



Fuente: MarsBars/iStock



Programa Mujeres 360 de BN Mujer

Banco Nacional de Costa Rica,
Costa Rica

PROGRAMA MUJERES 360 DE BN MUJER **BANCO NACIONAL DE COSTA RICA, COSTA RICA**

ABSTRACT

Despite the growing number of economically active women and new enterprises managed by women in Costa Rica, a gap continues to exist in comparing the portfolio of bank loans and products granted to women with the rest of the portfolio. This offered an opportunity to create new businesses and to make those run by women more profitable. It was in this framework that the Women 360 Program as part of BN Woman was born, to enhance the potential of this emerging market and speed up the growth of businesses managed by women and their impact on development. It is oriented toward building up the participants' competencies and skills and upgrading the entrepreneurial structures of their undertakings.

Its objectives are to: reinforce the participants' entrepreneurial competencies and attitudes, help to upgrade the entrepreneurial structure of their undertakings to improve their models, and promote the participation of enterprises run by women operating in the markets in which they develop. Some 51% of the bank's 2,344,659 clients are women, who receive 33.3% of the total loans. Of these, 185,000 are microentrepreneurs, and it is precisely these enterprises that the Women 360 Program of BN Woman seeks to boost, having been able to make the most of 50 of them thus far.

RESUMO

Apesar do crescente número de mulheres economicamente ativas e de novas empresas administradas por mulheres na Costa Rica, continua a existir uma lacuna na comparação da carteira de empréstimos bancários e produtos concedidos às mulheres com o restante da carteira. Isto ofereceu uma oportunidade de criar negócios e de tornar mais lucrativos aqueles dirigidos por mulheres. Foi neste contexto que nasceu o Programa Mulher 360 como parte do BN Mulher, para aumentar o potencial deste mercado emergente e acelerar o crescimento dos negócios administrados por mulheres e seu impacto no desenvolvimento. Ele é orientado para o desenvolvimento das competências e habilidades dos participantes e para a atualização das estruturas empresariais de seus empreendimentos.

Seus objetivos são: reforçar as competências e atitudes empresariais dos participantes, ajudar a atualizar a estrutura empresarial de seus empreendimentos para melhorar seus modelos e promover a participação de empresas dirigidas por mulheres que operam nos mercados em que elas se desenvolvem. Cerca de 51% dos 2,344,659 clientes do banco são mulheres, que recebem 33,3% do total dos empréstimos. Destes, 185 mil são microempresários, e são justamente estas empresas que o Programa Mulher 360 do BN Mulher procura impulsionar, tendo sido capaz de aproveitar ao máximo 50 delas até o momento.

RESUMEN

A pesar del creciente número de mujeres económicamente activas y de las nuevas empresas gestionadas por mujeres en Costa Rica, sigue existiendo una brecha al comparar la cartera de préstamos y productos bancarios concedidos a las mujeres con el resto de la cartera. Esto ofrecía la oportunidad de crear nuevas empresas y de hacer más rentables las gestionadas por mujeres. En este marco nació el Programa Mujer 360 de BN Woman, para potenciar este mercado emergente y acelerar el crecimiento de los negocios gestionados por mujeres y su impacto en el desarrollo. Está orientado a fortalecer las competencias y habilidades de las participantes y a mejorar las estructuras empresariales de sus emprendimientos.

Sus objetivos son reforzar las competencias y actitudes empresariales de las participantes, ayudar a actualizar la estructura empresarial de sus empresas para mejorar sus modelos, y promover la participación de las empresas dirigidas por mujeres que operan en los mercados en los que se desarrollan. El 51% de los 2,344,659 clientes del banco son mujeres, que reciben el 33,3% del total de los préstamos. De ellas, 185 mil son microempresarias, y es precisamente a estas empresas a las que el Programa Mujer 360 de BN Woman pretende dar impulso, habiendo conseguido hasta el momento que 50 de ellas se beneficien.

1.

ACERCA DEL BANCO NACIONAL DE COSTA RICA, **COSTA RICA**

El Conglomerado Financiero Banco Nacional tiene 107 años generando progreso. Nació el 9 de octubre de 1914 con el nombre de Banco Internacional de Costa Rica para posteriormente, en 1936, llamarse Banco Nacional de Costa Rica. Perteneció al Estado costarricense siendo el mayor banco de Costa Rica y Centroamérica, con una proyección trascendente en la vida económica, social y financiera del país. Con más de 170 oficinas a nivel nacional, más de 400 cajeros automáticos, más de 1200 comercios afiliados a BN Servicios y una red de soluciones digitales que permiten acompañar las diversas necesidades de sus clientes.

El Banco Nacional ha sido pionero y es líder en la generación de iniciativas de beneficio para el país, como la banca de desarrollo, que abarca los programas de crédito y apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, a las mujeres y a los productores agropecuarios; así como el financiamiento de vivienda, banca personal y corporativa, banca electrónica, y la generación y aplicación de esquemas de financiamiento para el desarrollo de la infraestructura pública.

El crecimiento que ha mostrado el Banco Nacional es el resultado de la confianza que le han depositado más de dos millones trescientos cuarenta mil clientes, y de la labor que realizan diariamente más de 6.000 funcionarios. Su giro estratégico está

fundamentado en una filosofía de banca moderna, y no hay un solo costarricense que, de una u otra forma, no se haya beneficiado del accionar del banco. Su liderazgo, en estos y otros campos, es indiscutible: tanto en Costa Rica como en Centroamérica destaca por sus aportes pioneros a distintas actividades de negocios del sector financiero.

51%

de los
2,344,659
CLIENTES son
MUJERES.

43%

de los **PRODUCTOS** de **CAPTACIÓN**
en clientes de desarrollo y personas,
está **REPRESENTADO POR** el
segmento **MUJER** y

35%

los **PRODUCTOS** de **COLOCACIÓN.**

MÁS DE

170

OFICINAS en
todo el **PAÍS.**

La cartera de crédito asciende a:

4.55 billones (US\$ 6,997 millones)

de los cuales

1.38 billones (US\$ 2,145.5 millones)

están en **MANOS DE MUJERES** o **EMPRESAS**
LIDERADAS por **MUJERES.**

Aspiración

“Ser el Conglomerado Financiero preeminente y más digitalizado de Costa Rica, ofreciendo la mejor experiencia al cliente, obteniendo niveles de rentabilidad suficientes para crecer y soportar el desarrollo del país y asegurando un excelente nivel de salud organizacional”.

- **Programa BN Mujer**

BN Mujer es un programa del Banco Nacional, pionero y precursor del desarrollo de las mujeres en Costa Rica desde hace 11 años, ha impulsado el empoderamiento y desarrollo de las mujeres, llevando a su alcance servicios financieros con iniciativas de valor agregado, servicios de acompañamiento y educación financiera, para que puedan alcanzar sus metas personales, profesionales o empresariales.

El propósito del programa es lograr el empoderamiento de las mujeres en busca de su independencia económica, contribuyendo a cerrar la brecha de género a la vez que se han impactado los indicadores de crecimiento de clientes y vinculación a través de la generación de nuevos negocios.

- **Desarrollando una banca inclusiva con enfoque de género**

El Banco Nacional de Costa Rica, caracterizado por su compromiso y estrategia de apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas para promover el desarrollo, visualiza por primera vez en el año 2010 la oportunidad de realizar un enfoque de banca dirigido al segmento mujer, dada la cantidad creciente de mujeres económicamente activas y nuevas empresas en manos de mujeres, así como la importancia para la mujer costarricense de emprender para generar su propio ingreso, debido a que se enfrentan a mayor tasa de desempleo que los hombres, a la vez que representan casi el 60% de las personas graduadas de universidades.

Sin embargo, la brecha existente en la cartera de crédito y otros productos bancarios de las mujeres con respecto al resto de la cartera reflejaba que la creciente demanda de servicios bancarios no se estaba explotando y representaba una oportunidad para generar nuevos negocios e incrementar la rentabilidad de estas clientes. Bajo este panorama es como nace Banca Mujer como un programa precursor del desarrollo de las mujeres empresarias en Costa Rica.

El éxito de este programa, alto posicionamiento alcanzado a nivel nacional e internacional, impulsan al banco a ampliar su visión hacia la necesidad y el potencial



Fuente: El Dictamen

de este mercado emergente, para convertirse en el 2016 en BN Mujer, un programa integral y transversal para toda la organización, coincidiendo con la etapa de transformación del banco con una visión departamental y estratégica centrada en el cliente, se crea la segmentación contemplando el segmento mujer como transversal a todos los segmentos de clientes, impulsando la independencia económica y el desarrollo de todas las mujeres.

En Costa Rica la mayor brecha de género existente se da en participación económica, es por esto que el propósito del programa BN Mujer es llevar a las mujeres a la independencia económica, siendo esta en muchos casos la llave que permite romper barreras e impedimentos sociales para alcanzar su bienestar y el de sus familias, alcanzando autonomía y desarrollo personal, profesional y empresarial, liberando su potencial generador de riqueza, convirtiendo a las mujeres en verdaderos agentes de desarrollo económico del país.

El impacto del programa se visualiza en el crecimiento interanual mayor a 50 mil clientes mujeres, con mayores tasas de crecimiento en cantidad de clientes, saldos y hasta 6% mayor en vinculación que el total de la cartera. Logrando en todos los segmentos un incremento en participación de las mujeres con respecto al total de 2.4% en portafolio de clientes, 4.3% en cartera de captación, 5.6% en crédito durante los últimos 5 años, logrando mantener su liderazgo como entidad financiera con mayor apoyo hacia las mujeres.

Figura N°1

Trayectoria y Evolución



- Atiende a 1,206,998 mujeres, 51% de la cartera de clientes de la institución y un 47% de la población femenina del país.
- 187.573 son empresas lideradas por mujeres, 37% de los clientes pymes.
- En el último año otorgaron créditos a 10,970 mujeres por más de ₡292 mil millones (US\$ 454 millones), de los cuales 4,363 recibieron un crédito productivo para su empresa por ₡187 mil millones (US\$ 290.7 millones), representando el 58% del monto de crédito otorgado a mujeres y casi el 40% de los créditos productivos otorgados.
- A enero del 2022 se cuenta con una cartera de crédito de ₡ 1.38 billones (US\$ 2,145 millones) otorgada a mujeres. De la cual 13,926 operaciones activas corresponden a créditos productivos por ₡ 659,680 millones (US\$ 1,025.6 millones).
- Con respecto a las aperturas de nuevos productos de ahorro en 2021, las mujeres representaron el 52%, realizándose la apertura de 325,555 productos.
- Financiamiento a empresas lideradas por mujeres en condición de pobreza y pobreza ₡1,147 millones (US\$ 1.78 millones) colocados en 879 créditos (65 %).

- Programas de acompañamiento empresarial, solo en el año 2021 logramos impactar a 5,200 mujeres y niñas con programas especializados, eventos, charlas y acciones para inspirar e impulsar su desarrollo, entre los cuales destacan:

Cuadro N°1

Participantes en Actividades para Mujeres

Actividad	Participantes 2021
Grupos Mujeres Talleres Estrategias	638
Actividades Día de la mujer	1470
Mujeres 360	266
Conexión Pyme	386
Mujeres en Pyme Nauta que matricularon al menos 1 curso	922
Ferias del agricultor	42
Expopyme	264
BN Shop	203
Hecho por Mujeres FIDEIMAS	54
Sin miedo a emprender	93
UTN Capacitación sector pecuario y Días de campo	130
Mipyme Digital	12
TOTAL Mujeres impactadas con eventos y Programas de apoyo empresarial	4480
Niñas y Jóvenes Impactadas con el Programa Inspiring Girls	750
Comunidad de Instagram Vamos a Contarte contenido de valor	18,400

2. INTRODUCCIÓN

Como parte del compromiso para impulsar a las mujeres hacia la independencia económica, fortalecer sus emprendimientos, oportunidades e ir generando desarrollo en las comunidades hemos desarrollado el Programa Mujeres 360, con el objetivo de acelerar el crecimiento de las empresas lideradas por mujeres y su impacto en el desarrollo, se ha impulsado en el Banco Nacional por medio de BN Mujer desde hace 12 años.

Esta es la segunda edición del programa, pues anteriormente se había desarrollado gracias al apoyo del BID; sin embargo se decide reestructurar, fortalecer la metodología y escalarlo, capitalizando la experiencia adquirida en años anteriores, para ir generando ediciones anuales del programa, que vayan dejando como legado cada año un grupo de negocios liderados por mujeres, que hayan sido fortalecidos según sus necesidades específicas, para que se conviertan en generadores de progreso en sus comunidades.

Mujeres 360 brinda herramientas como capacitación, asesoría técnica y formación integral, a mujeres que lideran un negocio, permitiéndoles potenciarlo y hacerlo crecer, a la vez que logran crecer profesionalmente y mejorar su calidad de vida; este programa se convierte en un reconocimiento a las mujeres visionarias que con su día a día se esfuerzan por sacar adelante su negocio, por ello se ha desarrollado exitosamente esta segunda edición, generando un proceso que nos permite llegar aún a mejores resultados.

3.

OBJETIVOS DEL PROGRAMA

a) Objetivo General

Fortalecer las capacidades gerenciales y de negocios de las empresarias clientes del Banco Nacional para potenciar el crecimiento, desarrollo y posicionamiento estratégico en los mercados donde se desarrollan, de manera que les permita contribuir con el empoderamiento y autonomía económica de las empresarias.

b) Objetivos Específicos

- Fortalecer las competencias y actitudes emprendedoras de las participantes que les permitan un mejor ejercicio gerencial de sus empresas.
- Contribuir al mejoramiento de la estructura empresarial de los emprendimientos para mejorar sus modelos de negocio fortaleciendo su productividad y competitividad que les permita una inserción inteligente y sostenible en los mercados.
- Potenciar la participación de las empresas lideradas por las mujeres participantes en los mercados en los que se desarrollan, brindado herramientas de transformación digital y comercio electrónico.

4.

ALINEACIÓN CON EL MANDATO SOCIAL Y OBJETIVOS DEL BANCO

La Igualdad de Género es el quinto Objetivo del Desarrollo Sostenible del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, por este motivo las mujeres y niñas, incluyendo empresarias y mujeres en condición de pobreza, constituyen uno de los segmentos prioritarios de interés a ser abordados como parte de las estrategias de Sostenibilidad del Banco Nacional.

En Costa Rica:

- Se han logrado grandes avances en materia de equidad de género, sin embargo, aún existen muchas brechas por cerrar. Según el reporte del Foro Económico Mundial sobre la Brecha de Género Global para 2020, Costa Rica ocupa el puesto 112 de un ranking de 153 en participación económica y oportunidades.
- Las mujeres sufren más desempleo que los hombres, la tasa de desempleo 17,3% versus un 11.3% para los hombres, a pesar de obtener más del 60% de los diplomas entregados por las universidades. (IV trimestre 2021, por parte del INEC).
- La tasa de participación laboral de los hombres alcanzó el 71.8% mientras que para las mujeres es de apenas un 48%. Además, el 28.8% de las mujeres indica que se les dificulta trabajar debido a sus obligaciones familiares versus 1.8% de los hombres (fuente INAMU).
- Los países donde hay mayor equidad de género, hay mayor desarrollo económico. La pobreza se reduciría casi a la mitad, si todas las mujeres desocupadas obtuvieran un empleo, según el Informe de Estado de la Nación 2018.

Teniendo claro esta realidad y la importancia de apoyar a las mujeres en alcanzar su independencia financiera, la bancarización y apoyar sus emprendimientos, es que sea crea BN Mujer, como una respuesta para aportar desde uno de nuestros pilares, como es el ser un banco sostenible, y en alineación con los objetivos estratégicos del Conglomerado Banco Nacional, tales como:

- Cambiar el Mix de negocio de (productos y segmentos).
- Crecer sosteniblemente.

BN Mujer promueve la educación financiera y una mayor inserción de mujeres en la economía, contribuyendo a disminuir las brechas de equidad de género, impulsando el desarrollo del país, la disminución de la pobreza, la generación de empleo y acceso a servicios financieros.

El programa Mujeres 360 se convierte en uno de los principales esfuerzos de BN Mujer para fortalecer el emprendimiento de las mujeres como la llave para su independencia financiera y bancarización. Las mujeres participantes del programa Mujeres 360 reciben capacitación sobre productos financieros según sus necesidades y sus solicitudes son atendidas por ejecutivos del Banco Nacional. Los principales factores sociales que el programa impacta son:

- **Alfabetización Financiera.** El programa ofrece múltiples iniciativas como tutoriales virtuales, videos, eventos, asesorías, capacitación, entre otros, para que las mujeres conozcan y aprendan a utilizar de manera eficiente y responsable las herramientas financieras como el plan de ahorro, fondos de inversión, tarjetas de crédito, crédito personal o empresarial, entre otros.
- **Bancarización.** El programa genera espacios para promover que una mayor cantidad de mujeres acceda a servicios financieros, generando una disminución de la brecha de género con la finalidad de que adquieran cada vez más estos servicios y la brecha disminuya iniciando desde su propia cuenta bancaria, herramientas de ahorro, medios de pago, ampliar su mercado a las ventas por internet y vayan creando un récord crediticio que les permita alcanzar sus metas personales y empresariales.

- **Inclusión de las mujeres en la economía.** Frente a mayor desempleo el emprendimiento es muchas veces la principal oportunidad de acceso a la participación económica de las mujeres, para generar y administrar sus propios ingresos, el programa promueve el fortalecimiento y escalabilidad de empresas en manos de mujeres.
- **Disminución de la Pobreza.** Se promueve el crecimiento de micro y pequeñas empresas, a través de crédito e iniciativas de asesoría, capacitación, exposición y encadenamiento, con lo cual muchas mujeres logran crear su propia fuente de ingresos para ellas y sus familias, a la vez que contratan recurso humano para atender sus negocios, generando fuentes de empleo en sus comunidades en todo el país.
- **Desarrollo Económico.** A través de iniciativas de apoyo empresarial como el programa Mujeres 360, y la promoción de canales electrónicos y medios de pago que permiten dinamizar la comercialización de productos y servicios, a mayor inserción de mujeres en la economía, mayor será el desarrollo del país.

5.

BN-MUJER COMO PROPUESTA INNOVADORA

BN Mujer se mantiene en constante evolución y actualización, como parte del enfoque digital del Banco Nacional, por este motivo fue el primer banco en Latinoamérica en ser miembro de la Alianza Financiera para la Mujer (FAW por sus siglas en inglés), el principal referente a nivel mundial sobre enfoque de género en la banca, por medio de la cual recibió asesorías sobre buenas prácticas de los mejores bancos del mundo y participó en grupos de trabajo de innovación de productos, compartiendo su experiencia y por la cual ha sido reconocido a nivel internacional.

En 2018 y 2020 se han realizado investigaciones estadísticas con las empresas Central American Outsourcing Services (COS) y CID GALLUP para conocer las principales necesidades, preferencias, requerimientos y dificultades del segmento de las mujeres para acceder a la banca. Además, durante 2018 el banco participó de una asesoría con la Alianza Empresarial para el Desarrollo (AED), mediante la metodología “Design Thinking” con la participación de equipos multidisciplinarios de ejecutivos del Banco Nacional y clientes BN Mujeres, en busca de la identificación de las principales necesidades de los clientes.

Con base en esta constante actualización se desarrolló el programa Mujeres 360, el cual se diferencia de otros programas desarrollados anteriormente, ya que no consiste sólo en dotar de conocimientos a las participantes a través de la capacitación, sino que se trata de un programa completamente personalizado a las necesidades específicas de cada negocio, orientado 100% a resultados, asignando un consultor especializado para brindar asesoría individual a cada negocio con base en el diagnóstico de necesidades particulares, brindando acompañamiento y motivando a la empresaria alcanzar las metas.

La clave del éxito y diferenciación del programa es que se desarrolla por etapas que permiten escalar los negocios hacia resultados:

- **Postulación abierta**, todas las mujeres que tienen una pyme, sean clientes actuales o no del Banco Nacional y residan en cualquier parte de Costa Rica pueden postularse a ser parte del programa, al ser un programa virtual se rompen las barreras de la distancia y permite la participación de mujeres en zonas rurales.
- **Capacitación**, se realiza una primera etapa de talleres de capacitación virtuales para el primer grupo de mujeres seleccionadas.
- **Elevator Pitch**, las clientes aprenden a reconocer los principales atributos de su negocio y hacen una breve presentación donde un jurado calificador donde no solo les permite tener la oportunidad de pasar a la segunda etapa, sino que pueden dar a conocer su negocio a las otras participantes.

- **Etapas de diagnóstico individual**, las clientes seleccionadas son sometidas a una evaluación individual con el objetivo de detectar las fortalezas y oportunidades de su negocio para que la asesoría sea personalizada.
- **Plan de acción**, se establece una guía orientada a resultados.
- **Acompañamiento y asesoría técnica**, se realiza un proceso una a una de las clientes, acompañamiento de un consultor especializado para escalar los negocios, fortalecer debilidades, incrementar ventas, nuevos mercados entre otros.
- **Herramientas financieras**, se les brinda a las clientes la oportunidad de acceder a productos y servicios financieros para alcanzar los resultados.
- **Evaluación de resultados**, se realiza un diagnóstico de salida para determinar los avances individuales de cada de negocio y la efectividad del programa.
- **Se realiza un evento de networking**, con la finalidad de que las participantes puedan dar a conocer sus negocios, conectar entre sí para incrementar ventas y alianzas.

6. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

Descripción Programa Mujeres 360

El Programa Mujeres 360 constituye un programa orientado a fortalecer las competencias y capacidades emprendedoras de las participantes, así como mejorar las estructuras empresariales de los emprendimientos que lideran.

Es un programa en el cual se integra, de conformidad con el modelo de atención impulsado por CIE ULATINA/CELIEM, la capacitación como recurso para fortalecer



Fuente: elagoradiario

las actitudes, valores y competencias emprendedoras de las mujeres participantes, y el acompañamiento empresarial sustentado en la asesoría especializada y la asistencia técnica como oportunidad para mejorar las estructuras empresariales que orienten de mejor forma su proceso de innovación, productividad, crecimiento y sostenibilidad de los emprendimientos en el mercado.

Tiene como premisa ser un Programa orientado a resultados, que permite medir su éxito principalmente en la atención de indicadores de impacto y en menor medida a indicadores de activismo. Con ello, se busca que al final del proceso sea posible revisar resultados no solo en términos del cumplimiento mínimo de horas de asesoría o capacitación brindada, sino principalmente tener resultados sustantivos que permitan visibilizar el impacto en el desarrollo económico y social del país, así como en la relación costo/beneficio por la inversión realizada en el marco del programa.



**SI SOS UNA MUJER EMPRESARIA Y QUERÉS
SER PARTE DE UNA EXPERIENCIA QUE IMPACTE
LOS RESULTADOS DE TU NEGOCIO...**

BN Mujer te invita a participar en el programa *Mujeres 360*, donde **300 mujeres** podrán acceder a capacitación virtual y 50 serán seleccionadas para un proceso de crecimiento, con una duración de 3 meses, en el cual recibirán acompañamiento y asesoría profesional personalizada.

Cupo limitado.

POSTULATE AQUÍ



Juntos somos
progreso

De esta forma se busca impactar al menos tres indicadores: impacto global en las ventas de los emprendimientos acompañados como resultado de la intervención del Programa; impacto en empleo, ya sea por empleos mantenidos o generados durante el período de desarrollo del Programa; e impacto en formalización de los emprendimientos en cuyo caso desde el CIE se toma como referencia de esta variable el registro como Pyme ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio, para lo cual en el proceso de acompañamiento se orienta y apoya a los emprendimientos a lograr este resultado.

Desde la perspectiva de los emprendimientos de las mujeres clientes del Banco Nacional, al finalizar el programa no solo mejoran sus herramientas gerenciales y estructura empresarial, sino que además cuentan con un enfoque estratégico de crecimiento que les permitirá contar con un plan de inversión por etapas que les facilite la planificación de inversiones requeridas y la orientación hacia el acercamiento de instrumentos de financiamiento que mejor se ajusten a su realidad y con lo cual, no solo los emprendimientos atendidos tendrán mejores condiciones para incrementar su productividad y posicionamiento en el mercado, sino que lograrán disminuir el factor de riesgo que en condiciones normales pueden presentar para optar por recursos financieros.

Público objetivo

Mujeres empresarias clientes del Banco Nacional, de todo el territorio nacional y de diferentes sectores económicos, que dispongan de un modelo de negocio en etapas iniciales o en proceso de crecimiento, con no menos de 6 meses de operación.

Indicadores de cumplimiento:

- Formalización de los emprendimientos.
- Incremento en ventas como resultado del programa.
- Mantenimiento o generación de empleo.

Otros indicadores:

- Incremento en el número de clientes.
- Nuevos productos / servicios desarrollados.
- Acceso a recursos de financiamiento.

Servicios que se contempla

De conformidad con los servicios brindados por el CIE U Latina, y la metodología de atención, se integra en la implementación del tres tipos de servicios:

- **Asesoría Empresarial:** que se brinda por medio del equipo de asesores empresariales del CIE, cada uno de ellos están debidamente certificados como gestores de micro y pequeñas empresas, y cuentan con conocimientos en áreas de servicio al cliente, administración de empresas, gestión financiera y administrativa, mercadeo y ventas e innovación.
- **Asistencias Técnicas Especializadas (AT-E):** que se constituyen en asesorías técnicas que, de conformidad con lo definido en los planes de acompañamiento empresarial, incorpora la participación de asesores asociados al CELIEM en áreas específicas de especialidad, por ejemplo, imagen corporativa, calidad, ciclo de vida del producto, contable, aspectos legales y fiscales, entre otros.
- **Capacitación:** la cual se busca fortalecer la formación en competencias emprendedoras de las mujeres participantes y en la utilización de herramientas para el fortalecimiento de su gestión empresarial. En estos servicios se incluyen dos tipos de capacitación: una en la que se brindan contenidos iguales a todas las participantes y, un segundo tipo que responde a capacitaciones específicas determinadas según el plan de acompañamiento.
- Cada uno de estos servicios se implementan de manera virtual para lo cual CELIEM aporta los accesos a las plataformas tecnológicas requeridas por medio de la plataforma ZOOM para el caso de las capacitaciones y de la plataforma Google Meet para el caso de las asesorías y asistencias técnicas.

Etapas en la implementación del Programa:

- **Etapas 1:** A partir de la convocatoria realizada por el Banco Nacional y el registro previo, se elabora un diagnóstico digital para las 300 participantes registradas con el propósito de caracterizar los tipos de emprendimientos y contar con un perfil inicial de ellos.
- **Etapas 2:** la modalidad de las capacitaciones es virtual, mediante la plataforma ZOOM, que será aportada por el CIE, divididas en 3 módulos temáticos en grupos no mayores a 50 participantes por cada uno. Cada módulo tiene una duración de 3 horas efectivas de capacitación, para un total por participante de 9 horas efectivas de capacitación.
- **Etapas 3:** se integra un equipo de selección conformado por representantes del Banco Nacional, CELIEM y la Universidad Latina, que participan en sesiones de evaluación de los emprendimientos definidos según los grupos participantes en la etapa 2. Este equipo de evaluación califica mediante un instrumento el potencial de crecimiento del emprendimiento, la innovación y el espíritu emprendedor de la participante.

Las postulantes participan en una sesión virtual en donde presentan su proyecto para ser valorado.

- **Etapas 4:** Cada emprendimiento seleccionado recibe un servicio de acompañamiento como mínimo: 6 horas de asesoría o asistencia técnica especializada por mes, según los objetivos definidos en el Plan de Acompañamiento; y 4 horas de capacitación sobre temáticas generales por mes.

Las participantes que integran el proceso completo reciben un total de 12 horas de capacitación general y 18 horas mínimo de asesoría/asistencia técnica.

Estructura de contenidos en la capacitación

• Etapa 2: Capacitación y Sensibilización

Los contenidos abordados en esta etapa se orientan a fortalecer los conocimientos, competencias y actitudes de las emprendedoras en el ámbito del emprendimiento y la innovación y promover con ello una cultura emprendedora vinculada a la innovación, la inclusión social y el crecimiento económico, y además brindar herramientas para la definición estratégica del emprendimiento que les permita valorar y fortalecer su modelo de negocio potenciando estrategias innovadoras para su crecimiento.

Se desarrollan 3 módulos de 3 horas cada uno, respondiendo a las siguientes temáticas:

Módulo N° 1 Introducción	Módulo N° 2 Modelo de Negocio	Módulo N° 3 Innovación y ElevatorPitch
<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al emprendimiento e innovación. • Estado del emprendimiento. emprendedor y empresa. • Importancia de un propósito del emprendimiento claramente definido. • Tipos de emprendimientos. • Factor diferenciador y propuesta de valor ¿Cómo innovar? • Elementos importantes por considerar a la hora de emprender. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación inicial de la clase: Caso de un emprendedor resiliente. • Elementos de un modelo de negocio: Segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con el cliente, estructura de costos, estructura de ingresos, aliados clave, recursos críticos para un proyecto, acciones clave y cómo presentar bien la propuesta al público. • Business Model Canvas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consejos para afinar y fortalecer su modelo de negocio. • Tipos de Modelos de negocios innovadores. • Elevator Pitch (Aprendiendo a vender).

• Etapa 4: Acompañamiento y Capacitación

En la etapa 4, como ya se ha indicado se abordarían dos tipos de capacitación: una en la que se brindan contenidos iguales a todas las participantes, y que estarían programadas en dos sesiones al mes con un intervalo semanal, es decir que se abordarían una sesión en la primera semana del mes y otra en la tercera semana del mes, por ejemplo; y un segundo tipo que responde a capacitaciones específicas determinadas según el plan de acompañamiento.

En el primer caso la estructura de contenidos que se desarrollarían respondería a temáticas orientadas a fortalecer las competencias de las mujeres emprendedoras y por otra parte a temáticas que fortalezcan las herramientas en las competencias gerenciales o estructurales de la empresa. En tal sentido los contenidos a desarrollar serían:

	MES 1	MES 2	MES 3
Competencias Emprendedoras (Módulos de 2 horas)	<p>Impulsando nuestro espíritu emprendedor</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo me autovaloro como una mujer emprendedora? • La diferencia entre ser una mujer emprendedora y tener un emprendimiento. • La autonomía económica de las mujeres empresarias y emprendedoras. 	<p>El Liderazgo positivo: un recurso esencial para emprender</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las características de las líderes emprendedoras y la gestión del liderazgo. • La importancia de liderar su equipo de trabajo. • Liderazgo efectivo y el trabajo en equipo • El liderazgo positivo las herramientas en la gestión de las estrategias. • Las situaciones de cambio y la gestión de un liderazgo positivo 	<p>La comunicación asertiva en procesos emprendedores</p> <ul style="list-style-type: none"> • La gestión de los procesos de cambio. • La comunicación inteligente. • Mejores prácticas de un emprendedor para comunicarse • La conexión con las audiencias. • Conversaciones empáticas y asertivas en los procesos emprendedores

	MES 1	MES 2	MES 3
Herramientas gerenciales (Módulos de 2 horas)	<p>Las negociaciones emprendedoras y la toma de decisiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • La negociación como recurso de gestión. • El proceso de toma de decisiones. • De las decisiones estratégicas a las decisiones operativas. • Las herramientas de negociación en la gestión del liderazgo. 	<p>Los procesos de mercadeo y la inserción estratégica en el comercio electrónico</p> <ul style="list-style-type: none"> • La definición de la estrategia y plan de mercadeo. • Estrategias y herramientas para realizar marketing digital. • Cómo crear una tienda online y vender por internet (e-commerce). • Herramientas útiles para una estrategia de comercio electrónico. 	<p>La gestión financiera</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conceptos contables y estructura de costos (definición de costos variables y fijos) • La gestión financiera y administrativa del emprendimiento. • Presupuesto y proyecciones financieras. • Crear un flujo de caja proyectado a 2 años. Definición del capital inicial del proyecto. • Definir punto de equilibrio financiero. Cálculo del TIR y VAN con la Herramienta de Microsoft Excel. • Creación de un plan de inversión para la empresa.

Adicional a estas temáticas, se incluye la programación de una sesión de capacitación/información que permita dar a conocer mecanismos u oportunidades de acceso a instrumentos y servicios financieros brindados por el Banco Nacional.

7. CARACTERÍSTICAS Y ROL DE LOS SOCIOS ESTRATÉGICOS

a) CELIEM

El Centro Latinoamericano de Innovación y Emprendimiento (CELIEM) nace en octubre del 2015, y a partir de septiembre del año 2017 establece su razón social bajo el nombre de Global Innovation Center S.A. (GIC S.A.), cédula jurídica

N°3101750637, debidamente inscrita ante el Registro Público del Gobierno de Costa Rica. Es una organización registrada, además, ante el Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica, bajo el ID 46867, como una Pyme dedicada al análisis y asesoría en políticas, acompañamiento empresarial, capacitación y otros.

CELIEM es una organización orientada a promover la innovación, el emprendimiento y el desarrollo económico latinoamericano, que busca impactar en el crecimiento positivo de la región mediante la investigación, el análisis, la formulación de políticas, la capacitación y el acompañamiento empresarial.

Aspira a ser un referente estratégico para empresarios, emprendedores nacies, organizaciones e instituciones públicas vinculadas a los ecosistemas de emprendimiento de América Latina, para impulsar la competitividad y el desarrollo económico, social y ambiental, para lo cual se alinean las acciones con nueve de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas y la Agenda 2030: fin de la pobreza; educación de calidad; igualdad de género; trabajo decente y crecimiento económico; industria, innovación e infraestructura; reducción de la desigualdad; ciudades y comunidades sostenibles; producción y consumo responsable; y alianzas para lograr los objetivos.

CELIEM opera en Costa Rica, dos Centros de Innovación y Emprendimiento bajo el modelo SBDC, en alianza con la Universidad Latina de Costa Rica, y un Centro especializado en asociatividad y economía social, en alianza con la Cámara Nacional de Economía Social Solidaria, el Centro de Innovación y Desarrollo Empresarial Asociativo (Cidea).

Cuenta con una Red Centroamericana de Mentores y Gestores de Emprendimiento certificados a nivel internacional por la Fundación para el Conocimiento Madrid, de España. Tiene operación en la región centroamericana por medio de los Capítulos Nacionales de El Salvador, República Dominicana y Panamá, además de una alianza con la organización New Ventures de Guatemala. Ha establecido alianzas estratégicas con la Fundación para el Conocimiento Madrid de España; el Colegio de la Frontera Norte en México; el Instituto de Innovación, Ciencia y Emprendimiento

para la Competitividad para el Estado de Guanajuato (Idea) en México; el Instituto Centroamericano de Administración Pública (Icap); IUS Latam de Chile, el Colegio de Periodistas de Costa Rica, y las microfinancieras costarricenses ACORDE y Fundebase.

Actualmente forman parte de la comunidad de empresas de CELIEM, más 70 emprendimientos y se han capacitado más de 450 emprendedores desde el año 2019. Así mismo, se han acompañado procesos de diseño, formulación y evaluación de políticas y programas en la región SICA, Costa Rica, México, República Dominicana y Cuba.

CELIEM es miembro asociado de la Cámara de Industrias de Costa Rica; forma parte del registro de proveedores u oferentes de Servicios de Desarrollo Empresarial del Ministerio de Economía, Industria y Comercio de Costa Rica con el número de ID 46867; está registrado como Unidad de Implementación de procesos de Innovación ante el Consejo Nacional para Investigaciones Científicas y Tecnológicas (Conicit) de Costa Rica; y forma parte del registro de organizaciones del ecosistema emprendedor del Centro Regional de Promoción de la Mipyme (Cenpromype) organización del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA).

b) EICIEU Latina

El CIEU Latina es un centro de desarrollo empresarial que opera bajo el modelo de acompañamiento impulsado por CELIEM, el cual recupera los principios de la metodología basada en el modelo norteamericano SBDC (Small Business Development Center) cuyo fin es promover el crecimiento, la innovación, la productividad y las ganancias de la micro, pequeña y mediana empresa a través de mejoras en la administración empresarial y el fortalecimiento de las competencias de los emprendedores.

La razón de ser del CIE está basada en la oportunidad de mejorar la generación de oportunidades para las personas, impulsar el crecimiento económico y generar empleo, apoyando y fortaleciendo las capacidades de los emprendedores mediante

la asesoría especializada, la capacitación y la investigación orientando a procesos de innovación que fortalezcan la gestión de las empresas.

En su proceso de trabajo articula la posibilidad de implementar seis tipos diferentes de servicios que se incorporan en los planes de acompañamiento de los emprendimientos atendidos, según las necesidades que son determinadas a partir del diagnóstico y perfil de entrada que se elabora para cada uno de ellos. Estos servicios están conceptualizados de la siguiente manera:

c) VOCES VITALES CR

- Voces Vitales Costa Rica (VVCr) es el capítulo local de la organización mundial Vital Voices Global Partnership, una iniciativa de la ex secretaria de Estado de EE. UU., Hillary Clinton, y Madeleine Albright, que durante los últimos 22 años ha construido una red de 18,000 agentes de cambio en 182 países que se atreven colectivamente a re imaginar un mundo más equitativo para todas las personas. Bajo el lema global: “Invertir en la mujer transforma el mundo”, se trabaja en cuatro pilares: derechos humanos, participación política y cívica, empoderamiento económico y desarrollo del liderazgo.
- Tiene como misión identificar, visibilizar e invertir en mujeres líderes para desarrollar su liderazgo, llevando paz y prosperidad a las comunidades en que viven.
- A su vez, su visión es acompañar a las mujeres para que sean capaces de mejorar su calidad de vida y la de sus familias y que se conviertan en transformadoras en sus comunidades.
- Busca contribuir a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), porque según la ONU, la agenda 2030 solo es posible si se avanza en la equidad de género (objetivo N°5). Cuenta con una Junta Directiva comprometida y de alto nivel, un equipo operativo profesional y comités asesores, todos con experiencia relevante y mucha mística.

- Sus metodologías siempre trabajan el desarrollo del liderazgo de las personas de forma paralela al objetivo técnico de cada proyecto. Desde el 2011 en WVCR ha formado 852 mentoras y mentores en liderazgo, ofrecido mentoría a 1307 mentees, trabajado con 876 Mipymes, y se ha aliado con 28 organizaciones, empresas y entidades para lograr sus objetivos. Ha hecho programas en alianza con otros capítulos de Voces Vitales a nivel regional. Entre las empresas con las que ha desarrollado proyectos están: BAC Credomatic, Banco Nacional, Citi, Coca Cola, Florida Bebidas en su proyecto Nutrivida, Intel, IBM, Sandoz Pharmaceutical, Alltech, Demasa, Fujitsu, Huli, Ricoh, Prysmian (Conducen), PMI, Roche y Tigo. Ha trabajado proyectos articulados de formación y mentoría con organizaciones como: UN Women, PNUD, Inamu, TSE, RECOMM, MEIC, AED, GIZ, BID Fomin, FMO, Embajada de los EEUU, Embajada de Canadá, Team4Tech en alianza con HPE, Cinde, Procomer, Worcester Polytechnic Institute, McNulty Foundation, Asociación Internacional de Valores Humanos con su proyecto El Arte de Vivir y Yo Emprendedor.
- Ha realizado charlas y proyectos de mentoría y de brigadas de escucha pro-bono en alianza con las siguientes organizaciones: Ideas en Acción con su proyecto MenTe, Hogar Siembra, Horizonte +, Nosotras Women Connecting, Igualdatón, Texas Tech, Fundación Cepia, Utard Consultores, International Coaching Federation (ICF), Alimentando Esperanzas, Ciudad Mujer, Ángeles Rosa, Volcánicas, Casa Luz, Casita San José, Posada Belén, Omina Fashion Summit y La República con su premio Mujer Emprendedora. Parte de nuestros fondos se recaudan a través de eventos de recaudación como un Torneo de Golf en el CRCC, así como eventos de alto impacto como el TEDxLlorenteWomen y el Foro Euroamericano de Liderazgo Colaborativo junto con el INCAE Business School y Cinde.
- Los aliados anteriores son claves en su rol de facilitador del proceso, aportando con su expertis al desarrollo de este programa.

8.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

En cuanto a cantidad de personas impactadas se observa lo siguiente:

- Durante la primera etapa 300 mujeres accedieron a 3 sesiones de capacitación virtual.
- De ellas se eligieron a las 50 más destacadas, que se beneficiaron con 3 meses de asesoría y capacitación personalizada.
- Se realizó un evento de networking para el cierre del programa al cual asistieron 80 empresarias.

9.

IMPACTO Y BENEFICIOS

Durante la primera etapa en la cual cerca de 300 mujeres seleccionadas tuvieron la oportunidad de participar de 3 sesiones de capacitación con profesionales del Centro de Innovación y Emprendimiento de la ULATINA (CELIEM), donde tuvieron la oportunidad de evaluar:

- El estado del emprendimiento, propuesta de valor.
- Elementos de un modelo de negocio: estrategia de mercadeo, relaciones con el cliente, estructura de costos, Estructura de Ingresos, Aliados clave.
- Consejos para afinar y fortalecer su modelo de negocio.

Las 300 participantes de la primera etapa, quienes realizaron una presentación de su empresa, mediante la técnica de elevator pitch, y fueron evaluadas por un jurado, representado por CELIEM, U Latina y el Banco Nacional, que seleccionó las 50 más destacadas, entre los temas evaluados se consideraron:

- El estado del emprendimiento, propuesta de valor.
- Elementos de un modelo de negocio: estrategia de mercadeo, relaciones con el cliente, estructura de costos, estructura de ingresos y aliados clave.

Basándose su desempeño durante la primera etapa del programa fueron seleccionadas las 50 empresarias más destacadas considerando potencial de crecimiento y el impacto que generan en la comunidad, ellas recibieron 3 meses acompañamiento individual y capacitación personalizada según las necesidades específicas de su negocio con el acompañamiento de profesionales del Centro de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Latina de Costa Rica (CELIEM), que les permitió potencializar y hacer crecer su negocio, así como sus habilidades de liderazgo.

Cada mes tuvieron acceso a 6 horas de asesoría técnica especializada y 4 horas de capacitación en áreas como 1) Liderazgo; 2) Mejores prácticas de comunicación; 3) Conexión con sus clientes; 4) Decisiones estratégicas; 5) Herramientas de marketing; y, 6) Gestión financiera.

Se culmina el proceso con un encuentro que donde se tuvo lugar un networking en el cual 80 asistentes tuvieron la oportunidad de conectar y construir una red de contactos que les permitiera dar a conocer su empresa y hacer negocios con otras mujeres que lideran una pyme.

Además de recibir una charla sobre “Alineamiento personal y profesional desde el propósito”, impartida por Voces Vitales Costa Rica, Asimismo, se brinda reconocimiento a las empresarias destacadas del Programa Mujeres 360, como una manera de reconocer el esfuerzo que estas mujeres realizaron a lo largo del proceso.

Beneficios Recibidos

- Diagnóstico y plan de acción según las necesidades de su negocio.
- Asesoría individual de consultores especializados.
- Capacitación y formación para fortalecer habilidades de liderazgo.
- Actividad de Cierre: Encuentro de Mujeres Empresarias (Networking)
- Entrega de certificado de participación y reconocimiento a las más destacadas

Los principales sectores de los emprendimientos participantes fueron: alimentación, servicios profesionales, educación, salud, arte, tecnología, retail y turismo.

Impacto

A cada una de las asistentes se le realizó una evaluación final de su empresa, los resultados a nivel general fueron muy positivos según la información suministrada por las participantes. Aumento en el número de empleos, aumento en las ventas, generación de nuevos productos, acceso a nuevos mercados, mayor formalización, aumento en la cartera de clientes, creación de e-commerce y sitios web, internacionalización y solicitud de productos bancarios son algunos de los logros reportados en este proceso de acompañamiento empresarial.

Se detallan a continuación:

Logros del Proceso de Acompañamiento	Resultados		
Empresas Atendidas	50		
Empresas registradas ante la CCSS	1		
Empresas registradas ante el INS	3		
Empresas acreditadas como Pyme ante el MEIC	18		
Empleos retenidos	291		
Nuevos Empleos Generados	27	9%	Aumento
Clientes nuevos generados	1064		
# de Empresas que accedieron a nuevos mercados	24		
Planes Estratégicos creados y/o actualizados	48		
Planes de Marketing creados y/o actualizados	46		
eCommerce y/o Sitios web activo y actualizados	37		

Solicitudes de eCommerce para el BN	5		
Solicitudes de eCommerce para el BN	8		
Nuevos Productos creados	26		
Empresas vendiendo en el Extranjero	2		
Ventas Mensuales Promedio 2020	547 644 744		
Ventas Promedio últimos 5 meses 2021	698 517 446	27.5%	Aumento
Ventas Totales 2020	6 571 736 939		
Ventas Totales 2021	8 382 209 353	Sin diciembre	

Internacionalización: Se logra que 2 empresarias empiecen a vender en mercados internacionales.

10. RESULTADOS

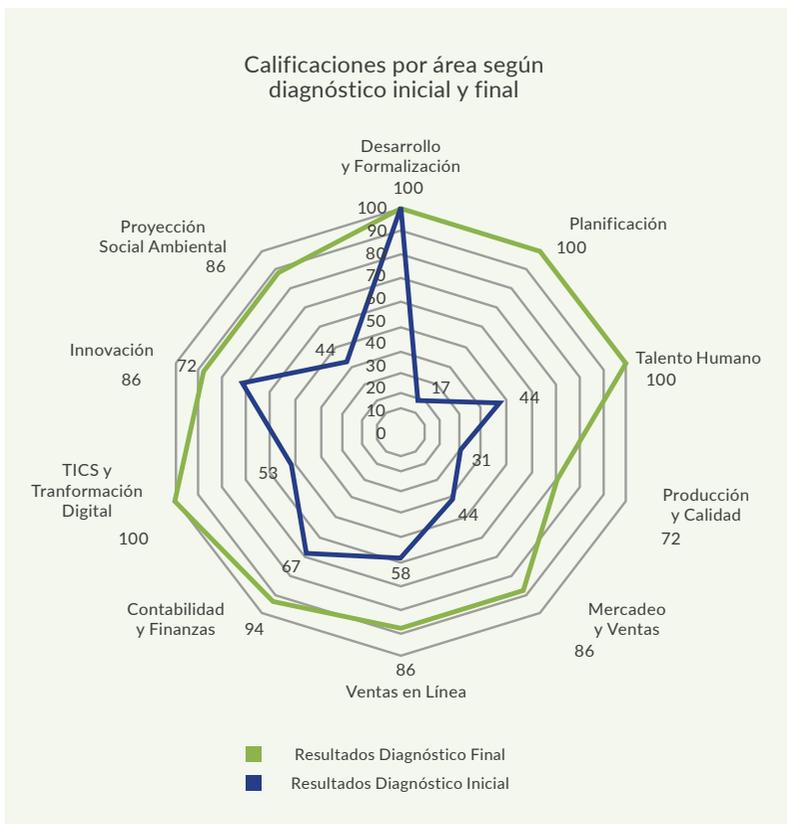
Resultados en nivel de madurez de los emprendimientos:

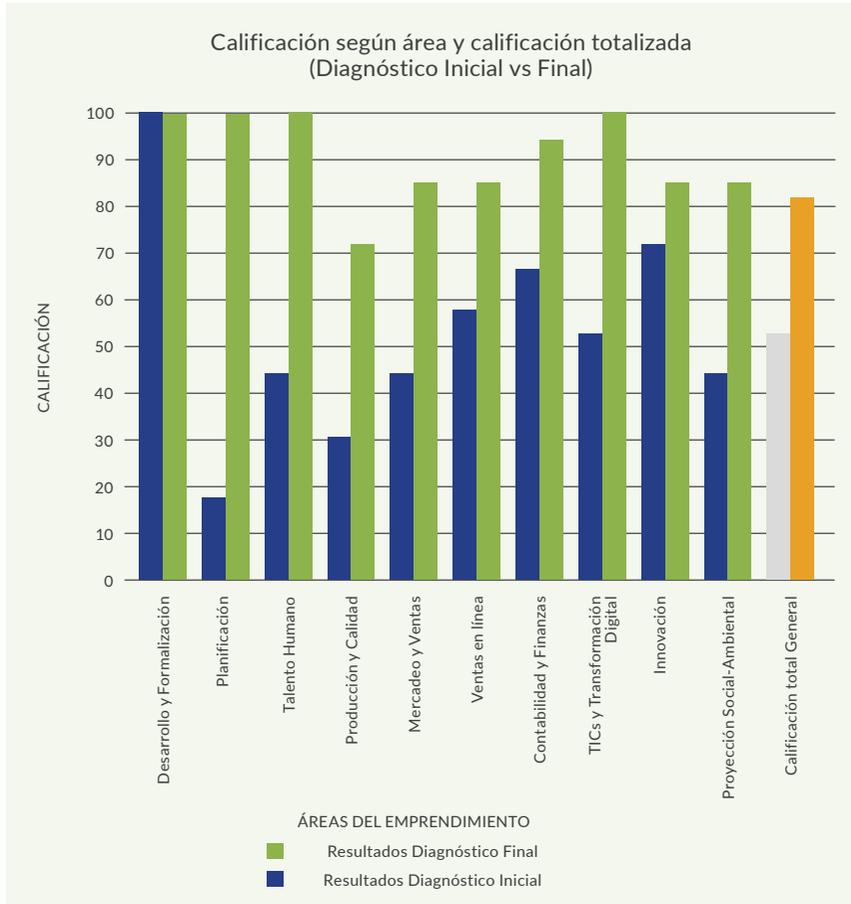
Luego de haber seleccionado a las 50 empresas ganadoras del proceso de acompañamiento; la primera reunión entre cada empresaria y su asesor asignado consiste en aplicar un diagnóstico empresarial de 60 preguntas para conocer el estado de la situación de la empresa. Finalmente, luego del proceso de acompañamiento, se vuelve a realizar el diagnóstico para conocer los avances y logros alcanzados durante el proceso.

Áreas que contempla el diagnóstico	
Desarrollo y Formalización	Ventas en línea
Planificación	Contabilidad y Finanzas
Talento Humano	TICS y Transformación Digital
Producción y Calidad	Innovación
Mercadeo y Ventas	Proyección Social-Ambiental

A lo largo de todo el proceso se logra generar que 39 empresas logran mejorar su nivel de madurez empresarial según el diagnóstico aplicado por parte del Centro de Innovación y Emprendimiento.

Ejemplo del crecimiento de una de las empresarias, el análisis se realiza para cada caso:





Percepción por parte de las participantes

Al finalizar la primera etapa de sensibilización, se solicitó llenar una evaluación del curso virtual impartido por el CIE para conocer la percepción de las participantes sobre la calidad del material y temas impartidos. 135 empresarias llenaron el formulario digital (Google Forms), mostrando niveles de satisfacción altos como se puede observar en los siguientes gráficos:

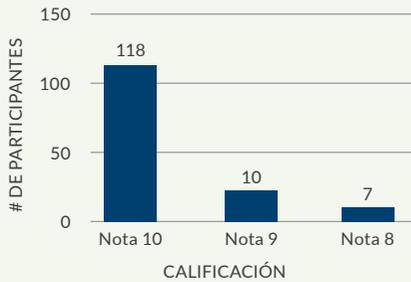
Percepción de las 3 clases impartidas
(Calificación del 1 al 10)



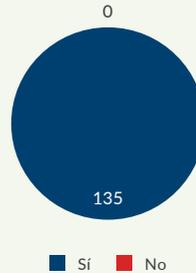
Contenido del Curso
(Calificación del 1 al 10)



Sobre el instructor
(Calificación del 1 al 10)



¿Volvería a matricular con este instructor?

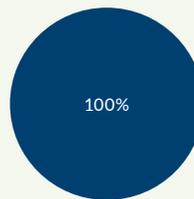


Evaluación General del Programa por parte de las empresarias:

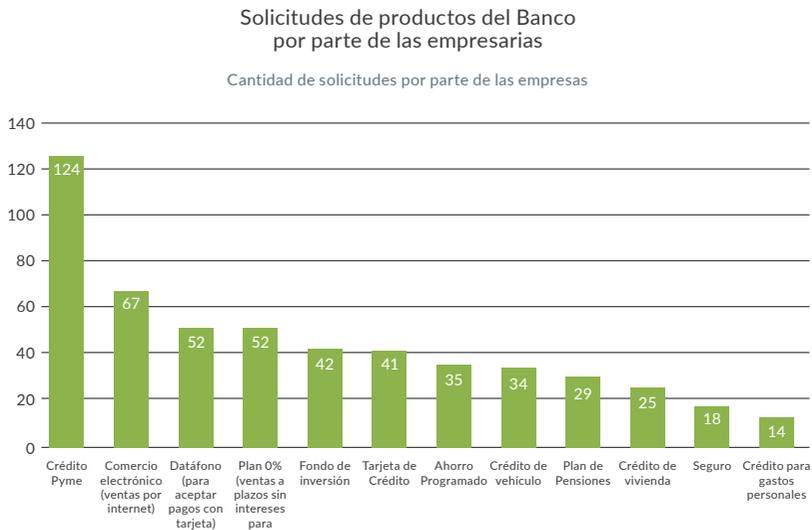
El proceso del acompañamiento cumplió sus expectativas y enriquecieron su práctica empresarial



¿Las capacitaciones recibidas durante el proceso de acompañamiento le fueron de provecho?



Además, en cada etapa del proceso se brindó la oportunidad a las participantes de solicitar productos y servicios bancarios:



11.

LECCIONES APRENDIDAS

- Los programas dirigidos a promover la equidad de género son sensibles, ya que pueden estimular susceptibilidades, interpretaciones erróneas o contraproducentes si su abordaje no se da de manera correcta. Por lo cual es indispensable recibir asesoría de expertos de organizaciones nacionales e internacionales especializadas en temas de género como la Alianza Financiera para la Mujer, la Asociación Empresarial para el Desarrollo, ONU Mujeres, Efecto Bumerán, con el objetivo de lograr un abordaje adecuado, a través de

comunicación asertiva que genere consciencia entre todos los individuos de la sociedad, y promueva la inclusión de las mujeres en la economía.

- El abordaje de las empresas debe ser integral y acorde a las necesidades de cada empresa para que tenga un impacto en indicadores claves del negocio.
- En reiteradas ocasiones se tuvieron que reprogramar horas de asistencia técnica debido a cancelaciones de último momento por parte de las empresarias (motivos personales). Igualmente, se procedió por parte de CIE a buscar la manera de reprogramarlas en días siguientes.
- Se solicita por parte de varias participantes, en reiteradas ocasiones, la generación de una segunda etapa de acompañamiento para continuar fortaleciendo los proyectos empresariales que lideran.
- Luego de revisar los trabajos y según las consultas en clase, los temas que generaron mayor cantidad de consultas por parte de los participantes fueron los siguientes:

¿Cómo competir en el mercado contando con pocos recursos?

¿Cómo cumplir con la formalización de una empresa a pesar de toda la tramitología existente?

Propuesta de valor para ser diferente y competitivo

¿Cómo aprender a vender mis productos y servicios en físico y en línea?

Tecnologías de la información aplicadas a la gestión empresarial y mercadeo.

12.

CONCLUSIONES

Hay un hito muy importante para las mujeres y es que el hecho de que al emprender eso les permite generar su propio empleo, empleo a otras personas, generar sus propios ingresos y por ende alcanzar la independencia económica, lo cual se refuerza con procesos como el realizado con Mujeres 360, pues estamos fortaleciendo esas capacidades empresariales.

Hay un antes y un después en estas empresas, y se ha visto como han alcanzado un nivel de madurez empresarial mayor, asimismo el poder estar generando graduaciones permanentes de mujeres que pasan por estos procesos, sin duda estas no solo generan progreso para sus comunidades sino para el país, mediante la retención y generación de nuevos empleos, aún en medio de situaciones como la pandemia.

Asimismo, de esta manera se están cerrando brechas de la participación económica de la mujer, al darles acceso a servicios financieros, mediante una adecuada alfabetización, con acceso al crédito, a inversiones, planes de pensión y otros, que quizás por falta de conocimiento no tendrían acceso a los mismos.

Por ello, el banco reitera su compromiso por continuar con estos esfuerzos que permiten empoderar a las mujeres, afianzar sus empresas y lograr que suban de nivel, y evitar que esa tasa de mortalidad empresarial sea cada vez menor en empresas lideradas por mujeres, lo cual es posible si les brinda el acompañamiento necesario y el acceso a los servicios financieros.

13.

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- A nivel de asistencia técnica, un alto porcentaje de las emprendedoras estuvieron comprometidas con su participación. Se realizaron todas las reuniones programadas de manera virtual sin mayores contratiempos, esto refleja la importancia de realizar una etapa previa de postulación y selección ya que afianza el compromiso e interés de las participantes en ser parte del proceso.
- La actividad final de networking es fundamental para que las participantes puedan conocerse, apoyarse entre sí, generar alianzas e intercambiar la compra y venta de productos, la solidaridad o hermanamiento es muy valiosa en los grupos de mujeres empresarias, por lo que lo más recomendable sería poder mantener en el tiempo la red de mujeres creada para efectos de la actividad, de manera que pueda crecer a través del tiempo y generar mayor impacto.

ANEXOS

- **Videos testimoniales de clientes, consultores y organizadores invitando a postularse al evento:**

Vamos a contarte en Instagram: “Viví la experiencia del Programa Mujeres 360 y transformá tu negocio. Postulate en el link de nuestra bio.”

Vamos a contarte en Instagram: “Carolina está segura de que vos podés potenciar tu negocio, gracias al Programa Mujeres 360. Postulate en en el link de nuestra bio.”

Vamos a contarte en Instagram: “Krisia nos cuenta cómo el Programa Mujeres 360 expandió sus horizontes empresariales. Postulate en en el link de nuestra bio.”

Vamos a contarte en Instagram: “Buscamos mujeres que quieran ser un factor de cambio para sus comunidades. Postulate en el Programa Mujeres 360 en el link de nuestra bio.”

Vamos a contarte en Instagram: “Conocé la experiencia de Jaqueline en el programa Mujeres 360. Postulate en el link disponible en nuestra bio.”

Banco Nacional de Costa Rica en Instagram: “¿Querés una asesoría personalizada para tu negocio? Si sos mujer empresaria podés postularte en el programa Mujeres 360 de BN Mujer...”

Banco Nacional de Costa Rica en Instagram: “¿Te imaginás poder hacer crecer tu negocio con el acompañamiento del Centro de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Latina? Si...”

Vamos a contarte en Instagram: “Si sos empresaria y querés formar parte de una experiencia transformadora para impactar los resultados de tu negocio, BN Mujer te invita a...”

Vamos a contarte en Instagram: “Te compartimos el conversatorio Mujeres en los Negocios para alcanzar la independencia económica, donde participaron algunas de las...”

Invitación para postulación:

- **Primera Etapa, capacitaciones de sensibilización**

Preguntas del Diagnóstico Empresarial	
1	¿En qué grado de formalización se encuentra su emprendimiento? (¿Nivel de permisos y requisitos legales que se requieren para que su proyecto opere formalizado?)
2	¿Su emprendimiento está creciendo de manera que necesita más personal, aumentar la producción y más recursos financieros?
3	Grado de planificación estratégica de su emprendimiento (Planes estratégicos, planes de mercadeo, financiero, recursos humanos y otros documentos por escrito)
4	¿Qué tan maduro considera usted está el modelo de negocio de su emprendimiento?
5	En cuanto a CALIDAD ¿Cuenta la empresa con una gestión de la calidad que garantiza estándares mínimos de producción y procesos debidamente definidos?
6	¿Se cuenta con mecanismos de evaluación periódicos de la percepción de los clientes sobre la calidad de sus productos y/o servicios?
7	¿Cuenta la empresa con una estrategia comercial (mercadeo, ventas y servicio al cliente) debidamente definida, clara, por escrito y anualizada?
8	¿Cuenta con segmentos de mercado definidos y ofertas a la medida para cada mercado meta?
9	¿Cuenta la empresa con posibilidades reales para exportar la propuesta de valor a mercados internacionales y ser competitiva en el mercado?
10	¿Se cuenta actualmente con estrategias para vender internacionalmente?

11	¿Actualmente, la empresa cuenta con la opción para que sus clientes realicen todo el proceso de revisar el catálogo de sus productos, generar pedidos, pagar y autogestionar en una plataforma online?
12	¿La empresa cuenta con la capacidad para aceptar diferentes métodos de pago electrónico y/o en línea?
13	¿Cuenta la empresa con sistemas contables al día, con información confiable y estructuras de costos y márgenes bien definidos?
14	¿Se realiza en su empresa análisis financiero y proyecciones de ingresos y egresos por escrito?
15	¿Cuenta la empresa con el equipo tecnológico necesario para ser lo suficientemente competitiva en su sector?
16	¿Se cuenta con software y sistemas informáticos para llevar el control de la información de la empresa de manera digitalizada?
17	¿Qué tan innovador es su proyecto empresarial dentro de su sector o industria?
18	¿Se realiza investigación y experimentación periódicamente en su proyecto para generar innovación?
19	¿Qué tan socialmente responsable es su proyecto? ¿Qué tanto impacta positivamente a la sociedad y/o ambiente?
20	¿La empresa cuenta con algún tipo de certificación relacionada con sostenibilidad?