

# حلول فريدة لرائدات الأعمال

دراسة حالة: تقديم  
خدمات مصرفية  
لرائدات الأعمال  
يحقق مكاسب للبنك  
اللبناني للتجارة  
BLC BANK

مؤسسة التمويل الدولية  
مجموعة البنك الدولي



# دراسة حالة: تقديم خدمات مصرفية لرائدات الأعمال يحقق مكاسب للبنك اللبناني للتجارة BLC BANK

## عرض عام للمشروع

**يمثل** قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان قوة اقتصادية كبيرة، حيث يمثل 97% من مجمل مؤسسات الأعمال ويشغل أكثر من نصف القوى العاملة في لبنان. وعلى الرغم من ذلك، كثيراً ما تواجه رائدات الأعمال عوائق تتراوح من التشريعات المُقيّدة إلى غياب الضمانات مما يحد من قدرتهن على الحصول على التمويل. واستجابةً لهذه التحديات، انضم البنك اللبناني للتجارة BLC Bank (البنك) إلى شراكة مع مؤسسة التمويل الدولية (المؤسسة) لإطلاق مبادرة تمكين المرأة (WE-initiative).

وفي إطار هذه المبادرة، قام البنك وبرنامج تقديم الخدمات المصرفية للمرأة (البرنامج) التابع للمؤسسة ببحث الفجوات القائمة في إمكانية حصول رائدات الأعمال على منتجات أو خدمات مصرفية، وابتكرا "قيمة مقترحة" جديدة للعملاء - مجموعة من المنتجات والخدمات التي تلي احتياجاتهم المصرفية. كما قام البرنامج بتحسين قدرة البنك على تعزيز المساواة بين الرجل والمرأة. وأكدت النتائج أن مستوى أداء محافظة البنك الخاصة برائدات الأعمال جيد للغاية، إذ حققت القروض التي قدمها البنك للنساء معدلات منخفضة للمخاطر ومعدلات مرتفعة للعائد والنمو مقارنة بالقروض المقدمة للرجال. واستكملت العرض المبتكر لرائدات الأعمال استثمارات في سد الفجوات بين العاملين والعاملات في البنك. وفي نهاية المطاف، لم يستفد البنك من تحسن الربحية فحسب، بل أيضاً من فريق عمل متنوع ومتكافئ يضم خبرات العاملين من الرجال والنساء مما يعلي من آلية ابتكار المنتجات والخدمات وزيادة نمو الحصة السوقية للبنك.

## أهداف المشروع

تأسس البنك عام 1950 وهو من أقدم المصارف في لبنان. وبياجمالي أصول تبلغ قيمتها 5.7 مليار دولار وشبكة تضم 56 فرعاً في جميع أنحاء لبنان وقبرص، فإن البنك يعد من أفضل المؤسسات المالية مركزاً في البلاد. ومع ذلك، ففي قطاع تزدهر فيه المنافسة، بحث البنك عن فرصة للتميز عن منافسيه.

وأدركت إدارة البنك في الوقت ذاته أن عملاء الخدمات المصرفية من النساء، ولا سيما رائدات المشاريع الصغيرة والمتوسطة، يفتقرن إلى المنتجات والخدمات المصرفية التي تلي احتياجاتهن لإدارة ونمو أعمالهن. وفي حين أن حوالي 41% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان تملكها أو تديرها نساء/رائدات أعمال<sup>2</sup>، فإنهن لا يحصلن إلا على نسبة ضئيلة من جميع القروض المصرفية. وأدرك البنك أن هذه التفاوتات لا تقتصر على تقييد النساء فحسب بل تقييد نمو القطاع المالي أيضاً.

## معالجة الفجوات بين الجنسين

عند إطلاق مبادرة تمكين المرأة، قام البنك بخطوتين تعزز كل منهما الأخرى لخدمة رائدات الأعمال: أولاً، تصميم سلسلة مخصصة من الخدمات المصرفية (المالية وغير المالية)، وثانياً، تطوير بناء القدرات الداخلية وإطلاق برامج القيادة النسائية. وكفلت هذه التدابير التكميلية امتلاك البنك قدرات لتحقيق أهدافه الطموحة لرائدات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2 مؤسسة التمويل الدولية (2011). "Strengthening Access to Finance for Women-Owned SMEs in Developing Countries". متاح على هذا الموقع: [http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f09f8969adcc27/G20\\_Women\\_Report.pdf?MOD=AJPERES](http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/a4774a004a3f66539f09f8969adcc27/G20_Women_Report.pdf?MOD=AJPERES)

1 وزارة الاقتصاد والتجارة، لبنان (2013). "An Overview of the State of Competitiveness of SMEs in Lebanon and Their Interface with the Intellectual Property System". متاح على هذا الموقع: [http://www.economy.gov.lb/public/uploads/files/9524\\_6086\\_6462.pdf](http://www.economy.gov.lb/public/uploads/files/9524_6086_6462.pdf)

بدأ البنك والمؤسسة عملهما الذي يركز على العملاء بإجراء أبحاث سوقية مفصلة لتحديد الفجوات في الخدمات المالية وغير المالية التي تواجهها رائدات الأعمال في لبنان. وأثرى ذلك عملية إعداد قيمة مقترحة للعملاء خصيصاً للنساء. وتضمن هذا المقترح ما يلي:

■ تصميم قرض بدون ضمان للشركات القائمة منذ سنتين على الأقل، اعترافاً بصعوبة حصول المرأة على ضمانات حتى إذا كانت مرشحة بقوة للحصول على قروض

■ إنشاء حساب ادخار للأمر، وهو ما مكن المرأة من فتح حسابات ادخار لأطفالها، وهو أمر ممنوع عادة، وتسمية أطفالها القصر كمستفيدين دون الحاجة إلى الإشارة إلى الوصي القانوني للأطفال

■ إنشاء سحابة (BLC cloud) للبنك، لتصبح أول منصة لبنانية للخدمات المصرفية عبر الإنترنت، وذلك للتصدي للقيود الزمنية والحركية على المرأة، بالإضافة إلى منصة إلكترونية لمبادرة تمكين المرأة (www.we-initiative.com)

■ إعداد مجموعة من الخدمات البنكية غير المالية، بما في ذلك فرص الإرشاد والتواصل، ودورات التدريب لتزويد رائدات الأعمال بأصول المعرفة/المعلومات التي تساعدن في إدارة أعمالهن ونموها، وفرص للتواصل مع أصحاب المشاريع الآخرين لتبادل الخبرات.

■ الترويج لرائدات ناجحات كمثل أعلى من خلال بث على مستوى لبنان لمبادرة (WE-initiative) وجوائز لرائدات الأعمال في لبنان.

واتخذ البنك، من أجل مبادراته الداخلية، خطوات لتعزيز المساواة بين الجنسين في أعماله.



ويشمل ذلك ما يلي:

- التوقيع على مبادئ الأمم المتحدة لتمكين المرأة، ليصبح أول بنك في الشرق الأوسط يقوم بذلك
- تدريب جميع موظفي البنك على أفضل الممارسات في تحسين الفهم في كيفية التعامل مع الرجل والمرأة (Gender Training Program Intelligence)
- تطبيق إجازة الأبوة ومنح الأمهات، بعد انتهاء إجازة الأمومة، شهرين بدوام كلي
- زيادة توظيف النساء على جميع المستويات
- وضع هدف لتحقيق التكافؤ بين الجنسين في الإدارة العليا للبنك بحلول عام 2020
- تعهد رائدات الأعمال لتلبية احتياجات البنك من المشتريات

## الأسباب المنطقية للمبادرة

من خلال مبادرة تمكين المرأة، أظهر البنك تفعيل أفضل النتائج المستمرة عند الاستثمار في النساء لا كعميل فقط، ولكن أيضا كموظفات وقائدات. وحققت استثمارات البنك ما يلي:

- رؤية العمليات: أسفرت الأبحاث التسويقية للبنك عن أن النساء يشعرن بعدم الاحترام ويفتقرن للثقة في البنوك. وعلى الرغم من رضائهن إلى حد كبير عن منتجات البنك القائمة، فقد رغبن في دعم أفضل وخدمات تلي احتياجاتهن بدرجة أكبر. وسمحت هذه الرؤية للبنك بتصميم وطرح منتجات وخدمات جديدة.
- ابتكار المنتجات: خدمات البنك الإلكتروني، القروض بدون ضمانات ومجموعة من الخدمات غير المالية وضعت معيارا جديدا للخدمات المصرفية في لبنان.

### ما يقوله البنك

بدأت مبادرة تمكين المرأة (WE-initiative) من إرادة التمييز الاستراتيجي في السوق المصرفية في وجه المنافسة. وعند إطلاقها عام 2012، كانت تشكل خطوة جريئة محفوفة بالمخاطر. وبعد أربع سنوات، ندرك أنها قد آتت ثمارها، حيث تلقى البنك العديد من الجوائز، ويعد الآن رائدا في هذا المجال في لبنان والعالم.

### تانيا مسلم

مساعد المدير العام، البنك اللبناني للتجارة BLC Bank

- نمو السوق: بين نهاية عام 2011 و عام 2015، ارتفع عدد المقترضات من مالكات المشاريع الصغيرة والمتوسطة بنسبة 82%. وارتفعت محفظة قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تملكها نساء بنسبة 121% مقابل زيادة إجمالي عدد المقترضين من المشاريع الصغيرة والمتوسطة بنسبة 46% وزيادة إجمالي رصيد محفظة القروض القائمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بنسبة 71%. وفي الفترة ذاتها، ارتفعت محفظة ودائع النساء بنسبة 65%، مقارنة بإجمالي ودائع البنك التي زادت بنسبة 34%.
- زيادة الربحية: معدل النمو السنوي والعائد على الأصول الخاصة بالمنتجات التي طُرحت في إطار المبادرة تتفوق باستمرار على معدلات المنتجات التي تباع للرجل.
- انخفاض المخاطر: ثبت أن المرأة مقترضة موثوق بها، إذ بلغت نسبة القروض المتعثرة للنساء في البنك 2.45%، وهي نسبة أقل بكثير من المعدل العام لقروض البنك.
- العمالة المتنوعة والماهرة: نما عدد الموظفات في البنك من 47% إلى 51%.

- وسائل الإعلام الإيجابية: حظي البنك بتغطية إعلامية واسعة لمبادرة تمكين المرأة، مما ساعد على تعزيز سمعته باعتباره البنك المفضل لكل من رائدات الأعمال والمهنيات في لبنان.

## عملاء البنك يستفيدون من مبادرة تمكين المرأة

مينا حسين وكارين ضاهر هما مؤسس ومالكا "غاراج لوكس" GarageLuxe، أول موزع رسمي لتدوير وإعادة بيع منتجات الأزياء الفاخرة في لبنان. وافتتح متجر الشحن في وسط بيروت، مؤل BLC Bank مشروعهما من خلال قرض قيمته 20 ألف دولار.

### ندير القصار

نائب رئيس مجلس الإدارة و المدير العام، البنك اللبناني للتجارة BLC Bank

## مؤسسة التمويل الدولية والخدمات المصرفية للنساء

يؤدي برنامج الخدمات المصرفية للنساء التابع لمؤسسة التمويل الدولية دورا محفزا للشركاء والمؤسسات المالية بمساعدتهم عن طريق مساندة الشركات التجارية المملوكة للنساء بشكل مريح ومستدام. ومنذ إطلاق البرنامج في أواخر عام 2010، ضخّت المؤسسة أكثر من 40 استثمارا في مؤسسات مالية لديها محفظة تراكمية ملتزمة تزيد عن 1.4 مليار دولار.

وتشرح إحدى مالكات هذه الشركات الأمر قائلة "في حين أن كل بنك يتعهد بإبرام اتفاق جيد للقروض المطلوب، فإن البنك اللبناني للتجارة BLC Bank لا يتحدث فقط بل ينفذ أيضا. وهي ليست عملية لمرة واحدة فقط. فهو يأخذ بيدك ويساعدك على الاستمرار. لقد سمح لنا تقديم طلب للحصول على جائزة البنك بأن ننظر إلى أعمالنا من وجهة نظر مختلفة، وألهمنا بأن نستمر في العمل... إننا نعتقد أن البنك هو الرائد والمبتكر في سوق الشركات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة عندما يتعلق الأمر بالتكنولوجيا. وكامرأة فنحن نشعر بالتمكين من قبل البنك".

## تطبيق الأسباب المنطقية مع مؤسسة التمويل الدولية

إدراكا منها بأن المساواة في الفرص الاقتصادية بين المرأة والرجل تدفع الإنتاجية والربحية والأداء، فإن أمانة المساواة بين الجنسين بالمؤسسة تساعد العملاء على إيجاد حلول تراعي المرأة للتحديات التي تواجه أعمالهم. ونعمل مع العملاء لتحسين إدارة المواهب في القوى العاملة وسلاسل التوريد وتصميم المنتجات التي تستفيد من إمكانات الكسب من سوق المرأة. إن قوتنا المحفزة هي معرفة أنه عندما تتمكن الشركات والأشخاص - بغض النظر عن نوع الجنس - من الوصول إلى إمكاناتهم الكاملة، يمكن للأمر والمجتمعات والاقتصاد تحقيق نمو وازدهار مستدامين.

### ما يقوله عملاء البنك

كنا مجرد فكرة والآن، وبفضل البنك اللبناني للتجارة BLC Bank، فإننا مؤسسة تجارية متنامية.

### مينا حسين وكارين ضاهر

الشريكان المؤسسان، غاراج لوكس

### ما تقوله مؤسسة التمويل الدولية

نجح البنك اللبناني للتجارة BLC Bank في إدراك أن الوصول إلى العملاء من النساء يتطلب أمرين اثنين: فهم متعمق للاحتياجات المالية للمرأة وأفضليتها وإدراج المساواة بين الجنسين بعمق داخل المؤسسة.

### منار كريم

مسؤول برنامج الخدمات المصرفية لرائدات الأعمال في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، مؤسسة التمويل الدولية



للاتصال

مؤسسة التمويل الدولية

2121 Pennsylvania Avenue, NW  
Washington, DC 20433 USA

+1 (202) 458-2262

BMurti@IFC.org

www.IFC.org/gender

@WBG\_Gender

"أمني بقدراتك

أمني بنجاحك"

مؤسسة التمويل الدولية  
مجموعة البنك الدولي



حلول فريدة  
لرائدات الأعمال