

Der „Full Circle Fund“ Ein Mikrokreditfonds für Frauen

Brigitte Maas, GLS Gemeinschaftsbank eG

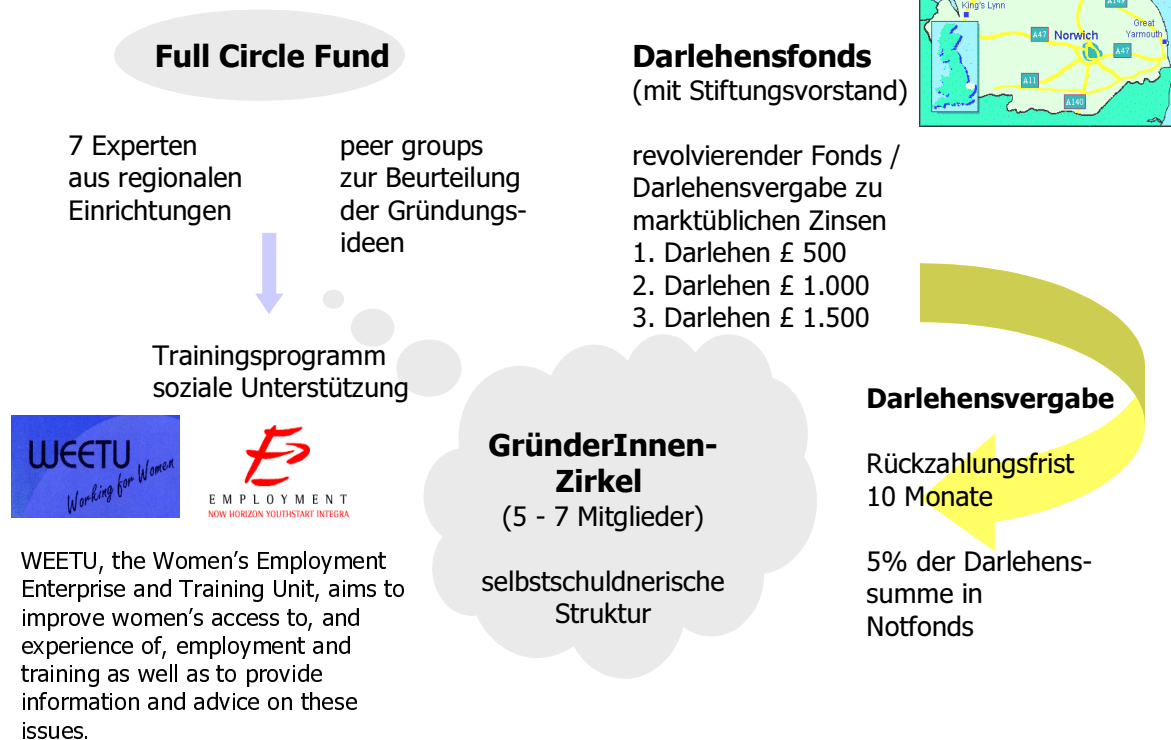
Bericht zur Hospitation einer im Rahmen der abgeschlossenen EU-Gemeinschaftsinitiative EMPLOYMENT – Förderschwerpunkt NOW (New Opportunities for Women) geförderten Gründungs- und Mikrokreditinitiative für Frauen in Norwich / UK. Es werden Motivations- und Unterstützungsmaßnahmen für Frauen zur Realisierung einer selbständigen Existenz sowie die Umsetzung der Peer Lending-Methode (Kredite mit beschränkter Gruppenhaftung) am konkreten Beispiel beschrieben. Im Rahmen der aktuellen Gemeinschaftsinitiative EQUAL wird dieses von WEETU entwickelte Modellprojekt nun durch die walisische Partnerorganisation der deutschen Entwicklungspartnerschaft „EXZEPT“ umgesetzt.

Die „Women’s Employment, Enterprise & Training Unit“ (WEETU) ist eine Beratungs- und Qualifizierungsorganisation in der Region Norfolk, die spezielle Maßnahmen für Frauen durchführt. Die Angebote sind vielfältig und dienen der Qualifizierung in neuen Technologien (Kurs „Cyberwoman“), der Existenzgründungsförderung sowie der wirtschaftlichen Absicherung („Women need Pensions“). Mit dem hier beschriebenen NOW-Projekt „Full Circle Fund“ (Laufzeit Januar 1998 - Juni 2000) erweiterte WEETU sein Angebot um die Schaffung unkonventioneller Finanzierungsinstrumente, wobei das Konzept in Anlehnung an das Mikrokreditprogramm der Grameen Bank und dessen erfolgreiche Transformationsbeispiele in Industrieländer entstand. Inzwischen wurde das Projekt erfolgreich abgeschlossen und der „Full Circle Fund“ wird auf Basis eines anderen Finanzierungsmixes weitergeführt. Hierzu gehören u.a. Einnahmen aus Schulung und Beratung für potentielle Microfinance Institutions, bei denen WEETU - wie eine Art Franchisegeber - das Mikrokreditfondsmodell implementiert (siehe Homepage www.weetu.org). Im Rahmen eines transnationalen Treffens der NOW-Partnerorganisationen (Oktober 1999) hatte die Autorin die Möglichkeit, an einem Meeting aller „Peer Groups“ sowie am Treffen des Kreditnehmerinnenzirkels „Wheels of Fire“ teilzunehmen und sich in Gesprächen mit der Leitung und den Mitarbeiterinnen des „Full Circle Fund“ umfassend über die Funktionsweise des Mikrokreditfonds zu informieren.

Abbildung 1: WEETU - Struktur des Full Circle Funds

Struktur des Full Circle Funds (WEETU)

(transnationaler Kooperationspartner des Projektes WiB)



Ziele des Mikrokreditfonds „Full Circle Fund“

- Frauen mit niedrigem Einkommen im Raum Norfolk (ländlicher und städtischer Raum) sollen in die Lage versetzt werden, ein Kleinstunternehmen als einen Weg in Selbstbeschäftigung zu entwickeln, indem Hürden in zwei Hauptbereichen für weibliche Unternehmer beseitigt werden: Zugang zu Krediten und begleitende Unterstützung. Diesen Frauen soll eine eigenverantwortliche Alternative zu sozialen Leistungen oder zur Wohltätigkeit angeboten werden, die sie gleichzeitig darauf vorbereitet, mit der Neudefinition von Arbeit in unserer zunehmend flexibleren Wirtschaft umzugehen.
- Förderung der lokalen Entwicklung durch die Einführung von Kapital in Gebieten mit niedrigem Einkommen, die Entwicklung von lokalen Handelsverbindungen und die Verbreitung von Steuergruppen-Zirkeln (Peer Group Circle's) für Unternehmensgründungen.
- Einflussnahme auf lokale und nationale Regierungsstellen, um ein günstiges Klima für KleinstunternehmerInnen zu schaffen.
- Die Entwicklung eines nachhaltigen Modells für Mikrokredite in Westeuropa.

Die Projektstruktur

Full Circle Fund (FCF) hat eine Management- / Vorstandsstruktur mit 7 Expert/innen aus Einrichtungen der Region und eine Mitarbeiterinnenstruktur mit den Funktionen Koordination, Forschung und Verwaltung, Feldarbeit / Promotion, Buchhaltung, Verwaltungsunterstützung, Finanzmanagement und Monitoring des Fonds (als externer Unterauftrag). Das Fondsmodell basiert auf individuellen Anleihen, die über ein innovatives Steuergruppensystem (Peer Groups = Kreditnehmer/innen-Zirkel) gelenkt und mit einem Programm zur Entwicklung der Existenzgründerfähigkeiten ergänzt werden (Adaption Grameen Bank). Diese Prinzipien wurden bereits auch von

Projekten in Gebieten mit Niedrigeinkommen in den USA, Norwegen und Polen übernommen. In dem Vereinigten Königreich ist dies die erste Adaption.

Informations-, Trainings- und Begleitmaßnahmen

Das Trainingsprogramm wird in vier Phasen gegliedert:

1. Vorbereitend führen Trainings-„Feldarbeiterinnen“ regelmäßige Präsentationen für Gruppen und Einzelpersonen in ihrer Gemeinde durch und geben Informationen zum Full Circle Fund. „Schau-Rein-Sitzungen“ (Schnuppertermine) werden wöchentlich angeboten, um interessierten Frauen die Möglichkeit zu geben, ihre Ideen ausführlicher zu diskutieren.
2. „Ist Gründung was für mich?“ ist ein sechswöchiger Kurs (ein Nachmittag pro Woche) für Frauen, die über eine Gründung nachdenken, aber noch Lücken in ihren Konzeptideen haben oder noch unsicher sind. In diesem Kurs führen die Teilnehmerinnen eine Marktstudienübung und eine Kosten-Nutzen-Analyse auf Basis ihrer Geschäftsidee durch. Dabei ist es wichtig, dass sie am Ende dieses Kurses zu der eigenständigen Entscheidung kommen, ob sie ihr Gründungsvorhaben wie angedacht weitertreiben werden, zeitlich-konzeptionell verändern oder aufgeben wollen. Dieser Kurs möchte ihnen also die Fähigkeit vermitteln, eine wohlüberlegte Entscheidung treffen zu können.
3. „Wissen / Fähigkeiten für Gründer“ ist ein Kurs für diejenigen Frauen, die sich dafür entschieden haben, ihr Gründungsvorhaben umzusetzen. Es wird ein weitergehendes sechswöchiges Programm (ein Tag pro Woche) angeboten, das die potentiellen Unternehmerinnen mit dem notwendigen Grundwissen zur Geschäftsplanung und im Marketing rüstet. Während dieses Kurses wird von Seiten der Mitarbeiterinnen des „Full Circle Fund“ noch einmal auf die Möglichkeiten und Konditionen des Mikrokreditsfonds verwiesen und die Funktionsweise der „Peer Groups“ (Kreditnehmerinnen-Zirkel) - als notwendige Voraussetzung der Kreditaufnahme - erläutert.
4. „Kreditnehmerinnen-Zirkel“ sind Gruppen von 4-6 Frauen, die einen Kredit beim „Full Circle Fund“ aufnehmen möchten. Die Bildung dieser Zirkel geschieht auf freiwilliger Basis und muss von den potentiellen Kreditnehmerinnen selbst initiiert werden, da in Anlehnung an die Prinzipien der Grameen Bank die Solidarität einer Gruppe viel stärker ist, wenn sie aus eigenem Antrieb heraus gebildet wird. Dies stellt hohe Anforderungen an die Kommunikations- und Teambildungsfähigkeit der Frauen. In der Regel wird mit der Gruppenbildung bereits während der vorgenannten Gründungsseminare begonnen, es können jedoch auch Mitfrauen außerhalb des Projektes in die Zirkel mit einbezogen werden. Es dürfen jedoch nicht mehrere Mitglieder einer Familie in einem Zirkel mitarbeiten. Die Aufnahme einer neuen Person in einen Zirkel muss von allen bereits eingegliederten Mitfrauen akzeptiert werden. Ist dies einmal nicht der Fall, muss sich die betroffene Person bei anderen Zirkeln um eine Aufnahme bewerben oder einen eigenen Zirkel aufbauen. Manchmal überlegen es sich Mitfrauen auch anders und treten kurzfristig vor der endgültigen Etablierung des Zirkels von ihrer Mitgliedschaft zurück. So kann es im Rahmen des Gruppenbildungsprozesses zu Bewegungen kommen, die ggf. einige Zeit bis zur tatsächlichen Gründung eines Zirkels in Anspruch nehmen. Zum Gründungsakt gehört die individuelle Namensfindung für den Zirkel (z.B. „Wheels of Fire“), die Verfassung von gruppenspezifischen Regeln (die - über die allgemeinen Bedingungen des „Full Circle Fund“ und eine herkömmliche Geschäftsordnung hinaus - auch Verpflichtungen hinsichtlich persönlicher oder gemeinsamer Zielsetzungen enthalten können¹) sowie die Verteilung von Aufgaben. Nach erfolgter Gründung treffen sich die Frauen vierzehntägig (in der Regel an den Geschäftssitzen der Jungunternehmerinnen und damit an wechselnden Orten), um ihre Angelegenheiten zu besprechen und zu koordinieren. (Die Funktionsweise der Kreditaufnahme und Rückzahlungskontrolle wird im nachfolgenden Abschnitt genauer beschrieben.) Bei besonderen

¹ vgl. Yunus, Muhammad (1998: Seite 146 - 147). Hier werden die „16 Regeln“ beschrieben, welche die Grameen-Mitglieder auch zu einem engeren Bestandteil in ihrem privaten Leben werden lassen. Dabei verpflichten sie sich nicht nur, die Prinzipien der Grameen Bank (Disziplin, Einheit, Mut, harte Arbeit in allen Bereichen des Lebens) zu respektieren, sondern u.a. auch, ihr Haus instand zu halten, Gemüse anzubauen, wenige Kinder zu haben (die gut ausgebildet werden sollen), keine Mitgift für ihre Söhne zu verlangen und keine für ihre Töchter zu zahlen und einander zu helfen, wenn jemand in Schwierigkeiten gerät oder an gesellschaftlichen Aktivitäten teilzunehmen.

Fragestellungen oder Problemlagen kann eine „Feldarbeiterin“ von WEETU zu den Treffen eingeladen werden. Darüber hinaus gibt es monatliche Zusammenkünfte aller Zirkel an einem zentralen Punkt in der Gemeinde, um sich auszutauschen und an Impulsreferaten zu aktuellen fachbezogenen Themen teilzunehmen.

Der Funktionsweise des Darlehen-Fonds „Full Circle Fund“ (FCF)

Der FCF zielt auf alle Frauen mit niedrigem Einkommen in drei Gemeinden von Norfolk. Es wird eingeschätzt, dass es in diesen drei Gemeinden bei einer Bevölkerung von insgesamt 56.516 eine Zielgruppe von rund 12.320 Frauen im arbeitsfähigen Alter mit niedrigem Einkommen gibt. Zugangsbedingung zu den Darlehen ist, dass eine Krediterlangung bei kommerziellen Banken oder anderweitig nicht möglich ist. Die Dauer des Kreditprüfungsprozess innerhalb des Zirkels ist lang genug, um festzustellen, ob alle Mitfrauen diese Bedingung erfüllen bzw. jemanden, der dagegen verstößt, ggf. auszuschließen. Der soziale Druck des Zirkels soll dazu beitragen, dass nur Bedürftige zum Zuge kommen. Die Zielgruppe umfasst Frauen, die gerade daran denken, zu gründen als auch bereits selbständig arbeitende Frauen, die sich bislang noch nicht als Gründerinnen gesehen haben (Niedriglohnbereiche).

Die Mitglieder eines Kreditnehmerinnenzirkels wählen

- eine Vorsitzende, die zu den regelmäßigen Treffen einlädt,
- eine Protokollantin, die in einer Art Tagebuch die Ergebnisse der Treffen festhält und gegenüber dem Fonds Bericht erstattet (hierfür wurde von der Fondsverwaltung ein einheitliches einseitiges Evaluations-Formblatt entwickelt, in dem stichpunktartig die Stärken und Schwächen der Sitzung festgehalten und ggf. Vorschläge für Verbesserungen oder Unterstützungsmaßnahmen gemacht werden können) sowie
- eine Kassenwärtlerin / Kreditkontrolleurin, die gegenüber dem Fonds berichtet (hierfür steht ebenfalls ein einseitiges Evaluations-Formblatt zur Verfügung, mit dem die Zirkel-Mitfrauen die aufgenommenen Kredite und Rückzahlungen gegenüber der Fondsverwaltung dokumentieren und diese ggf. um Kontaktaufnahme zur Entwicklung von Problemlösungsstrategien anrufen, wenn sich Rückzahlungsschwierigkeiten abzeichnen).

Nach einer gewissen Zeit können Funktionen getauscht oder von anderen Zirkelmitfrauen übernommen werden.

Geschäftsplan:

Hierfür hat der FCF einen neunseitigen standardisierten Antrag entwickelt, mit dem in vereinfachter Form (stichpunktartig) das Gründungsvorhaben, die Gründerperson, ihre notwendigen Lebenshaltungskosten sowie die Rentabilitätsberechnung erfasst werden.

Gruppenkredit:

Die potentiellen Kreditnehmerinnen stellen ihre Unternehmenskonzepte auf den Zirkeltreffen vor und die Gruppe entscheidet im Konsens, ob einer Kreditvergabe entsprochen werden soll. Weiterhin wird von der Gruppe die Reihenfolge der Kreditvergabe festgelegt², d.h. der Zirkel bestimmt, welche Mitfrau als erste ein Darlehen aus dem FCF erhalten soll. Diese Kreditnehmerin muss erst einige Rückzahlungen geleistet haben, bevor die nächste ihr Darlehen beantragen kann - und so weiter. Der Darlehens-Fonds ist eine separate Organisation mit eigenem Stiftungsvorstand. Dieser Vorstand

² Yunus, Muhammad (1998: Seite 140-141) „Zunächst beschränken wir den Kredit auf zwei Gruppenmitglieder. Falls diese in den sechs folgenden Wochen ihren Rückzahlungsverpflichtungen nachkommen, können zwei weitere Mitglieder einen Kredit beantragen. Die Gruppenverantwortliche erhält als letzte den Kredit.“

akzeptiert die Empfehlungen des Kreditzirkels weitestgehend und wirft nur sehr selten Empfehlungen der Gruppe um oder gibt Ratschläge.³

Im Rahmen der Hospitation beim Zirkel „Wheels of Fire“ war die freundliche und vertrauensvolle Zusammenarbeit der Teilnehmerinnen auffallend. Aktuelle Ereignisse und Probleme wurden gemeinsam diskutiert, so z.B. auch, das gerade eine gebrauchte Industrienähmaschine günstig zu erwerben sei. Dies war Anlass für die Gruppe, der hieran interessierten Schneiderin das Einverständnis für die Aufnahme ihres ersten Darlehns beim FCF zu geben. Bei diesem und anderen Zirkeln zeigte sich, dass kaum Konflikte in der Richtung zu erwarten sind, wenn mehrere Mitfrauen um eine Kreditauszahlung zum gleichen Zeitpunkt konkurrieren. Sie stehen nicht - wie es Zugangsbedingungen zu Existenzgründungskrediten in Deutschland vorsehen - unter dem Druck, ihr Gründungsdarlehen unbedingt vor Aufnahme der Geschäftstätigkeit zu beantragen. Vielmehr wird in der Anfangsphase der Selbständigkeit ein günstiger Augenblick für eine Investitionstätigkeit abgewartet oder nach Abschluss eines Auftrags ein größerer Materialeinkauf getätigt. Hierdurch ergibt sich eine zeitliche Entzerrung der Kapitalbedarfe der Jungunternehmerinnen.

Not-/Sicherungs-/Gemeinschaftsfonds:

Jedes Mitglied des Zirkels zahlt zunächst vor Ausreichung der Kredite 5 % seines Darlehens in einen Notfonds (Loan Loss Reserve Fund) ein, der genutzt werden kann, wenn die Gruppe es für erforderlich hält. Die einzelnen Gruppenmitglieder haften mit ihrer Einlage in den Notfonds für die „Verschuldung“ ihrer Zirkel-Mitfrauen. Sollten bei einem Mitglied des Zirkels Rückzahlungsschwierigkeiten auftreten, kann auf diese Einlage zurückgegriffen werden. Darüber hinaus ist der Zugang zu neuen Darlehen bis zur Klärung, wie mit dem notleidenden Kredit umgegangen werden soll (z.B. Streckung der Rückzahlung mit kleineren Raten, Erzielung von Einnahmen durch eine Solidaritätsveranstaltung des Zirkels), eingefroren. So ist es im Interesse aller Mitglieder, dass alle mit ihren Gründungen erfolgreich sind. Dies etabliert eine solide gemeinsame Basis von Unterstützung und Vertrauen.

Umfang der Darlehen:

Das erste Darlehen beträgt durchschnittlich £ 500 mit einer zehnmonatigen Rückzahlungsfrist. Der Darlehensfond revolviert - neue Darlehen werden erst erteilt, wenn laufende Darlehen teilweise zurückgezahlt sind.

Steplending-Erfahrungen in den USA zeigen (der erste Kredit beträgt meistens \$ 1.000), dass 80 % der TeilnehmerInnen ein zweites Darlehen in Höhe von \$ 2.000 und 20 % ein drittes Darlehen in Höhe von \$ 4.000 und mehr beantragen. An diese Erfahrungen hat sich WEETU angelehnt und stellt ihren Jungunternehmerinnen zwei weitere Stufenkredite in Höhe von £ 1.000 und £ 1.500, also eine Kreditsumme von insgesamt £ 3.000 (rund DM 9.000), zur Verfügung. Beabsichtigt mit der „schrittweisen Kreditvergabe“ ist auch, dass die Frauen eine positive Kreditgeschichte entwickeln können, die es ihnen ermöglichen soll, nach

³ a.a.O. (Seite 136-141) „So entdeckten wir, wie wichtig es für den Erfolg unserer Aktionen war, dass sich die Kreditnehmer in Gruppen zusammenfanden. Allein fühlen sich die Armen nämlich Gefahren aller Art ausgesetzt. Die Zugehörigkeit zu einer Gruppe dagegen vermittelt ihnen ein Gefühl der Sicherheit. Ein einzelner Mensch neigt zudem dazu, sich unberechenbar und schwankend zu verhalten. Durch die Zugehörigkeit zu einer Gruppe dagegen profitiert er von dem internen Zusammenhalt aller, und der auf ihn ausgeübte Gruppenzwang lässt sein Verhalten kalkulierbarer und in punkto Kreditrückzahlung zuverlässiger werden. ... Es ist schwierig, die einzelnen Kreditnehmer zu kontrollieren. Dies fällt erheblich leichter, wenn sie Mitglied in einer Gruppe sind. Überträgt man daher die Kontrollfunktion auf die Gruppe, so verringert man die Arbeit der Bankangestellten und erhöht die Selbständigkeit der Gruppe. Die Gruppendynamik ist wichtig: Weil die Gruppe den Kreditantrag jedes ihrer Mitglieder befürworten muss, fühlt sie sich für diesen Kredit auch moralisch verantwortlich. Wenn daher eines der Gruppenmitglieder in Schwierigkeiten gerät, versucht die Gruppe normalerweise, dem Mitglied bei der Überwindung der aufgetauchten Probleme zu helfen. ... Die Gruppen zu verselbständigen, die Arbeit für die Bankangestellten zu reduzieren und Sparprogramme umzusetzen, das sind drei wesentliche Ziele unserer Bank. Das Vorhandensein eines Gemeinschaftsfonds verschafft den Mitgliedern Erfahrungen auf dem Gebiet der Kassenführung und der Finanzverwaltung.“

Ausschöpfung der Möglichkeiten des FCF einen größeren Kredit bei einem kommerziellen Kreditinstitut (z.B. der National Westminster Bank, einer Kooperationspartnerin des Projektes) aufzunehmen.

Weitere begleitende Unterstützungsmaßnahmen für Jungunternehmerinnen:

WEETU hat in dem Projekt verschiedene interessante Begleitmaßnahmen berücksichtigt, die gerade für Frauen [Norfolk ist eine ländliche Region, in der die Frauen die niedrigsten Einkommen des ganzen Landes beziehen] wichtig sind und hier nur beispielhaft dargestellt werden können. Hierzu gehören Zuschüsse für Kinderbetreuung (15 Stunden pro Woche während der Qualifizierung und des ersten Geschäftsjahres) und Reisen (£ 10 pro Woche während des ersten Geschäftsjahres) sowie Marketinghilfen (Frauenbranchenbuch) und die Vermittlung von Mentorinnen.

Darüber hinaus soll über die "Feldarbeiterinnen" sichergestellt werden, dass alle Frauen, die das Projekt - egal zu welchem Zeitpunkt - verlassen, eine Unterstützung bei der Entwicklung von wirtschaftlichen Alternativen zur Selbständigkeit erhalten, die ihren Fähigkeiten und Anforderungen entsprechen. Das Projekt ist darauf angelegt, dass es keine gescheiterten Teilnehmerinnen gibt, selbst wenn sie ihr Gründungsvorhaben aufgeben. In diesem Zusammenhang werden Möglichkeiten entwickelt, um das während der Kurse Erlernte in national anerkannte Qualifikationen / Zertifizierungen münden zu lassen.

Nachhaltigkeit

Die Darlehen aus dem „Full Circle Fund“ werden zu marktüblichen Darlehenszinsen vergeben, mit denen auch ein Teil der Transaktionskosten (operationelle Kosten) abgedeckt werden kann. Die Transaktionskosten sowie die Kosten für Unterstützungs- und Begleitmaßnahmen werden bislang zum überwiegenden Teil über öffentliche Zuwendungen (EU / Kommune) und Stiftungsgelder finanziert. Kreditausfälle werden über den "Loan Loss Reserve Fund" aufgefangen. Darüber hinaus kooperiert WEETU mit der National Westminster Bank, die einen Sicherungsfonds für Kreditausfälle bereitgestellt hat. Dadurch erhält der Fonds seinen Wert und wird immer wieder aufgefüllt.

Längerfristiges Ziel von WEETU ist es, den Fonds nachhaltig zu etablieren und darüber hinaus Einnahmen zu erzielen, die ihn von den o.g. Zuschüssen (möglichst auch im Bereich der Qualifizierung und Unterstützung) zunehmend unabhängiger werden lassen. Ein Baustein hierfür ist - wie eingangs gesagt - die Beratung und Schulung von anderen Trägerorganisationen beim Aufbau von Mikrokreditfonds.

Literaturhinweis:

Yunus, Muhammad (1998): Grameen - Eine Bank für die Armen der Welt, Bergisch Gladbach

Diese Fallstudie ist Bestandteil des Abschlussberichtes zum Projektteil „Mikrokreditfonds“ des NOW-Projektes „Women into Business“ (1998-2000). Er steht als FAST-Studie Nr. 29 zur Verfügung und kann von der Website der Forschungsgemeinschaft für Außenwirtschaft, Struktur- und Technologiepolitik e.V., Berlin unter www.fastev-berlin.de (Rubrik „FAST-Studien“) kostenfrei herunter geladen werden.