مذكرة مناقشة مركّزة

رقم 13
أغسطس/آب 1998

إستراتيجيات تعبئة المدخرات: دروس مستفادة من أربع تجارب

CGAP

المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء تعتبر سلسلة المناقشة المركّزة الوسيلة الرئيسية التي تستخدمها المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء من أجل نشر أفضل الممارسات في مجال تمويل المشروعات الصغرى على الحكومات والجهات المانحة ومؤسسات القطاع الخاص والمؤسسات المالية.

الرجاء الاتصال بفريق مذكرة المناقشة المركّزة التابع للأمانة العامة للمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء لتقديم أية ملاحظات أو إسهامات ولتلقي مذكرات أخرى من هذه السلسلة على العنوان التالي:

1818 H Street NW
20433 Washington DC

الهاتف: 9594 473 202

الفاكس: 3744 522 202

البريد الإلكتروني:
CProject@Worldbank.org

موقع الإنترنت:
http://www.cgap.org

مقدمة

تدّخر الأسر المعيشية الفقيرة في كافة أنحاء العالم أموالها بعدة أشكال ولعدة أغراض. وعلى الرغم من أن الشواهد العملية تشير إلى إقبال الفقراء على إيداع مدخراتهم في حال وجود مؤسسات مالية وتسهيلات ادخارية مناسبة، لم يتم إحراز الكثير من التقدم بصدد إقامة مؤسسات تمويل أصغر كجهات وساطة مالية مكتملة. ففي الواقع، يقتصر عمل معظم مؤسسات التمويل الأصغر اليوم على تقديم خدمات الائتمان، بينما تظل تعبئة المدخرات الشق المنسيّ للتمويل الأصغر. ولقد قام فريق عمل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء المعني بالمدخرات، والذي تم تشكيله عام 1996 وترأسه الوكالة الألمانية للتعاون الفني (مثلةً ألمانيا)، مؤخرًا بإجراء دراسات حالات لأربع من مؤسسات التمويل الأصغر التي تقبل الودائع فضلاً عن دراسة مقارنة حول نفس الموضوع. وتمثل هذه المذكرة موجزًا عن هذه الدراسات.

إمكانية تعبئة المدخرات

يميل الأفراد إلى الادخار من أجل معادلة التفاوت في تدفقات الدخل. حيث تدخر الأسر المعيشية الفقيرة لعدة أغراض، مثل التأمين ضد التدهور الصحي والعجز وغير ذلك من حالات الطوارئ، والاستثمارات، والالتزامات الاجتماعية والدينية، والاستهلاك المستقبلي. وتدخر الأسر المعيشية الفقيرة مدخرات نقدية وعينية (حيوانات ومشغولات ذهبية، وحبوب وأراض ومواد خام وما إلى ذلك) كما تتعامل مع جمعيات المدخرات والقروض الدوارة وغيرها من جمعيات المدخرات والقروض المالية وغير المالية، وذلك بسبب محدودية فرص الحصول على تسهيلات الإيداع المناسبة. وتشير الشواهد إلى أن الفقراء سيقبلون على إيداع مدخراتهم المالية في حسابات ادخار لدى المؤسسات المالية إن توفرت التسهيلات المناسبة. وتؤثر العوامل التالية على قرار الأسر المعيشية بامتلاك حساب ادخار:

- سلامة المدخرات والثقة في المؤسسة المودعة لديها هذه المدخرات، أي بعبارة أخرى "عامل الثقة."
- خيار سيولة المدخرات. تعتبر سرعة الحصول على الودائع أمرًا حاسم الأهمية لاسيما للأسر المعيشية الفقيرة من أجل مواجهة حالات الطوارئ واغتنام فرص الاستثمار التي تظهر على نحو فجائي.
- تكاليف المعاملات، على سبيل المثال، عند فتح حساب إيداع وعند تصفيته. يمكن أن يتسبب الوقت الذي يمضيه المودعون في الانتقال إلى المؤسسة المالية والانتظار في الصف وإكمال الأوراق والمستندات المطلوبة في تكبدهم تكاليف مرتفعة بحيث يتحول معدل العائد الذي قد يبدو إيجابياً ليصبح سلبياً. وسوف يدفع ذلك حتماً بصغار المدخرين إلى اللجوء إلى وسائل ادخار غير نظامية.
- سعر الفائدة الحقيقي. على الرغم أن ثمة شواهد تشير إلى قيام سكان المناطق الريفية بإيداع مدخراتهم في مؤسسات القطاع غير النظامي حتى مع حصولهم على معدلات عائد حقيقية سلبية، فقد ازداد طلب جميع المدخرين، بما في ذلك الفقراء، في العديد من البلدان على الأدوات الادخارية مع ازدياد أسعار الفائدة.

مزايا تعبئة المدخرات لصالح مؤسسات التمويل الأصغر

يمكن من خلال تعبئة المدخرات مساعدة مؤسسات التمويل الأصغر على توسيع وتعميق نطاق انتشارها. ويفضل عدد أكبر من الأسر المعيشية الفقيرة استخدام خدمات الادخار بدلاً من خدمات الائتمان. وقد تعول الأسر المعيشية الأكثر فقرًا على وجه الخصوص على المدخرات قبل أن تحتاج إلى الائتمان بشكل فعلي. علاوة على ذلك، تعتبر ودائع الجمهور مصدراً أقل تقلباً للأموال مقارنةً بالمصادر البديلة، مثل تسهيلات إعادة الخصم من البنك المركزي أو الأموال من الهيئات المانحة. ويمكن أن يساعد مصدر التمويل المستقر هذا على توسيع نطاق عمليات الإقراض مما يعود بالنفع أيضاً على المقترضين الفقراء.

ويمكن أن تساهم تعبئة المدخرات الصغيرة والصغرى في الاستدامة الذاتية لمؤسسة التمويل الأصغر، وذلك من خلال تزويدها بأموال تقل أسعار فائدتها عن تلك المقدَّمة من سوق التعاملات بين البنوك. ولكن قد تكون هناك مفاضلة بين التكاليف المالية الأقل والتكاليف المرتفعة نسبيًا لتعبئة الودائع الصغيرة وإدارتها. وقد يؤدي استقطاب المودعين إلى ترسيخ مستوى أقوى من التوجه بالطلب والحرص في عمليات مؤسسة التمويل الأصغر، مما يؤدي بالتالي إلى زيادة ثقة الجمهور. وحيث يصبح المدخرون من أصحاب المصالح المباشرة المهمين في المؤسسات التي تقبل الودائع، لزم على هذه المؤسسات تحسين مجموعة الأدوات التي تقدمها وكذا زيادة كفاءة الخدمات. فضلاً عن ذلك، يمكن أن تساعد فعالية التنظيم والإشراف التحوّطي على زيادة ثقة الجمهور في العمليات المالية التي تجريها مؤسسة التمويل الأصغر.

التحديات التي تواجه مؤسسات التمويل الأصغر في تعبئة المدخرات

الظروف المناوئة في بيئة الاقتصاد الكلي والقطاع المالي. تجد مؤسسات التمويل الأصغر، حتى أكثرها كفاءة، صعوبة في استقطاب المدخرات من العملاء الفقراء عندما يسود الاضطراب السياسي وارتفاع معدلات التضخم. فعندما يبدو المستقبل مجهولاً، يفضل الجمهور الأصول غير المالية باعتبارها عناصر تحوطية ضد عدم الاستقرار. كذلك تنظر مؤسسات التمويل الأصغر إلى تعبئة المدخرات كمجازفة خاسرة في ظل التدخل الحكومي الواسع النطاق من خلال الائتمان المدعوم والقيود المفروضة على أسعار الفائدة.

غياب إطار تنظيمي مصمم بما يتناسب مع الخصائص المميزة لمؤسسات التمويل الأصغر. في ظل غياب تنظيم تحوطي خاص بقطاع التمويل الأصغر، قد تضطر أغلب مؤسسات التمويل الأصغر إلى التحول إلى مؤسسات مالية نظامية. ولكن كي تتحول مؤسسات التمويل الأصغر إلى مؤسسات نظامية، فإنه يتعين عليها استيفاء حد أدنى مرتفع من متطلبات رأس المال، علاوة على العديد من المتطلبات المعنية بالوثائق والضمانات المطلوبة لصرف القروض، والتي تعجز عن تحقيقها أغلب مؤسسات التمويل الأصغر. وعلاوة على ذلك، فإن هذه الشروط القانونية ليست معدلة بحيث تتفق مع المخاطر المحددة التي تواجه مؤسسات التمويل الأصغر دوناً عن غيرها، مثل ارتفاع معدلات دوران القروض نتيجة قصر آجال الاستحقاق أو استخدام بدائل الضمان.

قدرات إدارة أكثر تطورًا. بينما تتمتع بعض مؤسسات التمويل الأصغر بخبرة في فرز العملاء ورصد سداد القروض للحد من احتمالية التوقف عن الدفع، فإن متطلبات إدارة المخاطر في المؤسسات التي تقبل الودائع تعتبر أكثر صرامة وتعقيدًا بهدف حماية المودعين الفقراء. ويلزم على مؤسسات التمويل الأصغر التي تقبل الودائع تدريب موظفيها وحثهم على مواجهة التحدي المتمثل في مواءمة الأصول والخصوم (مواءمة مختلف استحقاقات وأحجام حسابات الادخار والائتمان الصغيرة)، وذلك من أجل إدارة السيولة بشكل سليم. كما ينبغي إدارة هامش سعر الفائدة (الفارق بين تكاليف تعبئة المدخرات وأرباح القروض) بعناية من أجل ضمان استدامة المؤسسات. ويمكن أن تقف محاسبة التكاليف وضبط النفقات حيال إدخال تسهيلات للمدخرات الصغيرة والصغرى لأنها قد تتطلب تكاليف مرتفعة على الأمد القصير أو المتوسط.

بعض دراسات الحالات حول إستراتيجيات تعبئة المدخرات

أجرت الوكالة الألمانية للتعاون التقني (*GTZ*) دراسات حالات على أربعة بنوك: بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية في تايلند (*BAAC*)، وبنك كاجا الاجتماعي في كولومبيا (*BCS*)، وبنك الشعب الإندونيسي (*BRI*)، وبنك بانابو الريفي في الفلبين (*RBP*). ولقد وقع الاختيار على هذه المؤسسات لأن (1) متوسط مبالغ الإيداع أقل بكثير من متوسط نصيب الفرد من إجمالي الناتج القومي و(2) عدد المدخرين يتجاوز عدد المقترضين و(3) العدد الفعلي للمودعين يمثل جزءاً كبيراً من السوق المحتملة و(4) المدخرات تعتبر أهم مصادر التمويل، حيث تساهم بأكثر من 50 في المائة من إجمالي الخصوم.

يعتبر بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي بنكين حكوميين. بينما يعتبر بنك كاجا الاجتماعي ملكاً للكنيسة الكاثوليكية بكولومبيا، وبنك بانابو الريفي ملكاً لمستثمرين تابعين للقطاع الخاص. وبينما يقتصر بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية على تقديم الخدمات المالية للمنتجين الزراعيين ومنظماتهم المعنية، فإن عملاء المؤسسات الأخرى يتضمنون مشاريع لأسر معيشية منخفضة ومتوسطة الدخل من جميع القطاعات. أما بنك كاجا الاجتماعي، فهو الوحيد من بين البنوك الأربعة الذي يعمل في المناطق الحضرية على وجه الحصر. (انظر الجدول البياني)

وقد حظيت المؤسسات الأربع بلا استثناء بنطاق انتشار مثير للإعجاب. حيث تقدم خدماتها إلى نسبة تتراوح ما بين 10 في المائة (بنك كاجا الاجتماعي) و85 في المائة (بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية) من الأسر المعيشية التي تمثل السوق المحتمل لهذه المؤسسات. كذلك يتجاوز عدد المدخرين عدد المقترضين بنسبة واحد إلى أربعة.

ويقل متوسط مبلغ القرض الواحد (وهو مؤشر لقياس القدرة على تقديم خدمات الائتمان إلى الأسر المعيشية ذات الدخل المنخفض) بشكل عام عن نصيب الفرد من إجمالي الناتج القومي في البلدان المعنية، بينما يرتفع قليلاً عنه في بنك كاجا الاجتماعي. كما يمثل متوسط الحساب الادخاري أقل من خمس نصيب الفرد من إجمالي الناتج القومي في كل من البلدان الأربعة، مما يشير إلى اتساع نطاق الخدمات الادخارية التي تقدمها المؤسسات ليشمل الأسر المعيشية الفقيرة جداً. وتتراوح نسبة الودائع بين 65 في المائة وأكثر من 80 في المائة من مجموع الخصوم في المؤسسات الأربع. وتشير المؤشرات المالية في المؤسسات الأربع بلا استثناء إلى ارتفاع معدلات العائد (العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية) والكفاءة التشغيلية.

عوامل نجاح تعبئة المدخرات الصغيرة والصغرى

بالمقارنة بين تجارب البنوك الأربعة، تتضح سبعة عوامل رئيسية أدت إلى نجاح تعبئة المدخرات الصغيرة والصغرى.

الإصلاح الاقتصادي وتحرير القطاع المالي. أدى التحرير في كل من الحالات الأربع إلى تصاعد حدة المنافسة فيما بين مؤسسات التمويل الأصغر، مما دفعها إلى توسيع نطاق الأدوات المالية المقدمة مثل الادخار على وجه الخصوص، وضم مجموعات جديدة من العملاء لاسيما الفقراء. وبالنسبة لبنوك القطاع العام مثل بنك الشعب الإندونيسي، فإن مساندة الحكومة بدون التدخل في العمليات اليومية جعلت من الوساطة المالية مشروعاً مربحًا. كما شجع إلغاء التمويل الميسر المتاح من المؤسسات الحكومية بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي على تعبئة المدخرات. وأخيراً فقد ساهم تخفيف الضوابط على أسعار الفائدة في تمكين مؤسسات التمويل الأصغر الأربع من تحديد هوامش أسعار الفائدة على أساس مربح.

مؤشرات الانتشار والأداء لعام 1996[أ]

مؤشرات الأداء	بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية (تايلند)	بنك كاجا الاجتماعي (كولومبيا)	بنك الشعب الإندونيسي - فروع القرى (إندونيسيا	بنك بانابو الريفي (الفلبين)
الملكية	الحكومة	القطاع الخاص	الحكومة	القطاع الخاص
نصيب الفرد من إجمالي الناتج القومي	3000	2000	1070	1190
أنشطة الإقراض				
حجم القروض القائمة (غير المسددة)	5590 مليون	513 مليون	1713 مليون	5.6 مليون
عدد القروض القائمة (غير المسددة)	2.4 مليون	209000	2.5 مليون	6350
متوسط حجم القرض	2329	2455	685	882
متوسط القروض كنسبة من إجمالي الناتج القومي	77%	123%	64%	74%
أنشطة الادخار[ب]				
حجم الودائع القائمة	1875مليون[ج]	279 مليون	2600 مليون	2.7 مليون
عدد حسابات الإيداع	4.2 مليون[ج]	1.1مليون	16 مليون	10850
متوسط حجم الإيداع	447	254	163	249
متوسط الإيداع كنسبة من إجمالي الناتج القومي	15%	13%	15%	21%
مؤشرات الوساطة المالية				
نسبة الودائع إلى القروض	71%	101%	181%	% 80
نسبة الودائع إلى الخصوم	65%	87%	89%	% 72
مؤشرات الربحية				
العائد على الأصول[د]	0.35%	2.5%	5.5%	% 7.0
العائد على حقوق الملكية[هـ]	2.82%	19.0%	لا ينطبق	36.7%

أ جميع المبالغ بالدولار الأمريكي
ب الودائع تحت الطلب فقط (لا تشمل الودائع الآجلة)
ج لنهاية عام 1995
د صافي الدخل أو الأرباح قبل الضرائب/متوسط إجمالي الأصول
هـ صافي الدخل أو الأرباح قبل الضرائب/متوسط إجمالي رأس المال

نوع المؤسسة ونظام الإدارة العامة. يعتبر نظام الإدارة العامة، والملكية، وسمعة المؤسسة عوامل حاسمة الأهمية في جذب المدخرات لأنها تعزز (أو تنتقص) من ثقة المودعين في سلامة مدخراتهم. ويطمئن عملاء الادخار لإيداع مدخراتهم مع المؤسسات الأربع لأن مالكيها معروفون تمام المعرفة، كما يُعتبرون أهلاً للثقة علاوةً على وعيهم الكامل بالمخاطر. فعلى سبيل المثال، يعتبر بنك كاجا الاجتماعي في كولومبيا جزءاً من واحدة من أكبر وأشهر الشركات القابضة التي تملكها الكنيسة الكاثوليكية في كولومبيا. لذا يثق معظم المودعين في سلامة مدخراتهم في حال تعرض البنك لأزمة ملاءة شديدة.

ولأن الحكومات عادةً ما تسعف بنوك القطاع العام المتعثرة، فإن البنوك التي تملكها الحكومة مثل بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي تتمتع ببعض المزايا فيما يتعلق بتعبئة المدخرات مقارنةً بالمؤسسات التي يملكها القطاع الخاص والتي تفتقر إلى أنظمة فعالة لتأمين الودائع.

ويعزز هذا الضمان الضمني من ثقة العملاء في تسهيلات الإيداع التي تقدمها هذه المؤسسات. وقد يتيح هذا الضمان ميزة انخفاض التكاليف التي تتكبدها هذه المؤسسات مقارنةً بالمؤسسات المالية التابعة للقطاع الخاص التي غالباً ما يتعين عليها الاستعاضة عن غياب نظام فعال لتأمين الودائع بتقديم أسعار فائدة أكبر بهدف جذب الودائع.

غير أن تعرض مؤسسات القطاع العام للتدخل الحكومي يبقى أمراً دائم الحدوث. حيث يواصل بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي تنفيذ برامج ائتمانية تفرضها الحكومة، والتي لا تثمر سوى عن نتائج ضعيفة. وتُغطى الخسائر الناجمة عن هذه العمليات من قِبَل الصناديق الحكومية - كما هو الحال في بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية - أو يتم تعويضها من الأرباح التي تحققها الوحدات المصرفية القروية كما هو الحال في بنك الشعب الإندونيسي. وفي كلتا الحالتين، تؤدي هذه التحويلات إلى خسائر في الموارد ومنع تحقيق الربحية. هناك طريقتان اضطلعت من خلالهما الأجهزة (أو المجالس) الإدارية لبنك كاجا الاجتماعي وبنك الشعب الإندونيسي وبنك بانابو الريفي بدور حاسم الأهمية في نجاح إستراتيجيات تعبئة المدخرات. أولاً، اعتبار المدخرات عنصراً أساسياً للهوية المؤسسية وجعلها جزءاً لا يتجزأ من خدمات المؤسسة. ثانيًا، تطبيق الضوابط والتوازنات الرقابية الكافية، بما في ذلك المشاركة في التخطيط الإستراتيجي للأعمال وكذلك في اتخاذ القرار، وذلك من أجل ضمان سلامة الأداء المالي والاحتفاظ بثقة العملاء.

الهيكل التنظيمي. كلما أصبحت مؤسسات التمويل الأصغر قريبة من أماكن تواجد عملائها، ازداد عدد صغار المودعين الذين يحصلون على تسهيلات ادخارية. وتنتشر العديد من الفروع والوحدات الميدانية التابعة لبنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك كاجا الاجتماعي وبنك الشعب الإندونيسي في مواقع إستراتيجية حيث يعيش الفقراء أو يعملون (الأسواق على سبيل المثال). وينطبق ذلك أيضًا على بنك بانابو الريفي على الرغم من أن عملياته لا تغطي جميع أنحاء الفلبين. وغالبًا ما تكون الوحدات الميدانية هذه - خاصة تلك التابعة لبنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي - عبارة عن مكاتب محدودة، ومنخفضة التكاليف، ومزودة فقط بالمرافق والموظفين الأساسيين. وتعامل هذه الوحدات/الفروع كمراكز تكلفة، وُتقدم الحوافز للمكاتب التي تتصف بالكفاءة. أما اتخاذ القرار فهو عملية لا مركزية (تتم تحت إشراف كاف) منظمة بهدف تعزيز الشفافية والمساءلة.

تتمتع المكاتب الميدانية التابعة لبنك كاجا الاجتماعي وبنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي بالقدرة على الوصول إلى مجمع سيولة داخلية، والحصول على خدمات مساندة لمهام أخرى مثل التدريب وتطوير أدوات ومنتجات جديدة. وتتيح القدرة على الوصول إلى هذه الهياكل الفرعية الفرصة أمام المؤسسات للاستفادة من وفورات الحجم.

التقنيات والأدوات الادخارية. أثبتت حسابات الادخار الفردية والطوعية والمفتوحة أنها الأكثر نجاحًا في جذب المدخرين. على الرغم من أن بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك كاجا الاجتماعي وبنك بانابو الريفي لا يزالوا يقومون بتجربة الحسابات الإجبارية، والحسابات الادخارية المجمدة [المأخوذة كضمان]، وحسابات المجموعات، فإن هذه الخدمات، مقارنةً بالإيداعات الطوعية، لم تلق انتشاراً كبيراً، كما أنها أدت إلى تباطؤ نمو قاعدة الإيداعات بشكل ملحوظ. وقد أظهرت تجارب هذه المؤسسات أن المدخرات الإجبارية، بوصفها أحد متطلبات الحصول على القروض، تعتبر تكاليف اقتراض أكثر منها خدمة مستقلة بذاتها.

قد تواجه مؤسسات التمويل الأصغر عدداً من التحديات عندما تتحول إلى تعبئة المدخرات الطوعية بعد تاريخ طويل من تعبئة المدخرات الإجبارية. فعلى سبيل المثال، على الرغم من تغيير السياسة في بنك كاجا الاجتماعي، فإن موظفيه يواصلون على صعيد الممارسة الفعلية طلب المدخرات من العملاء الذين يرغبون في الحصول على قروض. كما يُلقى على عاتق البنك أيضاً إدارة عدد كبير من حسابات الادخار "المستترة" ذات الأرصدة الضئيلة والتي لم يغلقها العملاء بعد سداد القروض.

وقد ساعد الحد الأدنى الصغير لمتطلبات الرصيد في مؤسسات التمويل الأصغر الأربع على الحد من العوائق التي تقف دون حصول الأسر المعيشية الفقيرة على تسهيلات ادخارية. حيث أصبح بإمكان المدخرين فتح حساب بحد أدنى من الإيداع قدره دولارين أمريكيين اثنين في بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية، و3.80 دولارات أمريكية في بنك بانابو الريفي، و4 دولارات أمريكية في بنك الشعب الإندونيسي، و50 دولاراً أمريكياً في بنك كاجا الاجتماعي.

يعتبر كذلك الوصول السريع للإيداعات أحد عوامل جذب الأسر المعيشية الفقيرة. وتوفر البنوك الأربعة بلا استثناء أداة ادخارية سائلة واحدة على الأقل مع إتاحة مرات سحب غير محدودة. علاوة على ذلك، تقدم هذه المؤسسات حسابات ادخار شبه سائلة وودائع لأجل ثابت، وذلك من أجل تلبية احتياجات قطاعات الأسواق المختلفة. كذلك لم تدفع هذه المؤسسات فائدة على الأرصدة التي تقل عن حد أدنى محدد، وذلك من أجل موازنة التكاليف المرتفعة المرتبطة بإدارة حسابات الادخار الصغيرة. علاوة على ذلك، ازدادت أسعار الفائدة بزيادة رصيد الحساب بهدف تحفيز المدخرين على زيادة الإيداعات وتجنب السحب.

ويبدو اليانصيب عاملاً فعالاً في استقطاب المدخرات من الأسر المعيشية الفقيرة. فقد اشترك المدخرون في بنك الشعب الإندونيسي ممن لا تتعدى إيداعاتهم الحد الأدنى المقرر في سحب من أجل الفوز بجوائز مثل الدراجات النارية وسيارات الجيب. وتعتبر سحوبات اليانصيب حدثًا اجتماعيًا مهماً في المجتمع، كما أنها تتيح المجال لترويج الأدوات المالية الجديدة أو القائمة. كما تعمل في الواقع على تعزيز العلاقة بين العملاء والبنك، وهو أمر حاسم الأهمية لنيل ثقة المودعين في العمليات المصرفية.

ويسير التصميم البسيط للأدوات الادخارية على المدخرين تحديد الأداة الأنسب لاحتياجاتهم، وكذلك على موظفي مؤسسة التمويل الأصغر إدارة هذه الأدوات. وتعتبر الخدمات الادخارية التي يقدمها بنك الشعب الإندونيسي سهلة الفهم بشكل ملحوظ، ولذا فمن الممكن أن تكون أحد العوامل الرئيسية في استقطاب 16 مليون حساب ادخاري صغير. . وبالمثل، يمكن أن تساعد العلامات التجارية اللافتة للنظر (كما هو الحال بخصوص: بنك كاجا الاجتماعي في كولومبيا (BCS)، وبنك الشعب الإندونيسي (BRI)، وبنك بانابو الريفي في الفلبين (RBP)) المدخرين على فهم التصميم الخاص بكل من الأدوات الادخارية بشكل أفضل. وكذلك التمييز بين هذه الأدوات وأدوات المؤسسات المنافسة. تعتبر دراسات الأسواق وتجربة الأدوات الادخارية الجديدة أمرين في غاية الأهمية. وتوجد لدى بنك كاجا الاجتماعي وبنك الزراعة والتعاونيات الزراعية أقسام خاصة على مستوى المقر مهمتها تصميم وتحسين الأدوات الادخارية.

الإطار التنظيمي والرقابة الداخلية. يوفر التنظيم التحوّطي والإشراف الفعال إرشادات من أجل تطبيق ممارسات الإدارة المالية السليمة، ومن ثم حماية مصالح المودعين. وقد قامت كل من البلدان الأربعة بإصلاح الأطر التنظيمية للقطاع المالي التي لديها في ثمانينيات وتسعينيات القرن العشرين. كما حددت اللوائح التنظيمية الجديدة مستويات رسملة تستند إلى مستوى مخاطر الأصول، ووضعت معايير دنيا لقدرات الإدارة والأداء المالي.

وعلى الرغم من إعادة هيكلة القطاع المالي، ظلت قدرة الإشراف الخارجي ضعيفة في الفلبين وإندونيسيا. حيث أدى تحرير القطاعات المالية في هذه البلدان إلى تزايد أعداد المؤسسات المالية الجديدة، مما أرهق كاهل الهيئات الإشرافية. وبينما لا تزال المعايير التحوطية للتمويل الأصغر في طور الظهور، فإن تاريخ المؤسسة المثبت في القدرة على العمل كمؤسسة وساطة مالية سليمة سيظل عنصراً حاسم الأهمية في نجاح تعبئة المدخرات. وفي ظل غياب الإشراف الفعال والافتقار إلى نظام تأمين على الودائع يمكن التعويل عليه، غالبًا ما تضطلع المراجعة الداخلية بدور أكثر أهمية من الإشراف الخارجي.

ففي بنك الزراعة والتعاونيات الزراعية وبنك الشعب الإندونيسي، يراقب المقر المكاتب الإقليمية، وتشرف المكاتب الإقليمية على الفروع، والتي ترصد بدورها العمليات المصرفية في الوحدات الميدانية.

تخفيض تكاليف تعبئة المدخرات. استطاعت مؤسسات التمويل الأصغر الأربع الحد من التكاليف الإدارية من خلال تصميم أدوات ادخارية بسيطة، وتقديم أنظمة متباينة لأسعار الفائدة مع عدم دفع أية فائدة على الإطلاق على حسابات الأرصدة الضئيلة، وكذلك الإبقاء على المكاتب الميدانية المحدودة حيث يتولى نفس الموظفون تقديم خدمات الإقراض والادخار. علاوة على ذلك، تشتمل كل مؤسسة على آليات داخلية ملائمة (مثل نظام المكافآت على الأداء) تهدف إلى ترسيخ مستويات فائقة من الكفاءة التشغيلية وتشجيع تعبئة المدخرات. تتمتع كذلك هذه المؤسسات بفرصة الوصول إلى مجمع سيولة داخلي أو خارجي مما يقلل من حجم الحيازات النقدية ونسبة الأصول غير المربحة، وذلك من أجل إبقاء تكاليف التشغيل منخفضة.

ثبت المراجع

تمثل هذه المذكرة موجزًا للدراسات الخمس التالية التي نشرتها المؤسسة الألمانية للتعاون الفني (GTZ) بتمويل من الوزارة الاتحادية الألمانية للتعاون الاقتصادي والتنمية (BMZ). وقد قام بإعداد هذا الموجز جوبيتا موخرجي من أمانة المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، وسيلفيا ويسنويسكي من الوكالة الألمانية للتعاون الفني.

GTZ. 1997. Comparative Analysis of Savings Mobilization Strategies (Overview of the Four Case Studies). Eschborn. [Alfred Hannig, Laura Elser, and Sylvia Wisniwski]

GTZ. 1997. Comparative Analysis of Savings Mobilization Strategies: Case Study, Banco Caja Social. Eschborn. [Sylvia Wisniwski]

GTZ. 1997. Comparative Analysis of Savings Mobilization Strategies: Case Study, Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives. Eschborn. [Delbert Fitchett]

GTZ. 1997. Comparative Analysis of Savings Mobilization Strategies: Case Study, Bank Rakyat Indonesia. Eschborn. [Klaus Maurer]

GTZ. 1997. Comparative Analysis of Savings Mobilization Strategies: Case Study, Rural Bank of Panabo. Eschborn. [Ulrich Wehnert]

GTZ. 1997. Savings in the Context of Microfinance. Discussion Paper prepared for the CGAP Working Group on Financial Instruments. Eschborn.

تتوفر نسخ من هذه الدراسات من المؤسسة الألمانية للتعاون الفني، الخدمات المصرفية وتنمية الأنظمة المالية، Attn.Alfred Hannig, P.O. Box 51 80, D-65726 Eschborn; Phone: 49-6196-79-1375; Fax:49-6196-79-6150؛ البريد الالكتروني: alfred.hannig@gtz.de

محرر سلسلة مذكرة المناقشة المركّزة: موهيني مالهوترا: "فاليري تشيشولم": مطبعة "إيرث وايز"، جيثربرج، ولاية ماريلاند: 3765 - 977 (301).

طُبعت على ورق معاد تصنيعه