



FALLSTUDIE FINANZDIENSTLEISTUNGEN

iCARE BENEFITS CAMBODIA





iCARE BENEFITS CAMBODIA

EIN UNTERNEHMEN DES CAMBODIA-LAOS-
MYANMAR DEVELOPMENT FUND II

Land: Kambodscha

Sektor: Konsumkredite und Einzelhandel

Fonds: Cambodia-Laos-Myanmar Development Fund II

Fondsmanager: Emerging Markets Investment Advisors

SIFEM Investition in den Fonds: USD 4,2 Millionen (2015)

| | |
|---|----|
| Was macht iCare? | 3 |
| Die Situation in Kambodscha | 4 |
| Entwicklungseffekte im Überblick | 5 |
| Einen unterversorgten Markt bedienen | 6 |
| Einen verantwortungsvollen ersten Schritt in Richtung finanzielle Inklusion ermöglichen | 7 |
| Blick in die Zukunft | 8 |
| Eine wachsende Plattform für innovative Finanzlösungen | 10 |
| Herausforderungen für iCare | 12 |
| Unterstützung durch den Fondsmanager | 13 |



2017
Investitionsjahr



46
iCare Angestellte



« Die Mehrheit der iCare-Kundinnen hat zuvor noch nie eine formelle Finanzdienstleistung erhalten. Dieses unterversorgte Marktsegment erreichen wir mit einem Hybridmodell, das eine Mischung aus E-Commerce und Mikrofinanz darstellt. »

- Molika Meas, Geschäftsführerin iCare

WAS MACHT iCARE?

iCare Benefits Cambodia (iCare) bietet Kundinnen*, die nur über ein niedriges Einkommen verfügen, eine innovative Finanzierungslösung, um Qualitätsprodukte und Dienstleistungen zu einem erschwinglichen Preis kaufen zu können. Kundinnen sind die Mitarbeitenden kambodschanischer Textilfabriken. Die beliebtesten Artikel des iCare-Sortiments sind Haushaltsgeräte und Elektronikprodukte, die das Leben der Kundinnen einfacher und angenehmer gestalten. In naher Zukunft plant iCare eine Erweiterung seines Angebots auf Gesundheits- und Bildungsprodukte. iCare-Kundinnen kaufen die Waren von iCare zum Marktpreis und auf Kredit mit 0 Prozent Zinsen für eine maximale Kreditlaufzeit von sechs Monaten. Die Artikel werden innerhalb von fünf Tagen nach dem Kauf direkt an die Kundinnen geliefert. Das Geschäftsmodell von iCare basiert darauf, von lokalen Lieferanten Mengenrabatte zu erhalten. Die Gewinnmarge wird dann zur Deckung der Kosten - einschliesslich der Bereitstellung der zinslosen Darlehen für iCare-Kundinnen - und zum weiteren Wachstum des Unternehmens verwendet.

Das iCare-Verkaufspersonal betreibt in den Partnerfabriken während der Mittagspause der Arbeiterinnen einen kleinen Stand. Hier stellt das iCare-Verkaufspersonal die Broschüre mit den verfügbaren Artikeln vor, nimmt Bestellungen entgegen, händigt bestellte Ware aus und erläutert die finanziellen Voraussetzungen für einen Warenkauf. iCare-Kundinnen können Produkte erwerben, die maximal das 1,8-fache ihres monatlichen Gehalts kosten. Die Rückzahlungen werden dann direkt von ihrem Gehalt abgezogen, dürfen jedoch 30 Prozent des Monatsgehalts nicht übersteigen. Die innovative Finanzierungslösung von iCare in Verbindung mit der Vermittlung einiger grundlegender Finanzkenntnisse ermöglichen den Kundinnen, einen verantwortungsvollen ersten Schritt in Richtung finanzielle Inklusion zu unternehmen.

iCare ist ein Portfoliounternehmen des Cambodia-Laos-Myanmar Development Fund II. SIFEM hat 2015 in den Fonds investiert.

* Da 82 Prozent der Kunden von iCare Frauen sind, wird in dieser Fallstudie jeweils die weibliche Form verwendet.



DIE SITUATION IN KAMBODSCHA

- **Der kambodschanische Textilsektor ist mit schätzungsweise 700'000-800'000 Beschäftigten der grösste Arbeitgeber des Landes. Dies sind fast 10 Prozent der kambodschanischen Arbeitskräfte, wovon 80-85 Prozent Frauen sind.** Textilexporte machen den Grossteil der Warenexporte Kambodschas aus und tragen zu etwa 30 Prozent des gesamten Bruttoinlandproduktes (BIP) des Landes bei. Da erstaunt es nicht, dass die allgemeine Wahrnehmung und der internationale Ruf dieses Sektors für die kambodschanische Regierung von grosser Bedeutung sind, weshalb der Textilsektor einer der am stärksten regulierten Sektoren des Landes ist.
- **Grundlegende Regulierungen fördern die formelle Beschäftigung, die Auszahlung von Mindestlöhnen, sowie Zulagen und Dienstalterboni für Arbeitnehmende dieser Branche.** In einem Land, in dem es nur wenige formelle Arbeitsplätze gibt, ist es für einen Arbeitnehmenden bereits ein grosser Fortschritt, einen vertraglich festgelegten Mindestlohn von einem gesetzlich registrierten Arbeitgeber zu erhalten. Meist bleibt diesen Menschen, die nur ein niedriges Einkommen erhalten, am Ende des Monats nur wenig Geld übrig.
- **Textilarbeiterinnen lassen ihre Familien oft in sehr ländlichen und abgelegenen Gegenden zurück, um näher bei ihrem Arbeitsplatz zu leben.** Die Fabriken befinden sich häufig in halb-ländlichen Gegenden oder am Rand grösserer Städte, an Orten die schlecht erschlossen sind und in denen Produkte und Dienstleistungen nicht ohne weiteres verfügbar sind. Die abgeschiedene Lage der Wohn- und Arbeitsorte, verbunden mit den begrenzten finanziellen Mitteln, erschweren den Textilarbeiterinnen den Zugang zu Konsumgütern und Finanzdienstleistungen.
- **Die vergleichsweise kurze Geschichte des modernen Finanzsektors und sein rasches Wachstum stellen Kambodscha vor einzigartige Herausforderungen.** Obwohl der Finanzsektor inzwischen relativ gut entwickelt ist, müssen die Finanzinstitutionen sicherstellen, dass Finanzprodukte und -dienstleistungen für die ländliche Bevölkerung und für einkommensschwache Bevölkerungsgruppen so gestaltet sind, dass sie erschwinglich bleiben und auf die Bedürfnisse dieser Kunden zugeschnitten sind.



ENTWICKLUNGSEFFEKTE IM ÜBERBLICK

- **iCare arbeitet derzeit mit 20 Textilfabriken zusammen, die insgesamt 120'000 Mitarbeitende beschäftigen.** 23'000 von ihnen haben seit anfangs 2018 mindestens einen Kauf über iCare getätigt. Durchschnittlich werden monatlich zwischen 1'500 und 2'000 Artikel gekauft. Die Anzahl der Fabriken, die mit iCare zusammenarbeiten wächst, und das Unternehmen möchte weitere 5'000 Mitarbeitende als Kundinnen gewinnen und 2'500 zusätzliche Einkäufe pro Monat generieren.
- **Für die Mehrheit der iCare-Kundinnen ist es das erste Mal, dass sie einen formellen Konsumkredit erhalten, wenn sie via iCare einen Kauf tätigen.** Aufgrund ihres niedrigen Einkommens blieb ihnen der Zugang zu Produkten oder Dienstleistungen auf Kredit bisher verwehrt. Wenn sie einen Kauf über iCare tätigen, machen diese Kundinnen somit einen ersten Schritt auf dem Weg zu ihrer finanziellen Inklusion. Gleichzeitig werden ihnen Grundkenntnisse vermittelt, um ihre Finanzkompetenz zu stärken. So lernen sie beispielsweise, wie Spar- und Kreditprodukte funktionieren.
- **Die Mehrheit der Kundinnen von iCare sind Frauen, die in ländlichen Gebieten leben und arbeiten.** iCare bietet die Produkte und Finanzierungsoptionen zu sehr günstigen Bedingungen, welche die Arbeiterinnen kaum anderswo finden würden. Deshalb gelingt es ihnen besser, nicht nur ihre eigene Lebenssituation, sondern auch diejenige ihrer Familien zu verbessern. Die Familien der Arbeiterinnen leben oft in sehr ländlichen und abgelegenen Gegenden. Sie sind auf die finanzielle Unterstützung der Familienmitglieder angewiesen, die in den Textilfabriken arbeiten.
- **Das iCare-Modell wurde auf die Bedürfnisse der Arbeiterinnen in der Textilindustrie abgestimmt.** iCare ist ein lokales KMU, das erschwingliche Produkte und Dienstleistungen mittels einer innovativen Finanzierungslösung direkt an einkommensschwache Kundinnen verkauft. Das Modell basiert auf der verantwortungsvollen Vergabe von kurzzeitigen Konsumkrediten zu 0 Prozent Zins. Klare Angaben zu den damit verbundenen Bedingungen und Beschränkungen gewährleisten, dass sich die Kundinnen diese Produkte und Dienstleistungen tatsächlich leisten können und schützen sie vor Überschuldung. Gleichzeitig erhalten sie in Workshops, die alle Arbeitnehmenden während der Mittagspausen besuchen können, finanzielle Grundkenntnisse.

EINEN UNTERVERSORGTEN MARKT BEDIENEN

82 Prozent der iCare-Kundinnen sind weiblich, 72 Prozent davon sind verheiratet und 64 Prozent haben Kinder. Dies entspricht der demografischen Struktur des kambodschanischen Textilsektors. Viele dieser Frauen sind aus ländlichen Gegenden weggezogen, um in den Fabriken zu arbeiten. Das Einkommen, das sie nach Hause schicken können, ist für ihre Familien von entscheidender Bedeutung. Produkte, die über iCare gekauft werden, sind häufig für ihre Familien zu Hause bestimmt. So tragen diese Frauen zusätzlich zur Versorgung ihrer Familien bei.

Die Mehrheit der iCare-Kundinnen konnte bisher aufgrund ihres geringen Einkommens nie ein Produkt oder eine Dienstleistung auf Kredit kaufen. Arbeitnehmende in kambodschanischen Textilfabriken verdienen in der Regel einen Mindestlohn von 170 US-Dollar pro Monat, zusätzlich erhalten sie geringe Zulagen (zum Beispiel für Transport oder Wohnen) und Dienstalterboni. Ein beträchtlicher Teil des Einkommens wird oft zu den

Familien nach Hause geschickt. Nach dem Bezahlen von Grundbedürfnissen wie Unterkunft und Verpflegung ist es für diese Arbeiterinnen schwer vorstellbar, genügend Geld für eine grössere Anschaffung wie ein Mobiltelefon oder ein Haushaltsgerät zu sparen. Völlig ausser Reichweite scheinen Investitionen in ihre langfristige Zukunft, z. B. der Kauf komplexerer Produkte und Dienstleistungen im Gesundheits- oder Bildungsbereich, die deshalb auch häufig als weniger wichtig angesehen werden. Das Fehlen einer Kredithistorie schränkt den Zugang zu herkömmlichen Finanzierungsoptionen weiter ein. Die Arbeitnehmenden können entweder auf informelle Geldgeber zurückgreifen, die horrende Zinssätze verlangen, oder neue Arten von Finanzdienstleistungen in Anspruch nehmen, wie sie beispielsweise von iCare angeboten werden. Das innovative Modell von iCare ermöglicht seinen Kundinnen trotz langer Arbeitszeiten und ländlicher Lage den Zugang zu Finanzdienstleistungen.

iCare erreicht sowohl Fabriken, die ausserhalb von Städten angesiedelt sind als auch solche auf dem Land. Der Standort der Fabriken und der Mangel an öffentlichen Verkehrsmitteln schränken die Möglichkeiten der Arbeiterinnen ein, Waren zu kaufen und zu transportieren. Der Service von iCare berücksichtigt diese Bedingungen. Mitarbeitende können während der Mittagspause einkaufen, wobei das gekaufte Produkt innerhalb von fünf Tagen direkt an sie geliefert wird. Bei Bedarf bietet das iCare-Team Hilfe bei der Produkteinrichtung oder Unterstützung bei Garantieansprüchen.

Neben den Textilfabriken als Hauptabsatzmarkt bietet iCare seine Produkte und Dienstleistungen auch in mehr als 100 KMU in Phnom Penh an. Obwohl es sich um einen kleineren Zielmarkt handelt, ist es eine Möglichkeit für iCare, KMU im weiteren Sinne zu bedienen und sein Netzwerk in der kambodschanischen Geschäftswelt auszubauen.



« Ich komme aus einer ländlichen Provinz in Kambodscha, wo meine Familie und meine zwei Kinder noch leben. Ich zog nach Phnom Penh, um in einer Textilfabrik zu arbeiten und Geld zu verdienen, um für meine Kinder sorgen zu können. Via iCare habe ich ein Telefon gekauft, mit dem ich meine Familie anrufe und so in täglichem Kontakt bleiben kann. Ich habe auch einen tragbaren Lautsprecher gekauft, mit dem wir mit den Kolleginnen nach der Arbeit gerne Musik hören. »

- Sy, 28 Jahre alt, iCare Kundin

EINEN VERANTWORTUNGSVOLLEN ERSTEN SCHRITT IN RICHTUNG FINANZIELLE INKLUSION ERMÖGLICHEN

FINANZIELLE INKLUSION ALS ZIEL

Beim Angebot von iCare handelt es sich nicht um ein Finanzprodukt im eigentlichen Sinn. Trotzdem bietet iCare einer unterversorgten Zielgruppe einen innovativen Weg an, um einen ersten Schritt in Richtung ihrer finanziellen Inklusion zu machen. Das Unternehmen gibt seinen Kundinnen die Möglichkeit, während kurzer Zeit Erfahrung mit einem Kredit zu machen und gewährleistet gleichzeitig einen starken Kundenschutz. Da es sich beim Angebot um Kreditfinanzierung handelt, legt iCare grossen Wert darauf, das Angebot verantwortungsbewusst und inklusiv zu gestalten. Die Regeln und Standards, die iCare anwendet, schützen die Kundinnen vor Überschuldung und helfen dem Unternehmen, sein eigenes Risiko im Griff zu behalten. So darf das Produkt, das eine iCare-Kundin erwirbt, maximal das 1,8-fache ihres monatlichen Gehalts betragen, bei 0 Prozent Zinsen. Die Rückzahlungen werden von der Personalabteilung der jeweiligen Fabrik direkt vom Gehalt abgezogen und sind auf 30 Prozent des Monatsgehalts begrenzt. Diese Bedingungen ermöglichen es den Kundinnen, ihre Kredite innerhalb von maximal sechs Monaten zurückzuzahlen. Gleichzeitig stellen sie sicher, dass die Kundinnen keine Kredite aufnehmen, die sie nur schwer wieder zurückzahlen können.

FINANZKOMPETENZ ALS VORAUSSETZUNG

Da die Mehrheit der iCare-Kundinnen zuvor noch nie Zugang zu formellen Finanzdienstleistungen hatte, bietet iCare in den Partnerfabriken Workshops zur Schulung von Finanzkompetenz an, die während der Mittagspausen stattfinden. Im Jahr 2017 nahmen fast 6000 Mitarbeitende an Workshops teil, die von iCare-Mitarbeitenden durchgeführt wurden. Darüber hinaus erklärt das iCare-Team den Kundinnen den Kreditprozess vor jedem Verkauf eines Artikels im Detail. So stellt iCare sicher, dass die Kundinnen ihre Finanzperspektiven richtig einschätzen und gewährleistet gleichzeitig, dass die einzelnen Kundinnen sich die Produkte auch leisten können. Eine kürzlich von iCare durchgeführte Umfrage ergab, dass 65 Prozent der iCare-Kundinnen bisher nur informelle Kreditmittel genutzt haben, bei denen sie im Vergleich zu iCare unter Berücksichtigung von Zinsen und Gebühren etwa das 2- bis 3-fache des Produktpreises bezahlt hätten.

« Ich besuche täglich Fabriken und erkläre den Arbeiterinnen sehr sorgfältig den iCare-Kreditprozess. Ich mag es sehr, mit ihnen zu diskutieren und ihnen die verschiedenen Produkte vorzustellen, die zur Verfügung stehen. »

– Chhi Sineat, iCare Business Development



BLICK IN DIE ZUKUNFT

VON HAUSHALTS- UND KONSUMGÜTERN ZU PRODUKTEN UND DIENSTLEISTUNGEN IM BILDUNGS- UND GESUNDHEITSBEREICH

iCare beabsichtigt, in Zukunft das Produkt- und Dienstleistungsangebot über die derzeit angebotene Kategorie „Comfort Living“ zu erweitern. Unter „Comfort Living“ fallen Konsum- und Haushaltsgüter, die das Leben einfacher und komfortabler machen sollen. Zukünftige Kategorien umfassen „Healthy Living“ und „Smart Living“, welche zusätzliche Produkte und Leistungen für iCare-Kundinnen und ihre Familien beinhalten. „Healthy Living“ umfasst elementare Gesundheitsprodukte und medizinische Dienstleistungen wie beispielsweise Impfstoffe, Blutdruckmessgeräte oder medizinische Untersuchungen. „Smart Living“ konzentriert sich auf Bildungsprodukte und -dienstleistungen, wie beispielsweise Schulungs- und Büromaterial, aber auch Fahrunterricht und andere Kurse und Online-Unterricht in den verschiedensten Bereichen.

WACHSENDEN BEDÜRFNISSEN UND INTERESSEN GERECHT WERDEN

iCare-Kundinnen haben zunächst Interesse an Produkten der Kategorie „Comfort Living“ gezeigt. iCare erwartet aber, dass sie sich nach einer Weile vermehrt für die beiden anderen Produktsortimente interessieren werden. iCare rechnet damit, dass eine Kundin innert zwei Jahren ihre kurzfristigen Bedürfnisse im Bereich „Comfort Living“ abdecken wird, bevor sie sich für Produkte und Dienstleistungen aus den Kategorien „Healthy Living“ oder „Smart Living“ zu interessieren beginnt, deren Nutzen naturgemäss längerfristig angelegt ist. Aufgrund der Obergrenze, die iCare für die Kaufbeträge festlegt, beziehungsweise dem maximalen Rückzahlungsanteil am Monatslohn, kann eine Kundin in zwei Jahren bis zu sechs Artikel kaufen, z. B. ein Telefon, einen Ventilator, eine Matratze, einen Reiskocher, ein Fahrrad und einen Fernseher. Enge, langfristige Beziehungen sind ein wichtiger Faktor für den Erfolg des Geschäftsmodells von iCare, da diese wesentlich dazu beitragen, dass iCare auch Produkte und Dienstleistungen aus den Bereichen Gesundheit und Bildung anbieten kann, darunter auch komplexere Angebote wie Mikroversicherungsprodukte.

REGES INTERESSE VON BEKANNTEN MARKEN UND ZULIEFERERN

Dank seines Wachstums und der zunehmenden Reichweite, gelang es iCare seinen Bekanntheitsgrad unter bekannten Marken und Zulieferern zu erhöhen. Diese haben den grossen Zielmarkt und das Potenzial von iCare erkannt. Bekannte Marken und Zulieferer haben begonnen, selber mit iCare Kontakt aufzunehmen, um geeignete Produkte für iCare-Kundinnen anzubieten und zu entwickeln. Zum Beispiel hat ein bekanntes Unternehmen für Gesundheits- und Hygieneprodukte vorgeschlagen, Hygieneprodukte in Grosspackungen in das Produktsortiment von iCare aufzunehmen. Aufgrund ihres begrenzten verfügbaren Einkommens kaufen Fabrikarbeiterinnen normalerweise einzelne Produkte, zum Zeitpunkt wenn sie benötigt werden. Durch den Kauf von grösseren Mengen im Voraus, die sie im Laufe ihrer Nutzung via iCare zurückzahlen können, sparen die Kundinnen nicht nur Geld durch den dadurch erzielten Mengenrabatt, sondern sie erlauben iCare und den Zulieferern auch, die Kundenbindung zu stärken.

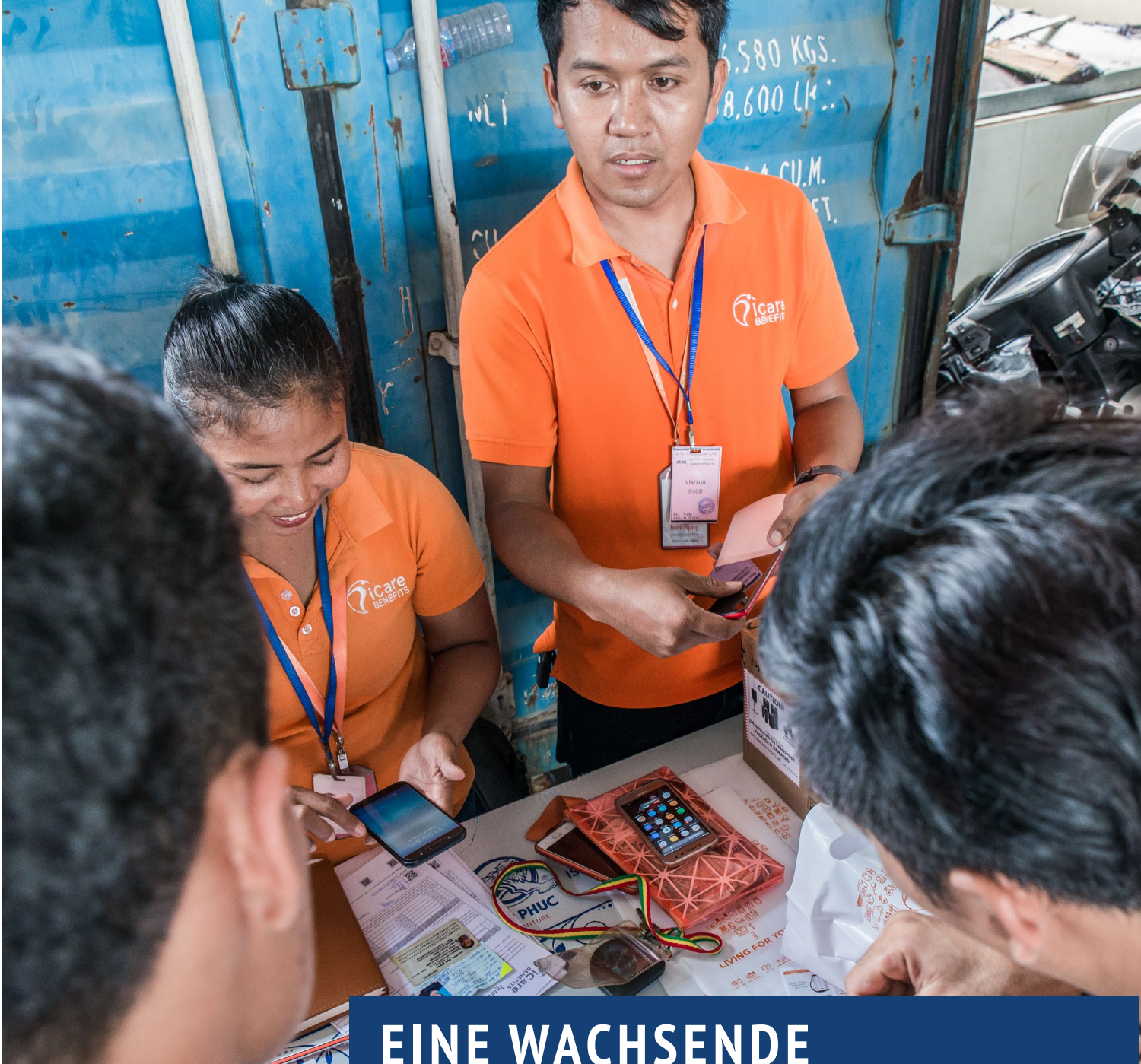
FOKUS AUF DIE VERBESSERUNG DES LEBENSSTANDARDS

iCare erwartet, dass die Kundinnen im Laufe der Zeit nach zusätzlichen Produkten und Dienstleistungen verlangen werden und ergänzt deshalb das Angebot laufend durch innovative Produkte und Lösungen, die speziell darauf ausgerichtet sind, den Arbeiterinnen und ihren Familien einen längerfristigen Nutzen zu bieten. Ob Hygieneprodukte, Mikroversicherungsprodukte oder Online-Englischunterricht - iCare konzentriert sich darauf, seinen Kundinnen erschwingliche Produkte und Dienstleistungen anzubieten mit dem Ziel, ihre Lebensqualität zu verbessern.



« Ich habe nicht viel Geld, aber durch iCare konnte ich eine Matratze und ein Telefon kaufen. Ich habe über iCare gekauft, weil sie keine Zinsen verlangen und ihre Produkte von guter Qualität sind. Ich kann den Kredit jeden Monat in kleinen Raten abzahlen, anstatt das gesamte Geld im Voraus sparen zu müssen. »

- Savy, 36 Jahre alt, iCare Kundin



EINE WACHSENDE PLATTFORM FÜR INNOVATIVE FINANZLÖSUNGEN

« Wir haben eine klare Mission und eine klare Vision, wie wir das Leben der iCare-Kundinnen und ihrer Familien verbessern können. Die iCare-Plattform bietet eine nachhaltige Alternative zur Kreditaufnahme auf dem Schwarzmarkt, was bisher für mehr als 60 Prozent unserer Kundinnen die einzige Option war. Teil unserer Arbeit ist es zudem, den Menschen grundlegende Finanzkenntnisse zu vermitteln. Dies ist von entscheidender Bedeutung, um die eigene Zukunft in die Hand zu nehmen und zu verbessern. »

- Molika Meas, Geschäftsführerin iCare

DIE RICHTIGEN MITARBEITERINNEN UND MITARBEITER ALS WICHTIGSTE GRUNDLAGE

Der Aufbau der iCare-Aktivitäten in Kambodscha in den letzten Jahren machte eine sorgfältige Auswahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erforderlich, welche das Wachstum und die Mission des Unternehmens unterstützen. iCare beschäftigt derzeit insgesamt rund 50 Mitarbeitende - 20 davon arbeiten in der Zentrale und im Warenlager in Phnom Penh und bedienen die Fabriken in der näheren Umgebung. Die verbleibenden 30 betreuen die Fabriken in den ländlichen Gegenden. Das Geschäftsmodell von iCare zielt darauf ab, lokale Zentren in ländlichen Gebieten zu errichten, um die Effizienz zu steigern und seine Geschäftstätigkeit nach Möglichkeit lokal zu verankern. Dadurch schafft iCare auch lokale Arbeitsplätze in ländlichen Gebieten, in denen typischerweise akuter Arbeitsplatzmangel herrscht. Das iCare-Personal wird von einer lokalen Bank geschult, damit das Team den iCare-Kundinnen genau erklären kann, welche finanziellen Auswirkungen der Kauf der Produkte hat.

ZUSAMMENARBEIT MIT DEN TEXTILFABRIKEN

Für iCare ist die Beziehung zwischen dem eigenen Unternehmen und den Partnerfabriken der Schlüssel zum Erfolg. Vertrauen zwischen den beiden Unternehmen zu schaffen ist wichtig, um eine langfristige Beziehung aufzubauen. Es sind die Fabriken, die iCare den Zugang zu seinen Kundinnen ermöglichen und iCare setzt auf eine langfristige Zusammenarbeit, um bestehenden Kundinnen mit der Zeit komplexere Produkte anbieten zu können. iCare befindet sich in einer privilegierten Position, da derzeit kein anderes Unternehmen direkt über die Fabriken Zugang zu den Arbeiterinnen hat.

Die Fabriken profitieren aber auch von iCare, da sie ihren Arbeiterinnen einen wertvollen Service bieten können, der sich auch als Wettbewerbsvorteil auf dem Arbeitsmarkt niederschlägt. Die Zusammenarbeit mit iCare trägt ausserdem zur Mitarbeiterbindung bei, da nur Arbeiterinnen, die mindestens 12 Monate in der Fabrik gearbeitet haben, iCare-Kredite erhalten können. Die Mitarbeitenden sehen die iCare-Partnerschaft ihres Arbeitgebers eindeutig als Nutzen - einige Fabriken haben die Zusammenarbeit mit iCare sogar initiiert, nachdem ihre Mitarbeitenden darum gebeten haben.

« Ich bin vor drei Jahren zu iCare gestossen, als es noch ein sehr junges Unternehmen war. Ich organisiere die Lieferungen von unseren Lieferanten in unser Warenlager und den weiteren Versand an unsere iCare-Zentren und die Fabriken. Ich unterstütze auch das Business-Development-Team beim Besuch der Fabriken. Ich helfe ihnen beim Verkauf der Produkte und unterstütze die Kundinnen bei der Einrichtung oder Installation ihrer Produkte. Viele Kundinnen haben beispielsweise noch nie ein Smartphone oder eine Waschmaschine benutzt. Es ist deshalb wichtig, dass wir uns um diese Kundinnen kümmern, um sicherzustellen, dass sie ihr Gerät voll nutzen können. Ich bin sehr glücklich bei iCare zu arbeiten, weil das Unternehmen so stark gewachsen ist. Ich arbeite gerne mit den Kundinnen zusammen und kümmere mich um sie, nachdem sie etwas gekauft haben. »

- Nem Phyrun, iCare Logistik

(rechts im Bild auf der gegenüberliegenden Seite)



HERAUSFORDERUNGEN FÜR iCARE

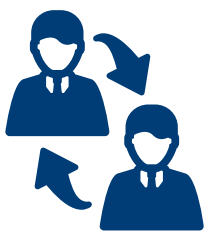
RENTABILITÄTSSTEIGERUNG UND RISIKOMANAGEMENT

Das Wachstum und die Entwicklung neuer Unternehmen bringen oftmals Herausforderungen mit sich, vor denen auch iCare nicht verschont ist. Das Geschäftsmodell von iCare basiert auf Skaleneffekten, weil die Margen bei den einzelnen Verkäufen gering sind. Um seine Rentabilität zu steigern, muss iCare die Anzahl der Partnerfabriken erhöhen und Kreditausfälle unter 1,5 Prozent seines Kreditportfolios halten. Im Vergleich dazu liegt der nationale Durchschnitt der Kreditausfälle in Kambodscha bei etwa 2 Prozent. Um dieser Herausforderung zu begegnen, hat iCare kürzlich eine neue Vorgehensweise für die frühe Risikoerkennung entwickelt. Dabei wird die Geschäftsentwicklung der Partnerfabriken systematisch überwacht, insbesondere das Risiko einer Schliessung. Ein solcher Vorfall hat einen direkten und wesentlichen Einfluss auf die Anzahl der Kreditausfälle. Obwohl dieses Vorgehen neu ist, hat es bereits sein grosses Potenzial für das Risikomanagement von iCare gezeigt.

FINANZIERUNG SICHERN

iCare muss auch seine eigene Finanzierung sicherstellen. KMU in Kambodscha sind in der Regel zu gross, um Finanzierungen von Mikrofinanzinstitutionen zu erhalten und gleichzeitig werden sie von Banken als zu risikoreich eingestuft - eine Situation, die im Allgemeinen als „missing middle“ (englisch für „fehlende Mitte“) bezeichnet wird. Als Teil dieser „missing middle“ war es für iCare eine Herausforderung, ausreichend Kapital zu beschaffen, um Betrieb und Wachstum zu finanzieren. Aufgrund seines Geschäftsmodells steht iCare vor dem Problem, die finanzielle Lücke überbrücken zu müssen, die zwischen dem Zeitpunkt entsteht, an dem es Produkte von seinen Lieferanten bezieht und bezahlen muss, und dem Zeitpunkt, an dem die Kundinnen ihre Produkte vollständig abbezahlt haben. Da iCare keine festen Vermögenswerte in seiner Bilanz als Sicherheit anführen kann, ist es für das Unternehmen schwierig, die Garantien vorzuweisen die es normalerweise braucht, um eine Finanzierung durch eine Bank zu erhalten. Die Unterstützung durch den Cambodia Laos Myanmar Development Fund II (CLMDF II) war daher in den ersten Jahren von entscheidender Bedeutung für iCare. Das Unternehmen geht davon aus, dass es mit der Zeit und aufgrund einer positiven Erfolgsbilanz Finanzierungen von grösseren Banken oder anderen institutionellen Kreditgebern erhalten wird.

UNTERSTÜTZUNG DURCH DEN FONDSMANAGER



2017 investierte der Cambodia Laos Myanmar Development Fund II (CLMDF II) in iCare. CLMDF II ist ein Fonds, der darauf ausgerichtet ist, Menschen mit niedrigem Einkommen den Zugang zu Gütern und Dienstleistungen zu erleichtern. Er wird von Emerging Markets Investment Advisors (EMIA) verwaltet, ein Fonds-Manager der seit 2009 in Kambodscha aktiv ist. Für EMIA war die Kombination von sozialen und wirtschaftlichen Aspekten, die iCare in seinem Geschäftsmodell vereint, sehr überzeugend, ebenso wie das Element der finanziellen Inklusion einer unterversorgten Zielgruppe. Somit wurde CLMDF II zum ersten institutionellen Investor in iCare Cambodia.

EMIA hat nicht nur das Kapital für die Expansion von iCare zur Verfügung gestellt, sondern ermöglichte auch eine zusätzliche kurzzeitige lokale Kreditaufnahme zu einem angemessenen Preis. Als junges Unternehmen konnte iCare massgeblich von EMIA's etabliertem Netzwerk profitieren, insbesondere da es für iCare aufgrund seines atypischen Geschäftsmodells (und seiner Bilanz) umso schwieriger ist, auf konventionellem Weg zusätzliche Finanzierung zu erhalten.

EMIA, das mit zwei Mitgliedern im iCare-Verwaltungsrat vertreten ist, hat mit weiteren Massnahmen zur Unternehmensentwicklung beigetragen. So hat der Fonds bei der Überarbeitung der Unternehmensrichtlinien mitgewirkt und konnte die Einführung höherer Reportingstandards erreichen. Als Ende 2017 das Vorgehen für die frühe Risikoerkennung entwickelt wurde, unterstützte EMIA dessen Überprüfung. Darüber hinaus war die Abklärung des Steuerstatus für iCare ein komplexer Prozess, da iCare aufgrund seines hybriden Geschäftsmodells sowohl als Einzelhändler als auch als Finanzierer auftritt. CLMDF II stellt iCare zudem im Rahmen seiner „Business Improvement Facility“ einen Rechtsberater zur Verfügung, der iCare dabei hilft, sich richtig zu positionieren. Diese Massnahmen waren Teil eines umfassenden Unterfangens, den Corporate-Governance-Rahmen von iCare korrekt zu setzen.

EMIA's Beteiligung hat auch dazu beigetragen, dass sich iCare im Bereich der finanziellen Inklusion engagiert. Um den Beitrag von iCare zur finanziellen Inklusion zu beurteilen und weiter zu verbessern, hat EMIA iCare mit der Smart Campaign-Initiative und insbesondere den Kundenschutzprinzipien (Client Protection Principles, CPP*) vertraut gemacht. Anfang 2018 billigte iCare die CPP und verpflichtete sich, die Kernprinzipien in all seinen Geschäftsaktivitäten anzuwenden, sofern dies möglich ist. iCare überprüfte die damaligen Praktiken, analysierte zusammen mit EMIA die Ergebnisse und verabschiedete einen Aktionsplan, um Lücken zu schliessen und die Geschäftsabläufe gemäss den höchsten Standards weiter zu formalisieren. Im Rahmen einer optimierten Produktgestaltung wurde beispielsweise die Möglichkeit identifiziert, das Feedback von iCare-Kundinnen systematisch zu erfassen. Dazu gehören Anregungen für neue Produkte oder Probleme beim Kauf. Zuvor wurden diese Feedbacks relativ informell bei den Diskussionen an den Ständen von iCare aufgenommen. Durch die Entwicklung eines Feedback-Formulars erwartet iCare eine bessere Analyse und Aufzeichnung der Kundenrückmeldungen und eine Verbesserung der Kundenzufriedenheit.

* Die Smart Campaign unterstützt Mikrofinanzinstitutionen dabei, allen Kunden verantwortungsvolle Finanzdienstleistungen anzubieten. Die verantwortungsvolle finanzielle Inklusion umfasst die wichtigsten Grundsätze des Kundenschutzes, einschliesslich angemessener Produktgestaltung und -bereitstellung, Verhinderung von Überschuldung, Transparenz, verantwortungsbewusste Preisgestaltung, fairer und respektvoller Umgang mit Kunden, Vertraulichkeit der Kundendaten und Mechanismen zur Klärung von Beschwerden. Neben Mikrofinanzinstitutionen können auch andere Organisationen die Kundenschutzprinzipien offiziell übernehmen, um die Initiative zu unterstützen und die Best-Practice-Standards der Branche anzuheben. Weitere Informationen finden sich unter www.smartcampaign.org

ÜBER SIFEM

Der Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM) ist die Schweizerische Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft. SIFEM investiert entweder in lokale oder regionale Risikokapitalfonds oder stellt lokalen Banken oder anderen Finanzinstituten in Entwicklungs- und Transitionsländern langfristiges Kapital zur Verfügung. Die Fondsgesellschaften und Finanzinstitute wiederum unterstützen mit dem Geld kommerziell existenzfähige kleine, mittlere und schnell wachsende Unternehmen (KMU) bei ihrem Wachstum finanziell und helfen dadurch, sichere und formelle Arbeitsplätze zu schaffen und die Armut zu reduzieren. SIFEM ist zu 100% im Besitz der Eidgenossenschaft und wird durch Obviam verwaltet.

ÜBER OBVIAM

Obviam ist eine unabhängige Investmentberatungsfirma, welche sich auf langfristige Investitionen in Entwicklungs- und Transitionsländern spezialisiert hat. Obviam berät öffentliche, institutionelle und private Kunden, einschliesslich des Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM), die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft der Schweiz. Obviam bietet Investoren die Möglichkeit, eine attraktive Rendite zu erwirtschaften und gleichzeitig via einen bewährten und verantwortungsvollen Investitionsansatz eine nachhaltige positive Wirkung in Entwicklungs- und Transitionsländern zu erzielen.

KONTAKT

Für weitere Informationen besuchen Sie bitte unsere Website oder kontaktieren Sie uns:

SIFEM AG, C/O OBVIAM DFI AG

Helvetiastrasse 17, PO Box, 3000 Bern 6, Switzerland

T +41 (0)31 310 09 30, Fax +41 (0)31 310 09 39

www.sifem.ch, www.obviam.ch

info@sifem.ch, info@obviam.ch