

Jahresbericht 2020

1. Organe

An den Organen der Stiftung hat sich im 2020 nichts geändert:

- Der *Stiftungsrat* ist unverändert und traf sich am 24. Januar; 9. April; 3. Juni; 23. November; und 14. Dezember. Martin Muheim hat das Fundraising nun regelmässig übernommen und nimmt an den Sitzungen beratend teil, ist aber nicht Mitglied des Stiftungsrats.
- Die *Geschäftsstelle* ist weiterhin mit Ueli Scheuermeier als Geschäftsleiter besetzt, mit Sitz Alexandraweg 34, 3006 Bern
- Die von der Stiftungsaufsicht genehmigte *Revisorin* ist weiterhin Reoplan Treuhand AG in Thun
- Die *Webseite* ist weiterhin www.farip.ch
- Drei *Newsletter* wurden versandt: April, und Dezember
- Eine spezifische Spendenkampagne für Transporteure

2. Generelle Situation in Tanzania

Die Regierung unter Präsident Magufuli hat Erfolge im Kampf gegen die Korruption Erfolge zu verzeichnen: Die Ämter wurden zuverlässiger, die Willkür beim Durchsetzen von Gesetz und Regeln wurde reduziert, vieles wurde planbarer. Andererseits hat die Regierung die Corona-Krise ignoriert oder sogar negiert. Das unbeholfen-eigenartige Vorgehen zu Corona führte zur Isolation Tanzanias von seinen ostafrikanischen Nachbarn, was Auswirkungen auf den Handel hatte. Davon wurden FARIP-unterstützte Vorhaben tangiert, insbesondere wieder das Maisgeschäft, weil es diesmal die Nachbarländer waren, welche einen Import-Stopp gegen Tanzania verhängten, was zum zweiten Mal in Folge zu einem Preiszerfall beim Mais führte. Noch härter wurde das von FARIP unterstützte SCS- (Scheduled Cargo Services) Transportgeschäft tangiert, weil die Transportvolumen einbrachen und somit Leerfahrten in Kauf genommen werden mussten, wollte man den Fahrplan des Lastwagens einhalten. Dies verstärkte die Anlaufschwierigkeiten für das SCS-Geschäft. Ansonsten sind keine direkten Auswirkungen der generellen Situation in Tanzania auf die Geschäftsgebaren und -aussichten der von FARIP-unterstützten Geschäfte zu erkennen.

3. Aktive Ventures

ELISEMA

Elibarikis Geschäft: ELISEMA unterstützt kleine Start-ups mit Ausbildung und Coaching in einfachster Buchhaltung, in der Berichterstattung, und in der Analyse weiterer Schritte. Ziel ist es, dass diese Kleingeschäfte mit der Zeit genügend Umsatz machen, um ELISEMA dafür zu bezahlen, dass ELISEMA sie in ihrer weiteren Entwicklung begleitet, ihre Buchhaltungen entweder macht oder revidiert, und ihnen den Zugang zu und die Kommunikation mit amtlichen Stellen und Banken usw. erleichtert. Zu diesem Zweck muss ELISEMA auch neue, einfachste Werkzeuge und Vorgehen entwickeln, welche es erlauben, auch auf Distanz am Ball zu bleiben und für die Unternehmen nützlich zu sein. ELISEMA ist daran, diese Kompetenzen zu entwickeln.

FARIP hilft, indem wir ELISEMA coachen, die von FARIP erhaltenen Aufträge zuverlässig und fachlich richtig zu erledigen. So lernt ELISEMA on-the-job nützliche Vorgehensweisen und die Disziplin in den Details. FARIP ist somit der zahlende Kunde, welcher gleichzeitig auch ausbildet, damit seine Aufträge immer besser erledigt werden.

Stetiger Fortschritt in dieser Kompetenz ist erkennbar, geschieht aber langsam. Monatliche interne minutiöse Revision durch FARIP ist immer noch notwendig, v.a. wenn neue Ventures und Vorgehen

entstehen. Die Standard-Abläufe hingegen (z.B. Tracking der FARIP-Transaktionen) werden stetig zuverlässiger. Sogar die unabhängige Formulierung neuer Venture-Eingaben ist inzwischen gelungen (Fatuma), allerdings mit noch lückenhaften Überlegungen zum Finanzbedarf usw.

Was ELISEMA an innovativer Phantasie und Unternehmungsgeist fehlt, wird wettgemacht durch methodische Gewissenhaftigkeit und Vertrauenswürdigkeit.

Eine immer noch bestehende Herausforderung ist, dass FARIP der einzige regelmässige Kunde von ELISEMA ist und fast 100% des Umsatzes von ELISEMA ausmacht. Das Coaching einiger Ventures läuft nächstens aus, und diese Ventures scheinen noch nicht in der Lage, ELISEMA für die Weiterführung ihrer Buchhaltung zu bezahlen. Neue Ventures wären nötig, um über Coaching den Umsatz zu halten. Für sich alleine wäre das ein erwünschter Effekt. Aber zumindest einige der bestehenden Ventures müssten ELISEMA das Wenige selbst bezahlen können, damit ELISEMA ihre Buchhaltung weiter aktuell hält. So entstünde mit den FARIP-Coachings eine Reihe zahlungswilliger Kunden, die unabhängig von FARIP weiterhin die Dienste von ELISEMA einkaufen würden. Soweit ist es noch nicht. Der Erfolg von ELISEMA hängt somit unmittelbar davon ab, ob es FARIP gelingt, 30% der laufenden Ventures zum kommerziellen Erfolg zu bringen (d.h. das Gegenstück zur angenommenen 70%-Rate Misserfolg).

Eine weitere Sorge ist, diesmal für FARIP, die Abhängigkeit von FARIP von ELISEMA für die operativen Vorkehrungen in Tanzania. Würde Eli ausfallen, wäre das Programm von FARIP sofort auf Tauchstation, bis eine andere Lösung gefunden wäre. Zu bedenken ist auch, dass das Geld von FARIP in Tanzania auf Konten von ELISEMA liegt, auf die nur ELISEMA Zugriff hat. Der Vertrag mit ELISEMA nimmt dies in Betracht und stipuliert, dass ELISEMA nur aufgrund expliziter Instruktionen von FARIP Transaktionen vornehmen darf. Trotzdem besteht hier ein Risiko, das dem Stiftungsrat bewusst ist. Bislang gab es diesbezüglich keine Probleme, und wir lassen das vor Ort liegende Geld nach Möglichkeit nicht auf über 10'000 USD steigen. Längerfristig wird FARIP diese Situation ändern müssen.

Fazit für die Zukunft von ELISEMA:

1. Weiterhin ELISEMA coachen ihre Venture-Klienten zum Erfolg zu führen, oder aber früh genug die Notwendigkeiten/Möglichkeiten des Abbruchs zu erkennen.
2. Weiterhin helfen bei der Ausarbeitung griffiger Tools und Vorgehen für das Coaching aus Distanz von kleinen ländlichen Start-up Unternehmen.
3. Konzeptionelle Unterstützung bei der Suche nach weiteren Klienten.
4. Suche nach Lösungen, ob/wie FARIP das Risiko vor Ort mit ELISEMA eingrenzen kann.
5. Im Budget 2021 weiterhin Coaching für noch bestehende Ventures vorsehen.

TBM

Tanzania Biashara Mapema, wörtlich «Tanzania-Geschäft-Voraus» ist die Firma von Bahat, mit TSS als ihrem Geschäftsmodell. Strategisch ist TBM der bislang wichtigste Partner von FARIP, nicht nur als Darlehensklient, sondern auch als konzeptioneller Partner, der die tanzanischen unternehmerischen Realitäten kennt und aktiv mitwirkt beim Ausarbeiten tauglicher innovativer Vorgehensweisen. TBM hat eine für ihre Bedürfnisse noch unzulängliche Geschäftsleitung/Buchhaltung, d.h. finanzielle Analysen ihrer diversen ineinander verschränkten Vorhaben sind noch nicht wirklich möglich. Hier besteht nach wie vor ein Mangel, den TBM noch nicht zu beheben vermochte. ELISEMA ist überfordert hier hilfreich zu sein, ausser beim einfachen Tracking der Finanzen, was hingegen schon viel Wert ist.

Ein bestimmender Faktor sind die im afrikanischen Geschäftsumfeld typischen Rückschläge, was eine Planung, v.a. eine Finanzplanung, sehr erschwert. FARIPs Arbeit mit TBM bringt uns ganz nahe an die weit verbreitete unternehmerische Realität im ländlichen Tanzania, in welcher ein ausgesprochen kurzfristig orientierter Opportunismus im Geschäftsgebaren überlebenswichtig scheint. TBM versucht hingegen, strategisch zu denken und zu handeln, stolpert aber immer wieder über die vorherrschenden Bedingungen. Hier ist FARIP in ihrem Selbstverständnis als "nahe an der unternehmerischen Realität" gefordert, Wege zu finden, die Innovationen lebendig zu halten, bis sie

sich bewähren können, oder bis die systemischen Gründe ihres Scheiterns erkennbar/analysierbar werden.

Die Fähigkeit der TBM, strategisch geschickt vorzudenken, ist trotz aller Rückschläge immer noch überraschend stark. Das «Mapema» (zum voraus, vorausdenkend) ist hier extrem wichtig im Selbstverständnis der TBM. Die Herausforderung ist, mit den verfügbaren Ressourcen an Phantasie und Kapazität den Unvorhersehbarkeiten die Stirn zu bieten. Dazu sind Reserven und Resilienz erforderlich. Es ist nicht immer erkennbar, wie diese lange genug sichergestellt werden können..

Eine Schwierigkeit ist, dass TBM nach wie vor «traditionell» geführt wird, d.h. von einer charismatischen Persönlichkeit, welche - typisch für erfolgreiche tanzanische Unternehmer im informellen Sektor - viele hoch-diversifizierte Geschäftsaktivitäten hat, aber alles im Kopf behalten muss und folglich meist intuitiv entscheidet und angesichts der herrschenden Unwägbarkeiten und Unsicherheiten sehr opportunistisch auf kurze Sicht hinaus agieren muss. TBM will aber explizit mit TSS eine andere «vorausschauende» Strategie aufbauen. Es besteht daher eine Diskrepanz zwischen einer mit viel System-Erfahrung untermauerten vorausschauenden Strategie und einer traditionell-intuitiven Umsetzung. TBM ist sich dieser Diskrepanz bewusst, und leidet auch darunter. Ein Ausweg ist hier – auf Stufe Geschäftsleitung – nicht in Sicht, weil die Ressourcen und die Resilienz fehlen, um bis zum Durchbruch mit der nötigen Konsequenz an der Strategie festhalten zu können. Bahat nennt sich selbst auch «Baba kuku mengi», also «Vater-Hühner-viele», vom Spruch «chasing too many chicken». Es gilt festzuhalten, dass diese «vielen Hühner» die unabdingbare Überlebensstrategie eines traditionellen Unternehmers angesichts der vielen Unwägbarkeiten sind.

Die unternehmerische Komplexität zeigt sich im Alltag der TBM: Es kommt z.B. immer noch vor, dass Bahat aus anderen Geldquellen (z.B. seinen Wäldern) FARIP-unterstützte Vorhaben querfinanziert, was aber nicht als Privatdarlehen an TBM erkannt und verfolgt wird. Ein sauberes buchhalterisches Auseinanderhalten wird zwar als sehr nützlich erkannt (wie überhaupt alle «verständlichen» buchhalterischen Instrumente), ist aber im tanzanischen Geschäftsalltag offenbar noch schwer umzusetzen. Auch hier braucht es einfach zu handhabende Mittel, die Komplexität soweit in den Griff zu bekommen, dass aufgrund der festgehaltenen Zahlen eine Planung für die Zukunft möglich wird. Bahat hat selbst schon viel Zeit investiert mit FARIP solche Instrumente zu entwickeln (TSS-Formulare zB), und hofft auf weitere Verbesserungen.

Es ist immer wieder überraschend zu entdecken welche komplexe Abläufe Unternehmer wie Bahat oder auch «einfache» Leute wie Fatuma heute verfolgen. Sie sind nicht die einzigen. Bahat ist zwar ausserordentlich in seiner Kommunikationsfähigkeit und sozialen Kompetenz, aber er ist gleichzeitig ein typischer Vertreter dieser für Tanzania wohl wichtigsten Art von Unternehmern.

Sehr gut scheint die Zusammenarbeit und das Vertrauen zwischen TBM und ELISEMA zu sein. Dieses Verhältnis kann weiter ausgebaut werden.

Fazit für die Zukunft zur TBM als Firma:

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Eine direkte Unterstützung der TBM müsste bei der Geschäftsleitung ansetzen. Wie das zu bewerkstelligen wäre ist noch unklar.2. Folglich bis auf weiteres nur indirekte Unterstützung über diverse separate Ventures |
|--|

MAISSILOS

Die inzwischen gemeldeten Zahlen sind:

1. Total 106 Silos in Msowero
2. Davon gehören jetzt 6 Silos vollumfänglich Bauern
3. 26 Silos sind gefüllt.
4. 6 Bauern wollten keine COB-Anzahlungen, alle andern wollten nur reduzierte Anzahlungen
5. 80 Silos sind leer
6. 10 Silos brauchen kleine Reparaturen
7. Alle Silos stehen gegenwärtig auf den Gehöften von Bauern

8. Alle Silos sind immer noch auf der Verfolgungsliste der TBM
9. Der nächste Verkauf ist für Februar 2021 vorgesehen

Der überraschend grosse Erfolg des Pilotprojekts 2018 mit 20 Silos führte zu einer Ausweitung der Zahl der Silos im Jahr 2019 auf über hundert, mit grosser finanzieller Unterstützung durch FARIP. 2019 waren die Ernte und Preisentwicklung ungünstig, und es geschahen auch Fehler, welche die Bauern als Partner der TBM als ihre Fehler anerkannten und daraus lernten. Der Erfolg war mässig. Dann wurden die hohen Erwartungen durch die Folgen des von der Regierung verfügten Export-Stoppes für Mais trotz guter Ernten und anfänglich guter Preisentwicklung in einen herben finanziellen Verlust verwandelt. Von diesem Rückschlag hat sich TBM bislang noch nicht erholt. Die Darlehen mussten zurückgestellt werden. Es zeichnet sich heute eine Stabilisierung auf tieferem Niveau ab. Die 100 Silos hingegen sind alle noch vorhanden und unter Kontrolle von TBM.

Überraschend und bezeichnend ist, dass das Vertrauensverhältnis zwischen Bauern und TBM in Msowero der Krise standhält, sich sogar noch vertieft. Die Bauern - abgesehen von einzelnen Ausnahmen – geben sich Mühe, im Rahmen ihrer Möglichkeiten TBM zu helfen die Krise zu meistern. Das Füllen der Silos wurde 2020 zusätzlich durch die Freigabe von COB-Geldern erschwert (siehe unten), die gebraucht wurden, um einen Fehlbetrag für den Kauf des Lastwagens für SCS zu decken, was angesichts der Wichtigkeit des Lastwagens für die anschliessende Vermarktung des Maises gerechtfertigt schien. Die beabsichtigte kurzfristige Rückerstattung des Betrages in den COB-Fund konnte nicht gemacht werden, weil SCS selbst noch Lehren aus dem Betrieb des Lastwagens ziehen musste. So ist heute die Zahlung der COB-Vorschüsse bei der Einlagerung beschränkt. Einige Bauern reagieren damit, dass sie auf die Vorschüsse verzichten, sofern sie es sich leisten können.

Fazit bezüglich der Mais-Silos:

1. Unterstützung ausschliesslich über den zweckgebundenen COB-Fund.
2. Alle Rückzahlungen und Zinsen aus Darlehen für TBM-relevante Vorhaben (Beanspackers, MTM, SCS, Fatuma) konsequent zur Äufnung des COB-Fundes einsetzen. Somit entsteht auch für TBM ein transparenter Anreiz bei diesen Ventures auch auf eine frühzeitige Rückzahlung hinzuwirken.
3. Keine weitere Ausweitung der Silozahlen, bis sich die Situation stabilisiert, sowie auch das Funktionieren der vorgesehenen Mühle erkennbar wird.

DORFMÜHLE

Die Sammelkampagne hat ihr Ziel erreicht. Seither wurden die Architektenpläne erstellt und bezahlt und ein grober Entwurf eines Budgets für den Bau der ersten Phase erstellt. Phase 1 heisst bis erste regelmässige Einnahmen möglich werden, um die laufenden Kosten in dieser Ausbauphase zu decken (Haltestelle, bis es klappt bevor weiter investiert wird). ELISEMA arbeitet gegenwärtig an einem Entwurf für einen Businessplan für diese erste Ausbauphase. FARIP hält sich noch zurück. Es geht jetzt darum sicherzustellen, dass TBMs Ideen unbeeinflusst aufs Papier kommen, bevor FARIP darauf reagiert.

Es ist das erste Mal, dass wir quasi einen Investitionsprospekt kreieren, und dies aufgrund einer generell unsicheren Informationslage in Tanzania. Bis wir etwas haben, das für unsere Schweizer Begriffe genügend Hand und Fuss hat, wird noch viel Arbeit auch von FARIP selbst zu leisten sein. Es ist zu erwarten, dass unvorhergesehene Schwierigkeiten auftauchen, mit denen wir lernen müssen umzugehen. Beispiel: Der Zeitpunkt der Verfügbarkeit der von der Elektrizitätsgesellschaft versprochenen Stromleitung durchs Gebiet ist als unbekannt zu betrachten und somit nicht planbar. Was dies für die Ausstattung mit genügend Energie für die Maschinen heissen wird, ist unklar. Auch: Welche operativen Vorgaben die Lebensmittelkontrolle fordert, ist ebenfalls unklar. Erste Anfragen durch ELISEMA und TBM wurden mit nichts-sagenden Antworten abgefertigt, im Sinne von: «Macht nur, es kommt gut, ihr seid voll im Rahmen dessen, was die Regierung unbedingt will» (nämlich die industrielle Aufwertung der Nahrungsmittelherstellung auf dem Lande). Die Erfahrung zeigt, dass bei der Realisierung überforderte Lokalstellen unsicher sind, was genau gilt und was nicht. Es könnten somit noch Expertisen nötig werden.

Und: Aufgrund der gegenwärtigen schwachen Geschäftsleitungskapazität von TBM darf diese Mühle NICHT vom jetzigen TBM-Management operativ geleitet werden. Zwar wird die Mühle TBM gehören, aber es wird nötig werden, eine kompetente und möglichst selbstständige Leitung einzusetzen. Es

wird für TBM nicht leicht sein, dafür geeignete Leute zu finden. Somit wird auch die Leitung eine noch im Detail abzuklärende und einzurichtende Aufgabe sein, die mit auf den «Investitionsprospekt» gehört.

Fazit bezüglich der Dorfmühle

1. Soweit wie möglich die vor-Ort Überlegungen von aussen nicht beeinflussen, und höchstens Fragen zur Klärung stellen. Erst später operative Ideen als Ergänzung zu den lokalen Vorstellungen einbringen.
2. Andererseits Achtung finanzielle Disziplin! Es gibt immer die Tendenz, kurzfristig auf eine grössere Variante zu setzen, was an sich aus langfristiger Sicht richtig ist, aber Risiken birgt. Wir müssen früh genug klare Kostendächer festlegen und auch darauf bestehen.
3. Die Herausforderung, einem potentiellen «Investoren» einen Plan unterbreiten zu können als reales Beispiel nutzen, mit dem wir die unternehmerische Kompetenz der TBM und v.a. der ELISEMA weiter entwickeln.
4. Steten, aber nicht zu hohen Druck ausüben, dass der «Prospekt» weiterentwickelt wird, bis er steht.

BEANSPACKERS

Lucy Kyandos Geschäft! Sie ist eine erfolgreiche, kleine «traditionelle» Markthändlerin in Makambako, und ihre Spezialität sind Bohnen und Weizen. Sie hat gute Verbindungen zu Bauern (va. Bäuerinnen) in diversen Dörfern. Ihre bisherige Rolle im Markt war das «Bulken» von Bohnen, d.h. das Zusammenziehen aus den Dörfern in ihr Lagerzimmer in Makambako. Dafür reist sie regelmässig zu «ihren» Bäuerinnen. In Makambako wartet sie dann auf die Fernhändler, welche sie kontaktieren, um ihre Lastwagen mit Bohnen zu füllen. Daneben betreibt sie auch einen Stand auf dem Markt in Makambako.

Ihre Geschäftsidee war, eingekaufte Bohnen zu säubern, zu sortieren und hygienisch in Portionen von 0.5-2kg verpackt den Endkonsumenten anzubieten. TBM wollte für dieses Produkt dann die Brücke zu den Konsumenten in der Stadt sein. Eine Test-Vermarktung in Kigamboni war sehr ermutigend.

Dann kam das Plastikverbot der Regierung und dieses Geschäftsmodell war nicht mehr möglich. Zwar gilt das Plastikverbot nicht für die Verpackung von Lebensmitteln, aber die Unklarheiten und Unsicherheiten bei der Umsetzung dieses Plastikverbotes resultierten in Schwierigkeiten mit der Marktpolizei usw.

Trotzdem hat nun eine Verbindung stattgefunden zwischen Lucy in Makambako und Fatuma in Kigamboni in Dar, die von TBM vermittelt wurde. Und offenbar laufen die Geschäfte erst mal noch auf kleiner Testflamme, allerdings auf die traditionelle Art: Bohnen in grossen Säcken, welche dann (unhygienisch) aus dem grossen Sack in die Taschen der Kleinkunden in Kigamboni geschöpft werden. Doch es bleibt dabei: Lucys Geschäftsmodell funktioniert so nicht, oder es muss eine neue Technologie her (Bohnen in kleinen Papiersäcken mit Zellophanfenster?). Das Venture muss daher vorläufig als gescheitert gelten.

Überraschend ist aber, dass Lucy als einzige aller von FARIP unterstützten Ventures ziemlich regelmässig ihr Darlehen in Raten zurückzahlt und die Zinsen zahlt. Hier zeigt sich die Erfahrung der Marktfrau. Wie sie das allerdings schafft, ist anhand der Zahlen, welche ELISEMA von ihr erhält, nicht klar erkennbar. Da gibt es noch viel von Lucy zu lernen, wie das funktioniert.

Lucy ist aufgrund ihrer Erfahrung und Zuverlässigkeit ein äusserst wichtiges Glied in der Vermarktungskette, als Bindeglied zwischen Bäuerinnen im Dorf und Verkäuferin in der Stadt (Fatuma). Wir lernen viel von ihr für die Mechanismen des TSS. Hinzu kommt, dass Lucy familiär mit Bahat verbunden ist, und darum ein ausgesprochenes Vertrauensverhältnis zur TBM und über TBM zu FARIP besteht.

Fazit bezüglich der Beanspackers

1. Wir müssen das Venture als gescheitert betrachten

2. Hingegen sollten wir jede Geschäftsidee von Lucy sehr genau anschauen und allenfalls unterstützen, wie auch Geschäftsideen aus ihrem Bereich mit ihr besprechen. Dies geschieht schon, weil Bahat sie immer wieder zu TSS zu Rate zieht.

MTM

Mkaa Tunza Mazingira (Kohle – trägt Sorge - Natur)

Aus dem REPIC-unterstützten Projekt entstanden, welches eine vor Ort funktionierende Verkohlungstechnologie für Abfallbiomasse (also NICHT dickes Holz) und eine entsprechende Brikettieretechnologie hinterliess sowie einen Stock von 80 Tonnen Kohlestaub, der als Startkapital in die Hände einer Jugendgruppe in Magunguli übertragen wurde, welche damit ein Brikettiergeschäft aufziehen will.

Das Geschäft der MTM ist auf die Vermarktung durch TBM angewiesen. MTM verarbeitet im Lohn: TBM übergibt der MTM Kohlestaub, welchen MTM dann in abgepackte und zum Verkauf bereite Briquettes verarbeitet und für den Abtransport in Magunguli bereitstellt. TBM bezahlt sie dann pro kg bereitgestellte Briquettes. Diese Zahlung ist dann ein «middle cost» des TSS deals, in welchem Bauern die TBM beauftragen (gegen eine Kommission) ihren Kohlestaub zu brikettieren und in der Stadt zu verkaufen und anschliessend transparent mit ihnen die ganze Vermarktungskette abzurechnen.

Es gibt hier immense Verzögerungen aufgrund der Vermarktungsschwierigkeiten mit den Briquettes. Die Gründe für die Schwierigkeiten sind z.T. bekannt: Briquettes sind zwar auf den weit herum verbreiteten Brennern für normale Holzkohle technisch genau gleich wie Holzkohle einsetzbar, aber sie brennen anders, so dass sich die Nutzer in ihrem Kochverhalten umgewöhnen müssen. Das braucht Zeit, Geduld und Durchhaltevermögen, bis die Nachfrage anzieht. Die Test-Vermarktung hatte gezeigt, dass es möglich ist, Leute davon zu überzeugen, aber eben, es ist ein Aufwand.

Überraschend für uns war die Entdeckung, dass ARTI, die Firma in Daressalaam, von welcher wir ursprünglich gelernt hatten, aufgrund von Corona ihre Verkäufe total eingestellt hatte. Grund: Ihre Kunden waren v.a. Hühnerfarmen, welche die Briquettes für die Warmhaltung der Küken brauchten. Als der Hühnerkonsum aufgrund von Corona zusammenbrach, brach auch ihr Briquettes-Verbrauch zusammen. Es zeigt sich: Entgegen ihren von aussen finanzierten Prospekten hat ARTI **nicht** die Vermarktung an wenig-verdienende Haushalte in Daressalaam entwickelt. Also zeigt sich auch hier wieder die typisch tanzanische opportunistische Kurzsicht: Sie folgten dem geringsten Widerstand und vergassen dabei den starken, aber schwierigen Markt der städtischen Wenigverdiener zu entwickeln. Diese Einsicht hat ELISEMA für TBM erkundet (Scouting!), worauf nach TBM nun auch ELISEMA klar wurde, dass sich der Aufwand für kurzfristig «gute» grosse Abnehmer nur dann lohnt, wenn man gleichzeitig auch den weiten Markt der Wenigverdiener bearbeitet. Diese Einsicht wurde von TBM kommentiert mit: «Sag ich doch»!

Trotzdem, es harzt noch stark mit der Vermarktung, und es zeigt sich eine andere systemische Mechanik im Denken der traditionellen Marktopportunisten: Wir hatten dafür gesorgt, dass endlich Briquettes in grossen sauber abgepackten Mengen (mehrere Tonnen) in Kigamboni verfügbar wurden. Die Absicht war dann, die Briquettes mit viel Verkaufsgesprächen und Demonstrationen einzuführen. Diese fanden auch statt, aber der Verkauf funktionierte nicht. Grund: Den Preis hatten sie höher als bei der Holzkohle angesetzt. Das ist ein grundsätzlicher Fehler bei der Markteinführung. Sie hätten einen spürbar günstigeren Preis verlangen müssen, einen «Einführungspreis». Aber davor hatten sie aus folgendem Grund Angst: Sie hatten aufgrund ihrer TSS-Kalkulationen (immerhin!) errechnet, welchen Preis sie verlangen müssen, um keinen Verlust zu machen. Da zeigt sich der konservative Zug opportunistischer Marktleute auch bei TBM und ELISEMA, wo sie aufgrund ihrer mangelnden Reserven und darum mangelnder Resilienz keine Risiken eingehen können. Bewusst einen «Verlust» einzufahren war für sie undenkbar, weil sie nicht wussten, wie sie diesen decken sollten. Also lieber auf den hohen Preis pochen und hoffen es kommt gut – tut es aber nicht!

Erst als FARIP zeigen konnte, dass ja die 80 Tonnen Kohlestaub als Startkapital bereitstanden, und folglich nicht dafür bezahlt werden muss, wurde ihnen klar, dass sie mit dem Preis runter könnten, bis das neue Produkt eingeführt ist, und dann der Preis in Schritten bis zur Kostendeckung erhöht werden kann.

Im Moment ist immer noch nicht klar, wie die Vermarktung der Briquettes in Kigamboni weiter geht. Das wird auch stark von der Entwicklung der Geschäftsidee von Fatuma abhängen, welche mit Briquettes öffentlich einsehbar kochen will, um den Gebrauch dieser Briquettes zu demonstrieren.

Fazit bezüglich der MTM

1. Die Darlehen an MTM müssen wir aufs Eis legen und warten, bis ihr Geschäft wieder anzieht
2. Hilfe bei der Konzeption und der Kalkulation für die Einführungskampagne für die Briquettes in Kigamboni

SCS

Scheduled Cargo Services. Der Lastwagen ist gekauft, er läuft jetzt wieder. Wie erwartet zeigten sich unvorhergesehene Schwierigkeiten.

Zunächst einmal war wieder typisch, wie es plötzlich sehr rasch gehen muss. Der Kauf war schwer planbar. Plötzlich war ein geeignetes Gefährt verfügbar, musste aber innert Tagen bezahlt sein. Typisch war auch, dass es dann nicht wie vorgesehen ein kleiner 5-Tonnen Truck war, sondern ein 14-Tonnen Truck, welcher es bis Daressalaam schaffen konnte. Das Kostendach direkt aus FARIP war zwar fix und wurde auch eingehalten, und so hat Bahat viel eigenes Geld mobilisiert. Zusätzlich erbat er sich aus dem COB-Fund zusätzliche Finanzen, die von FARIP bewilligt wurden (im Nachhinein ein allseits anerkannter strategischer Fehler). Somit steht TBM mit einer Schuldenlast da, die es noch zu meistern gilt. Die Erfahrung zeigt, dass üblicherweise bei Anschaffungen immer mit solch kurzfristigem Upscaling über dem Abgemachten gerechnet werden muss (so geschehen beim RAPP-Gebäude, so zu erwarten bei der Mühle). Obschon man diszipliniert strikt sein sollte, zeigt die Erfahrung auch, dass ihre Entscheide oft intuitiv richtig sind, d.h. sich nachträglich als nützlicher erweisen als im Moment erkennbar.

Ein weiterer herber Rückschlag war der Ausstieg von Francis. Es ist noch nicht klar, ob er voll ausgestiegen ist, oder nur vorübergehend bis das Geschäft anzieht. Der Ausstieg ist darum überraschend, weil Francis und Rajan seit Jahren an diesem Traum eines gemeinsamen Lastwagens gearbeitet hatten. Aber im Nachhinein ist es auch wieder erkennbar warum: Francis hat eine grosse Familie und es war rasch erkennbar, dass er mit SCS das Einkommen nicht in nützlicher Frist erreichen wird, das er braucht um zu überleben. Auch hier: Keine Reserven um etwas durchziehen zu können!

Und dann die mechanischen Probleme und ihre Kosten! Diese waren zu erwarten, weshalb es im Nachhinein nicht nachvollziehbar ist, warum schon so früh mit guten regelmässigen Einnahmen gerechnet wurde. Es ist zu vermuten, dass TBM noch unzureichende Erfahrung im Lastwagengeschäft hat, trotz der guten Beratung durch Francis (der allerdings nur guter Fahrer ist). Ein grösserer Unfall auf der Strasse (mit Abschleppen, Chassis neu richten, Ausbeulen und neu streichen, usw.) war dann auch gleich der Anlass, die hintere Achse etwas nach vorne zu nehmen, um die Gewichtsverteilung zu verbessern. Tatsächlich haben TSS-Fuhren sehr unterschiedliche Gewichte und Dichten bei derselben Ladung, was nicht üblich ist. TBM versichert, dass sie glauben, jetzt das Gröbste gerichtet zu haben. Im Oktober ist der Lastwagen wieder gut gelaufen.

Aus strategischer Sicht ist die wichtigste Lehre allerdings diese: Sie haben es immer noch nicht geschafft eine Regelmässigkeit ihrer Fuhren einzurichten. Grund auch hier: Opportunismus auf der Jagd nach jedem Schilling. Ihre Begründung ist, dass sie es sich nicht leisten könnten einen Auftrag nach Tabora abzulehnen, da sie Darlehen zurückzahlen müssten. Wenn darum halt eine Fuhre nach Kigamboni in Daressalaam nicht möglich wird, welche womöglich eh nicht voll sein wird, dann glauben sie, das akzeptieren zu müssen. Sie werden also systemisch wieder in die übliche opportunistische Lastwagenfahrerei zurückgezogen, der sie ja eigentlich mit ihrem SCS-Konzept innovativ begegnen wollen. Grund auch hier: Keine Reserven/Ressourcen um eine Innovation so lange durchzuziehen, bis sie Fuss fassen kann.

Und es zeigte sich auch ein Huhn-Ei Problem: Wie jeder Transportdienst braucht SCS möglichst volle Fuhren um die Preise tief halten zu können. Volle Fuhren gibt es, wenn die Kunden vor Ort

Reservierungen machen können. Reservierungen kommen aber nur, wenn Regelmässigkeit demonstriert wird. Und Regelmässigkeit ist erst kostendeckend, wenn der Lastwagen immer möglichst voll ist, wofür es aber wieder den Reservationsdienst braucht.

Um aus diesem Teufelskreis auszubrechen, hat Bahat vorgeschlagen, dass FARIP für eine Zeit die Transportkosten der TBM garantiert. Somit zahlt TBM der SCS einen fixen Betrag pro fahrplanmässiger Fuhre und falls dieser Betrag nicht mehr eingespielt werden kann, bezahlt FARIP die Differenz. Somit hat SCS einen Anreiz, den «guten Kunden» TBM nicht zu vergrämen und somit keine anderen Aufträge anzunehmen, welche den Fahrplan gefährden. Bedingung für FARIPs Einspringen hier ist allerdings, dass TBM den Reservationsdienst organisiert.

Fazit bezüglich SCS:

1. Wir müssen mit Verzögerungen bei der Rückzahlung der Darlehen rechnen. Bahat ist sich jedoch im Klaren, dass mit jeder Rückzahlung der COB-Fund um denselben Betrag angereichert wird, was wiederum den TSS-Deals zugutekommt.
2. Beobachten, wie das Reservationssystem eingerichtet wird, konzeptionell helfen bei der Daten-Verarbeitung, und ELISEMA helfen die entsprechenden Hilfsmittel zu entwickeln.
3. Bei der Buchhaltung von SCS ELISEMA helfen, die Kostenstruktur gut zu verfolgen und die finanzielle Schnittstelle TBM-SCS sauber zu gestalten.

BOP-OUTLET - GARKÜCHE

Fatuma erträumtes Geschäft in Kigamboni, basierend auf Testläufen aufgrund von Scouting 2019. Hier sah Bahat die Möglichkeit, endlich mal einen echten BOP-outlet einzurichten. BOP steht für „bottom of the pyramid“. Damit wird die grosse Mehrheit der Wenigverdiener in den grossen städtischen Zentren bezeichnet, welche der weitaus grösste Absatzmarkt für Agrarprodukte sind. Ein BOP-outlet ist demnach gemäss TBM eine Verkaufsstelle an solche städtischen Wenigverdiener, Kleinläden, welche in kleinen Portionen (meist auch offen) direkt an Endverbraucher verkaufen. Die Herausforderungen hier sind v.a. logistischer Natur: Da diese Kleinläden sehr beschränkte Lagermöglichkeiten haben, muss man sie alle paar Tage zuverlässig beliefern können, oft in höchst prekären engen Verkehrsverhältnissen und möglichst mit Kleinportionen, welche die Wenigverdiener sich leisten können. TBM will sich schon lange dieser Herausforderung stellen, scheiterte bislang aber immer am Unvermögen, zuverlässig und regelmässig an viele Verkaufsstellen liefern zu können. Mit SCS könnte das aber gehen.

Mit Fatuma hat TBM die wohl in vieler Hinsicht geeignete Person in einem armen Viertel von Daressalaam gefunden:

Fatuma betreibt eine Garküche an der Strasse. Sie kocht möglichst die Sachen, welche sie von TBM qualitativ hochstehend einkaufen kann, inkl. die Briquettes, deren Gebrauch sie damit für alle einsehbar demonstriert. Gleichzeitig ist ihr Restaurant auch der Laden, wo die Esswaren, mit denen sie kocht, auch kaufbar sind, also Bohnen, Weizen, Dona, Früchte, usw. Sie wird auch keine Hemmungen haben, die Produkte auch anderen Restaurants oder Läden im Quartier (ihrer Konkurrenz) zu verkaufen. In dieser Funktion ist sie dann TSS-Agentin von TBM und verdient die Verkaufskommission. Somit wird ihr Restaurant Magnet für den Laden, und der Laden wird Magnet für die TSS-Produkte, welche dann beim lokalen TBM-Lager erhältlich sind. Das Restaurant und der Laden gehören ihr, beim TBM-Lager ist sie als TSS-Agentin am Umsatz beteiligt. Soweit das Markteinführungs-Konzept von Bahat für TSS-gehandelte Produkte an Wenigverdiener in der Stadt.

Fatuma scheint in vielerlei Hinsicht dafür geeignet. Erstens weil sie Kigamboni sehr gut kennt, schon seit Jahren dort lebt und immer wieder etwas Neues versucht hat, aber aufgrund mangelnder Reserven wegen nicht selbstverschuldeten Rückschlägen immer wieder auf null zurückgeworfen wurde. Zweitens ist ihr Mann Menasi Yapesa, TBMs TSS-Agent in Msowero (eine Ehe, die aus meiner eigenen Beobachtung und der von Bahat sehr gut funktioniert), und somit ist ein durchgängiges auf konkreten Erfahrungen beruhendes Vertrauensverhältnis TBM-Eli-Fatuma-Menas vorhanden, und via TBM auch mit Lucy in Makambako.

Es muss immer wieder klargestellt werden, dass das Darlehen an Fatuma ausschliesslich für ihr Restaurant und ihren Laden bestimmt ist, nicht aber für das TBM-Lager in Kigamboni. Das Lager ist Eigentum von TBM und wird von Fatuma verwaltet. Bei der bevorstehenden Spendensuche werden

wir aber den ganzen Komplex des BOP-Outlets finanzieren wollen, inklusive weiteres Scouting. Wir haben es hier mit dem ersten wirklichen PULL in der Vermarktungskette zu tun, welche sich bis zur Bohnenbäuerin in Magunguli auswirken soll – genau das Konzept von TSS, welches TBM umsetzen will. Eine stete und nicht zu rasch wachsende Nachfrage aus Kigamboni (und gemäss Bahat auch aus Morogoro und Dodoma) wird SCS beflügeln und natürlich die Verarbeitung (Mühle!) und schliesslich die Produktion, und so das TSS-Geschäft stärken.

Fatuma hat ihr Restaurant am 1. Dezember geöffnet.

Fazit bezüglich BOB-Outlet (Fatuma)

1. Im vorgesehenen Rahmen unterstützen. Zu erwarten ist, dass ELISEMA zusätzliche Instrumente entwickeln müssen, welche Fatuma helfen, den Überblick über ihr entstehendes Geschäft zu behalten. Insbesondere wohl gerade bei der Bewirtschaftung des lokalen TBM-Lagers, welches von SCS regelmässig beliefert werden soll.
2. Wir müssen wie immer mit den typischen Unvorhersehbarkeiten und somit Unplanbarkeiten im afrikanischen Geschäftsgebaren rechnen und Reserven bereitstellen, damit Fatuma die Krisen überwinden kann.,

MTUNZA MISITU

Heisst wörtlich Sorgeträger/Pfleger-Wald, also «Forstwart».

Diese Geschäftsidee basiert auf dem komplexen GRACOMA-Konzept (siehe unten). Als ersten Schritt hat Ragpa sein Geschäft eingerichtet: Aufgrund von Anfragen der Waldeigner misst er Wälder aus und registriert sie, beobachtet/dokumentiert ihren Zustand und berichtet darüber in regelmässigen, zum Voraus festgelegten Abständen. Diese Überwachungs-Dienstleistung verkauft er an GRACOMA (Growing Assets Collateral Management, siehe unten). Dies ist eine seiner Einkommensquellen.

Eine andere Einkommensquelle ist seine Baumschule, mit welcher er Baumsetzlinge an Bauern im Dorf verkauft, mit Augenmerk auf einheimische Wertbäume. Er zieht auch Fruchtbäume an und verkauft sie.

Und schliesslich hat er eine Reihe von weiteren Einkommensquellen, welche mit dem Wald zu tun haben, z.B. Bienenhaltung, Pilze sammeln, Kurse mit Bauern, Durchforstungsarbeiten für die Bauern, und Feuerpolizei-Feuerwehrkommandant des Dorfes (Waldbrände!).

Ragpa ist der geborene «Wald-Mensch», was er z.T. auch vom Vater hat. Er ist im Dorf anerkannt als die wichtigste und massgebende Person für alles, was mit Wald und Waldpflanzungen zu tun hat.

Ragpa hat ein FARIP-Darlehen bekommen, um seine Baumschule in Gang zu bringen. Zusätzlich hat er auch einen Auftrag von GRACOMA für die Überwachung der ersten Wälder mit garantiertem Minimaleinkommen von 400'000 pro Monat. Das sind im Moment noch ausschliesslich Wälder seiner weiteren Familie, welche als Sicherheiten für die FARIP-Darlehen für den Lastwagen (siehe SCS) und für sein eigenes Darlehen dienen.

Die Begleitung dieses Geschäftes durch ELISEMA ist schon nur rein logistisch schwierig: Ragpa verschickt zwar erfolgreich via Whatsapp bis in die Schweiz Fotos zur Dokumentation auch aus sehr abgelegenen Orten, aber seine finanziellen Transaktionen sind sehr schwierig zu verfolgen, auch für ihn selbst. Man lebt von der Hand in den Mund, muss im Felde ständig umdisponieren, verliert die Übersicht und weiss nicht mehr, was man wo wofür bezahlt hat, usw. Und v.a. bis er endlich wieder in Makambako ist, um bei der Bank 2-3 Stunden anzustehen, um nur einen Bank-Auszug zu erhalten und so wieder Klarheit zu bekommen, wo sein Geld steckt..... Einem «Wald-Menschen», welcher beruflich oft tagelang in Wäldern unterwegs ist, sind Reisen in die Stadt für solche Bürokratie ein Gräuel. ELISEMA ist hier stark gefordert, die Instrumente zu entwickeln, welche es einem Mtunza erleichtern, sein Geschäft einigermaßen im Griff zu halten.

Ragpa hatte auch Mühe, sein Darlehen auf Zeit zurückzuzahlen. Das lag z.T. an den Verzögerungen in seiner Baumschule, aber das erklärt es nicht vollständig. Tatsache ist, dass Ragpa kein eigentlicher Unternehmer ist und mit dem Rechnen aufgrund unzureichender Schulbildung Mühe hat. Hingegen ist er weit herum anerkannt als zuverlässiger und gewissenhafter Partner, weshalb ihm das Dorf auch die Leitung der Feuerpolizei und der Feuerwehr übertrug. Und es gibt niemanden, der besser über Wälder Bescheid weiss, wenn es darum geht, im Wald zu sein und dort zu arbeiten (ausser womöglich noch Bahat).

Das ganze GRACOMA-Konzept ist in der konkreten Ausführung das komplexeste, welches wir in FARIP bislang angefasst haben. Die Entscheidung war damals, wenigstens mal einen Schritt zu machen und Ragpa zu erlauben, sich als Mtunza Misitu gemäss der Konzeption von GRACOMA zu versuchen und damit Erfahrungen zu sammeln. Somit ist er ein williges und zuverlässiges «Versuchskaninchen», um die voraussichtlich typischen Herausforderungen des Vorgehens und der Begleitung eines Mtunza Misitu zu erkunden.

Leider fehlten uns die Ressourcen, hier weiter zu stossen. Der Mangel an Ressourcen liegt auch in operativen Fragen bei der Umsetzung des GRACOMA-Konzeptes. Siehe unten.

Wichtig ist festzuhalten, dass Ragpa den Vertrag mit GRACOMA eingegangen ist, wobei explizit FARIP als vorübergehende Vertretung einer noch zu gründenden GRACOMA bezeichnet ist. Dies, um schon von Beginn weg die möglichst korrekten Beziehungen einzurichten.

Fazit bezüglich Mtunza Misitu

1. Weiterhin die Rolle als Proto-GRACOMA spielen und am Auftrag an Ragpa festhalten, mit den 400'000 pro Monat.
2. Die Überwachungsdokumentation weiter verfeinern
3. Instrumente entwickeln, welche es einem Ragpa mit seiner praktischen Kompetenz bei mangelnder Schulbildung und trotz logistischer Isolation erlauben, ein formal taugliches Geschäft zu betreiben.

GRACOMA

«Growing Assets Collateral Management» ist aufgrund vielseitiger komplexer Situationen und Dynamiken heraus entstanden, im Austausch zwischen Bahat und seinen Söhnen, der Waldbaugenossenschaft in Magunguli, FARIP und Regierungsstellen.

GRACOMA sucht geeignete Leute in den Dörfern aus, welche die Überwachung des Zustandes von Wäldern in ihrer Umgebung übernehmen können. GRACOMA bildet diese Leute aus, sich als Mtunza Misitu zu etablieren (siehe oben), und gibt ihnen dann den Auftrag, registrierte Waldflächen zu überwachen und zu dokumentieren. Diese Überwachung verkauft GRACOMA an Leute und Institutionen, welche solchermassen überwachte Wälder als Sicherheit für Kredite an die Waldeigner akzeptieren.

Mit der Lancierung von Ragpa als Pilot-Mtunza in Magunguli und mit der Registrierung der ersten Wälder als Sicherheit für FARIP-Darlehen hat FARIP geholfen, erste Schritte in der Umsetzung des GRACOMA-Konzeptes zu machen und so mit dem typischen FARIP-Scouting den lokalen Akteuren die Gelegenheit zu geben, zu lernen was es braucht.

Die Umsetzung dieser Idee der Leute aus Magunguli ist sehr komplex. Andererseits ist die innovative Sprengkraft der Idee als sehr hoch einzuschätzen. Falls es gelingt, auf diese Weise ländliche Vorhaben zu finanzieren, dann wird das nicht nur weitreichende wirtschaftliche Auswirkungen haben, sondern auch ökologischen und sozialen Anliegen sehr viel mehr Hebelwirkung bringen. Man denke schon nur an die Möglichkeit der Dörfler, gerade in abgelegenen Gebieten, nicht mehr um Unterstützung betteln zu müssen, sondern mit eigenen Wald-Leistungen die Finanzierung ihrer Entwicklungsideen zu organisieren – eine sozial-politische Emanzipierung.

ABER: Es gibt noch sehr viele Detailfragen zu klären und in der konkreten Umsetzung zu testen. Im Moment liegt der Engpass in der Suche nach Kreditgebern, welche a) GRACOMA-zertifizierte Wälder als Kreditsicherung akzeptieren würden und b) den Einsatz dieser Kredite in diesen abgelegenen Gebieten auch zuverlässig überwachen können (ob hier GRACOMA zusätzlich auch die Kreditüberwachung anbieten müsste?).

Um da weiter zu kommen, fehlen FARIP gegenwärtig die Ressourcen. Angesichts der Komplexität und langfristigen Ausrichtung müsste FARIP einen tauglichen und finanzstarken Partner finden oder aber das ganze Konzept diesem Partner überlassen. FARIP könnte dann eine beratende Funktion oder gar in Form eines Mandats eine ausführende Funktion übernehmen.

Fazit bezüglich GRACOMA

1. Vor der Ausarbeitung von finanzierbaren Vorhaben erst konzeptionell an den Herausforderungen der Absicherung der Kreditrisiken in abgelegenen Gebieten weiterarbeiten, und da v.a. an der Kreditüberwachung.
2. Konzeptionelle und operative Hilfe suchen bei **Biovision**.

COB-fund

Der COB-Fund funktioniert wie ein Kontokorrent der TBM bei FARIP, bestimmt ausschliesslich für die Finanzierung von TSS-Deals. An sich hat sich das in den Abläufen bislang gut bewährt. In der Umsetzung hingegen muss es noch besser werden: Die Rückläufe aus TSS-Deals sind immer noch spärlich, was auf die Begrenztheit der Finanzen, solche Deals zu machen, zurückzuführen ist (siehe oben) und v.a. auf unvorhergesehene Verzögerungen der Deals in den anderen Ventures (Bohnen, Briquettes, Maissilos, usw.). Die Vorstellung, kurzfristige Überbrückungsfinanzierung aus dem COB-Fund zu machen – was immer eine explizit schriftliche Bewilligung durch FARIP benötigte, und im Falle des Lastwagens auch bewilligt wurde – ist jetzt auch von TBM als strategischer Fehler erkannt.

Fazit bezüglich des COB-Fund:

1. Das Prinzip scheint grundsätzlich tauglich und ist ein gutes Instrument für die TSS Deals. Es hat vieles vereinfacht.
2. Konsequenterweise alle Rückzahlungen von Darlehen TBM-relevanter Vorhaben in den COB-Fund stecken, sofern sie nicht für neue Darlehen an diese Vorhaben genutzt werden (Bohnen, Briquettes, Fatuma, Maissilos).
3. Sobald finanziell möglich, zusätzlich aufstocken, um TBM die Möglichkeit zu geben zumindest das Potential der mehr als 100 Maissilos auszuschöpfen.

4. Scouting

Es konnte Corona-bedingt 2020 kein Besuch in Tanzania gemacht werden. Somit wurden keine neuen Vorhaben erkundet, hingegen an den Herausforderungen der laufenden Vorhaben gearbeitet. Innovationen waren v.a. im Meistern der Schwierigkeiten mit dem Lastwagen und bei den erneuten Problemen bei der Vermarktung des Mais in den Silos in Msowero notwendig. Es waren dieses Jahr – ausser dem neuen Vorhaben mit Fatumas Garküche - folglich v.a. prozedurale Innovationen, an denen gescoutet wurde: Vereinfachung der TSS-Abwicklung für kleine Deals, Abrechnungs-Instrumente für die Lastwagenfahrten, Ferncoaching-Instrumente der ELISEMA, Geschäftsmodell der ELISEMA usw.

Der Austausch vor Ort zeigt sich als wichtig für erfolgreiches Scouting. Das ist ein Grund, wenn immer möglich im nächsten Jahr wieder eine Reise nach Tanzania einzuplanen. Andererseits ist Scouting auch nur sinnvoll, wenn es die finanzielle Lage erlaubt nachzugreifen und den Initiatoren konkrete Tastversuche zum «proof of concept» zu ermöglichen.

Die folgende technische Innovation bleibt nach wie vor relevant und soll bei Gelegenheit mit technisch versierten und interessierten Leuten in der Schweiz – möglichst mit Partnern in Tanzania - aufgenommen werden:

- Vakuumierung von luftdichten Säcken oder Fässern, um den Inhalt (Mais, aber v.a. auch Bohnen) zuverlässig auch bei feuchtem Wetter trocknen zu können. Wir suchen nach wie vor Ingenieure und Finanzierung, um so etwas auszuprobieren.

5. Partner

- Der Verein EFCO ist inzwischen aufgelöst und entfällt somit als Partner.
- Mit SAT Sustainable Agriculture Training Center in Morogoro konnte noch kein Programm entwickelt werden. Dies lag v.a. an der Corona-bedingten Unmöglichkeit zu Besuchen vor Ort. Ein Versuch über Biovision mit SAT ein Programm zu entwickeln, ist daran gescheitert, dass farip keine eigenen Mittel einsetzen konnte, resp. unsere Ideen hätten im Rahmen des Pauschalbeitrags der Biovision ans SAT abgewickelt werden müssen.

6. Jahresrechnung

Siehe im Anhang.

Gesamterträgen von CHF 61'712 steht ein Gesamtaufwand von CHF 61'449 gegenüber, was einen Einnahmenüberschuss von CHF 263 ergibt. Dazu ist zu bemerken:

- Die projektgebundenen Beiträge sind erfreulicherweise wieder stark gestiegen. Unsere Anstrengungen, den Newsletter professioneller zu gestalten und einzelne Projekte gezielt vorzustellen, haben sich gelohnt.
- Der Aufwand fällt in drei unterschiedlichen Kategorien an.
 - o Für Material, Dienstleistungen, Capacity Building und Monitoring in den verschiedenen Projekten haben wir rund CHF 11'900.- ausgegeben. Das ist bedeutend weniger, als wir budgetiert haben, aber da wir nur Geld ausgeben können, das wir vorher eingenommen haben, mussten wir verschiedene Vorhaben zurückstellen.
 - o Dazu kommen die Ausgaben für das Scouting von CHF 12'000.-
 - o Der Aufwand für die Geschäftsstelle in der Schweiz, den Personalaufwand in Tansania sowie die Produktionskosten für den Newsletter beliefen sich auf Fr. 22'680.-
- Der Vorstand arbeitet unentgeltlich und bezieht keine Spesenvergütung.
- Martin Muheim, unser Kommunikations-Fachmann, arbeitet auf freiwilliger Basis für FARIP, wofür ihm an dieser Stelle gedankt sei.
- Für die laufenden Ausgaben in den Projekten sind per Ende Jahr Darlehen und Vorschüsse von rund Fr. 59'000.- offen. Angesichts der Risiken, mit denen diese Darlehen behaftet sind, haben wir Wertberichtigungen in der Höhe von Fr. 37'000.- vorgenommen,
- Darlehen und Vorschüsse bestehen im Moment für folgende Projekte: Metallsilos, TBM (Lastwagen), Chardust Briketts, Beans Packaging, Mtunza Misutu und Fatumas Garküche.

Der Revisionsbericht der Reoplan Treuhand AG ist ebenfalls beigelegt.

7. Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising

Die Öffentlichkeitsarbeit beschränkte sich im 2020 auf zwei Newsletter und eine spezifische Kampagne (Transporteure) mit je einem Spendenbrief. Dieser Rhythmus hat sich mit den heute bestehenden Kapazitäten als machbar erwiesen. Eine Ausweitung auf fast 2000 Briefadressen hat nicht die erhofften zusätzlichen regelmässigen Spender gebracht. Wir haben zwar inzwischen regelmässige Spender, und somit den Nachweis, dass FARIP auch langfristig eine Spenderbasis hat. Diese ist aber noch klein, und wir haben es noch nicht geschafft, diese auszuweiten.

Es ist somit 2020 noch nicht gelungen, eine nachhaltige Finanzierung aufzubauen. FARIP hängt für die Sicherstellung der Geschäftsleitung von Einschüssen der Stiftungsräte ab. Diese Situation bleibt unbefriedigend. Die Bemühungen mit institutionellen Sponsoren Kontakt aufzunehmen, um regelmässige jährliche Beiträge zu bekommen, wurden vom Corona-Lockdown behindert.

Die Spezialität von FARIP, das „Scouting“, also das Aufspüren und Verfolgen von interessanten afrikanischen Geschäftsideen bis sie verstanden und soweit beschrieben sind, dass erste Finanzierungen möglich werden, ist nach wie vor nicht sicher finanziert.

Ueli Scheuermeier
Geschäftsleiter *farip*
20. Mai 2021