

SIFEM – INVESTITIONEN IN EINE NACHHALTIGE ENTWICKLUNG

AUSGABE 2020



INHALTSVERZEICHNIS

SIFEM

- 6 DAS IST SIFEM
- 8 CORPORATE GOVERNANCE
- 10 DIE ROLLE DER EFG WÄHREND DER COVID-19-KRISE

PORTFOLIO

- 14 NEUE INVESTITIONEN
- 18 ÜBERSICHT PORTFOLIO
- 19 FINANZERGEBNISSE

SIFEMS ENTWICKLUNGSBEITRAG

- 22 SIFEM MACHT EINEN UNTERSCHIED
- 24 WICHTIGE ENTWICKLUNGSZAHLEN 2019
- 25 DIE HERAUSFORDERUNGEN AM ARBEITSMARKT IN SCHWELLENLÄNDERN
- 29 SIFEMS BEITRAG ZUR SCHAFFUNG VON ARBEITSPLÄTZEN
- 32 ERSTE AUSWIRKUNGEN DER COVID-19-KRISE AUF DAS SIFEM-JOBPORTFOLIO

INTERVIEWS

- 36 EXTERNE PERSPEKTIVE – INTERVIEW MIT DER SCHWEIZER VERTRETERIN BEI DER ILO
- 38 INTERVIEW MIT ADENIA – NEWPACK
- 40 INTERVIEW MIT ALTRA



VORWORT

Sehr geehrte Leserinnen und Leser

Ausgelöst durch die COVID-19-Pandemie befindet sich die Weltwirtschaft in der schwersten Rezession seit der Grossen Depression der 1930er Jahre. Der Schock hat zu massiven Unterbrüchen in den Lieferketten, einem starken Rückgang des Welthandels und der Rohstoffpreise sowie zu rekordverdächtigen Beschäftigungsverlusten geführt. Für Schwellen- und Entwicklungsländer sind die wirtschaftlichen und sozialen Kosten der gegenwärtigen Krise aufgrund des Fehlens breit angelegter Sicherheitsnetze für Menschen und Unternehmen schwerwiegend. Bis Mitte 2020 waren bereits 495 Millionen Arbeitsplätze verloren gegangen, und bis Ende 2020 könnten weitere 245 Millionen Arbeitsplatzverluste verzeichnet werden, wodurch ein erheblicher Teil der in den letzten zehn Jahren in den Entwicklungsländern geschaffenen Arbeitsplätze zunichtegemacht werden könnte. Gleichzeitig schrecken private Investoren vor den Entwicklungsländern zurück, wobei die privaten Kapitalabflüsse in den letzten neun Monaten fast 100 Milliarden US-Dollar erreichten. Dies wird schwerwiegende Auswirkungen auf die Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (SDGs) und insbesondere auf die Agenda für menschenwürdige Arbeitsplätze haben.

SIFEM, die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft (EFG) der Schweizerischen Eidgenossenschaft, verfolgt die Lage genau und unterstützt ihre Portfoliounternehmen aktiv bei der Abfederung der Auswirkungen der Krise. Seit 2005 hat SIFEM insgesamt rund USD 1059 Millionen in 141 Projekte in Afrika, Asien, Lateinamerika und Südosteuropa investiert – und damit mehr als 870 000 Stellen geschaffen und unterstützt. Im Jahr 2019 tätigte sie neun neue Investitionen im Gesamtumfang von USD 104,5 Millionen. Durch die Bereitstellung langfristiger Finanzierungen für KMU und andere schnell wachsende Unternehmen unterstützt SIFEM die Expansion und Stärkung des lokalen Unternehmertums.

Die Schaffung und Unterstützung menschenwürdiger Arbeitsplätze in den Zielländern ist einer der entwicklungspolitischen Schwerpunkte von SIFEM und steht in Übereinstimmung mit den Prioritäten der Schweizer Regierung im Bereich der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit. Doch drohen sich die bisherigen Erfolge in dieser Hinsicht im Kontext der gegenwärtigen Gesundheits- und Wirtschaftskrise aufzulösen. Aus diesem entscheidenden Grund untersucht dieser Bericht in einem separaten Kapitel die Rolle von SIFEM bei der Schaffung menschenwürdiger Arbeitsplätze. Während sich die COVID-19-Krise weiter ausbreitet, beschreibt dieser Bericht die Merkmale der Arbeitsplätze vor der Krise im Detail, basierend auf den Portfoliodaten vom Dezember 2019, geht gleichzeitig aber auch auf die möglichen Folgen und Auswirkungen der Krise ein. Zum jetzigen Zeitpunkt sind ihre Auswirkungen allerdings noch nicht vollständig absehbar. Auch wenn sich die SIFEM Portfoliounternehmen bisher bemerkenswert widerstandsfähig gezeigt haben, scheint ein gewisser Abbau von Arbeitsplätzen unvermeidbar und vieles wird sowohl vom

Zeitpunkt als auch vom Tempo der wirtschaftlichen Erholung abhängen. Nach Vorliegen neuer, von SIFEM erhobener Beschäftigungsdaten wird das Bild bis zum nächsten Jahr klarer werden.

Dieser Bericht enthält Interviews mit zwei SIFEM-Partnern, einem in Kolumbien und einem in Madagaskar, in denen erörtert wird, wie auf die Herausforderungen im Beschäftigungsbereich inmitten der Krise reagiert werden kann. Schliesslich teilt die Schweizer Botschafterin bei der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) in Genf, Frau Botschafterin Valérie Berset Bircher, ihre Ansichten darüber, wie die gegenwärtige Krise die Arbeitswelt umgestaltet und was dies für die Entwicklungs- und Schwellenländer bedeutet.

Angesichts dieser beispiellosen Krise stehen EFG wie SIFEM an vorderster Front im Kampf um den Erhalt von Unternehmen in Entwicklungsländern. Zu einem Zeitpunkt, an dem die privaten Finanzströme in Entwicklungsländer zum Erliegen gekommen sind, haben die EFG die einmalige Chance, antizyklisch zu agieren und mittelfristig andere Investoren in die Schwellenländer zurückzuführen. Die gegenwärtige Krise stellt für die EFG einen entscheidenden Moment dar, da sie erhebliche Verluste verkraften müssen und anfangs möglicherweise nur über begrenzte Investitionskapazitäten verfügen. Nur eine starke, sozial- und umweltbewusste Reaktion kann den Unternehmen helfen, nach der Überwindung der Krise wieder auf die Beine zu kommen. Arbeitnehmende, die ihren Arbeitsplatz verlieren, insbesondere die schwächsten unter ihnen, darunter viele Frauen, dürfen dabei nicht vergessen werden. Es liegt in der gemeinsamen Verantwortung von Regierungen und Unternehmen, sie in schwierigen Zeiten zu unterstützen und sie auf die Herausforderungen einer sich veränderten Wirtschaft vorzubereiten.

SIFEM wird sich weiterhin auf die Agenda für menschenwürdige Arbeitsplätze konzentrieren und der vertraglichen Situation der Arbeitnehmenden verstärkte Aufmerksamkeit widmen, um eine angemessene soziale Absicherung in der Zeit nach COVID zu gewährleisten. Dazu zählen auch junge Arbeitnehmende, die zunehmend von einer langfristigen Ausgrenzung bedroht sind. Der Verwaltungsrat von SIFEM hat sich verpflichtet, mit seinen Partnern zusammenzuarbeiten, um die ausserordentlichen Herausforderungen, die angesichts dieser Krise entstehen, zu bewältigen und als Impulsgeber für positive Veränderungen zu wirken. Mit anderen Worten: Wir wollen zu einer robusteren wirtschaftlichen Erholung in den Entwicklungs- und Schwellenländern beitragen und stärker in klimafreundliche Unternehmen investieren, die das Potenzial zur Schaffung nachhaltiger Arbeitsplätze haben und den Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft unterstützen.



Jörg Frieden
Verwaltungsratspräsident von SIFEM

ANMERKUNG FÜR DIE LESER

Bitte beachten Sie, dass die gesamte nicht finanzbezogene Datenerhebung durch SIFEM mit einer Zeitverzögerung von einem Jahr erfolgt. Dies bedeutet, dass die Daten für 2019 erst im zweiten Halbjahr 2020 und die Daten für 2020 erst im zweiten Halbjahr 2021 bereitgestellt werden. Angesichts des destabilisierenden Charakters der COVID-19-Krise für die Weltwirtschaft liefert dieser Bericht nicht nur Informationen über die Situation vor der Krise bis Dezember 2019, sondern versucht auch, einige vorläufige Hinweise auf die Auswirkungen der Krise auf die Arbeitsplätze im SIFEM-Portfolio für das Jahr 2020 zu geben. Das bedeutet, dass die Zahlen in Bezug auf die Entwicklungseffekte für 2019 zwar noch positiv sind, im Jahr 2020 jedoch mit erheblichen Arbeitsplatzverlusten zu rechnen ist, über die erst 2021 berichtet wird.



SIFEM

DETERGENTES

DAS IST SIFEM

Der Swiss Investment Fund for Emerging Markets (SIFEM) ist die Schweizer Entwicklungsförderungsgesellschaft. Der Fonds ist im Besitz der Schweizer Regierung und ist eines der Instrumente der wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit. SIFEM gewährt langfristige Finanzierungen an kleine, mittlere und andere schnell wachsende Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern, wobei der Fokus auf den Prioritätsländern der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit liegt. Diese Finanzierungen helfen, zusätzliche und menschenwürdige Arbeitsplätze zu erhalten und zu schaffen und die Armut zu reduzieren. Gleichzeitig wird die Integration dieser Länder in das globale Wirtschaftssystem gefördert.

WELCHE ROLLE SPIELEN ENTWICKLUNGSFINANZIERUNGSGESELLSCHAFTEN (EFG)?

EFG sind von Regierungen gestützte Institutionen, welche privaten Unternehmen in Entwicklungs- und Schwellenländern Finanzierungen gewähren. Sie haben dabei ein doppeltes Mandat: einerseits sind Entwicklungswirkungen zu erzielen, andererseits ist eine finanzielle Rendite zu erwirtschaften. In der Tat ist es nur profitablen Unternehmen möglich, dauerhafte Entwicklungswirkungen für die Menschen und die Gesellschaft insgesamt zu erzielen. Neben der traditionellen Entwicklungshilfe und staatlichen Krediten sind die EFG ein weiterer wichtiger Kanal für Entwicklungsfinanzierung.

EFG können helfen, den Privatsektor in Entwicklungs- und Schwellenländern nachhaltig zu gestalten, denn hier haben private Unternehmen tendenziell ungenügenden oder unzureichenden Zugang zu Finanzierung. Dies führt dazu, dass sie weniger Spielraum haben, um zu wachsen, technische Inno-

novationen einzuführen und Arbeitsstellen zu schaffen. EFG haben auch einen wichtigen Demonstrationseffekt für private Investoren. Im Vergleich zu den meisten privaten Investoren, welche nur in entwickelten Märkten tätig sind, haben EFG eine höhere Toleranzschwelle und einen längerfristigen Anlagehorizont. Trotz des schwierigen Marktumfeldes können sie eine erfolgreiche Leistungsbilanz ausweisen. EFG investieren typischerweise in Projekte über einen Zeithorizont von fünf bis zehn Jahren oder noch länger. Am Ende der Investitionsperiode werden der Verkaufserlös sowie der Gewinn aus erfolgreich abgeschlossenen Investitionen in neue Projekte reinvestiert.

ASSOCIATION OF EUROPEAN DEVELOPMENT FINANCE INSTITUTIONS (EDFI) (VEREINIGUNG EUROPÄISCHER ENTWICKLUNGSFINANZIERUNGSGESELLSCHAFTEN)

Im Jahr 1992 gründeten sieben europäische EFG die Association of European Development Finance Institutions



(EDFI)¹ mit Sitz in Brüssel, um die Zusammenarbeit zu stärken und den Wissens- und Erfahrungsaustausch zwischen den EFG zu erleichtern. Nach und nach traten der Vereinigung weitere europäische EFG bei, und heute zählt die Organisation fünfzehn Mitglieder, darunter auch SIFEM.

WIE ARBEITET SIFEM?

SIFEM gewährt vor allem langfristige Finanzierungen an kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sowie an andere schnell wachsende Firmen in Entwicklungs- und Schwellenländern, indem sie in lokale und regionale Risikokapitalfonds investiert oder lokalen Banken und anderen Finanzinstitutionen Darlehen gewährt. Meist erfolgt dies zusammen mit weiteren Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften und privaten Investoren. Die Auswahl und Betreuung der einzelnen KMU durch lokale Fonds und Finanzinstitutionen ist im Allgemeinen eine effizientere Lösung als die direkte Unterstützung durch SIFEM. Diese Investitionsstrategie trägt zudem dazu bei, die lokalen Finanz- und Kapitalmärkte in Entwicklungs- und Schwellenländern zu stärken. Sie sind die Basis einer gesunden, dynamischen Wirtschaft und Voraussetzung, um deren Entwicklung voranzutreiben.

SIFEM arbeitet eng mit den lokalen Fondsmanagern und Finanzinstitutionen zusammen, um nicht nur die richtige Finanzierungslösung bereitzustellen, sondern auch um den lokalen Unternehmen einen Mehrwert zu bieten. So stärkt SIFEM beispielsweise die Kompetenzen der lokalen Fondsmanager und Finanzinstitutionen, damit sie die Umwelt-, Sozial- und Governance-Risiken ihrer Portfoliofirmen besser handhaben können. Dies ist besonders wichtig, wenn die

Portfoliofirmen in Sektoren tätig sind, welche aus Sozial- und Umweltperspektive risikoreich sind, wie beispielsweise Infrastruktur, Waldwirtschaft, Baugewerbe oder Schwerindustrie. SIFEM muss sicher sein, dass die Risiken nicht nur erkannt, sondern auch angemessen angegangen werden.

Auf der operationellen Ebene führt SIFEM ihre Projekte somit ähnlich durch, wie dies andere Akteure in der Entwicklungszusammenarbeit tun. Die meisten Projekte der traditionellen Entwicklungszusammenarbeit, welche die Schweiz finanziert, werden durch lokale Partner oder lokale Teams von professionellen Entwicklungsorganisationen (NGO, Stiftungen, multilaterale oder UNO Agenturen) durchgeführt. Im Fall von SIFEM sind diese lokalen Partner Fondsmanager oder lokale Finanzinstitutionen wie KMU-Banken oder Mikrofinanzinstitutionen.

IN WELCHEN LÄNDERN IST SIFEM AKTIV?

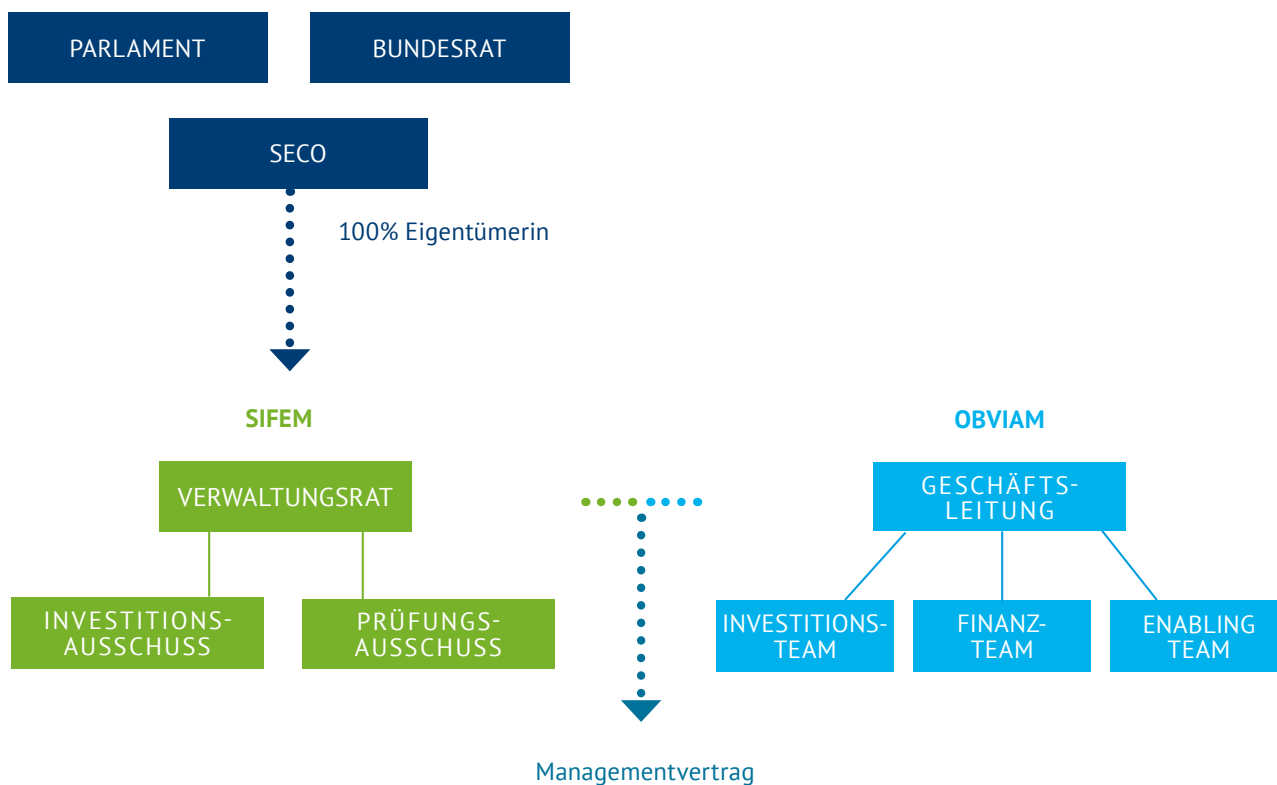
SIFEM folgt den geografischen Prioritäten der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit, benötigt aber auch eine gewisse Flexibilität, um die Portfoliorisiken breit abzustützen. 2019 wurden rund zwei Drittel der neuen Investitionen in Prioritätsländern der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit (SECO und DEZA) getätigt. Dadurch werden die Angebote von SECO und DEZA ergänzt. Die Komplementarität zeigt sich vor allem bei den Massnahmen zur Förderung des Privatsektors, welche die Finanzmarktinfrastruktur und das Geschäftsumfeld in den Zielländern verbessern.

¹ Association of European Development Finance Institutions (EDFI), www.edfi.eu



CORPORATE GOVERNANCE

SCHWEIZERISCHE EIDGENOSSENSCHAFT



SCHWEIZERISCHE EIDGENOSSENSCHAFT

Die SIFEM AG ist eine privatrechtliche Aktiengesellschaft und befindet sich zu 100 Prozent im Besitz des Bundes. Die Aktionärsrechte nimmt der Bundesrat wahr. Er legt die strategischen Ziele normalerweise für eine Vierjahresperiode fest. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) ist im Auftrag des Bundes verantwortlich für die Kontrolle und Aufsicht über die SIFEM. Das SECO führt regelmässige Controllinggespräche und Portfolio-Review-Meetings mit dem SIFEM Verwaltungsrat und Obviam durch. Mit Richtlinien zum Controlling sowie einer Aufsichtsvereinbarung wird gewährleistet, dass der Fonds seinem Auftrag vollständig nachkommt.

SIFEM

Der Verwaltungsrat von SIFEM ist für die Investitionsentscheide und die anderen Geschäftsführungsaufgaben zuständig. In seinem Organisationsreglement hat der Verwaltungsrat zwei Ausschüsse gebildet, den Investitionsausschuss und den Prüfungsausschuss. Die Investitions- und Desinvestitionsentscheide sind an den Investitionsausschuss delegiert. Der Prüfungsausschuss überprüft die Bewertungen der Investitionen von SIFEM, prüft die Jahresrechnung und damit zusammenhängende Fragen und ist Verbindungsstelle zur Revisionsstelle. Neben der teilzeitlich angestellten Sekretärin des Verwaltungsrates beschäftigt SIFEM keine weiteren Mitarbeitenden.

OBVIAM

Die Verwaltung des Investitionsportfolios von SIFEM und die Besorgung der laufenden Geschäfte wurden an Obviam delegiert, einer unabhängigen Gesellschaft, welche auf Impact Investitionen in Entwicklungs- und Schwellenländern spezialisiert ist. Dies erleichtert die Suche nach privatem Kapital durch Obviam, womit ein Ziel von SIFEM – die Mobilisierung von privaten Investitionen für die Zielländer – erreicht werden kann. Gleichzeitig werden SIFEM und die Schweizerische Eidgenossenschaft vor Haftungsrisiken geschützt.

MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS



JÖRG FRIEDEN
Verwaltungsratspräsident,
Vorsitzender des
Investitionsausschusses,
seit 2018



SUSANNE GROSSMANN
Vizepräsidentin des
Verwaltungsrates, seit 2014,
Mitglied des Investitions-
ausschusses, seit 2011



REGINE AEPPLI
Mitglied des Verwaltungsrates,
seit 2017



**JULIA BALANDINA
JAQUIER**
Mitglied des Investitions-
ausschusses, seit 2011,
Vorsitzende des Prüfungs-
ausschusses, seit 2014



GEOFF BURNS
Mitglied des Investitions-
ausschusses, Mitglied
des Prüfungsausschusses,
seit 2014



ANGELA DE WOLFF
Mitglied des Investitions-
ausschusses, seit 2017



KATHRYN IMBODEN
Mitglied des Investitions-
ausschusses, seit 2014

Eine Biografie der Mitglieder des
SIFEM-Verwaltungsrats ist auf
der **SIFEM-Website** zu finden:
[https://sifem.ch/de/ueber-uns/
verwaltungsrat](https://sifem.ch/de/ueber-uns/verwaltungsrat)



DIE ROLLE DER EFG WÄHREND DER COVID-19-KRISE

Die COVID-19-Pandemie hat unseren Planeten fest im Griff. Sie ist eine menschliche Tragödie und hat enorme Auswirkungen auf die Weltwirtschaft, die wahrscheinlich den grössten Einbruch seit der Grossen Depression in den 1930er Jahren erleben wird. Sämtliche Schwellen- und Entwicklungsländer sehen sich nicht nur mit einer Gesundheitskrise konfrontiert, sondern haben gleichzeitig einen schweren Rückschlag bei der Auslandsnachfrage, einen plötzlichen Stopp der Kapitalzuflüsse und einen starken Verfall der Rohstoffpreise erlebt, der ihre Wirtschaftstätigkeit stark beeinträchtigen wird. Es wird geschätzt, dass die Volkswirtschaften in den Entwicklungs- und Schwellenländern im Jahr 2020 um mindestens 3,3 % schrumpfen könnten, wobei es sich hierbei um eine vorsichtige Schätzung handelt. Dahinter verbergen sich aber auch erhebliche regionale Unterschiede: Der wirtschaftliche Abschwung dürfte in den lateinamerikanischen Ländern aufgrund der Stärke ihrer inländischen Ausbrüche und der Exposition gegenüber globalen Spillover-Effekten stärker ausfallen, während er in Asien – mit Ausnahme von Indien – vermutlich weniger schwerwiegend sein wird.²

Der IMF, die Weltbank, die Afrikanische Entwicklungsbank und andere multilaterale Institutionen haben den Kampf gegen das Virus intensiviert, indem sie Finanzierungsmechanismen zur Unterstützung der unter Liquiditätseingpässen leidenden Regierungen auf der ganzen Welt, insbesondere in Afrika, geschaffen haben. Die Krise erfordert auch eine energische Reaktion zur Unterstützung des Privatsektors, einschliesslich Mechanismen zur Förderung von Arbeitsplätzen und Massnahmen, um das Überleben bestehender Unternehmen zu sichern.

ENTWICKLUNGSFINANZIERUNGSGESELLSCHAFTEN (EFG) STEHEN AN VORDERSTER FRONT

Angesichts dieser beispiellosen Krise kommt Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften (EFG) wie SIFEM eine entscheidende Rolle zu. Sie bilden einen wirksamen Schutzwall für den Erhalt von Unternehmen in Entwicklungsländern – von Kolumbien bis Kambodscha und von Südafrika bis zur Ukraine – und stellen die am besten geeigneten Institutionen dar, um dem Privatsektor in diesen Märkten zu helfen. In einer Zeit, in der die Kapitalströme in die Entwicklungsländer zum Erliegen gekommen sind, bietet sich den EFG die einmalige Gelegenheit, antizyklisch zu handeln und mittelfristig andere Investoren in die Schwellenländer zurückzuführen. Die gegenwärtige Krise stellt einen entscheidenden Moment für die EFG

dar, da sie erhebliche Verluste verkraften müssen und möglicherweise nur über begrenzte Investitionskapazitäten verfügen. Doch nur eine starke Reaktion kann den Unternehmen helfen, nach Ende der Krise wieder auf die Beine zu kommen.

Im April 2020 schloss sich SIFEM einer Allianz von 15 EFG aus Europa, den USA und Kanada an, die sich verpflichtet hat, die Auswirkungen der Krise auf die Geschäftstätigkeit in Entwicklungsländern durch verstärkte Zusammenarbeit und die Nutzung gebündelter Ressourcen zu verringern. Dies mit dem Ziel, zur Lösung aktueller Liquiditätsprobleme im Finanzsektor beizutragen, die Lebensfähigkeit bestehender, von der Pandemie betroffener Unternehmen zu unterstützen und neue Investitionen in für die globale Gesundheit, Sicherheit und wirtschaftliche Nachhaltigkeit notwendige Waren und Dienstleistungen zu fördern.³ Darüber hinaus beteiligte sich SIFEM im November 2020 zusammen mit anderen EDFI-Mitgliedern und der Europäischen Investitionsbank (EIB) an der Schaffung einer neuen speziellen COVID-19-Finanzierungsinitiative im Rahmen des bestehenden European Financing Partners (EFP)-Programms. Dieses Programm mit einem Volumen von EUR 280 Millionen wurde konzipiert, um Unternehmen und lokale Finanzinstitutionen in Schwellenländern finanziell zu unterstützen, die sich derzeit mit wirtschaftlichen Herausforderungen infolge der COVID-19-Pandemie

² International Monetary Fund: World Economic Outlook, Revised Projections, October 2020

³ <https://www.edfi.eu/news/development-finance-institutions-join-forces-to-help-alleviate-impact-of-covid-19-in-developing-countries/>



konfrontiert sehen. SIFEM hat EUR 8 Millionen zu diesem Programm beigetragen, das Ende 2020 seine Arbeit aufgenommen hat.⁴

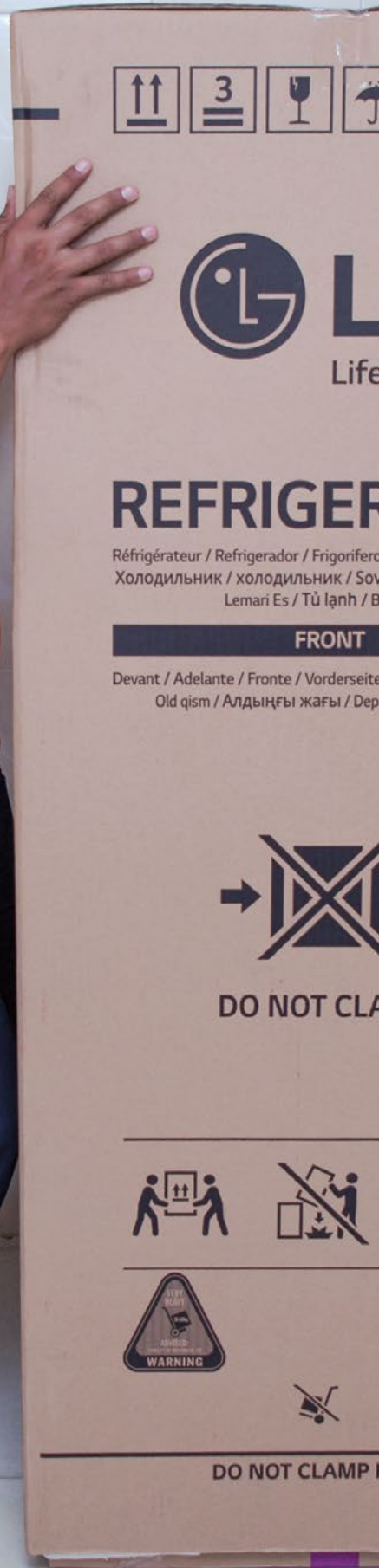
SIFEMS ROLLE IN DER COVID-19-KRISE

SIFEM hat die notwendigen Schritte zur Erhaltung des finanziellen Werts und der Entwicklungseffekte seines Portfolios eingeleitet. Dazu zählt die Bereitstellung von Finanzmitteln und Beratung für KMU und andere Investitionspartner, die für die Erhaltung lokaler Arbeitsplätze von entscheidender Bedeutung sind. Dazu gehört auch ein zusätzliches soziales Risikomanagement zur Abschwächung der negativen Auswirkungen der Krise. Im Jahr 2020 hat SIFEM lokalen Finanzintermediären Liquidität zur Stärkung der Finanzintermediation und zur Aufrecht-

erhaltung der Finanzierungsmöglichkeiten für lokale Unternehmen zur Verfügung gestellt. Über diese notwendige kurzfristige Massnahme hinaus hat SIFEM die einmalige Gelegenheit, das Konzept des «building back better» zu verfolgen und die Finanzierung auf jene stabilen Finanzintermediäre auszudehnen, die sich zur Finanzierung privatwirtschaftlicher Unternehmen in Schwellenländern flexibel und innovativ positionieren können.

Zusammen mit anderen EFG kann SIFEM eine wichtige Rolle bei der Beschleunigung der lokalen wirtschaftlichen Erholung spielen und gleichzeitig eine der wichtigsten Lehren aus der COVID-19-Krise integrieren: Die Bedeutung der finanziellen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit für den Aufbau widerstandsfähiger privatwirtschaftlicher Unternehmen.

⁴ <https://www.edfi.eu/news/european-bilateral-development-finance-institutions-and-eib-launch-eur-280-million-financing-initiative-to-support-covid-19-impacted-businesses/>

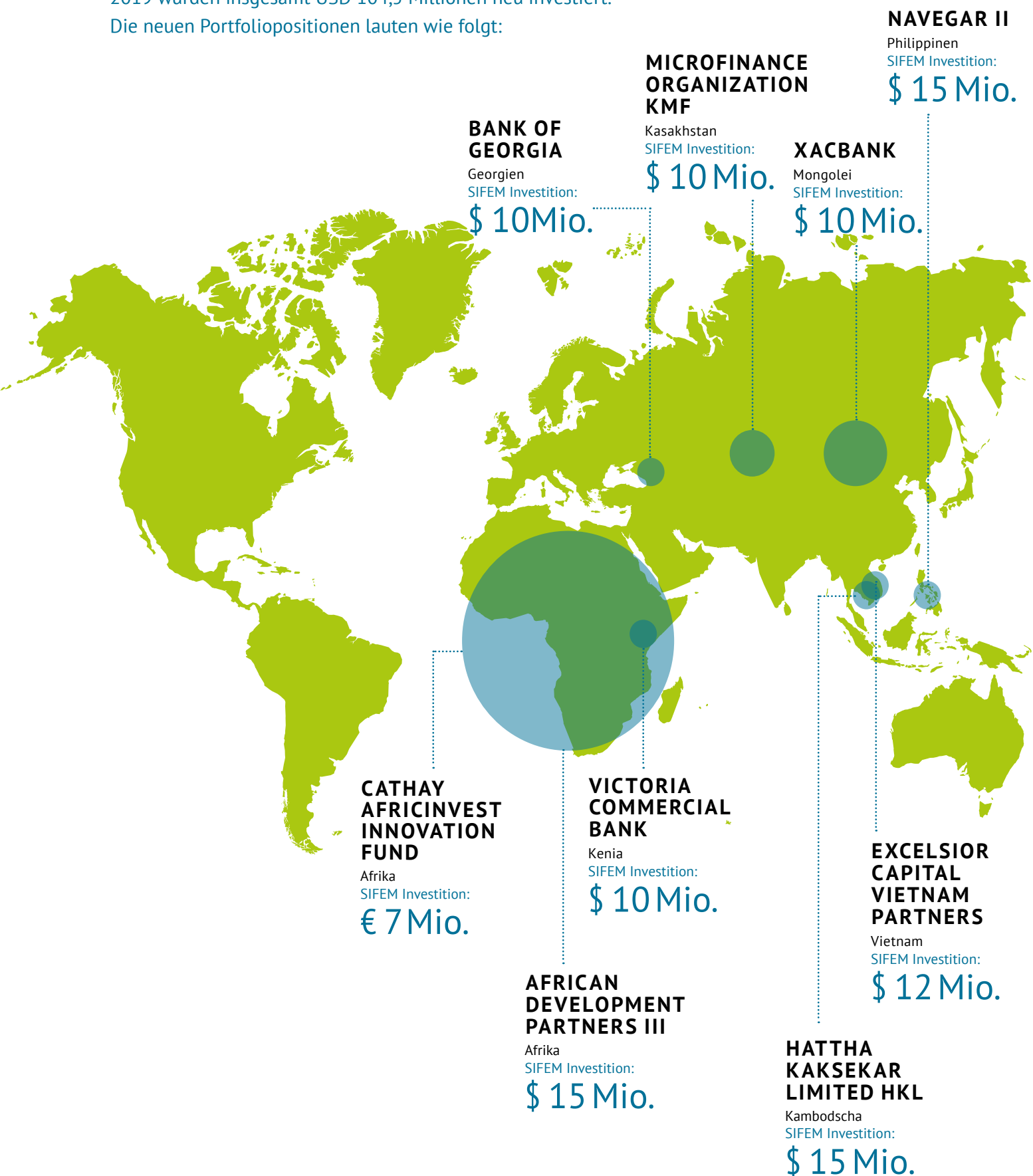




PORTFOLIO

NEUE INVESTITIONEN

2019 wurden insgesamt USD 104,5 Millionen neu investiert.
Die neuen Portfoliositionen lauten wie folgt:



CATHAY AFRICINVEST INNOVATION FUND

(Investition von EUR 7 Millionen)

Der Cathay AfricInvest Innovation Fund (CAIF) ist ein panafrikanischer Fonds zur Finanzierung innovativer Unternehmen, die moderne Technologien – einschliesslich mobiler Konnektivität und internetbasierter Dienste – nutzen. Zu den Zielsektoren gehören der Bildungssektor, in dem die E-Learning-Technologie die Reichweite erhöhen und den Zugang zu Bildungsmaterialien zu geringeren Kosten ermöglichen könnte, und die Landwirtschaft, in der beispielsweise technische Lösungen den Landwirten Daten für einen besseren Marktzugang zur Verfügung stellen könnten. Zu den weiteren Investitionsbereichen zählen Energie und saubere Technologien, Gesundheitswesen, Finanzdienstleistungen sowie Einzelhandel und Vertrieb. Die Investition von SIFEM in den CAIF wird mit innovativen Produkten und Dienstleistungen eine Reaktion auf die sozioökonomischen Herausforderungen Afrikas unterstützen. Sie wird die Vertiefung des Finanzsektors und die Finanzinnovation fördern und die technologische Forschung und Innovation sowie die soziale Eingliederung unterstützen.

HATTHA KAKSEKAR LIMITED HKL

(Darlehen von USD 15 Millionen)

HKL ist die drittgrösste Mikrofinanzinstitution in Kambodscha und befindet sich im Prozess der Umwandlung in eine Bank. Ihr Produktangebot umfasst Kleinst- und KMU (KKMU)-Kredite, Privat- und Hypothekendarlehen sowie Giro- und Sparkonten. 82 Prozent der Kunden leben in den ländlichen Regionen Kambodschas, 66 Prozent sind Frauen. Nahezu zwei Drittel des Kreditportfolios sind für KKMU bestimmt, und die kleinen Darlehensbeträge

erleichtern der einkommensschwachen Bevölkerung den Zugang zu Finanzmitteln. HKL hat die Client Protection Principles⁵ unterschrieben und wurde 2016 zertifiziert. Sie hat ein spezielles Finanzausbildungsprogramm für ihre Kreditsachbearbeiter eingeführt, damit diese den Kunden von HKL grundlegendes Finanzwissen vermitteln können. Kreditsachbearbeiter sensibilisieren ihre Kunden zudem für ökologische und soziale Fragen, die für ihre Geschäfte relevant sind. Das SIFEM-Darlehen an HKL unterstützt den Zugang zu Krediten für KKMU und trägt zur Schaffung von Arbeitsplätzen, zur finanziellen Eingliederung und zum allgemeinen Wachstum der kambodschanischen Wirtschaft bei.

MICROFINANCE ORGANIZATION KMF

(Darlehen von USD 10 Millionen, in lokaler Währung)

Die KMF ist mit über 245 000 Kunden die grösste Mikrofinanzinstitution in Kasachstan. Sie verfügt über ein Netz von fast 120 Filialen und Vertriebsstellen in städtischen und ländlichen Gebieten. Die Institution bietet Kleinst- und Kleinunternehmern Darlehen für landwirtschaftliche und geschäftliche Zwecke an, wobei der Schwerpunkt auf ländlichen Gebieten liegt; sie fördert die finanzielle Eingliederung durch ihren Zugriff auf das untere Einkommenssegment der Bevölkerung und bietet sowohl Einzels als auch Gruppendarlehen an. Mikrodarlehen machen 79 Prozent des Portfolios aus, 59 Prozent des Gesamtportfolios sind Darlehen an Frauen und 35 Prozent des Gesamtportfolios sind Darlehen für landwirtschaftliche

⁵ <https://www.smartcampaign.org/about/smart-microfinance-and-the-client-protection-principles>



Zwecke. Die KMF unterstützt ihre Kunden nicht nur durch Finanzdienstleistungen, sondern auch durch die Vermittlung von Finanzwissen und betriebswirtschaftliche Schulungen. Das langfristige Darlehen von SIFEM, das in Landeswährung ausgezahlt wird, wird die KMF dabei unterstützen, von den Geschäftsbanken weitgehend ignorierten KKMU-Kunden Finanzmittel zur Verfügung zu stellen, damit sie ihre Geschäfte betreiben und weiter ausbauen können. Es wird durch die Vertiefung des Finanzsektors und die Schaffung von Arbeitsplätzen zur langfristigen Nachhaltigkeit der kasachischen Wirtschaft beitragen.

NAVEGAR II

(Investition von USD 15 Millionen)

Navegar II wird in mittelgroße Unternehmen auf den Philippinen investieren, die Wachstumskapital benötigen. Der Fonds wird auf Sektoren wie schnell drehende Konsumgüter, Finanzdienstleistungen, Gesundheitswesen und Tourismus ausgerichtet sein. Der Fondsmanager ist bestrebt, den Wert seiner Portfolio-Unternehmen durch die Bereitstellung finanzieller, operativer und strategischer Beratung zu maximieren. Mit einer Bevölkerung von über 105 Millionen Menschen stehen die Philippinen noch immer vor erheblichen Hürden für einen breiten wirtschaftlichen Wohlstand und die Schaffung von Arbeitsplätzen. Obwohl die Armutsquote in den letzten Jahren gesunken ist, leben immer noch über 20 Prozent der Bevölkerung unterhalb der nationalen Armutsgrenze. Die Investitionen von SIFEM werden zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung beitragen, indem sie mehr und bessere Arbeitsplätze im Land schaffen. Die Investition wird darüber hinaus auch zur Erweiterung der Steuerbasis des Landes beitragen.

VICTORIA COMMERCIAL BANK

(Darlehen von USD 10 Millionen)

Die Victoria Commercial Bank ist eine in Privatbesitz befindliche Bank in Kenia, die sich auf die Finanzierung von KMU mit Schwerpunkt auf mittelgroße Unternehmen spezialisiert hat. Über ihre vier Filialen in Nairobi erreichte sie 2018 mehr als 800 Darlehensnehmer und rund 2300 Einleger. Die Bank will durch Erweiterung ihres KMU-Kundenstamms auch ausserhalb der Hauptstadt Nairobi expandieren. Die KMU in Kenia machen 78 Prozent der gesamten Erwerbsbevölkerung aus, doch haben sie keinen Zugang zu Finanzmitteln und sind daher in ihren Wachstumsaussichten eingeschränkt. Das SIFEM-Darlehen an die Victoria Commercial Bank wird KMU den Zugang zu Darlehen ermöglichen und zur Schaffung und Erhaltung von Arbeitsplätzen beitragen.

XACBANK

(Darlehen von USD 10 Millionen)

Die XacBank nahm ihre Tätigkeit 1998 als Mikrofinanzprojekt in der Mongolei auf und erhielt 2001 eine Banklizenz. Sie hat 480 000 aktive Einleger und 120 000 Darlehensnehmer, die über 87 Zweigstellen betreut werden, von denen die Hälfte in ländlichen Gebieten angesiedelt ist. Sie bietet Dienstleistungen in den Bereichen Privatkunden-, Mikrofinanz-, KMU- und Firmenkundengeschäft an. Frauen stellen die Mehrheit der Kunden der XacBank (64 Prozent im Jahr 2018), und die Bank beweist ihr Engagement für weibliche Kunden unter anderem dadurch, dass sie Unternehmerinnen massgeschneiderte Produkte und niedrige Zinssätze anbietet. Das SIFEM-Darlehen ist Teil einer syndizierten Transaktion unter der Leitung der IFC und wird der XacBank helfen, Kleinst- und Kleinunternehmern während der wirtschaftlichen Erholung zusätzliche finanzielle Unterstützung



bereitzustellen. Sie wird die finanzielle Eingliederung durch einen verbesserten Zugang zu Finanzmitteln in ländlichen Gebieten fördern und durch die Schaffung von Arbeitsplätzen, die Vertiefung des Finanzsektors und Finanzinnovationen einen Beitrag zur Diversifizierung und langfristigen Nachhaltigkeit der mongolischen Wirtschaft leisten.

AFRICAN DEVELOPMENT PARTNERS III

(Investition von USD 15 Millionen)

African Development Partners III ist ein Private Equity Fonds, der bis zu 14 Investitionen tätigen wird, um etablierte und wachsende verbraucherorientierte Unternehmen durch die Verbesserung ihrer Prozesse zu unterstützen und regional in ganz Afrika zu expandieren. Der Fonds wird von DPI verwaltet, einem unabhängigen panafrikanischen Private Equity Unternehmen, das für seine starke Erfolgsbilanz und das Bestreben nach einem Best-in-Class-Ansatz für Fondsmanagement, Investitionen, Wertschöpfung und ESG bekannt ist. DPI zeichnet sich als einziger, von Frauen geführter Fondsmanager aus, der im gehobenen Mittelstand Afrikas tätig ist, und als einer der sehr wenigen von Frauen geführten Private Equity Manager auf dem gesamten afrikanischen Markt. Die SIFEM-Investitionen werden zur wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung beitragen, indem sie mehr und bessere Stellen schaffen und die Ungleichheit zwischen den Geschlechtern bekämpfen.

BANK OF GEORGIA

(Darlehen von USD 10 Millionen)

Die 1994 als Privatbank gegründete Bank of Georgia ist eine branchenführende, systemisch bedeutende Universalbank, die 2,5 Millionen Kunden in 276 Zweigstellen

betreut und damit über das grösste Vertriebsnetz in Georgien verfügt. Gegenwärtig ist die Bank der grösste Geldgeber für KKMU-Kredite in Georgien. SIFEM beteiligte sich an einer syndizierten Transaktion unter der Leitung von FMO (Niederlande), um der Bank of Georgia ein nachrangiges Darlehen zu gewähren. Diese Transaktion wird es der Bank of Georgia ermöglichen, ihr Darlehensportfolio im KKMU-Segment, das mit mehr als 60 Prozent der Gesamtbelegschaft nach wie vor einer der wichtigsten Motoren für das Wirtschaftswachstum in Georgien ist, weiter auszubauen. Sie ist auch eine gute Gelegenheit für SIFEM, ihre erste direkte Schuldeninvestition in Georgien zu tätigen und ihren Einfluss im Kaukasus, einer Region, in der zu wenig investiert wird, zu vergrössern.

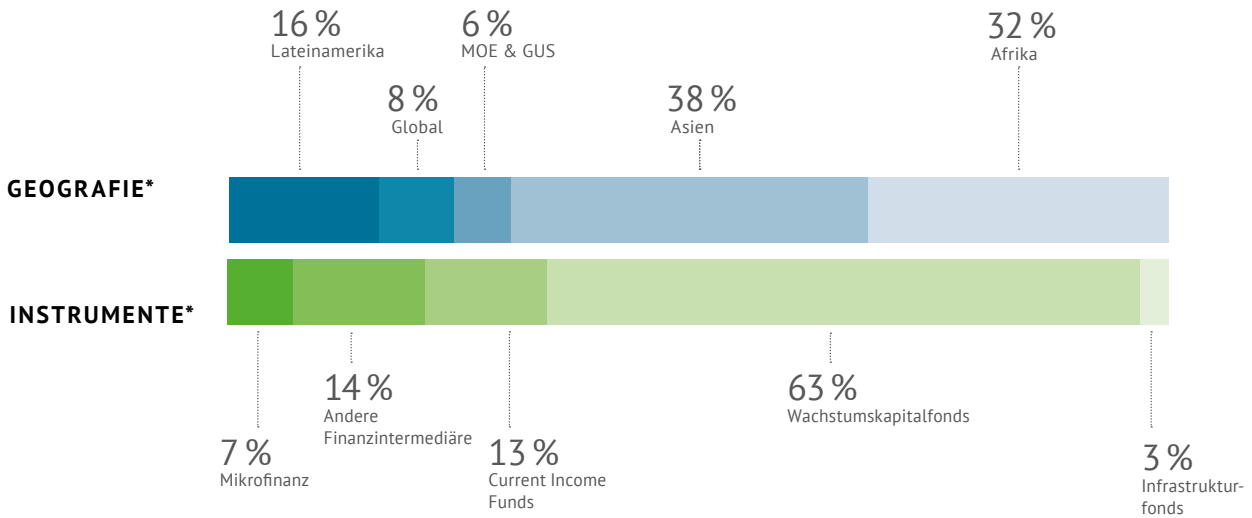
EXCELSIOR CAPITAL VIETNAM PARTNERS

(Investition von USD 12 Millionen)

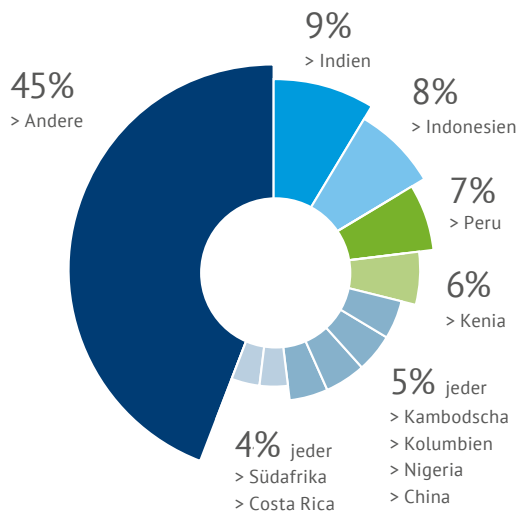
Excelsior Capital Vietnam Partners ist ein Private Equity Fonds, der in erster Linie in etablierte KMU und mittelgrosse Unternehmen in Vietnam investieren wird. Der Fonds wird speziell auf wachstumsstarke Sektoren wie Gesundheitswesen, Industrie, saubere Technologien, Lebensmittel- und Agrarindustrie, Medien sowie Konsumgüter ausgerichtet sein. Der Fonds wird von einem neu gegründeten Vietnam-Team der Excelsior Capital Group, einer führenden Private Equity Gesellschaft in Asien, verwaltet. Die Investitionen von SIFEM werden zur weiteren Entwicklung vietnamesischer KMU und mittelständischer Unternehmen beitragen, insbesondere zur Formalisierung von Arbeitsplätzen durch verstärkte Ausbildung und Qualifizierung.



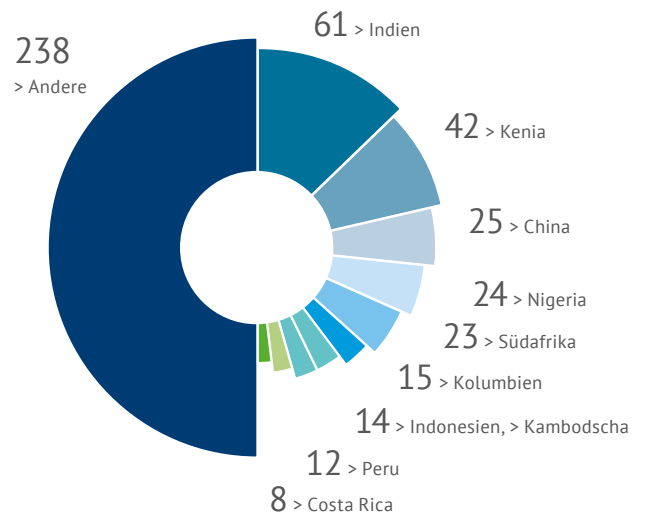
ÜBERSICHT PORTFOLIO



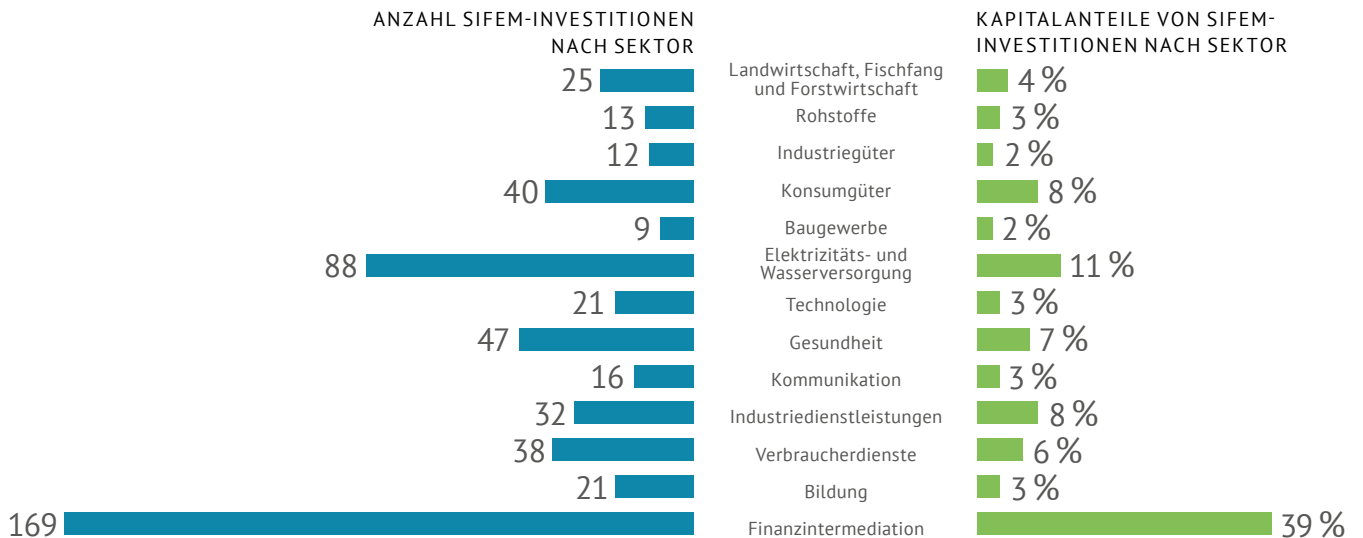
GRÖSSTER LÄNDERANTEIL NACH INVESTIERTEM KAPITAL**



GRÖSSTER LÄNDERANTEIL NACH ANZAHL UNTERNEHMEN**



INVESTITIONEN NACH SEKTOR**



* Daten per 31. Dezember 2019 ** Daten per 30. Juni 2019

FINANZERGEBNISSE

2019 2018

OPERATIONELLE ERGEBNISSE

in Mio. USD

Verpflichtungen und Mittelfluss

Total Verpflichtungen bis Jahresende	1059,3	958,1
Total aktive Verpflichtungen	839,0	782,0
Noch nicht abgerufene Verpflichtungen	240,3	225,2
Kumulatives bis Jahresende einbezahltes Kapital	820,2	742,5
Kumulative Rückflüsse bis Jahresende	596,3	539,8
Kumulativer Netto-Cashflow bis Jahresende	-223,9	-202,7
Neue Investitionsverpflichtungen	104,5	70,0
Rückflüsse aus Investitionen	56,5	55,9

Bewertung des Investitions-Portfolios

Nettovermögenswert (NVA) (in Mio. USD)	420,5	388,4
Rendite (IRR) (in %)	6,0 %	6,3 %
Wertmultiplikator (TVPI) (in %)	124 %	125 %

Mobilisierte private Investitionen

Total Verpflichtungen privater Investoren (via Obviam Beratungsmandat)	113,5*	123,5
Neue Ko-Investitionen von privaten Investoren	0,0	5,3

FINANZERGEBNISSE

in Mio. USD

Jahresergebnis

Investitionsertrag (-verlust)	16,0	-12,5
Betriebsergebnis	5,1	-22,5
Gesamtergebnis	-6,9	-17,0

Bilanz

Bilanzsumme	643,3	621,4
Flüssige Mittel	217,2	218,5
Für neue Investitionen verfügbare flüssige Mittel	-15,5	-3,5
Finanzvermögen	407,2	382,8
Eigenkapital	628,8	606,0
Eigenkapitalquote (in %)	97,7 %	97,5 %

USD
104,5 Mio.
NEUE INVESTITIONS-
VERPFLICHTUNGEN

CHF
407,2 Mio.
FINANZVERMÖGEN

Anmerkung: Die operationellen Ergebnisse werden in US-Dollar angegeben, der funktionalen Basiswährung, in welcher die SIFEM-Konten geführt werden. Die Finanzergebnisse werden aus Reportinggründen in Schweizer Franken präsentiert. Jahresergebnis und Bilanzzahlen gemäss IFRS-Rechnungslegung; die Portfolio-Bewertung beruht auf den Daten per 30. September 2019.

* Das Gesamtengagement der von Obviam beratenen privaten Investoren ging 2019 aufgrund der Einstellung eines Beratungsmandats um USD 10 Millionen zurück. Im Jahr 2019 wurden keine neuen Ko-Investitionen getätigt, da alle verwalteten Mittel bereits Ende 2018 vollständig gebunden waren. Obviam ist es jedoch gelungen, von einer grossen Schweizer Stiftung ein neues Mandat für die Anlage und die Verwaltung von USD 60 Millionen im Jahr 2020 zu erhalten.





SIFEMS ENTWICKLUNGS- BEITRAG

SIFEM MACHT EINEN UNTERSCHIED

SIFEMS ENTWICKLUNGSBEITRAG

SIFEM ist eine Impact Investorin, da alle Investitionen mit dem Ziel getätigt werden, messbare Entwicklungseffekte zu erzielen. Diese werden anhand spezifischer Indikatoren und entsprechender Zielsetzungen in den Entwicklungs- und Schwellenländern definiert; das können beispielsweise die Anzahl der geschaffenen und erhaltenen Stellen, der Aufbau von Fachkompetenzen, Steuerzahlungen, die Vertiefung und Diversifizierung des Finanzsektors sowie die Implementierung von anerkannten internationalen Umwelt-, Sozial- und Governance-Standards sein.

SIFEMs wichtigste Entwicklungseffekte werden dem Parlament gegenüber als Beitrag zu den Wirkungszielen der schweizerischen wirtschaftlichen Entwicklungszusammenarbeit ausgewiesen. SIFEM nutzt dazu ein Bewertungssystem, welches in Übereinstimmung mit denjenigen anderer Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften konzipiert wurde. Es erlaubt, die Resultate auf Portfolioebene zu überwachen und zu aggregieren. Dieses Bewertungssystem steht im Einklang mit den 17 Zielen

der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung, die von den Vereinten Nationen 2015 angenommen wurde. Diese Ziele basieren auf einem Entwicklungsmodell, das dem privaten und dem öffentlichen Sektor bei der nachhaltigen Entwicklung und der Verbesserung der Lebensbedingungen komplementäre Rollen zuteilt.

Das von SIFEM verwendete Bewertungssystem besteht aus drei verschiedenen Elementen. Erstens wird ein internes Rating-Tool (SIFEM GPR) genutzt, das ursprünglich von der deutschen Entwicklungsfinanzierungsgesellschaft (DEG) entwickelt wurde, um Investitionen zu bewerten und deren Entwicklungsleistung über die Investitionsperiode zu verfolgen. Dies wird erreicht, indem vorab für jede Investition ein Zielwert definiert wird, der die erwarteten Entwicklungseffekte reflektiert. Zweitens wird für jede Investition eine Reihe von standardisierten Indikatoren erhoben, um die Entwicklungseffekte zu messen. Diese können auf Portfolioebene aggregiert und dem Parlament gegenüber ausgewiesen werden. Drittens werden jährlich Fallstudien erstellt, um die Auswirkungen und den Mehrwert von SIFEMs Investitionen genauer zu untersuchen.⁶

SIFEMS BEWERTUNGSSYSTEM

INTERNES RATING-TOOL

SIFEM GPR-System zur Beurteilung der Entwicklungsleistung während der gesamten Investitionsperiode

ENTWICKLUNGSZAHLEN

Standardisierte Entwicklungsindikatoren (Beschäftigung, Ausbildung, Steuerzahlungen, Finanzierungsvolumen, Klimaschutz, Zugang zu Gesundheitsdienstleistungen etc.)

FALLSTUDIEN

2–4 Fallstudien pro Jahr

Jedes Jahr erhebt und verfolgt SIFEM Daten zu den wichtigsten Entwicklungseffekten der Portfolio-Unternehmen (531 Unternehmen in mehr als 75 Ländern, Stand Dezember 2019). Die Portfolio-Unternehmen berichten über die direkten Auswirkungen ihrer Geschäftstätigkeit, indem sie Indikatoren verwenden, die so weit wie möglich mit anderen Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften und der Gemeinschaft der Impact Investoren harmonisiert sind. Diese Indikatoren erfassen allgemeine Effekte, die auf alle Investitionen anwendbar sind, sowie branchenspezifische Effekte (z. B. saubere Energieerzeugung, Zugang zu Gesundheitsdienstleistungen). Änderungen in der Zusammensetzung des SIFEM-Portfolios (Neuinvestitionen, Veräusserungen), aber auch eine sich verändernde Datenlage (Verzögerungen beim Erhalt der jährlichen Daten) führen dazu, dass einige Kenn-

zahlen, die die Entwicklungseffekte der SIFEM-Investitionen beschreiben, von Jahr zu Jahr schwanken.

Als Teil ihrer «Impact Strategie», die seit Januar 2018 in Kraft ist, verpflichtet sich SIFEM dazu, ihre Entwicklungseffekte zu maximieren und den entsprechenden Zielen während des gesamten Investitionszyklus Rechnung zu tragen, beginnend mit der Investitionsanalyse über die Investitionsentscheide bis hin zur Verwaltung und Überwachung der Investitionen. Zu diesem Zweck analysiert und überprüft SIFEM den Beitrag ihrer Investitionen zu vier weit gefassten Entwicklungsergebnissen. Diese stehen im Einklang mit den Zielen der Agenda 2030 und den strategischen Zielen, die SIFEM von der Schweizer Regierung für die Strategieperiode 2018–2020 vorgegeben wurden.

⁶ <https://sifem.ch/de/wirkung/fallstudien>

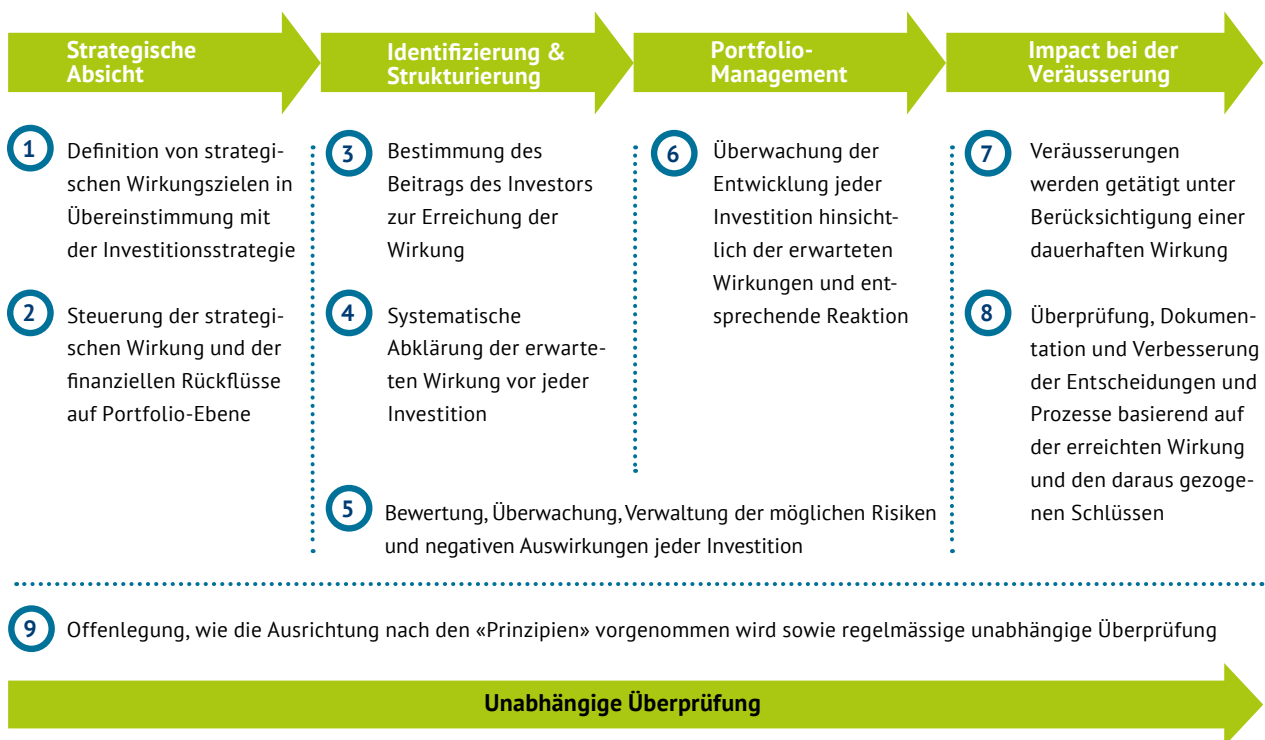
Als Grundvoraussetzung für jede Investition verlangt die «Impact Strategie», dass jede SIFEM-Investition zumindest zu den beiden Entwicklungsergebnissen 1 (Wirtschaftlichkeit) und 2 (Wirtschaftliche Entwicklung) beiträgt. Zusätzlich können einige Investitionen weitere Entwicklungseffekte vorweisen, die unter den Entwicklungsergebnissen 3 (Soziale Einbindung) und 4 (Globale öffentliche Güter und Herausforderungen) erfasst. So trägt beispielsweise ein sektorspezifischer Investitionsfonds, der auf die Produktion von sauberer Energie ausgerichtet ist, auch zum Entwicklungsergebnis 4 bei, während eine Investition in ein Finanzinstitut, welches die finanzielle Inklusion von Kunden mit geringem Einkommen zum Ziel hat, auch das Entwicklungsergebnis 3 unterstützt.⁷ Das oben genannte Bewertungssystem zur Ergebnismessung wird verwendet, um den Beitrag von SIFEM zu diesen unterschiedlichen Entwicklungsergebnissen zu verfolgen.

Die derzeitige Praxis von SIFEM bezüglich Impact Steuerung steht weitgehend im Einklang mit den von der International Finance Corporation (IFC) entwickelten und am 12. April 2019 auf der Frühjahrstagung der Weltbankgruppe in Washington DC eingeführten «Operating Principles for Impact Management» (Arbeitsprinzipien für Impact Management). Die «Prinzipien» legen einen gemeinsamen

Marktstandard fest, was unter einer Impact-Investition zu verstehen ist. Sie beschreiben die wesentlichen Eigenschaften von Investitionen in Unternehmen oder Organisationen, die mit der Absicht getätigt werden, neben den finanziellen Erträgen auch messbare positive soziale, wirtschaftliche oder ökologische Wirkungseffekte zu generieren. Überlegungen zu den Wirkungseffekten müssen in allen Phasen des Anlagezyklus gemacht werden: Bei der Erstellung der Investitionsstrategie, bei der Identifizierung und der Strukturierung von Investitionen, beim Portfoliomanagement und bei der Veräusserung. Zudem muss die Einhaltung der «Prinzipien» auch einer unabhängigen Verifizierung standhalten. Entscheidend ist, dass sich die unterzeichnenden Organisationen verpflichten, jährlich offenzulegen, wie sie die «Prinzipien» umsetzen und dies von unabhängiger Seite überprüfen lassen.

SIFEM gehört zu den Erstunterzeichnern dieser «Prinzipien» und hat sich verpflichtet, ihre Investitionen gemäss diesen zu verwalten. Bis heute haben mehr als 100 Investoren diese «Prinzipien» unterzeichnet, die ein verwaltetes Vermögen von über USD 340 Milliarden abdecken.⁸ Die Einhaltung dieser «Prinzipien» durch SIFEM wurde durch ein unabhängiges Verifizierungsverfahren im November 2020 bestätigt.

MANAGEMENT VON IMPACT-INVESTITIONEN GEMÄSS DEN «PRINZIPIEN»



⁷ Der vollständige Text der «Impact Strategie» von SIFEM kann unter <http://sifem.ch/impact/impact-policy/> aufgerufen werden.

⁸ <https://www.impactprinciples.org/>

WICHTIGE ENTWICKLUNGSZAHLEN 2019

BESCHÄFTIGUNG



SCHAFFUNG VON MEHR STELLEN,
DIE MENSCHENWÜRDIGE
ARBEITSBEDINGUNGEN ANBIETEN
Durch ihre Investitionen hilft SIFEM KMU
und anderen schnell wachsenden Un-
ternehmen, formelle und nachhaltige
Arbeitsplätze zu erhalten und zu schaffen

870 600

Stellen geschaffen und erhalten seit 2005
(zusammen mit Investitionspartnern)

60%

der SIFEM Portfolio-Unternehmen bieten
ihren Angestellten Weiterbildungen an (*)

GENDER



SCHAFFUNG WIRTSCHAFTLICHER
MÖGLICHKEITEN FÜR FRAUEN
Durch ihre Investitionen fördert SIFEM die
Gleichstellung der Geschlechter und die
Chancengleichheit

38%

der Angestellten in den SIFEM Portfolio-
Unternehmen sind Frauen (*)

ZUGANG ZU FINANZEN & FINANZIELLE EINBINDUNG



DEN ZUGANG ZU FINANZIELLEN
DIENSTLEISTUNGEN UND
PRODUKTEN ERLEICHTERN
Durch ihre Investitionen erleichtert SIFEM
den Zugang zu Finanzmitteln für KMU und
fördert die finanzielle Einbindung

5,9 Mio. Mikrodarlehen
152 000 KMU Darlehen
84 000 Wohnbaudarlehen

Bei SIFEM Partnerinstitutionen und ihren
Portfolio-Unternehmen (*)

KLIMASCHUTZ



BESCHLEUNIGUNG DER
ENERGIEWENDE
Durch ihre Investitionen fördert SIFEM
den Zugang zu sauberer Energie und zu
effizienteren Lösungen für das Energie-
und Ressourcenmanagement

5882 GWh

Saubere Energie produziert

5,5 Mio. Tonnen

CO₂-Emissionen 2019 eingespart
(zusammen mit Investitionspartnern)

STEUER-AUFKOMMEN



VERBREITERUNG DES LOKALEN
STEUERAUFKOMMENS
SIFEMs Partnerinstitutionen, Fonds und
Portfolio-Unternehmen halten sich an die
Steuervorschriften und zahlen Steuern, wo
sie geschäftlich tätig sind

USD 2370 Mio.

Unternehmens- und andere Steuern
durch Portfolio-Unternehmen 2019
lokal bezahlt (*)

MOBILISIERUNG VON PRIVATEN INVESTITIONEN



VERRINGERUNG DER
FINANZIERUNGSLÜCKE
SIFEM mobilisiert zusätzliche private
Investitionen für die Entwicklung

1 zu 5

Für jeden von SIFEM investierten
US-Dollar gab es 2019 5 US-Dollar
an privaten Investitionen

* Investitionen nach 2013 getätigt, per Ende 2019

Hinweis: Die gemeldeten Indikatoren werden über das gesamte Portfolio per Ende Dezember
2019 mit einer Fehlermarge von 5 % aggregiert.

DIE HERAUSFORDERUNGEN AM ARBEITSMARKT IN SCHWELLENLÄNDERN

ES WERDEN MEHR ARBEITSPLÄTZE BENÖTIGT ...

Die Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen wird beim Thema globale Entwicklung häufig als eine der obersten Prioritäten genannt. Eine Arbeitsstelle ist der beste Ausweg aus der Armut: Jobs erhöhen den Lebensstandard, sie stärken das Selbstwertgefühl und den sozialen Zusammenhalt und sind für das gesamtwirtschaftliche Produktivitätswachstum entscheidend. Mit anderen Worten: Jobs sind für die wirtschaftliche und soziale Entwicklung von grundlegender Bedeutung. Die zentrale Bedeutung von Arbeitsplätzen wird in den Zielen für nachhaltige Entwicklung (SDG) und insbesondere in SDG 8 («Förderung eines dauerhaften, breitenwirksamen und nachhaltigen Wirtschaftswachstums, produktive Vollbeschäftigung und menschenwürdige Arbeit für alle») voll anerkannt.

Schon vor Ausbruch der COVID-19-Krise Anfang 2020 war der globale Arbeitsmarkt von grossen Defiziten und Missverhältnissen geprägt: Laut der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) waren 2019 weltweit nur 57 % der Bevölkerung im erwerbsfähigen Alter erwerbstätig, 4 % waren arbeitslos und erschreckende 39 % gehörten nicht zur Erwerbsbevölkerung.⁹ Hinter den reinen Arbeitslosenzahlen verbirgt sich jedoch ein viel grundlegendes Problem, nämlich die

Unterbeschäftigung und die unzureichende Auslastung von Arbeitskräften. Mehr als 470 Millionen Menschen weltweit haben keinen ausreichenden Zugang zu bezahlter Arbeit als solcher oder es wird ihnen verwehrt, die gewünschte Anzahl von Stunden zu arbeiten. Mit anderen Worten: Die gesamte Unterauslastung der Arbeitskräfte ist mehr als doppelt so hoch wie die Arbeitslosigkeit allein.

Unterbeschäftigung/Unterauslastung ist in Entwicklungsländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen, insbesondere für junge Menschen und Frauen, ein noch grösseres Problem. Tatsächlich ist die Erwerbsquote junger Menschen (im Alter von 15 bis 24 Jahren) zwischen 1999 und 2019 weiter zurückgegangen, und unter den jungen Menschen, die keine Arbeit haben oder keine Aus- oder Weiterbildung absolvieren, bilden junge Frauen die grosse Mehrheit. Vor Beginn der aktuellen Krise wurde geschätzt, dass zwischen 2020 und 2030 in den Schwellenländern 600 Millionen neue Arbeitsplätze geschaffen werden müssen, um den soziodemografischen Wandel zu bewältigen; dies trifft vor allem für Afrika und Südasien zu, wo die Zahl junger Arbeitskräfte schnell wächst.¹⁰ Wie in Kasten A veranschaulicht, müssen diese Arbeitsplätze von Unternehmen des Privatsektors kommen, wobei KMU und grösseren Unternehmen eine Schlüsselrolle zukommt.

KASTEN A: HAUPTMERKMALE VON ARBEITSPLÄTZEN IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN

- 9 von 10 Arbeitsplätzen werden vom privaten Sektor geschaffen.
- Die überwiegende Mehrheit der Unternehmen hat weniger als 10 fest angestellte Mitarbeitende. Kleinst- und Kleinunternehmen machen oft bis zu 95 % aller Firmen aus.
- Grossunternehmen sind die Hauptbeschäftigungsquelle im formellen privaten Sektor und stellen 45 bis 70 % der Arbeitsplätze. Auf KMU entfallen 30 bis 55 % der Arbeitsplätze, wobei der höchste Anteil in Subsahara-Afrika und die niedrigsten Anteile in Südasien und Lateinamerika zu verzeichnen sind. Formale Arbeitsplätze sind in der Regel in wenigen Grossunternehmen konzentriert.
- Der Beitrag der KMU zur Gesamtbeschäftigung ist in den letzten zehn Jahren rapide gewachsen, da KMU und junge Unternehmen im Hinblick auf das Beschäftigungswachstum häufig dynamischer sind als Grossunternehmen. Allerdings ist die Beschäftigung in KMU volatil, da KMU eher scheitern als grössere Unternehmen.
- Die Arbeitsplatzqualität ist in KMU oft weniger gut als in Grossunternehmen, insbesondere in Sektoren und bei Tätigkeiten mit hohen Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheitsrisiken, wie z. B. in der Land- und Forstwirtschaft, im verarbeitenden Gewerbe und im Baugewerbe. Grössere Unternehmen tendieren auch dazu, bessere Arbeitsbedingungen und formelle Arbeitsverträge anzubieten. Arbeitnehmende in Grossunternehmen geben an, dass die Stundenlöhne in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen um mehr als 20 % höher sind als in KMU.

Quellen:

IFC Jobs Study "Assessing private sector contributions to job creation and poverty reduction", 2013;

World Development Report 2013 – World Employment Social Outlook 2017 – Sustainable Enterprises and Jobs, ILO, 2017; Jobs: Pathways to Better Jobs in IDA countries, Job Series Issue N°14. The World Bank, 2018;

"Making it big: why developing countries need more larger firms", the World Bank, 2020

⁹ World Employment and Social Outlook Trends 2020, ILO, Januar 2020, S.18-19

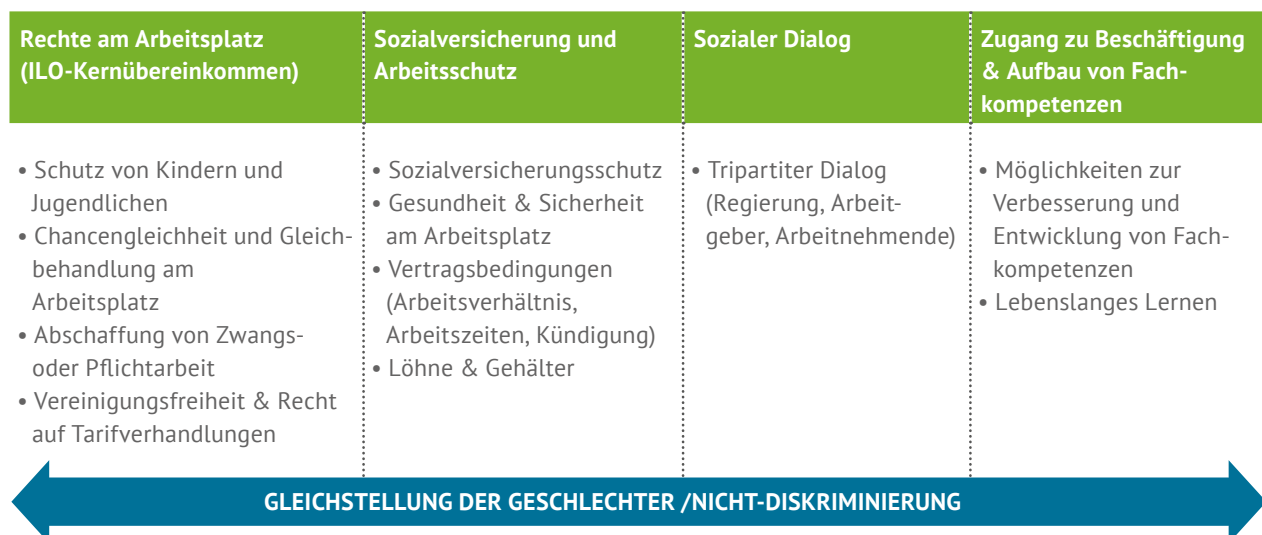
¹⁰ Pathways to Better Jobs in IDA countries, Job Series Issue N°14. Die Weltbank, 2018, S.5-6



NOCH WICHTIGER IST ALLERDINGS DIE QUALITÄT DER ARBEITSPLÄTZE ...

Über rein quantitative Erwägungen hinaus ist es von entscheidender Bedeutung zu erkennen, dass die Arbeitswelt in den Entwicklungsländern sehr vielfältig und facettenreich ist. Diversität bezieht sich hier nicht nur auf die Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden, sondern auch auf die Merkmale der Arbeitsplätze. Wie von Entwicklungspraktikern seit Langem erkannt, ist es irreführend, sich in einem solchen Umfeld nur auf die Zahl der Arbeitsplätze zu konzentrieren, da nicht alle diese Arbeitsplätze die gleichen Vertrags- und Arbeitsbedingungen aufweisen. So kann es in der Tat grosse Unterschiede zwischen Festanstellungen und Arbeitnehmenden mit Zeit-, Saison- oder Abruflverträgen geben, und dies nicht nur im Hinblick auf das Lohneinkommen, sondern auch in Bezug auf grundlegende Arbeitnehmerrechte und den Sozialversicherungsschutz. Mit anderen Worten: Es ist von grundlegender Bedeutung, sich mit der Art der geför-

derten Arbeitsplätze auseinanderzusetzen, d. h. mit der Qualität dieser Arbeitsplätze. Allzu oft zwingt der Mangel an Einkommen oder anderen Mitteln finanzieller Unterstützung die Arbeitnehmenden, informelle Tätigkeiten auszuüben, niedrige Löhne und wenig bzw. gar keinen Zugang zu sozialem Schutz und Rechten am Arbeitsplatz zu akzeptieren. So wird die Informalität in Ländern mit mittlerem Einkommen auf durchschnittlich etwa 84 % der Wirtschaftstätigkeit geschätzt, in Ländern mit niedrigem Einkommen sogar auf durchschnittlich 90 %.¹¹ Darüber hinaus sind fast 50 % der Arbeitsplätze in Entwicklungsländern in der Landwirtschaft und in kleinen Haushaltsbetrieben oder als Gelegenheits- oder Saisonarbeit ausserhalb des Rahmens einer Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung angesiedelt. In diesem Zusammenhang muss man auch die Merkmale der Arbeitnehmenden betrachten. Einige Kategorien von Arbeitnehmenden sind möglicherweise schlechteren Arbeitsbedingungen ausgesetzt als andere; dies trifft insbesondere auf Arbeitnehmende mit niedrigem Einkommen,



¹¹ World Employment and Social Outlook-Trends 2020, ILO, Januar 2020, S.18-19

junge Arbeitnehmende und Frauen zu und führt letztendlich zu prekären Beschäftigungsverhältnissen. Ein Beispiel für Diskriminierung ist nach wie vor das geschlechtsspezifische Lohngefälle: Nach Angaben der ILO erhalten Frauen in Ländern mit niedrigem und mittlerem Einkommen durchschnittlich etwa 20 % weniger Lohn als Männer, wobei zwischen den einzelnen Ländern grosse Unterschiede bestehen.¹²

Die qualitative Dimension der Arbeit ist in die SDG 8 eingebettet, die auf der «Agenda für menschenwürdige Arbeit» der ILO aufbaut. Diese ursprünglich 1999 von der ILO geprägte, ehrgeizige Agenda umfasst vier gleich wichtige Pfeiler, nämlich Rechte am Arbeitsplatz, Sozialversicherung und Arbeitsschutz, sozialer Dialog und Zugang zu Beschäftigung und Aufbau von Fachkompetenzen, wobei die Gleichstellung der Geschlechter und die Nichtdiskriminierung als übergreifende Themen gelten.¹³

Die Agenda für «menschenwürdige Arbeit» ist daher sehr breit gefächert, und ihre Komponenten sind sehr stark vom Kontext abhängig. Obwohl es keinen formellen Konsens bezüglich des Begriffs «Arbeitsplatzqualität» gibt, sollte dieser so verstanden werden, dass er die normativen Elemente der Agenda für menschenwürdige Arbeit (die Kernarbeitsnormen) sowie spezifische Elemente des Pfeilers Sozialversicherungs- und Arbeitsschutz umfasst.

UND DIE ART DER ARBEIT VERÄNDERT SICH ...

Die Herausforderung zur Schaffung von Arbeitsplätzen in Entwicklungs- und Schwellenländern beinhaltet auch einige tiefgreifende strukturelle Veränderungen im Zusammenhang mit der Vierten Industriellen Revolution und der zunehmenden computergesteuerten Automatisierung sogenannter Routineaufgaben. Da einige Arten manueller und routinemässiger Arbeit leicht von Computern, Maschinen und künstlicher Intelligenz bewältigt werden können, wird eine umfassende Automatisierung erhebliche und weitreichende Auswirkungen auf Arbeitnehmende in Entwicklungsländern haben. Auf der negativen Seite sind die am stärksten von Automatisierungsmassnahmen bedrohten Länder diejenigen, die von Produktionssektoren abhängig sind, in denen viele Arbeitsstellen manuelle oder routinemässige Fertigungsaufgaben wie Sortieren, Heben und Erfassen umfassen und die leicht automatisiert werden können. In Ghana und Kenia beispielsweise haben laut einer aktuellen Forschungsstudie 42 % bzw. 22 % der Arbeitsplätze ein als sehr hoch eingeschätztes Automatisierungsrisiko.¹⁴ In Vietnam und Laos liegen die entsprechenden Zahlen bei 25 % bzw. 33 %. Auf der positiven Seite bleibt anzumer-

ken, dass Automatisierungstechnologien einschliesslich künstlicher Intelligenz und Robotik in der Regel erhebliche Vorteile für Anwender, Unternehmen und Volkswirtschaften mit sich bringen, wodurch die Produktivität gesteigert und neue wirtschaftliche Möglichkeiten geschaffen werden, die vorher nicht vorhanden waren.

All dies bedeutet, dass grosse Umwälzungen vor uns liegen, die das Ausmass der historischen Verlagerungen aus der Landwirtschaft und dem verarbeitenden Gewerbe erreichen oder sogar übertreffen könnten. Das Ausmass, in dem diese Technologien Arbeitnehmende verdrängen, wird vom Tempo ihrer Entwicklung und Einführung, vom Wirtschaftswachstum und vom Wachstum der Nachfrage nach Arbeit abhängen. Laut einer weltweiten Studie von McKinsey müssen in den nächsten 10 Jahren zwischen 3 % und 14 % der Arbeitnehmenden weltweit den Beruf wechseln.¹⁵ Im Durchschnitt wird erwartet, dass die durch den technologischen Wandel verursachte Arbeitsplatzverlagerung in Subsahara-Afrika geringer sein wird als in Asien oder Lateinamerika. In allen Entwicklungsländern wird ein Anstieg der Beschäftigungsnachfrage erwartet – insbesondere für Arbeitsplätze, für die ein Sekundarschul- oder Hochschulabschluss erforderlich ist, wobei die meisten neuen Arbeitsplätze in Berufen geschaffen werden, für die ein Sekundarschulabschluss erforderlich ist. Das schnellste Beschäftigungswachstum allerdings ist in denjenigen Berufen zu erwarten, für die derzeit ein College- oder Hochschulabschluss erforderlich ist. Auch die erforderlichen Fertigkeiten und Fähigkeiten werden sich verlagern und mehr soziale und emotionale Kompetenzen sowie weiterreichende kognitive Fähigkeiten wie logisches Denken und Kreativität erfordern. Eine entscheidende Herausforderung – und für einige Länder die zentrale Herausforderung – wird die Bereitstellung von Umschulungen sein, damit der Einzelne während seines gesamten Lebens marktfähige neue Fähigkeiten erlernen kann.

Ein Paradebeispiel hierfür ist das breite Spektrum «neuer Arbeitsplätze», die durch die digitale Wirtschaft ermöglicht werden, oft mit Hilfe webbasierter Plattformen, die Verbraucher und Unternehmen miteinander verbinden und die sich durch niedrige Betriebskosten, Flexibilität und den Wegfall oder die Reduzierung von Vermittlern auszeichnen. Diese sogenannte «Gig Economy» wird manchmal als Gegenwart und Zukunft der Arbeit in den Entwicklungsländern dargestellt.¹⁶ Gewissen Schätzungen zufolge beziehen etwa 4,8 Millionen Menschen in wichtigen afrikanischen Märkten ein gewisses Einkommen aus digitaler Arbeit, während in Indien etwa 24 % der Arbeitnehmenden über Online-Plattformen beschäftigt sind.¹⁷ Allerdings sind diese digitalen Arbeits-

¹² Global Wage Report 2018/19 - What lies behind gender pay gaps, ILO, 2018, S.23-26

¹³ ILO Declaration on Social Justice for a Fair Globalization, ILO, Genf, 2008

¹⁴ Engaña del Sol, P., «The Future of Work in Developing Economies: What can We Learn from the South?», MIT Sloan School of Business, Dezember 2019.

¹⁵ Jobs lost, jobs gained. Workforce Transitions in a Time of Automation, McKinsey Global Institute, 2017.

¹⁶ Ng'weno, A., Porteous, D. "Let's Be Real: The Informal Sector and the Gig Economy are the Future, and the Present, of Work in Africa", CGD Note, Center for Global Development, Oktober 2018.

¹⁷ Zitierte Schätzungen aus einer von SIFEM und CDC in Auftrag gegebenen Studie von Ergon Associates aus dem Jahr 2020 über Arbeitsplätze und Lebensunterhalt in der Plattformwirtschaft.



plätze auch mit erheblichen Risiken und Herausforderungen für die Arbeitnehmenden in Bezug auf Beschäftigungsstatus und Arbeitsschutz, aber auch bezüglich Arbeitssicherheit, Einkommen und Datenschutz verbunden. Gig-Jobs tendieren dazu, in hohem Masse wettbewerbsfähig zu sein – nicht nur innerhalb von Ländern, sondern auch über Grenzen hinweg. Dieser Wettbewerb könnte sich in Zukunft sogar noch beschleunigen, da die wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Krise eine globale Verlagerung in die digitale Welt begünstigen und sich Millionen von Arbeitnehmenden auf die Suche nach alternativen Einkommensquellen machen.

COVID-19: VOM LOCKDOWN ZU MASSIVEN ARBEITSPLATZVERLUSTEN

Unternehmen und Arbeitnehmende in allen Teilen der Welt sind vom COVID-19-Schock betroffen. Einige vorläufige Unternehmensumfragen, die von der Weltbank in der ersten Hälfte des Jahres 2020 durchgeführt wurden, zeigten, dass der Umsatz bei etwa 85 % der Unternehmen in Entwicklungsländern im Vergleich zum gleichen Zeitraum im Jahr 2019 zurückgegangen ist und dass Kleinst- und Kleinunternehmen im Vergleich zu grösseren Unternehmen unverhältnismässig stark betroffen sind.¹⁸ Wohl mehr als die Hälfte der Kleinst- und Kleinunternehmen befindet sich im Zahlungsverzug oder rechnet damit, in den kommenden sechs Monaten in Verzug zu geraten.

Da die Welt in die schlimmste Rezession seit der Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre eintritt, waren bis Mitte 2020 bereits 495 Millionen Arbeitsplätze verloren gegangen,¹⁹ bis Ende 2020 könnten 245 Millionen zusätzliche Arbeitsplatzverluste verzeichnet werden, wodurch ein erheblicher Teil der in den letzten zehn Jahren in den Entwicklungs-

ländern geschaffenen Arbeitsplätze verloren gehen könnte. Die Arbeitslosenquoten steigen bereits, doch in den meisten Entwicklungsländern dürften die Folgen in Form von zunehmender Unterbeschäftigung, Einkommensrückgang und prekären Beschäftigungsbedingungen, insbesondere für einige Segmente der Erwerbsbevölkerung, noch dramatischer ausfallen. Dazu gehören Menschen, die in dicht besiedelten städtischen Gebieten leben, Menschen mit gesundheitlichen Beeinträchtigungen und ältere Arbeitnehmende, junge Arbeitnehmende, ungeschützte Arbeitnehmende (z. B. Selbstständige, Saison- oder Zeitarbeiter und im weiteren Sinne alle informellen Arbeitnehmenden) und Frauen. In der Tat stellen Frauen einen grossen Anteil der Beschäftigten in Berufen an vorderster Front, insbesondere im Gesundheits- und Sozialwesen. Die Krise stellt zudem eine ernsthafte Bedrohung für die Sicherheit und Gesundheit der Arbeitnehmenden am Arbeitsplatz dar, und sogar die weltweiten Erfolge bei der Bekämpfung von Kinderarbeit könnten erstmals seit zwanzig Jahren wieder rückgängig gemacht werden.²⁰

Die Auswirkungen der doppelten Gesundheits- und Wirtschaftskrise auf die Arbeitswelt sind daher schwerwiegend. Die Informalität wird weiter zunehmen, und damit auch die Armut. Es wird erwartet, dass COVID-19 allein im Jahr 2020 rund 100 Millionen Menschen in extreme Armut stürzen wird, vor allem in Südasien und in Subsahara-Afrika. COVID-19 trifft somit nicht nur die ohnehin schon armen und verwundbaren Menschen: Die Krise verändert zum Teil auch das Profil der weltweiten Armut, indem sie Millionen von «neuen Armen» schafft. Nach Angaben der Weltbank²¹ sind die neuen Armen städtischer, besser ausgebildet und haben eine geringere Wahrscheinlichkeit, in der Landwirtschaft zu arbeiten, als diejenigen, die vor COVID-19 in extremer Armut lebten.

¹⁸ <https://blogs.worldbank.org/psd/firms-struggle-stay-afloat-after-losing-half-sales-still-keep-workers>

¹⁹ ILO Monitor: COVID-19 and the world of work (6th edition), 23. September 2020.

²⁰ The Sustainable Development Goals Report 2020, Vereinte Nationen, 2020.

²¹ Poverty & Shared Prosperity in 2020: Reversal of Fortune, Die Weltbank, 2020.

SIFEMS BEITRAG ZUR SCHAFFUNG VON ARBEITSPLÄTZEN

Wie in der Anmerkung für die Leser zu Beginn dieses Berichts erwähnt, liefert dieser Bericht nicht nur Informationen über die Situation vor der Krise per Dezember 2019, sondern versucht auch, einige vorläufige Hinweise auf die Auswirkungen der Krise auf die Arbeitsplätze im SIFEM-Portfolio 2020 zu geben. Das bedeutet, dass die Zahlen für 2019 zwar noch positiv sind, im Jahr 2020 jedoch mit erheblichen Arbeitsplatzverlusten zu rechnen ist, über die erst 2021 berichtet wird.

DIE ARBEITSPLATZSITUATION IM SIFEM-PORTFOLIO PER ENDE 2019

MEHR JOBS – Ende 2019 hatte SIFEM zusammen mit anderen Ko-Investoren kumuliert mehr als 870 000 Arbeitsplätze geschaffen und unterstützt. Rund 60 % der Ende 2019 im aktiven Portfolio von SIFEM befindlichen Arbeitsplätze finden sich in den Schwerpunktländern der schweizerischen Entwicklungszusammenarbeit, was leicht unter dem finanziellen Engagement von SIFEM in diesen Ländern liegt (65 % auf der Basis des einbezahlten Kapitals). 12 % der geförderten Arbeitsplätze befinden sich in den am wenigsten entwickelten Ländern (LDCs), was geringfügig über dem finanziellen Engagement von SIFEM in diesen Ländern liegt.

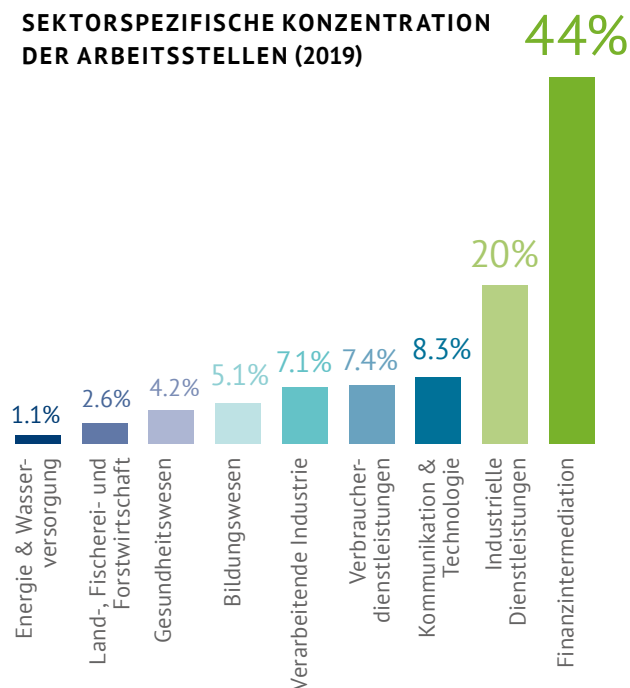
KONZENTRIERT MAN SICH AUF DAS JAHR 2019, LÄSST SICH FOLGENDES BEOBACHTEN:

Geografische Konzentration: Rund 43 % der Arbeitsplätze im Portfolio waren in Afrika, 33 % in Asien und 12 % in Lateinamerika angesiedelt, während der Rest in MOE/GUS lag und "global" (bzw. über mehrere Regionen) verteilt war. Die fünf grössten Länderengagements in Bezug auf die unterstützten Arbeitsplätze waren Südafrika, Nigeria, Indien, Indonesien und Kambodscha. Auf diese fünf Länder entfallen 53 % aller Arbeitsplätze im Portfolio. Diese fünf Länder gehörten zu den wichtigsten finanziellen Engagements von SIFEM.

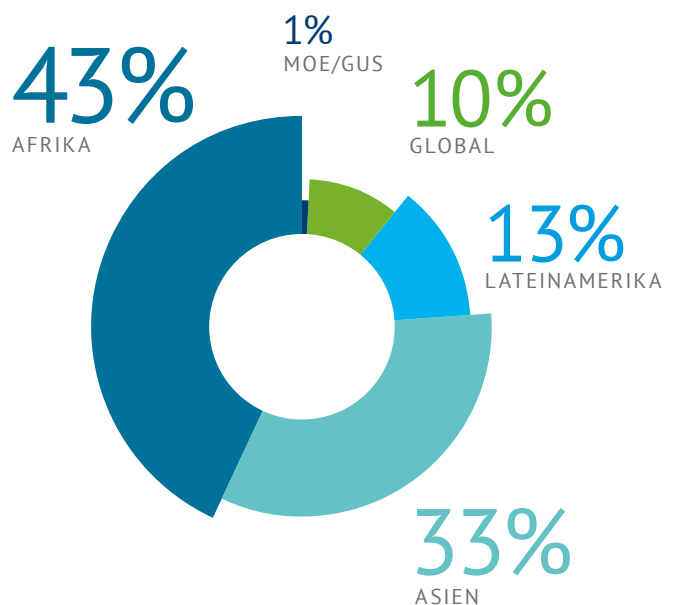
Unternehmenskonzentration: Die Arbeitsplatzkonzentration im Portfolio ist tendenziell ziemlich hoch, d. h. auf einige wenige Grossunternehmen konzentriert, die aus wenigen Fonds stammen. Die zehn grössten Investoren im SIFEM-Portfolio im Dezember 2019 machten fast 46 % der Arbeitsplätze im Portfolio aus. Insbesondere ein Investitionsfonds trug zu 25 % der gesamten Arbeitsplätze bei.

Sektorspezifische Konzentration: 44 % der Arbeitsplätze konzentrierten sich auf Finanzintermediäre, gefolgt von Industriedienstleistungen (20 %) und Verbraucherdienstleistungen (7,6 %). Der Anteil der industriellen Dienstleistungen war in Afrika und Lateinamerika am höchsten, während er in Asien relativ niedrig war. Im Gegensatz dazu war der Anteil des Gesundheits- und Bildungswesens in Asien relativ hoch (18 %), während er anderswo wesentlich geringer war. Arbeitsplätze in der Land-, Fischerei- und Forstwirtschaft waren vor allem in Afrika und Lateinamerika zu finden,

SEKTORSPEZIFISCHE KONZENTRATION DER ARBEITSSTELLEN (2019)



REGIONALE VERTEILUNG DER ARBEITSSTELLEN (2019)



machten aber nur 3 % der Gesamtzahl aus. Arbeitsplätze in der verarbeitenden Industrie waren vor allem in Afrika zu finden und machten 7 % der Gesamtzahl aus.

Arbeitsplätze in KMU gegenüber Grossunternehmen:

Rund 54 % aller Fonds-Anlagen im SIFEM-Portfolio entfielen auf KMU. Auf diese KMU entfielen jedoch nur 5,3 % der gesamten Arbeitsplätze in den Portfolio-Unternehmen. Die durchschnittliche Zahl der Arbeitsplätze pro KMU beträgt 79, während sie bei grösseren Unternehmen bei

etwa 2349 liegt. Auch dies widerspiegelt im Wesentlichen die hohe Konzentration von Arbeitsplätzen im Portfolio in einer begrenzten Anzahl von Grossunternehmen und zeigt, dass KMU zwar das Portfolio dominieren, die meisten Arbeitsplätze jedoch in grösseren Unternehmen zu finden sind. Betrachtet man die Sektoren, so fanden sich KMU-Arbeitsplätze vor allem in der Finanzintermediation und im Technologiebereich. Bei den grösseren Unternehmen waren die Arbeitsplätze vor allem in der Finanzintermediation und bei den industriellen Dienstleistungen zu finden. Als die Arbeitsplätze, die indirekt durch die Kreditportfolios der von SIFEM unterstützten Finanzinstitute induziert wurden, dem Datensatz hinzugefügt wurden, stieg der Anteil der KMU-Arbeitsplätze auf 16 % der Gesamtbeschäftigten an.

Art der Arbeitsplätze: 84,3 % der Arbeitsplätze waren direkte Arbeitsplätze in den Portfolio-Unternehmen. Der Rest setzte sich aus dem Personal der Finanzinstitutionen (4,7 % der Gesamtzahl) und der Fonds (0,1 %) sowie aus den indirekt durch die Kreditportfolios der von SIFEM unterstützten Finanzinstitutionen induzierten Arbeitsplätzen zusammen, die 10,9 % der Gesamtzahl ausmachten.

Geschlechterkonzentration: Es wird geschätzt, dass Frauen etwa 38 % der Beschäftigten in den Portfolio-Unternehmen von SIFEM ausmachten. Frauen stellten in der Regel die Mehrheit der Beschäftigten im Gesundheits- und Bildungswesen und in den Verbraucherdiensten, während ihr Anteil an der Arbeitnehmerschaft im Bausektor und in der Technologie sehr gering war (etwa 5 %).

Zuwachs an Arbeitsplätzen: Es wird geschätzt, dass Frauen etwa 38 % der Beschäftigten in den Portfolio-Unternehmen von SIFEM ausmachten. Frauen stellten in der Regel die Mehrheit der Beschäftigten im Gesundheits- und Bildungs-

wesen und in den Verbraucherdiensten, während ihr Anteil an der Arbeitnehmerschaft im Bausektor und in der Technologie sehr gering war (etwa 5 %).

BESSERE JOBS – Gemäss ihrer Impact Strategie erfasst SIFEM die qualitative Dimension von Arbeitsplätzen, indem drei sich ergänzende Aspekte betrachtet werden:

EINHALTUNG NATIONALER RECHTLICHER ANFORDERUNGEN

Die Fondsmanager und Finanzinstitute von SIFEM verpflichten sich vertraglich, die nationalen Rechtsvorschriften in Bezug auf Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz einzuhalten. Sie verpflichten sich weiterhin, innerhalb eines festgelegten Zeitrahmens daran zu arbeiten, die ILO-Kernarbeitsnormen sowie grundlegende Anstellungs- und Arbeitsbedingungen einzuhalten, wenn diese nicht Teil der nationalen Gesetzgebung sind. SIFEM verlangt, dass die Verträge zwischen den Finanzintermediären und ihren Portfolio-Unternehmen und Kunden die gleichen Verpflichtungen enthalten. SIFEM investiert jedoch in Länder, in denen nationale Vorschriften möglicherweise schwach sind und / oder nicht durchgesetzt werden, und in Länder, in denen Gesetze streng sind und deshalb Anreize für flexible Arbeitsverträge geschaffen werden, wie zum Beispiel temporäre Verträge oder solche auf Abruf. SIFEM stellt deshalb sicher, dass ihre Finanzintermediäre Umwelt- und Sozialmanagementsysteme entwickeln und qualifiziertes Personal für die Verwaltung dieser Systeme einstellen. Auf diese Weise sind die Finanzintermediäre in der Lage, Risiken im Zusammenhang mit den Arbeitsbedingungen zu identifizieren und mit ihren jeweiligen Portfolio-Unternehmen und Kunden zusammenzuarbeiten, um bis zu einem festgelegten Zeitpunkt die Anforderungen von SIFEM zu erfüllen.

KASTEN B: STRUKTURWANDEL UND ARBEITSPLATZQUALITÄT

Im Jahr 2019 gab SIFEM eine Forschungsstudie in Auftrag, um den Beitrag der SIFEM-Investitionen zur Schaffung qualitativ besserer Arbeitsplätze zu untersuchen. Die Studie konzentrierte sich speziell auf den Fertigungssektor, der bedeutende Veränderungen in den Produktionsprozessen durchläuft, welche hauptsächlich durch technologische Innovation und Automatisierung vorangetrieben werden. Ungefähr 10 % der aktiven Portfolio-Unternehmen von SIFEM sind im verarbeitenden Gewerbe tätig und befinden sich hauptsächlich in Afrika und in geringerem Umfang in Lateinamerika und Asien. Die Untersuchung wurde von Ergon Associates, einem spezialisierten Beratungsunternehmen mit Sitz im Vereinigten Königreich, durchgeführt. In die Untersuchung flossen eine Schreibtischstudie, eine Umfrage unter mehr als 20 Fondsmanagern, zusätzliche Interviews mit Interessengruppen und Feldbesuche bei ausgewählten Portfolio-Unternehmen ein.

WICHTIGSTE ERGEBNISSE:

- Die Gesamtzahl der Arbeitsplätze in den SIFEM Portfolio-Unternehmen im verarbeitenden Gewerbe zeigt von 2005 bis 2017 in allen Regionen einen klaren Aufwärtstrend.

In diesem Zeitraum wurden im Durchschnitt fast 600 Arbeitsplätze pro Unternehmen geschaffen. Bis Dezember 2017 wurden 36 354 Arbeitsplätze im verarbeitenden Gewerbe geschaffen, was 9,6 % der Gesamtzahl der durch die Fondsinvestitionen von SIFEM geförderten oder geschaffenen Arbeitsplätze entspricht. Ungefähr 70 % dieser Arbeitsplätze in der verarbeitenden Industrie befinden sich in Afrika, 22 % in Asien und 8 % in Lateinamerika.

- Die meisten durch SIFEM-Wachstumskapital unterstützten Fertigungsunternehmen scheinen von den Automatisierungstrends ab 2019 nicht betroffen zu sein, da sie sich auf geringwertigere Industriegüter konzentrierten und aufgrund hoher Technologiekosten. Infolgedessen wurde kein Fall von grossen, durch Automatisierung bedingten Arbeitsunterbrechungen festgestellt, obwohl einige kurzfristige Disruptionen bzw. der Wechsel zu flexibleren Anstellungsverträgen beobachtet wurden.
- Die Arbeitsplatzqualität ist aufgrund ihrer Komplexität und Vielschichtigkeit nach wie vor notorisch schwierig zu beurteilen. Daher ist es schwierig, die Arbeitsplatzqualität einheitlich zu messen und zu quantifizieren. Die Indikatoren für die Arbeitsplatzqualität müssen oft in einen Kontext gestellt werden, um einen Sinn zu ergeben, was Quervergleiche potenziell schwierig macht. In der Tat hängt die Arbeitsplatzqualität

WEITERE FORTSCHRITTE BEI GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ, DIE ÜBER DIE GESETZLICHEN ANFORDERUNGEN HINAUSGEHEN

SIFEM verlangt von den Managern der Fonds, in die nach 2017 investiert wurde, dass sie Arbeits-, Gesundheits- und Sicherheitsziele festlegen, welche über die massgeblichen lokalen Vorschriften hinausgehen. Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz (OSH) sind wichtige Bestandteile eines qualitativ hochwertigen Jobs – menschenwürdige Arbeit ist sichere Arbeit. Bis auf einen Fonds mussten alle bisher getätigten Investitionen über Ziele berichten, die über die lokalen Arbeitsschutzbestimmungen hinausgehen. Diese Ziele sind unternehmensspezifisch, da sie von der Art der Aktivitäten des Unternehmens und der Leistung des Unternehmens in Bezug auf die Gesundheits- und Sicherheitsstandards am Arbeitsplatz abhängen. So hatte beispielsweise ein in Süd-asien tätiger Fondsmanager erkannt, dass das Bewusstsein für Brandschutz und Sicherheit bei der Belegschaft eines bestimmten Portfolio-Unternehmens verbessert werden musste. Das Unternehmen richtete einen Sicherheitsausschuss und Arbeitsgruppen für Sicherheit ein, denen die Aufgabe übertragen wurde, Sicherheitsschulungen durchzuführen, die Sicherheitssignalisierung neu zu organisieren und externen Auftragnehmern, die die Sicherheitsstandards erfüllen, Arbeitsgenehmigungen zu erteilen. Über weitere Informationen zu diesen Zielen wird 2021 berichtet werden.

WEITERBILDUNGSMÖGLICHKEITEN FÜR MITARBEITENDE UND DAS MANAGEMENT

SIFEM überprüft die berufliche Weiterentwicklung der Mitarbeitenden der Portfolio-Unternehmen. SIFEM anerkennt, dass Investitionen in die Entwicklung des Humankapitals eine wichtige Dimension der Arbeitsplatzqualität darstellen,

insbesondere für gering qualifizierte und andere schutzbedürftige Arbeitnehmende. Diese Schulungen dienen dazu, das Wachstum und die Entwicklung der Fondsmanager, der Portfolio-Unternehmen und die berufliche Weiterentwicklung ihrer jeweiligen Mitarbeitenden zu unterstützen. Im Jahr 2019 boten 60 % der SIFEM-Unternehmen ihren Mitarbeitenden Weiterbildungen an. Darüber hinaus profitierten 16 Portfolio-Unternehmen in Lateinamerika von insgesamt 25 Massnahmen zum Kapazitätsaufbau und zur Weiterbildung, durch eine teilweise vom SECO finanzierte technische Unterstützung. Diese Massnahmen konzentrierten sich auf Bereiche wie z. B. Personalmanagement, Risikomanagement und Geschäftsentwicklung.

STRUKTURWANDEL, DIGITALISIERUNG UND ARBEITSPLÄTZE AND JOBS

Im Jahr 2019 gab SIFEM eine von der britischen Beratungsfirma Ergon Associates durchgeführte Forschungsstudie in Auftrag, um den Beitrag der SIFEM-Investitionen zur Schaffung von mehr und besseren Arbeitsplätzen zu untersuchen. Die Studie konzentrierte sich speziell auf den Fertigungssektor, der bedeutende Veränderungen in den Produktionsprozessen durchläuft, welche hauptsächlich durch technologische Innovation und Automatisierung vorangetrieben werden. Wie in Kasten B ausgeführt, scheinen die meisten mit SIFEM-Wachstumskapital unterstützten Fertigungsunternehmen aufgrund ihrer Konzentration auf geringwertige Industriegüter und aufgrund hoher Technologiekosten nicht von den Automatisierungstrends ab 2019 betroffen gewesen zu sein. Infolgedessen wurde kein Fall von grossen, durch Automatisierung bedingten Arbeitsunterbrechungen festgestellt, obwohl einige kurzfristige Disruptionen bzw. der Wechsel zu flexibleren Anstellungsverträgen beobachtet wurden.

von der Art des betreffenden Unternehmens und seiner individuellen Situation ab.

- Durch eine detaillierte Befragung von mehr als 20 Fondsmanager im SIFEM-Portfolio, kam die Forschungsstudie zum Ergebnis, dass sich die Fondsmanager der arbeitsplatzbezogenen Compliance-Anforderungen und -Herausforderungen sehr wohl bewusst sind und dass sie den Geschäftsnutzen eines verstärkten Engagements im Personalmanagement ihrer Portfolio-Unternehmen zur Beschleunigung des Wandels anerkennen.
- Mehr Arbeitsplätze bedeuten nicht automatisch mehr qualitativ hochwertige Arbeitsplätze. Obwohl KMU typischerweise mit der Schaffung von Arbeitsplätzen in Verbindung gebracht werden, fällt es ihnen häufig schwerer als grösseren Unternehmen, menschenwürdige Jobs anzubieten. Im Allgemeinen kann die Qualität der Arbeitsplätze in KMU im Vergleich zu grösseren Unternehmen niedriger sein, u. a. aufgrund geringerer Arbeitsplatzsicherheit, schlechterer Arbeitssicherheit, niedrigerer Lohninkommen, fehlender formeller Arbeitsverträge und weniger Lohnnebenleistungen. Infolgedessen benötigen KMU häufig erhebliche Unterstützung, um langfristig nationale und internationale Arbeitsanforderungen zu erfüllen.

AUF DER GRUNDLAGE DIESER ERGEBNISSE LEGTEN DIE AUTOREN DER STUDIE DREI HAUPTEMPFEHLUNGEN VOR:

1. Verstärkte Zusammenarbeit mit den Fondsmanagern zur Förderung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen durch bessere Instrumente des Arbeits-Risikomanagements;
2. Schrittweise Ergänzung der verfügbaren Informationen durch zusätzliche Daten, um den Einfluss von SIFEM auf die Förderung menschenwürdiger Arbeitsbedingungen in ihrem gesamten Portfolio zu bewerten;
3. Zusammenarbeit mit anderen Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften (EFG) zur Entwicklung harmonisierter Definitionen und Methoden zur Messung der Arbeitsplatzqualität.

Seit dem Abschluss der Studie im November 2019 hat SIFEM mit der Umsetzung dieser Empfehlungen begonnen. Angesichts der durch die COVID-19-Pandemie und ihre wirtschaftlichen Folgen hervorgerufenen Störungen lag der Schwerpunkt darauf, Anleitungen für den Umgang mit Beschäftigungsfragen während der Krise zu geben.

ERSTE AUSWIRKUNGEN DER COVID-19-KRISE AUF DAS SIFEM-JOBPORTFOLIO

Wie zu Beginn dieses Kapitels unterstrichen wurde, decken die im vorigen Abschnitt vorgestellten Daten den Zeitraum vor dem Ausbruch von COVID-19 ab. Als die Krise im Frühjahr 2020 die Schwellen- und Entwicklungsländer traf, wirkten sich die zur Eindämmung der Ausbreitung des Virus verhängten Lockdowns sowie die plötzliche Unterbrechung der wirtschaftlichen Aktivitäten stark auf das SIFEM-Portfolio aus.

Ausgehend von der gleichen Klassifikation, die von der ILO zur Bewertung der Auswirkungen der Krise auf die Wirtschaftsleistung auf sektoraler Ebene verwendet wird, scheinen bis zu 50 % der Arbeitsplätze im SIFEM-Portfolio potenziell gefährdet zu sein. Dies betrifft vor allem Arbeitsplätze in den Bereichen Verbraucherdienstleistungen, Fertigung bzw. Gross- und Einzelhandel. Diese Sektoren sind in der Tat arbeitsintensiv und beschäftigen häufig schlecht bezahlte, gering qualifizierte Arbeitskräfte, insbesondere in den Bereichen Hotellerie und Verpflegung sowie im Einzelhandel. Hierbei handelt es sich jedoch um eine Schätzung, die länderspezifische Aspekte nicht berücksichtigt. Unter den Ländern mit den meisten Arbeitsplätzen im SIFEM-Portfolio dürfte beispielsweise Indien angesichts der Auswirkungen der Krise auf das jeweilige Wirtschaftswachstum im Jahr 2020 und möglicherweise im Jahr 2021 sehr viel stärker betroffen sein als Vietnam. Positiv zu vermerken ist die Tatsache, dass die wichtigsten Arbeitsplatztreiber im SIFEM-Portfolio grössere Unternehmen sind, was ein gewisser Trost ist, denn diese Unternehmen sind oft besser gerüstet als KMU, um die Krise zu überstehen und die mit der COVID-19-Pandemie verbundenen Beschäftigungsrisiken zu bewältigen.

Das Ausmass der gesamten Arbeitsplatzverluste wird wahrscheinlich erst im Laufe des Jahres 2021 bekannt sein, allerdings können auf Grundlage der von den SIFEM-Partnern im Jahr 2020 erhaltenen Informationen die folgenden Beobachtungen gemacht werden:

- **Die Portfolio-Unternehmen und die Fondsmanager haben Notfallpläne entwickelt, um sich an die Krise anzupassen und deren negativen Auswirkungen abzuschwächen.**

Wie der Fall von Newpack in Madagaskar zeigt (siehe Interview mit Adenia in diesem Bericht), beinhalteten die COVID-19-Massnahmen die Umgestaltung von Arbeitsplätzen zur Umsetzung der «Social Distancing»-Anforderungen, die Verteilung von Persönlicher Schutzausrüstung (PSA), die Bereitstellung von Transportmöglichkeiten für die Mitarbeitenden und die Verteilung von Grundnahrungsmitteln. Andere Unternehmen haben zudem befristete Lohnkürzungen oder andere Massnahmen ausgehandelt, um die Arbeitskosten zu senken und gleichzeitig kurzfristig Arbeitsplätze zu erhalten.

- **Bisher halten die Portfolio-Unternehmen an den Beschäftigten fest, doch es kam bereits zu einem Personalabbau.** Wie aus dem Interview mit Altra Capital (siehe Interview mit Altra in diesem Bericht) in Kolumbien hervorgeht, hat bereits ein gewisser Personalabbau stattgefunden. Bei den Portfolio-Unternehmen mit den meisten Mitarbeitenden ist momentan kein Personalabbau geplant. Nichtsdestotrotz bestehen nach wie vor – und insbesondere bei den KMU – erhebliche Risiken für Personalabbau innerhalb des Portfolios, und vieles wird von der Dauer der Krise und dem Tempo der wirtschaftlichen Erholung abhängen.

- **Die temporären Arbeitnehmenden waren die ersten, die entlassen wurden.** Dies veranschaulicht, dass die Krise gewisse Kategorien von Arbeitnehmenden unverhältnismässig stark trifft, wie z. B. Zeitarbeiterinnen und -arbeiter sowie Arbeitnehmende auf Abruf, die gleichzeitig auch nur eingeschränkten Sozialversicherungsschutz geniessen.

SIFEM hat sich seit Beginn der Krise aktiv mit allen Portfolio-Fondsmanagern und -Finanzinstituten zusammengetan, um ihre eigene finanzielle Situation sowie die Situation ihrer Portfolio-Unternehmen zu überwachen und konkrete Ansätze zu erörtern, wie die unterschiedlichen Risiken, einschliesslich der Arbeitsrisiken, im Hinblick auf die langfristige Erhaltung des finanziellen und sozialen Wertes gemindert werden können. Als aktives Mitglied der Vereinigung Europäischer Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften (EDFI) hat SIFEM auch an den verschiedenen COVID-19-Notfallarbeitsgruppen teilgenommen, um bewährte Verfahren zu den Herausforderungen und Lösungen im Zusammenhang mit COVID-19 auszutauschen. Darüber hinaus schloss sich SIFEM, wie bereits in diesem Bericht erwähnt, einem Bündnis von 15 EFG an, die sich dazu verpflichtet haben, die Auswirkungen der Krise auf die Geschäftsaktivitäten in Entwicklungsländern zu mildern.

Nicht zuletzt bewilligte SIFEM im Sommer 2020 eine Nothilfefinanzierung in Höhe von USD 16 Millionen zur Unterstützung des Portfolios, vor allem in Asien und in Subsahara-Afrika. Ziel dieser Investition ist es, Portfolio-Unternehmen, die sich vor der Pandemie in einer soliden finanziellen Lage befanden und in von der Krise stark betroffenen Sektoren tätig sind (Tourismus, Handel, Produktion), durch die Bereitstellung von finanzieller Liquidität zu unterstützen.

LESSONS LEARNED, HERAUSFORDERUNGEN & CHANCEN

1. **Die Messung von Arbeitsplätzen und die Bewertung der Arbeitsplatzqualität stellt für alle Impact-Investoren nach wie vor eine methodische Herausforderung dar, weshalb zunehmend auf harmonisierte Ansätze und Definitionen hingearbeitet werden muss.** Die Association of European Development Finance Institutions (EDFI), deren aktives

Mitglied SIFEM ist, hat 2018 eine ehrgeizige Harmonisierungsagenda bezüglich SDG 8 in Angriff genommen. Es wurden harmonisierte Definitionen für direkte und indirekte Arbeitsplätze verabschiedet, und die Arbeiten zur Messung der Arbeitsplatzqualität werden 2021 fortgesetzt.

2. Es braucht ein besseres Verständnis und eine genauere Überwachung der Arbeitsdynamik – einschliesslich der qualitativen Seite.

Um sicherzustellen, dass die künftigen Arbeitsplätze gute Arbeitsbedingungen, einen angemessenen Sozialversicherungsschutz und faire Beschäftigungsbedingungen bieten, müssen zunächst die Arten von Arbeitsverhältnissen und -verträgen sowie die unterschiedlichen Arbeitsbedingungen im Rahmen dieser Verträge genauer untersucht werden. Angesichts der beträchtlichen Unterschiede bei den rechtlichen und regulatorischen Kontexten in den verschiedenen Schwellenländern kann eine aggregierte Betrachtung der «Arbeitsplätze» auf Portfolioebene tatsächlich einige wichtige Nuancen verbergen, wie z. B. den Rückgriff auf Vertragsarbeitskräfte, Abrufl- oder Saisonarbeit. Die Entwicklungsfinanzierungsgesellschaften – einschliesslich SIFEM – haben der Vielfalt der Arbeitsvereinbarungen und der Bedeutung unterschiedlicher vertraglicher Vereinbarungen für die Arbeitsplatzqualität möglicherweise nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt und sich stattdessen auf hoch aggregierte Zahlen zur «Schaffung von Arbeitsplätzen» konzentriert.

3. Die KMU stellen die Mehrzahl der Portfolio-Unternehmen von SIFEM, aber sie machen insgesamt nur eine begrenzte Anzahl der Arbeitsplätze aus. Die wichtigsten direkten Beschäftigungstreiber, sowohl nominal als auch in Bezug auf das Wachstum, sind hingegen grössere Unternehmen.

Diesen Unternehmen kommt eine wichtige wirtschaftliche Rolle zu: Sie schaffen Nachfrage in ihren Lieferketten und sind mit einer grossen Anzahl von Lieferanten, Dienstleistern und Kunden verbunden, etablieren Märkte für bisher nicht verfügbare Produkte und Dienstleistungen und generieren lokales Know-how. Daher dürfen die indirekten Arbeitsplatzeffekte dieser Unternehmen nicht unterschätzt werden und sollten in Zukunft besser dokumentiert werden.

4. KMU brauchen Unterstützung, insbesondere durch Finanzintermediäre, um die Möglichkeiten zur Schaffung von Arbeitsplätzen zu erweitern.

Diese Unterstützung wird entscheidend dazu beitragen, Arbeitsplätze für überlebende Unternehmen und für den Wiederaufbau nach der COVID-19-Krise zu erhalten und vielversprechenden KMU zu ermöglichen, durch Innovation und Grössenvorteile aufzusteigen. EFG spielen eine wichtige Rolle bei der Bereitstellung von Finanzmitteln für die grösstmögliche Anzahl von Marktteilnehmern, auch wenn die direkten Auswirkungen auf die Schaffung von Arbeitsplätzen zu nächst begrenzt sind.

5. Mehr als die eigentliche COVID-19-Pandemie haben die mit dieser Krise verbundenen Lockdown-Massnahmen zu erheblichen Arbeitsplatzverlusten geführt, von denen vor allem die am stärksten gefährdeten Arbeitnehmenden betroffen sind.

Angesichts der knappen Finanzierungsmöglichkeiten für Unternehmen des Privatsektors kommt den EFG eine entscheidende antizyklische Rolle zu, um den Wiederaufbau von Arbeitsplätzen in Entwicklungs- und Schwellenländern zu erleichtern. Dies ist eine Gelegenheit für einen besseren Wiederaufbau und mehr Aufmerksamkeit für die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsverträge, um sicherzustellen, dass die Erholung der Arbeitsplätze nicht auf Kosten von «qualitativ hochwertigen Arbeitsplätzen» erfolgt. Dasselbe gilt für das Umweltmanagement: Hier besteht die Chance, vermehrt in klimafreundliche Unternehmen zu investieren, die das Potenzial haben, nachhaltige Arbeitsplätze zu schaffen und zum Übergang zu einer kohlenstoffarmen Wirtschaft beizutragen.

6. Die zunehmende Ungleichheit in Bezug auf Einkommen, Chancen und Geschlecht ist eine Zeitbombe, die durch die COVID-19-Krise noch verschärft wird.

Dies verstärkt die Bedeutung von Investitionen in Menschen, d. h. Investitionen in die Entwicklung von Fähigkeiten (z. B. Höherqualifizierung, Neuqualifizierung, Umschulung), um Arbeitsübergänge, d. h. den Wechsel von Berufskategorien, zu erleichtern und sich an die neuen Bedürfnisse am Arbeitsplatz anzupassen. Dies bedeutet auch Investitionen in den Zugang zu integrativen Beschäftigungsmöglichkeiten, insbesondere für Frauen und junge Arbeitnehmende, und in nicht diskriminierende Beschäftigungsbedingungen. Für die EFG und insbesondere für SIFEM bedeutet dies, dass die Finanzintermediäre vermehrt in die Stärkung der HR-Funktionen und das aktive Management von Arbeitsrisiken einbezogen werden müssen.

7. Das Wesen der Arbeit ist im Wandel begriffen – mit neuen Arbeitsvereinbarungen als Folge der weltweiten Vierten Industriellen Revolution.

Eine starke Zunahme digitaler Plattformen, die nicht dem traditionellen Modell einer Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung entsprechen, schafft sowohl gute als auch schlechte Arbeitsplätze für Arbeitnehmende. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, die Arbeitsrisiken dieser neuen Möglichkeiten, die beim Wiederaufbau nach der COVID-19-Krise in den meisten Entwicklungs- und Schwellenländern eine wichtige Rolle spielen werden, sorgfältig zu bewerten und zu bewältigen. In Zusammenarbeit mit CDC, der britischen EFG, hat SIFEM die Entwicklung eines spezifischen Leitfadens zur Bewertung von Arbeitsmöglichkeiten im Zusammenhang mit digitalen Plattformen in Auftrag gegeben, der Anfang 2021 verfügbar sein sollte.



ASEPTICO

CEREAL

SECUENCIA DE OPERACIONES DE LA LINEA

Operación	Estado	Acción
1. Inicio de la línea	OK	Inicio de la línea
2. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
3. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
4. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
5. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
6. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
7. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
8. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
9. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
10. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
11. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
12. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
13. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
14. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
15. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
16. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
17. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
18. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
19. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
20. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea

SECUENCIA DE OPERACIONES DE LA LINEA

Operación	Estado	Acción
1. Inicio de la línea	OK	Inicio de la línea
2. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
3. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
4. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
5. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
6. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
7. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
8. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
9. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
10. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
11. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
12. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
13. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
14. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
15. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
16. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
17. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
18. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
19. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea
20. Lavado de la línea	OK	Lavado de la línea



SECUENCIA DE OPERACIONES DE LA LINEA

Control buttons including a red emergency stop button, a yellow stop button, and a black start button.

GAUGE 1
F-BA-PRO-005-03.0

GAUGE 2
F-GE-PRO-006-03.0

ADVERTENCIA



INTERVIEWS



EXTERNE PERSPEKTIVE

INTERVIEW MIT DER SCHWEIZER VERTRETERIN BEI DER ILO

«DIESE PROBLEME SIND NICHT NEU, DOCH SIE WERDEN DURCH DIE KRISE VERSCHÄRFT UND BESCHLEUNIGT»

Im folgenden Interview erläutert Valérie Berset Bircher, Schweizer Vertreterin bei der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) in Genf, die wichtigsten Herausforderungen in Bezug auf die Schaffung von Arbeitsplätzen in Entwicklungsländern, die Situation von Frauen und jungen Arbeitnehmenden und die Auswirkungen der COVID-19-Krise auf die ILO-Agenda für «menschwürdige Arbeit».

VOR DER COVID-19-KRISE GING MAN DAVON AUS, DASS ZWISCHEN 2020 UND 2030 IN DEN SCHWELLENLÄNDERN 600 MILLIONEN NEUE ARBEITSPLÄTZE GESCHAFFEN WERDEN MÜSSTEN, UM DEN SOZIODEMOGRAFISCHEN VERÄNDERUNGEN, VOR ALLEM IN AFRIKA UND SÜDASIEN, RECHNUNG ZU TRAGEN, DAMIT DIE ZIELE DER VEREINTEN NATIONEN FÜR NACHHALTIGE ENTWICKLUNG (SDG) ERREICHT WERDEN KÖNNEN. DIE FORTSCHRITTE SIND JEDOCH WEIT HINTER DEN ERWARTUNGEN ZURÜCKGEBLIEBEN. WAS WAREN VOR DER COVID-19-KRISE IHRER MEINUNG NACH DIE GRÖSSTEN HERAUSFORDERUNGEN IN BEZUG AUF DIE SCHAFFUNG VON ARBEITSPLÄTZEN IN DEN ENTWICKLUNGSLÄNDERN?

Nach Schätzungen der ILO vor der Krise betrug das durchschnittliche Wachstum des Pro-Kopf-BIP in Ländern mit niedrigem Einkommen in den letzten 20 Jahren nur 2 %, und die Kluft zwischen entwickelten Ländern bzw. Ländern mit mittlerem Einkommen und Ländern mit niedrigem Einkommen hat sich weiter vergrössert. Es ist klar, dass sich dieses langsame Wirtschaftswachstum negativ auf die Schaffung von Arbeitsplätzen, aber auch auf die Arbeitsbedingungen im Allgemeinen ausgewirkt hat. Darüber hinaus waren die globalen Aussichten bereits vor der Krise aufgrund von Handels- und geopolitischen Spannungen unsicher. Zudem haben wir vor der Krise beobachtet, dass es nicht ausreicht, Verbesserungen auf der Ebene der Unternehmen des Privatsektors anzustreben, sondern dass auch die Rahmenbedingungen genauer unter die Lupe genommen werden müssen. Diese Probleme sind nicht neu, doch sie werden durch die Krise verschärft und beschleunigt. Und so zeigt uns die Krise ganz klar auf, wo wir substanzieller handeln müssen.

WIE STEHT ES UM DIE SITUATION VON FRAUEN UND JUNGEN ARBEITNEHMENDEN, DIE OFT UNTER UNTERBESCHÄFTIGUNG LEIDEN UND EINEN WESENTLICHEN TEIL DER ERWERBSBEVÖLKERUNG AUSMACHEN?

Die Lage der Frauen auf dem Arbeitsmarkt war schon vor der Krise schwierig, wenn man zum Beispiel die grossen Unterschiede zwischen der Erwerbsquote von Männern und Frauen betrachtet. Auch die Jugendbeschäftigung war ein grosses Problem, insbesondere in Entwicklungsländern mit einer viel grösseren jugendlichen Bevölkerung. In Zukunft muss die Gleichstellung der Geschlechter noch mehr zu einem festen Bestandteil einer klugen Wirtschaftspolitik werden, die es Frauen ermöglicht, unter guten Arbeitsbedingungen in den Arbeitsmarkt einzutreten. Wir setzen uns weiterhin für den

Kampf gegen Diskriminierung und für die Verbesserung des Zugangs zu hochwertiger Ausbildung ein, insbesondere in Sektoren, von denen wir wissen, dass fast 80 % der Arbeitskräfte Frauen sind, wie z. B. in der Textil- und Bekleidungsindustrie. Und was junge Menschen unter 25 Jahren betrifft, so sind zusätzliche Anstrengungen im Bereich der allgemeinen und der beruflichen Bildung erforderlich, um ihnen den Eintritt in den Arbeitsmarkt zu erleichtern. Eine weitere Herausforderung besteht darin, dass junge Menschen häufig nicht in die Arbeitslosenstatistiken miteinbezogen werden, was das Ausmass des Problems verzerren kann. Die ILO schätzte vor der Krise, dass im Jahr 2019 267 Millionen junge Menschen, d. h. jeder Fünfte, weder in Ausbildung noch in Beschäftigung waren.

DIE AGENDA DER ILO FÜR «MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT» UNTERSTREICHT NICHT NUR DIE ERHÖHUNG DER ZAHL DER ARBEITSPLÄTZE, SONDERN AUCH DIE QUALITÄT DIESER ARBEITSPLÄTZE. WIE BEURTEILEN SIE DIE FORTSCHRITTE, DIE IN DEN LETZTEN ZEHN JAHREN IN DEN ENTWICKLUNGSLÄNDERN IN DIESEM BEREICH ERZIELT WURDEN? WELCHES SIND IHRER MEINUNG NACH DIE BEREICHE, IN DENEN DIE GRÖSSTEN FORTSCHRITTE ERZIELT WURDEN?

Es ist allgemein unbestritten, dass Fortschritte erzielt wurden. In den von der schweizerischen wirtschaftlichen Entwicklungs- zusammenarbeit unterstützten Programmen, insbesondere bei der ILO und im Textilsektor, ist zu beobachten, dass alle Unternehmen über Lohnerhöhungen, aber auch über eine Verkürzung der Arbeitszeit ihrer Beschäftigten berichten. Es gab auch weniger arbeitsbedingte Unfälle und weniger missbräuchliche Bedingungen am Arbeitsplatz. Darüber hinaus konnten Fortschritte bei der Ausbildung von Mitarbeitenden für die berufliche Weiterentwicklung verzeichnet werden. In den letzten zehn Jahren haben wir etwa drei Millionen Arbeitnehmende im Textilsektor erreicht, wo wir eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen feststellen konnten. Ich selbst hatte die Möglichkeit, Unternehmen vor und nach den Programmen persönlich zu besuchen, und ich konnte dabei deutliche Unterschiede feststellen. Darüber hinaus haben wir uns auch für eine Verstärkung des sozialen Dialogs eingesetzt, sowohl auf Unternehmensebene als auch auf sektoraler und nationaler Ebene. In Vietnam beispielsweise führten unsere Massnahmen 2013 zu einer Reform des Arbeitsrechts, die einen systematischen Austausch zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmenden in Form von Ausschüssen ermöglichte, was ein gutes Signal für den sozialen Dialog war.

SEIT DEM AUFTRETEN DER COVID-19-PANDEMIE LEIDET DIE WELTWIRTSCHAFT UNTER DER SCHLIMMSTEN REZSSION SEIT DEN 1930ER JAHREN, MIT ERHEBLICHEN ARBEITSPLATZVERLUSTEN IM JAHR 2020. WIE WIRD SICH DIESE KRISE VORAUSSICHTLICH AUF DIE AGENDA DER ILO FÜR MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND IHRE PRIORITÄTEN AUSWIRKEN?

Die Pfeiler der ILO-Agenda für menschenwürdige Arbeit werden im Wesentlichen die gleichen bleiben, und die Krise hat ihre Relevanz meiner Ansicht nach nur bestätigt. Im Jahr 2020 hat die ILO die Entwicklung der Beschäftigungszahlen genau beobachtet, und jede Überprüfung der Zahlen fiel negativer als die vorherige aus. Es geht also nicht nur um die Zunahme der Arbeitslosigkeit, sondern auch um die Zunahme der «Unterbeschäftigung». Dieser Trend hat den Anteil des informellen Sektors erhöht, der Frauen häufig stärker als Männer betrifft. 60 Prozent der Arbeiterinnen und Arbeiter weltweit, die einer informellen Beschäftigung nachgehen und die wahrscheinlich keinen Anspruch auf Sozialleistungen haben, sind besonders anfällig für Einkommensverlust und Armut. Dies ist daher eine einzigartige Gelegenheit für die ILO, dort zu handeln, wo sie etwas bewirken und ihre Agenda verfolgen kann. Während die Industrieländer bereits massive Konjunkturprogramme aufgelegt haben, verfügen unsere Partner in den Entwicklungsländern oft nicht über die erforderlichen fiskalpolitischen Möglichkeiten. Ohne internationale Unterstützung auf dieser Ebene wird es für diese Länder meiner Meinung nach äusserst schwierig werden.

ZUM GLEICHEN THEMA SCHEINT DIE FORMELLE ARBEIT IN DEN ENTWICKLUNGSLÄNDERN DIE SPITZE DES EISBERGS ZU SEIN, WÄHREND DER GROSSTEIL DER WIRTSCHAFT INFORMELL ARBEITET, D. H. AUSSERHALB DER LOKALEN RECHTLICHEN RAHMENBEDINGUNGEN UND DER ILO-NORMEN. EIN ANSTIEG DER INFORMELLEN ARBEIT IST ZU ERWARTEN. WIE DENKT DIE ILO ÜBER DIESE HERAUSFORDERUNG?

Das ist in der Tat eine grosse Herausforderung. In den letzten Jahren haben wir hauptsächlich im und mit dem formellen Sektor gearbeitet. In unseren Überlegungen zur Gestaltung künftiger Projekte analysieren wir genau die Möglichkeit, auch auf der Ebene des informellen Sektors zu handeln. Im Jahr 2015 führte die ILO eine Reihe von Gesprächen über den Übergang von der informellen zur formellen Wirtschaft und erarbeitete Empfehlungen. Heute möchte die ILO Beratungsdienste anbieten, um die schwächsten Arbeitnehmenden, häufig Frauen und Jugendliche, zu schützen, und strebt Verbesserungen bei den Arbeitsgesetzen an. Die Formalisierung der Wirtschaft ist jedoch auch eine fiskalpolitische Aufgabe, die über die ILO-Agenda hinausgeht. Die ILO muss mit anderen internationalen Partnern zusammenarbeiten.

WIE BEURTEILEN SIE IN BEZUG AUF BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE DIE CHANCEN FÜR EINEN «GRÜNEN» WIEDERAUFBAU IM EINKLANG MIT DEN KLIMAZIELEN?

Die ILO hat ein ehrgeiziges Programm mit dem Titel «Green Jobs» entwickelt, das die Schaffung neuer, auf den Klimaschutz ausgerichteter Arbeitsplätze in nachhaltigen Technologien auch im Bauwesen und in Fabriken unterstützen soll. Die ILO schätzt, dass der Übergang zu einer nachhaltigen Energieversorgung bis 2030 fast 25 Millionen Arbeitsplätze schaffen wird, während etwa 7 Millionen verloren gehen werden. Einige dieser Arbeitsplätze sind bereits vor der Krise verloren gegangen und werden weiter verschwinden. Es gibt auch Sektoren, in denen der Verbrauch rückläufig ist und in denen sich das Profil der Arbeitnehmenden dramatisch verändern wird. Dieser Übergang muss daher mit Ausbildung und Qualifizierung einhergehen,

was typischerweise ein Fachgebiet der ILO ist. Dieser Übergang erfordert auch einen verstärkten sozialen Dialog und einen verstärkten Austausch zwischen den Sozialpartnern und der Welt der Ausbildung, um die zukünftigen Arbeitskräfte besser auf diese neuen Berufe vorzubereiten.

WELCHE ROLLE SEHEN SIE FÜR ENTWICKLUNGSFINANZIERUNGSGESELLSCHAFTEN (EFG) WIE SIFEM BEI DER UMSETZUNG DER AGENDA FÜR MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT IM KONTEXT DES POST-COVID-WIEDERAUFBAUS?

Zunächst einmal begrüsse ich sehr die derzeitige Rolle von SIFEM in diesem Bereich, die seit 2005 zur Schaffung und Unterstützung von mehr als 870 000 Arbeitsplätzen beigetragen hat. Zweitens hat sich die Schweiz immer für eine viel engere Zusammenarbeit und Kohärenz zwischen den Organisationen im weiteren UNO-System, wie der ILO und denen des Bretton-Woods-Systems, wie der IFC der Weltbank, eingesetzt. Die Komplementarität dieser beiden Organisationen hat zum Erfolg eines Vorzeigeprogramms im Textilsektor geführt – dem Programm «Better Work». Die Stärkung dieser Art der Zusammenarbeit wird für die Zukunft von entscheidender Bedeutung sein, insbesondere im Kontext der Zeit nach COVID-19.

EINER DER AM SCHNELLSTEN WACHSENDEN BEREICHE IST DAS ENTSTEHEN VON ONLINE-PLATTFORMEN, DIE VERBRAUCHER UND UNTERNEHMEN MITEINANDER VERBINDEN, DIE SOGENANNT «GIG ECONOMY». WIE BEURTEILEN SIE DIESE NEUEN ARTEN VON ARBEITSPLÄTZEN: SIND SIE EINE CHANCE ODER EHER EIN RISIKO FÜR ARBEITNEHMENDE IN ENTWICKLUNGSLÄNDERN?

Ich bin ein optimistischer Mensch und glaube an neue Technologien, daher bleibe ich eher positiv eingestellt. Doch diese Veränderungen müssen von konkreten Massnahmen begleitet werden. Eine der Herausforderungen für Plattformarbeitende besteht darin, dass sie oft mehrere Jobs haben und keinen Sozialversicherungsschutz geniessen. Daher muss unbedingt sichergestellt werden, dass diese Arbeitnehmenden in den Genuss eines sozialen Sicherungsnetzes kommen, das sie im Falle eines Unfalls oder Arbeitsplatzverlustes abdeckt, und dass bei diesen Arbeitsplätzen Mindestarbeitsbedingungen eingehalten werden. Internationale Gewerkschaften wünschen sich eine strenge Regulierung der Arbeit im Zusammenhang mit Online-Plattformen. Die Schweiz als liberales Land hat in dieser Hinsicht einen pragmatischeren Ansatz, aber es gibt eindeutig eine Bewegung hin zu mehr Regulierung. Einige kürzlich ergangene Gerichtsentscheide haben festgestellt, dass diese Arbeitnehmenden in der Tat Angestellte und diese Plattformen effektiv Arbeitgeber sind. Daher haben sie als Arbeitgeber wie jeder andere Arbeitgeber auch soziale Verpflichtungen und Verantwortung. Allerdings können wir die Gesetzgebung in diesem Zusammenhang zum gegenwärtigen Zeitpunkt nicht verallgemeinern, da es viele unterschiedliche Arten von Arbeitsverhältnissen und Beschäftigungsverträgen gibt.



VALÉRIE BERSET BIRCHER, seit 2019 Botschafterin und Schweizer Vertreterin bei der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) in Genf. Sie ist Leiterin der Abteilung Internationale Arbeitsfragen im SECO und promoviert in Rechtswissenschaften. Zuvor war sie Verwaltungsratsmitglied bei der Swisscom AG und Rechtsexpertin bei der Internationalen Organisation für Normung (ISO).

INTERVIEW MIT ADENIA – NEWPACK

«WIR WOLLEN IN MADAGASKAR HOCHWERTIGE ARBEITSPLÄTZE ANBIETEN»

Im Jahr 2016 investierte SIFEM EUR 10 Millionen in Adenia Capital IV, den vierten Fonds von Adenia Partners, einem unabhängigen Private Equity Fondsmanager, der sich ausschliesslich auf Afrika konzentriert. Das folgende Interview mit Koloina Razafindratsita, Investment Manager bei Adenia, konzentriert sich auf einige der Schlüsselthemen dieses Berichts, darunter die Situation von Gelegenheitsarbeitern und die Auswirkungen von COVID-19 auf die Arbeitsplätze. Koloina Razafindratsita verwaltet Adenia-Investitionen in Madagaskar wie beispielsweise Newpack, dem führenden Kartonhersteller in der Region des Indischen Ozeans.

WARUM HAT ADENIA IN NEWPACK INVESTIERT UND WIE SIEHT DIE LANGFRISTIGE STRATEGIE VON NEWPACK AUS?

Newpack ist seit vielen Jahren der regionale Marktführer im Bereich Kartonherstellung. Im Jahr 2017 beschloss sein CEO und Aktionär, sich zurückzuziehen und Madagaskar zu verlassen, was einen Verkauf seiner Mitinvestoren auslöste. Adenia erkannte das Potenzial von Newpack, kaufte das Unternehmen auf und half bei der Entwicklung einer langfristigen Strategie, die sich auf Wachstum, Produktivität und die Stärkung der Position des Unternehmens in der Region konzentriert. Nach dem Markteintritt eines lokalen Konkurrenten, der kürzlich stark in eine nagelneue Fabrik investiert hat, versuchte auch Newpack, seine Produktpalette zu diversifizieren und seinem Kundenstamm mehr Dienstleistungen anzubieten.

WELCHE WEITEREN HERAUSFORDERUNGEN MUSSTE NEWPACK NEBEN DEM MARKTEINTRITT EINES KONKURRENTEN BEWÄLTIGEN?

COVID-19 war eine echte Herausforderung für den Betrieb des Unternehmens. Während der Pandemie durfte Newpack grundsätzlich seinen Betrieb weiterführen, da das Unternehmen als wichtiger Hersteller von Kartonagen galt, die für Grundkonsumgüter wie Wasserflaschen, Seife, Lebensmittel und pharmazeutische Produkte verwendet werden. Doch die madegassische Regierung kündigte häufig neue Massnahmen an, und Madagaskar war eines der ersten Länder weltweit, das im Juli einen zweiten Lockdown ausrief. Es war oft unklar, ob Newpack die Fabrik werfen schliessen müssen. Mögliche Kundenbestellungen mussten antizipiert werden, was einige sehr arbeitsintensive Wochen zur Folge hatte.

Dazu gehörte die Organisation der Belegschaft, wobei einige von zu Hause aus arbeiteten und andere vor Ort tätig waren. Ausserdem mussten Schichten organisiert und das Verhalten der Mitarbeitenden vor Ort vollkommen umgestellt werden: Tragen von Gesichtsmasken, regelmässiges Händewaschen, Temperaturmessung und Neuorganisation der Arbeitsflächen. Die Anzahl der in einem bestimmten Bereich zugelassenen Personen wurde begrenzt (auch in der Kantine oder in den Sitzungsräumen). In dieser schwierigen Zeit stellte Newpack seinen Mitarbeitenden Transportmöglichkeiten zur Verfügung, damit sie nicht mit öffentlichen Bussen oder Taxis fahren und sich so keinem Infektionsrisiko aussetzen mussten. Die Bereitstellung von privaten Verkehrsmitteln war der Schlüssel zur

Bewältigung der Pandemie bei Newpack. Newpack verteilte auch Hilfspakete an seine Angestellten, die Grundkonsumgüter enthielten, sodass die Mitarbeitenden nicht durch den Besuch überfüllter Märkte dem Risiko einer Virusinfektion ausgesetzt wurden. Das Unternehmen verteilte auch Masken für den allgemeinen Gebrauch der Mitarbeitenden. Obwohl die Infektionsrate im Vergleich zu Antananarivo, der Hauptstadt Madagaskars, relativ niedrig war, hat das Unternehmen für das gesamte Personal COVID-19-Tests durchgeführt. Wird ein Arbeitnehmer positiv getestet, muss er zwei Wochen zu Hause bleiben und erhält weiterhin seinen Lohn.

Menschen, die für den Betrieb der Fabrik vor Ort nicht unbedingt erforderlich sind, wurden mit Laptops und Internetanschlüssen ausgestattet und arbeiteten im Home-Office. Eine weitere grosse Herausforderung für Newpack, die bereits vor Beginn der COVID-19-Pandemie bestand, ist die Tatsache, dass der Betrieb des Unternehmens einer Spitzenbelastung im Zusammenhang mit der Litschi-Erntezeit ausgesetzt ist.

WARUM IST DIE SAISONABHÄNGIGKEIT FÜR NEWPACK SO PROBLEMATISCH? HAT ADENIA VERSUCHT, DIESE SITUATION ZU ENTSCHÄRFEN?

In einem normalen Jahr erwirtschaftet Newpack etwa 10 bis 15 Prozent seiner Einnahmen mit Litschi-Exporteuren. Die Litschi-Saison in Madagaskar beschränkt sich auf eine zweiwöchige Ernte, in der Regel um Mitte November. In diesem Zeitraum wird der grösste Teil dieser Einnahmen erzielt. Die meisten Kartons werden in den wenigen Wochen vor der Ernte produziert, da die Mehrzahl der Kunden von Newpack leider keine langfristigen Verträge eingehen möchte und erst kurz vor der Ernte bestellt. Einer der Gründe dafür ist, dass die Importeure in Europa, einem entscheidenden Exportmarkt, Quoten für die Einfuhr von Litschi aus Madagaskar unterliegen. Sie können nie die genaue Menge antizipieren, die sie jedes Jahr verkaufen können, und legen sich daher bei Newpack nicht auf eine bestimmte Menge fest. Die Konkurrenten von Newpack haben jedoch begonnen, die Kunden des Unternehmens anzusprechen, was wiederum den Wunsch von Newpack verstärkt hat, mehr langfristige Verträge mit den treuesten Kunden abzuschliessen. Trotz dieser Herausforderungen war es das Ziel von Adenia, Newpack dabei zu unterstützen, die Anzahl der Überstunden seiner Mitarbeitenden zu reduzieren und sich weniger auf Gelegenheitsjobs zu verlassen. Dadurch wird die Qualität der Arbeitsplätze bei Newpack insgesamt verbessert.

WIE ERFOLGREICH WAR NEWPACK MIT DIESEM VORSTOSS ZUR FORMALISIERUNG VON ARBEITSPLÄTZEN?

Adenia hat sich intensiv mit dem Einsatz von Gelegenheitsarbeitern und dem Thema Überstunden befasst. Es handelt sich hier um ein sensibles Thema und es ist nicht leicht, ein Gleichgewicht zu finden. Viele der Mitarbeitenden von Newpack wollen oder müssen wegen des zusätzlichen Einkommens Überstunden machen. Während der Einsatz von Überstunden teuer ist, benötigt Newpack auch erfahrenere und integriertere Mitarbeitende. Newpack bietet Gelegenheitsarbeitern selbstverständlich Schulungen, PSA und private Beförderung an. Und Newpack hat in den letzten Jahren Gelegenheitsarbeiter eingestellt, um freie Stellen zu besetzen. Jetzt, während der COVID-19-Pandemie, musste Newpack die Zahl der Gelegenheitsarbeiter sogar erhöhen, und auch die Zahl der Überstunden stieg aufgrund der Unsicherheiten im Zusammenhang mit den von der madegassischen Regierung bezüglich COVID-19 getroffenen Entscheidungen. Während dieser Krise wurden zwar keine Arbeitnehmenden beurlaubt, aber die Situation ist immer noch sehr unbeständig, und ein dritter Lockdown könnte mehrere Newpack-Kunden an den Rand der Insolvenz treiben.

MACHT NEWPACK IN BEZUG AUF GESUNDHEIT UND SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ EINEN UNTERSCHIED ZWISCHEN FESTANGESTELLTEN UND NICHT FESTANGESTELLTEN ARBEITNEHMENDEN?

Nein. Die nicht festangestellten Arbeitnehmenden müssen geschult werden und sie müssen die gleiche persönliche Schutzausrüstung (PSA) wie alle festangestellten Arbeitnehmende tragen. Newpack verfolgt eine Null-Unfall-Politik, so dass die Menschen einen Anreiz erhalten, sich keinen Arbeitsunfällen auszusetzen. Es gibt einen Bonus in Form einer Prämie, die abhängig von den Gesamtunfallergebnissen an das Fabrikpersonal gezahlt wird.

VON DEN 225 FESTANGESTELLTEN UND NICHT FESTANGESTELLTEN MITARBEITENDEN BEI NEWPACK SIND FAST EIN DRITTEL FRAUEN. IM VERWALTUNGSRAT VON NEWPACK GIBT ES JEDOCH VIER MÄNNER UND KEINE FRAUEN. WIE GEHEN SIE BEI NEWPACK DAS THEMA SDG 5 (GLEICHSTELLUNG DER GESCHLECHTER) AN?

In diesem Jahr haben wir bei Adenia eine Methode zur Bewertung der Auswirkungen eingeführt, die die Vertretung der Geschlechter auf der höchsten Entscheidungsebene eines Portfolio-Unternehmens umfasst. Unternehmen mit einem Frauenanteil von mindestens 30 Prozent in den Verwaltungsräten und Exekutivausschüssen schneiden bei dieser Kennzahl am besten ab. Diejenigen, die dieses Ziel nicht erreichen, werden weniger Punkte erzielen. Tatsächlich gibt es im Moment keine Frauen im Verwaltungsrat von Newpack, aber wir konnten zwei zusätzliche Frauen in den Exekutivausschuss des Unternehmens bringen. Frauen repräsentieren jetzt 43 % dieses Ausschusses, wohlgeachtet in einer Branche, die traditionell sehr stark von Männern dominiert wird.

WAS HABEN INSTITUTIONELLE INVESTOREN UND EFG WIE SIFEM GETAN, UM SIE ZU UNTERSTÜTZEN?

Ein entscheidender Aspekt der Zusammenarbeit mit den EFG ist, dass wir von ihrer Erfahrung und ihrem Wissen profitieren können, da sie in viele verschiedene Unternehmen und über viele unterschiedliche Sektoren hinweg investiert haben. Ihre technische Hilfe und ihr Fachwissen waren sehr wertvoll für uns. So konnten wir beispielsweise im Jahr 2020 dank eines technischen Hilfsprogramms ein Management-Coaching-Programm bei Newpack durchführen. Die EFG haben uns auch bei Überle-

gungen zu ESG und Impact unterstützt, zum Beispiel bei der Ausarbeitung unserer Impact-Scoring-Methode. Und schliesslich erhielten wir während der COVID-Krise eine gute Unterstützung von den EFG durch Finanzmittel für technische Hilfe, die zur Bezahlung von Masken und anderen Ausgaben im Zusammenhang mit COVID verwendet wurden.

WIE WIRD SICH DIE COVID-19-KRISE MITTEL- BIS LANGFRISTIG AUF DAS PORTFOLIO VON ADENIA AUSWIRKEN, UND WO SEHEN SIE IN EINER NACH-CORONA-WELT ZUKÜNFTIGE INVESTITIONSMÖGLICHKEITEN?

Insgesamt haben sich unsere Portfolio-Unternehmen, einschliesslich Newpack, als relativ widerstandsfähig gegenüber der aktuellen Krise erwiesen – im Vergleich zu anderen regionalen Unternehmen, deren Einnahmen in den letzten Monaten um bis zu 60 Prozent zurückgegangen sind. Die Einnahmen von Newpack sind zwar unter die Einnahmen des Vorjahres gefallen, aber das Unternehmen schneidet immer noch besser ab als viele andere Unternehmen in der Region. Dasselbe könnte ich für das Retailgeschäft in Kenia sagen. Unseren Retailgeschäften geht es dort relativ gut, d. h., die Erfolge sind stark sektorenabhängig. Dies wird natürlich die Art der von uns in Zukunft getätigten Investitionen beeinflussen. Die Art und Weise, wie ein Unternehmen die COVID-19-Krise bewältigt hat, kann als Massstab für die Widerstandsfähigkeit eines Unternehmens dienen. Im Grunde genommen wird alles, was das allgemeine Leben der Menschen in einem Schwellenland betrifft, für Investitionen attraktiv bleiben. Was die Hotellerie, Fluggesellschaften und reisebezogene Geschäfte anbelangt, die sich aufgrund der Pandemie wahrscheinlich noch für einige Zeit ändern werden, bin ich allerdings skeptischer.

FAKTEN UND ZAHLEN ZU ADENIA CAPITAL IV:

- EUR 230 Millionen Fondsvolumen
- SIFEM-Investitionen in Höhe von EUR 10 Millionen im Jahr 2016
- Rund 30 Mitarbeitende bei Adenia Partners
- 3 Portfolio-Unternehmen

FAKTEN UND ZAHLEN ZU NEWPACK:

- Ca. 225 festangestellte und nicht festangestellte Mitarbeitende – ca. 1/3 davon sind Frauen
- formelle Ausbildung des Personals sowie Verbesserung der beruflichen Fachkenntnisse des höheren Managements
- fast 100 % Recyclingpapier verwendet; 2665 Tonnen Altpapier recycelt



KOLOINA RAZAFINDRATSITA ist madegassische Staatsangehörige und verfügt über rund acht Jahre Investitionserfahrung. Derzeit ist sie Investment Manager bei Adenia, wo sie für Investitionen in Madagaskar zuständig ist. Koloïna Razafindratsita schloss ihren Master-Abschluss in Finanzen und Management an der Universität Paris Dauphine – PSL und ihren MBA am INSEAD ab.

INTERVIEW MIT ALTRA

«MEHRWERT SCHAFFEN DURCH EIN NACHHALTIGKEITSMODELL»

Im Jahr 2009 investierte SIFEM USD 8 Millionen in den Altra Private Equity Fund I, den ersten Fonds von Altra, einem Private Equity Fondsmanager in Bogotá, Kolumbien, dessen Investitionsschwerpunkt auf Kolumbien und Peru liegt. Im folgenden Interview mit Mauricio Camargo, Managing Director, und Gladys Helena Vega Valencia, Leiterin der Abteilung Nachhaltigkeit und HR bei Altra, geht es um das Nachhaltigkeitsmodell von Altra und darum, wie der Fondsmanager seine Portfolio-Unternehmen während der COVID-19-Krise begleiten konnte.

WIE SIEHT DIE STRATEGIE VON ALTRA AUS UND WAS UNTERSCHIEDET ALTRA VON ANDEREN FONDSMANAGERN IN DER REGION?

(M. CAMARGO) Wir sind seit fünfzehn Jahren auf dem Markt und konzentrieren uns auf das mittlere Marktsegment in Kolumbien und Peru. Wir sind der festen Überzeugung, dass unsere Stärke als Unternehmen darin besteht, in KMU mit viel Potenzial investieren zu können, die aber als kommerzielle Unternehmen nicht unbedingt voll entwickelt sind. Wir führen unsere Risikobewertung mit einem starken Engagement für SDG durch und wollen sicherstellen, dass wir uns nicht auf Dinge einlassen, denen wir nicht gewachsen sind. Unsere Idee ist es, eine Kombination aus Kapital und unserer Erfahrung einzusetzen, um diese Unternehmen stärken zu können, sodass wir voll institutionalisierte Unternehmen für einen Verkauf bei der Veräusserung auf den Markt bringen können. Im Laufe der Jahre haben uns das von Investoren wie SIFEM zur Verfügung gestellte Wissen und unsere Erfahrungen und Lehren dazu veranlasst, unser eigenes Nachhaltigkeitsmodell zu entwickeln. Es bringt unsere Portfolio-Unternehmen nicht nur auf einen internationalen Standard, sondern bietet uns auch eine geordnete Art und Weise, die Ausgangslage dieser Unternehmen zu beurteilen und die Prioritäten zu definieren, an denen wir arbeiten müssen, solange sie sich in unserem Besitz befinden. Dieses Modell ist zu einem integralen Bestandteil unseres Wertversprechens geworden.

KÖNNTEN SIE NÄHER AUF DAS NACHHALTIGKEITSMODELL VON ALTRA EINGEHEN UND INSBESONDERE SEINE HR-DIMENSION ERLÄUTERN?

(M. CAMARGO) Das Nachhaltigkeitsmodell lenkt unsere Reise als Investoren in diese Unternehmen. Es besteht aus vier Grundpfeilern: Unternehmensführung, Menschen, Gesellschaft/Gemeinschaft und Umwelt. Das Modell beinhaltet einen Wertschöpfungstreiber, der sich daraus ergibt, dass wir nicht nur sicherstellen, dass wir vom Start weg über sehr hochwertige Unternehmen verfügen, sondern wir haben auch einen risikomindernden Aspekt, bei dem wir sicherstellen müssen, dass wir uns zum Zeitpunkt der Veräusserung nicht Verbindlichkeiten, Preisrückhalten oder Rabatten aussetzen.

(G. H. VEGA VALENCIA) Eine unserer Perspektiven für das Nachhaltigkeitsmodell basiert in der Tat auf dem Menschen. Wir fördern und entwickeln Führungsfähigkeiten,

da wir erkannt haben, dass einer der wichtigsten Beiträge zu einer Investition die Führung des Unternehmens ist. Wir brauchen die richtigen Leute, die für jedes Unternehmen am richtigen Platz sind, und aus diesem Grund verfolgen wir ein robustes Talentmanagementsystem, das praxisnahe Führungskräfte mit unternehmerischem Verhalten und unternehmerischer Denkweise sucht und fördert. Genauso wichtig sind eine angemessene Organisationskultur und eine positive Einstellung zu Vielfalt und Integration sowie zu den Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen. Das Modell kann sich von einem Unternehmen zum anderen unterscheiden, da sie alle einen unterschiedlichen Reifegrad haben und in unterschiedlichen Geschäftsumfeldern tätig sind. Gemeinsam mit jedem Unternehmen entwerfen wir ein geeignetes Modell, das mit seiner Strategie im Einklang steht. Es ist für alle Manager sehr wichtig, die Bedeutung dieser Modelle zu verstehen, da je nach ihrem Buy-in Mehrwert geschaffen oder zerstört werden kann.

Bei unseren Interaktionen mit Portfolio-Unternehmen passen wir die Aktionspläne an die Realität jedes einzelnen Unternehmens an, wir verwenden dabei jedoch einen gemeinsamen, standardisierten Ansatz. So führen wir beispielsweise alle zwei Jahre Führungsbeurteilungen von CEOs durch. Auf diese Weise identifizieren die Führungskräfte ganz klar den Führungsstil, den die Unternehmen benötigen, und wir entwickeln einen Plan, um bestehende Lücken in Bezug auf dieses Thema zu schliessen. In einigen spezifischen Fällen haben wir auch eine umfassende Umstrukturierung des Personalbetriebsmodells durchgeführt, indem wir in Eigenregie einen Headhunting-Prozess zur Identifizierung der für das Unternehmen geeigneten Führungskräfte durchgeführt haben; weiterhin haben wir sie bei der Entwicklung einer Personalplattform begleitet, die den Rekrutierungsanforderungen, die ein expandierendes Geschäftsmodell in der Einzelhandelsbranche erfordert, tatsächlich gerecht wurde.

WIE ERFOLGREICH WAR DAS NACHHALTIGKEITSMODELL AUF DER EBENE IHRER PORTFOLIO-UNTERNEHMEN?

(G. H. VEGA VALENCIA) Unser wichtigstes Anliegen ist es, dass alle unsere Portfolio-Unternehmen ihre Modelle kontinuierlich verbessern und weiterentwickeln und dabei die von uns bereitgestellten Inputs nutzen. Während einige unserer



Unternehmen ihre Fähigkeiten schnell ausgereift haben, benötigen andere unsere Mitwirkung und unsere Unterstützung. Die Schnelligkeit der Umsetzung wird sehr stark durch das Buy-in der Unternehmensleitung bestimmt. Diejenigen, die das Nachhaltigkeitsmodell in den Mittelpunkt ihrer strategischen Agenda gestellt haben, haben tendenziell bessere Ergebnisse erzielt und Probleme strukturierter, effektiver und effizienter gehandhabt.

DIE COVID-19-KRISE HAT DIE GANZE WELT ERFASST. WIE HABEN SIE AUF DIE KRISE REAGIERT UND WIE HAT SICH DIE KRISE AUF IHR PORTFOLIO AUSGEWIRKT?

(M. CAMARGO) Als der Lockdown kam, aktivierten wir sofort Krisenmanagementpläne in vielen unserer Portfolio-Unternehmen. Wir stellten Krisenteams mit den CEOs und den Anlageexperten von Altra auf. Gleichzeitig aktivierten die Leiter unserer Querschnittsfunktionen ihr Netzwerk und banden die Gespräche mit Experten ein. So trafen sich beispielsweise Gladys und alle Personalmanager der Portfolio-Unternehmen wöchentlich zum Wissensaustausch und zur Besprechung dringender Probleme. Es war offensichtlich, dass wir unsere Unternehmen aus wirtschaftlicher und finanzieller Sicht schützen mussten. Gleichzeitig waren wir um die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden besorgt. Durch unsere Interaktionen auf rechtlicher, finanzieller und personeller Ebene waren wir in der Lage, unmittelbare bewährte Verfahren und einen Erfahrungsaustausch über das gesamte Portfolio hinweg zu generieren. Die Auswirkungen auf unser Portfolio waren gemischt. Einige Unternehmen hatten es schwerer und waren stärker betroffen als andere. Zwei Einzelhandelsunternehmen in unserem Portfolio verzeichneten fast vier Monate lang die vollständige Schliessung ihrer Geschäfte, was zu schwerwiegenden wirtschaftlichen und beschäftigungsrelevanten Auswirkungen führte. Der Grad unserer Unterstützung variierte je nach Unternehmen, aber im Allgemeinen überprüften wir Organisationsmodelle und Wertversprechen an die Mitarbeitenden, schulten Führungskräfte und unterstützten Talent-Teams, um Entlassungen auf ein Minimum zu reduzieren. Ein Coffeeshop-Betreiber – mit über 500 Läden und 2500 Beschäftigten – musste über 100 Läden schliessen, weil der Verkehr durch die Pandemie zurückgegangen war.

Dies erforderte unser Eingreifen, da wir mit einer erheblichen Zahl von Entlassungen rechneten. Dementsprechend konnten wir über Allianzen mit anderen Einzelhändlern, Lieferanten und anderen verbundenen Unternehmen 568 Mitarbeitende vorübergehend umverteilen, bis sich der Betrieb relativ normalisiert hatte.

WIE VIELE ARBEITSPLÄTZE IN IHREM PORTFOLIO SIND AUFGRUND DIESER KRISE POTENZIELL GEFÄHRDET, UND WIE LANGE WIRD ES DAUERN, BIS IHRE UNTERNEHMEN WIEDER DAS GESCHÄFTSNIVEAU VON VOR DER KRISE ERREICHT HABEN?

(G. H. VEGA VALENCIA) In unserem gesamten Portfolio, das sowohl aktive Investitionen in Fonds I als auch in Fonds II (16 838 Mitarbeitende) umfasst, gab es insgesamt 1320 Entlassungen, von denen 982 auf COVID-19 zurückzuführen waren. Letztere stellten 5,8 % der Gesamtbelegschaft im Februar 2020, also vor der Krise, dar. Dieser Zeitraum war für einige unserer Unternehmen sehr schwierig, aber wir hoffen, dass wir das Schlimmste überstanden haben. **(M. CAMARGO)** Ich denke, die gegenwärtige Situation wird bis Ende 2021 andauern. Im Gegensatz zu einigen europäischen Ländern und den USA, wo es viel dramatischere Spitzenwerte und nicht unbedingt so strenge Lockdowns gab, hatten die lateinamerikanischen Länder – mit Ausnahme Brasiliens – fast sechs Monate lang einen Lockdown, und die Erholung scheint sehr langsam zu verlaufen. Die Unternehmen verfolgen einen sehr konservativen Ansatz in Bezug auf die Ausweitung ihrer allgemeinen Aktivitäten. Es gibt auch erhebliche finanzielle Belastungen im System.

WIE KONNTEN SIE MIT IHREN PORTFOLIO-UNTERNEHMEN ZUSAMMENZUARBEITEN UND SIE BEGLEITEN, OBWOHL SIE SIE NICHT PHYSISCH TREFFEN KONNTEN?

(G. H. VEGA VALENCIA) Ich stehe im ständigen Dialog mit den Personalfachleuten, den Managementteams und den CEOs. Sie waren alle sehr besorgt und brauchten manchmal nur persönlichen Rat, der ihnen dabei half, sich neu auszurichten. Es gab unzählige Teamgespräche, und die regelmässigen monatlichen oder zweimonatlichen Treffen wurden nun wöchentlich abgehalten. Wir hatten auch Te-

lefonkonferenzen über das gesamte Portfolio hinweg, an denen bis zu 300 Führungskräfte teilnahmen. Zwei davon befassten sich mit den wirtschaftlichen Perspektiven in der Region und eine mit der Führung in dieser «neuen Normalität». Auch wenn die Portfolio-Unternehmen sehr unterschiedliche Sektoren vertreten, so haben sie doch häufig viele gemeinsame Herausforderungen, insbesondere in Krisenzeiten.

(M. CAMARGO) Diese Konferenzen dienten als Forum für den Austausch bewährter Praktiken, für Fragen und Antworten und zur Verbesserung der Beziehungen zwischen den Portfolio-Unternehmen. Insbesondere zu Beginn der Krise mussten wir sicherstellen, dass die vielen arbeitsplatzrelevanten Regierungsverordnungen angemessen interpretiert werden konnten. Anstatt des Versuches jedes Einzelnen, sie zu lesen oder Anwälte zu beauftragen, war dies ein Forum, in dem sich alle abstimmen konnten, und wir konnten so die besten verfügbaren Informationen nutzen. Ich denke, dieser Ansatz war enorm effektiv und hat uns eindeutig erlaubt, die Unternehmen bei all diesen Punkten entscheidend zu unterstützen.

WIE HABEN SIE MIT DEN PORTFOLIO-UNTERNEHMEN ZUSAMMENGearbeitet, UM EINE ANGEMESSENE SICHERHEIT AM ARBEITSPLATZ ZU GEWÄHRLEISTEN?

(G. H. VEGA VALENCIA) Unsere Priorität war immer die Sicherheit unserer Mitarbeitenden. Aus diesem Grund haben wir begonnen, unsere Gespräche mit den Gesundheits- und Sicherheitsteams – die sich in den meisten Portfolio-Unternehmen von den Personalteams unterscheiden – zu intensivieren. Unsere Unternehmen berichten regelmässig über ihre COVID-Situation und den Stand der Umsetzung aller Gesundheits- und Sicherheitsmassnahmen. Wenn wir Unregelmässigkeiten feststellen, gehen wir diesen sofort auf den Grund. Bis jetzt hatten wir leider drei Todesfälle im Zusammenhang mit COVID-19.

WIE HABEN IHNEN IHRE INSTITUTIONELLEN INVESTOREN WIE SIFEM IN DER AKTUELLEN KRISE GEHOLFEN?

(M. CAMARGO) Wir haben an vielen unterschiedlichen Fronten mit ihnen zusammengearbeitet. Wir erhielten eine beträchtliche Menge an Informationen und Anleitungen in Bezug auf bewährte Praktiken, die sie bei anderen Portfolio-Unternehmen gesehen hatten. Sie machten auch allgemeine Vorschläge, wie die Krise bewältigt werden könnte. Ich denke, diese Informationen haben uns geholfen, unsere Denkweise zu formen und unsere Prozesse und Verfahren zu verfeinern. Aber ich würde auch sagen, dass der Dialog in beide Richtungen ging, indem wir relevante Informationen für die Aggregation durch institutionelle Anleger zur Verfügung stellten.

WIE SEHEN SIE IM HINBLICK AUF DIE ZUKUNFT DIE CHANCEN KOLUMBIENS UND PERUS AUF EINEN RASCHEN AUFschwung, UND WO SEHEN SIE DAS GRÖSSTE POTENZIAL IN BEZUG AUF DIE INDUSTRIESEKTOREN?

(M. CAMARGO) Ich glaube, dass Kolumbien und Peru über eine solide makroökonomische Basis verfügen. Auch wenn wir vor grossen Herausforderungen stehen, handelt es sich um widerstandsfähige Volkswirtschaften mit einer sehr guten Arbeitskultur, und die Menschen werden die Krise überstehen. Die Krise hat alle erheblich in Mitleidenschaft

gezogen, aber insgesamt ist die Fähigkeit zur Erholung vorhanden, und das Vertrauen der Investoren in Kolumbien und Peru ist nach wie vor gross. Zweitens glaube ich nicht, dass es zu grösseren Verschiebungen im Hinblick auf das sektorale Wachstum kommen wird. Es gibt zweifellos einen klaren Trend zu sauberer Energie und zu einer stärkeren sozialen Verantwortung der Unternehmen. Und es gibt auch die Auswirkungen der Technologie und der Digitalisierung mit Bemühungen um mehr Lösungen für den elektronischen Handel. Doch im Grunde genommen kommt es nicht nur auf das zugrunde liegende Geschäftsmodell eines Unternehmens an, sondern auch auf die Notwendigkeit, flexibel und wettbewerbsfähig zu bleiben.

FAKTEN UND ZAHLEN ZUM ALTRA PRIVATE EQUITY FUND I

- USD 105 Millionen Fondsvolumen
- SIFEM-Investitionen in Höhe von USD 8 Millionen im Jahr 2009
- Rund 27 Mitarbeitende bei Altra
- 2 aktive Portfolio-Unternehmen in Fonds I (6 Investitionen)



MAURICIO CAMARGO ist der Geschäftsführer von Altra. Er ist kolumbianischer Staatsbürger und kann auf eine langjährige Erfolgsgeschichte in den Bereichen Beratung, Strategie und Private Equity Investitionen in der Andenregion und der Karibik zurückblicken. Er war 2005 Mitbegründer von Altra und hat einen Master of Science in Management von der MIT Sloan School of Management und einen Abschluss in Bauingenieurwesen von der Lehigh University in den USA.



GLADYS HELENA VEGA VALENCIA ist Leiterin der Abteilung Nachhaltigkeit und HR bei Altra. Sie arbeitet seit fünf Jahren bei Altra und verfügt über 25 Jahre im Personalwesen. Sie leitete den Bereich Human Resources und Themen in Bezug auf organisatorischen Wandel in Unternehmen im Finanz-, Güter- und Dienstleistungssektor, ergänzt durch Erfahrungen in der Managementberatung und im Executive Coaching. Sie schloss ihr Studium an der kolumbianischen Pontificia Universidad Javeriana ab.





SIFEM AG
c/o Obviam AG
Helvetiastrasse 17
P.O. Box
3000 Bern
Schweiz
info@sifem.ch
+41 31 310 09 30
www.sifem.ch

Redaktion: Obviam
Design: Push'n'Pull, Bern
Fotos: diverse Quellen
Druck: Vögeli Druck, Langnau

© 2020 SIFEM

GLOSSAR

Investitionspartner: Andere EFG oder private Investoren, welche zusammen mit SIFEM in lokale Fonds investieren

Lokale Fondsmanager: Management Teams von lokalen Fonds, in welche SIFEM investiert hat

Portfolio-Unternehmen: lokale KMU und andere schnell wachsende Unternehmen, welche langfristige Finanzierung von einem Fonds erhalten haben

Partnerinstitutionen: lokale Banken oder Finanzinstitutionen, denen SIFEM Darlehen gewährt

