenfalls unter Einbezug weiterer betroffener Kommissionen). Gleichzeitig nimmt sie zur Kenntnis, dass die Unterbreitung der Umwandlung nur mit der Botschaft zum Voranschlag bzw. einem Nachtragskredit zu erfolgen hat. Aus diesem Grund soll der Bundesrat beauftragt werden, obengenannte Fragen vor der Diskussion zur Umwandlung in einem eigenständigen Bericht an die Räte zu beantworten.

Die Finanzkommissionen werden sich nach Vorlage des Berichts erneut mit dem Thema befassen.

## 11.2 SIFEM in Zahlen

	2016	2015	2014
<b>Operationelle Ergebnisse</b>			<b>Mio. USD</b>
<b>Verpflichtungen und Mittelfluss*)</b>			
Total Verpflichtungen bis Jahresende	793.1	707.9	652.6
Total aktive Verpflichtungen	687.5	605.1	578.1
Noch nicht abgerufene Verpflichtungen	203.9	189.4	172.8
Kumulatives bis Jahresende einbezahltes Kapital	610.3	534.0	483.7
Kumulative Rückflüsse bis Jahresende	443.0	397.0	355.7
Kumulativer Netto-Cashflow bis Jahresende	-167.3	-137.0	-128.0
Neue Investitionsverpflichtungen	91.9	81.2	100.3
Rückflüsse aus Investitionen	46.0	42.5	35.5
<b>Bewertung des Investitions-Portfolios*)</b>			
Nettovermögenswert (NAV)	335.6	293.7	283.1
Rendite (IRR) (%)	6.97%	7.27%	7.85%
Wertmultiplikator (TVPI) (%)	128%	129%	132%
<b>Mobilisierte private Investitionen</b>			
Total Verpflichtungen privater Investoren (via Obviam)	116.0	103.5	99.2
Neu Ko-Investitionen mit privaten Investoren	20.0	11.9	24.8
<b>Finanzergebnisse</b>			<b>Mio. CHF</b>
<b>Jahresergebnis</b>			
Investitionsertrag (-verlust)	12.4	6.3	-8.6
Betriebsergebnis	5.9	0.6	-13.4
Gesamtergebnis	12.0	3.6	35.1
<b>Bilanz</b>			
Bilanzsumme	622.3	581.5	588.2
Flüssige Mittel	284.4	253.3	236.6
Für neue Investitionen verfügbare flüssige Mittel	41.4	63.7	65.7
Finanzvermögen	341.1	293.8	280.1
Langfristige Verbindlichkeiten	364.6	361.0	371.8
Eigenkapital	228.0	193.0	149.9
Eigenkapitalquote (in %)	36.6%	33.2%	25.5%
<b>Betriebskosten</b>			<b>Mio. CHF</b>
Total in absoluten Werten	6.5	5.7	4.8
Relativ zu den aktiven Investitionsverpflichtungen (%)	1.05%	0.96%	0.91%

Die Definition(\*) und Interpretation der SIFEM-Zahlen findet sich unter <http://www.sifem.ch/de/ueber-uns/jahresberichte/>

## 11.3 Quellenverzeichnis

[www.sifem.ch](http://www.sifem.ch)

- [1] Anhang 1 der Regierungs- und Verwaltungsverordnung (SR 172.010.1)
- [2] <http://www.sifem.ch/de/aufgabe/investitionsgrundsaeetze/>
- [3] Contrôle fédérale des finances (2013): Audit de surveillance financière SIFEM SA, Berne
- [4] Association of European Development Finance Institutions (2016): EDFI Flagship Report 2016: Investing to Create Jobs, Boost Growth and Fight Poverty, Brussels
- [5] EDFI
- [6] <http://services.parliament.uk/bills/2016-17/commonwealthdevelopmentcorporation.html>
- [7] Schweizerische Botschaft in Dänemark (2016): Die strategische Neuausrichtung der dänischen Entwicklungszusammenarbeit und Humanitären Hilfe, Kopenhagen (mimeo)
- [8] World Bank (2017): Global Economic Prospects, January 2017. Weak Investment in Uncertain Times, Washington D.C., 2017
- [9] <https://www.odi.org/comment/10466-channeling-uk-aid-through-finance-institutions-views-cdc>
- [10] OECD (2016): DAC High Level Meeting Communiqué, Annex 1: Principles of ODA Modernisation on Private Sector Instruments, Paris
- [11] responsAbility Investments AG (2016): Development Investments. Eine Antwort auf Globale Herausforderungen, Public Paper 03, Zürich
- [12] World Bank (2012): World Development Report 2013: Jobs, Washington, DC.
- [13] OECD (2013): Review of the Development Co-Operation Policies and Programmes of Switzerland, Document DCD/DAC/AR(2013)2/19/PART1/FINAL, Paris
- [14] Botschaft zur internationalen Zusammenarbeit 2017–2020, Kapitel 4.3.2, BBI 2016 2333

## 11.4 Glossar

Abkürzung	Bedeutung
AG	Aktiengesellschaft
BK IZA	Beratende Kommission für Internationale Zusammenarbeit
EDFI	<i>Association of European Development Finance Institutions</i> (Verband der europäischen Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften)
EFG	Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft
KMU	Kleine und Mittlere Unternehmen
ODI	<i>Overseas Development Institute</i>
OECD	<i>Organization for Economic Cooperation and Development</i>
SDG	<i>Sustainable Development Goals</i> (Ziele für Nachhaltige Entwicklung)
SIFEM	<i>Swiss Investment Fund for Emerging Markets</i>