

Valor  
\$5.00

Año XI / n.º 43 / junio 2017  
**enlaces**

La revista de negocios de la Utec



The  
Coffee Cup  
Centro América

## *Emprendimiento y liderazgo femenino*

*Doña Leyla de Quirós,  
fundadora de The Coffee Cup*





# 36 años

*de un impacto que trasciende*

---

Trascendemos porque asumimos la responsabilidad de formar profesionales y ciudadanos que sean baluarte de nuestros valores presentes y de nuestras aspiraciones futuras. Para ello, contribuimos a socializar el saber, como el medio apropiado para construir la justicia, la paz y el progreso de todos.



***Universidad Tecnológica  
de El Salvador***



## 1981 - 2017

- Ofrecemos formación educativa universitaria de calidad a bajo costo, como una oportunidad para la democratización de la educación superior.
- Desarrollamos permanentemente un espacio de estudio, debate y divulgación del saber científico, tecnológico y de la problemática socioeconómica y ambiental.
- Promovemos la convivencia y la participación solidaria con base en valores, para asegurar una sociedad digna y próspera.
- Apoyamos la cultura en sus diversas expresiones, para fortalecer nuestra identidad y la memoria histórica de nuestros orígenes.
- Mantenemos una vinculación constante con los sectores público y privado para la articulación de propuestas de colaboración y soluciones de orden académico para el desarrollo sostenible del país.
- Protagonizamos el esfuerzo permanente de conservación, remodelación y seguridad del centro histórico de la ciudad.
- Hacemos de la tecnología y la innovación medios imprescindibles en el proceso formativo de nuestra amplia oferta de pregrado y postgrado.
- Contamos con una red de aliados y socios estratégicos, que se traduce en una amplia proyección nacional e internacional.

**Nuestro espíritu está vivo, nuestra misión educativa continúa, nuestra dinámica del cambio persiste y nuestro compromiso en pro de la calidad educativa es irrenunciable.**



**UN IMPACTO QUE TRASCIENDE**



# CONTENIDO

## Editorial

6 Del dicho al hecho. . .

## Opinión

8 Liderazgo femenino

## Quehacer empresarial

10 Lo más importante del acontecer empresarial

## Especial

12 Mujeres impulsando el desarrollo mediante el emprendimiento

14 Leyla de Quirós: "Todo lo que hago lo hago con pasión"

16 Cuatro emprendedoras *millennials* de éxito

18 Cecilia Cruz: "Una idea no es nada sin el coraje para llevarla a cabo"

20 Un servicio innovador manejado por mujeres para mujeres

22 Kathya Carranza: "Entre mujeres hay que apoyarnos"

24 *Amo mis curvas*: empoderando a mujeres salvadoreñas

26 Emprendimiento sobre ruedas

28 De una mujer digital a mujeres digitales

30 El Mercadito de competir a compartir

32 Emprender: por necesidad o por oportunidad

34 *Asertividad* una palabra clave en la relación de mentoría



44



56



36 **Bandesal:** contribuyendo a la autonomía económica de las mujeres salvadoreñas

39 La sociedad necesita emprendedores sociales. El caso de Irlanda del Norte

43 **Termómetro económico**  
Principales indicadores económicos y financieros del país

44 **Tecnología**  
Tecnologías y plataformas disponibles para emprendedores

46 **Films for business**  
*Joy*

48 **Business tips**  
Errores frecuentes al emprender

50 **De valor**  
Conflicto de intereses y la ética práctica

52 **Enlace mundial**  
Escápate a Santiago de Chile

**Relax**  
54 Agenda cultural

56 Lago de Coatepeque: una maravilla de El Salvador

56 **Buen vestir**  
Ejecutivos que marcan estilo

32



# Del dicho al hecho...



Lissette Canales de Ramírez  
Directora Editorial  
Decana de la Facultad  
de Ciencias Empresariales de  
la Utec

Alguna vez se ha puesto a pensar cuántos proyectos e iniciativas han pasado por su mente y se han quedado en el tintero esperando a ser ejecutados? O también ¿cuántas ideas de negocio que hubiesen podido ser exitosas no se han dado por miedo al fracaso? Dicen por allí que lo que diferencia a un emprendedor de quien no lo es, es la acción. ¿Se considera usted una persona emprendedora?

En un país en el que la mayoría de la población salvadoreña es joven, con un 63,7 % de personas menores de 30 años de edad y en el que se requiere de la generación de 60 mil nuevos empleos cada año, una de las innegables necesidades es la de emprender; pero ¿emprender qué? De acuerdo con la Real Academia Española, la palabra *emprender* significa acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierra dificultad o peligro.

Específicamente, en nuestro mundo de negocios, emprender se refiere a ejecutar una iniciativa que genere algún ingreso con el cual cubrir nuestras necesidades, pero no solo cubrirlas sino también que sea rentable. El emprendimiento es fascinante. Hay personas que logran hacerlo por oportunidad e innovación, otras personas lo hacen por necesidad, en la

búsqueda de una fuente de subsistencia.

En nuestro país, de acuerdo con el Monitor Global del Emprendimiento 2014-2015, más conocido por sus siglas en inglés GEM, para 2014, el 31,2 % de los salvadoreños entre 18 y 64 años eran emprendedores. De estos, 19,5 % se encontraban en etapa temprana (TEA) y 12,7 % eran emprendedores establecidos (1,0% poseía tanto negocios tempranos como establecidos simultáneamente). Esto representa un aumento de las tasas reportadas en 2012, que eran de 15,3 % para la TEA y de 9,4 % para los emprendedores establecidos.

El 32 % de los emprendedores en etapa temprana, en El Salvador, lo hacen por necesidad, y de los emprendedores establecidos 53,6 % también lo hicieron por falta de oportunidades laborales, es decir, por necesidad. Las tasas de emprendimiento son casi idénticas entre hombres (31,3 %) y para mujeres (31,2 %) en nuestro país, de acuerdo con la muestra y metodología utilizadas por el GEM. Sin embargo, al desagregar, se observa que un número ligeramente superior de mujeres son emprendedoras tempranas (19,7 % versus 19,3 % en los hombres), y más hombres (13,4 %) que mujeres (12,1 %) son emprendedores establecidos.

José Mauricio Loucel  
Presidente

Nelson Zárate Sánchez  
Rector

**Comité editorial**

Rafael Rodríguez Loucel  
Noris Isabel López Guevara  
José Modesto Ventura  
Lisette Canales de Ramírez  
Domingo Orlando Alfaro  
Carlos Antonio Juárez  
Guillermo Hasbún

**Redacción enlaces:**

Inés Ramírez de Clará  
Michelle Cornejo  
Carlos Orellana  
Dennis Duque

**Colaboradores:**

Francella López  
Carmen Castellanos  
Dina Mancía  
Luis Enrique Martínez  
Samuel Salazar  
María Eugenia Brizuela de Ávila  
Paola Machuca  
Oscar Ventura  
Karen Duke  
Steve Pollard  
Glenda Fabián  
Claudia Meyer  
Carlos Romero Cañadas  
Sofía Saravia  
Geoturismo El Salvador

**Fotografías:**

Edgardo Rivas  
Coco Canela  
Lavando Soap Store  
La Casita del Chocolate  
Brave Store  
Santo Coraje  
Línea Rosa  
Keke by Kathya Carranza  
Elena Villatoro  
Fashion Truck  
El Mercadito  
elperiodista.com.sv  
Bandesal  
Geoturismo El Salvador  
Almacenes Siman

**Revisión, corrección, diagramación y diseño:**  
Unidad de Publicaciones Utec

**Comercialización:**

Janeth Ramírez de Oviedo  
Cel.: 7978-9851 o 2275-8856  
janeth.ramirez@mail.utec.edu.sv

*enlaces* es una publicación especializada en negocios impulsada por la Universidad Tecnológica de El Salvador, Utec.

La reproducción total o parcial sin la previa autorización de la Utec está prohibida.

**Tiraje:** 1.250 ejemplares

**Circulación:** Trimestral

**Impresión:** Tecnoimpresos, S.A. de C.V.

**Edición:** Unidad de Publicaciones. Tel: 2275-8771

**Redes sociales:**

Facebook: Revista Enlaces Utec  
Twitter: @EnlacesUtec

**Universidad Tecnológica  
de El Salvador**



Al examinar la composición del emprendimiento por sexo y tipo de negocio (oportunidad o necesidad), el equipo investigador del GEM también encontró que los hombres poseen una tasa de emprendimiento por oportunidad ligeramente mayor (13,4 % versus 13,1 %), mientras que las mujeres presentan mayor tasa de emprendimiento por necesidad (6,5 % versus 5,9 % de los hombres). Los sectores a los que les apuestan los emprendedores, ya sea por oportunidad o necesidad son Comercio, Alimentos y Servicios por su orden de importancia; la diferencia más destacada es que los emprendedores por necesidad se orientan al sector de la Agricultura y Ganadería como cuarto sector en contraposición con los de Oportunidad, cuyo cuarto sector es Manufactura.

Si bien el informe del GEM brinda mucha información sobre los emprendedores a escala global y local, obvia identificar a los emprendedores sociales. Ya que es interesante ver como la mayoría de personas casi siempre apuesta por emprendimientos netamente comerciales cuando existen también los emprendimientos sociales y que, de acuerdo a la convulsión en la que vive El Salvador, en este momento podrían dar de forma creativa alguna solución a diferentes problemas. Una empresa social —según Yunus— es una

organización creada con el objetivo primario de resolver un problema social, ambiental, sanitario o similar, y con el objetivo paralelo y secundario de generar ingresos suficientes para ser sostenible en el tiempo; la maximización de ganancias y la satisfacción de los accionistas, principios rectores de la empresa capitalista tradicional, están fuera de este concepto (Yunus, 2010, p. 1).

El punto de discusión, es que nuestro país urge de emprendedores, sean hombres o mujeres, y que, si bien es cierto esta edición es un homenaje al liderazgo y emprendimiento femeninos, es necesario que todos los emprendedores analicen e interioricen que ya no se requiere solo de emprendimientos tradicionales netamente comerciales, sino también de emprendimientos —y por tanto directamente de empresarios— más conscientes y sensibles de la realidad que les rodea.

Finalmente, si lo que te preocupa es por dónde comenzar, es fácil, observa a tu alrededor y piensa qué hace falta en mi comunidad, qué hace falta a mis amigos, a mi familia que nadie está supliendo en el mercado. Ponte los guantes, afina el lápiz y comienza a trabajar. Recuerda que del dicho al hecho hay mucho trecho, y que lo que diferencia a un emprendedor de los que no lo son es la acción.

## Liderazgo femenino



Abraham Alberto Marín  
Docente Facultad de Maestrías y  
Estudios de Postgrado Utec  
Consultor y asesor empresarial

**E**n las últimas décadas el ingreso de las mujeres al mundo laboral ha tenido un crecimiento acelerado. Sin embargo, su ascenso en la escala corporativa demuestra ser más lento. De acuerdo con los datos existentes a escala global, la presidencia de las compañías y la alta gerencia siguen siendo cargos, sobre todo, para hombres, situación a todas luces inequitativa, al considerar las actuales condiciones de las mujeres, a nivel educativo y social. Un ejemplo de esto es que, de las 500 empresas más grandes del mundo, solo el 1 % son presididas por mujeres.

Al visualizar la situación actual de la mujer en el mundo laboral y al analizar las circunstancias que le impiden alcanzar altas posiciones en las organizaciones, resalta como principal problema la participación

inequitativa en cargos de alta gerencia, debido en gran medida a los estereotipos femeninos, que suelen ser contrarios a los papeles de liderazgo aceptados por la mayoría de las culturas.

A pesar de la situación descrita arriba, es innegable el importante posicionamiento laboral que han alcanzado las mujeres y la perspectiva que se tiene sobre su inminente ascenso en la pirámide corporativa en un futuro cercano.

En el ámbito laboral, las condiciones de inequidad se manifiestan en menores ingresos para la mujer y en menos oportunidades para ascender en la jerarquía organizacional, a pesar de su formación profesional (Godoy & Mladinic, 2009).

La inequidad salarial en razón del género sucede en casi todas las naciones del mundo, en las que los hombres ganan más dinero que las mujeres ocupando el mismo cargo, con un nivel de formación similar y contando con las mismas habilidades (Fernández, 2006).

La brecha salarial entre hombres y mujeres está en el orden del 18 % en Estados Unidos, del 16,4 % en la Unión Europea, y del 17 % en América Latina. Según un nuevo estudio de la Universidad de Columbia, las mujeres que ganan menos que sus pares masculinos tienen un riesgo cuatro veces mayor de sufrir depresión y 2.4 veces de padecer trastornos de ansiedad.

Ya es posible evidenciar el resultado de importantes procesos de cambios sociales, culturales y demográficos

sobre el papel de las mujeres. Es notable el creciente ingreso del género femenino en el mercado laboral, fenómeno que está sucediendo mundialmente.

Como resultado de todos estos procesos, se observa un cambio importante y progresivo en los ámbitos donde la mujer tradicionalmente se desempeñaba, destacándose en trabajos considerados casi exclusivos para hombres y en los que ha incursionado con mucha fuerza. Tal es el caso del sector salud, las tecnologías de la información y la comunicación, las ciencias de la computación, las leyes y la ingeniería (OIT, 2004).

Resulta que, en muchos sectores de la industria creativa, las mujeres son mayoría. En el terreno de la música, por ejemplo, representan más del 50 % de la fuerza de trabajo, de acuerdo con un informe de la Unesco. Incluso, según datos de la compañía Big Fish, participan del 48 % de la industria de los videojuegos (que históricamente ha sido territorio de hombres) en Estados Unidos y Europa.

Cabría preguntarse, entonces, cuáles pueden ser las implicaciones de este inminente ascenso de las mujeres en cargos de liderazgo y cuál será su papel frente a las exigencias de los desafíos empresariales que demanda un mundo globalizado y competitivo como el actual. Responder a estos cuestionamientos implica una comprensión de las diferencias inherentes que existen entre hombres y mujeres, y que pueden constituir una riqueza en el mundo globalizado.

Rosener (1990) afirma que características generalmente asociadas con las mujeres, como el carisma y las habilidades sociales, son las que marcan la diferencia y conforman un nuevo modelo que la misma autora denomina *liderazgo interactivo*, tomando en cuenta algunos rasgos típicos de su condición, como la conciliación y el empoderamiento de sus equipos con base en interacciones positivas entre los involucrados.

El reto para las organizaciones modernas, y para la mujer dentro de ellas, es reconocer y potenciar la diferencia como una fuente de riqueza. La propuesta es, entonces, inclinarse por la equidad no por la igualdad, y reconocer que al contar con altos directivos, hombres y mujeres, esta diversidad podrá ser vista como una ventaja competitiva a nivel organizacional.

Si se considera que las industrias creativas demandan cada vez más un liderazgo de sesgo femenino para expandir su desarrollo, deberíamos preguntarnos qué es lo que lo obstaculiza.

El valor del liderazgo femenino, dentro de las empresas, se piensa que es el estilo democrático participativo que propicia en la relaciones, ya que la tendencia de las mujeres ante la toma de decisiones es comportarse de una manera más amable y empática, sin dejar a un lado las relaciones interpersonales de su equipo. De esta manera, el papel como directiva es más de negociadora.

Esto lleva a que algunos teóricos consideren que las mujeres ejercen un liderazgo que responde mejor a las necesidades de la nueva dinámica social y económica, por ser más solidario, flexible, cooperativo, participativo y por trascender al mero interés económico, además de coincidir en que uno de los aportes trascendentales a través de su toma de decisión es la visión a largo plazo, lo que garantiza el avance y crecimiento de las organizaciones.

Considerando los rasgos típicos del liderazgo femenino, es dable asegurar que las mujeres se caracterizan por lo siguiente:

- A. Su empatía al tomar en cuenta sentimientos y expectativas de su equipo de trabajo, para impulsarlo profesionalmente y sacar lo mejor de él.
- B. Son organizadas; hábiles en la gestión eficiente del tiempo, al priorizar las tareas.
- C. Son más directas al dar instrucciones a su equipo; lo motivan y se ganan su confianza.
- D. Toman decisiones pensando en los intereses del equipo e involucrados en los proyectos que están bajo su dirección; y prefieren hacer consenso para llegar a la decisión final.
- E. Por naturaleza, buscan siempre conciliar y negociar antes de atacar.
- F. Para la resolución de problemas, las mujeres son multimentales: mezclan adecuadamente intuición y racionalidad.

G. Creatividad. Les permite estar abiertas a opiniones, conformar grupos colaborativos y estar disponibles ante el cambio.

En este orden de ideas, las características de un liderazgo femenino exitoso pueden resumirse en las siguientes:

- Concentrar la propia energía en el logro de pequeños objetivos que lleven a grandes acciones.
- Desarrollar la capacidad relacional.
- Aprender a elegir, a discriminar y a tomar decisiones oportunas y efectivas.
- Centrar todo el potencial en competir con ellas mismas, sin compararse con otros.
- Desarrollar el enfoque y la claridad mental, cruciales en el desarrollo.
- Dominar las acciones que despiertan las emociones.

Los gobiernos, las instituciones financieras y emprendedoras deben trabajar juntos para eliminar las barreras que, según la consultora Ernst & Young, más frenan las iniciativas de las mujeres: la falta de acceso a capital de apoyo, coordinado vía redes y recursos, de educación y entrenamiento, como la falta de una verdadera cultura de emprendimiento.

Vale la pena reconocer la importancia de que las mujeres desarrollen un liderazgo acorde con sus propias características, que en sí mismas ya son diversas; reconocer las diferencias entre hombres y mujeres, y así lograr la equidad como un reto importante y necesario en el mundo moderno.

# Quehacer empresarial



## Tech Camp 2017 busca incentivar a los jóvenes salvadoreños

Fundación Calleja, junto con Microsoft, inauguró el Tech Camp (Campamento tecnológico) 2017, beneficiando a 200 jóvenes a través del programa “Todos son nuestros niños”, que la fundación implementa. Este proyecto tiene como fin que los participantes aprendan acerca de tecnología e innovación. USAID también se sumó a este esfuerzo con la entrega de 225 becas.

## Concurso de oratoria busca beneficiar a jóvenes

Fue inaugurada la novena edición del concurso de oratoria “Texaco y seguridad vial, una combinación perfecta”, que busca beneficiar a la población más vulnerable de la red pública educativa de la región. Este concurso cuenta con el apoyo estratégico de la entidad no gubernamental Empresarios Juveniles de El Salvador y del Ministerio de Educación. Este año participarán en la convocatoria 60 centros escolares de las zonas occidental, central, y oriental del país.



## 4.ª edición de la Feria de alimentos y bebidas

“The Food and Drink Trade Show 2017”. Así han titulado, los representantes de la Asociación de Restaurantes de El Salvador, la 4.ª edición de la Feria de alimentos y bebidas, que tiene el objetivo de reunir a proveedores nacionales e internacionales de ese rubro. Los participantes tendrán la oportunidad de exhibir sus productos y servicios para el sector de gastronomía, ‘anfitriónismo’ y afines. Los interesados podrán conocer sobre materia prima, carnes, mariscos, verduras, limpieza, productos orgánicos, licores, bebidas, incluso de fumigaciones, entre otros.



## Chevrolet El Salvador recibe reconocimiento por buen desempeño



El vicepresidente de General Motors para Centroamérica y El Caribe, Francisco Garza, junto con una comitiva de alto nivel, visitaron el país para supervisar los resultados que tuvo la marca Chevrolet en el año 2016. Desempeño en ventas fue uno de los puntos evaluados durante la visita laboral, con la finalidad de planificar estrategias para el presente año. Rendimiento positivo y satisfacción en los clientes fueron otros aspectos que permitieron que la marca obtuviera el premio al buen desempeño. Chevrolet es distribuida en El Salvador por Excel Automotriz.

## Indufoam Energy Supply inaugura planta de generación de energía fotovoltaica

Indufoam Energy Supply inauguró recientemente su planta de generación de energía fotovoltaica, el área solar más grande sobre techo en El Salvador.

Con este proyecto la empresa tiene la capacidad de producción de 5,214.4 megavatios al año, en la primera fase, y anunció que muy pronto la generación se incrementará a 5,990 megavatios al año. Se ha instalado en un área techada, un total de diez mil paneles solares y 80 inversores que tendrán la función de convertir la energía directa en alterna para administrar a la red del sistema eléctrico de AES-CLESA, empresa con la cual se firmó un convenio que contempla la compra de la energía generada para luego ser distribuida a través de la red eléctrica a los usuarios.



# Mujeres impulsando el desarrollo mediante el emprendimiento

*Ya sea por necesidad u oportunidad, las mujeres representan un 31,2 % de los emprendimientos en El Salvador, según el Monitor Global del Emprendimiento. Muchas de ellas no solo contribuyen con ingresos para sus familias, sino también impulsan el desarrollo económico nacional al generar fuentes de empleo.*

*Inés Ramírez de Clará*  
Redacción enlaces  
Jefa de Publicaciones Utec

De acuerdo con la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (Conamype), hasta marzo de 2016, se estima que 300 mil mujeres lideraban las micros y pequeñas empresas de diversos rubros que operan en el país y se dedican al comercio en el sector informal. Esto, como lo afirma la directora de la institución, Ileana Rogel, se debe a la falta de oportunidades laborales y de educación en el sector femenino, lo cual las obliga a buscar otros medios de ingresos.

El emprendimiento se puede dar por oportunidad o por necesidad. El primer caso se da cuando surge una idea de negocio ante una necesidad que se debe cubrir y no existe en el mercado un servicio o producto para hacerlo. También sucede cuando el emprendedor tiene un trabajo estable y le surge una idea innovadora que desea llevar a cabo. En el segundo caso, en cambio, la circunstancia es que no se tiene una fuente de ingresos fija y se necesita montar un negocio —que no necesariamente es innovador—



para poder subsistir. En El Salvador, a partir de ciertos estudios, el 53,6 % de personas emprende por necesidad.

Conamype informa que el 84 % de los usuarios que solicitan asesoría técnica son mujeres. El hecho de que la mayoría de emprendimientos estén liderados por mujeres también implica que las empresas prefieran contratar a hombres que a mujeres.

Doña Leyla de Quirós, fundadora y directora ejecutiva de The Coffee Cup, opina que no debería existir diferencia salarial entre hombres y mujeres, pues hoy en día estas se preparan tanto o más que los hombres.

En este especial de *enlaces* abordamos diversas historias de mujeres emprendedoras que han logrado salir adelante con sus ideas de negocios; mujeres que se han enfrentado a muchos retos, pero que han alcanzado el éxito en sus diferentes rubros.

Doña Leyla de Quirós, quien aparece en la portada de esta edición, es uno de los mayores ejemplos de que todo emprendimiento, por pequeño que sea, puede lograr el mejor de los éxitos. Su negocio, luego de iniciar en un



local de un par de metros cuadrados, ahora cuenta con más de 35 sucursales, algunas fuera de nuestras fronteras; y siempre está pensando en abrir más.

En este especial también conoceremos a cuatro jóvenes emprendedoras que se encuentran en el rango de edad *millennials*. Ellas, en sus diferentes negocios, están logrando triunfos, demostrando así que la relativa poca edad no debe ser una dificultad para emprender.

Después abordamos las historias de Cecilia Cruz, de Santo Coraje; y Lorena González, de Línea Rosa, quienes se desenvuelven sendos campos tradicionalmente ‘en poder’ de hombres: la industria cervecera y el servicio de taxis, respectivamente.

Las presentadoras de televisión también tienen sus emprendimientos. Conoceremos las iniciativas de Kathya Carranza, con Keke; y a Elena Villatoro, con el movimiento “Amo mis curvas”. Ambas nos demuestran que, mediante su trabajo, pueden empoderar a otras mujeres.

Las dueñas de Fashion Truck cuentan del nacimiento de su emprendimiento

y de cómo vieron una oportunidad de negocio bajo un concepto nunca antes visto en el país. Luego, Dina Mancía, creadora del blog “Efecto Mujer”, brinda valiosos consejos a las mujeres emprendedoras para hacer un buen uso de los recursos tecnológicos a su disposición.



Iniciativas como El Mercadito han sido la plataforma para que muchos emprendedores se den a conocer.

En su artículo nos cuentan cómo se originó la idea y la forma de ayudarse entre sí para que sus eventos siempre tengan éxito. También presentamos un importante artículo de Steve Pollard, profesor de Gerencia y Desarrollo del Instituto de Negocios de la Universidad de Ulster, en Reino Unido, que comparte experiencias de su país y por qué la sociedad necesita emprendedores sociales.

Fuera del especial, tenemos otras importantes notas y artículos como el análisis de películas en la sección *Films for Business*, de Claudia Meyer; los *tips* de negocios, con Lissette Canales de Ramírez; los consejos de Carlos Romero Cañadas, en De valor; y otros de similar interés.

Le invitamos a leer los contenidos de la edición 43 de *enlaces* y a compartirlos a través de las redes sociales, donde nos encuentra como Revista *enlaces* Utec. Gracias por su preferencia para estar al tanto de los negocios en nuestro país.

## Leyla de Quirós: “Todo lo que hago lo hago con pasión”



*Doña Leyla de Quirós es la fundadora de The Coffee Cup, una empresa con más de 25 años de existencia, que tiene 35 sucursales en El Salvador y nueve en Honduras, cien por ciento salvadoreña, que ha logrado posicionarse en la preferencia de sus clientes.*

Inés Ramírez de Clará  
Redacción enlaces  
Jefa de Publicaciones Utec

Viste un traje con el logo de The Coffee Cup en el pecho. Doña Leyla, como cariñosamente la llaman, es una mujer optimista, segura y con gran habilidad para los negocios. A continuación, la entrevista que concedió a revista *enlaces*.

### ¿Cómo nació The Coffee Cup?

The Coffee Cup nació en 1991 con la torrefactora de Quality Grains. Éramos un lugar chiquitito con cuatro empleados y teníamos un catador que trabajaba por horas porque no podíamos pagar más. Luego me metí al negocio de *office coffee service*; contraté a una persona y comenzamos a visitar a los amigos y parientes que tenían oficinas, luego nos diversificamos y ahora somos los más fuertes en eso; tenemos alrededor de unas cinco mil cafeteras a escala nacional. Luego nacieron dos marcas de café *gourmet* y café Rico en libra, que está en los supermercados, luego incursionamos en el café en sobres. Actualmente vendemos veinte millones de dispensadores de café instantáneo. Después de crear todos esos productos yo quería algo más, y le dije a mi esposo que quería vender café en taza en el aeropuerto; y así fue que inicié con un kiosquito de metros cuadrados en la puerta 10 del entonces Aeropuerto Internacional de Comalapa. Una empleada y yo atendíamos. Después, cuando vi que el lugar no daba abasto, arrendé un local más grande hasta tener tres en el mismo lugar, pero los clientes siempre me preguntaban que cuándo iba a abrir en San Salvador; y fue así que abrimos nuestro primer local en Metrocentro, el 1 de diciembre de 2012. Recuerdo que a la gente le daba miedo entrar, quizás pensaban que el café era muy caro. Ese día casi nadie entró y yo me puse a analizar

qué había hecho mal, y entonces me di cuenta de que abrí muy tarde. El siguiente día abrí a las seis y media de la mañana y salí, con mi delantal puesto, a regalar café a la gente que pasaba. En el 2013 abrí tres tiendas, luego decidimos ser franquiciantes. Actualmente tenemos veinte franquiciatarios y quince tiendas propias en El Salvador; y nueve en Honduras. Este año esperamos abrir dos sucursales más.

### ¿Cuál ha sido el secreto del éxito de la marca?

La calidad del café es importante, la atención al cliente también. Nosotros conocemos a los clientes que nos visitan regularmente, brindamos una atención personalizada, servimos en la mesa, conocemos los gustos de la gente. Creo que eso nos ha ayudado a ganarnos la fidelidad del cliente en un mercado en el que cada vez hay más cafés internacionales y nacionales.

### ¿Cuáles son los obstáculos a los que se ha enfrentado?

Uno de los obstáculos, cuando iniciamos, fue que no había baristas. Entonces, yo tuve que ir a sacar un curso en el extranjero para entrenarlos. Ahora tenemos una escuela donde hemos capacitado a más de mil baristas en estos años. El segundo obstáculo ha sido encontrar locales adecuados para este tipo de tienda; cuidamos bastante la ubicación y la seguridad. También, el costo alto de alquiler ha sido un obstáculo fuerte.

### ¿Ha sido obstáculo, en algún momento, el hecho de ser mujer?

No. De hecho, tenemos a trescientas mujeres que atienden en los *coffee shop*. Eso es parte de mi política, porque las mujeres somos más delicadas, amables y atentas para servir a los clientes, a quienes, más que clientes, nosotros llamamos *amigos*. Apoyo mucho a las mujeres, soy embajadora de Plan El Salvador y su programa “Por ser niña”. Tenemos alrededor de ciento veintiocho niñas becadas por The Coffee Cup.

### ¿Alguna vez se imaginó el éxito que tendría con este emprendimiento?

Trabajo desde que tenía quince años. Comencé a trabajar en un banco, en información. Luego fui gerente sucursal; y luego fui supervisora de todas las sucursales. Todo lo que hago lo hago con pasión. Cada día aprendo algo nuevo. No trabajo por dinero, trabajo porque me gusta lo que hago. Yo creo que uno, si se prepara, si se pone metas y es optimista, uno se hace todo el camino.

### ¿Qué opina de los emprendimientos liderados por mujeres?

Me encantan, porque nosotras, las mujeres, no le arrugamos la cara a nada. Me gusta ver gente joven con ideas brillantes. Nuestra gente es inteligente; lo que necesita muchas veces es no tener miedo a arriesgarse.

### ¿Qué opina de los emprendedores que no tienen un local y se reúnen en The Coffee Cup para planear o hacer sus negocios?

¡Sííí! Pencho y Aída siempre nos recuerdan que, cuando ellos dejaron de trabajar en Grupo Samix, su ‘oficina’ era The Coffee Cup. Ahí hicieron su plan para la nueva radio que iban a emprender; y así, un montón de personas. De hecho, cada vez estamos aumentando más megas de internet porque ahí es la ‘oficina’ de los emprendedores; es su punto de encuentro.

### ¿Qué proyectos a futuro tiene The Coffee Cup?

Seguir abriendo tiendas. Seguir con un proyecto que tenemos en El Cafetalón, donde hay un Coffee Truck. También queremos ampliar la planta y la Deli Pastry, ya que hacemos alrededor de diez

mil sándwiches mensuales. Queremos hacer más bodegas también; ya no cabemos.

### ¿Qué aconseja a las mujeres emprendedoras?

Que no tengan miedo, que pidan consejos, que pregunten lo que no sepan. No hay que tirarse en grande de una vez; yo empecé con un changarrito y no me da pena decirlo. Uno debe empezar poco a poco, pero trazarse metas para no quedarse estancado. Las mujeres somos ‘a todo dar’, con deseos de aprender, por eso todas podemos salir adelante.



## Cuatro emprendedoras millennials de éxito

*Conoce las historias de superación y éxito de cuatro mujeres millennials, es decir, que sus edades rondan los 20 y 30 años. Ellas, con cada uno de sus emprendimientos, destacan por ser líderes y demostrar que las metas, con esfuerzo, se pueden lograr.*

Michelle Cornejo  
Redacción enlaces  
Estudiante Comunicaciones Utec

Todo inicia con una simple idea. Una idea que luego es madurada, transformada y que, finalmente, da frutos. Estas cuatro mujeres emprenden diferentes tipos negocios: Krisia Quintanilla, en el área de calzado; Connie Velásquez, en el mundo del chocolate; Andrea Castillo y Melanie Portillo, en la manufactura de cosméticos y textiles, respectivamente. A continuación sus historias.

Coco Canela es una tienda de diseño y fabricación de zapatos personalizados, elaborados a mano y liderada, desde hace cinco años, por las hermanas Krisia y Julie. La idea de negocio surgió a raíz de que los zapatos que el mercado les ofrecía no eran del gusto y atractivo de las hermanas. Un día Julie decidió diseñar una pequeña línea de sandalias, la cual fue un éxito. Luego empezaron a vender a través de redes sociales, y la publicidad de boca a boca les facilitó el crecimiento.

La necesidad de elaborar más productos las llevó a contratar personal y disponer de más maquinaria. Ahora la oficina de Krisia y Julie está decorada con varios diplomas de participación en ferias internacionales y premios por la calidad de sus productos. También han viajado por varios países, poniendo en alto el nombre de su marca. “Mi hermana diseña y produce, yo me encargo del mercadeo, ventas y administración. Esta sinergia nos ha hecho salir adelante” —afirma Krisia.





La Casita del Chocolate nació hace ocho años cuando Connie Velásquez, su fundadora, vivía en Guatemala y aprendió a hacer chocolate. Después de unos años regresó a El Salvador y constató que en el país no había un comercio que vendiera lo necesario para la elaboración del chocolate. Fue entonces que encontró la forma de importar producto de ese tipo de Guatemala y comenzó a posicionarse en el mercado.

Las ventas mediante las redes sociales y las referencias de persona a persona son los principales medios por los que se mueve esta marca. Connie se multiplica para enfrentar toda la responsabilidad que requiere liderar este negocio, pues ella lo maneja en su totalidad.

Este emprendimiento beneficia a otras mujeres, pues se vuelven emprendedoras desde el momento que llegan a comprar una libra de chocolate, moldes, paletillas u otro material para crear diferentes comestibles a base del producto que Connie les provee. “Yo doy las clases para que los compradores puedan usar mi producto” —dice.



Melanie Portillo es la fundadora y propietaria de Brave Store. Este emprendimiento surgió “de la nada, sin pensarlo” —según ella—. Brave es una marca de camisetas, gorras, blusas, escarapelas y *jacks* culturales y artísticas con diseños representativos de El Salvador y conceptos únicos, que son distribuidas en diferentes tiendas del país.

“El adquirir un reto como este es como lanzarse a un lago desde lo más alto sin poder nadar” —matiza Melanie—. El día a día de la emprendedora es un reto y se complementa con el apoyo de su esposo, que es quien distribuye y realiza las negociaciones.

Uno de las mayores satisfacciones de la emprendedora es poder trabajar en conjunto con la Fundación Garrobo Proyect, que contrata a madres solteras para confeccionar las camisetas de Brave Store; con este trabajo son agentes de cambio en el rumbo de la sociedad y demuestran que El Salvador tiene cosas bonitas y personas emprendedoras. “Quiero superarme y cambiar la historia de mi familia, ayudar a mis hermanos, a mi matrimonio y salir adelante” —concluye Melanie.



Lavanda Soap Store es liderada por Andrea Castillo. El nacimiento de esta marca fue gracias a que Andrea adora los planes de negocios y a que un día decidió, junto con su esposo, elaborar productos libres de químicos que en la actualidad son la tendencia para el cuidado de la piel.

Castillo cuenta que uno de los obstáculos que han enfrentado es el encarecimiento de la materia prima, que es una de las bases de

este emprendimiento, pero sin perseverantes. Mientras Rafael, su esposo, se encarga de la producción y distribución, Andrea se enfoca en la creación de fórmulas y estrategias de venta.

A largo plazo, la emprendedora espera que la marca se pueda posicionar a escala internacional, enfrentando lo que venga con carácter y valor. “La belleza no tiene por qué costarnos la salud” es una de sus frases favoritas.

## Cecilia Cruz: “Una idea no es nada sin el coraje para llevarla a cabo”

*Santo Coraje nació por la pasión de Cecilia Cruz por la cerveza. Estudió la carrera de Biotecnología en Alemania y ahí descubrió la cultura del mundo cervecero. Eso llamó su atención y se convirtió en maestra cervecera, para, luego, al regresar a El Salvador, crear su propia empresa dedicada a esta industria.*

Inés Ramírez de Clará  
Redacción enlaces  
Jefa de Publicaciones Utec

“Mi momento coraje fue cuando me dije: ‘Okay, ya tengo este cartón [título], pero ¿qué voy a hacer ahora?’. Tenía la opción de quedarme en Alemania o regresar al país”. Cecilia tomó la decisión de retornar a El Salvador, pese a los comentarios negativos por la situación de inseguridad que se atraviesa aquí. Ella confiesa que esa ha sido la decisión más difícil que ha tomado.

Santo Coraje, para Cecilia, es decir que “una idea no es nada sin el coraje para llevarla a cabo”. Ella se enfrentó a limitantes porque el rubro donde emprendió es dominado por hombres. Pero su idea era traer buena cerveza artesanal al país, lo cual no significaba que la iba a crear sin estándares de calidad. Cecilia puso énfasis hasta en los más mínimos detalles, durante nueve meses, para que su producto cumpliera con las normas de higiene y seguridad.

Para poder emprender, Cecilia cuenta que comenzó desde cero, con financiamiento propio y con el apoyo de sus padres y hermanos, que han sido su mayor soporte en este camino. Para ella, el hecho de no tener dinero no



debería de ser una limitante para iniciar un negocio; considera que los que llegan a ser emprendedores nunca están preparados para emprender, por lo que en el trayecto deben ir ahorrando y poco a poco crecer.

Santo Coraje tendrá dos años de venta al público en septiembre de 2017. Cuando salió al mercado, uno de los mayores temores de su creadora era que la gente no la aceptara por estar ya familiarizados con otras marcas; sin embargo, la gente la sorprendió al preferir los estilos de cerveza que produce, distintos a los que la competencia ofrece, lo cual la lleva a concluir que los consumidores están en busca de algo diferente de la cerveza tradicional.

En el mundo de la cerveza existen más de 120 estilos; hay claras, oscuras, poco o muy amargas, cada uno tiene sus propias características. En El Salvador —según la experta— solo hay un estilo que predominaba: la *rubia*, con bastante efervescencia y sin mucho amargor. Por eso, Santo Coraje trabaja en otras variedades para satisfacer a sus clientes,



porque cada consumidor debe encontrar su cerveza. “Encuentra tu coraje, encuentra tu cerveza” —dice Cecilia.

Cuando la empresa inició solo tenía un cliente. Actualmente Santo Coraje se encuentra en ocho restaurantes, entre ellos Beer Station, La Melangerie, Delicat y Rooster; además participa en eventos como El Mercadito y ofrece su producto para bodas, cumpleaños, etc. Pronto también estará disponible en San Miguel, en el restaurante La Fontana.

Por la razón de que los ingredientes que contiene la cerveza son de clima frío, como la malta y el lúpulo, tiene que importarlos mayormente de Alemania, República Checa y Estados Unidos. “Estoy muy orgullosa de decir que somos una cervecería que se rige bajo la Ley de pureza alemana cervecera, que consiste únicamente en utilizar malta, lúpulo, agua y levadura; lo que quiere decir que en ningún momento usamos azúcar, almidón, maíz o arroz, que son materias primas más baratas, para hacer más baratos los procesos” —explica—. “Santo Coraje es la única cervecería en El Salvador en regirse por esta ley, que tiene 501 años de existencia” —agrega.

Para Cecilia, uno de los mayores retos en este proceso ha sido manejar el factor tiempo, pues ella se encarga de casi todo lo que tiene que ver con la empresa, al punto de que ello quebrantó su salud. Por eso insiste en que es importante que los emprendedores también dediquen tiempo a sí mismos y a las cosas que les

gustan; que aprendan que no todo lo deben hacer ellos, y que es necesario, a veces, delegar responsabilidades.

Aunque se maneja en un ‘negocio de hombres’, Cecilia dice que ha aprendido a desenvolverse en el medio, pese a que en el inicio los hombres con los que trataba no creían que ella fuera la dueña de tal emprendimiento; y la minimizaban. Ahora eso es algo a lo que no le presta atención, pues está segura de sus capacidades como mujer y empresaria.

Dentro de las proyecciones de la joven emprendedora está seguir creando más estilos de cerveza y expandir la marca a otros lugares, para que más clientes puedan disfrutar y encontrar su “santo coraje”.



# Un servicio innovador manejado por mujeres para mujeres

*Lorena González es una empresaria con más de diez años de experiencia en el rubro de transporte, y es la fundadora y gerente general de Línea Rosa, una compañía de taxis que atiende a mujeres las 24 horas del día, los 365 días del año, en zonas de San Salvador, Santa Tecla, Antigua Cuscatlán y Nuevo Cuscatlán.*

---





Carlos Orellana  
Redacción enlaces  
Estudiante Periodismo Utec

Línea Rosa surge de una idea de negocio de Lorena en el 2011, que se concretizó en el 2014, debido a la necesidad que ella junto con otras amigas tenían de transportar a sus hijas a diferentes lugares de manera rápida y segura; que fue convertida en una oportunidad para dar el gran paso de fundar la compañía.

“Nace desde el momento en que yo vi la necesidad de trasladar a mi hija. Yo comencé a ver que en otros países como México y Colombia ya había un sistema de taxis conducido por mujeres; y fue donde dije: ‘Bueno, ¿y por qué no en El Salvador?’” —recuerda Lorena.

Aún con los diez años de experiencia que Lorena tiene en esta área, su negocio le exige día tras día estar innovando, ya que Línea Rosa es la única compañía de este tipo en el país; y por esa razón le dedica más tiempo.

Pero ¿por qué esta es diferente a las demás compañías de taxis? La principal característica de los “taxis rosa” es que son mujeres las que brindan el servicio y sus vehículos poseen un interior color rosa y accesorios que hacen sentir en un ambiente agradable a las clientas y a sus acompañantes y, sobre todo, de manera segura, ya que sus conductoras son formadas en diferentes áreas.

Los cursos de capacitación para las conductoras son acerca de nomenclatura, legislación vial, conocimientos de ubicación, manejo del estrés, medidas de seguridad y primeros auxilios, todo con el fin de que ellas tengan la capacidad de actuar ante cualquier inconveniente o situación de emergencia que se presente durante el viaje.

Además, para mayor seguridad de las clientas y conductoras, todas sus unidades son monitoreadas por GPS para tener un mejor control de las rutas a las cuales son destinadas; y como parte de la innovación, también cuentan con WiFi, para que las clientas puedan hacer uso de este servicio sin costo.

Otro de los beneficios que ofrece Línea Rosa es que están llevando a la práctica la equidad de género, pues con este proyecto emplean mujeres en una ocupación que años atrás estaba reservada solo para hombres.

Pero todos estos beneficios no son solo para las mujeres, sino también para los acompañantes de estas —hijos, novios, esposos o familiares de las clientas— que requieran sus servicios, ya sea para un viaje de campo, una salida o simplemente ir a dejar a sus menores a los centros de estudios o academias de arte.

A lo largo de su trayectoria, y en la creación de este proyecto, Lorena se enfrentó a diferentes obstáculos, los cuales —según ella— la ayudaron a ser más fuerte. Hasta el hecho de que algunas personas no creyeran en esta nueva idea de negocio la ayudó a motivarse para salir adelante todos los días. Hubo personas que la apoyaron en gran manera a llevar a cabo este proyecto, como la familia y amigos cercanos. Ella comenta: “Todos necesitamos un lugar donde llegar y descargar (las frustraciones) y comenzar de nuevo”.

Lorena siempre se está poniendo metas para seguir expandiendo los servicios de Línea Rosa, y espera que pronto puedan tener unidades en todo el país. Considera que nunca se es joven para empezar a emprender proyectos, y que lo que se necesita para comenzar es ponerse metas, dejar de solo soñar y empezar a hacer las cosas realidad; sobre todo, dejar el miedo al fracaso y siempre rodearse de las personas correctas para ser motivado, aunque siempre haya gente que no crea en lo que se pretende realizar.

## Kathya Carranza: “Entre mujeres hay que apoyarnos”

*Es madre, empresaria y presentadora de noticias. Con su emprendimiento Keke, Kathya Carranza busca empoderar a otras mujeres. Hasta la fecha, aproximadamente 600 de ellas se han visto beneficiadas a través de la comercialización de cosmética natural, como aceites, jabones y champús, también almohadas terapéuticas, entre otros productos.*

*Inés Ramírez de Clará  
Redacción enlaces  
Jefa de Publicaciones Utec*

Keke nació del deseo de Kathya por tener un ingreso económico y poder aportar a su hogar. Un ‘día del padre’ no tenía qué regalarle a su esposo. Pensó en su máquina de coser, escogió la tela y se puso a hacerle una almohada terapéutica rellena de frijoles, arroz y otras semillas que tenía en su cocina. Kathya ya había visto en el extranjero almohadas relajantes y quiso recrearlas a su manera. Sin embargo, cuando la introdujo en el microondas para calentarla, las semillas explotaron. Entonces tomó una crema de lavanda y la frotó en la almohada para quitarle el ‘olor a quemado’; y a su esposo le encantó la experiencia, por lo que le recomendó que hiciera de ese estilo de almohadas para vender.

Desde ese momento, Kathya comenzó a estudiar telas, hilos y semillas que no se derritieran, explotaran ni quemaran, o que tuvieran mal olor. Finalmente lo logró y comenzó a vender las almohadas entre sus amistades. El nombre Keke se lo puso su hija, pues entonces estaba pequeña y no podía pronunciar bien las palabras. Un día, la niña señalaba que quería una almohada, pero Kathya no le entendía y le preguntó: “¿Qué querés?”. La niña pensó que ese era el nombre de



la almohada y la llamó *keke*. Desde ese día, Kathya bautizó así a su marca.

Después del éxito en la venta de las almohadas relajantes, Kathya decidió poner un kiosquito en el Centro Comercial Galerías. Todo el inventario que hizo lo vendió en menos de un mes,

pero se dio cuenta de que no era un producto que pudiera seguir vendiendo a los mismos clientes, pues todas las almohadas eran iguales, solo cambiaba el color. Tenía que reinventarse y producir un nuevo producto. Comenzó a escuchar lo que los clientes querían, y

se dio cuenta de que buscaban aceites, jabones y champús naturales.

Comenzó a estudiar cosmética natural y hacer sus primeros ensayos en su casa. Luego, gracias al éxito en la venta de sus productos, empezó a producir más y a registrarlos sanitariamente. En la actualidad tiene registrados más de 40 productos ante la Dirección General de Medicamentos.

Después de manejar por sí misma la marca, decidió que lo mejor era vender por catálogo. “No le puedo explicar cuánta gente me escribía para pedirme trabajo. Y yo decía: “¡No puede ser! Tengo que hacer algo para ayudar” — cuenta—. Fue por eso que decidió darle este giro a su negocio, para poder dar empleo a otras mujeres y que, por medio de Keke, tuvieran ingresos.

“Comenzamos por las redes sociales invitando a todas las mujeres que nos escribían para pedirnos trabajo; para que formaran parte de esta familia” — dice—. Con este concepto, Keke ya tiene un año y medio trabajando; como marca tiene ocho, y los resultados han sido satisfactorios. Aunque comenta que uno de los mayores obstáculos que tienen es la competencia que no está legalmente



registrada, como ellos, por ende, venden los productos a más bajo costo, situación que afecta las ganancias de Keke. Pese a todo, cada día lucha por no abandonar el negocio.

Para Kathya, el hecho de ser una figura pública le ha permitido experimentar el cariño de la gente. “Al principio, yo no quería ponerle mi nombre a producto. Se llamaba Keke “Relajación natural”; hasta que pedí una asesoría, y me sugirieron ponerle mi nombre” —comenta.

La afiliación de ventas por catálogo de Keke está disponible solo para mujeres, pues Kathya dice que creó

esta modalidad para empoderar a la mujer, lo cual consiste en capacitaciones, valores y principios que las afiliadas aprenden dentro de la empresa. Kathya apoya la familia como figura primordial para una sociedad más unida y humana.

Kathya reconoce que en el país es complicado legalizarse como empresa, tener acceso a créditos y a arrendamiento, pues esos servicios son bastante caros. Gracias al apoyo de su familia y a la visión social de su negocio, ha logrado mantenerse en el mercado. “Me he caído muchas veces. La vida es difícil, pero siempre se puede salir adelante” —reflexiona Kathya.

Dentro de las proyecciones a futuro de Keke está lograr exportar sus productos. Actualmente se encuentran “tocando puertas” para hacerlo a corto plazo. También está reinventándose para buscar nuevas formas de llegar y ayudar a más mujeres en el país. “Esta es mi manera de hacer algo. Jamás me metería en la política; creo que, si queremos hacer algo, lo podemos hacer desde nuestra trinchera. Hay que dejar de pensar en uno mismo y pensar en los demás. Entre mujeres, hay que apoyarnos” —concluye.



# Amo mis curvas: empoderando a mujeres salvadoreñas

*A lo largo de la historia, la mujer ha representado un papel importante en la sociedad; sin embargo, también ha enfrentado tiempo difíciles, culturas llenas de estereotipos y complejos. Eso es lo que el movimiento “Amo mis curvas”, de Elena Villatoro, busca cambiar.*



Michelle Cornejo  
Redacción enlaces  
Estudiante Comunicaciones Utec

La locutora y presentadora de televisión Elena Villatoro, en una entrevista que concedió a *enlaces*, comenta lo importante que es el amor propio en la mujer y cómo ella lo fomenta a través del movimiento “Amo mis curvas”, del cual es fundadora y promotora.

## ¿Cómo nació el movimiento?

Nació con la idea de impulsar temas relacionados con el amor propio. Buscamos un nombre significativo: “Amo mis curvas”, para darle un enfoque más fundamental, con el objetivo de capacitar a la mujer en temas integrales, que son parte del desarrollo personal, porque el amor propio no tiene barreras. Al final, no importa el lugar de la sociedad donde estemos.

## ¿Por qué las mujeres deben amarse como son?

Primero, porque somos hijas de Dios. Cada mujer es diferente, y eso nos hace ser princesas de Dios y merecer lo mejor. Yo creo que muchas veces el enemigo principal que tenemos somos nosotras mismas, ya que a veces vamos teniendo problemas desde temprana edad; tenemos baja autoestima y llegamos a un punto donde odiamos vernos en un espejo; odiamos lo que somos.

## ¿Cómo fue la recepción de la gente ante esta idea?

Fue una aventura. Nos reunimos con un grupo de comunicadoras para plantear cómo sería el movimiento, lo que

queríamos hacer y ver quiénes se querían unir; porque sabíamos que este proyecto necesitaba de impulsadoras. Y así fue. Lo comenzamos con Facebook e hicimos un evento que tenía como finalidad lanzar el movimiento, que creía en la mujer y en fortalecer sus lazos interiores. No lo puedo explicar (lo que sucedió)... La página en Facebook del movimiento empezó a tener un gran crecimiento. Empezamos a recibir muchos comentarios positivos de mujeres, fotografías luciendo las camisetas del evento. En fin, el apogeo de las mujeres ante esta idea fue increíble.

#### ¿Qué logros ha tenido el movimiento?

Durante estos tres años, el logro más grande es el habernos acercado a muchas mujeres a través de los eventos que realizamos: *coaching*, empoderamiento, clases de zumba, porque nos hemos enfocado en darle herramientas a las mujeres; que no solo les estamos diciendo quiéranse, valórense, ámense y que busquen lo mejor; sino también brindarles las herramientas para cambiar



y mejorar. Así se han ido desarrollando los temas de salud, nutrición, imagen; porque tenemos claro que de la mujer dependen muchas cosas en la sociedad.

#### ¿Se ha enfrentado a alguna dificultad en estos tres años?

Sí. De repente hay muchas marcas que dicen: “Trabajamos solo con mujeres ejemplares, delgadas, estereotipos ya hechos, y por eso no podemos meternos al movimiento ‘Amo mis curvas’”, porque ahí les decimos a las mujeres que todas son iguales. ¡Quién ha dicho que el ser perfecta es ser delgada! Este pensamiento se puede cambiar defendiendo lo que somos, amándonos, sintiéndonos siempre seguras y apartándonos del acoso.



#### ¿Qué tanto le ha ayudado ser una figura pública?

Al contrario, me critican. Yo siempre he hecho lo que nace de mi corazón, lo que me apasiona. No puedo ser una persona sometida a decisiones de otros; he creado mi propio camino, y por tal razón ha sido más difícil. No soy la mejor en todo, simplemente trato de vivir el día a día dando amor; y si puedo ayudar a alguien, lo debo hacer. Esa es mi convicción, y creo que si puedo aportar algo más a esta sociedad es en el tema de mujer, porque soy una mujer que también ha vivido y superado situaciones difíciles.



# Emprendimiento sobre ruedas

*Las nuevas generaciones han venido a romper paradigmas con nuevos modelos de negocios que se basan fundamentalmente en mantener sus costos bajos. En América Latina hay un incremento importante en el modelo de negocios trucks, que se enfocan, principalmente, en acercar de manera personalizada sus productos a los clientes de una determinada zona geográfica, es decir, un negocio sin un local fijo.*

Dennis Duque/Redacción enlaces  
Francella López-Carmen Castellanos/  
Fashion Truck

### Historia de los trucks business

Los negocios sobre ruedas comenzaron y se desarrollaron en la categoría de alimentos, popularmente llamados *food trucks*. Este concepto es básicamente un restaurante móvil, con platillos *gourmet* especializados en ciertos tipos de comida. Este concepto es predominante en Nueva York, específicamente en la Gran Manzana, ya que se adapta al estilo de vida acelerado de las personas en la

ciudad. Una variada gama de opciones de comidas en *trucks* está en crecimiento, sobre todo por sus llamativos y variados diseños, así como sus estilos *vintage*. Esta tendencia de negocio ya está impactando los países de América Latina.

En El Salvador existe un grupo de emprendedores *food trucks* que ya están ocupando este modelo de negocios, entre los cuales podemos encontrar comida cubana, colombiana, y argentina, entre otras. Sus negocios funcionan como un grupo de restaurantes móviles que en conjunto crean un ambiente urbano, pero *gourmet*, que te brindan, más que un platillo de comida, una experiencia.

A partir de este modelo de negocios también se están desprendiendo nuevas ideas para llegar a diferentes públicos cautivos con otro tipo de necesidades. Este es el caso de Fashion Truck.

### Qué es Fashion Truck

Es la primera boutique móvil en El Salvador. Con un modelo *Pop-up shop*, es decir, que no posee una ubicación fija. Más bien, visita diferentes lugares, en diferentes horarios, siguiendo el espíritu libre con el cual fue creado.

Francella López y Carmen Castellanos son las fundadoras de Fashion Truck. Todo inició con su profundo deseo de tener un negocio propio y volcar sus conocimientos para crearlo. Ellas iniciaron la etapa de planeación siguiendo el modelo de negocio *canvas*. Al momento de evaluar el capital necesario para iniciar tuvieron el primer obstáculo, dado que no contaban con la cantidad de dinero necesaria para echar a andar el negocio; y el proyecto se estancó.

Tiempo después, llegó “el milagro” a sus vidas, como ellas lo llaman. El abuelito materno de Francella falleció y les heredó una camioneta Volkswagen Kombi del 72. Esto les cambió la vida.

Estas mentes creativas y decididas a no dejarse vencer utilizaron la camioneta como una herramienta de negocio, dándole vida a su idea de tener una boutique; y no cualquier boutique. Fashion Truck rompió esquemas, paradigmas, ampliando el criterio para

ofrecer una experiencia de compra totalmente diferente a sus consumidoras, que fue recibida ampliamente y con emoción por ser una nueva forma de comprar.

Sin embargo, no todo ha sido color de rosa para estas emprendedoras. Su segundo obstáculo se presentó una noche al parecer tranquila y sin nada en particular. Rompieron la ventana de atrás de la camioneta y se robaron toda la colección de ropa que tenían para vender. Incluso se llevaron unos cojines decorativos, dejando a las chicas sin inventario para seguir trabajando.

“Tenemos que salir de esta”, le dijo Carmen a Francella, cuando esta la llamó para darle la noticia. Con esa actitud positiva, y siempre viendo la solución y no el problema, ambas emprendieron nuevamente su viaje emprendedor, lleno de alzas y bajas pero cargado de satisfacción, lucha y esfuerzo.

Las redes sociales Facebook e Instagram han sido el principal canal de comunicación de Fashion Truck con sus consumidoras. Esto les ha permitido no solo mostrarles sus colecciones y nuevas propuestas de moda, sino las han hecho parte de su proyecto. Las clientas han formado una comunidad de mujeres que comparten el mismo espíritu libre que refleja Fashion Truck. Ellas se sienten cómodas pidiendo consejos, compartiendo sus fotos y hasta gastándose una que otra broma.

Este emprendimiento también ha cruzado fronteras. Una de sus cofundadoras, Carmen Castellanos, participó en el programa de emprendedores “*Young Leaders of the Americas Initiative*”, del Departamento de Estado de los Estados Unidos de América, en 2016. Este programa empodera a emprendedores para que lancen y desarrollen sus ideas efectivamente, contribuyendo así al desarrollo social y económico en sus respectivas comunidades.

Carmen permaneció un mes y medio en dicho país ampliando y fortaleciendo sus conocimientos como emprendedora. A su vez, estuvo realizando una pasantía en Seattle, en la empresa TomboyX, una marca que rompe esquemas, en cuanto a la ropa interior femenina.

Carmen y Francella, al sentirse identificadas con las mujeres que las rodean y con la oportunidad de poderles dar una voz, crearon la campaña “*Dare to be a woman*”/ “Atrévete a ser mujer”. Esta iniciativa busca mostrar historias de mujeres reales que viven situaciones de dificultad, alegría, amor, entre otras, y puedan ser capaces de compartirlas con otras que posiblemente estén pasando por situaciones similares. Quieren crear una comunidad en la cual las mujeres se sientan empoderadas, fuertes y seguras de sí mismas, sin miedo, para ayudar a otras.

Fashion Truck tiene muchos caminos por recorrer; kilómetros por conducir y mujeres para impactar, dicen sus fundadoras.



# De una mujer digital a mujeres digitales



*La era digital ha provisto a las mujeres de múltiples beneficios para lograr integrar todos sus papeles de forma más eficiente, incluso el de emprendedora.*

Dina Mancía  
Blog Efecto Mujer  
CEO de EMKT Company



Podemos decir que hace más de diez años era más complicado emprender y que el reto era aún mayor para lograrlo; pero desde que aparecieron las redes sociales nuevas estrategias digitales vinieron a facilitar la vida de mujeres emprendedoras y a ayudar a impulsar nuestros negocios.

Facebook, siendo una de las redes sociales más influyentes ahora, proporciona beneficios comerciales para mujeres emprendedoras como los siguientes:

1. Promover nuestro negocio de forma viral e innovadora, sin necesidad de tener un punto de venta físico, lo cual permite ahorrar costos.
2. Pautar a través de su sistema de publicidad de bajo costo, llegando al segmento específico, midiendo resultados en tiempo real.

3. Tener una comunidad de compradores y posibles compradores, facilitando la fidelización por medio de sistemas de comunicación como el chat.

Instagram es altamente potencial para negocios, como restaurantes y tiendas de ropa. En su mayoría *retail*, ya que a través de las fotografías o las historias pueden exponer todas las bondades de sus productos para atraer a los consumidores de forma atractiva en tiempo real.

Otra aplicación que facilita la vida, como mujeres emprendedoras, no solamente en el negocio, sino con proveedores, equipo de trabajo, familia, hijos, etc., es WhatsApp, que nos permite comunicarnos de forma gratuita, en video llamadas o llamadas telefónicas vía internet.

El reto más importante para toda emprendedora es conseguir clientes. Las ventas son un desafío que día a día enfrentamos y lo que determina si un negocio tiene éxito o no. Antes de motivarlas a emprender sus negocios en la era digital, me gustaría hacer hincapié en los siguientes puntos:

1. Es mejor intentarlo mil veces antes de quedarnos con la duda de si nos hubiese ido bien o no.
2. La vida de emprendedora no es fácil, al contrario, está llena de desafíos, retos, problemas, pero también de muchas gratificaciones.
3. Es necesario capacitarnos constantemente y aprovechar las nuevas tecnologías que ahora están a nuestro alcance.

Habiendo mencionado los consejos básicos, puedo compartir los siguientes consejos útiles para sacar provecho de la era digital al emprender un negocio e impulsarlo por medio de las redes sociales.

1. La imagen y el concepto de negocio son claves. Si se cuenta con una buena imagen profesional, ya se tienen los primeros puntos ganados.
2. Es necesario identificar en qué red social se encuentra el segmento al cual deseo dirigir mi producto. No solamente debemos estar en una red social solo por estar, sino hacerlo porque ahí se encuentran los clientes potenciales.
3. Definir una estrategia de contenidos mantendrá cautiva a la audiencia. No solamente podemos vender y vender a nuestra comunidad, sino además generar contenido de valor que fideliza su interacción.
4. Ser constante es clave. No podemos pensar en tener éxito en las redes sociales si no somos constantes. Esto es como un árbol, que debe regarse a diario si queremos frutos jugosos.
5. Invertir en publicidad es rentable en las redes sociales. Pero es necesario

hacerlo de forma estratégica, conociendo bien el segmento al cual deseamos venderle. A través de sus datos psicográficos, como estilo de vida, gustos y preferencias, hábitos de consumo, etc.

6. Tener una página web amigable, entendible y bien posicionada en Google es una de las herramientas claves para el ciclo completo digital.
7. Es necesario un excelente servicio al cliente a la hora de contestar cada pregunta. Los usuarios digitales son más exigentes día a día y solamente siguen a aquellas marcas que los hacen sentirse importantes.

Tengo más de diez años de experiencia asesorando empresas, y actualmente manejo más de 40 marcas en redes sociales, proyectos, etc., y jamás dejo de aprender con cada estrategia que aplico. Puedo asegurar que en esta era digital es el momento justo para emprender un negocio y tener éxito.



# + EL MERCADITO +

## de competir a compartir

*En el mundo actual, ya no es algo extraño que las pequeñas empresas se unan para poder salir adelante bajo el modelo de la economía colaborativa. Los nuevos emprendedores buscan esta alternativa, ya que es un ganar-ganar; trabajar de la mano para poder rentabilizar sus negocios.*

Luis Enrique Martínez  
Director de Operaciones de El Mercadito  
en cooperación con el equipo de El Mercadito



Según el informe de economía colaborativa en América Latina de IE Business School y el Fondo Multilateral de Inversiones<sup>1</sup>, Brasil, México y Argentina son los países que tienen una iniciativa mayor de economías colaborativas. Uno de los principales aspectos que arroja este estudio son los mayores retos que se presentan al desarrollar estas iniciativas, entre los cuales están el desconocimiento del

negocio por parte de la población, el acceso al financiamiento y la desconfianza de los clientes-usuarios.

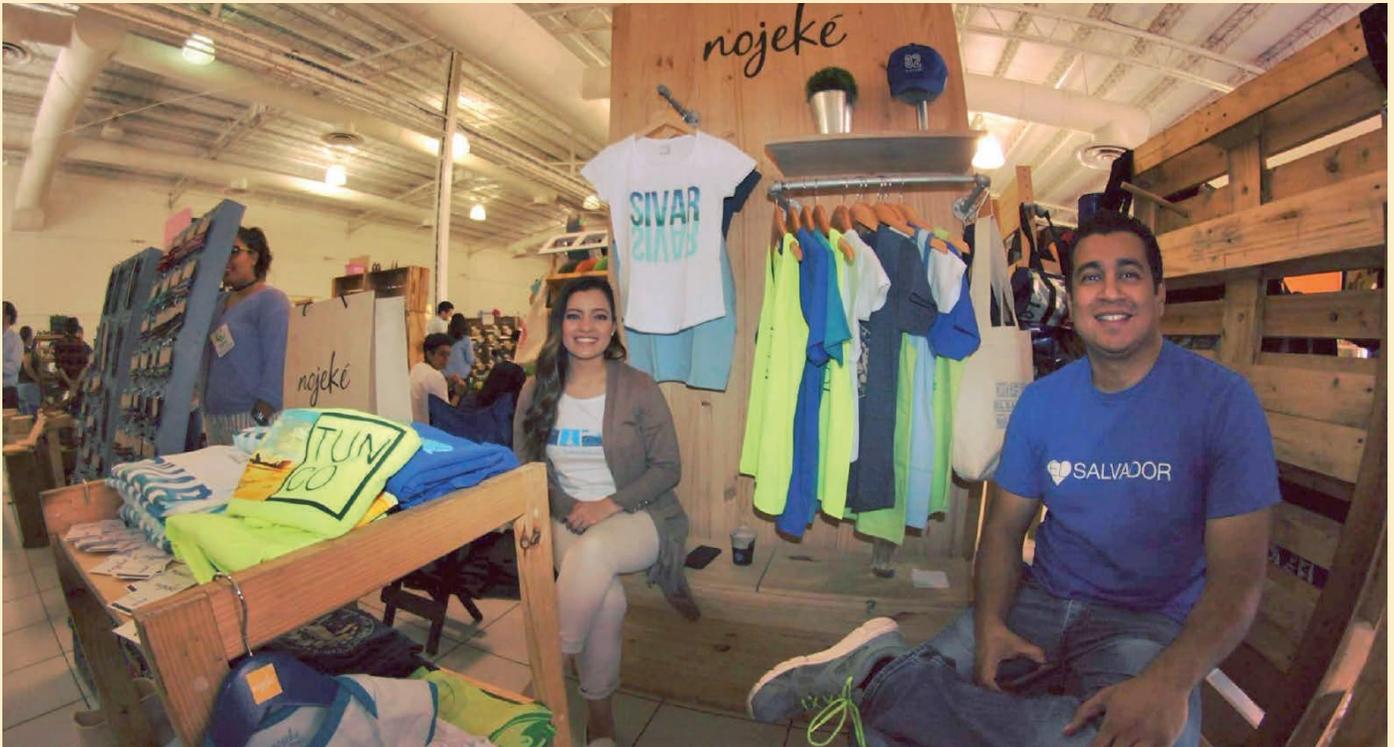
A partir de estas iniciativas, también nacen otras tendencias como una opción que se adhiere a las economías colaborativas: espacios de trabajos compartidos (*co-working*), que están teniendo un fuerte auge en nuestro país, y opciones para la movilidad del ciudadano (*carsharing*). Empresas como Airbnb, Uber, Blabla Car han llegado a crecer bajo este modelo de negocio.

En El Salvador tenemos emprendedores de la economía colaborativa. Uno de los más conocidos es Atanacio Cáder con sus emprendimientos de Point y Live. Otra iniciativa emprendedora que está dando mucho de qué hablar y qué comprar es una fundación de emprendedores creativos locales, que se denomina El Mercadito.

Esta iniciativa nació en junio del año 2015, como un sueño de una joven salvadoreña que vio la necesidad de apoyar emprendedores creativos en el país, desarrollando espacios y oportunidades para que diseñadores, artistas, ilustradores, pintores, manufactureros y todo aquel que tuvieran una idea de producir bienes y servicios con un alto porcentaje de mano de obra y materia prima



1. <http://informeeconomicolaborativatam.ie.edu/informe-economia-colaborativa.pdf>



locales pudieran mostrar su talento, su creatividad y sobre todo sus ideas de negocio hechas realidad.

Desde su surgimiento hasta esta fecha, El Mercadito tiene como pilares fundamentales una serie de valores y principios que marcan la actuación, comportamiento y la participación de los emprendedores en cada evento y su permanencia dentro de la comunidad de emprendedores creativos locales, como la alta calidad de su oferta (innovación, creatividad y diseño), el adecuado comportamiento y respeto a cada uno de los miembros de la comunidad de El Mercadito, la cooperación, la colaboración y la cocreación (la cultura de las 3C) entre emprendedores, que los bienes y servicio ofrecidos sean creados y producidos en el territorio salvadoreño, fomentando con ello la compraventa y el consumo por lo hecho en El Salvador, bajo el eslogan “Come, bebe y consume lo local”. También se les exige, a los miembros ya calificados como miembros activos de El Mercadito, que tengan una clara idea de su oferta de valor (negocio), que tengan una marca que los identifique comercialmente y que al menos utilicen una red social para promocionar su emprendimiento, entre otros aspectos no menos importantes.

La creadora, fundadora y directora principal de esta iniciativa sin fines de lucro es Alejandra Martínez de Puhach, una salvadoreña comprometida en hacer de este mundo un lugar para que todos tengamos la oportunidad de desarrollar los sueños a partir del talento que todos tenemos, y poder sembrar y compartir las semillas de los beneficios que se obtengan a partir de la realización exitosa de dichos sueños, haciendo uso de forma continua de una frase bíblica que dice: *“Dando es como recibiremos”*.

El primer evento de El Mercadito contó con la participación de 70 emprendedores. En la actualidad se cuenta con 350 evaluados y calificados, que han participado en más de una feria de El Mercadito; de estos, el 70 % son mujeres; el 25 %, parejas y adultos mayores; y un 5 % son hombres. A esta fecha, se han realizado 13 eventos con gran éxito por la calidad de la oferta mostrada por los expositores y por la asistencia de seguidores que llegan a los eventos una y otra vez. El último evento fue realizado en el Centro Internacional de Ferias y Convenciones, ocupando tres espacios, de los cuales en el principal

estuvieron 230 emprendedores de manufacturas (accesorios personales, ropa para dama y caballero, accesorios para el hogar y mascotas, etc.); en los otros dos, estuvieron los oferentes de comida a la vista, refrigerios y bebidas y los *foodtrucks*.

Este esfuerzo por apoyar a los emprendedores creativos salvadoreños, fomentar la cultura del emprendimiento creativo y promover la producción, comercialización y consumo de lo hecho a mano ha dado un paso importante al constituirse, a finales del 2016, como un asociación inscrita en el Registro de Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro.

El Mercadito, sin duda, es una actividad digna de ser ejemplo y modelo para replicarse; donde lo principal son los deseos de salir adelante y los valores de colaboración.

# Emprender: por necesidad o por oportunidad

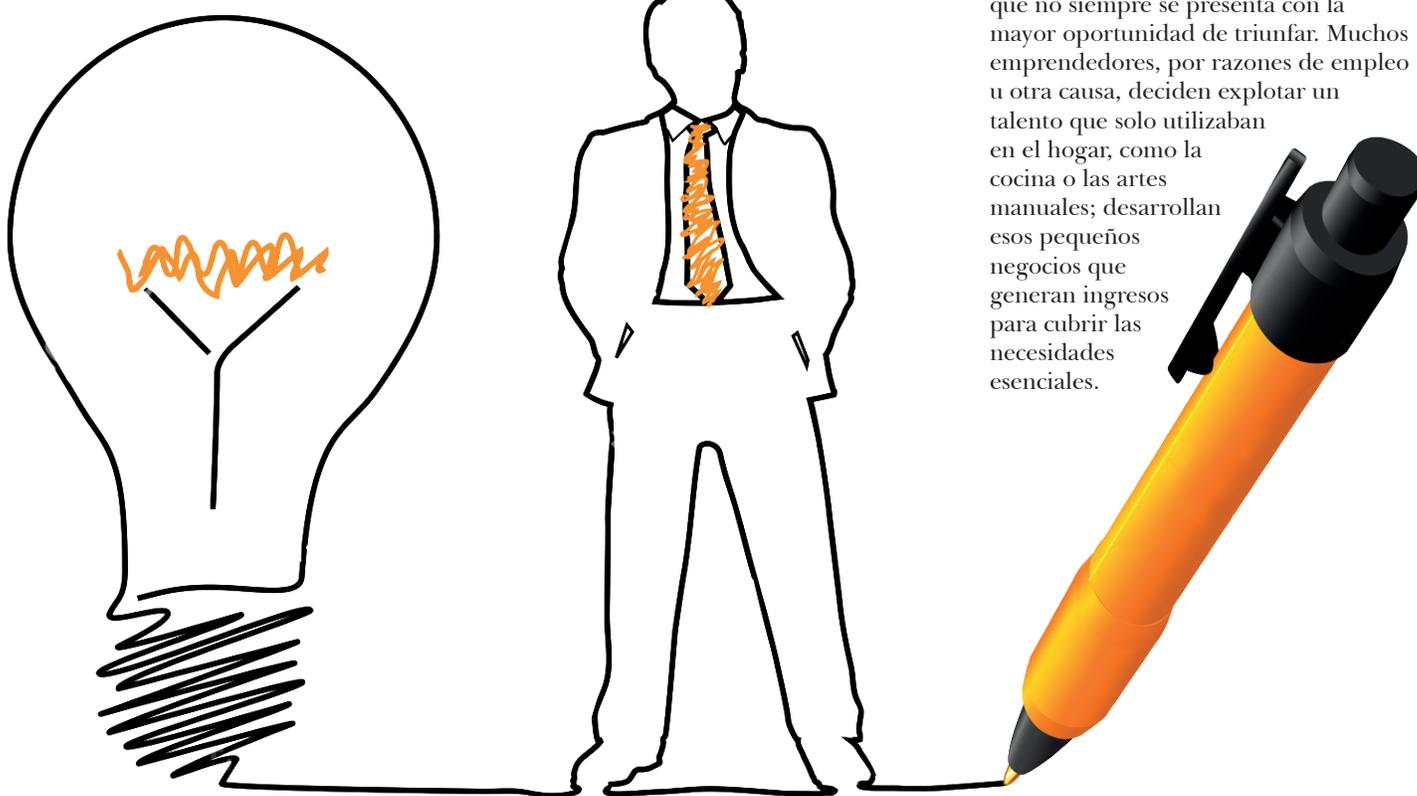
*La figura del emprendedor se está utilizando cada día más. El término emprendedor hace pocos años era extraño o fuera de lo común, pero ahora ya no resulta desconocido para nadie.*

Samuel Salazar  
Director Proinnova – Fusades  
ssalazar@fusades.org

Los cambios constantes y vertiginosos en la economía mundial, propiciados por las crisis económicas que afectan principalmente a nuestros países, han provocado que se busquen alternativas que permitan el fortalecimiento de la economía. Una de las más importantes que se ha adoptado con mucha aceptación es el emprendimiento, debido a que permite la generación de empleos de forma rápida y efectiva.

Tanto el Gobierno como las universidades, las gremiales empresariales y organizaciones sin fines de lucro, desde diferentes ámbitos, están cada día empujando el esfuerzo de generar negocios con base en las actitudes y aptitudes de emprendedores.

En nuestro país, cuando alguien tiene necesidad de generar ingresos para sufragar sus demandas de alimentación, de hogar, de estudios, de vida en general, acude a lo que por siglos ha sido el emprendimiento más común: comerciar mercancías. Las otras actividades muy comunes son poner una pupusería, un pequeño comedor, un salón de belleza o una panadería. Cotidianamente vemos cómo el espíritu de emprender aflora en los salvadoreños; y se generan negocios de subsistencia o “emprendimientos por necesidad”, que es una realidad que no siempre se presenta con la mayor oportunidad de triunfar. Muchos emprendedores, por razones de empleo u otra causa, deciden explotar un talento que solo utilizaban en el hogar, como la cocina o las artes manuales; desarrollan esos pequeños negocios que generan ingresos para cubrir las necesidades esenciales.



El emprendimiento por necesidad puede ser exitoso o no, pero usualmente contiene las siguientes características:

- Busca generar ingresos de manera rápida.
- Se mantiene la misma actividad mientras sea rentable, pero puede cambiarse por otra que genere mayores ingresos.
- No existe compromiso afectivo con la actividad que se realiza.
- Un modelo o un plan de negocios es inexistente.
- Se puede modificar en caso de no alcanzar los beneficios esperados.

Aquí, indudablemente, el emprendimiento o la actividad independiente nacen de no encontrarse una ocupación satisfactoria, lo que es muy distinto al emprendimiento por oportunidad, que es, palabras más o menos, ubicar carencias en el mercado que nos conducen a desarrollar un producto o servicio que pueda satisfacerlas.

Emprender por necesidad es poner en marcha una idea de negocio de forma apresurada sin conocer si tiene o no el potencial de mercado para generar ingresos. Quienes emprenden bajo esta modalidad se lanzan a la aventura empresarial por solucionar situaciones financieras personales, porque han perdido su trabajo o se encuentran frustrados en su ámbito laboral.

Generalmente, este tipo de emprendimientos depende solo del emprendedor, el cual se convierte en un empleado de tiempo completo. Con frecuencia encontramos personas que se plantean los siguientes interrogantes: ¿Qué negocio debo poner en marcha? ¿Pueden sugerirme una idea para generar ingresos? Ellos están en busca de emprender un negocio por una necesidad latente: “la falta de dinero”; están buscando autoemplearse mientras consiguen un trabajo estable.

Las respuestas son casi imposibles de encontrar. En primer lugar, por el compromiso que supone inducir a

alguien en el desarrollo de un negocio que lo puede llevar a perder dinero o recursos, y en segundo, porque no existe una bola de cristal que nos dé una clara orientación de nuestro futuro.

Para ver cómo se puede buscar oportunidades, pensemos en un caso hipotético. En el país, el Gobierno, a través del Ministerio de Educación, decidió que todos los niños debían utilizar calzado para la escuela de un color determinado de acuerdo con su sexo: negros para los niños y azules para las niñas. En el caso de los niños, el asunto era más fácil de resolver; pero a las madres de las niñas se les dificultó encontrar quien les vendiera zapatos escolares de un color azul que fuera el adecuado y duradero. No lo conseguían. Muchas madres acudieron a estrategias como pintar el calzado, para poder cubrir este requerimiento. Hasta que a alguien se le ocurrió la brillante idea de iniciar la confección de calzado azul para niñas estudiantes. ¡Bingo! Indudablemente el éxito en el mercado fue rotundo, pues era un producto prácticamente inexistente.

En este caso se ve el problema que encaraban las madres y el desarrollo de un producto respondiendo a una oportunidad para el emprendedor, y a una necesidad real. Esto es lo que llamaremos *emprendimiento por oportunidad* y sus características difieren mucho del que es por necesidad, que son las siguientes:

- El proyecto que se ha de desarrollar es a largo plazo, por lo que existe un compromiso con la actividad o con la resolución del problema.
- Ubica una necesidad insatisfecha, la aborda y aprovecha.
- Se dispone de tiempo para desarrollar un efectivo modelo de negocio, y quizás un plan de negocio; y para evaluar el mercado y su potencial.
- La pasión y el entusiasmo son sentimientos que mueven este tipo de emprendimiento, pues se necesitan para consolidar el negocio.

Emprender por oportunidad es materializar una idea de negocio en una empresa con potencial de crecimiento, que surge al observar algunas demandas en el mercado y propone una solución

innovadora. Los emprendedores que se aventuran bajo esta modalidad se caracterizan por estar apasionados por desarrollar proyectos en donde la creatividad y la innovación estén ligadas, además de tener vocación para emprender, sueñan con crear empresas y son movidos por un ímpetu interno de materializar negocios. Y es posible identificar a este tipo de emprendedor nato debido a su capacidad de visualizar oportunidades en tiempos de crisis.

La clave para el desarrollo de emprendimientos enfocados en la oportunidad radica en buscar dolores, problemas, demandas o necesidades de la sociedad no solamente local, sino también regional o internacional; y en plantear las mejores soluciones con productos o servicios, que sean fácilmente adquiridos por esa sociedad. Pero ¡cuidado!, el éxito estará en enamorarse del problema y no de la solución.

De esta manera, siempre estaremos buscando alternativas de cómo resolver el problema y no solo empujando una solución que puede parecer buena pero el consumidor, o el cliente, no la valora y no la compra.

Especial atención requiere el caso del emprendimiento realizado por las mujeres; especialmente porque su actividad diaria las agobia, y por eso les queda muy poco tiempo para hacer observación, capacitarse, entender problemáticas y plantearse proyectos innovadores. Es por ello que, como sociedad, tenemos el compromiso de apoyarlas transfiriéndoles el mejor conocimiento, que las motive a aprender para aprovechar las oportunidades que presenta el mercado; y capacitarlas para hacer de su emprendimiento una empresa exitosa.

Emprender por *necesidad* está bien, pero es contraproducente no crecer, no innovar y no desarrollar un proyecto que supere de mejor forma las necesidades de vida y que contribuya al crecimiento de la economía, eso lo transformará en un emprendimiento buscando las oportunidades.

# Asertividad una palabra clave en la relación de mentoría

*Una mujer asertiva es aquella que tiene la capacidad de expresar sus sentimientos, ideas y opiniones de manera libre, clara y sencilla, comunicándolos en el momento justo y a la persona indicada. Se empodera, se vale por ella misma en una forma que contribuye a las mejores relaciones. Se vuelve activa, directa y sincera. Escucha a los demás y sabe negociar mejor.*

María Eugenia Brizuela de Ávila  
Mentora y fundadora de Voces Vitales El Salvador



En El Salvador existe Voces Vitales, una organización de alto reconocimiento y prestigio que está trabajando en apoyo a las mujeres, para que puedan desarrollar sus habilidades empresariales, entre ellas, la asertividad. Voces Vitales El Salvador es una organización sin fines de lucro que forma parte de la Red Global Vital Voices, presente en 144 países. Esta organización impulsa un exitoso programa de mentoría que permite unir a una mujer líder de reconocida trayectoria (mentora) con una mujer líder emergente (aprendiz). De esta forma se potencia el liderazgo



Clausura de la III edición del programa de Mentoría Empresarial / <http://elperiodista.com.sv>

femenino, acompañando a las mujeres en su crecimiento, potenciando sus habilidades y capacidades para generar cambios en su forma de pensar, actuar y hacer negocios.

En ese sentido, Voces Vitales trabaja con las mujeres ayudándoles a conformar un nivel adecuado de autoestima. Esto coadyuva a su empoderamiento y a afrontar mejor las adversidades. La mujer empoderada admite sus debilidades y las convierte en fortalezas. Por eso, a través de nuestras

mentorías, ayudamos a formar mujeres capaces, realizadas, independientes y útiles, beneficiando a su balance de vida. Además, Voces Vitales proporciona a las mujeres elementos que les permitan construirse a sí mismas como mujeres exitosas capaces de generar cambios en ellas y en quienes las rodean: familia, amigas, compañeras de trabajo.

Es importante resaltar que la asertividad es una capacidad que debemos desarrollar. A veces buscamos que la gente cambie o nos entienda

más, y tal vez sea una quien debe cambiar y hacer el intento de entender a los demás. El camino a la asertividad implica ser clara, evita ambigüedad; concisa, evita decorar la información; concreta, evita abstracciones; correcta, evita errores; coherente, evita desorden; completa, evita prescindir algo principal y cortés, evita agresividad.

Toda persona puede tener dos reacciones naturales ante una situación: ser agresiva o pasiva. Por ejemplo, en el trabajo un empleado debe entregar un reporte el primer día del mes y tiene tres meses de entregarlo tarde. Su jefe

puede reaccionar agresivamente: "Usted nunca entrega su trabajo a tiempo", o pasivamente no le dice nada, pues considera que no se volverá a atrasar más. Lo ideal es una reacción asertiva teniendo una actitud intermedia entre la agresividad y la pasividad.

Sería algo así: *"Este es el tercer mes que su reporte no ha llegado a tiempo. Esto me incomoda, pues retrasa muchas acciones en la empresa. Por ello le pido que lo entregue puntualmente y me diga cómo podemos ayudarlo a hacerlo. Esto mejorará el desempeño de todo nuestro equipo"*.

La forma de hacerlo es describir los hechos concretos, manifestar nuestros sentimientos y pensamientos, pedir de forma concreta lo que queremos y especificar las consecuencias positivas.

El tener reacciones agresivas o pasivas nos alejan de la mejor actitud ante situaciones, con lo cual estas tan solo escalarán negativamente.

Debemos expresar asertivamente los sentimientos propios y ver con esta renovada actitud nuestra contribución a una mejor relación con los demás y ayudar positivamente a un ambiente cordial tan necesario en nuestro país.





# Bandesal: contribuyendo a la autonomía económica de las mujeres salvadoreñas

*El Banco de Desarrollo de El Salvador (Bandesal), enfocado en la visión del concepto de una banca de desarrollo moderna, promueve el impulso de proyectos de inversión viables y rentables por medio de apoyo financiero y técnico a fin de contribuir a promover el crecimiento económico de todos los sectores productivos del país.*

Paola Machuca  
Óscar Ventura  
Karen Duke  
Banco de Desarrollo de El Salvador

Bandesal fortalece la competitividad de los empresarios, el mejoramiento de los servicios de educación y salud, propiciando el desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa, y el incremento de las exportaciones en general, contribuyendo de esta manera a la generación de empleo.

Desde su creación, Bandesal ha diseñado programas de crédito para los diferentes sectores y segmentos de la sociedad, potenciando sus capacidades empresariales, para contribuir al incremento de la actividad económica.

Para el banco es importante fomentar la autonomía económica e inclusión financiera de las mujeres empresarias y emprendedoras, facilitándoles líneas de crédito, líneas de garantías y fortalecimiento de las capacidades, poniendo a disposición los siguientes programas.

## **Fondo Mujer**

El Fondo de Crédito y Garantías para Mujeres Empresarias y Emprendedoras (Fondo Mujer) se creó para apoyar a las mujeres atendidas en las sedes de Ciudad Mujer de Usulután y Morazán. Este Fondo nació gracias al aporte financiero no reembolsable que la Cooperación Italiana otorgó a la República de El Salvador, a través de la Agencia de las Naciones Unidas ONU Mujeres, eligiendo a Bandesal como la entidad administradora y ejecutora de este innovador programa.

Fondo Mujer promueve y fomenta la autonomía económica y el empoderamiento de las mujeres por medio del otorgamiento de microcréditos y garantías a mujeres

empresarias y emprendedoras usuarias de Ciudad Mujer de las sedes de Usulután y Morazán.

Desde el lanzamiento del Programa, el 28 de julio 2016, hasta el 30 de abril de 2017, Fondo Mujer ha apoyado a 57 mujeres con un monto de colocación de \$104.345.00, siendo el crédito promedio de \$1.830.61. Además, se han otorgado 45 garantías por un monto de \$66.120.50, lo cual ha permitido movilizar \$75.245.00 en créditos. En armonía con lo anterior, se han apoyado distintos tipos de proyectos como elaboración de carteras, de vinos, confección de prendas de vestir con técnica de añil, confección de zapatos, salas de belleza, pupuserías, manufactura de café y chocolate para exportar, entre otros. Asimismo, se ha atendido, a través de jornadas de capacitación, a un total de 219 mujeres, en diferentes temas relacionados con inclusión financiera, planes de negocios y manejo de crédito.

Las mujeres aspirantes al Fondo Mujer deben tener un proyecto productivo en ejecución o en desarrollo, demostrar que se están oficialmente afiliadas en Ciudad Mujer de Usulután o Morazán, haber tomado un curso de formación impartido por el módulo de autonomía económica de Ciudad Mujer, contar con un perfil o plan de negocios que haya sido certificado por instituciones aliadas a Ciudad Mujer de Usulután o Morazán que cuenten con la facultad de aprobar este tipo de documentos y contar con un buen récord crediticio. La falta de experiencia crediticia no es una limitante para aplicar al Programa. Las mujeres pueden acercarse a las ventanillas de Bandedal en las sedes de Ciudad Mujer en los departamentos antes mencionados para obtener más información.

### Banca EmprendES

Según la Política Nacional de Emprendimiento, emprender es una manera de pensar y actuar, orientada hacia la creación de riqueza para aprovechar las oportunidades presentes

en el entorno, o para satisfacer las necesidades de ingresos personales, generando valor a la economía y a la sociedad.

En tal sentido, el emprendimiento se puede clasificar de dos formas: a) emprendimiento por necesidad y b) emprendimiento por oportunidad.

El primero implica poner en marcha una idea de negocio de forma apresurada, sin conocer si se tiene o no el potencial de mercado para generar ingresos y básicamente busca solventar situaciones financieras personales, generadas por diversas situaciones, entre ellas, la pérdida del empleo.

El segundo corresponde a una acción empresarial, iniciada por personas que, al momento de tomar la decisión de poner en marcha una actividad económica, lo hacen motivadas por la identificación de una oportunidad de mercado y cuentan con un plan de negocios, mediante el cual se tiene bien estructurada la idea de negocio, resaltando aspectos importantes como el mercado objetivo, la competencia, los precios, volúmenes de ventas, costos y las proyecciones financieras bastante afinadas.

El Programa Banca EmprendES fortalece los emprendimientos por oportunidad y tiene como propósito apoyar la creatividad e innovación de la población emprendedora, para el desarrollo de El Salvador.

Banca EmprendES cuenta con tres componentes: financiamiento, garantías y capacitación y asistencia técnica, que propician el fortalecimiento y crecimiento de la cultura emprendedora y el desarrollo de las mipymes.

El Programa destaca su enfoque integral en apoyo a los emprendimientos debido a que no se limita únicamente a proporcionar financiamiento, sino que ofrece una serie de herramientas que permiten que los emprendimientos apoyados sean sostenibles en el tiempo, para lo cual brinda capacitación en formación emprendedora y desarrollo empresarial, desarrolla la formulación de planes de negocios con un enfoque financiero, tiene disponible un mecanismo de garantías que propician el acceso al crédito y ofrece financiamiento de manera directa con un acompañamiento técnico especializado.

El principal requisito para la gestión crediticia por medio del Programa Banca EmprendES es contar con un plan de negocios y sus respectivas proyecciones financieras. El plan debe contener la información mínima requerida por el Programa, así como una constancia de haber recibido formación emprendedora de parte de una institución orientada al desarrollo emprendedor. Este requisito normalmente es cumplido mediante la participación en los talleres de





formación emprendedora que Bandesal imparte a través de su Centro de Formación.

Durante la vigencia del Programa, hasta el mes de abril de 2017, se refleja un monto total de colocación de \$358.800 distribuidos en 57 créditos, implicando un crédito promedio de \$6.300.

Considerando que el país cuenta con una importante cantidad de jóvenes graduados o en proceso de formación académica, existe un fuerte potencial para propiciar el desarrollo tecnológico e innovación, por lo cual una de las mejores alternativas es emprender.

## Centro de Formación

El desarrollo de un país está directamente relacionado con el desarrollo de las personas, es por ello que Bandesal creó en noviembre del 2012 su Centro de Formación, con el objetivo de generar y transmitir conocimiento a la sociedad salvadoreña, a través de programas de capacitación que permitan apoyar al desarrollo de los sectores productivos y segmentos priorizados.

Mediante el Centro de Formación, Bandesal facilita a la población salvadoreña programas de capacitación y formación adaptados a sus necesidades, lo cual contribuye al desarrollo económico y social de El Salvador, teniendo como base las potencialidades humanas de la ciudadanía, el desarrollo de sus talentos y capacidades, su imaginación y creatividad, sus emprendimientos y sus destrezas innovadoras.

Actualmente, el Centro de Formación trabaja en la elaboración de programas

## Pensar en el desarrollo de El Salvador es pensar en potenciar las capacidades y competencias de las personas que más lo necesitan, fortalecer la riqueza de la gente y creer en sus ideas.

de capacitación que permitan promover y propiciar el progreso de las mipymes, incluyendo aquellos que brinden el apoyo a través de las instituciones financieras intermediarias clientes de Bandesal.

Reconociendo el potencial de las personas emprendedoras y el valor de sus ideas, se les capacita para encaminarlas a alcanzar sus sueños por medio de procesos de formación que les permita delimitar sus ideas para trasladarlas a un plan de negocios, el cual posteriormente les servirá para realizar una gestión crediticia. Adicionalmente, se les apoya en concretar su línea gráfica.

Asimismo, se fortalecen los conocimientos y buenas prácticas de las mujeres empresarias y emprendedoras, promoviendo la autonomía económica e inclusión financiera a través del Programa Inclusión Financiera Básica para Mujeres, mediante el cual se orienta en cómo hacer un mejor uso del dinero, en la elaboración de presupuestos y en motivar hacia la inversión productiva; las condiciones básicas de lo que debe contener un plan de negocios y los conceptos fundamentales sobre el crédito, garantías y conocer las ventajas de utilizar un crédito para fines productivos.

De enero a abril de 2017, se desarrollaron 73 eventos de capacitación, en los que se atendieron a 2.516 personas, de las cuales 1.561 (62 %) fueron mujeres y 955 (38 %) hombres. Las jornadas de capacitación incluyeron tres eventos orientados al sector agropecuario, 35 jornadas de promoción de inclusión financiera, 4 seminarios, 5 talleres, 7 diplomados, 9 cursos de formación y 10 jornadas desarrolladas con temas especializados.

¿Cómo y dónde se pueden capacitar? Para beneficiarse con nuestros programas de capacitación, las personas se deben registrar mediante las redes sociales, mostrando su interés en los diferentes cursos programados y que se adecuen a sus necesidades; así también, el Centro de Formación se moviliza a diferentes departamentos y municipios del país, atendiendo con sus programas de capacitación a las personas que por diferentes motivos no pueden desplazarse hasta su sede en San Salvador.

# La sociedad necesita emprendedores sociales.

## El caso de Irlanda del Norte

*¿Hay algún problema local en tu comunidad o en El Salvador que pueda ser mejorado? ¿Eres del tipo de persona que resuelve los problemas? ¿Existe para ese problema una solución emprendedora? Si la respuesta es sí, entonces, ¿qué te detiene?*

Steve Pollard  
Profesor de Gerencia y Desarrollo  
Instituto de Negocios, Universidad de Ulster,  
Reino Unido



*(Este artículo fue traducido del inglés por la escuela de Administración y Finanzas de la Utec. Si requiere el original, puede solicitarlo a revistaenlaces@mail.utec.edu.sv)*

Cómo un pequeño país que sale de un conflicto, Irlanda del Norte, en Reino Unido, se enfrenta a muchos desafíos. Entre la pobreza, la exclusión social y la mala salud. La inestabilidad es sinónimo de incertidumbre que, a su vez, genera bajos niveles de inversión interna. El conflicto no afectó a las personas por igual. Afectó desproporcionadamente y en mayor manera a aquellos que ya se encontraban en los márgenes más alejados de la sociedad, creando sectores en desventaja económica significativa, así como un sentido de olvido.

Estos desafíos se ven agravados aún más por el impacto del enorme cambio social y económico global que, sin duda en Europa, vuelve a tener su efecto negativo de manera desproporcional

en los sectores más marginados de la sociedad.

En estas circunstancias se podría esperar que el Gobierno, las empresas y la sociedad civil busquen la manera de hacer frente a estos problemas; en la medida en que cada uno de estos actores tome su responsabilidad. Sin embargo, se enfrentan con sus propias limitaciones. La empresa responsable, alineada con los objetivos para el desarrollo sostenible de Naciones Unidas, es algo que todos debemos y deberíamos de promulgar o incentivar. Pero existe un dilema, ya que si bien las empresas muestran algún interés en apoyar el desarrollo de las comunidades en las que operan, esto no es su prioridad. El Gobierno, sin duda, tiene su responsabilidad; y por ello estamos en el pleno derecho de esperar que haga algo. Ahora bien, no siempre el Gobierno está en la mejor posición para comprender adecuadamente los

Tal vez el mayor reto, sin lugar a dudas, y con base en las experiencias de Irlanda del Norte, es la disponibilidad y capacidad de las comunidades para ser ayudadas.

problemas y necesidades dentro de una comunidad o, incluso, ofrecer soluciones que realmente funcionen. Las comunidades necesitan poder articular sus necesidades con el Gobierno para que este pueda brindarles soluciones efectivas. Esto, por lo tanto, pone un gran énfasis en la sociedad civil de manera más amplia. En este momento me estoy refiriendo a ti, a mí, a todos nosotros los que convivimos en una sociedad con problemas y necesidades.

Esto requiere una inversión a largo y sostenido plazo en el desarrollo de capacidades de la comunidad. Lo que generalmente significa dos cosas: un compromiso efectivo con las comunidades y, a su vez, que la comunidad tenga la capacidad, disponibilidad y el reconocimiento necesario para participar en tales discusiones.

Una definición de este trabajo puede resumirse como aquellas “actividades, recursos y apoyo que fortalecen las habilidades, capacidades y la confianza de las personas y grupos de la comunidad a tomar medidas eficaces y a actuar con papeles principales en el desarrollo de las comunidades” (*Fortaleciendo comunidades*, Skinner, publicaciones CDF, 2006).

En Irlanda del Norte recibimos una gran cantidad de buena voluntad y, para ser más específicos y honestos, recibimos dinero de donantes de la Unión Europea y otros países; entre ellos el más notable es Estados Unidos. En un período durante e inmediatamente después del conflicto, estuvimos inundados de fondos y donantes. Esta fue una gran oportunidad, ya que permitió realizar inversión de la capacidad de la comunidad; la promoción de la economía y apoyar el proceso de paz y reconciliación.

Esta “capacidad” hizo tres cosas muy importantes: hubo inversión en la creación y el apoyo a líderes de la comunidad; se invirtió en la creación y organización de grupos de la comunidad, de sus estructuras; y, finalmente, se pusieron en marcha procesos para permitir el diálogo entre las comunidades; con mucho énfasis en

## Si a través del emprendimiento se puede apoyar y empoderar a nuestras comunidades más desfavorecidas, para que sean económica, social y físicamente sostenibles, sería importante considerar lo que entendemos por *emprendimiento* y, en particular, por *emprendimiento social*.

un diálogo entre las comunidades y el Gobierno (y en menor grado entre las comunidades y el sector empresarial). Sin embargo, se cometió el error de crear una desventaja, en el sentido que paralelamente se construyó una fuerte dependencia de la financiación externa en forma de ingresos, así como de las subvenciones.

“Para el sector en su conjunto, es evidente que los ingresos y los gastos son muy igualados. Cuando este ingreso es desde el sector público, esta situación puede perpetuar la dependencia de la financiación del gobierno y crea organizaciones vulnerables a los cambios de las políticas y prioridades” (Charity Bank and Ulster Community Investment Trust Social Finance Report 2012).

Por un período durante y después del conflicto me desempeñé como director Ejecutivo de la Agencia de Reconstrucción o Regeneración de la sucursal local de una empresa, desde donde se creó una empresa social de gran tamaño concentrada en el desarrollo económico.

En aquel entonces podíamos ver que la “empresa” era la clave. Necesitábamos gente de dentro de esas comunidades para crear riqueza y empleos, porque nadie nos los iba a proporcionar. También creíamos apasionadamente que las propias comunidades necesitaban ser más emprendedoras. Eso es lo que necesitaban para alejarse de una

dependencia de los demás dándoles dinero, para volverse autosuficientes.

Eso fue hace diez años. Y ese camino de pasar a un enfoque más autogestionario y emprendedor para el desarrollo aún está en marcha. A estas alturas es válido preguntarse qué hubiese pasado si hubiéramos construido todo con un enfoque más empresarial desde los primeros días, ¿hubiéramos logrado más?, ¿hubiese habido más progreso?

Un emprendedor muestra actitudes y atributos como la creatividad, la visión, la capacidad de respuesta ante oportunidades y la ambición por el crecimiento empresarial, que es muy distinto a tener conocimientos y habilidades empresariales. Resuelve problemas. El empresario, luego, crea opciones a partir de cómo y dónde aplicarlas. Ellos pueden aplicarlas a la creación y al crecimiento de un nuevo negocio (emprendimiento); pueden aplicarlo siendo un empleado emprendedor, que también se conoce en la jerga de los negocios como *intrapreneur*, o para resolver un problema social.

Dicho esto, como todos sabemos, la vida rara vez es tan lineal. En la realidad los límites entre esas opciones son artificiales. Por ejemplo, montar un negocio con un impacto social no necesariamente significa ejecutarlo como una organización sin fines de lucro.

En 2015, el Foro Económico Mundial describió el emprendimiento social como “el uso de nuevos enfoques para solucionar antiguos problemas sociales. A lo largo de la historia, ha habido muchos agentes de cambios sociales y activistas que han puesto sus sociedades en un mejor camino. Pero en las últimas décadas ha surgido un enfoque distinto y más emprendedor para solucionar los problemas, sobre todo asociados con la pobreza. Esta generación de emprendedores sociales rompió con la falsa dicotomía entre lo que es un negocio y lo que es una caridad, experimentando con modelos de negocios, innovando en nuevos métodos de distribución y replicación y responsabilizándose por los resultados”. Básicamente usar métodos y enfoques empresariales para resolver problemas sociales.

Esta es una de las razones por las cuales la Agencia de Garantía de Calidad, en Reino Unido, considera que la educación emprendedora en las universidades es importante para que los graduados sean capaces de identificar oportunidades y desarrollar emprendimientos a través de la creación de nuevos negocios o desarrollar un proyecto ya existente. Esta debe centrarse en motivar a los estudiantes a aplicar habilidades y atributos en un amplio rango de diferentes contextos, incluyendo nuevos negocios o negocios ya existentes, organizaciones de caridad, organizaciones no gubernamentales, sector público y empresas sociales.

Para los graduados de Emprendimiento Social es una manera estimulante, interesante y desafiante de desarrollar habilidades de empleabilidad, que son cada vez más demandadas para ser una fuerza positiva hacia el cambio.

El futuro del trabajo encausado por la cuarta revolución industrial requiere graduados que sean flexibles, creativos, innovadores, emprendedores, enfocados en oportunidades, autoconscientes y sensibles a los negocios ambientales. Por eso es incuestionable una superposición entre el conjunto de habilidades, las cuales contribuyan a la empleabilidad del graduado, y las características del empresario descrito anteriormente.

### ¿Cómo podría hacerse esto en la práctica?

En Irlanda del Norte, las tres principales áreas de interés de las empresas sociales están focalizadas en: mejorar comunidades, crear empleabilidad en las personas y mejorar el medio ambiente. La forma en que se realiza es variada. Un marco de referencia estratégico para entender las formas de trabajo de las empresas sociales ha sido desarrollado a través del liderazgo de Kim Alter, quien clasificó los tipos de modelos de negocios sociales. Empresas sociales muy bien reconocidas incluyen a The Big Issue, Jamie Oliver’s Fifteen and The Co-op. Otros ejemplos más locales, es decir, de Irlanda del Norte, incluyen al Grupo Caritativo Bryson y la Misión del Este de Belfast.

Otros de mis ejemplos favoritos son los siguientes:

*The Bogside* es un área de una ciudad en el norte de Irlanda conocida como Derry o Londonderry, dependiendo de un punto de vista político. Esta área sufrió terriblemente durante el reciente período del conflicto, y fue localmente conocido como “The Troubles” (Los problemáticos). La ciudad fue masivamente bombardeada, dejando edificios abandonados. El desempleo resultante y los problemas asociados con la pobreza han sido muy difíciles de manejar. Un líder emergente; un

emprendedor social, siguiendo la visión de Patrick Doherty, o como es mejor conocido en la ciudad, Paddy Bogside, estableció el Centro para el Aprendizaje y Desarrollo del Noreste. Ahora conocido como el Inner City Trust. Su principal objetivo era tratar de abordar, a escala local, la tasa de desempleo a largo plazo dentro de la ciudad. Lo hizo mediante la toma de edificios abandonados, renovándolos y convirtiéndolos en activos viables que también generaron ingresos. Con el paso de los años no solo han invertido y reinvertido, sino que, gracias a un mecanismo de redistribución, contribuyó a ampliar y profundizar la intervención social, el desarrollo de competencias y la regeneración económica. A lo largo de los años, el Grupo ha desarrollado algunos de los edificios más emblemáticos de la ciudad, entre ellos The Craft Village (que ofrece una mezcla ecléctica de artesanías, apartamentos con balcones, entretenimiento al aire libre, restaurante con licencia y cafeterías); El Museo de la Torre (The Tower Hotel), el Bishops Gate Hotel y The Calgach Centre (tiene cuatro salas de conferencias, dos de las cuales están actualmente disponibles. La suite Ulster tiene una capacidad de 250, y la capacidad de la suite Munster es de 60. Adecuado para todo tipo de conferencias, reuniones y talleres de capacitación y exposiciones).



Ilustración 1. Tomada de [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Bogside\\_Inn,\\_Derry\\_-\\_Londonderry\\_-\\_geograph.org.uk\\_-\\_1159276.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Bogside_Inn,_Derry_-_Londonderry_-_geograph.org.uk_-_1159276.jpg)

*Resurgam Trust* es una empresa social galardonada que está transformando las fortunas en una zona deprimida. *Resurgam*, una palabra en latín que significa “me levantaré de nuevo”. Ellos están creando nuevos negocios sostenibles, proveyendo empleo y mejorando la salud y el bienestar de la población. ¿Cómo comenzó? El fideicomiso tenía la visión de sacar un préstamo para construir nueve casas en la zona. Vendió seis de las nueve y utilizó el fondo para invertir en otros nuevos negocios. El éxito fenomenal de *Resurgam* fue reconocido cuando ganó el Premio a la Empresa de Economía Social del Año de Irlanda del Norte.

*Tech for Good* es un término para describir el uso de la tecnología para apoyar las intervenciones sociales en general; el uso específico de la tecnología para abordar un problema de salud, educativo o social; o el uso de herramientas tecnológicas para apoyar una empresa social.

Un ejemplo fantástico de una iniciativa para empoderar a las mujeres en las TIC, que comenzó su vida en Irlanda del Norte y ahora ha pasado a ser global, es *Women who Code*, creado por Sheree Atcheson, que es una recién graduada e inicia su carrera con Deloitte.

Así que, después de ver todos estos ejemplos, ¿qué hay de ti? ¿Quieres

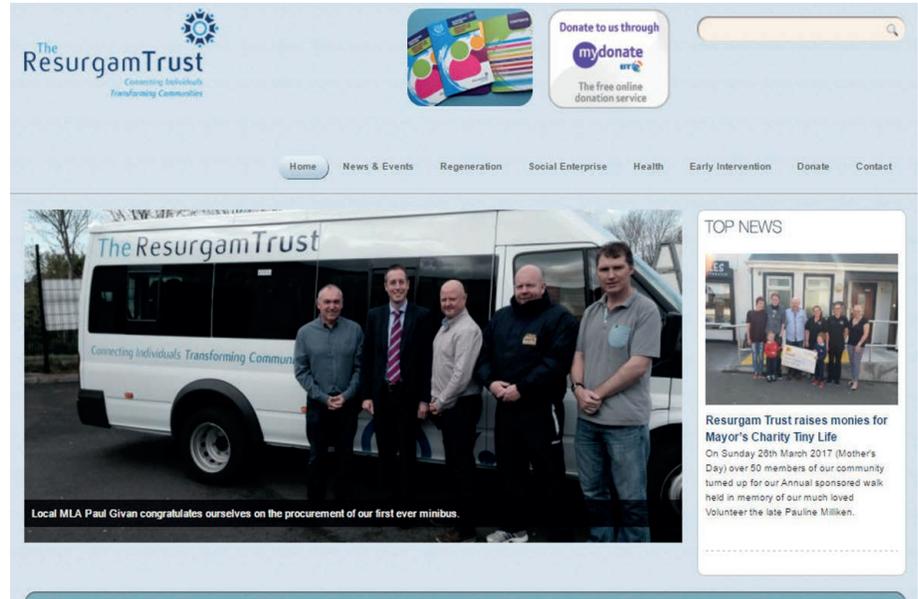


Ilustración 2. Imagen tomada de <http://www.resurgamtrust.co.uk/>

hacer una diferencia? Según Ashoka, un pionero global en el campo, un empresario social es un individuo con una solución innovadora a los problemas sociales más apremiantes de la sociedad. Los emprendedores sociales son ambiciosos y persistentes, abordando las principales cuestiones sociales y ofreciendo nuevas ideas para un cambio a gran escala.

¿Hay algún problema local en tu comunidad o en El Salvador que pueda ser mejorado? ¿Eres del tipo de persona que resuelve los problemas? ¿Existe para ese problema una solución emprendedora? Si la respuesta es sí, entonces, ¿qué te detiene?

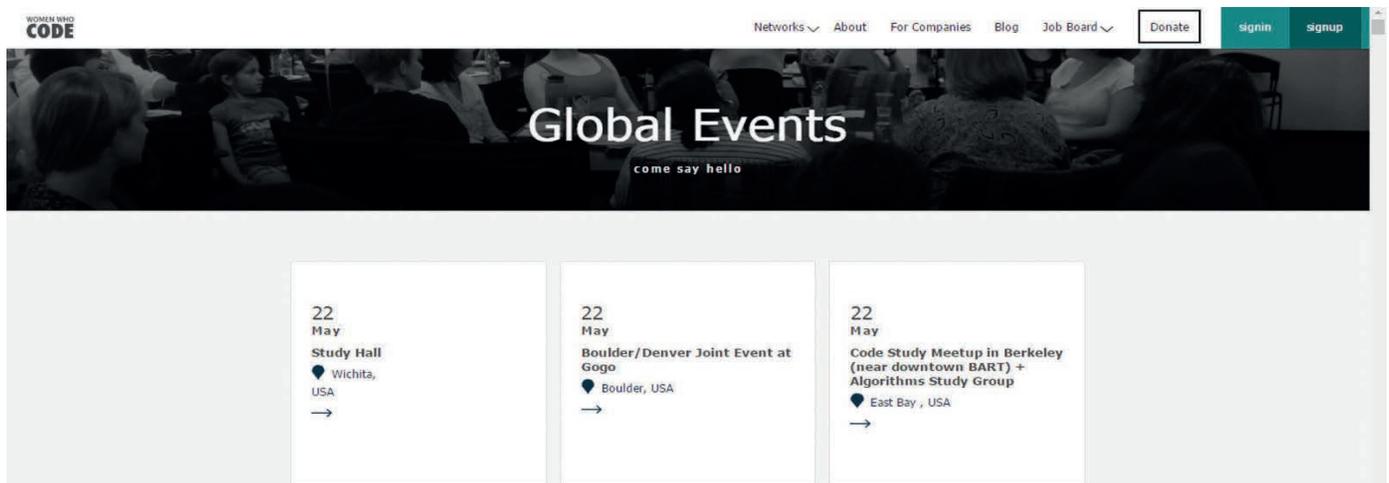


Ilustración 3. Imagen del sitio web <https://www.womenwhocode.com/events>

# Principales indicadores económicos y financieros del país

### 1. Principales indicadores económicos de El Salvador

Indicador	Flujo acumulado o última fecha disponible	Valor	Unidad de medida	Crecimiento
PIB (A precios corrientes)*	2016	\$26,797.47	En millones de dólares	2.86 %
Exportaciones (FOB)	A abril/2017	\$1,853.40	En millones de dólares	3.61 %
Importaciones (CIF)	A abril/2017	\$3,299.44	En millones de dólares	3.20 %
Remesas Familiares	A abril/2017	\$405.86	En millones de dólares	5.36 %
Balanza Comercial	A abril/2017	\$(1,446.04)	En millones de dólares	-3 %
Deuda pública total (punto a punto)	A abril/2017	\$17,826.41	En millones de dólares	5.43 %
Población (Último dato oficial)	2016	6,522	Miles de habitantes	0.97 %
Inflación mensual (punto a punto)	A abril/2017	111.00	Índice Diciembre 2009=100	0.86 %
<b>Canasta básica</b>				
Urbana	A abril/2017	\$198.20		-0.76 %
Rural	A abril/2017	\$144.65		2.39 %

Fuente: Banco Central de Reserva (BCR)

\* Valor calculado a partir del reporte trimestral del BCR

### 2. Resumen de tipo de cambio del dólar

País	Moneda	Código	Moneda local por USD
Canadá	Dólar canadiense	CAD	1.3461
Costa Rica	Colón Costarricense	CRC	573.6
Guatemala	Quetzal	GTQ	7.3488
Honduras	Lempira	HNL	23.4718
Nicaragua	Córdova	NIO	29.9186
México	Peso mexicano	MXN	18.7214
Unión Europea	Euro	EUR	0.89381
Inglaterra (Reino Unido)	Libra esterlina	GBP	0.7775

Fuente: BCR Cotizaciones al 31/05/2017 [http://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=356](http://www.bcr.gob.sv/esp/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=356)

### 3. Tasas activas efectivas máximas y mínimas del mercado financiero durante abril/2017

Producto	Mínima	Máxima
Préstamos para adquisición de vivienda	7.32 %	21.08 %
Préstamos de consumo	11.16 %	92.28 %
Sobregiros	15.91 %	25.17 %
<b>Préstamos sector empresa</b>	/	/
Montos hasta US \$100,000	6.69 %	93.28 %
Mayores a US 100,001 y menores de US\$ 1.0 millones	4.90 %	22.52 %
Mayores a US\$ 1.0 millones	4.80 %	13.80 %

Para mayor detalle sobre la tasa que cobra cada institución financiera por favor ingrese al sitio web de la Superintendencia del Sistema Financiero en el apartado Tasas de Interés, Comisiones y Recargos. (Actualizado al 31-mayo-2017)

### 4. Tasas efectivas (activas) promedio ponderadas anualizadas por límite de aprobación de tarjeta de crédito a Mayo/17

Límite	Mín.	Máx.
Hasta \$500	26.00 %	48.69 %
De \$500 a \$1,000	27.91 %	48.41 %
De \$1,001 a \$5,000	23.95 %	39.31 %
Mayor a \$5,000	18.23 %	26.43 %

Para mayor detalle sobre la tasa que cobra cada institución financiera por favor ingrese al sitio web de la Superintendencia del Sistema Financiero en el apartado Tasas de Interés, Comisiones y Recargos.

### 5. Tasas pasivas a mayo/17

Producto	Mín	Máx.
<b>Cuentas de ahorro</b>		
Hasta \$1,000	0.02 %	2.00 %
Arriba de \$120,000.01	0.10 %	2.50 %
<b>Ahorro a plazo</b>		
7 días	0.00 %	1.00 %
21 días	0.00 %	1.50 %
<b>Depósitos a plazo</b>		
30 días	0.10 %	2.75 %
360 días	0.35 %	5.00 %

Para mayor detalle sobre la tasa que paga cada institución financiera por favor ingrese al sitio web de la Superintendencia del Sistema Financiero en el apartado Tasas de Interés, Comisiones y Recargos.

# Tecnologías y plataformas disponibles para emprendedores

*La tecnología no tiene por qué ser cara si estas iniciando tu carrera emprendedora; al contrario, está disponible una amplitud de herramientas y recursos digitales para apoyar la creación un nuevo negocio. No hay nada más emocionante que construir tu propia fuente de ingresos con herramientas digitales gratuitas, que hagan lucir tu negocio más profesional en este mundo tan competitivo.*

Glenda Fabián  
Docente Utec y CEO de ¡Soy tu idea!  
Agencia de innovación creativa

Con estas herramientas los emprendedores pueden realizar desde el montaje de su negocio en línea hasta organizar su agenda de trabajo diaria. En fin, hoy en día ya no hay excusas para hacer de un negocio propio una realidad.

### Plataformas *online* para páginas web

El primer recurso necesario para montar un negocio en línea es una página web. Para diseñarla y ponerla en funcionamiento existen diversas plataformas digitales ya establecidas, que brindan el soporte técnico necesario para que en pocos pasos pueda publicarse y promocionarse al mundo un nuevo producto o empresa.

*WordPress.org* es una plataforma digital con la que un emprendedor puede obtener los siguientes beneficios:





- Crear una página web o blog gratis. Solo necesita tener un *hosting* especializado para WordPress y un dominio o URL para su web.
- WordPress es el CMS más popular en el mundo, y actualmente son más de 75 millones de usuarios, *freelancers* y empresas los que tienen sus páginas web en esta plataforma.
- Las ventajas de WordPress son las siguientes: facilidad de uso, gran potencial, calidad y solidez, enorme biblioteca de *plugins* **para hacer cualquier** cosa que se te ocurra en tu web, facilidad para optimizar el SEO, **sopORTE de ayuda, etc.**

*Godaddy.com* puede brindar a un emprendedor los siguientes beneficios:

- Crear una página web o blog gratis, puede adquirir el *hosting*, un dominio, manejo de publicidad, etc.
- *Godaddy* es de las plataformas más amigables para emprendedores y actualmente cuenta con más de 14 millones de usuarios y 62 millones de dominios.
- Las ventajas de *Godaddy* son las siguientes: facilidad de uso, práctico para poner en línea nuestras ideas.
- Puede adquirir una variedad de servicios en un solo lugar.

### **Canva, una herramienta de diseño**

Es una muy completa herramienta que le permitirá editar imágenes de forma sencilla y sin necesidad de tener conocimientos de diseño, gracias a sus plantillas prediseñadas, tamaños personalizados para cada canal de medios sociales, fácil de usar y con una gran diversidad de fuentes. También cuenta con un banco de imágenes (tanto gratuitas como de pago) que podrá utilizar y modificar según sus necesidades de diseño.

### **Freshbooks, una herramienta financiera**

Es una herramienta ideal para organizar las finanzas de forma rápida y fácil; es segura para dueños de pequeños negocios. Permite hacer recordatorio de pagos, facturas en línea, reporte de gastos, hojas de cálculo y posee una aplicación para calcular impuestos.

### **Grasshopper, un conmutador profesional**

Es ideal para lucir mucho más profesional frente a los clientes, sobre todo si se trabaja desde casa o está

recién comenzando el negocio. Esta app convierte su línea de teléfono en un conmutador empresarial. Únicamente se asigna un número de teléfono, graba un mensaje de bienvenida, asigna opciones de marcado para redirigir las llamadas con sus socios o empleados.

### **Hootsuite, comunicación con sus redes**

Esta *app* le permite gestionar todas sus redes desde un solo sitio. Puede programar mensajes, ver el alcance de sus publicaciones y la interacción con los usuarios. Si desea añadir más personas para la gestión de sus cuentas, la versión *premium* le ofrece esta opción.

### **Mikogo, presentaciones sin tener cámara**

Con esta herramienta puede establecer una conexión en línea y permitirle a sus clientes ver presentaciones sin tener una cámara de por medio. Ofrece la opción de poder conectarlos a su computadora y ver la presentación que tenga preparada en su propia pantalla. También le permite calendarizar juntas y enviar invitaciones a los participantes.

Como puede darse cuenta, existe tecnología apropiada, a bajo costo o inclusive gratuita, que permite a los emprendedores lograr diferentes objetivos, como elaborar sus propios recursos, llegar a más usuarios, mejorar la comunicación con clientes y hacer una mejor gestión interna del negocio; básicamente, el emprendedor puede hacer todo por sí mismo.

Solo necesitamos enfocarnos y ponernos en acción para hacer de nuestros negocios casos de éxito. Finalizaremos esta nota con la siguiente frase: "La creatividad es cuestión de actitud".

(Fuente: <http://epymeonline.com/herramientas-para-crear-imagenes/>)

# Joy

Una mujer, divorciada, con hijos. A eso agréguele creativa, inventora, luchadora y necia. La heroína del inicio es trágica, problemática, fracasada; la del final es exitosa, empoderada y fuerte. ¿Cómo dio ese salto?

Claudia Meyer  
Mercadóloga  
Miembro de la Asociación Salvadoreña de Cine y Televisión



De eso trata toda la película, de ese salto, y también nos sumerge a través de los planos subjetivos, voces en *off* y los pensamientos de Joy en su propio recorrido con sus temores y dudas, batallando con ellas para seguir caminando de forma determinada. La película cuenta con memorables actuaciones, empezando por la actriz principal, reportándole este trabajo un Globo de Oro.

La película deja numerosos aprendizajes. Entre los más importantes se destacan las siguientes lecciones empresariales:

- *Conocer nuestro propio producto:* al ser el creador se conocen sus fortalezas y debilidades, haciendo las últimas oportunidades de mejora.
- *Solucionar un problema de forma innovadora:* ¿es algo del día a día y por eso no será relevante? Al contrario, por ser del día a día probablemente el impacto sea mayor, sobre todo si es algo fácil y sencillo de usarse y mantenerse.
- *Hacer un plan de negocios:* no importa que solo sea un producto, que sea pequeño, no hay que minimizar la idea de negocio; todo proyecto emprendedor requiere de una planificación para no perder la ruta y para lograr ser más grande.
- *Planificar la producción:* no asumir compromisos con los que no se pueda cumplir; estar listos para satisfacer la

- *Crear en nuestras propias intuiciones:* Joy desconoce el mundo de los negocios, pero la lógica y su percepción le dice cuando algo no anda bien o podría estar mejor. Hay que escuchar la voz propia entre todas las voces.

Ficha técnica  
Fuente: [imdb.com](http://imdb.com)

Joy

· Género: Drama  
· Duración: 124 min.  
· Año: 2015  
· Dirección: David O. Russell  
· Guion: David O. Russell  
(*screenplay*), Annie Mumolo  
(*story*)  
· Elenco: Jennifer Lawrence,  
Robert De Niro, Bradley  
Cooper  
· País: Estados Unidos  
· Idioma: Inglés





demanda de forma apropiada (canales, tiempos, calidad).

- *La comunicación se debe al espíritu del producto:* al empezar las ventas por televisión, la modelo que usaba el producto era demasiado sofisticada y además no conocía su funcionamiento. La misma Joy se presentó en televisión con la vestimenta normal de un ama de casa, conociendo los problemas de limpieza de todos los días y manipulando y explicando el producto como solo ella sabía hacerlo. La comunicación debe ser efectiva en cuanto a dirigirse a la audiencia adecuada, generar empatía, mostrar la solución del problema y de forma práctica.

#### Lecciones motivacionales:

- *No te rindas:* obstáculos siempre habrán, desde la misma familia hasta el contexto de la idea de negocio; todo son pruebas que se han de superar.
- *Rodéate de quienes creen en lo que haces:* que te digan todo lo malo, los peligros, riesgos, de eso sobra y mucho; pero efectivamente por los peligros y riesgos es necesario tener también a tu alrededor personas que crean en ti y en lo que haces, sobre todo que te lo digan.
- *Escucha todas las críticas:* tanto las buenas como las no tanto, el quid está en el juicio crítico de tomar todo lo que sea de provecho para mantener las mejoras y subsanar las fallas y convertirlas en fortalezas.

Por cierto, Joy Mangano sí existe, es una exitosa empresaria de televentas con sus productos y su ingenio. Sí, la película está basada en una historia de la vida real, porque en la vida real pasan cosas que nos parecen ficción.

# Errores frecuentes al emprender



*Todas las personas que han tenido una idea de negocio, en el momento que piensan si deberían o no emprender atraviesan por momentos de incertidumbre y temor.*

Lisette Canales de Ramírez  
Directora editorial  
Decana de la Facultad de Ciencias  
Empresariales Utec

El temor es normal, ya que se están enfrentando a nuevos retos y desafíos. Y es que al emprender, el desafío principal es validar que brindas una solución real a la necesidad de un determinado segmento y suficiente en el mercado para que su comercialización sea sostenible. En el camino de emprender las personas sin duda se enfrentarán a diferentes obstáculos y pruebas que deberán ir superando, no por gusto, existe en la terminología del mundo del emprendimiento algo que se conoce como el *Valle de la Muerte* un término que hace referencia a la vida del negocio o ejecución del emprendimiento en los primeros tres años de ésta. Es decir, al período inicial del proceso de creación y de puesta en marcha de una empresa, que es cuando los emprendimientos son más frágiles.

El Valle de la Muerte es la etapa que va desde el momento en el que el emprendedor inicia su proyecto y empieza a realizar gastos hasta el momento en el que su empresa logre el

punto de equilibrio, cuando los ingresos son iguales a los gastos.

El objetivo de toda persona que desea ejecutar ya sea un emprendimiento social o empresarial es pasar por ese Valle en el menor tiempo posible; y así superar rápidamente esa fase.

A continuación, te presentamos una serie de errores que la mayoría de emprendedores comete y los que te sugerimos no cometer:

## **Antes de emprender:**

- **Cerrarte en que tu idea y producto son perfectos**

No probar los prototipos, ni pruebas de concepto: lo anterior significa que antes de ofrecer tu producto al mercado; debes darte la oportunidad de literalmente “probar” tus prototipos de idea o servicios, a fin de identificar si tu segmento meta realmente lo acepta o si a tu producto le falta algo con lo que debes complementar antes de salir al mercado.

- **No escribir tu modelo de negocios completamente**

Es necesario que escribas en papel para tener claro cómo funcionará tu modelo de negocios; una excelente opción es la metodología Lean Canvas que te permite ver en un lienzo de una página todo el funcionamiento de tu modelo de negocios.

Tener claro y por escrito tu modelo de negocios, tu plan, para ejecutarlo es crucial ya que esta es la hoja de ruta para llegar a tus objetivos empresariales. De igual manera cuando requieras de obtener más fondos para tu negocio y busques inversionistas o créditos te exigirán un plan de negocios; lo anterior para identificar cómo opera tu iniciativa y la probabilidad de que el dinero se rentabilice.

- **Subestimar los costos de operación**

Cuando se es emprendedor se está emocionado por implementar y a veces se subestiman demasiado los costos de operación y cuando se ejecuta no se logra responder adecuadamente a las necesidades de la operación.

- **Desviarte de tus fortalezas, y emprender en algo desconocido totalmente**

Al emprender concéntrate en potenciar tus fortalezas no hay nada mejor que disfrutar haciendo lo que sabes hacer y no tratando de ser alguien que no eres y haciendo algo de lo que no tienes la menor idea; puede que algunos emprendedores hayan triunfado en negocios de los que no tenían conocimiento, pero el costo del riesgo de aprender en el camino también puede ser motivo de fracaso de un emprendimiento.

- **No elaborar un plan de mercadeo**

Por muy bueno que sea tu producto si no estableces un plan de cómo lo publicitaras, como incrementarás las demandas, como fijaras tu precio, en que tamaños y con qué empaque lo

distribuirás y donde lo distribuirás es probable que fracasas, por ello debes tenerlo.

- **Financiar tu emprendimiento 100 % con préstamos a altas tasas de interés**

Algunos emprendedores cometen el error de realizar préstamos a usureros, o el utilizar su tarjeta de crédito para financiar su emprendimiento; estas dos fuentes son las más costosas, ya que absorben tu dinero en intereses y puedes amortizar muy poco a capital por eso no es recomendable que tu emprendimiento se financie del todo con deuda; ya cuando comiences a crecer con el negocio entonces es probable que requieras de un crédito, pero de la misma manera debes cuidar que tu flujo de caja realmente lo pueda pagar.

### **Puesta en marcha:**

- **Gastar excesivamente, no controlar los gastos**

Cuando comienzas a emprender quieres tener todo impecable, comienzas a gastar, pero no debes olvidar que el que manda es el efectivo y si tu flujo de ventas no está cubriendo los gastos



puede que más temprano que tarde te veas en problemas de iliquidez.

- **No escuchar la voz de cliente**

Recuerda que debes estar atento así tu producto o servicio está cumpliendo las expectativas de tus clientes; con su dinero el cliente puede ir donde quiera.

- **Dejar de innovar**

Aun cuando tu producto inicial satisfaga las necesidades del cliente, recuerda que la competencia tratará de superarte, es por ello que debes estar atento a que otras cosas necesita tu cliente ya sea en el producto, el empaque, modalidad de entrega, etc.

- **No controlar el ciclo del efectivo y no tener presupuestos definidos**

Debes tener claros tus presupuestos de gastos, y uno de los más importantes el de mercadeo como anunciaras tu producto. Además, recuerda que en las primeras etapas de tu emprendimiento dar tu producto al crédito o tomar compras muy grades al crédito puede descapitalizarte y tener que recurrir a préstamos para cubrir tus obligaciones de corto plazo.

- **Obsesión por crecer aceleradamente**

Debes calcular cuánto y cómo debes crecer; no te obsesiones por hacerlo todo de una vez, recuerda que todo crecimiento requiere de efectivo, y aun para el crecimiento debes estar preparado. Es decir, a veces creces en infraestructura, pero olvidas lo que necesitaras en capital de trabajo. Y recuerda todo en la vida debe hacerse con moderación, calculando y midiendo los riesgos que puedes darte el lujo de tomar.

Esperamos que estos *tips* puedan contribuir a que logres tu sueño de emprender.

# Conflicto de intereses y la ética práctica

*“El conflicto de intereses es el inevitable preámbulo de la corrupción”.*

—Carlos Romero Cañadas

*El concepto de conflicto de intereses es algo relativamente nuevo en el ámbito nacional; concepto que no termina de plasmarse en el diario comportamiento ético de funcionarios y ejecutivos. Un conflicto de interés ocurre cuando un individuo u organización tiene intereses múltiples y uno o varios de los cuales podrían corromper la motivación de un acto por otro.*

Carlos Romero Cañadas  
Catedrático universitario - Maestrías Utec  
Senior International Consultant - PRAXIS Corp.

La presencia de un conflicto de interés es independiente de la ejecución de una incorrección, por lo tanto, un conflicto de interés puede ser descubierto y voluntariamente distendido antes de que ocurra una corrupción. Una definición bastante acertada, derivada de definiciones varias, podría ser que un conflicto de intereses es un conjunto de circunstancias que crean un riesgo en que el juicio profesional o acciones sobre un interés primario se verán indebidamente influenciados por un interés secundario. El interés primario se refiere a los objetivos principales de la profesión o actividad, tales como la protección de clientes, la salud de los pacientes, la integridad de la investigación, los deberes del funcionario público, entre muchos otros. El interés secundario incluye no solo la ganancia financiera, sino también

tales motivos como el deseo de adelanto profesional, el deseo de hacer favores para familiares y amigos, beneficio propio o de organizaciones afiliadas. Los intereses secundarios no son tratados como malos en sí mismos, pero son objetables cuando se cree que tienen mayor peso que los intereses primarios.

El Estado de Arizona de los Estados Unidos de América, define *conflicto de intereses* “como un conflicto por parte de un empleado público entre sus intereses

privados y las responsabilidades oficiales inherentes a su cargo como funcionario, y consiste en cualquier acción, inacción o decisión de parte del funcionario en el cumplimiento de sus deberes que materialmente afecte su interés financiero o el de sus familiares o el de cualquier negocio con el cual se asocia”.



La Universidad de Nueva York (NYU) tiene una política muy bien definida: los empleados deben evitar conflictos de intereses, definidos como un “conflicto de intereses es cualquier circunstancia en que los intereses personales, profesionales, financieros u otros de un empleado pueden potencialmente o realmente ser percibidos como divergentes de sus obligaciones y los intereses de NYU”. Un empleado debe (i) revelar cualquier conflicto de intereses, ii) prever la posibilidad de un conflicto de intereses siempre que sea posible para que este pueda ser revisado antes de que ocurra y (iii) colaborar con cualquier plan aprobado por NYU para manejar, reducir o eliminar el conflicto de intereses.

Al principio de esta entrega se menciona que el concepto de *conflicto de intereses*, como previamente presentado, es algo relativamente nuevo en el ámbito



Fuente: <http://arnoldokraus.nexos.com.mx/>

nacional, evidencia sobra. Basta con examinar las noticias con las diarias muestras de funcionarios públicos y privados involucrados en actividades no ilícitas pero si cuestionables, lo que nos trae al concepto de la ética práctica.

Texas Instruments, en su guía de ética, establece los siguientes pasos:

1. ¿Es la acción legal? Si no, no lo haga.
2. ¿Obedece a nuestros valores? Si no, no lo haga.
3. Si lo hiciera ¿se sentiría mal? Pregunte a su conciencia si puede vivir con ello.
4. ¿Cómo se vería si se publicara en los periódicos? Pregúntese si lo haría hoy si sabe que se publicaría mañana.
5. Si sabe que no es correcto, no lo haga.
6. Si no está seguro, pregunte y siga preguntando hasta que formule una respuesta razonable.

La guía de ética práctica debería de ser colgada de manera prominente en todas las oficinas de funcionarios y ejecutivos. Cuántos no se hubieran evitado tantos problemas si tan solo hubieran filtrado sus acciones a través de los pasos antes descritos.

La implementación formal de un programa de gestión de conflictos de intereses es, hoy día, de suma importancia para toda organización. Es razonable asumir que el conflicto de intereses es el inevitable preámbulo de la corrupción.



# Escápate a Santiago de Chile

*Ubicada a más de 5,000 km de distancia de El Salvador, encontramos la ciudad de Santiago, capital de Chile, una ciudad rodeada de cerros y de la famosa cordillera de los Andes, cosmopolita y dinámica que cautiva con sus diversos panoramas. Conocida como el Gran Santiago, es la tercera ciudad de Sur América con mejor calidad de vida y la segunda mejor de Latinoamérica para hacer negocios y segura.*

---

Sofía Saravia  
Encargada de Mercadeo y CRM  
Amate Travel



Además de ello, Chile es un destino emprendedor por excelencia. Este país tiene una de las tasas de emprendimiento más altas del mundo con 26 % de acuerdo con el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2015; por tanto, si lo tuyo es aprender de otros emprendedores, Chile es un destino perfecto.

En Santiago podemos encontrar entretenidos barrios para la vida nocturna, así como una variedad de restaurantes, tiendas de diseñadores, museos y galerías de artes con un amplio abanico de posibilidades para los turistas.

La ciudad de Santiago de Chile cuenta con una intensa vida cultural. Existen cerca de 40 galerías de arte y 30 museos de variados estilos para ser visitados. En lo turístico, su centro es el punto de encuentro de todos los visitantes. Si quieres tener una mejor visión de los principales puntos a visitar en la ciudad te recomendamos los siguientes lugares:

- **Cerro San Cristóbal:** es el parque metropolitano de Santiago y el más grande de la ciudad, en el puedes hacer *trekking* por sus diferentes senderos, visitar su zoológico, subir

en su teleférico o funicular hasta la cima y visitar el santuario de la Inmaculada Concepcion, además de obtener fabulosas vistas de la ciudad de Santiago.

- **Palacio de la Moneda:** es la sede del presidente de Chile, un edificio que data de los años 1800 con un estilo neoclásico y ha sido escenario de hechos determinantes en la historia de Chile.
- **Plaza de Armas:** es el corazón de Santiago, se dice que sobre esta plaza se empezó la población en la ciudad.
- **Catedral Metropolitana:** uno de los símbolos más importantes del catolicismo.
- **Casa Colorada:** es uno de los principales edificios que muestran la arquitectura colonial Chilena que fue construida con muros de piedra de sillar, hay que recordar que como Chile es un lugar con mucho movimiento sísmico son pocas las infraestructuras que han quedado de arquitectura colonial.

- **Barrio Bella Vista:** con una gran variedad de oferta gastronómica y vida nocturna este es el barrio más animado de Santiago de Chile. Es un barrio bohemio que se destaca por poseer casas de reconocidos escritores.

- **Cerro Santa Lucía:** es uno de los parques públicos mayor visitados, en este cerro puedes observar diferentes especies de árboles y reliquias del pasado colonial de Chile.

Si eres amante de los vinos, a escasos kilómetros de Santiago te puedes deleitar del vino de las Bodegas más importantes del país, que se encuentran en los valles que rodean la ciudad de Santiago.

Debido a la cercanía que tiene la Ciudad con la cordillera de los Andes, la gente que visita dicha ciudad puede disfrutar de los diferentes deportes invernales en sus centros de Squi como su famoso Valle Nevado, los Farallones y El Colorado, la época que puedes disfrutar de estos deportes es desde el mes de junio hasta el mes de septiembre en donde está a flor de piel el invierno.

Los precios de los paquetes para viajar a este país, específicamente a la ciudad de Santiago, van desde \$669.00 por persona en acomodamiento triple. El paquete incluye desde la asistencia en aeropuerto de Santiago, el traslado regular desde el aeropuerto al hotel, así como cuatro noches de alojamiento, entre otros beneficios. Lo que no está incluido es el boleto aéreo, para cotizar solo necesitas escribir a [reservas@grupoamate.com.sv](mailto:reservas@grupoamate.com.sv) o llamar al 2510-7605.





# Agenda cultural

## TEATRO ■

### “Antígona” de Enrique Valencia (drama)

**Producción:** Acento Escénica  
**Dirección:** Enrique Valencia

#### Descripción

Basada en “Antígona” de Jean Anouilh. Es una propuesta teatral contemporánea, una versión libre del mito griego. Busca desmitificar la historia y profundizar en el lado sensible de los personajes para estar más cerca del espectador y ser más aplicable a nuestra realidad. La puesta en escena busca alejarse del teatro tradicional y experimenta con influencias del *dark* musical, el teatro físico y el teatro brechtiano.  
(Para mayores de 15 años)

#### Presentaciones:

Julio, 2 al 9, jueves y viernes 8:00 p.m., sábado 5:00 p.m. y 8:00 p.m., domingo 5:00 p.m.

#### Venta de boletos:

En el teatro: martes y miércoles de 2:00 a 6:00 p.m. De jueves a domingo, a partir de las 2:00 p.m.  
Entrada general: \$5.00; estudiantes con carné: \$3.00

### “El cavernícola” de Rob Becker (comedia)

**Producción:** Teatro Luis Poma  
**Dirección:** Roberto Salomón

#### Descripción

El espectáculo cómico unipersonal de mayor duración en la historia de Broadway, traducido a 15 idiomas y presentado en 30 países. Señora: ¿le dan ganas de pegarle a su marido cuando se da cuenta de que él jamás entenderá sus necesidades afectivas? Señor: ¿ya no soporta que su mujer lo interrumpa para pedirle algo mientras usted está seriamente concentrado viendo la tele? ¿Verdad que usted piensa que los hombres también tienen emociones, pero que las expresan de forma muy distinta? Bueno, “El cavernícola” trae por fin las respuestas a estos interrogantes.  
(Para mayores de 15 años)

#### Presentaciones:

Julio, 13 al 16, 20 al 23 y 27 al 30.  
Jueves y viernes 8:00 p.m., sábado 5:00 p.m. y 8:00 p.m., domingo 5:00 p.m.



**Venta de boletos:**

En el teatro: martes y miércoles de 2:00 a 6:00 p.m. De jueves a domingo, a partir de las 2:00 p.m.  
Entrada general: \$6.00; estudiantes con carné: \$4.00

**MÚSICA ■**

**Organiza:** Coro Nacional  
**Evento:** Concierto didáctico  
**Fecha:** 12 de julio  
**Lugar:** Teatro Presidente  
**Hora:** 2:30 p.m.  
**Admisión:** Gratis

**Evento:** Presentación Orquesta Sinfónica Nacional  
**Fecha:** 26 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador  
**Hora:** 6:30 p.m.  
**Admisión:** \$1.00

**Evento:** Presentación Orquesta Sinfónica Nacional  
**Fecha:** 27 de julio  
**Lugar:** Teatro Presidente  
**Hora:** 7:30 p.m.  
**Admisión:** \$2.00

**BALLET ■**

**Organiza:** Ballet de El Salvador  
**Evento:** Festival Shakespeare – “Romeo y Julieta”  
**Fecha:** 14 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador  
**Hora:** 2:30 p.m.  
**Admisión:** \$5.00

**Organiza:** Ballet de El Salvador  
**Evento:** Festival Shakespeare – “Romeo y Julieta”  
**Fecha:** 15 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador  
**Hora:** 4:00 p.m.  
**Admisión:** \$5.00

**Organiza:** Ballet de El Salvador  
**Evento:** Festival Shakespeare – “Romeo y Julieta”  
**Fecha:** 16 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador  
**Hora:** 3:00 p.m.  
**Admisión:** \$5.00

**DANZA ■**

**Organiza:** Danza El Salvador  
**Evento:** Gala + Danza  
**Fecha:** 30 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador

**EXPOSICIONES ■**

**Evento:** Colección Nacional de Pintura - Conversatorio con Margarita *Negra* Álvarez y Roberto Salomón  
**Fecha:** 14 de julio  
**Lugar:** Teatro Nacional de El Salvador  
**Hora:** 5:00 p.m.  
**Admisión:** Gratis

**Organiza:** Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (en coordinación con el Colectivo Autoras de Cómic [España])

**Exposición:** Autoras de tebeo de ayer y hoy  
**Fecha:** del 6 de junio al 15 de julio  
**Lugar:** Centro Cultural de España en El Salvador  
**Horario:** Martes a viernes, de 10:00 a.m. a 7:00 p.m.; y sábados de 9:00 a.m. a 1:00 p.m.  
**Admisión:** Gratis

# Lago de Coatepeque: una maravilla de El Salvador

*Situado a 18 kilómetros al sur de la ciudad de Santa Ana, está ubicado el lago de Coatepeque, que es de origen volcánico. Los pipiles lo llamaban “cerro de culebras”, y era un santuario donde adoraban a la compañera de Quetzalcóatl, la diosa Izqueye. En la actualidad es uno de los destinos turísticos más bellos de El Salvador.*

Geoturismo El Salvador  
Turismo, campamentos, excursiones y viajes por el mundo  
[info@geoturismoelsalvador.com](mailto:info@geoturismoelsalvador.com)  
Tel.: 2284-8404

El lago de Coatepeque se formó debido al hundimiento de las cimas de un grupo de los conos volcánicos hace miles de años. En este lugar se puede practicar buceo de altitud, de pared, profundo y nocturno. Existen dos escuelas de buceo en El Salvador, y ahí pueden tomar un curso con expertos en el tema para vivir esa fantástica experiencia.

El lago de Coatepeque, cada uno, dos o tres años cambia de color debido a su origen volcánico, y eso lo llena aún más de belleza y misterio. En sus 25.3 kilómetros cuadrados encontrará hoteles y restaurantes, como Hotel Torre Molinos, Rancho Alegre, Restaurante Las Palmeras y otros que lo harán disfrutar de este destino con la mejor gastronomía y música en vivo. También hay





lanchas en las que puede dar un paseo por este hermoso lago rodeado de volcanes. También puede practicar deportes extremos y, por supuesto, tomarse muchas fotografías, ya que es uno de los rincones más 'fotogénicos' de El Salvador.

Este lago es considerado uno de los más bellos de Centroamérica. En el año 2013 participó en el concurso que buscaba la octava maravilla del mundo, y quedó en segundo lugar.

#### Cómo llegar

Si va en transporte público, en la terminal de Occidente puede tomar la ruta 201, luego bajarse en el Congo y de ahí esperar un bus que lo lleve hasta el lago de Coatepeque. Si se conduce en automóvil, desde la ciudad capital, inicie el recorrido por la carretera Panamericana CA-1 rumbo a Santa Ana; en El Congo, a la altura del kilómetro 50, se toma el desvío hacia el lago.

#### Cooperativa Los Pinos: turismo rural y emprendedor

Esta cooperativa está ubicada en el cantón Los Pinos, municipio de El Congo, departamento de Santa Ana, en el kilómetro 55 ½ sobre la carretera que de Santa Ana conduce a Sonsonate, vía Cerro Verde. Se encuentra a 1.075 metros sobre el nivel del mar. En las

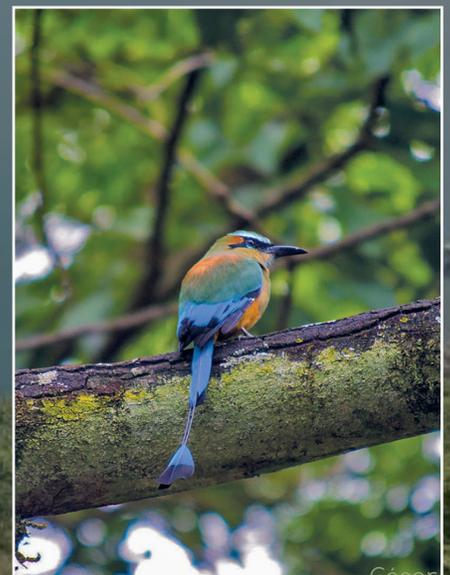
riberas del lago de Coatepeque se dispone de un área de terreno de 287 hectáreas.

La Cooperativa ha diversificado sus actividades e ingresos, siendo una alternativa los servicios de turismo, contando actualmente con un restaurante, miradores en senderos, alojamiento en cabañas, salón de usos múltiples, áreas recreativas en el lago de Coatepeque y paseo en lancha.

El restaurante de la cooperativa se llama Vista al Lago y ofrece sus servicios desde el año 2003. Desde entonces es un ejemplo de turismo sostenible en la zona. El café y muchos de los comestibles que ofrece el restaurante son producidos en la finca. En el año 2016 inauguraron diferentes cabañas con vista al lago, ofreciendo trabajo a muchas personas oriundas de la zona.

Todos los domingos, Geoturismo El Salvador ofrece en sus excursiones la oportunidad de pasar al restaurante Vista al Lago a desayunar; también damos recorridos por toda la finca, donde observamos diferentes aves, además de venados que están en su hábitat natural.

En el restaurante podrá solicitar el menú a la carta entre carnes, sopas, aves y cocteles desde \$6.00 hasta \$8.50. Esta es una excelente opción para hacer turismo rural y apoyar a los emprendedores que han encontrado en la naturaleza una fuente de ingresos sostenible y amigable con el medio ambiente.





## Ejecutivos que marcan estilo

*Las tendencias se caracterizan por marcar huella en ciertos períodos, incluso por mantenerse según los gustos personales y aspectos como la comodidad y la elegancia. Carlos Paredes, gerente de Moda y Tendencias de Almacenes Siman, brinda diferentes recomendaciones para seguir las diferentes tendencias y marcar un estilo propio.*

Michelle Cornejo  
Redacción enlaces  
Estudiante Comunicaciones Utec

El lucir formal o casual es precisamente marcar una tendencia, un estilo. En esta nota se presentan los diseños que Carlos Paredes propone para los diferentes gustos de los ejecutivos que desean estar siempre a la vanguardia de la moda.

“En el mercado laboral se necesita proyectar una mejor imagen cada día, y esto solo se logra cuando conocemos las prendas y estilos que más nos favorecen” —explica el experto—. La variedad de estilos son muchos, por ello Paredes propone los tres siguientes:

- El *business casual*, que se trata de un *look* elegante en el que el *blazer* es el protagonista y que puede lucirse en la oficina, prescindiendo de la corbata, como parte del estilo.



Look ejecutivo.

con un precio aproximado de \$49.90. En los complementos, como corbatas, poseen diferentes marcas también: Michael Kors, Dimitri, Óscar de La Renta, Unexpected, Izod, etc.

El *business casual* es una tendencia que tiene cada día mayor presencia entre el gusto de los clientes, en cambio, los trajes formales siempre conservan un lugar privilegiado en la preferencia. El estilo casual no se queda atrás, es una buena opción para los viernes de oficina. “Este es un estilo que los clientes están buscando con mayor frecuencia” —dice Paredes.

“Lo más importante para vestir bien es identificar el estilo propio, estar conscientes del tipo de cuerpo de cada persona y vestir según sus atributos, esto permite que la persona pueda crear atuendos que vayan de acuerdo con su estilo de vida y su profesión” —señala el experto—. El calzado, al lucir un estilo, juega un papel muy importante, debido a que aporta el toque

- Prendas de estilo formal: trajes en diversidad de colores y texturas.
- Los complementos como las corbatas, pañuelos para traje y accesorios también forman parte de un *look* ejecutivo.

Paredes comenta que las marcas de estilo formal con las que cuenta Almacenes Siman en trajes son estas: Polo Ralph Lauren, Unexpected, Geoffrey Beene, Michael Kors, Zanetti, entre otras. En camisas: Michael Kors, Óscar de La Renta, Perry Ellis y otras de similar prestigio. Los precios de trajes varían, según las marcas, a partir de \$169.00, y camisas de vestir,

sofisticado, clásico o moderno, dependiendo del estilo personal.

En Almacenes Siman también existe variedad de accesorios, entre ellos relojes de marcas como Bulova, Fossil y muchas otras de similar prestigio; en óptica: lentes Polo Ralph Lauren, Versace, Prada, Ray Ban, por mencionar algunos; también se encuentran billeteras, pañuelos, mancuernillas, prensa corbatas, cinturones de cuero, etc. Estas prendas y accesorios los puede adquirir en las siguientes sucursales de Almacenes Siman de San Salvador: La Gran Vía, Galerías Escalón, Metrocentro, Plaza Mundo, y las de Santa Ana y San Miguel.



Business casual.



# TENEMOS las opciones

# TÚ *la voluntad de crecer*

## VIRTUALES

- Licenciatura en Administración de Empresas
- Licenciatura en Administración de Empresas con Énfasis en Computación
- Licenciatura en Mercadeo
- Licenciatura en Contaduría Pública
- Licenciatura en Informática
- Ingeniería en Sistemas y Computación
- Ingeniería Industrial
- Técnico en Administración Turística
- Técnico en Mercadeo y Ventas

## LICENCIATURAS

- Administración de Empresas
- Administración de Empresas con Énfasis en Computación
- Administración de Empresas Turísticas
- Mercadeo
- Contaduría Pública
- Comunicaciones
- Idioma Inglés
- Psicología
- Ciencias Jurídicas
- Diseño Gráfico

## INGENIERÍAS

- Industrial
- Sistemas y Computación

## BILINGÜES (ÉNFASIS EN INGLÉS)

- Licenciatura en Comunicaciones
- Licenciatura en Mercadeo
- Licenciatura en Administración de Empresas
- Licenciatura en Administración de Empresas Turísticas **NUEVA**
- Ingeniería Industrial **NUEVA**

## TÉCNICOS

- Administración Turística
- Mercadeo y Ventas
- Relaciones Públicas
- Diseño Gráfico

## MAESTRÍAS

- Banca y Finanzas
- Administración Financiera
- Administración de Negocios

## SEMINARIOS PARA NEGOCIOS

- Imagen y marketing personal

## SEMINARIOS PARA ADULTOS MAYORES

- Dispositivos móviles
- Redes sociales

## HORARIOS EN CENTROS DE ATENCIÓN:

### OFICINAS CENTRALES

Edif. Gabriela Mistral, entre 1a. Calle Pte. y 19 Ave. Nte.  
Tel. 2275-8851

#### ■ Lunes a viernes:

De 8:00 a.m. a 7:00 p.m., sin cerrar al medio día.

#### ■ Sábado:

De 8:00 a.m. a 2:00 p.m., sin cerrar al medio día.

#### ■ Domingo:

De 8:00 a.m. a 12:00 m.

### METROCENTRO

Octava etapa, tercera planta, antes del Food Court  
Tel. 2261-0270

#### ■ Lunes a viernes:

De 9:00 a.m. a 7:00 p.m., sin cerrar al medio día.

#### ■ Sábado:

De 9:00 a.m. a 4:00 p.m., sin cerrar al medio día.

#### ■ Domingo:

De 10:00 a.m. a 2:00 p.m., sin cerrar al medio día.

## HORARIOS ESPECIALES EN VACACIONES DE AGOSTO:

### OFICINAS CENTRALES

#### ■ Martes 1 y miércoles 2 de agosto:

De 8:00 a.m. a 5:00 p.m., sin cerrar al medio día.

### METROCENTRO

#### ■ Martes 1 y miércoles 2 de agosto:

De 9:00 a.m. a 5:00 p.m., sin cerrar al medio día.



## ¡INSCRÍBETE HOY! CICLO 02-2017



[www.utec.edu.sv](http://www.utec.edu.sv)

Centro de Llamadas: 2275-8888

Maestrías: 2275-2700



U N I M P A C T O Q U E T R A S C I E N D E

# Universidad Tecnológica de El Salvador

