مذكرة مناقشة مركزة

رقم 16 مايو/أيار 2000

من ينسحبون ومن يحجمون عن الانضمام: أفكار متبصرة من مؤسسات التمويل الأصغر بشرق أفريقيا



تعد سلسلة مذكرة الناقشة المركّزة الوسيلة الرئيسية التي تستخدمها الجموعة الاستشارية المساعدة الفقراء من أجل نشر أفضل الممارسات في مجال تمويل على الحكومات، والجهات المانحة. ومؤسسات القطاع الخاص. والمؤسسات القطاع الخاص.

الرجاء الاتصال بسلسلة مذكرة المناقشة المركزة الصادرة عن الأمانة العامة للمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء: لتزويد هذه الدراسات بأية ملاحظات أو إسهامات, أو لتلقي مذكرات أخرى من هذه السلسلة.

> 1818 H Street NW, Washington DC 20433

هاتف: 202 9594 473 202 فاكس: 252 3744 522

بريد إلكتروني: CGAP@Worldbank.org

> :WWW http://www.cgap.org

إن فهم انسحاب العميل وعدم مشاركته بكن أن يلقي الضوء على أولويات الخدمات المالية للعملاء ومساعدة البرامج على معرفة المزيد عن القيود الخاصة بأدواتهم وآلياتهم الحالية. وبكن لمثل هذه الدروس أن تمثل دافعًا لتنمية وتطوير أدوات وأنظمة تمويل أصغر ابتكارية ومدفوعة باعتبارات الطلب. والتى تفيد بدورها كلاً من المؤسسة والعملاء.

وقد قام مشروع "الادخار الأصغر - بأفريقيا" -MicroSave مشروع مشترك تابع لبرنامج الأم المتحدة الإنائي / وزارة التنمية الدولية البريطانية. ومقره في كمبالا بأوغندا - بدراسة 13 من مؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا 1 لتناول "هوية" المنسحبين" وغير المشاركين "وأسباب ذلك". وتمثل هذه المشكلة أهمية خاصة في منطقة شرق أفريقيا لسببين:

- أولا: تتسبب معدلات الانسحاب العالية. والتي تتراوح من 13 إلى 60 بالمائة سنوياً في التأثير سلباً على صناعة التمويل الأصغرفي المنطقة.
- ثانيا: تؤثر مثل هذه المعدلات العالية لانسحاب العملاء بشدة على مدى الانتشار. والذي يقع في مستوى أقل من إمكانيات السوق؛ فعلى سبيل المثال. لوحظ أن معدل التغطية يقل عن 1 % من عدد السكان المستهدفين في تنزانيا ولا يزيد الأمر على ذلك كثيراً في كينيا. فهناك حالياً حالات انسحاب من جانب مؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا أكثر من عدد العملاء الحاليين بالفعل!

من الذين ينسحبون؟

من ناحية المفهوم. يمكن التمييزبين معدلات الإنسحاب الطوعية وبين مَن أُرغموا على الانسحاب. سواء بواسطة الأقران من الأعضاء و/أو الموظفين. ومن الناحية العملية. غالباً ما تكون هناك صعوبة في عزل عامل بعينه في عملية الإنسحاب نظراً لأنه غالباً ما تكون هناك كل من الآليات الطوعية والقسرية. ومع ذلك. فإن الإنسحاب من أحد مؤسسات التمويل الأصغر قد لا يؤدي إلى الانسحاب من خدمات مؤسسات التمويل الأصغر كلية. وينسحب العديد من العملاء "للراحة" الثناء فترات هبوط الاقتصاد وأنشطة الأعمال. بينما يقوم بعضهم بالتحول إلى مقدمي خدمات آخرين عندما يكون هذا ممكناً.

وتستخدم مؤسسات التمويل الأصغر الختلفة تعريفات مختلفة للمنسحبين. ففي السياق المدفوع باعتبارات الائتمان بشرق أفريقيا. تنظر العديد من مؤسسات التمويل الأصغر إلى من لا يحصلون على قروض كبيرة على أنهم قد انسحبوا. حتى وإن كانوا يحتفظون بمدخرات لدى مؤسسات التمويل الأصغر. ومع هذا. فقد بمثل عدم الاقتراض مع الاحتفاظ بحق الاختيار للقيام بذلك من قبل العديد من العملاء إستراتيجية مهمة لإدارة الخاطر. ولا تسمح بعض مؤسسات التمويل الأصغر بهذا السلوك وتقوم مؤسسات التمويل الأصغر بهذا السلوك وتقوم سداد القروض القائمة) العملاء الذين لا يحصلون على قرض متكرر في الحال.

يميل العملاء الأشد فقراً إلى الانسحاب عندما يرتفع متوسط حجم القروض داخل المجموعة ذات المسؤولية التضامنية إلى مستويات عالية. ويخاطرون بضمان قروض أكبر كثيراً من القروض التي يستطيعون الحصول عليها بأنفسهم (انظر الإطار رقم ۱). وإضافة إلى ذلك، فإن العملاء الأشد فقراً يكونون عرضة للضرر مع الحجم المتزايد لأقساط السداد الأسبوعية. وتؤدي مثل هذه الخاطرة "الناجّة عن تصميم البرامج"، وذلك عندما يصاحبها التعرض العام لحالات الهبوط الاقتصادي التي يواجهها الفقراء. إلى الانسحاب.

وعلى النقيض. يُظهر عملاء مؤسسات التمويل الأصغر الأكثر ثراءً ميلاً أيضاً إلى الانسحاب. وتتمثل الأسباب الرئيسية لذلك فيما يلي:

- الرغبة في الحصول على قروض أكبر حيث إن القروض القصوى التي تمنحها مؤسسات التمويل الأصغر تكون صغيرة جداً للوفاء بمتطلبات أنشطتهم التجارية المتنامية.
- الانزعاج عند تأخر القروض المتوقعة نظراً لأن أعضاء آخرين بالجموعة يدينون بمتأخرات؛ و
- الإحباط نظراً لكمِّ الوقت المستهلك في اجتماعات الجموعة ومحاولة ضم أعضاء جدد لتعويض حالات الانسحاب. وكما أخبرَنا أحد أصحاب المتاجر في كمبالا قائلاً "... إن الوقت المستغرق في الاجتماع يتسبب في التأثير سلباً على نشاطي التجاري".

وعادة ما تؤدي هذه العوامل إلى قيام الأعضاء الأكثر ثراءً بدراسة إمكانية التحول إلى مؤسسة تمويل أصغر تقدم قروضاً أكبر. أو الانضمام إلى مؤسستي تمويل أصغر في وقت واحد. أو الانضمام الانضمام الى مؤسستي تمويل أصغر في وقت واحد. أو الانضمام لأحد المصارف التي تستطيع تقديم قروض أكبر على أساس فردي (مثلما يفعل "البنك المئوي" Centenary Bank في أوغندا). وعلاوة على ذلك. فإن العملاء الأكثر ثراءً يستطيعون الاستفادة من جمعيات الإقراض والتوفير الدوًار في الحالات التي تكون فيها العضوية الأساسية للمجموعة ثرية نسبياً وتتطلب مساهمات المعبوية كبيرة. ويمثل السداد من خلال جمعيات الإقراض والتوفير الدوار هذه أمراً حيوياً. بدرجة تكفي للقيام بالرسملة الجزئية لنشاط تجاري سريع النمو وتعويض الحجم المحدود للقرض الذي تقدمه مؤسسة التمويل الأصغر!

وتتمثل النتيجة العامة لهذه الدراسة في أن الأدوات الخاصة بمعظم مؤسسات التمويل الأصغر بشرق أفريقيا تستهدف "العملاء من ذوي المستوى المتوسط" الذين بمارسون أنشطتهم في "الأوقات الطبيعية". ومع هذا. فعندما يتحسن أداء العملاء من ذوي المستوى المتوسط أو - في المقابل - يتدهور أداؤهم ويسقطون فريسة للفقر. فإن افتقار هذه الأدوات إلى المرونة بجعلها أقل جاذبية. ونقتبس من هذه الدراسة: "تشجع الأدوات الحالية الخاصة بمؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا. إلى حد بعيد جداً.

الإطار رقم ٢: البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية الانسياق بعيداً والتحول

في منتصف تسعينيات القرن العشرين. سمح البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية (R-RP)العملائه بتمديد قروضهم بسرعة من خلال سياسة مضاعفة حجم القروض تلقائياً بالنسبة لهؤلاء الذين يسددون أقساط الديون في مواعيدها المحددة. وقد شجَّع هذا الأفراد الأكثر ثراءً نسبياً على الانضمام وبعد دورات قليلة بمكنهم الحصول على قروض تتراوح من ٢٠٠٠٠٠ إلى ٥٠٠٠٠٠٠ ألى شلن كيني (وهو ما يعادل ٣٢٠٠٠ إلى

وقد بدأ أعضاء الجموعات الأشد فقراً في الانسحاب نظراً لقلقهم بشأن ضمان مثل هذه القروض الكبيرة. ومن ثم بدأ عملاء البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية في "الانسياق بعيداً عنه". ومما لا يقل سبوءاً أن انضم بعض المختالين وحصلوا على سلسلة من القروض التي قاموا بسدادها سريعاً. ثم تخلفوا أو اختفوا بجرد حصولهم على قرض ضخم. وقد غير البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية من سياسته بشأن حجم القروض وذلك من أجل التقليل من معدلات الانسحاب وإعادة التركيز على مجموعته المستهدفة. وقد أبلغ العملاء في بعض مجموعات البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية التي زرناها - عن أن العملاء الأكثر ثراءً كانوا ينسحبون الأن نظراً لأنهم لم يستطيعوا وبسرعة إعداد سجل ائتماني يمكنهم من الحصول على قروض كبيرة. وتوضح هذه التجربة الطرق التي يؤثر بمقتضاها تصميم الأداة على قواعد العملاء وهياكل الانسحاب.

أولئك الذين أحجموا عن الانضمام

وقد لوحظ أن انخفاض درجة اختراق الأسواق عند مقارنتها بالتغطية المحتملة لأسواق (حيث يُعرف السوق إما بأنه عدد مؤسسات الأعمال غير الرسمية أو عدد الفقراء) مؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا. فهناك أقل من 40.000 عميل لمؤسسات التمويل الأصغر من إجمالي 4 ملايين مؤسسة أعمال غير رسمية في تنزانيا. وفي كينيا. التي تملك أكثر قطاع للتمويل الأصغر خارج نظام الخاد الانتمان ما نسبته 3.5 % من إجمالي الفقراء بالدولة على أكثر تقدير. ويرجع سبب قلة الانتشار إلى غياب الأدوات الملائمة وإلى غياب نموذج قادر على تقديم خدمات مالية جيدة إلى نسبة كبيرة من السكان الحرومين والمستبعدين من الحصول على موارد تمويلية وبتكلفة مقبولة. وتلقي دراسة الادخار الأصغر - بأفريقيا الضوء على المشاكل المتعلقة بالنماذج والأدوات المستوردة. كما ترى أنه لا يزال ينبغي القيام بالكثير من إعادة التفكير الخلاق والابتكار.

وقد يفضل العديد من العملاء الذين يواجهون مخاطرة واحتمالات مجهولة, إستراتيجية اللجوء إلى استخدام الادخار و"الراحة", بدلاً من الحصول على قرض جديد. ويمكن أن يكون تقييد القدرة على الادخار المصحوب بعدم السماح بالراحة أمراً مكلفاً للعملاء. كما يمكن أن يؤدي إلى عمليات انسحاب غير ضرورية (انظر الإطار ۱). وتتبنى أقلية من مؤسسات التمويل الأصغر نهجاً مدفوعاً باعتبارات الائتمان أقل حدة. حيث تعتبر أن العميل قد انسحب فقط في حالة قيامه بغلق حسابات القروض والمدخرات الخاصة به. ومن هنا فإن هذه الاختلافات في تعريف الانسحاب تجعل المقارنة في مختلف مؤسسات التمويل الأصغر تمثل أمراً صعباً.

كما يجعل نقص البيانات من الصعب التعميم بشأن أنماط الانسحاب مع مرور الوقت. غير أنه ظهر هناك عدد من التجارب المشتركة. التي تعتمد على المعلومات النوعية من مؤسسات التمويل الأصغر التي خضعت للدراسة:

- تزداد معدلات الانسحاب عندما يكون هناك هبوط في الاقتصاد الوطني و/أو عندما تكون هناك ظروف مناخية غير مواتبة للزراعة.
- تُبلِّغ معظم مؤسسات التمويل الأصغر المستندة إلى المجموعات التضامنية عن عدد كبير من معدلات الانسحاب أثناء الفترة الأولى لتدريب الأعضاء. كما يشهد البعض العديد من حالات الانسحاب بعد أول بضع دورات قروض. ويرجع هذا إلى عاملين هما: "اختبار الأدوات" من قبل العملاء و"الاستئصال" بواسطة مؤسسات التمويل الأصغر. فعادة ما تميل حالات الانسحاب إلى الارتفاع أثناء دورات القروض الأخيرة. ويحدث هذا أساساً من جانب العملاء الذين بواجهون مشكلات مع أقساط السداد الأسبوعية المرتفعة نظراً لأن حجم القرض يزداد دون تمديد مقابل في فترة سداد القرض.
- يستطيع معظم الموظفين الميدانيين التعرف على الفترات التي ترتفع فيها معدلات الانسحاب: والتي تتمثل "أي أوقات المشكلات" عادة في الأعياد الدينية (عيد الفطر وعيد الأضحى. وعيد الميلاد. إلخ). وفترة ما قبل الخصاد. ووقت سداد المصروفات الدراسية.
- تشهد معظم مؤسسات التمويل الأصغر فترة "اهتزاز"
 كبيرة مرة على الأقل عندما تؤدي التغيرات في السياسات إلى
 الانسحاب السريع لعدد كبير من العملاء.
- كما شهد عدد من مؤسسات التمويل الأصغر حالات انسحاب متزايدة بسبب مشكلات الإدارة. مثل الاحتيال. أو المصاعب المتعلقة بالتدفق النقدي التي منعت مؤسسة التمويل الأصغر من صرف قروض مفترض صرفها إلى العملاء في مواعيدها المحددة.

الإطار رقم 1:

الانسحاب في سياق سريع التغير: الراحة والتحول

تعمل "جوزفين" بنجاح في ججارة التجزئة الخاصة بالخضروات في سوق "نايري" في كينيا. وقد احتفظت بمخراتها في أحد المصارف التجارية غير أنها سمعت عن البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية (K-REP) وانضمت إليه في عام 1993 بهدف حسين أعمالها وحصيل المزيد من الأرباح من خلال الشراء بالجملة. وفي عام 1996 حدثت كارثة. لقد تعرضت لمرض وكانت في حاجة لعلاج طبي ومن ثم فقد تأثر عملها. ونتيجة لذلك قامت "بوازنة" قرضها مع مدخراتها وتركت الجموعة. وفي 1997. تعافت من مرضها وانضمت لمؤسسة تمويل أخرى في "نايري". وقد حصلت على قرض من مؤسسة التمويل الأصغر هذه في "نايري". وقد حصلت لأنها لم تكن راضية عن طريقة احتفاظ لكنها سرعان ما انسحبت لأنها لم تكن راضية عن طريقة احتفاظ وربت لها الانضمام إلى البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في وربت لها الانضمام إلى البرنامج الكيني لمؤسسات الأعمال في المناطق الريفية (K-REP) في غضون أسابيع قليلة بعد ذلك.

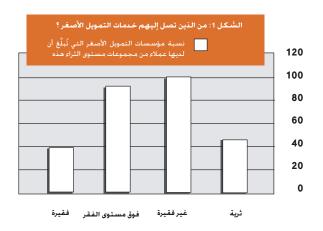
الفقر وحالات الانسحاب

لا يزال انتشار معدلات الانسحاب مستمراً بشكل ملحوظ بين المجموعات ذات مستوى الثراء الختلف عند قياسها بملكية الأراضي أو المستويات التعليمية. (انظر الجدول ۱). وينطبق هذا الأمر أيضاً على الفروق القائمة على أساس الجنس والعمر. ومع هذا. فالأسباب وراء قرار العملاء بالانسحاب تختلف بصورة كبيرة فيما بين الجموعات الاجتماعية والاقتصادية الختلفة.

الجدول 1: انضمام وانسحاب "برايد تنزانيا"، فرع أروشا

العملاء المنسحبون	المنضمون	العملاء ا	الملكية العقارية
% من الإجمالي	لإجمالي	% من اگ	
72	75		لا توجد ملكية
4	4		ملكية أقل من 0.5 فدان
6	6	، واحد	ملكية من 0.5 إلى فدان
8	7	ی فدانین	ملكية من فدان واحد إل
7	6	أفدنة	ملكية من فدانين إلى 5
2	2	نة	ملكية من 5 إلى 10 أفد
1	1	ā	ملكية أكثر من 10 أفدنا

وقد حدد باحثو الادخار الأصغر - بأفريقيا الفئات ذات مستوى الثراء التي قدم منها معظم عملاء مؤسسات التمويل الأصغر اعتماداً على لقاءات موسعة مع الموظفين والعملاء وحالات الانسحاب وغير العملاء (انظر الشكل رقم 1). ونشير النتائج الخاصة بمؤسسات التمويل الأصغر التي تمت دراستها إلى أن العملاء بيلون إلى التجمع حول خط الفقر. ويبدو أن معظم عملاء مؤسسات التمويل الأصغر هؤلاء من غير الفقراء ولكنهم من غير الأثرياء أيضا: إذ تأتي نسبة كييرة منهم من أسر معيشية تستطيع تلبية احيتاجاتها اليومية. ويحصلون على الخدمات الصحية الأساسية والتعليم الابتدائي. ويحصلون على الخدمات الصحية الأساسية والتعليم الابتدائي. منطقة الاطمئنان" حيث يتمتعون بمصدر دخل ثابت نسبياً وتنوع كاف في سبل كسب الرزق. بما يتيح لهم خدمة سداد الأقساط على أساس منتظم حتى عند مواجهتهم لأزمات صغيرة. ومع هذا فلا الأصغر تلعب دوراً بارزاً في التعامل مع إمكانية الوصول لخدمات التمويل الأصغر تلعب دوراً بارزاً في التعامل مع إمكانية التعرض للصدمات



يشير الشكل 1 إلى أن الفقراء. أو هؤلاء الذين يقعون بصورة ملحوظة تحت خط الفقر. لا ينضمون إلى مؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا. ويحدث هذا لعدة أسباب تتضمن:

- الاستبعاد من قبل مؤسسات التمويل الأصغر أنفسها بسبب تركيزها على أصحاب مشروعات العمل الحر الصغرى الذين يتمتعون بقدرة كافية على السداد.
- الاستبعاد من قبل الجموعات غير الراغبة في خمل المسؤولية عن الفقراء في حالة التأخر في السداد. الاستبعاد الذاتي بسبب الخوف من الائتمان. والاستبعاد الخاص بالأداة حيث لا يلائم القرض غير المرن لرأس المال العامل احتياجات الجميع.
- كيف يتسنى لؤسسات التمويل الأصغر تنفيذ السياسات والإجراءات لتتبع حالات الانسحاب؟
- كيف يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر استغلال المعلومات
 الخاصة بحالات الانسحاب لتصميم أدوات جديدة؟

الخاتمة

وخلاصة القول. فإن الأدوات الحالية لمؤسسات التمويل الأصغر في شرق أفريقيا تفسر أسباب ارتفاع معدلات الانسحاب وانخفاض نطاق الانتشار. وقد تبنت هذه الصناعة عدداً صغيراً من الأفكار المستوردة المشابهة دون التجربة الحلية الملائمة وفهم أفضليات الخدمات المالية للعملاء.

تلقي دراسة الادخار الأصغر - بأفريقيا الضوء على أهمية تصميم أدوات أكثر مرونة وتكون مدفوعة بالطلب لتلبية احتياجات الفقراء من الخدمات المالية وخقيق نطاق انتشار كبير في هذه المنطقة. وتنطوي الخطوة الأولى على كسب تقدير أفضل من السوق, ومصادر التمويل المعيشية وإدارة الأموال للعملاء. كما ينبغي على المؤسسات القيام بجمع معلومات - بصورة أكثر منهجية - عن انسحاب العملاء بغية فهم القيود على الأدوات الحالية وخلق أفكار لتطوير الأدوات المستقبلية. غير أن الدراسة تطرح أيضاً عدداً من القضايا من

- ما هو تأثير انسحاب العميل على أداء مؤسسة التمويل الأصغر؟ ما هي التكلفة الناتجة عن حالات الانسحاب. سواء للعملاء أو المؤسسات؟ ما هو أنسب تعريف للانسحاب؟
- هل يمكن توحيد القياس الخاص بحالات الانسحاب لتسهيل عمليات القياس والمقارنة؟
- كيف يتسنى لمؤسسات التمويل الأصغر تنفيذ السياسات والإجراءات لتتبع حالات الانسحاب؟
- كيف يمكن لمؤسسات التمويل الأصغر استغلال المعلومات الخاصة بحالات الانسحاب لتصميم أدوات جديدة؟

1 كانت مؤسسات التمويل الأصغر هذه قائمة تماماً وكانت تمثل - وفق معايير نسبية على المستوى الوطني - مؤسسات كبيرة ومتوسطة الحجم. وإضافة إلى هذا. فإن هذه المؤسسات تتبع مجموعة من نماذج مختلفة للتمويل الأصغر.

تستند هذه المذكرة إلى بحث أجراه ليونارد موتساسيرا. وهنري سمباني. وهاري مجوانجا. وجون كاشتجاكي. وفلورنس ماكسيمامبالي. وكريستوفر لوجن ودافيد هولم. وجراهام رايت. وستيوارت روثفورد. وقام بإعداد هذه المذكّرة إمران ماتين. وبريجيت هيلمز من أمانة الجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP). مدير النشر: تيفين كرين: الإنتاج: "فاليري تشيشولم"؛ مطبعة "إيرث وايز". جيثربرج. ولاية ماربلاند: (301) 0900-940.

