

Diana Aguilar

Egresada del Programa EMPRO Honduras

“Soy una mujer que ha fortalecido su visión empresarial. Los clientes respaldan mi exitosa trayectoria en el rubro de comidas, y ahora me siento líder en este campo. Transmito a mis colaboradores el objetivo de trabajar siempre buscando la mejora continua”.

 Programa
de Desarrollo **EMPRO**
Empresarias Progresando

Tabla de contenido

01 Antecedentes

El Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible (CLACDS) de INCAE Business School diseñó y lideró la primera edición del Women's Business Growth Initiative.....Pag. 01

02 Caso de éxito empresarial

Diana, una egresada del programa Leads Academy for Women de INCAE descubrió EMPRO a través de nuestra red institucional.....Pag. 02

03 Desafíos y oportunidades identificadas mientras cursaba el Programa EMPRO

Diana reconoce que a la hora de negociar, las partes involucradas desean que el resultado sea un “ganar-ganar”, y así lo descubre ahora.....Pag. 03

04 Acciones y estrategias implementadas

Lanzó una novedosa línea de sandwiches y ensaladas “to go” para clientes que no tienen tiempo de comer en el restaurante, pero desean hacerlo en forma rápida y saludable.....Pag. 04

05 Transformación personal y profesional gracias a EMPRO

En cuanto a mejoras tangibles, sus cinco establecimientos operan con rentabilidad, gracias a que logró comprender la influencia en sus costos de indicadores macro como la inflación.....Pag. 05

06 Lecciones Aprendidas

“Se necesita de financiamiento para crecer”, indica Diana. No podría progresar al ritmo actual sin el apoyo de las instituciones financieras.....Pag. 06

Antecedentes

El Centro Latinoamericano para la Competitividad y Desarrollo Sostenible (CLACDS) de INCAE Business School diseñó y lideró la primera edición del Women's Business Growth Initiative, un programa de formación integral cuyo objetivo es abordar los principales desafíos que enfrentan las PyMEs lideradas por mujeres, como la falta de capacidades de gestión, el acceso limitado a financiamiento y mercados, las brechas de conocimientos y redes, y los sesgos que existen hacia estas empresarias. Este programa, ahora conocido como Empresarias Progresando (EMPRO Honduras) contó con el visionario patrocinio de Fundación PriceSmart y de Cargill, obteniendo extraordinarios resultados durante su implementación entre junio 2022 y junio 2023.

Al brindar acceso a conocimientos, habilidades y vínculos con nuevos mercados, EMPRO busca fomentar el crecimiento empresarial y aumentar los niveles de ingresos y empleos. Este fue el caso de 35 empresarias que confirman haber transformado y expandido sus negocios; muchas de ellas ahora también cuentan con acceso a financiamiento.

Después de finalizar un riguroso programa de capacitación y mentorías online en las que las participantes completaron módulos formativos en áreas clave como modelos de negocios, operaciones, transformación digital, logística, negociación y gestión del

crecimiento, así como formación enfocada a acceder a financiamiento, las empresarias establecieron coaliciones estratégicas con instituciones locales, como cámaras de comercio, instituciones financieras, universidades y organizaciones de apoyo empresarial, quienes aportaron experiencia y recursos adicionales. En el marco del programa se organizaron dos ruedas de negocios, una en Tegucigalpa y otra en San Pedro Sula, donde las participantes presentaron sus planes de negocios y se vincularon con potenciales clientes y socios comerciales, sentando las bases para su crecimiento futuro. INCAE, Fundación PriceSmart y Cargill continúan apoyando a estas empresarias de diversas maneras, en particular, ideando y financiando actividades destinadas a seguir generando valor, conocimientos empresariales específicos y espacios para promover los logros obtenidos gracias a EMPRO Honduras.

En este contexto, CLACDS ha recopilado información del recorrido que realizaron dos sobresalientes empresarias graduadas del programa. Al dar a conocer sus historias de esfuerzo y éxito esperamos inspirar a otras empresarias a avanzar por similar camino de formación y aprendizaje.

COMIDA
SALUDABLE

02 Caso de éxito empresarial

Conozca a Diana Aguilar y su negocio



Diana, una egresada del programa Leads Academy for Women de INCAE, descubrió EMPRO a través de nuestra red institucional. Su deseo de mejorar sus habilidades y conocimientos empresariales la impulsó a inscribirse para aprender a enfrentar el desafío específico que limitaba su desarrollo empresarial en ese momento: fortalecer su posición negociadora ante sus clientes, ya que aspiraba a renovar contratos con sus actuales canales de distribución y maximizar los beneficios de futuros acuerdos. También estaba interesada en adquirir nuevas herramientas para escalar su negocio y aprender sobre la oferta de las instituciones del país, tanto de financiamiento como de productos no financieros, dos conocimientos que ofrecía EMPRO a las participantes que ganaran la beca.

Diana sorprende positivamente con su carácter siempre jovial, su sonrisa contagia e inspira felicidad, como cuando relata jocosamente que muchos clientes creen que se llama Cherry, nombre de sus restaurantes: Cherry's comida saludable, negocio que comenzó hace 10 años junto a su madre y su hermano. Cherry's comida saludable ofrece una extensa gama de platos, desde bebidas saludables, batidos, snacks y "parfaits" de frutas, hasta desayunos, ensaladas, típicos, sándwiches y almuerzos completos.

Durante una de las entrevistas que nos brindó, nos explicó con detenimiento sobre el concepto de "Ghost kitchen" -la base de su negocio-, es decir, una cocina centralizada, 100% industrial, donde se preparan todos los alimentos para luego llevarlos a los diferentes centros de venta.

Al inicio del programa, Cherry's contaba con 12 empleados en total, 4 en cocina y 8 distribuidos en sus 4 puntos de venta originales. Actualmente cuenta con 22 empleados, un impresionante crecimiento de 83% , cinco de ellos en cocina.

En sus propias palabras, su negocio experimentó una transformación significativa durante y después de participar en EMPRO. En lo personal, esta transformación potenció su confianza en sí misma y sus capacidades; en lo profesional representó un salto cualitativo en sus herramientas como negociadora y en el ámbito empresarial representó un cambio de estrategia, todo lo cual resultó en aumentos sostenidos en las ventas, los ingresos y las ganancias anuales. Sin embargo, no todo fue fácil. Se encontró con momentos de auto-duda y se sintió abrumada por las demandas diarias de su negocio, agravadas por el compromiso de asistir a todas las sesiones del programa. De hecho, Diana admitió que estaba perdiendo dinero en uno de sus locales por no comprender con exactitud todos los aspectos que se involucran a la hora de definir los precios de venta de sus productos. Gracias a sesiones específicas de EMPRO aprendió a optimizar sus costos de operación.

Le preguntamos a qué se dedica en su tiempo "libre" y nos dijo que le encanta meditar, practicar yoga y hacer senderismo. Cuando viaja -ama hacerlo con su familia-, le gusta disfrutar de nuevas experiencias gastronómicas para luego intentar agregarlas a su lista de productos.

Desafíos y oportunidades Identificadas mientras cursaba el Programa EMPRO



✓ GANAR - GANAR

Diana reconoce que a la hora de negociar, las partes involucradas desean que el resultado sea un “ganar-ganar”, y así lo descubre ahora. Siente que ahora va preparada/bien armada a cada negociación, ya sea una nueva licitación o una renovación de un contrato. Reconoce con mucho orgullo el camino recorrido, cuando no estaba tan segura de cómo terminaría la negociación, dudando de qué cláusulas se podían modificar en beneficio de ambas partes. Menciona las excelentes negociaciones con empresas e instituciones de la envergadura de Espresso Americano, Embajada de Estados Unidos, Pronto, entre otras. De los representantes de los bancos en donde opera su negocio (BAC, Ficohsa (dos sucursales) y Lafise, próximamente estará atendiendo en una sexta ubicación), solo puede referirse con gran orgullo, pues la relación que ha logrado mantener en el tiempo es de mutuo beneficio, de complementariedad y de respeto profesional.

“La clase de Negociación fue un antes y después para mi empresa. Aprendí a saber por qué los clientes me buscan y me prefieren. Mis propios canales de venta buscan similar bienestar para sus colaboradores”.



Karen Madrid - Coordinadora de Negocios Sostenibles BAC, Gracia Barahona Gerente EMPRO Honduras, Diana Aguilar, Andrea González - Jefe de Sostenibilidad BAC, José David Durón - Gerente Comercial Multicanal y Sostenibilidad BAC.

Acciones y estrategias implementadas

Sobre acciones estratégicas e innovaciones que implementó gracias a los conocimientos adquiridos de EMPRO, sobresalen:

1. **La expansión de su mercado:** Estratégicamente amplió su modelo de negocio, introduciendo innovaciones, por ejemplo en una de las sucursales de Banco Ficohsa contará con un chef de planta, con el fin de preparar platillos especializados para colaboradores del Banco con limitaciones alimenticias debido a alergias. Se trata de una especie de “meal plans” personalizados. También lanzó una novedosa línea de sándwiches y ensaladas “to go” para clientes que no tienen tiempo de comer en el restaurante, pero desean hacerlo en forma rápida y saludable. Diana está enfocándose en brindar servicios personalizados, incluso para reuniones: los colaboradores de las sucursales de banco donde opera pueden escoger los servicios de la cafetería Cherry’s para sesionar, entre ellos y/o con terceros. Para ellos, Diana prepara un mini menú de bebidas calientes o frías y postres. Recientemente negoció la apertura de una nueva sucursal en un banco local, donde trabajará de la mano de otras áreas de la institución para explorar la manera de ofrecer comida basada en necesidades alimenticias específicas de los colaboradores de dicha entidad financiera. Estos ejemplos reflejan los ajustes realizados que directamente impactan en su gestión financiera, marketing, imagen e innovación de productos.
2. **Acceso a financiamiento para escalar:** La negociación de un leasing financiero con una entidad local hizo posible el uso de equipo para la compra de la línea express de Espresso Americano. Se trata de dos máquinas de café automáticas y dos máquinas más para hacer granitas. Asimismo y gracias al orden financiero y crecimiento de su negocio Diana se encuentra gestionando un nuevo préstamo para ampliar instalaciones.
3. **Clara propuesta de valor:** Durante nuestras conversaciones con Diana, ella repitió estar totalmente segura de su particular “propuesta de valor”: comida saludable, elaborada en cocina propia, con insumos frescos y de la mano de chefs calificados y resto de equipo y personal comprometido. Afirma que esta claridad no la tenía previo a EMPRO y ha resultado muy beneficiosa, no solo en términos monetarios sino en posicionamiento y branding de su empresa.



Transformación personal y profesional gracias a EMPRO



“Soy una mujer que ha fortalecido su visión empresarial. Los clientes respaldan mi exitosa trayectoria en el rubro de comidas, y ahora me siento líder en este campo. Transmiso a mis colaboradores el objetivo de trabajar siempre buscando la mejora continua.”

En cuanto a mejoras tangibles, sus cinco establecimientos operan con rentabilidad, gracias a que logró comprender la influencia en sus costos de indicadores macro como la inflación, el encaje bancario, y otros relacionados. Basa todas sus decisiones en proyecciones de ingresos y egresos, y se presenta en cada nueva oportunidad y negociación totalmente preparada, muy clara de su propuesta de valor y de lo que aporta a sus clientes. Reitera que la sesión sobre indicadores macroeconómicos influyó enormemente en su actual enfoque empresarial y estilo de liderazgo.



RECONOCIMIENTOS RECIBIDOS

- La certificación Women's Business Enterprise de WeConnect International, otorgada por WE3A en alianza con la universidad de Thunderbird.
- “Embajadora de la libre empresa”, por parte del Consejo Hondureño de la Empresa Privada, COHEP.
- Caso de éxito por Banco Ficohsa, reconocimiento recibido durante el 29 aniversario de la entidad financiera, habiendo también sido finalista del premio Mujeres Adelante del mismo banco.



En el pasado, Diana ganó el premio “aprendiz del año” de Voces Vitales, y a raíz de ello, ha sido invitada como conferencista para compartir la evolución de aprendiz -a- empresaria. Ella reconoce que al comunicar su experiencia y conocimientos adquiridos logra apoyar a otras mujeres que están comenzando con sus empresas.

06

Lecciones Aprendidas





“Se necesita de financiamiento para crecer”, indica Diana. No podría progresar al ritmo actual sin el apoyo de las instituciones financieras, ya que ahora conoce a la perfección la oferta de productos y servicios que más se adecúan a sus necesidades. Extrae de cada relación lo que más conviene a su negocio.

Aconseja a otras empresarias mantener la pasión por el sueño que tienen, y saber pedir ayuda cuando la necesiten. Diana destaca la importancia de la resiliencia, la superación de obstáculos y la búsqueda constante de mejoras. Reconoce que en el país existen diversos programas de formación que han sido diseñados específicamente para empresarias y aconseja que los estudien con el fin de escoger aquél que mejor se adapte a su negocio. Considera importante darse a conocer, invertir en uno mismo, sin miedo a equivocarse porque las oportunidades se abren para quienes están ofreciendo un producto innovador.

“EMPRO proporcionó herramientas y conocimientos que fueron catalizadores para logros tangibles. Como Gerente del programa en el país, me siento sumamente orgullosa de haber guiado y apoyado a estas empresarias hondureñas a lo largo de su proceso de formación”.



Gracia M. Barahona.
CLACDS, INCAE Business School.



Principales logros alcanzados gracias a EMPRO

Cherry's Comida Saludable en cifras

- Incremento porcentual en ventas del 10%
- Incremento en ingresos de 7%
- Incremento de 83% en número de empleados (casi todas mujeres) y todas estudiando carreras universitarias en la actualidad.
- Incremento en 12% en canales de venta, y la apertura de un nuevo local en las instalaciones de Davivienda en Tegucigalpa.
- Acceso a tres productos financieros: un leasing para equipo, una operación de fondo de pensiones y cesantías y un préstamo para adquirir nuevo plantel.

¡Felicitaciones a Cherry's Comida Saludable y a su visionaria propietaria, Diana! En Lacthosa, nos sentimos inmensamente orgullosos de haber sido y continuar siendo aliado estratégico desde el inicio, ver el desarrollo y éxito de su negocio. Su dedicación y pasión por ofrecer alimentos saludables nos inspiran a seguir apoyando y celebrando sus logros. ¡Enhorabuena y a más éxitos!



Javier Lobo Smart
Supervisor de Ventas
Canal Cuentas Claves Lacthosa

“Diana es una emprendedora con mucho entusiasmo, muy optimista, con mucha pasión por lo que realiza, muy creativa y confianza en sí misma”.



Nolvia Estrada
Jefe de La Central de Pollo Rey
para Tegucigalpa y proveedora
de productos cárnicos.



»»» Programa
de Desarrollo

EMPRO

Empresarias Progresando
HONDURAS



Visita nuestro sitio web
Para mayor información sobre
el Programa EMPRO

[https://incae.edu/facultad-y-centros-de-
impacto/centros-de-impacto/clacds/empro-honduras](https://incae.edu/facultad-y-centros-de-impacto/centros-de-impacto/clacds/empro-honduras)