

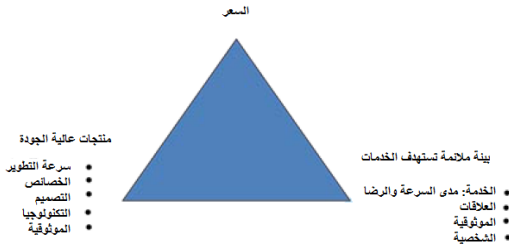
مذكرة ميكروسيف التلخيصية رقم 87

خصائص منتجات الإقراض الفردي (2/2)

فنكاتا، إن.إيه. وتريفور مغوانغا

أغسطس 2010

بسيطة لتحديد الوضع. على سبيل المثال: "قروض مع خيارات سداد مرنة"، "قروض ميسرة لتوسيع نطاق المشروعات الصغيرة الخاصة بك"، "قروض بدون اجتماعات المجموعة أو المسؤولية المشتركة"، "خدمات سريعة وفورية: 7 أيام" أو من خلال تسليط الضوء على خدمات القيمة المضافة -تغطية التأمين المرتفعة على الحياة، والتأمين الصحي المضاف، والدعم في تسويق منتجات العملاء، وغير ذلك.



وتستخدم ميكروسيف غالبًا الخريطة الإدارية البسيطة المبينة أعلاه كإطار لتحليل تحديد وضع مقدمي الخدمات المالية في سوق معينة. ويجب على مؤسسات التمويل الأصغر إمعان النظر في أي من العوامل الفارقة: المنتجات أم وضعها في وسط المثلث (أي تدعم الثلاثة جميعهم) بوقت صعب في تمييز نفسها عن منافسيها أو تقديم نفسها للعملاء.² على سبيل المثال، ركزت إحدى مؤسسات التمويل الأصغر الشريكة³ لميكروسيف في الهند تركيزًا أكثر على الخدمة الملائمة والسريعة للعميل، مع فرض أسعار تنافسية، وتبسيط الإجراءات (وتسريعها) من خلال مجموعة منتجات محدودة النطاق.

الإجراءات

شاركت ميكروسيف في مراجعة منتجات وإجراءات الإقراض الأصغر في العديد من البلدان منذ ما يربو على عقد من الزمن. وقد أظهرت هذه التجربة أن هناك مجالًا كبيرًا في العادة لإعادة هندسة الإجراءات بهدف رفع الكفاءة، والحد من مخاطر الاحتيال من جانب الموظفين والعملاء. وينبغي أن تضع مؤسسات التمويل الأصغر بوضوح جميع الإجراءات بدءًا من المسوح الأولية للمنطقة الخاصة بتقييم القروض، واعتمادها وصرفها، واسترداد القروض، وإدارة التخلف عن السداد. ويجب أن تتسم أدلة السياسات والإجراءات بالشمولية، مع تناولها بالتفصيل "للمسؤول والماهية والزمان والمكان والسبب والكيفية" المتعلقة بجميع الإجراءات وبما يكفي من أحكام الرقابة الداخلية لتخفيف المخاطر الكامنة. كذلك، ينبغي تحديث هذه الأدلة بانتظام وإتاحتها لاستخدام الموظفين. وتساعد أدلة الجودة، التي تتضمن خرائط الإجراءات في جوهرها⁴، في تدريب الموظفين

² انظر مجموعة أدوات ميكروسيف الخاصة "بالتسويق الاستراتيجي لمؤسسات التمويل الأصغر".

³ يعد مارغ (تقديم القروض الفردية على وجه الحصر) أحد أقسام مؤسسة غرامين الخاصة المحدودة للخدمات المالية (المعروف شعبياً باسم جرامين كوتا)، إحدى مؤسسات التمويل الأصغر التي تتخذ من الهند مقراً لها.

⁴ انظر مجموعة أدوات ميكروسيف الخاصة "رسم خرائط الإجراءات لمؤسسات التمويل الأصغر" لكيفية إعادة هندسة الإجراءات من خلال رسم خرائط الإجراءات.

تناولت مذكرة المناقشة المركزة رقم 86 الخصائص الرئيسية لأحد منتجات الإقراض الأصغر، بينما تناقش هذه المذكرة عناصر التسويق السبعة الأخرى التي تتمثل في السعر، والوضع، والعملية، والترويج، والأفراد، والمكان، والأدلة المادية.

السعر

يشمل سعر القرض الفائدة والرسوم التي يدفعها العميل، وأية حوافز نقدية يدفعها المقرض للعملاء. وفي ظل انعدام تقدير تكاليف المنتجات المنتظم، تفرض العديد من مؤسسات التمويل الأصغر نفس سعر الفائدة على إقراض المجموعة والإقراض الأصغر، بينما يفرض عدد قليل منها سعر فائدة على الإقراض الأصغر يتراوح من 2-3٪، وهو أقل مما تفرضه على قروض المجموعات على الرغم من الحاجة إلى مزيد من الوقت لتقييم عملاء الإقراض الأصغر ومراقبتهم، بالإضافة إلى تضمن الإقراض الأصغر في العادة لمستويات تخلف عن السداد أعلى. ولذا يوصى بإجراء تقدير تكاليف المنتجات لتحديد الأسعار.

ومن وجهة نظر العملاء، تعتبر التكلفة الإجمالية للقرض أكبر من الفائدة/الرسوم، ويشتمل على مجموعة من التكاليف الأخرى من قبيل الأجور المقررة سلفاً، ودخل العمل، وتكاليف الانتقال، والوقت، وغيرها. ولذا يجب أن تتوخى مؤسسات التمويل الأصغر الحذر - عند تصميم المنتج - في تحسين تجربة العملاء من خلال المعالجة الفعالة لمنح القرض بحيث يتم خفض هذه التكاليف غير المباشرة إلى أدنى حد.

هذا وينشد العملاء الشفافية في تسعير القروض. وقد غير بنك إيكويتي في أفريقيا وعدد قليل من مؤسسات التمويل الأصغر في الهند سعر الفائدة من الرصيد المتناقص إلى أساس سعر الفائدة الثابت، وذلك لفرض المنافسين سعر فائدة ثابت. وغالبًا ما يكون أسهل بالنسبة للعملاء فهم سعر الفائدة الثابت والتحقق منه اعتمادًا على قواعد وممارسات السوق غير الرسمية. ولذا يجب على مؤسسات التمويل الأصغر أن تقرر أفضل طريقة لتحديد سعر الفائدة والرسوم.¹

تحديد الوضع

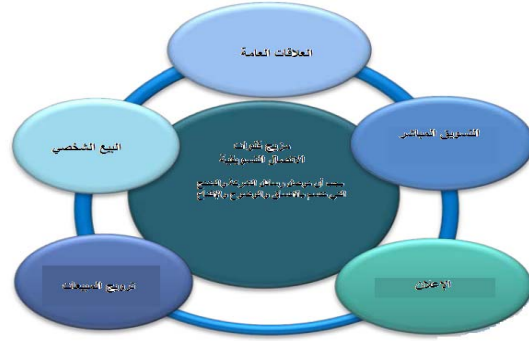
يشير "الوضع" إلى تصور العميل حول مؤسسة التمويل الأصغر فيما يتعلق بمنتجاتها وخدماتها. ويمثل "تحديد الوضع" الجهد الذي تبذله مؤسسة التمويل الأصغر للتأثير على هذا التصور، مثل الجهد المبذول لشغل وضع تنافسي متميز في ذهن العميل المستهدف. وقد يكون هذا في ضوء تكلفة المعاملات المنخفضة، والأسعار المنخفضة، والجودة العالية، وضمان الادخار، وزمن المعالجة السريعة، والخدمة الاحترافية، وما إلى ذلك. وتهدف مؤسسات التمويل الأصغر في كثير من الأحيان إلى الوصول إلى عملائها من خلال عبارات

¹ انظر <http://www.mftransparency.org/> للحصول على مزيد من المعلومات بشأن الشفافية في الأسعار وفعالية حساب سعر الفائدة الذي تفرضه مؤسسة التمويل الأصغر التي تنتمي إليها.

والعمل كمرجعية، وتبسيط وتوحيد رسائل العملاء، بما في ذلك ضمانات التسويق.

الترويج

من الممكن أن يبدأ الترويج إما بالاتصال غير الرسمي من قبل موظف انتمان قرض المجموعة، أو يقوم موظف انتمان الإقراض الأصغر بالاتصال مباشرة بصاحب المشروع في مشروعه/ مشروعها أثناء المسح الأولي للقريبة/ المنطقة. وينبغي أن يتميز الترويج، أياً كان شكله أو قناته، بالاتصالات الواضحة والموجزة مع العملاء المحتملين. وتعمل الكتيبات البسيطة باللغة المحلية والمشملة على مميزات المنتجات على جعل العملاء أكثر ميلاً إلى الرجوع إليهم لفهم هذه المميزات والمتطلبات الأساسية. ويصور الشكل أدناه عناصر مزيج قنوات الاتصال التسويقية.



وعند ترويج منتجات الإقراض الأصغر، ينبغي على مؤسسات التمويل الأصغر تركيز معظم طاقتها التسويقية على البيع الشخصي، ولعل ذلك من خلال بعض الدعم من الدعاية والعلاقات العامة إذا سمحت الميزانية، وتعد وسائل الإعلام مقبولة ثقافياً بين العملاء المستهدفين. وينبغي تنسيق الاستراتيجيات والأساليب الترويجية مع العلامة التجارية لمؤسسة التمويل الأصغر، والرسائل التي تركز على المزايا التي يقدمها المنتج للعميل، وليس مجرد تبويب مميزات المنتج. وينبغي دراسة القنوات الترويجية بعناية للوصول إلى العدد الأمثل من العملاء المحتملين بطريقة فعالة من حيث التكلفة.

الأفراد

تشارك إدارة شئون الأفراد مشاركة تامة في حالة الإقراض الأصغر، حيث تكون إجراءات تسليم المنتجات أكثر صرامة وتدريب الموظفين والمهارات أكثر تخصصاً من إقراض المجموعة. ويجب عادة على موظفي انتمان الإقراض الأصغر إقامة علاقات وثيقة مع عملائهم، وهو دور يلعبه موظفي المجموعة في الإقراض الجماعي. هذا وينطوي الإقراض الأصغر على مخاطر أكبر للاحتيال من قبل الموظفين، وهو ما يتطلب تعزيز الضوابط. ويلزم في كثير من الأحيان برنامج⁵ تحفيز مصمم جيداً للموظفين يهدف إلى انتشار محفظة مؤسسة التمويل الأصغر، وأهداف النمو والجودة، وإلا قد يحدث الانحياز تجاه العملاء الأقل ذوي القروض الكبيرة.

المكان

يشير المكان إلى إمكانية الوصول إلى الخدمات. وتقدم كثير من مؤسسات التمويل الأصغر الخدمة على عتبة الباب لعملائها، وتطلب من العميل والزوج والضامن زيارة مكتب فرع مؤسسة التمويل الأصغر للصرف فقط. وهناك عدد من مؤسسات التمويل الأصغر تقدم الخدمة كاملة على عتبة الباب، بما في ذلك الصرف من خلال الشيكات بالاطلاع/ شيكات حساب المستفيد، وتحصيل سداد القروض. كذلك شرع عدد قليل من مؤسسات التمويل الأصغر في الفلبين وكينيا بالفعل في عمليات صرف القروض وسدادها باستخدام حلول الخدمات المصرفية للحد من تكاليف التشغيل، فضلاً عن التكاليف بالنسبة للعميل، ومن المرجح أن يكون هذا هو مستقبل الإقراض الأصغر في بلدان أخرى كذلك.

الأدلة المادية

الأدلة المادية عبارة عن عرض المنتج والأنظمة المستخدمة لتقديمه. وتشمل الأدلة المادية المظهر الذي يبدو به الفرع (الترتيب، والمساحة، ودهان الحوائط، ولوحات الإعلانات، والأثاث، الخ)، وشكل مستندات التشغيل والمواد التسويقية (بما في ذلك المواد المقدمة مجاناً)، ومظهر الموظفين. وتستثمر مؤسسات التمويل الأصغر بشكل متزايد في ضمان خلق الأدلة المادية لانطباع إيجابي في أذهان العملاء. ولذا يحفز الفرع المعروف عرضاً جيداً الثقة بجانب تصور الاحترافية وجودة خدمة العملاء، وجدية المكان في إنجاز الأعمال.

ويعد إثبات السداد أمر حاسم لبناء الثقة مع العملاء كذلك، الأمر الذي يقلل من احتمالات حدوث الاحتيال. وتشمل التحديات المرتبطة بالتكنولوجيا الحالات التي تصدر فيها مؤسسات التمويل الأصغر إيصالات سداد باستخدام الأجهزة المحمولة التي تلاشت في غضون أيام قليلة، أو مع تقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول حيث يتقيد تخزين الرسائل النصية القصيرة لتأكيد السداد بحجم الذاكرة المتوفرة في جهاز الهاتف المحمول لدى العميل.

تقوم إحدى مؤسسات التمويل الأصغر في الهند بإصدار إيصالات يدوية للمدفوعات المستلمة من عملائها، لكن لم يتم توصيل هذا بالشكل الصحيح إلى العملاء قبل الاستفادة من القرض. واعتمدت مؤسسة التمويل الأصغر على موظفي الانتمان لتحصيل مدفوعات السداد، وفي إحدى الحالات، ارتكب أحد موظفي الانتمان عملية احتيال بعدم إصداره إيصالات للعملاء بالمبلغ المستلم، وعدم إيداع المبلغ الذي تسلمه لصالح مؤسسة التمويل الأصغر. ونظرًا لأن مؤسسة التمويل الأصغر لم تجر إلا تسويات بين الإيصالات الصادرة والنقد الوارد، لم يتم اكتشاف عملية الاحتيال لفترة من الزمن حتى قيام أحد مدراء الفروع بزيارة مراقبة عشوائية لأحد العملاء.

خاتمة

ينبغي على مؤسسات التمويل الأصغر وضع اللبسات الأخيرة على مميزات المنتجات بناءً على الاستراتيجية وتحديد موضعها التنافسي في السوق، لكن ينبغي أن تعي دائماً بأن تقديم القروض الفردية يختلف كثيراً عن تقديم القروض القائمة على المجموعة. ولذا يعد الإقراض الأصغر عمل أكثر تعقيداً، وهو ما يتطلب المزيد من موظفي الخطوط الأمامية ذوي الخبرة، بالإضافة إلى الالتزام الصارم بالنظام المنهجي لإدارة دورة القرض، مدعوماً بإدارة قوية للانتمان⁶.

⁵ انظر مجموعة أدوات ميكروسيف الخاصة "بتصميم وتنفيذ برامج حوافز الموظفين" لكيفية وضع برامج حوافز الموظفين.

⁶ انظر مذكرة ميكروسيف التلخيصية رقم 61 "إنشاء وحدة إدارة ورقابة الانتمان".

تمت ترجمة هذه الوثيقة بواسطة سنابل: شبكة التمويل الأصغر للبلدان العربية، مع دعم من شركة جرامين – جميل شركة محدودة المسؤولية ، ذات ملكية مشتركة بين مؤسسة جرامين بالولايات المتحدة الأمريكية ومجموعة عبد اللطيف جميل هدفها تقليل الفقر في المنطقة العربية من خلال التمويل الأصغر.

“This document was translated by Sanabel, Arab the Microfinance Network of Countries, Inc., with support from jointly Grameen-Jameel, a social business owned by ALJ Foundation and Grameen poverty in the Arab Foundation to alleviate region through microfinance.”