



DES SOLUTIONS INGÉNIEUSES
POUR LES **FEMMES**
DANS LE MONDE DES AFFAIRES

ÉTUDE DE CAS :
MISER SUR LES FEMMES
CHEFS D'ENTREPRISE
EST UNE BONNE AFFAIRE
POUR BLC BANK



IFC

Société Financière
Internationale

GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE

ÉTUDE DE CAS : MISER SUR LES FEMMES CHEFS D'ENTREPRISE EST UNE BONNE AFFAIRE POUR BLC BANK

Aperçu du projet

Le secteur des petites et moyennes entreprises (PME) au Liban pèse lourd dans l'économie nationale, avec 97 % des entreprises du pays et plus de la moitié de sa main-d'œuvre¹. Malgré cela, les femmes chefs d'entreprise se heurtent à de nombreux obstacles — allant du caractère restrictif de la législation au manque de garanties — qui limitent leur accès au crédit. Pour les aider à surmonter ces obstacles, BLC Bank a lancé l'Initiative pour l'autonomisation des femmes (Women Empowerment - WE) en partenariat avec IFC à travers son programme Banking on Women.

Dans le cadre de l'Initiative WE, BLC Bank et le programme Banking on Women (BOW) (Miser sur les femmes) ont réalisé une étude sur le manque d'accès des femmes au crédit et conçu une nouvelle proposition de valeur pour les clients (customer value proposition - CVP) — un ensemble de produits et services spécialement destinés aux femmes. BLC Bank et le programme BOW ont également amélioré la capacité de la banque à promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes. Les résultats ont confirmé que les femmes chefs d'entreprise sont de bons clients. Les prêts accordés par BLC Bank aux femmes sont associés à une meilleure notation du risque, à un meilleur rendement et à un taux de croissance plus élevé que les prêts accordés aux hommes. La formule inédite offerte aux femmes chefs d'entreprise était soutenue par un programme de formation visant à combler l'écart au niveau managérial entre les hommes et les femmes qui travaillent à BLC Bank ainsi qu'au niveau des nouvelles recrues. Le résultat final est très positif pour la banque : une meilleure rentabilité, une réserve de main-d'œuvre diversifiée, des produits et services plus innovants et une croissance plus rapide du marché.

¹ Ministère libanais de l'économie et du commerce (2013). « An Overview of the State of Competitiveness of SMEs in Lebanon and Their Interface with the Intellectual Property System » (http://www.economy.gov.lb/public/uploads/files/9524_6086_6462.pdf).

Objectifs du projet

Fondée en 1950, BLC Bank est l'une des plus anciennes banques du Liban. Avec un actif total de 5,7 milliards de dollars et 56 succursales au Liban et à Chypre, c'est aussi l'une des institutions financières les plus solides du pays. Cependant, dans un secteur de plus en plus compétitif, la banque a cherché des moyens de différencier son offre.

La direction de BLC Bank a également réalisé qu'elle n'offrait pas de produits et services expressément destinés aux femmes, en particulier aux propriétaires de PME. Alors que 41 % des PME libanaises sont entièrement détenues par des femmes², celles-ci ne reçoivent qu'une faible proportion des prêts bancaires. BLC Bank a reconnu que ces disparités freinaient non seulement l'autonomisation des femmes, mais aussi la croissance du secteur financier.

Comblant les écarts entre les sexes

Lorsqu'elle a lancé l'Initiative WE, BLC Bank a pris deux mesures complémentaires pour répondre aux besoins des femmes chefs d'entreprise : i) création d'une gamme de services financiers et non financiers ciblés ; ii) renforcement des capacités internes et lancement de programmes de leadership pour les femmes. Ces mesures complémentaires ont permis à la banque de se doter des moyens voulus pour atteindre ses objectifs ambitieux concernant les femmes chefs de PME.

² IFC (2011). « Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries » (http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f0f9f8969adcc27/G20_Women_Report.pdf?MOD=AJPERES).

Soucieuses de se recentrer sur le client, BLC Bank et IFC ont commencé par réaliser une étude de marché détaillée afin de déterminer les lacunes à combler dans le domaine des services financiers et non financiers pour répondre aux besoins particuliers des femmes chefs d'entreprises au Liban. Les résultats de l'étude ont permis de mettre au point une CVP axée sur les femmes et comprenant les éléments suivants :

- Octroi de prêts sans garantie aux entreprises existant depuis plus de deux ans, compte tenu des difficultés des femmes à obtenir une garantie même lorsqu'elles sont de bonnes candidates pour un prêt
- Création du produit Mother Fiduciary Account (compte fiduciaire pour la mère), qui permet aux femmes d'ouvrir des comptes normalement interdits et de désigner leurs enfants mineurs comme bénéficiaires sans devoir mentionner les tuteurs légaux des enfants
- Création de BLC Cloud, première plateforme bancaire en ligne au Liban, pour répondre au manque de temps et de moyens de déplacement des femmes, ainsi que d'une plateforme en ligne pour l'Initiative WE (www.we-initiative.com)
- Création d'une gamme de services non financiers, y compris des services de mentorat et des possibilités de réseautage, pour faciliter l'accès des femmes chefs d'entreprise à des compétences et des réseaux plus utiles
- Promotion des exemples de femmes chefs d'entreprise qui réussissent grâce à la diffusion à l'échelle nationale d'une émission sur l'Initiative WE et sur le prix Lebanese Awards décerné à des femmes chefs d'entreprise libanaises.

Pour ses initiatives internes, BLC Bank a pris plusieurs mesures visant à promouvoir l'égalité des sexes dans ses propres rangs, notamment :

- Adhésion aux Principes d'autonomisation des femmes établis par l'ONU, devenant la première banque du Moyen-Orient à appliquer ces principes
- Formation de tous les membres du personnel de la banque sur les pratiques exemplaires s'agissant de promouvoir une approche intelligente sur la problématique du genre
- Introduction du congé de paternité et prolongation du congé de maternité de deux mois
- Augmentation du nombre de femmes recrutées à tous les niveaux
- Fixation d'un objectif de parité hommes-femmes aux postes de direction de la banque à l'horizon 2020
- Passation de marchés avec des femmes chefs d'entreprise pour les achats de la banque

Dossier d'analyse

Grâce à l'Initiative WE, BLC Bank a démontré que le fait d'investir dans les femmes non seulement comme clientes mais aussi comme membres du personnel et de la direction crée un cercle vertueux. Les investissements de BLC ont produit plusieurs efforts positifs :

- *Meilleure connaissance de la clientèle* : une étude menée par BLC Bank a produit des résultats surprenants : les femmes ont le sentiment de n'être pas respectées et elles n'ont pas confiance dans les banques. Elles sont globalement satisfaites des produits offerts par BLC Bank, mais elles souhaitent recevoir un meilleur appui et des services plus personnalisés. Ces résultats ont permis à BLC de mettre au point et lancer des produits et services mieux ciblés.
- *Création de nouveaux produits* : BLC Cloud, les prêts sans garantie et divers services non financiers ont établi une nouvelle norme pour les services bancaires au Liban.

- *Croissance du marché* : Entre fin 2011 et 2015, le nombre de prêts accordés à des PME dirigées par des femmes a augmenté de 82 % et l'encours du portefeuille des prêts accordés à des PME dirigées par des femmes a augmenté de 121 %, contre 46 % pour le nombre total de prêts à des PME et 71 % pour l'encours total du portefeuille des prêts accordés à des PME. Sur la même période, le portefeuille des dépôts effectués par des femmes a augmenté de 65 %, contre 34 % pour le montant total des dépôts de la banque.
- *Meilleur rendement* : Le taux de croissance annuelle et le rendement de l'actif pour les produits lancés dans le cadre de l'Initiative WE ont toujours dépassé ceux enregistrés pour les produits vendus aux hommes.
- *Réduction du risque* : Les femmes sont des emprunteurs fiables. Le taux de prêts improductifs de BLC était de 2,45 % pour les femmes, ce qui est nettement inférieur au taux global pour l'ensemble des prêts de la banque.
- *Main-d'œuvre diversifiée et qualifiée* : Le nombre de femmes employées par BLC a augmenté de 47 % à 51 %.
- *Couverture médiatique positive* : L'Initiative WE a été largement couverte par les médias, ce qui a contribué à consolider la réputation de BLC comme banque de choix au Liban pour les femmes chefs d'entreprise et les professionnels de la finance.

Les clients de BLC et l'Initiative WE

Mina Mneymneh et Carine Farsoun sont les fondatrices et propriétaires de GarageLuxe, premier dépôt-vente de prêt-à-porter de luxe au Liban. Pour ouvrir leur boutique dans le centre de Beyrouth, elles se sont adressées à BLC Bank, qui leur a accordé un prêt de 20 000 dollars.

Impressions de BLC

L'Initiative WE est née de la volonté de la banque de se distinguer des autres acteurs du marché sur le plan stratégique. Au moment de son lancement en 2012, c'était un projet audacieux et risqué. Quatre ans plus tard, BLC réalise que le projet a porté ses fruits, puisque la banque a reçu plusieurs prix et est aujourd'hui considérée comme un leader dans ce domaine au Liban et dans le monde.

Tania Moussallem

Directrice générale adjointe, BLC Bank

Je suis fière de savoir que nous avons influencé la création de plus de 25 programmes dans des banques à travers le monde. L'initiative pour l'autonomisation des femmes a démarré discrètement il y a quelques années, mais c'est aujourd'hui un programme à part entière qui connaît un grand succès et contribue à promouvoir les meilleures pratiques internationales dans ce domaine.

Nadim Kassab

Vice-président et Directeur général, BLC Bank

IFC ET LE PROGRAMME BANKING ON WOMEN (BOW)

Le programmes BOW d'IFC joue un rôle catalyseur pour les institutions financières en les aidant à offrir des produits rentables et durables qui répondent aux besoins des entreprises appartenant aux femmes. Depuis le lancement du programme à la fin de 2010, IFC a réalisé plus d'une quarantaine d'investissements dans des institutions financières, pour un montant total de plus de 1,4 milliard de dollars d'engagements.

« Toutes les banques vous promettent de vous accorder un prêt à des conditions favorables, mais pour BLC Bank ce ne sont pas des paroles en l'air ; elle tient sa promesse. Ce n'est pas l'exception qui confirme la règle. La banque vous prend en main et vous aide à démarrer », expliquent les propriétaires. « Notre candidature pour le Prix BLC Bank nous a permis d'envisager notre activité commerciale sous un angle différent et nous a encouragé à continuer sur notre lancée... Nous pensons que BLC Bank est un leader et un innovateur sur le marché des PME, surtout en matière de technologie. En tant que femmes, nous avons le sentiment que la banque nous aide à nous prendre en charge ».

PASSER DE LA THÉORIE À LA PRATIQUE AVEC IFC

Consciente que l'égalité des perspectives économiques entre hommes et femmes améliore la productivité, la rentabilité et la performance, le Gender Secretariat créé par IFC aide les entreprises qui sont ses clients à trouver des solutions à leurs problèmes qui favorisent aussi l'égalité des sexes. L'Institution collabore avec ses clients pour mieux gérer les talents au sein de leur personnel et dans leur chaîne d'approvisionnement et à créer des produits qui tirent parti du potentiel de revenu de la clientèle féminine. Elle est animée par la conviction que lorsque les entreprises et les individus — peu importe leur sexe — peuvent réaliser pleinement leur potentiel, les familles, les populations et les économies peuvent aspirer à une croissance durable et à un avenir prospère.

Témoignages des clients de BLC Bank

Nous étions une simple idée, mais grâce à BLC Bank, notre affaire marche très fort aujourd'hui.

Mina Mneymneh et Carine Farsoun

Fondatrices de GarageLuxe

Impressions d'IFC

BLC Bank a réussi parce qu'elle a compris qu'il y avait deux conditions à remplir pour élargir sa clientèle féminine : une bonne connaissance des besoins et des préférences des femmes en matière de financement et le respect absolu du principe d'égalité des sexes au sein de l'entreprise.

Manar Korayem

Responsable du programme EMENA Women Banking Champions, IFC

Contacts

IFC

2121 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20433 USA

+1 (202) 458-2262

BMurti@IFC.org

www.IFC.org/gender

@WBG_Gender

« Dire Oui
au succès »
(Say **We**
to success)

accroît votre réputation.



DES SOLUTIONS INGÉNIEUSES
POUR LES **FEMMES**
DANS LE MONDE DES AFFAIRES

 **IFC** | Société Financière
Internationale
GRUPE DE LA BANQUE MONDIALE