

MEMORIA
CADE EMPRENDEDORES
2012

Atrévete a dar el paso

La oportunidad para crecer está
en tus manos



IPAE
CADE
emprendedores

Derechos de edición reservados:
IPAE Acción Empresarial
Ca. Víctor Maurtua 135, San Isidro
ipae.pe

Responsable de la edición:
Centro de Competitividad y
Estudios Estratégicos de IPAE

ÍNDICE

11

Sesión de Inauguración

Presidente de Sesión – Inauguración: **Yolanda Pérez**

Palabras de Bienvenida

Yolanda Pérez – Presidente del Comité Organizador

Gladys Triveño – Ministra de la Producción

15

Tus sueños se hacen realidad

Presidente de sesión: **Antonio Orjeda**

Casos emblemáticos

Luis Estrada – Global Alimentos

Sandra Plevisani – La Trattoria

Juan Stoessel – Casa Andina

21

Dar el paso para crecer

Presidente de sesión: **Karen Weinberger**

Testimonios empresariales

Daniel Manrique – Segundo Muelle

Juan Boria Guerrero – Tiendas EL

Ximena Ruiz Rosas – Toque X

Mariella Hurtado – Mentha y Chocolate

27

Atreverse a cruzar la frontera

Presidente de sesión: **Gonzalo Galdos**

Casos emblemáticos

Jorge Villalobos – Aplauzzi

Carlos León-Velarde – China Wok

Esther Paredes Cáceres – Machu Picchu Food

31

El paso a través de franquicias

Presidente de sesión: **Daniel Manrique**

Eduardo Chianea – Francorp en Latinoamérica

32

El crecimiento y el entorno financiero y legal

Presidente de sesión: **Diego de la Torre**

Casos emblemáticos

Martín Villafuerte – Asesor de la Alta Dirección, Sierra Exportadora

Alejandro Afuso – FINCyT

Luis Baba Nakao – EFIDE

36

Tecnología y negocios

Presidente de sesión: **Armando Cavero**

Gianfranco Polastri – Google Perú

Juan Francisco Rosas – Wayra

Nicolás Mendoza del Solar – Nisupe

41

SUNAT como socio estratégico

Presidente de sesión: **María del Carmen Fedalto**

Tania Quispe – Superintendente Nacional – SUNAT

43

El Estado como socio estratégico del crecimiento

Presidente de sesión: **Pedro Salinas**

Carmen Vildoso – Gerente de Desarrollo Empresarial,
Municipalidad Metropolitana de Lima

45

Experiencias en otros municipios

Presidente de sesión: **José Haya de La Torre**

Jessica Vargas – Alcaldesa de Barranco

Nicolás Kusunoki – Alcalde de Comas

Rafael Santos – Alcalde de Pueblo Libre

49

INDECOPI como socio estratégico

Presidente de Sesión: **Ivo Gagliuffi**

Hebert Tassano – Presidente del Directorio INDECOPI
Preguntas del Público

51

Sesión de Clausura

Presidente de Sesión: **Yolanda Pérez**

Armando Cavero – Director de IPAE Acción Empresarial
José Luis Silva, Ministro de Comercio Exterior y Turismo



DIRECTORIO IPAE 2012 - 2013

SUSANA ELÉSPURU GUERRERO

Presidente de Directorio
IPAE Acción Empresarial

CARLOS ARCE GAMARRA

Principal
NEXUS GROUP

EDUARDO BALBIN BUCKLEY

Gerente General
PERU FORUS S.A.

IGNACIO BUSTAMANTE ROMERO

Director
HOCHSCHILD MINING PLC

MERCEDES CASTRO GARCÍA

Directora y Gerente General
ONG AGUALIMPIA

ARMANDO CAVERO GUERRERO

Socio
AIMS INTERNATIONAL PERU

MARTHA DEL RIO VILLANUEVA

Gerente General
COMERCIA

MARÍA DEL CARMEN FEDALTO BERNAL

Gerente General
CENTRO DE SERVICIOS COMPARTIDOS S.A.

FERNANDO FERNANDINI MARCIAL

Gerente General
ACUMEN PERU

LUISA GARCIA NAVARRETE

Miembro
YOUNG PRESIDENTS ORGANIZATION

DANIEL MANRIQUE WINKLER

Fundador y Propietario
CADENA DE RESTAURANTES SEGUNDO MUELLE

JORGE MEDINA MENDEZ

Country Managing Partner
ERNST & YOUNG S.R.L.

YOLANDA PEREZ SENOR

Gerente General
360 BELOW THE LINE MARKETING

LILIANA PICASSO SALINAS

Director Gerente
INVERSIONES EN TURISMO S.A.

JAIME RAYGADA SOMMERKAMP

Director y Gerente General
GRUPO INMOBILIARIO PENTA REALITY GROUP

PATRICIA RODRÍGUEZ DE PAZ SOLDÁN

Miembro
INTERNATIONAL WHO'S WHO OF PROFESSIONALS
INCORPORATED

ALEJANDRO SANDOVAL ZAVALA

Director
DINET Y AXUR (GRUPO SANDOVAL)

ALFREDO TORRES GUZMÁN

Presidente Ejecutivo
IPSOS APOYO OPINIÓN Y MERCADO S.A.

LUIS TORRES MARISCAL

Director
ALTRA INVERSIONES Perú S. A.

REBECA VELASCO GAMERO

Gerente General
INVERSIONES EDUCATIVAS S.A.C.

RAFAEL VENEGAS VIDAURRE

Gerente General
RIMAC INTERNACIONAL

GUSTAVO YAMADA FUKUSAKI

Profesor e Investigador Principal
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO



COMITÉ ORGANIZADOR

YOLANDA PÉREZ

Presidente Comité Organizador
Gerente General de Grupo 360

CECILIA CHÁVEZ

Past President
Directora Comercial de Giva SAC

ROLAND CAMPBELL

Director Creativo General
360 Integrated Communications Group

LUIS ESTRADA

Director Gerente, Socio Fundador
Global Alimentos SAC

COMITÉ CONSULTIVO

ROLANDO ARELLANO

Presidente
Arellano Marketing Investigación y Consultoría

PEDRO JOSÉ DE ZAVALA

Gerente Central de Comercialización
Grupo El Comercio

IVO GAGLIUFFI

Socio
Estudio Lazo, de Romaña & Gagliuffi Abogados

DANIEL MANRIQUE

Director General
Segundo Muelle

ANTONIO ORJEDA

Director
Revista Mujeres Batalla

JUAN FRANCISCO ROSAS

Director Ejecutivo
Wayra Perú - Telefónica

PEDRO SALINAS

Director
Consultora en Comunicaciones Chirinos & Salinas Asociados

KAREN WEINBERGER

Directora
Emprende UP

Organizador



Promotor



Auspiciadores





IPAE
CADE
emprendedores

INAUGURACIÓN

**Yolanda
Pérez**

Presidente de Sesión



La quinta edición de CADE Emprendedores se desarrolla bajo el concepto “Atreverse a dar el paso”, inspirado en las decisiones personales que debemos tomar día a día y que determinarán el futuro de nuestros negocios. Esta jornada de dos días reúne la presencia de reconocidos emprendedores peruanos, quienes compartirán el éxito de sus experiencias, así como los desafíos y contratiempos que enfrentaron antes de llegar a dónde están ahora. Asimismo, importantes personalidades del sector público exponen las principales medidas que se impulsan desde el Estado para facilitar el surgimiento de nuevos emprendedores y dar mayor impulso a los ya existentes.

Aspiramos a que esta CADE sea inspiración y ayuda para la automotivación, la innovación y la creatividad, sin olvidar que esto no es suficiente para ser emprendedor, pues el mercado nos exige ser competitivos; y más ahora que nuestro país avanza cada vez más en competitividad. No basta con dar el paso, también tenemos que dar solidez a lo que hacemos y proponemos con nuestros negocios para que crezcan y funcionen correctamente. Formalizar nuestras empresas, capacitar a nuestros empleados y trabajar en constante diálogo con las distintas instancias del Estado son aspectos fundamentales que no se pueden dejar de lado si queremos ser emprendedores de éxito.

Durante los 17 años que llevo realizando emprendimientos siempre me he planteado cuál será el próximo proyecto que llevaré a cabo, qué nueva propuesta trabajaré ahora y en dónde quiero estar mañana. Esto me ha alentado a estar constantemente pensando cuál es el siguiente paso que tengo que dar. Si tienen una pequeña empresa, los invito a que se atrevan a dar el paso para tener una empresa mediana; y si tienen una empresa mediana, prepárense para convertirla en grande.

Este es el espíritu que queremos transmitir en esta edición de CADE Emprendedores 2012 “Atrévete a dar el paso. La oportunidad para crecer está en tus manos”.

Yolanda Pérez
Presidente
CADE Emprendedores



Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), el Perú es uno de los países con mayor número de emprendedores a nivel mundial; sin embargo, también es uno de los países donde hay más temor al fracaso, pues aunque suene incongruente, existe una fuerte percepción que es muy difícil ser emprendedor y que crecer sólo es posible para los que tienen mejores oportunidades. Gladys Triveño, Ministra de la Producción, señala que uno de los principales desafíos para superar esta concepción es consolidar nuestros negocios en el mercado local para luego integrarlos con mayor facilidad en los mercados globales.

Al respecto, la gestión de la ministra Triveño propone el desarrollo de un nuevo modelo de emprendimiento que gravita sobre un nuevo perfil de emprendedor, uno dispuesto a asumir riesgos, que no le teme al fracaso y cuyo propósito no solo es crear empresa, sino transformar la sociedad. Esta propuesta pretende alentar el desarrollo de emprendimientos con una naturaleza distinta a los que se crean actualmente en nuestro país. Los emprendimientos de hoy se caracterizan por ser principalmente de subsistencia, actúan de forma reactiva ante el desempleo y la necesidad de generar ingresos, y difícilmente logran crecer y subsistir.

Bajo esta nueva definición, precisa Triveño, los emprendimientos que se generen en adelante deberán ser dinámicos y de alto impacto, con la capacidad de alcanzar importantes niveles de ventas, generar mayor empleo, ser sostenibles en el tiempo y propositivos frente al Estado, a fin que sean tomados en cuenta en las decisiones que puedan tener impacto sobre sus negocios.

El Ministerio está trabajando en otros aspectos también orientados a facilitar el desarrollo emprendedor, como son los instrumentos de apoyo para los nuevos negocios, que comprende asesorías y asistencia técnica en ideas de emprendimiento, planes de negocios y estudios de mercado. De otro lado, los instrumentos de promoción -para emprendimientos ya en desarrollo- brindan asistencia en formalización empresarial, gestión y calidad, ventas al Estado e inserción al mercado externo.

Triveño enfatiza la importancia de promover un compromiso conjunto entre empresarios, academia y Estado a fin de impulsar el desarrollo de emprendimientos dinámicos y de alto impacto, ya que está demostrado que estos tienen mayor potencial para impulsar el desarrollo empresarial y nacional al generar y redistribuir mejores oportunidades.

Gladys Triveño
Ministerio de la Producción



IPAE
CADE
emprendedores

**TUS SUEÑOS SE
HACEN REALIDAD**

**Antonio
Orjeda**

Presidente de Sesión



Juan Stoessel

Casa Andina

Casa Andina nació en el 2003 con un pequeño hotel en la urbanización San Antonio en Miraflores. En la actualidad es la cadena hotelera más grande del país, cuenta con 20 hoteles distribuidos a nivel nacional y tiene importantes planes de expansión, todo gracias al ingenio de Juan Stoessel.

El empresario, Director Gerente de la cadena de hoteles Casa Andina, revela que su éxito ha dependido principalmente de dos factores: (i) sus socios; y, (ii) el ambiente laboral de su empresa. Juan revela que en un primer proyecto fracasó porque no supo escoger a los socios indicados, lo que finalmente terminó demandándole mayores esfuerzos ya que no contaba con el debido acompañamiento en el desarrollo de su negocio. Posterior a ello, trabajó en un nuevo plan de negocio -Casa Andina- mientras que en paralelo conseguía mayor acercamiento a quien sería su próximo socio. Finalmente, gracias a la solidez de su plan de trabajo, su experiencia en el rubro, su mayor conocimiento sobre el producto y las expectativas de sus clientes, concretó las negociaciones con este nuevo e importante socio: Intercorp.

El proyecto se inició con dos productos: (i) los hoteles 3 estrellas Casa Andina Clasic; y, (ii) los hoteles 4 estrellas

Casa Andina Private Collection, dirigidos principalmente al turismo receptivo y localizados en Lima y en todo el circuito turístico del sur. Su última creación son los hoteles Casa Andina Select, los cuales estima estarán operando en todas las principales ciudades del país en los próximos 5 años.

Juan está convencido que es difícil pensar en sostener un negocio de servicios si es que los colaboradores que forman parte de él no están motivados. Si en una empresa de servicios los colaboradores no trabajan bajo condiciones alentadoras y no se sienten complacidos con lo que hacen, difícilmente van a atender correctamente a sus clientes. No en vano el año pasado Casa Andina ocupó el puesto número 4 en el Perú y el 12 en Latinoamérica, entre las empresas consideradas como “el mejor lugar para trabajar”, según el ranking del Grate Place to Work.

Si bien el crecimiento del rubro hotelero está en auge, este emprendedor considera que el sector podría verse afectado por el entorno político y económico del país, principalmente por la tardía atención a problemas serios y de alto impacto como la falta de seguridad y el desorden interno.



Luis Estrada

Global Alimentos S.A.C.

Dejar la empresa en la que trabajó durante 18 años fue la oportunidad para poner en práctica toda su experiencia e inspiración en la creación de un nuevo producto: Cereales Ángel. Luis Estrada, Director Gerente y Socio Fundador de Global Alimentos SAC, inició su proyecto en el año 2004, cuando el mercado de cereales en el país era todavía reducido y tenía apenas un nivel de penetración del 15%. Hoy, más del 70% de la población consume cereales.

Su inicio estuvo marcado de importantes desafíos que con optimismo y determinación supo sortear con éxito. Luis estaba convencido que para ser emprendedor no necesitaba ser accionista principal ni propietario de una empresa, pues solo tenía que estar decidido a querer hacer cosas nuevas, innovar, crecer y cambiar. No obstante, añade que además de motivación, para impulsar nuevas propuestas es indispensable estudiar el mercado y evaluar las posibilidades de expansión que puede tener nuestro negocio.

El creador de Cereales Ángel precisa que para él un aspecto fundamental fue contar en todo momento con un equipo de trabajo especial comprometido con cada etapa del proyecto. En un inicio la capacidad económica

fue una limitante para poner en marcha todos los planes y acelerar el negocio; sin embargo, el aporte de quienes formaban parte de su sociedad empresarial fue un elemento importante para poner en marcha las ideas.

Cuando la empresa comenzó a dar sus primeros frutos, Luis recuerda que tenían como filosofía no sentirse ganadores y convencerse a sí mismos que aún no habían logrado nada. Esta idea los alentaba a seguir avanzando con la convicción de tener todavía mucho por hacer: las que trascienden son las empresas y no las personas, pues independientemente de quién conduce el negocio, las empresas no pueden parar y tienen que seguir creciendo.

Las personas que tienen la oportunidad de viajar y conocer diferentes lugares del mundo pueden percibir con facilidad que en otros países las cosas ya están hechas y funcionan correctamente, y que en nuestro país la situación es distinta. Tenemos mucho por hacer, desde mejorar la infraestructura educativa y de carreteras, hasta promover instrumentos que faciliten el desarrollo de nuevos emprendimientos, pues siempre tendremos la opción de ser aporte para nuestro país mientras no sintamos que todo está hecho, añade Luis.



Sandra Plevisani

La Trattoria

La vocación por lo que nos gusta es una cualidad que no todos gozamos y suele ser el principal ingrediente de las recetas que siguen las personas decididas, arriesgadas y determinantes. Sandra Plevisani nunca estudió repostería ni cocina, y sin embargo es una de las personalidades más reconocidas en la gastronomía peruana del momento. Su inicio estuvo marcado de severos obstáculos, como la oposición de sus padres a su pasión por la cocina, la inestabilidad económica de mediados de los ochenta y la época del terrorismo; pero ella demostró que no existen impedimentos para hacer realidad nuestros sueños.

Como todo emprendedor, Sandra conoce lo que significa la palabra recurso en toda su dimensión y trabajar desde abajo. A mediados de 1987, junto a su esposo, se embarcó en el proyecto de su primer restaurante La Trattoria, y desde entonces las tareas que ha llevado a cabo para impulsar su negocio han sido tan diversas, desde trapear pisos y preparar pastas, hasta ser mesera. Y es que para esta emprendedora siempre ha estado claro que un negocio no solo es generar dinero, sino trabajar creando un clima de cordialidad y afecto con quienes pasan la mayor parte del tiempo a nuestro lado empujando el negocio, y sobre todo –como ella afirma– “hay que

meter las manos en la masa” para generar confianza. Reconoce que en un inicio fue difícil ganarse la simpatía de su personal; sin embargo hoy, luego de 25 años, ellos continúan trabajando con ella y comparten parte de su más importante legado: sus secretos de cocina.

Los esfuerzos se premian, y los emprendimientos siempre son parte de esfuerzos. La trayectoria de Sandra ha sido reconocida no solo por su aporte a nuestra cultura gastronómica, en especial en repostería, sino porque se ha caracterizado por una valiosa colaboración con los grupos vulnerables y más necesitados. Ha publicado diversos libros de repostería, cuya recaudación siempre ha estado destinada hacia fines benéficos; ha dictado clases de repostería a las internas del penal Santa Mónica, entre otras causas, las cuales recuerda con satisfacción, porque a través de sus emprendimientos puede contribuir a cambiar la vida de las personas.

La increíble pasión con la que hace las cosas ha guiado a esta talentosa emprendedora hasta la concreción de sus sueños. En la actualidad cuenta con 7 restaurantes, un taller de producción y dirige en total cerca de 400 empleados, y por si fuera poco, nada la gratifica más que ser la imagen del producto que más disfruta: Leche Condensada Nestlé.



IPAE
CADE
emprendedores

**DAR EL PASO
PARA CRECER**

**Karen
Weinberger**

Presidente de Sesión



Daniel Manrique

Segundo Muelle

Daniel Manrique pasó parte de su juventud en el balneario de San Bartolo, lugar en el cual descubrió y dio rienda suelta por primera vez a sus grandes pasiones: la pesca y la cocina. Las vivencias de esta etapa de su vida, sobre todo en el segundo muelle del balneario, marcaron el inicio de lo que sería su éxito años después.

En 1986 Daniel se inició en su primer negocio como vendedor de motos en La Victoria. Las habilidades que desarrolló para los negocios y las ventas lo motivaron para cambiar de rubro, y en 1994 puso su segundo negocio, una cevichería ubicada en el garaje de un amigo, la cual al poco tiempo se convertiría en una próspera cadena de restaurantes: Segundo Muelle. Convencido de que cuando se hacen las cosas con pasión, innovación y creatividad, la satisfacción del cliente llega pronto, pasaron 3 meses y Daniel se mudó a un local más grande donde contaba con 10 mesas; y al finalizar el año ya tenía 45 mesas. Al ver las posibilidades de expansión que tenía la primera práctica que puso en marcha fue ahorrar.

El negocio avanzaba viento en popa y el emprendedor sentía que tenía que dar un paso adicional para dar solidez a lo que venía forjando. Puso en aplicación algu-

nos valores y principios que compartía con su personal, siendo los principales formar un equipo ganador y premiar la proactividad.

El siguiente paso era establecer la visión y misión de su empresa. Segundo Muelle tiene que ser la mejor franquicia de restaurantes que represente con un estilo propio la creatividad e innovación en todo el mundo; mientras que su misión proclamaba atender de forma comprometida a sus clientes, ofreciendo variedad de sabores marinos peruanos que superen sus expectativas. Sin lugar a dudas, la clave del éxito de Daniel se resume en una frase que refleja lo que se ha logrado en Segundo Muelle y que él mismo propugna: “con alguien con pasión nada es imposible”.

En la actualidad, Daniel Manrique es Director General y chef principal de esta prestigiosa cadena de restaurantes de pescados y mariscos; cada día recibe cerca de 2500 clientes; tiene a su cargo más de 500 colaboradores; 6 restaurantes ubicados estratégicamente en zonas empresariales de Lima; y 4 en el extranjero, en Panamá, España y Ecuador. Entre sus próximos planes se encuentra la apertura de nuevos locales en Guayaquil y República Dominicana.



Mariella Hurtado

Mentha & Chocolate

Para asegurar el éxito de una empresa se requiere de un visionario capaz de identificar oportunidades, que no tenga miedo a arriesgar y piense siempre en grande; un ejecutor, con la habilidad de implementar estos sueños; y un evaluador que siempre tenga en la mira su rentabilidad. Esta fue la combinación que convirtió a Mentha & Chocolate en una de las más reconocidas líneas de ropa para damas, dirigida por la empresaria Mariella Hurtado.

“Un pequeño detalle hace la gran diferencia” es el lema que Mentha & Chocolate aplica en cada nivel de la organización, en las prendas y diseños, en cada local y a través de los recursos humanos, con la finalidad de hacer de cada compra una experiencia inolvidable. Esta marca se inspira en las relaciones de amor y fidelidad que construyen con sus clientas, por ello, todas las visitas a una tienda de Mentha & Chocolate son la oportunidad perfecta para invitarlas a descubrir nuevas sensaciones y emociones.

Pero para lograr que estas sensaciones y emociones trasciendan, Mariella recomienda trabajar en dos aspectos fundamentales: (i) identidad, hacer único y diferente al producto, mientras más características lo diferencien del resto, será más difícil que la competencia

lo copie y saque del mercado; y; (ii) reputación, siendo consistentes, coherentes y forjando un buen desempeño en el tiempo. La búsqueda de la excelencia también es una constante en cada producto y servicio ofrecido, pues superar las expectativas de las clientas es fundamental para que ellas siempre quieran regresar.

De otro lado, Mariella reconoce la importancia y el impacto que puede tener el generar lazos de fraternidad con los colaboradores, despertando en ellos el compromiso y sentido de pertenencia con el negocio. El liderazgo, la coherencia en la dirección de la empresa y el buen ejemplo, son complementos básicos para lograr que los recursos humanos se sientan motivados para formar parte de cada propuesta.

Como recomendación final, y siempre buscando despertar el lado más emotivo de sus clientas, Mariella afirma que cuando el amor y la pasión trabajan de la mano se consiguen resultados excepcionales. Es así que seducir, sorprender y encantar son suficientes razones para motivar a esta marca a la innovación y a reinventarse constantemente. Con 15 años en el mercado, actualmente Mentha & Chocolate tiene 3 sedes en Lima y trabaja con un total de 224 colaboradores.



Ximena Ruiz

Toque X

Hace 9 años, en un reducido espacio de 67m², Ximena Ruiz Rosas dio inicio a su sueño abriendo el primer local de la estética para manos y pies “Toque X”. Al poco tiempo su sueño creció. En la actualidad cuenta con 3 sedes en Lima, cada uno con un espacio promedio de 400m², al mes atienden cerca de 18 mil clientes y tiene en la mira expandirse y llevar su “Toque X” hacia otras ciudades del Perú. Y es que para hacer crecer nuestros sueños solo se necesita pasión y determinación, afirma Ximena.

Inspirada en las tendencias neoyorquina y brasilera, Ximena ha desarrollado un estilo e identidad propia que ha plasmado en cada elemento que forma parte de su negocio, a través de los colores, muebles, medidas y accesorios. “Toque X” tiene un contrato con la exitosa línea de esmaltes Color Club, ubicada en New York, lo que le ha permitido convertirse en el primer distribuidor a nivel nacional de esta prestigiosa marca. La calidad y propuestas de vanguardia de Color Club han favorecido que esta empresa se abra paso en el mercado local, ostentando el liderazgo en su rubro.

Pero si en algo más destaca esta emprendedora es que constantemente innova en sus productos y servicios, pues su propósito es que siempre haya un Toque X don-

de todos se sientan cómodos y sea un espacio que reciba a las personas de todos los estratos sociales, sin que ninguna se sienta fuera del lugar. En esta línea, recientemente incorporó un nuevo producto orientado para las más pequeñas del hogar: Toque Shower, un delicado servicio que comprende un paquete completo para transformar a las niñas en princesas por un día.

El crecimiento de esta marca emprendedora ha estado acompañado de un plan de responsabilidad social que se implementa y renueva cada año, pues según afirma Ximena, hay grandes propuestas que no necesitan grandes presupuestos para tener resultados auspiciosos, y de esas ella tiene varias. En un convenio con la Parroquia Virgen Nazareth, del distrito El Agustino, Toque X ofrece periódicamente campañas de podología, pedicura, manicure y corte de cabello para personas de la tercera edad, entre otros servicios.

Es orgullo para Toque X demostrar que tienen verdaderos artistas capaces de hacer las más fascinantes y cautivadoras obras de arte en lo que apenas es un centímetro de espacio, una uña. No existe una receta precisa para el éxito, pues sólo se trata de querer realizar nuestros sueños con esfuerzo y dedicación, asegura Ximena.



Juan Boria

Tiendas EL

La conocida tienda de ropa para caballeros, Tiendas ÉL, lanzó su primer local en 1971, constituyéndose en el primer negocio de la corporación Jeruth, de la cual forma parte hasta ahora. Desde entonces, el negocio ha crecido de forma sostenida, contando en la actualidad con 35 tiendas, con presencia en más de 13 provincias a nivel nacional. Juan Boria, Gerente General, resumen las claves de este crecimiento en doce ideas:

Primero, dar prioridad al recurso humano, ofreciendo capacitación y motivación constante a los colaboradores, pues en la medida que el personal esté preparado para atender las necesidades de lo que se quiere brindar, las estrategias se implementarán más rápido y los resultados serán más consistentes.

Segundo, invertir tiempo y dinero en buscar personal calificado, lo cual implica tener claramente definidas las competencias y habilidades que requerimos.

Tercero, desarrollar un esquema remunerativo variable que esté asociado con resultados alcanzables, a fin de lograr el compromiso de todo el equipo con el logro de los objetivos.

Cuarto, dejar de gestionar lo que no se pueda medir.

Quinto, saber delegar utilizando mecanismos de control. Es común pensar que “no hay nadie que lo haga mejor que yo”; sin embargo, debemos ponernos a prueba, controlando lo que se delega.

Sexto, desarrollar un sistema de información que permita consultar de forma pública e inmediata estadísticas relacionadas con el avance del negocio.

Séptimo, abrir más puntos de venta para poder diluir costos fijos y ganar rentabilidad de forma más rápido.

Octavo, tener un staff de asesores y directores que aporten distintas visiones y experiencias al desarrollo del negocio.

Noveno, ejecutar con rapidez y efectividad.

Décimo, tener presencia en las redes sociales.

Onceavo, propiciar el mayor contacto con los clientes.

Doceavo, hacer seguimiento al flujo de caja.



IPAE
CADE
emprendedores

**ATREVERSE A CRUZAR
LA FRONTERA**

**Gonzalo
Galdos**

Presidente de Sesión



Jorge Villalobos

Aplauzzi

La historia de Jorge Villalobos transita por el recorrido que todo emprendedor exitoso ha realizado. En 1989, en el sótano de la casa de sus padres, Jorge puso en marcha su negocio de trajes de baño y lencería para damas y niñas, era el momento indicado para empezar una empresa de ese rubro ya que hasta entonces no había otras marcas contra las cuales competir. La crisis económica de esa época no permitía el surgimiento de este tipo de negocios, lo cual era una desventaja que Jorge supo convertir en oportunidad.

Hacia 1991 ya tenía instalado su primer punto de venta, que a la vez era taller de confecciones y centro de operaciones del negocio; pero seguían siendo tiempos complicados, sobre todo porque se trataba de un producto estacional, difícil de vender durante todo el año.

En 1994 comenzó a exportar, pero entrar al mercado extranjero no era tarea sencilla. Decidió llevar sus marcas al Miami Swimwear Show, la feria más importante de ese rubro a nivel mundial. En el 2002 hizo su primera incursión en Francia, en la feria Lyon Mode City. Con la llegada de los productos chinos al Perú y la fuerte competencia que ello representaba, Jorge decidió dar un giro al negocio e impulsar marcas propias, pues hasta este momento solo confeccionaba para terceros.

Desde entonces comenzó a vender imagen nacional con una colección de prendas diferenciadas, cargadas de mucha personalidad y decoraciones alusivas a motivos peruanos. En ese momento decidió dejar Aplauzzi, que era la marca con la que se dio a conocer en el mercado nacional y apostó por la marca Agua Clara. Pasaron 10 años desde que inició su negocio para que Jorge pudiera abrir un segundo local.

Y es que sacar adelante una empresa en una época tan complicada y mantenerse en el mercado implica estar en constante innovación, sobre todo si la meta es ingresar a nuevos mercados. Esto requiere tener una imagen definida y ofrecer siempre un producto diferenciado, de alta calidad, con valor agregado, personalidad y estilo propio.

Jorge Villalobos, Gerente General de Aplauzzi, señala que el primer requisito para que un negocio cruce las fronteras es establecer una buena posición en el mercado nacional, luego diversificar mercados y clientes, sobre todo cuando nos focalizamos en productos estacionales. En la actualidad Aplauzzi cuenta con 10 locales, exporta el 35% de su producción y tiene clientes en 40 países.



Carlos León Velarde

CHINA WOK

China Wok es una de las cadenas de comida rápida más reconocida en el mercado nacional, inspirada en la gastronomía peruana-china nació en 1999 en un local de 45mt², con 18 colaboradores y solo dos ingredientes: pasión y deseo de hacer bien las cosas. Su visión: ser la cadena china favorita de los consumidores latinoamericanos.

Carlos León Velarde, Presidente Ejecutivo de Multfranquicias SAC de China Wok, ha desarrollado con mucho renombre esta marca en el Perú, lo cual ha servido de base para el crecimiento de las principales franquicias en Latinoamérica. En el 2002 abrieron su primera tienda en el extranjero y en la actualidad compite con marcas globales, convirtiéndose en una de las cadenas latinoamericanas con mayor presencia en la región, y es que este formato ha crecido con éxito en Costa Rica, Chile, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Panamá y Colombia.

Pero la clave de esta expansión ha dependido de tres elementos fundamentales. El primero de ellos ha sido conocer al consumidor, el cual tiene un comportamiento y perfil muy variable en cada país. El desafío para China Wok consistió en ejecutar un agresivo trabajo de adaptación local en cada mercado, a fin de garantizar consumidores para su producto, reinventado los insumos locales para hacer-

los más atractivos en la comida china. La cultura local es un aspecto muy importante que puede jugar en contra de nuestros planes, pues no todas las fórmulas y estrategias funcionan del mismo modo en cada país, precisa Carlos.

El segundo elemento importante en esta experiencia fue la estandarización de cada componente del negocio, como los procesos, manuales y entrenamiento del personal, entre otros; y es que estandarizar el negocio es requisito indispensable para que nuestra marca trascienda. Finalmente, para asegurar que nuestro negocio logre afincarse en otros países se debe trabajar en el tercer elemento, el cual consiste en conseguir un operador con la capacidad de gestionar nuestra marca. China Wok consiguió que los operadores más importantes de los países en los que se encuentran sean quienes manejen su marca.

La proactividad ha sido clave en este negocio, siempre han estado en la búsqueda de nuevos franquiciados, desarrolladores de centros comerciales y potenciales clientes, pero eso demandó primero posicionarse en el mercado local hasta convertirse en "marca relevante". Actualmente hay un total de 89 locales China Wok en 7 países y 28 ciudades de Latinoamérica, cada año atienden cerca de 9 millones de clientes y cuentan con más de 3 mil trabajadores.



Esther Paredes

Machu Picchu Food S.A.C.

Machu Picchu Food es una empresa maquinadora y exportadora de la industria de alimentos. Inició sus actividades en el año 1982 comercializando café en el mercado nacional y dos años después comenzó a exportar, siendo su primer destino Estados Unidos. Posteriormente incursionó en el mercado del cacao, abasteciendo solo a empresas en Perú; al poco tiempo empezó a exportar el cacao como producto procesado. Si bien el negocio prosperaba con el tiempo, aún venían pruebas difíciles que superar, recuerda Esther Paredes, Gerente de Comercio Exterior de la empresa.

Luego de ocho años de iniciar operaciones Machu Picchu Food instaló su primera planta de cacao en Pisco; en el 2000, la planta de chocolates en el Callao, donde empezaron a maquilar productos para empresas multinacionales como Nestlé, Craft y Arcor, entre otras; y en el 2003, pusieron en funcionamiento la segunda planta de cacao, la cual se inició con una capacidad de 400 toneladas y hoy bordea las 20 mil toneladas.

En el 2006 el negocio incursionó en el mercado de los productos orgánicos. Así, en el 2009 participaron en Biofach, la feria más grande e importante en este rubro a nivel mundial, pero no lograron el éxito que

esperaban. En el 2010 hicieron un segundo intento, pero tampoco lograron ventas. En el 2011 decidieron desistir de participar; sin embargo, las invitaciones de potenciales clientes no tardaron en llegar. Esta visita les permitió conocer un poco más dicho mercado y ganar mayor experiencia, contactos y habilidades para posicionar su marca.

Machu Picchu Food volvió a participar en Biofach en el 2012, superando todas las expectativas previstas. Y es que la empresa tenía como objetivo convertirse en el Taylor Made de la industria de alimentos, desarrollar la capacidad de hacer productos de calidad a la medida de lo que el cliente necesita, y así lo hicieron.

Esther señala que una de las metas que ha marcado el norte de este negocio ha sido mantenerse siempre innovando y buscando nuevas alternativas, ya sea en ideas, clientes o productos. Tal como lo precisa, su propósito es ser un Taylor Made que brinde confianza no solo a través de cada producto, sino también en los valores que practica la empresa. Como parte de ello, Machu Picchu Food desarrolla diversos programas de responsabilidad social que brindan apoyo directo a los agricultores.



IPAE
CADE
emprendedores

EL PASO A TRAVÉS DE FRANQUICIAS

**Daniel
Manrique**

Presidente de Sesión



Eduardo Chianea

FRANCORP en Latinoamérica

.....

Cuando se habla de franquicias lo primero en lo que uno piensa es en un negocio minorista, pero en realidad, ¿qué es lo que se puede franquiciar? Es común que los emprendedores se sientan ajenos a esta opción por diversas cuestiones que van desde no tener una marca o tener una empresa pequeña, hasta tener una empresa no estandarizada, fácil de copiar o con competidores muy fuertes o más grandes. Sin embargo, Eduardo Chianea, socio de Francorp en Latinoamérica, consultora mundial de franquicias con sede en Estados Unidos, asevera que cualquier negocio se puede franquiciar, siempre que cumpla algunas condiciones previas.

La primera de ellas es asegurar que el negocio sea rentable. Ello implica contar con una valorización de las operaciones, un plan estratégico y un plan comercial, entre otros. Si aseguramos que el negocio es rentable, difícilmente podría fracasar la franquicia. Otro aspecto es evaluar en cuánto tiempo podemos recuperar la inversión en nuestro negocio. Si la inversión para poner en marcha un determinado negocio se recupera en el plazo de 1 a 3 años, entonces se puede obtener una franquicia de él; pero si esa inversión se recupera en un plazo mayor a 4 años, no es recomendable hacerlo.

De otro lado, elegir al franquiciado correcto también es crucial para asegurar el éxito de la franquicia. El dueño de la marca es quien elige al candidato, lo entrena y lo controla; de modo que si escoge mal, posiblemente la franquicia fracase. Finalmente, otro elemento importante para que una franquicia prospere es escoger una ubicación adecuada para el negocio, lo cual requiere hacer un análisis del entorno y sus potencialidades.

Aseguradas estas condiciones, el negocio puede ingresar al programa de franquicias que consta de cuatro elementos: (i) planeamiento estratégico, que implica definir cómo se va a franquiciar, el derecho inicial, esquemas de control, un contrato de franquicia; (ii) un manual de operaciones, que contenga la puesta en marcha, eventos diarios, productos y estrategias de marketing; (iii) sistema de control de gestión; y, (iv) cómo vender las franquicias.

Eduardo resalta que este sistema es el único en el que no se paga intereses y no se devuelve capital; más aún, permite a la empresa que opta por él ganar dinero a través de regalías, venta de productos, fondo de publicidad, esponsorización, alquiler o subalquiler, y servicios.



IPAE
CADE
emprendedores

**EL CRECIMIENTO Y
EL ENTORNO FINANCIERO
Y LEGAL**

**Diego
De la Torre**

Presidente de Sesión



Martín Villafuerte

Sierra Exportadora

Un emprendedor identifica oportunidades para crear empresa, y sobre todo se atreve a dar el paso que hace la diferencia y que no todos están dispuestos a dar. Sin embargo, ser emprendedor no es fácil. El primer problema que surge a la hora de poner en marcha un emprendimiento es el tema del financiamiento; sin embargo, hoy existen diversos mecanismos para acceder a un préstamo.

Entre ellos, Martín Villafuerte, Asesor del Programa Sierra Exportadora, resalta los créditos no reembolsables, conocidos como mecanismos no convencionales. Entre estos el más destacado es el fondo Agro Ideas, que promueve el incremento de la competitividad mejorando la capacidad productiva de la cadena de valor. Los recursos de este fondo ascienden a S/. 27 millones, a los cuales se accede postulando a través de un plan de negocios, presentado en asociación con el sector privado.

Otro fondo importante es AGROEMPRED, que también promueve la mejora de la competitividad a través de las cadenas de valor, nuevos mercados y consolidación de organizaciones en los sectores agropecuario y agroindustrial. Asimismo, el FIDECOM, financia la investigación y oportunidades de mejora de la competitividad; sus re-

ursos bordean los S/. 200 millones y priorizan la atención de los sectores industrial y agroindustrial.

Entre otros, pero no menos importantes, Villafuerte destaca a PROCOMPITE, fondo administrado por los Gobiernos Regionales y Locales que promueve iniciativas de apoyo a la competitividad de cadenas productivas, mediante el desarrollo, adaptación, mejora o transferencia de tecnología. Resaltó también el Fondo Empleo, que financia la capacitación laboral, la incorporación de mano de obra en las cadenas productivas; FINCAGRO, vinculado al desarrollo de la innovación agraria; y Techno Links, a innovaciones tecnológicas en el agro.

Martín Villafuerte saludó el trabajo que vienen realizando algunas universidades en lo que respecta promoción del emprendimiento, entre ellas, la Universidad del Pacífico y su programa Emprende UP, orientado a desarrollar el espíritu emprendedor entre sus alumnos.

Si bien nuestro país está destacando por las buenas oportunidades que hoy nos ofrece, sigue siendo un reto desarrollar las competencias e instrumentos que permitan identificarlas y sacar provecho de ellas, señala Villafuerte.



Alejandro Afuso

FINCyT

FINCyT se creó en el año 2007 producto de un préstamo del BID para financiar tres programas: (i) el Programa de Ciencia y Tecnología; (ii) Innóvate Perú; y, (iii) el Proyecto Innovación para la Competitividad. Alejandro Afuso, Director Ejecutivo del FINCyT, hizo un breve repaso por estos programas, sus alcances e importancia para los emprendedores.

El Programa de Ciencia y Tecnología ha atendido un total de 117 proyectos de innovación, 77 provenientes de universidades, de las cuales han surgido 206 tesis de pre grado, 55 tesis de postgrado y 228 publicaciones, la mitad de ellas indexadas. Los recursos de este programa alcanzaban los US\$ 36 millones. De otro lado, el programa Innóvate Perú FIDECOM ha realizado 15 concursos en 33 meses, donde cada convocatoria ha recibido entre 500 a 600 empresas, habiendo aprobado un total de 314 proyectos de innovación. Los recursos totales del fondo ascienden a S/. 200 millones.

Innóvate Perú contempla propuestas de innovación productiva, a los cuales postulan empresas de manera individual y financia el 50% de cada proyecto. Otra modalidad son los proyectos empresariales en asociación con universidades, donde se considera como contrapartida el 30% del costo del proyecto. Cerca del 75% de los proyectos presentados por las empresas son de esta modalidad, por ello, universidades como la Católi-

ca, Cayetano Heredia, UNI y la Molina ahora enfocan parte de sus investigaciones hacia los problemas del sector empresarial. Otra opción son los proyectos de innovación productiva de empresas asociadas, donde se presenta más de una empresa con una universidad. Un último concurso considera los proyectos de innovación menores, exclusivos para microempresas, que otorga financiamiento por el 50% a 70% del proyecto.

El tercer programa que financia el FINCyT es el Proyecto Innovación para la Competitividad, con US\$ 100 millones y tres componentes principales: (i) apoyo a proyectos empresariales, comprende proyectos de innovación incremental, radical y emprendimientos, principalmente el fortalecimiento de incubadoras y apoyo a emprendimientos tempranos; (ii) apoyo a proyectos universitarios, incluye proyectos de investigación, equipamiento y becas doctorales; y, (iii) apoyo a servicios complementarios, considera el fortalecimiento del sistema de calidad del país.

Afuso remarcó la intención de estos fondos y programas de financiar proyectos de naturaleza innovadora y emprendedora, así como actividades propias de la fase de despegue comercial, protección de propiedad intelectual, fortalecimiento de plan de negocio y otras actividades vinculadas a la negociación con posibles financiadores.



Luis Baba Nakao

EFIDE

En los últimos 11 años, Perú ha sido el segundo país de la región con más alto crecimiento, con un promedio anual de 6%. En una economía con este nivel de crecimiento aparecen diversas posibilidades para nuevos emprendimientos, la mayoría de ellos impulsados por los préstamos de consumo, tal como ocurre ahora, señala Luis Baba Nakao, Presidente de EFIDE.

En la actualidad existe una amplia gama de fuentes de financiamiento, con un total de 144 instituciones financieras, desde bancos, y cajas municipales, hasta cooperativas y cajas rurales, entre otras. Las modalidades de crédito más destacadas son los sobregiros, que permiten girar contra cuenta corriente dinero por encima del saldo disponible; los factoring, que son contratos de cesión de derechos de facturas o documentos a un tercero para que este se encargue de su cobro, haciendo un pago anticipado del monto de lo que es debido al acreedor; así como el descuento de letras; crédito para capital de trabajo o pagaré; crédito con garantía de materia prima o productos terminados al almacén. Otra modalidad, los fondos de inversión, trabajan con inversionistas temporales y cláusulas de compromiso de venta de acciones una

vez que la empresa adquiera valor.

Pero la etapa más riesgosa para un emprendimiento es el inicio, pues las cifras demuestran que 3 de cada 10 empresas fracasan en la etapa inicial. Baba Nakao sostiene que una vez superada esta etapa, surgen los fondos ángeles, especializados en financiar emprendimientos tempranos. Existen diversos fondos privados dedicados a financiar empresas de esta naturaleza, que hayan superado los tres años de inicio y cuenten con altas posibilidades de éxito.

Luis Baba Nakao enfatiza que los créditos y diferentes opciones de financiamiento guardan relación con el crecimiento y las potencialidades de un país, por ello que ahora existen más facilidades al respecto. Sin embargo, para aprovecharlas, las empresas deben tener claro cuáles serán las fuentes de financiamiento que usarán, los mecanismos de entrada al mercado y sus opciones de expansión. Pero sobre todo, deben trabajar en el desarrollo de una cartera de productos diversificados, una cartera de clientes actuales y potenciales identificados, tener en orden sus sistemas contable y financiero, pues son elementos fundamentales para dar inicio a un emprendimiento exitoso.



IPAE
CADE
emprendedores

**TECNOLOGÍA
Y NEGOCIOS**

**Armando
Cavero**

Presidente de Sesión



Gianfranco Polastri

Google Perú

A diferencia de lo que ocurría años atrás, el consumidor de hoy no sigue una ruta lineal en el proceso de compra, pues el Internet ha alterado esta dinámica y se ha convertido en instrumento indispensable para el éxito de los negocios, afirma Gianfranco Polastri, Country Manager de Google Perú. En la ruta de toda compra hay un nuevo momento que se conoce como “ZMOT de la verdad”, que significa hacer un alto para buscar información adicional en la web sobre el producto o servicio que se desea comprar.

En la actualidad los productos ya no se venden a través de sus marcas, sino por medio de la publicidad y marketing direccionados por los consumidores, quienes haciendo uso de las redes sociales influyen en su aceptación o rechazo. Este escenario plantea un nuevo desafío para quienes deseen vender un producto o servicio: aprovechar las herramientas digitales.

En nuestro país, 8 de cada 10 peruanos accede al Internet buscando más información sobre un producto o servicio, cerca del 60% busca información sobre precios; sin embargo, de forma premeditada, los anunciantes no colocan información al respecto para evitar fáciles comparaciones. Polastri recomienda no obviar lo que el consumidor busca, enfatizando en la urgencia de aprender a

cómo generar mayor -y mejor- contenido en la web con información relevante y oportuna para nuestros consumidores. Los compradores transitan durante un periodo regular entre sus opciones de compra, alargando el proceso y visitando diferentes sitios antes de la decisión final. Este momento es el que los ofertantes deben aprovechar para mejorar sus propuestas de venta.

El Internet funciona como una “góndola digital”, de modo que si la información sobre un producto o servicio no aparece en ella, ese vendedor no existe para el mercado. Cada mes se hacen cerca de 1200 millones de búsquedas en Google, pero solo 1 de cada 10 tiene un anuncio online; es decir, se pierde el 90% de oportunidades de captar un nuevo usuario. Una búsqueda online es un indicador de demanda, pues permite conocer cómo y qué es lo que los consumidores desean.

En la actualidad, el peruano promedio accede a Internet 4 horas diarias, pero dentro de 6 años -cuando móvil reemplaza las computadoras- el acceso se expandirá, por eso es necesario empezar a generar contenido relevante en la web que permita a nuestros negocios apropiarse de espacios en los cuales queremos ser identificados, afirma Polastri.



Juan Francisco Rosas

Wayra

Wayra es una iniciativa del Grupo Telefónica y opera en 11 países del mundo identificando talentos para desarrollar nuevos emprendimientos en el campo de las tecnologías de la información (TIC) y ofrecer servicios para acelerar su despegue. Juan Francisco Rosas, Director de Wayra, señala que estos servicios se basan en cuatro pilares.

El primero de ellos consiste en proveer a los emprendedores de un ambiente de trabajo, el cual consiste en un espacio promedio de 600m² a 1000m², por un periodo máximo de 9 meses. El segundo es el financiamiento, que asciende a cerca de US\$ 50 mil para cada proyecto, a cambio de la participación en el 10% de las acciones. El tercero es el servicio de mentoría, brindado por personalidades con experiencia en el campo de la tecnología, que se reúnen con los emprendedores durante el periodo de incubación -por lo menos 3 veces- para asesorarlos. Entre los mentores más reconocidos figuran Luis Torres Mariscal, quien trabajó en Seattle y Silicon Valley y fue Gerente General de Microsoft en Perú; Gonzalo Begazo, fue CFO de Google en Silicon Valley y en la actualidad trabaja en AJE Group; y, Manolo Vega, uno de los fundadores de DeRemate.com. Finalmente, el cuarto

pilar es la red de contactos a escala global. Los emprendedores de Wayra pueden acceder a una base de datos de más de 300 millones de personas, todos clientes de Telefónica a nivel mundial. Una encuesta aplicada a la primera promoción de emprendedores demostró que este es uno de los aspectos más valorados por ellos.

Cada 3 días surge una nueva empresa en el mundo creada de la mano de Wayra. Su primera convocatoria en Perú se lanzó a mediados de octubre de 2011; y la segunda, a inicios de 2012, superando su récord global en propuestas presentadas con más de 2500 proyectos. Esta iniciativa ha permitido duplicar las inversiones realizadas en nuevos emprendimientos a nivel mundial.

La experiencia de esta iniciativa en nuestro país ha puesto en evidencia que somos emprendedores, a pesar que la mayor parte de estos emprendimientos surjan como una necesidad. No obstante, el momento que atraviesa el país es el más idóneo para dar paso a nuevos emprendimientos que surjan por oportunidades, y no por necesidad, afirma Juan Francisco Rosas.



Nicolás Mendoza del Solar

NISUPE

Uno de los emprendimientos desarrollados en Wayra es Nisupe, una nueva propuesta para presentar los conceptos asociados a la moda en Latinoamérica a través de un market place que congrega a gente talentosa de este ámbito, entre diseñadores independientes y confeccionistas de ropa de alta calidad. Esta iniciativa surgió con 30 productos, pero posterior a su ingreso a Wayra -y sobre todo después del periodo de aceleración- pasó a ofertar más de 700 productos. Gracias al trabajo realizado con dicha iniciativa, Nisupe ha sido premiado por el Massachusetts Institute of Technology (MIT) en el programa NextLab, siendo reconocido como una de las 16 Startup World más prometedoras.

Wayra no sólo actúa como incubadora y financiador de proyectos, es una propuesta que ofrece una visión distinta de hacer emprendimiento, más dinámica y ágil, de mayor acercamiento a potenciales socios e inversionistas, una red de mentores que permite la retroalimentación de experiencias reconocidas y cuenta con la capacidad y recursos

necesarios para acelerar el crecimiento y expansión de los negocios, señala Nicolás Mendoza del Solar, cofundador de Nisupe.

Al respecto, Mendoza del Solar destaca la contribución de quienes ofrecieron mentoría a Nisupe. Entre ellos Manuel Vega, cofundador de DeRemate.com, primer market place de venta de productos diversos; Juan Francisco Rosas, fundador de peru.com y de iquiero.com, la primera gran tienda -y más exitosa- en comercio electrónico en el Perú; y, Pedro Neira, también fundador de un market place dedicado a la venta de inmuebles. El servicio de mentoría enriquece a los nuevos emprendedores a través de estrategias orientadas a direccionar los negocios y evitar errores típicos de la etapa de despegue, en base a experiencias exitosas.

Nicolás Mendoza del Solar, reconoce a Wayra como el espacio que genera oportunidades para desarrollar ideas con el potencial de concretarse en negocios rentables.



IPAE
CADE
emprendedores

SUNAT COMO SOCIO ESTRATÉGICO

**María del Carmen
Fedato**

Presidente de Sesión



Tania Quispe

SUNAT

Nuestro país es la tercera economía en el mundo en términos de actividad emprendedora temprana, luego de China y Chile. Cada semana se crean 200 pequeños negocios, de los cuales la mayoría fracasa debido a la informalidad con la que operan. Más aún, Perú ocupa el puesto 16 de los países más informales entre 18 economías de la región.

Tania Quispe, Superintendente de Administración Tributaria de la SUNAT, señala que la informalidad es uno de los principales factores que atenta contra el crecimiento sustentable del país, ya que resta credibilidad y confianza; disminuye las opciones para acceder a préstamos y créditos, para ser competitivos, asociarse con otras empresas y tener acceso a nuevos mercados; impide participar en licitaciones públicas y ser proveedor de grandes empresas; así como gozar de beneficios tributarios. Al respecto, SUNAT ha puesto en marcha algunas medidas para alentar la formalización, basadas en acciones de facilitación y control.

La facilitación consiste en orientar permanente a los contribuyentes a través de campañas e información especializadas, y la simplificación de las obligaciones tributarias. Estos mecanismos se apoyan en herramientas y servi-

cios virtuales, como el pago por Internet; la declaración simplificada y planilla electrónica; la factura y libros electrónicos y el exporta fácil. De otro lado, las medidas de control están vinculadas a diversos procedimientos que permiten cruzar y comparar información para realizar fiscalizaciones específicas. No obstante, se espera que con ambas medidas la fiscalización se reduzca al mínimo.

Diversos indicadores revelan que nuestro país tiene serias necesidades que atender como parte de un plan de desarrollo donde la recaudación tributaria determina parte importante de su logro. Pues a través de los ingresos tributarios se atiende estas necesidades y se promueve la inclusión social; sin embargo, tenemos una tasa de evasión tributaria de más del 30%, equivalente a S/. 16 000 millones que no llegan al Estado.

Es desafío del Estado incorporar a los pequeños emprendimientos en el desarrollo nacional a través de la formalización. Con el cumplimiento de las obligaciones tributarias se activa un "Círculo Virtuoso" hacia el desarrollo: los recursos estatales financian obras y servicios orientados a atender las necesidades de la población; mientras que con incumplimiento y evasión tributaria, restringimos nuestras expectativas de desarrollo.



**IPAE
CADE**
emprendedores

**EL ESTADO COMO SOCIO
ESTRATÉGICO DEL
CRECIMIENTO**

**Pedro
Salinas**

Presidente de Sesión



Carmen Vildoso

Municipalidad Metropolitana de Lima

Ser emprendedor implica enfrentar diversos problemas que no siempre guardan relación directa con la puesta en marcha de un negocio. Carmen Vildoso, Gerente de Desarrollo Empresarial de la Municipalidad Metropolitana de Lima, comenta las medidas ejecutadas por el municipio para corregir algunos aspectos vinculados a estos problemas más prioritarios: (i) transporte urbano; (ii) ordenamiento territorial; y, (iii) licencias de funcionamiento.

Tener un sistema de transporte seguro y eficiente es indispensable para la productividad de una ciudad, pues permite una organización más ordenada del tiempo y el mejor equilibrio entre las diversas actividades. La reforma del transporte plantea inversiones en infraestructura vial para crear un sistema integrado de transporte público, abarcando proyectos de largo alcance como Vía Parque Rímac, que conectará 11 distritos de Lima, permitiendo el recorrido Callao-Ate en solo 20 minutos y reduciendo en 80% la congestión vehicular en la Vía de Evitamiento.

Con el reordenamiento y zonificación comercial e industrial de Lima se busca facilitar la creación de nuevos negocios y mejorar las oportunidades de expansión de

los ya existentes. Las medidas en este sentido están contempladas en el Plan Regional de Desarrollo Concertado 2012-2025, y buscan armonizar el crecimiento económico con la calidad de vida de la población y la conservación de los recursos naturales, para lograr el desarrollo sostenible y disminuir los riesgos e impactos de actividades productivas contaminantes o que no permitan la convivencia apropiada en zonas residenciales.

En lo que respecta a las licencias de funcionamiento, se ha dado paso a un mecanismo de tramitación más ágil, amigable y eficiente, centralizando los procedimientos que estaban a cargo de instancias como Defensa Civil, PRODUCE y la Municipalidad de Lima. Sumado al programa de visitas empresariales “Municipio a tu Negocio”, esto ha incrementado en 32% el número de licencias otorgadas, reduciendo considerablemente el tiempo promedio de su entrega.

Estas iniciativas, tienen el propósito de facilitar el surgimiento de nuevos emprendimientos, aprovechando de forma ordenada y adecuada los espacios para las diversas actividades en las que estos negocios se enmarcan y que sean propicios para el desarrollo nacional, señala Carmen Vildoso.



IPAE
CADE
emprendedores

EXPERIENCIAS EN OTROS MUNICIPIO

José
Haya de la Torre

Presidente de Sesión



Jessica Vargas

Municipalidad de Barranco

Cada distrito de Lima ofrece distintas oportunidades para la generación de negocios, los cuales responden a una visión particular de desarrollo. Barranco, considerado un distrito emblemático, histórico y cultural, se ha convertido en espacio atractivo para inversiones en el rubro de la gastronomía, galerías de arte y cadenas comerciales. Su principal encanto es que cerca del 60% del distrito es considerado patrimonio monumental; no obstante, para aprovechar sus bondades y atraer con éxito la oferta de nuevas inversiones, se debe mejorar la eficiencia y gestión administrativa vinculada al desarrollo de nuevos negocios.

Al respecto, Jessica Vargas, alcaldesa de Barranco, remarca la urgencia de implementar una ventanilla única para los trámites administrativos que se gestionan con el municipio, lo que permitiría reducir entre 30 y 45 minutos el tiempo que pierde una persona en dicho proceso. Las campañas de formalización de negocios también forman parte de las nuevas acciones implementadas por la Municipalidad de Barranco para brindar confianza a los inversionistas; así como los avances en materia de seguridad e infraestructura vial.

Barranco ha implementado un moderno sistema de vigilancia urbana que emplea cámaras de video en zonas estratégicas del distrito, con el objetivo de reforzar las labores de Seguridad Ciudadana y Serenazgo; y mediante un convenio con la empresa VISA NET, en los locales de atención al público se ha instalado un sistema de alerta que permite emitir a través del POS (Point-of-Sale) una señal de auxilio en caso de emergencias.

En cuanto a infraestructura vial, el municipio ha puesto en marcha el Plan de Reordenamiento Vial; entre sus componentes incluye la ejecución de cerca de S/. 10 millones para reparación de pistas y veredas, y el acondicionamiento de áreas verdes. El Plan comprende también la reducción de algunas rutas oficiales de transporte público que circulan en el distrito, previamente acordadas con la Gerencia de Transporte Urbano de la Municipalidad de Lima, así como la identificación de espacios viables para proyectos que atiendan el déficit de estacionamientos, los cuales se espera sean todos localizados en espacios subterráneos, precisó Vargas.



Rafael Santos

Municipalidad de Pueblo Libre

Pueblo Libre es considerado un distrito tradicional, lleno de historia y locaciones que evocan a la Lima de antaño, atractivo para la bohemia y actividades culturales de la población limeña. Pese a esto, Pueblo Libre está lejos de ser destino de interés para las inversiones capitalinas. Rafael Santos, Alcalde de Pueblo Libre, señala que en alianza con instituciones públicas y privadas, su gestión ha puesto en marcha algunas medidas que permitirán poner en valor el potencial del distrito, orientadas fundamentalmente a la mejora en la prestación de servicios y simplificación de trámites.

Esta propuesta trabaja bajo un nuevo enfoque de atención municipio-usuario, el cual coloca al usuario como centro de todo el proceso con la finalidad de mejorar su nivel de satisfacción con respecto a los servicios que ofrece la municipalidad. Como primera medida destaca la creación de una plataforma única de atención al usuario, la cual ha permitido la mejor orientación y simplificación de todos los trámites gestionados con el municipio. A su vez, esta plataforma ha logrado una reducción significativa en el tiempo de entrega de las licencias de funcionamiento, planteando como nuevo desafío que en el mediano plazo estas se gestionen y entreguen vía Internet.

Orientado a revitalizar el potencial turístico del distrito se creó la zona monumental de Pueblo Libre, la cual comprende las áreas donde están ubicados el Cuartel Bolívar y el Museo Nacional de Arqueología, Antropología e Historia del Perú. Esta iniciativa ha dado paso a la creación de un espacio público que presta servicios básicos de turismo, con todas las condiciones que favorecen su correcta operatividad, como servicios higiénicos y estacionamientos. Asimismo, se ha gestionado la cesión de uso de espacios propiedad del Gobierno Central para poner en funcionamiento la biblioteca municipal, la cual opera actualmente en la Casa de la Cultura.

Un componente importante en las nuevas infraestructuras y espacios públicos que se desarrollan en el distrito es el referido al acondicionamiento de las facilidades para personas con habilidades especiales, a fin que puedan participar de los beneficios del desarrollo local en igualdad de condiciones.

Para sacar adelante cada una de las metas propuestas por su gestión, Rafael Santos señala que el factor humano es un componente clave, donde la vocación de servicio, disposición y compromiso de los profesionales que laboran en la municipalidad han sido elementos determinantes.



Nicolás Kusunoki

Municipalidad de Comas

El populoso distrito de Comas se ha caracterizado por un crecimiento marcado por el surgimiento masivo de pequeños negocios, muchas veces gestionados de forma desordenada e informal. Nicolás Kusunoki, Alcalde de Comas, comenta las acciones que se llevan a cabo para aprovechar la iniciativa empresarial que hay en el distrito y promoverla de forma más ordenada.

Durante los últimos años Lima Norte ha experimentado un acelerado y expansivo crecimiento poblacional representado principalmente por una clase emprendedora que ha dado paso a una nueva dinámica económica. No obstante, este cambio configura un nuevo escenario de desarrollo que no ha sido analizado a cabalidad, de modo que ello no ha permitido adoptar medidas y desarrollar herramientas orientadas a planificar con mayor precisión esta rápida expansión.

Kusunoki resalta el peligro de no planear el crecimiento ordenado de Lima, en especial de la zona norte, pues el crecimiento poblacional y la expansión de los negocios rebasarán las capacidades de la ciudad, generando un desorden que frenará su desarrollo y el del país. Al respecto, propone el diseño de un modelo de desarrollo cuyo componente principal sea la gestión adecuada del territorio, a través de la planificación distrital y el cumplimiento de las

normas de zonificación. Añade que la decisión de ordenar la ciudad requiere el esfuerzo articulado entre el Estado y los gobiernos locales.

Entre los grandes proyectos que tiene el municipio en cartera, destaca la transferencia de 800 hectáreas del parque Antonio Raymondi para la construcción de una zona industrial que acoja a los nuevos emprendimientos y aquellos que están creciendo a una rápida velocidad; las acciones de detección y cierre de negocios ilegales y clandestinos, así como la corrección de la informalidad masificada en los pequeños negocios, lo que propicia serios conflictos entre el aparato productivo y su crecimiento, muy complejos de sobrellevar. Solo en Comas se registra en promedio 5400 moto taxis que trabajan en condiciones de informalidad.

Nicolás Kusunoki está convencido que para superar con éxito todos los desafíos que se plantean en su distrito el primer paso es promover el diálogo y acercamiento entre autoridades y la comunidad. Apuesta por un mayor involucramiento con los vecinos para tener un mejor entendimiento de los problemas que los afectan, medida que debe replicarse en los otros niveles de gobierno a fin de facilitar y agilizar el crecimiento de nuestras pequeñas y medianas empresas.



IPAE
CADE
emprendedores

INDECOPI COMO SOCIO ESTRATÉGICO

Ivo
Gagliuffi

Presidente de Sesión



Hebert Tassano

INDECOPI

Así como SUNAT y los municipios juegan un rol importante en la facilitación y promoción de nuevos emprendimientos, INDECOPI también puede ser un socio estratégico a través de su colaboración en tres procesos fundamentales: (i) el registro de marca; (ii) la patente de invenciones; y, (iii) las barreras burocráticas. Hebert Tassano, Presidente del Consejo Directivo de INDECOPI, revela qué medidas se han adoptado al respecto para favorecer el desarrollo de los nuevos emprendedores.

La marca es un activo importante dentro de un negocio y su valor se suele desconocer hasta que otra empresa la copia o imita, generando una posterior pérdida de mercado. Para incentivar el rápido registro de marca y evitar estas consecuencias, INDECOPI ha reducido el proceso de registro de marca a un promedio de 4 meses, lo cual se considera un tiempo bastante menor en comparación a países como Colombia (9 meses), Argentina (15 meses) o Brasil (18 meses). Una propuesta adicional es la habilitación del registro de marcas colectivas, modalidad que permite a los emprendedores compartir esfuerzos de invertir en publicidad, ganar mercados y asumir costos de logística, entre otros.

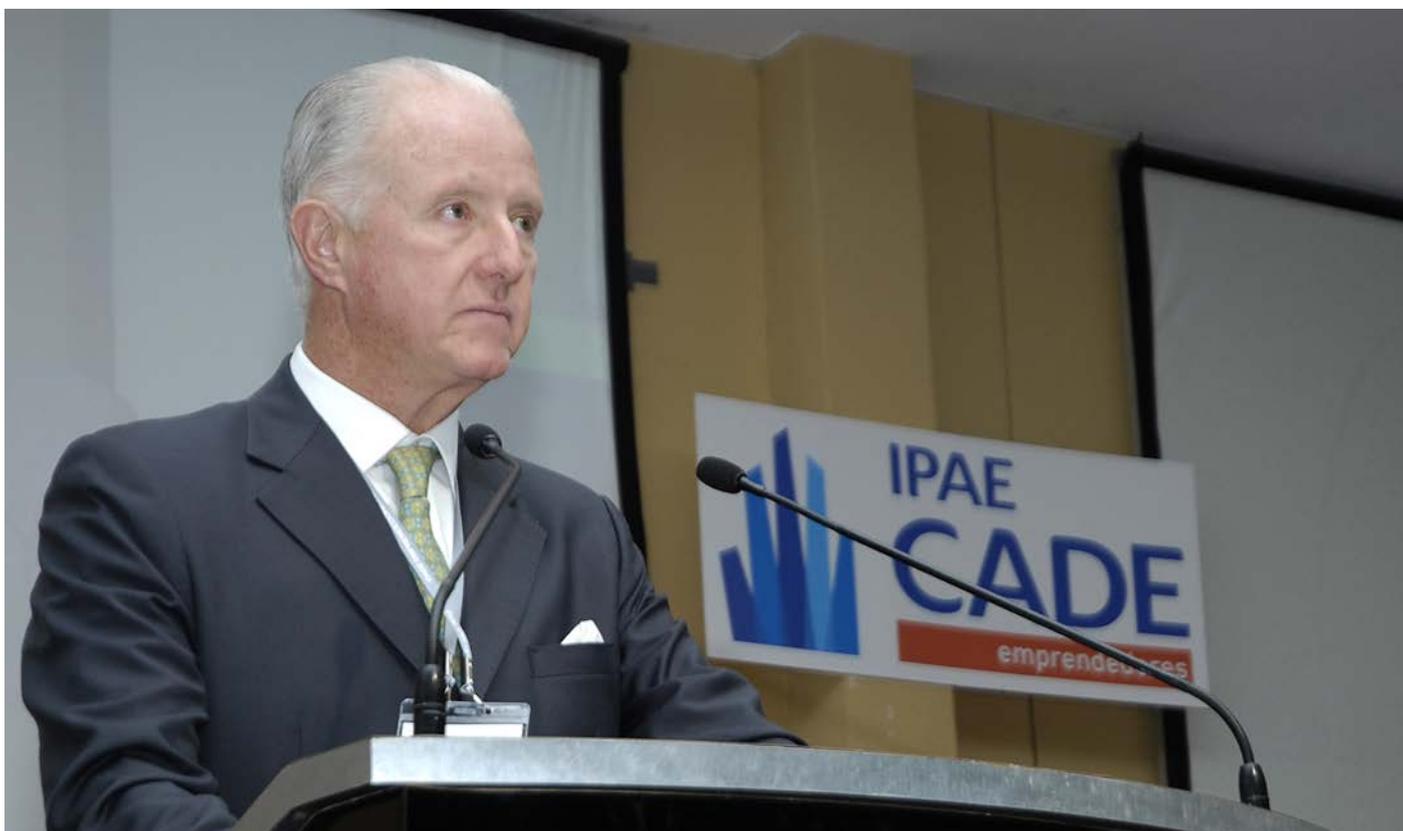
El registro de inventos es la segunda herramienta que INDECOPI pone a disposición de los emprendedores. Tassano señala que para agilizar la obtención del título de propiedad de un invento y sobre lo que se puede lograr a partir de él, se ha creado la patente rápida, que consiste en un nuevo procedimiento para registrar cierto tipo de inventos. Este procedimiento es más expeditivo y ha logrado reducir el tiempo de registro en un 50%. A su vez, para promover el registro de inventos, INDECOPI realiza un concurso anual de inventores, el cual premia el valor agregado de cada propuesta y su aplicación práctica en la sociedad.

En lo que respecta al tema de barreras burocráticas, esta entidad colabora también en la detección y eliminación de aquellas que atentan contra el desarrollo de los emprendimientos y su acceso al mercado, habiendo logrado eliminar algunas referidas a licencias de funcionamiento de anuncios, cobro de arbitrios por servicios que no corresponden y cobros por fiscalización, entre otras. A través de un estudio se demostró que con la eliminación de 10 a 15 barreras burocráticas identificadas por INDECOPI, las empresas habrían ahorrado cerca de S/. 15 millones, los cuales se habrían invertido en el mercado a través de sus actividades, remarca Tassano.



IPAE
CADE
emprendedores

CLAUSURA



Armando Cavero

IPAE Acción Empresarial

CADE Emprendedores 2012 ha sido una valiosa jornada que ha reunido las experiencias más motivadoras de destacados emprendedores, que no solamente han luchado con pasión y dedicación, sino que han alcanzado el éxito que de algunas manera todos queremos emular.

Conceptos importantes y valiosos como los valores en el emprendimiento, la dedicación a nuestros clientes, el afán de mejorar, el ánimo

de trascender más allá de nuestras fronteras y finalmente aplicar la pasión por lo que nos gusta han sido elementos recurrentes y claves en cada una de estas experiencias.

Es importante destacar también la participación de las diversas instituciones del Estado que han contribuido a cerrar el círculo virtuoso de emprendedores y entidades que apoyan el emprendimiento en nuestro país.

Armando Cavero fue responsable de clausurar la quinta edición de CADE Emprendedores en representación de Susana Eléspuru, presidente de IPAE Acción Empresarial, quien se encontraba de viaje.

Cavero es Vice Presidente de IPAE Acción Empresarial.



José Luis Silva

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Para muchos es una interrogante cuáles son las razones que explican el buen momento que atraviesa el país: nuestra economía está creciendo por encima del resto de países del mundo y las cifras macroeconómicas reflejan estabilidad. Para José Luis Silva, Ministro de Comercio Exterior y Turismo, este escenario se debe en gran parte al esfuerzo de los Emprendedores, cuyo ingenio ha permitido diversificar los productos nacionales, insertarse con éxito en el sector exportador y diversificar nuestros mercados de destino.

Gracias al emprendimiento peruano hoy se producen importantes cambios en nuestro país. Décadas atrás, todo el largo de la costa peruana entre Lima e Ica era básicamente arenales que había que atravesar con mucha dificultad; hoy, estos arenales se han convertido en áreas verdes que proveen importantes beneficios a la agroexportación y están conectadas con vías de acceso bastante modernas. Y esto es solo una muestra de lo que se está logrando en nuestro país,

pues a nivel nacional vivimos un importante proceso de transformación que es impulsado gracias a la participación del sector privado, principalmente por los nuevos emprendedores.

El Perú tiene mucho potencial que aún tenemos por aprovechar, y para José Luis Silva, serán los emprendedores quienes con su iniciativa, determinación y constancia, marcarán la pauta en el futuro del comercio exterior y el turismo. El Gobierno está comprometido a acompañar ese esfuerzo, convertirse en facilitador del emprendedor y reconocer el apoyo que están dando a construir un país más grande, porque a través de sus iniciativas el emprendedor se esfuerza por hacer patria.

Hacer empresa en el Perú no es tarea fácil, pero es un compromiso que tenemos con nuestro país y familias, porque a través de las empresas gestionamos lo que esperamos para todos en el largo plazo: un mejor Perú.







ipae.pe



facebook.com/CADEEmprendedores



[@ipae.pe](https://twitter.com/ipae.pe)

