

*Содействие повышению эффективности работы доноров в микрофинансировании*

## **ПОЧЕМУ ДОНОРЫ ДОЛЖНЫ ПОНИМАТЬ ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ ПРОДУКТОВ**

*Бедное население нуждается в различных финансовых услугах. Они требуются для развития бизнеса, ремонта жилья, оплаты образования и торжеств. Также финансовые услуги необходимы для оплаты таких событий как свадьбы и похороны, при непредвиденных ситуациях, например при болезни кормильца, или если деревню разрушит муссон.*

*Большинство микрофинансовых организаций (МФО) предлагают бедным ограниченный круг финансовых услуг, основанных на микрокредитовании. Хотя и не рекомендуется прямое участие доноров в разработке финансовых продуктов, они должны в них разбираться, чтобы поддерживать организации, ориентированные на интересы клиентов. Доноры могут также содействовать распространению информации об инновационных финансовых услугах для бедных.*

### **Какими финансовыми услугами уже пользуется бедное население?**

Бедные столетиями пользуются широким диапазоном финансовых услуг. Неформальные системы, такие как семейные и соседские объединения, ростовщики, сберегательные клубы, ассоциации кредитования и сбережений и общества взаимного страхования распространены почти в каждой развивающейся стране. Такие активы как скот или золото используются как форма сбережений для бедных, которые они “обналичивают” через продажу, когда возникает нужда или открывается возможность. Деньги, закопанные во дворе или сложенные под матрасом – популярные способы сбережения. Мелкие фермеры получают кредиты от поставщиков или коммерсантов. Бедные также являются клиентами формальных кооперативов, таких как финансовые кооперативы, почтовые банки и микрофинансовые организации (МФО).

### **Что ограничивает предоставление финансовых услуг бедному населению?**

Ростовщики взимают драконовские проценты по займам. Покупать оборудование в рассрочку гораздо дороже, чем за наличные. Местные ассоциации кредитования и сбережений позволяют делать вклады и брать займы только через определенные промежутки времени и только на определенную сумму. Живые “активы”, такие как корова, неделимы, ее нельзя продать по частям, чтобы получить немного денег, к тому же она может заболеть и умереть. Существующие финансовые учреждения, включая микрокредитные МФО, предлагают ограниченный круг достаточно жестких финансовых продуктов, которые не всегда соответствуют их нуждам. Опросы удовлетворенности клиентов МФО, и исследования спроса среди бедного населения, свидетельствуют о том, что существует слишком мало финансовых услуг, и что условия зачастую очень негибкие. Они нуждаются в широком круге гибких услуг, таких как индивидуальные займы, депозиты, денежные переводы и страхование.

### **Почему разработка продуктов представляет важность для доноров?**

Микрофинансирование исторически было сосредоточено на займах на пополнение оборотного капитала для развития микропредприятий. Ведущие специалисты на каждом континенте разработали эффективные кредитные методологии: займы солидарным группам, групповое кредитование (Grameen), сельский банк и индивидуальные кредитные методологии. Многие донорские проекты пытались скопировать эти методологии с различными результатами. Но эти проекты не добились успеха в удовлетворении широкого круга потребностей сотен миллионов потенциальных клиентов, которые остались неохваченными, не зависимо от того, насколько успешны их предприятия.

Осознание того, что для многих МФО спрос на финансовые услуги не растет в комбинации с низкими показателями удержания клиентов и возрастанием конкуренции на некоторых рынках, заставил доноров и специалистов сконцентрироваться на разработке **новых продуктов**, которые не ориентированы на предложение, а направлены на удовлетворение потребностей клиентов.

### **Что должны доноры знать о разработке продуктов?**

- **Разработка продуктов не дело доноров.** Вместо того чтобы диктовать условия по предложению продукта,

доноры должны возложить разработку продуктов на руководителей финансовых учреждений. Они лучше понимают клиентов, рынок и возможности организации. Энтузиазм в отношении новых продуктов не должен заставлять доноров подталкивать учреждения предлагать новые продукты или работать в новых регионах до тех пор, пока они не будут готовы к этому.

- **Модификация или внедрение новых продуктов требует времени и обдумывания.** Организации должны придерживаться систематического процесса разработки продукта, который включает анализ возможностей организации, рыночные исследования с учетом интересов клиентов, реалистические затраты и цены, пилотный тест, и поэтапный выход на рынок.
- **Не изобретайте велосипед.** Зачастую модификация существующего продукта или продукта других организаций требует меньших затрат денег и времени, чем разработка нового продукта.
- **Убедитесь в том, что учреждение располагает достаточными возможностями и твердо верит в успех процесса перед тем, как начинать разработку продукта.** Разработка продукта требует полной преданности руководства и персонала и наличия систем для разработки и управления продуктом, а также соответствующего обучения. Многие МФО столкнулись с серьезными проблемами, пытаясь предлагать недостаточно подготовленные услуги. Это относится, в частности, к клиентам, использующим групповые продукты, когда им начинают предлагать индивидуальные займы, без соответствующего обучения кредитных сотрудников анализу денежных потоков клиента.
- **Остерегайтесь тиражирования продуктов.** Желание приспособить продукты к нуждам слишком большого количества сегментов рынка может создать путаницу, заставить клиентов перескакивать с одного продукта на другой и усложнить систему оказания услуг. Не все организации должны самостоятельно предлагать множество продуктов, в некоторых случаях, стратегическое партнерство поможет лучше удовлетворить потребности разнообразных клиентов. Например, МФО может сотрудничать со страховыми компаниями, для того, чтобы оказывать соответствующие страховые услуги бедному населению.
- **Используйте соответствующие индикаторы успеха.** Индикаторы успешной разработки продукта включают: широкий круг финансовых услуг, которыми пользуются больше клиентов; увеличение стабильности и доходности финансовых учреждений благодаря диверсификации портфеля; увеличение лояльности клиентов; увеличение притока депозитов (для тех, кто принимает депозиты).

#### **Как доноры могут поддержать разработку продуктов?**

- Предложить инновационные гранты, которые позволят учреждениям экспериментировать с модификацией и разработкой продуктов, учитывая потребности и предпочтения клиентов.
- Обратит внимание на те организации, которые систематически изучают мнение клиентов при разработке продуктов. Поддержать организационные изменения, необходимые для разработки продуктов, ориентированных на потребности рынка.
- Предложить техническую помощь или финансирование организациям, **тестирующим** новые продукты, особенно в проблемной среде или среди уязвимых слоев населения, если эти усилия направлены на разработку услуг, рассчитанных на среднесрочную или долгосрочную перспективу.
- Предоставляя долгосрочное финансирование, поощряйте высокие показатели работы и охват.
- Поддерживайте обмен информацией и обучение специалистов и доноров, чтобы стимулировать распространение успешного опыта по разработке продуктов.
- Инвестируйте в региональные и всемирные проекты и сети, занимающиеся разработкой продуктов.

МайкроСейв-Африка (Восточная и Южная Африка) – прекрасный пример мультидонорской программы, поддерживающей разработку продуктов. Организация помогает финансовым учреждениям в разработке новых и модификации существующих продуктов, сочетая первичные полевые исследования с практическими исследованиями. Проект ведет интенсивную работу с группой финансовых учреждений по разработке подробного учебника для проведения тренингов и по распространению информации о финансовых потребностях и предпочтениях бедного населения. Организации, работающие с МайкроСейв-Африка, такие как Equity Building Society (EBS) в Кении, претерпели серьезную трансформацию в организации, ориентированные на потребности клиентов. EBS за 10 лет прошла путь от банкрота до организации с 135,000 вкладчиков и 29,000 заемщиков.

**Автор:** Ким Крейг, при поддержке персонала CGAP. **Источники:** Разерфорд, Стюарт. *Бедные и их Деньги*. (Нью Дели: Oxford University Press, 2000.). Райт, Грэм А.Н.; Бренд, Моника; Нортрип, Зан; Коуэн, Моник; МакКорд, Майкл; и Хелмс, Бригит, “Осмотритесь Перед Прыжком” Основные Вопросы, Предшествующие Разработке Новых Продуктов, *МайкроСейв-Африка* Эссе, 2001, на сайте <http://www.microsave-africa.com>.

**Литература по теме:** Бренд, Моника, *Рекомендации МВР по Разработке Новых Продуктов*, (Wash., DC: ACCION International, 2001); Хелмс, Бригит, *Инструмент CGAP для Оценки Продуктов*, проект 1.3 (Wash., DC: CGAP, март 2002) на сайте <http://www.cgap.org>; Сеть SEEP, *Учимся у Клиентов: Инструменты Оценки для Специалистов Микрофинансирования*, (Wash., DC: AIMS, 2000) на сайте <http://www.mip.org>; Райт, Грэм А.Н., “Исследования Рынка и Разработка Продуктов с Учетом Интересов Клиентов” *МайкроСейв-Африка*, Эссе, 2001, на сайте <http://www.microsave-africa.com>.