

## EDITORIAL

### PERÚ, PAÍS DE EMPRENDEDORES

Hace 53 años asumimos el compromiso de ser la fuerza propulsora del desarrollo nacional, educativo y empresarial, canalizando los esfuerzos del sector privado en busca de lograr este propósito. Para impulsar las iniciativas orientadas a promover y fortalecer el emprendedurismo en nuestro país, desde hace 5 años llevamos a cabo CADE Emprendedores, espacio que representa el aporte de IPAE Acción Empresarial por articular las experiencias y lecciones que faciliten y continúen alentando el desarrollo del espíritu emprendedor a nivel nacional.

Este año, bajo el lema “ATRÉVETE A DAR EL PASO. La oportunidad para crecer está en tus manos”, CADE Emprendedores reunió a destacados empresarios nacionales y funcionarios públicos, quienes a través de sus ponencias permitieron conocer algunas estrategias y elementos que deben acompañar a todo emprendimiento que apuesta por ser exitoso.

Esta edición del boletín Acción Empresarial hace un breve repaso por esta conferencia para ofrecerle en su Informe Central algunas experiencias de buenas prácticas públicas y privadas orientadas a promover el desarrollo de los pequeños emprendedores y que ya están en marcha en nuestro país. En la sección Entrevista, cuatro exitosos empresarios revelan algunas facetas de sus inicios, los obstáculos que tuvieron que sortear y las lecciones aprendidas al momento de emprender sus negocios. Además conozca algunos de los Pioneros Tecnológicos del 2012 del World Economic Forum, las más destacadas empresas que ofrecen tecnologías innovadoras para los grandes problemas del mundo actual en nuestra sección Tecnología.

Susana Eléspuru  
Presidente de IPAE Acción Empresarial

## DESTACADOS

Informe Central **02**  
Oportunidades para crecer,  
oportunidades para emprender

Entrevista **08**  
Sandra Previsani, Juan José Stoessel,  
Mariella Hurtado, Daniel Manrique:  
Cuatro historias de éxito.

PRESIDENTE DEL DIRECTORIO:  
SUSANA ELÉSPURU GUERRERO

DIRECTORES:  
CARLOS ARCE GAMARRA  
EDUARDO BALBÍN BUCKLEY  
IGNACIO BUSTAMANTE ROMERO  
MERCEDES CASTRO GARCÍA  
ARMANDO CAVERO GUERRERO  
MARTHA DEL RÍO VILLANUEVA  
MARÍA DEL CARMEN FEDALTO BERNAL  
FERNANDO FERNANDINI MARCIAL  
LUISA GARCÍA NAVARRETE  
DANIEL MANRIQUE WINKLER  
JORGE MEDINA MÉNDEZ  
YOLANDA PÉREZ SENOR  
LILIANA PICASSO SALINAS  
JAIME RAYGADA SOMMERKAMP  
PATRICIA RODRÍGUEZ DE PAZ SOLDÁN  
ALEJANDRO SANDOVAL ZAVALA  
ALFREDO TORRES GUZMÁN  
LUIS TORRES MARISCAL  
ANA MARÍA REBECA VELASCO GAMERO  
RAFAEL VENEGAS VIDAURRE  
GUSTAVO YAMADA FUKUSAKI

GERENTE GENERAL:  
FERNANDO DEL CARPIO

COMITÉ EDITORIAL:  
JULIO PAZ  
JUAN DÍAZ  
MARIELLA ACKERMANN  
PATRICIA HERRERA  
WALTER OSCCO  
PIERA CARRERAS  
MAITE VIZCARRA

EDICIÓN GENERAL : PATRICIA HERRERA  
CENTRO DE COMPETITIVIDAD Y  
ESTUDIOS ESTRATÉGICOS

# OPORTUNIDADES PARA CRECER, OPORTUNIDADES PARA EMPRENDER

El emprendedor es creativo, innovador, asume riesgos y tiene la habilidad para convertir sus ideas en acción, así como la capacidad para planear y administrar proyectos con el fin de alcanzar objetivos. Sin embargo, el entorno determinará las probabilidades de éxito de sus emprendimientos.



Desde hace 5 años, CADE Emprendedores es el espacio que busca contribuir al desarrollo de los empresarios emergentes del país a través del debate amplio y plural sobre los problemas y oportunidades que tienen las MyPE para su competitividad e internacionalización, permitiéndoles asumir con éxito los retos de la globalización y la inclusión social. En su reciente edición -“ATRÉVETE A DAR EL PASO. La oportunidad para crecer está en tus manos”- recogió experiencias de buenas prácticas públicas y privadas orientadas a facilitar el desarrollo de los pequeños emprendedores; así como estrategias relacionadas con la búsqueda de mercados, asesoramiento para potenciar el recurso humano y aprovechar las diversas condiciones del entorno, entre otros.

En este informe conozca las estrategias y herramientas que existen en nuestro país para facilitar el éxito y sostenibilidad de los emprendimientos.

## Un nuevo socio para los emprendedores: El Estado

El último informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) revela que 1 de cada 5 peruanos realiza algún tipo de emprendimiento, lo cual convierte al Perú en el tercer país más emprendedor del mundo, luego de China y Chile, con una tasa de emprendimiento de 23%. La mayor parte de los nuevos emprendimientos son micro y pequeñas empresas (MYPE), las cuales contribuyen aproximadamente con el 60% del empleo y generan cerca del 28% del PBI. Las MyPE representan el 98% de las empresas de todo el país; no obstante, de estas solo 1.2 millones son formales.

La evidencia demuestra que la formalización es el primer paso para mejorar la competitividad de los negocios, ya que les permite ofrecer credibilidad y confianza, acceder a créditos y nuevos mercados, asociarse con otras personas y/o empresas, participar en licitaciones públicas y acceder a beneficios legales, entre otros.

Para contribuir a la formalización de las MyPE, la SUNAT ha puesto en marcha diversas medidas que en concreto proponen reforzar las acciones de facilitación y control de los procedimientos tributarios.<sup>1</sup>

Entre las acciones de facilitación, la SUNAT difunde las obligaciones tributarias mediante charlas especializadas, redes sociales y portales web especializados; amplía la atención a los contribuyentes con nuevos centros de servicios, puntos móviles y ampliación de la central de consultas; e implementa herramientas y servicios virtuales. Servicios como el pago por internet, declaración simplificada, planilla y factura electrónica, libros electrónicos y exporta fácil, permiten a las MyPE agilizar trámites y ahorrar más tiempo para sus negocios. Respecto a las actividades de control, se han enfatizado las acciones de orientación, facilitación de las obligaciones tributarias; así como la mayor presencia del fedatario vigilante, para detectar contribuyentes que no cumplen sus obligaciones de entregar comprobantes de pago y asistir al usuario final.

Entre los beneficios tributarios de la formalización, las MyPE tienen un régimen laboral especial y derecho al registro en el Sistema Integral de Salud (SIS) familiar, donde aportan sólo el 50% de la afiliación y el Estado la diferencia; el 40% de las compras del Estado está reservado a su favor; y, acceden a la depreciación acelerada de bienes, muebles, maquinarias y equipos en 03 años, reduciendo el monto a pagar por Impuesto a la Renta. El Estado tiene el desafío de incorporar a los pequeños emprendimientos; es decir las MyPE, en el desarrollo del país y la opción es hacerlo a través del cumplimiento tributario de la formalización. Con el cumplimiento de las obligaciones tributarias, se activa un “Círculo Virtuoso” hacia el desarrollo: los recursos del Estado financian obras y servicios públicos orientados a atender las necesidades de la población; mientras que con altos niveles de incumplimiento y evasión, restringimos las expectativas de desarrollo.

Otros aspectos que inquietan a los emprendedores cuando ponen en marcha sus negocios son: i) el registro de marca; ii) la patente de invenciones; y, iii) las barreras burocráticas. Al respecto, INDECOPI está propiciando acciones para atender estas acciones.<sup>2</sup>

La marca es un activo importante dentro de un negocio, cuyo valor se suele desconocer hasta que otra empresa la copia o imita, generando una posterior pérdida de mercado. En nuestro país, INDECOPI ha reducido el proceso de

“La constante y rápida generación de contenidos que ocurre en la actualidad configura nuevos espacios en los cuales se gestan diversas oportunidades para ofrecer productos y servicios, expandir los negocios y ampliar la red de contactos.”



<sup>1</sup> IPAE Acción Empresarial. CADE EMPRENDEDORES 2012. Sesión “SUNAT como socio estratégico”. QUISPE, Tania. SUNAT.

<sup>2</sup> IPAE Acción Empresarial. CADE EMPRENDEDORES 2012. Sesión “INDECOPI como socio estratégico”. GAGLIUFFI, Ivo. INDECOPI.

registro de marca a un promedio de 4 meses, lo cual se considera un tiempo bastante menor en comparación a lo que dura en países como Colombia (9 meses), Argentina (15 meses) o Brasil (18 meses). También se está habilitando el registro de marcas colectivas, modalidad que permite a los emprendedores compartir esfuerzos de invertir en publicidad, ganar mercados, asumir costos de logística, entre otros.

La patente rápida, es otra facilidad implementada por INDECOPI. Es un procedimiento más expeditivo para registrar cierto tipo de inventos, y ha logrado reducir el tiempo de registro en un 50%. Para promover el registro de inventos, INDECOPI realiza un concurso anual de inventores, el cual premia el valor agregado y la aplicación práctica de estas propuestas en la sociedad. Esta entidad colabora también en la eliminación de barreras burocráticas que atenten contra el desarrollo de los emprendimientos y su acceso al mercado. INDECOPI ha logrado eliminar algunas barreras referidas a licencias de funcionamiento de anuncios, cobro de arbitrios por servicios que no corresponden y cobros por fiscalización, entre otras.

### Herramientas para potenciar los emprendimientos

Las nuevas tecnologías han demostrado ser un aliado muy útil para impulsar los emprendimientos, ya que ofrecen soluciones más rápidas, ágiles y dinámicas para los negocios y acercan al empresario con su público en tiempo real.

La constante y rápida generación de contenidos que ocurre en la actualidad configura nuevos espacios en los cuales se gestan diversas oportunidades para ofrecer productos y servicios, expandir los negocios y ampliar la red de contactos. Pero esto ocurre solo si se consigue que los contenidos que representan a un producto sean consumidos entre todos los que se generan a diario. Hoy el desafío de los negocios está en saber cómo llegar a los consumidores online.

Hace 10 ó 15 años el proceso de compra se iniciaba en la identificación de una marca y luego en la selección de un producto para finalmente comprarlo y – de ser posible- fidelizarse con él. Hoy los consumidores dan un paso adicional antes del momento de compra, y es lo que se conoce como “momento ZMOT de la verdad”, momento que ocurre cuando luego de recibir un estímulo sobre una marca o producto, el consumidor busca más información para decidir su compra. Este momento es determinante, y depende de la información que haya disponible en Internet sobre la búsqueda.

Este cambio se debe básicamente al mayor y fácil acceso que existe a la información. Hoy la información online cambia los parámetros de compra y hace de la búsqueda por Internet un indicador de demanda que permite ver el comportamiento de las preferencias y requerimientos de los consumidores. La búsqueda online funciona para los negocios como una “góndola digital” que exhibe una variedad productos. Por tanto, si un negocio no aparece en esta góndola, significa que está cerrado durante las 24 horas.



“8 de cada 10 peruanos accede a un buscador online para obtener más información sobre un producto o servicio. El 60% busca información sobre precios. El 45% se declara “muy insatisfecho” con el contenido que se genera en la web de páginas locales.”

Otra herramienta para captar usuarios es YouTube y su aplicativo YouTube Insights. A través de videos instructivos los consumidores conocen las bondades y beneficios de lo que ofrece el mercado. Haciendo uso del YouTube Insights, los ofertantes acceden a información detallada sobre las visitas a un video: en qué momento el usuario pierde la atención, cuáles son las partes más vistas, cuántas veces un mismo usuario lo vuelve a visualizar, y hasta el perfil del usuario, de ser posible. Actualmente por cada minuto se suben 72 horas de video a YouTube.

Para aprovechar estas herramientas los emprendedores deben generar información relevante sobre sus negocios, que les permita apropiarse de los espacios en los que desean ser identificados. Esta información debe contener los objetivos del negocio para tener claro qué es lo que quiere que la web haga por ellos.

### Facilitadores de emprendimientos

Las características que distinguen a los emprendedores son diversas y varían entre sí; sin embargo, existe una común a todos: su preocupación para acceder a financiamientos. La cultura financiera es un gran apoyo para los emprendedores, de allí la conveniencia que sepan manejar instrumentos financieros elementales como cuentas bancarias y algún tipo de instrumento crediticio.<sup>3</sup>

En la actualidad los emprendedores disponen de una gama de fuentes de financiamiento. En nuestro país existen 144 instituciones financieras, desde bancos, cajas municipales, cooperativas, hasta cajas rurales, entre otras. Algunas de las modalidades de crédito más destacadas figuran los sobregiros, que permiten girar contra la cuenta corriente una cantidad de dinero que excede el saldo disponible; los factoring, 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.

Además de estas facilidades, existen mecanismos de financiamiento no convencionales, dirigidos principalmente a pequeños negocios: créditos no reembolsables, a los cuales se acceden a través de concursos.<sup>4</sup> Un ejemplo es el Fondo Agroideas, que financia proyectos orientados a mejorar la competitividad agrícola, consolidando cadenas productivas e incorporando eslabones que añadan valor agregado a la producción. Se postula a este fondo presentando un plan de negocios en asociación con el sector empresarial.

Otro ejemplo es el Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM), que actualmente bordea los S/. 200 millones para financiar

“Cada mes se hacen 1200 millones de búsquedas en Google, de estas solo 1 de cada 10 tiene un anuncio online. Es decir, se pierde el 90% de oportunidades de captar un nuevo usuario.”

“Entre 18 países de la región, Chile ocupa el puesto 1 como el país con menor porcentaje de informalidad. Perú se encuentra entre los 3 países con mayor informalidad, superando solo a Panamá y Bolivia.”

<sup>3</sup> IPAE Acción Empresarial. CADE EMPRENDEDORES 2012. Sesión “El crecimiento y el entorno financiero y legal”. BABA NAKAO, Luis. EFIDE.

<sup>4</sup> IPAE Acción Empresarial. CADE EMPRENDEDORES 2012. Sesión “El crecimiento y el entorno financiero y legal”. AFUSO, Alejandro. FINCYT.

la investigación y desarrollo de nuevas oportunidades para mejorar la competitividad del sector industrial y agroindustrial. En casi 3 años, el programa Innóvate Perú de FIDECOM ha realizado 15 concursos que han recibido cerca de 2030 perfiles de proyectos de innovación, de los cuales 314 han sido aprobados. En cada convocatoria se presentan entre 500 y 600 empresas. Este programa incentiva la asociación entre empresas y universidades; por ello, el 75% de los proyectos cuenta con la participación de una universidad.

Similar experiencia es el Programa de Ciencia y Tecnología (FINCyT), fondo que se sustenta con recursos del BID y asciende a US\$ 25 millones más US\$ 11 millones del tesoro público. En su primera etapa financió 177 programas de apoyo al emprendimiento en tecnologías e innovaciones que mejoren las condiciones de la población en situación de pobreza. Este préstamo apoyó: i) iniciativas del sector empresarial; ii) propuestas universitarias; y, iii) propuestas para el fortalecimiento de capacidades. Otros fondos, pero no menos importantes, son el Proyecto de Innovación para la Competitividad y PROCOMPITE.

También existen iniciativas privadas que promueven los emprendimientos. Wayra, iniciativa impulsada por el Grupo Telefónica, tiene el objetivo de identificar talentos en Latinoamérica y Europa en el campo de nuevas tecnologías de la información (TIC's) y ofrecer servicios para acelerar el despegue de sus emprendimientos.<sup>5</sup> Este proceso de aceleración se asienta en 4 facilidades: i) un ambiente para los emprendedores, con un espacio promedio de 600m<sup>2</sup> a 1000m<sup>2</sup>, por un periodo de 8 a 9 meses; ii) la financiación, aproximada a US\$ 50 mil para cada proyecto; iii) el servicio de mentoría, brindado por diversas personalidades con experiencia en el campo de la tecnología, que se reúnen con los emprendedores por lo menos 3 veces para asesorarlos durante el periodo de incubación; y, iv) la red de contactos a escala global. Actualmente Wayra opera en 11 países, y en Perú ha realizado 2 convocatorias que recibieron más de 2500 proyectos.

El éxito de los negocios depende de aspectos que van más allá de las actitudes y habilidades de los emprendedores, pues abarcan lo que el entorno debe ofrecer para elevar sus probabilidades de logro.

La creación de entornos favorables para el emprendimiento exige cambios y respuestas rápidas del sistema financiero, del sector académico y empresarial, de la legislación que afecta la creación de empresas y su funcionamiento, entre otros. Cuando estos cambios ocurren, propician emprendimientos por motivación y no por necesidad. En nuestro país, las condiciones y oportunidades para emprender están dadas, lo importante es atreverse a dar el paso.



“La evidencia demuestra que la formalización es el primer paso para mejorar la competitividad de los negocios, ya que les permite ofrecer credibilidad y confianza, acceder a créditos y nuevos mercados, asociarse con otras personas y/o empresas, participar en licitaciones públicas y acceder a beneficios legales, entre otros.”

<sup>5</sup> IPAE Acción Empresarial. CADE EMPRENDEDORES 2012. Sesión “Tecnologías y Negocios”. ROSAS, Juan Francisco. WAYRA.

# CUATRO HISTORIAS DE ÉXITO

Sandra Plevisani, Juan José Stoessel, Mariella Hurtado y Daniel Manrique



Motivados por la perseverancia, pasión y compromiso, cuatro emprendedores decidieron salir en busca de sus sueños. Sorteando todo tipo de obstáculo y desafío, hoy son destacados y exitosos empresarios que nos demuestran que no hay sueño imposible de lograr.

## SANDRA PLEVISANI: LA NIÑA QUE NO DEJABAN ENTRAR A LA COCINA

Es diseñadora gráfica, nunca estudió ni cocina ni repostería. Es la cuarta de cinco hermanos y tuvo la suerte de tener una mentora, su hermana Mónica, que le lleva seis años y todo el día cocinaba, pues su mamá nunca lo hizo, no le gustaba. Su hermana no la dejaba entrar a la cocina, pero ella siempre insistía e insistía. Un día, cuando Sandra tenía 6 o 7 años, Mónica le dijo: “qué cargosa eres, por un sol te dejo entrar”. Así comenzó su amor por la cocina, sobre todo por hacer postres. Siempre le llamaron la atención por los colores, los olores, los sabores. Cuando viajaban en familia, todos esperaban el momento de las compras, ella solo el momento de ir a las pastelerías.

Cuando acabó el colegio quería postular a la Pontificia Universidad Católica para estudiar arte. Su papá le dijo que de ninguna manera, que se iba a volver “hippie, fumona e izquierdista”, recuerda ahora Sandra riéndose.

Terminó en un instituto tecnológico como diseñadora. Quería hacer una especialización afuera. Su papá le dijo nuevamente que no! Primero “trabaja”. Entonces ingresó a la agencia de publicidad Walter Thompson. Después de ello, su papá le dijo ahora sí puedes irte a estudiar. “Ya no quiero”, respondió Sandra. Había conocido a Hugo Plevisani, y supo desde el inicio que él era el hombre de su vida. Hugo salió de la televisión y le preguntó a Sandra si igual se iba a casar con él. Se unieron a los 23 años para toda la vida. A los tres meses de casados, Hugo le dijo: “ya encontré el lugar donde quiero abrir el restaurante que siempre he pensado”.

El 24 de abril de 1987 abrieron el primer restaurante, y en su primer día estaba lleno. En seis meses pagaron el préstamo de US\$50,000 que habían obtenido para iniciar la aventura. Pero comenzaba la crisis económica, los toques de queda. Para comprar azúcar, cada hermana tenía que ir por un



kilo. Y así se “recurseaban”, pidiendo favores a los amigos, etc. Cuando ocurrió el atentado del coche bomba de Tarata, ella estaba en el restaurante.

Pero no fue todo lo que tuvo que pasar. La familia de ella, particularmente su papá, no aceptaba que trabajase en el restaurante, haciendo “de cocinera, de mesera”. Ella y Hugo nunca tuvieron complejo alguno de poner las manos en la masa para sacar las cosas adelante. Hoy tienen siete restaurantes en el Perú.

**CCEE: ¿Cómo hiciste para manejar la relación con un papá tan exigente y pegado a lo que él creía que era bueno para ti?**

**SP:** Mi papá tenía un carácter muy fuerte y tenía la sartén por el mango cuando éramos chicos, pero una vez que empecé a trabajar me independicé totalmente de su dominio, porque nunca me hubiese dejado hacer todo lo que he hecho. Él era un poco a la antigua, tenía parámetros muy cerrados. Yo soy más atrevida, mandada, justamente porque siempre me las he tenido que buscar para salir adelante.

**CCEE: ¿Quién influyó en tu espíritu emprendedor?**

**SP:** Es curioso. Mi espíritu emprendedor surge por la misma presión que ponía mi papá, que siempre nos repetía que no podíamos ser mediocres o unos buenos para nada. Algo que me caracteriza es que siempre le busco el lado bueno a las cosas porque sino voy mal.

**CCEE: ¿Cómo se hace para manejar la logística de un negocio tan complejo?**

**SP:** Tengo gerentes muy capaces y un socio que es excesivamente ordenado y preciso, que ha organizado la empresa con muchos parámetros y candados.

**CCEE: Consejos para expandirse afuera. ¿Cuándo es el momento adecuado?**

**SP:** Nosotros no hemos salido todavía fuera del país porque la logística es un poco complicada para nosotros, porque no trabajamos por medio de franquicias. Nuestra calidad la controlamos nosotros mismos como empresa.

**CCEE: Sus reposteras son las de siempre. Está con ellas desde hace 25 años. ¿Cuál es tu filosofía para con las personas que trabajan contigo?**

**SP:** Mi filosofía con la gente es dejarlas trabajar tranquilas. Cuando las mujeres tienen que mantener una familia son muy responsables. He tenido suerte de conformar un grupo humano fantástico. Yo trabajo a la par que ellas, y lo saben, es un respeto mutuo. Ellas saben que me remango las mangas, que no le tengo miedo a nada, solo al cáncer, enfermedad que se llevó a mi hija. Y ellas lo saben porque han vivido eso conmigo.

**CCEE: ¿Cómo comenzó el negocio de los libros y cómo te va con este rubro?**

**SP:** Los libros comenzaron con un tenor benéfico, a pedido de una organización. Como todos han resultado siendo best sellers, se reimprimen. Están bien hechos y son bellos. No sé si es negocio, pero ayudo a muchísima gente porque la publicación de los libros que hago siempre tiene un trasfondo benéfico.



## JUAN JOSÉ STOESSEL: LA PASIÓN DE UN VISIONARIO

Le dijo a su papá que quería estudiar turismo. Su progenitor le respondió que estudiase lo que quería, pero que primero fuese algo “normal”. Eligió Administración de Empresas en la Universidad de Lima. Empezó su primer proyecto hotelero en 1991 y cometió un error que no había previsto: sus socios eran familiares y no lo acompañaban en sus ideas ni en el desarrollo.

Entonces armó un plan de negocios muy claro de lo que quería. Con la experiencia adquirida y conociendo mejor el mercado de turismo receptivo, diseñó un plan para crear una Cadena Hotelera de tres estrellas con estándares internacionales que rescatara los atractivos del destino en su arquitectura, gastronomía y sobre todo con la idea clara de que los operarios fuesen gente del lugar.

Así, en el año 1992 se inició la idea de crear Casa Andina. Con el concepto y el plan definidos, comenzó la búsqueda de un socio, y encontró uno muy bueno: Nexus, a través de lo que hoy se conoce como el grupo Intercorp. Juan José ya había tenido la oportunidad de conocer a Carlos Rodríguez Pastor y de conversar con él, así que cuando se presentó la oportunidad de presentarle el plan, él comprendió rápidamente la lógica y la oportunidad de negocio. Así fue que arrancaron con la cadena Casa Andina en el 2003.

**CCEE: ¿Por qué fue tan difícil hacer negocios con la familia? ¿Qué consejo le darías a un emprendedor que ya está metido en ese esquema?**

**JS:** Para cualquier negocio es muy importante contar con buenos profesionales. En muchos casos, los negocios familiares adolecen de este importante ingrediente, y es indispensable incluirlo.

**CCEE: ¿Cuánto sirvió el primer fracaso para el segundo intento? ¿Qué errores evitaste cometer de nuevo?**

**JS:** En la vida uno aprende constantemente y en muchos casos de los errores. La primera experiencia hotelera nos sirvió mucho, un grupo importante de profesionales que trabajaron conmigo en la primera cadena me siguió para formar Casa Andina, esa fue una de las razones por las cuales pudimos crecer tan rápido y evitar cometer los mismos errores.

**CCEE: ¿Qué diferenciaba el proyecto que creaste del primer hotel familiar?**

**JS:** En esta oportunidad teníamos un plan de negocios muy claro, sabíamos que teníamos que aprovechar un espacio de tiempo (una ventana) para estar en los principales destinos turísticos de Perú, para ofrecer a nuestros clientes (operadores turísticos del exterior) una cadena de hoteles estrellas con buenos estándares.

**CCEE: ¿Cómo llegaste y convenciste a Carlos Rodríguez Pastor?**

**JS:** A Carlos lo conocí cuando venía con su padre a hospedarse al Hotel El Olivar. Fue desde ese momento que hablamos sobre hacer algo en hotelería que fuese diferente. Con el plan de Casa Andina desarrollado, fue cuando se tomó la decisión de arrancar con el proyecto.

**CCEE: ¿Cuánto influye el clima laboral en la calidad del servicio? ¿Cómo hacen para mantener un buen clima laboral?**

**JS:** En una empresa de servicios el clima laboral es muy importante, si el colaborador está contento, trabaja en equipo, respeta a sus líderes y sabe que en la empresa hay una línea de carrera clara, y se crea así un círculo virtuoso muy positivo. Se trabaja desde diferentes ángulos, pero lo más importante es que toda persona que tiene gente a su cargo, tenga la idea muy clara de lo que significa un buen clima laboral.

En la actualidad la cadena Casa Andina tiene 20 hoteles operando a nivel nacional y 3 en construcción, pero eso no basta. Se han propuesto ser la empresa hotelera con mejor clima laboral del mundo, y están encaminados hacia eso. En el ranking global se encuentran en el puesto cuatro en el Perú y en el doce en América Latina.

## MARIELLA HURTADO: EL PLACER ESTÁ EN LOS DETALLES

Era 1993 y las cosas comenzaban a cambiar en el Perú. Mariella Hurtado había terminado de estudiar Administración de Empresas en la Universidad de Lima y escuchaba a su cuñado, Antonio Saco Vertiz, preguntarse cómo hacer para enfrentar esos cambios. Él, junto a sus socios, manejaba con éxito su negocio de confección de ropa para hombre, que vendían en las tiendas que tenían en el tradicional Centro Comercial Camino Real. Sin embargo, las importaciones sin protección comenzaron con las reformas de libre mercado en el Perú y la coyuntura cambió radicalmente. El modelo ya no funcionaba.



“Fue entonces, que con un capital social de solo S/.500, decidimos fundar Marefa, con mi hermana y su esposo... con la convicción de que podíamos confeccionar prendas pero que se diferenciarían del resto por un alto estándar de calidad”.

Hoy Marefa factura aproximadamente S/.30 millones al año y tiene cinco boutiques en el Perú y una en Ecuador, gracias, sobre todo, a su marca Mentha & Chocolate. El nombre elegido para plasmar la combinación perfecta y la armonía que buscan darle a cada prenda.

Casi 20 años después de haberse aventurado a emprender la producción y venta de ropa en sus propias boutiques, Mariella cree que las empresas familiares pueden tener un éxito como el suyo siempre y cuando se tenga claro que -al igual que cualquier corporación- se deben tener procesos, manuales y lograr funcionar íntegra y eficientemente según el organigrama y el código de ética. “Además, en nuestro caso, creo que el éxito ha sido que hemos sabido reconocernos y complementarnos. Si bien teníamos el mismo sueño y metas, cada uno aporta algo importante: tenemos el visionario que toda empresa debe tener, ese soñador al que no le da miedo arriesgar; pero también alguien que lo soporte y sea capaz de concretar estos sueños en ideas; y un tercero que está evaluando siempre todos estos sueños y viendo si es realmente rentable para la empresa”, cuenta Mariella.

**CCEE: ¿Cómo surge la idea de emprender el negocio de Mentha&Chocolate? ¿Tenías alguna experiencia previa o alguna afición por la moda?**

**MH:** No tenía una afición exactamente por la moda pero si tenía un lado artístico por explotar. Estudié Administración de Empresas pero me gustaba mucho la pintura y el diseño gráfico, y he encontrado a través de la moda la forma de expresar todo ese arte en cada una de nuestras piezas. Hoy soy la gerente comercial y de diseño de la marca Mentha&Chocolate.

**CCEE: ¿Quiénes son tus dos socios en la familia?**

**MH:** Marefa es una empresa familiar, donde Antonio SacoVertiz es el gerente general. Él está casado con mi hermana Patricia Hurtado, quien al igual que yo gerencia el desarrollo de diferentes marcas, tanto en diseño como en ver la parte comercial de cada una de ellas. Patricia también tiene a su cargo la parte organizacional de la empresa. Nuestra madre, si bien no es accionista, también tiene un puesto en la organización.

**CCEE:** ¿Cómo comenzaron y qué han conseguido hasta ahora?

**MH:** La empresa se constituye en 1993, con un capital social de S/.500, que hemos reinvertido hasta convertirnos en una empresa con una facturación estimada de S/.30,000,000 para este año 2012.

Mentha&Chocolate comienza su comercialización a través de Ripley. Desde el inicio de esta tienda por departamentos estuvimos con ellos en cada inauguración de una nueva tienda, lo cual nos permitió crecer y hacer conocida la marca durante los primeros ocho años. Luego decidimos abrir nuestra primera boutique en el Jockey Plaza y luego en el Centro Empresarial Cronos, con una tienda de aproximadamente 200 m<sup>2</sup>. Hoy Mentha&Chocolate es la principal marca peruana -creada hace 15 años- y la más reconocida de Marefa, que maneja otras como Glam y Philosophy, todas prendas para damas.

**CCEE:** ¿Cómo han hecho para distinguirse entre toda la oferta comercial para mujeres que hay hoy en día?

**MH:** Mentha&Chocolate ofrece el más alto estándar de calidad en cada uno de sus productos y colecciones. Hemos sabido combinar diseño, desarrollo tecnológico y la mejor materia prima con un profundo conocimiento del sentir femenino, que busca, a través de la moda, no solo vestir si no proyectar y trascender en las diferentes facetas de su vida. El reconocimiento al buen diseño, exclusividad y calidad de nuestros productos nos ha permitido tener una presencia importante en el mercado local. Y desde este año con una primera franquicia en Ecuador, la marca empezó su expansión fuera de nuestras fronteras.

**CCEE:** ¿Cuáles son los planes inmediatos y para el futuro?

**MH:** En la actualidad tenemos 13 puntos de venta dentro de una tienda por departamentos, 5 boutiques en Lima y una en Ecuador. En lo que resta del año abriremos dos boutiques más, una en Lima y otra en Trujillo, además una segunda en Ecuador. Para febrero del 2013 inauguraremos otra boutique en Miraflores. Y bueno, tenemos muchos proyectos dentro de Lima para el 2013 y 2014, algunos más avanzados que otros. Esperamos también poder concretar alguna propuesta en Chile este año.

**CCEE:** ¿Cómo gestionas el proceso de innovación en el diseño de las prendas para competir con marcas como Zara, que acaba de llegar a



**Lima y ya ha hecho sentir su presencia en el mercado?**

**MH:** Nuestra marca tiene características que la hacen única y que nos diferencian de la competencia. Cuantas más características sean, más sólida será la marca. Zara es una competencia fuerte que nos obliga a ser más innovadores, y perfeccionar aún más todos nuestros procesos, pero las características que tiene Mentha&Chocolate son únicas frente a otras marcas. Eso nos permite estar sólidos en el mercado y poder competir con marcas como Zara, entre otras. Por más de 15 años hemos sido capaces de adaptarnos a los cambios, reinventarnos, pues creemos que las empresas que están abiertas a los cambios, a innovar todos los días, consistentemente serán las empresas capaces de prosperar.

**CCEE: ¿Cómo hacen para buscar esa diferenciación?**

**MH:** Somos buscadores insaciables de los mejores insumos del mundo, para así poder plasmar nuestras colecciones con lo mejor a nivel internacional. Buscamos los mejores accesorios y telas en diferentes países, pero nuestra alpaca y algodón pima, que son insumos nacionales de calidad insuperable a nivel mundial, son usados en todas nuestras colecciones. Ponemos mucho énfasis en el diseño de cada una de nuestras prendas, porque cada detalle es importante, el color del hilo, el pespunte que se escoge, el cierre, el botón etc. Es el maquillaje de la prenda que determina el éxito de cada una de ellas.

**CCEE: ¿Y cómo toman esas decisiones? ¿Cómo hacen para que sean acertadas y mantener fidelizadas a sus clientas?**

**MH:** Nuestro objetivo como marca es lograr crear relaciones de amor y fidelidad. La lealtad se edifica sobre la base del respeto, amor y transparencia, reglas fundamentales de todo matrimonio duradero. No es suficiente ganarnos el respeto y cariño de nuestras clientas, debemos lograr que se enamoren, convertirnos en una opción irresistible, de tal manera que nos prefieran por encima de otras.

Y si algo hemos hecho en estos 15 años que tiene la marca es escuchar a nuestras clientas. Semanalmente, a través de nuestras colaboradoras, vemos qué piden, qué necesitan, qué les gustaría encontrar, y reaccionamos de inmediato. Ya que comprar es una experiencia emocional, nuestro objetivo es volverla extraordinaria, para que quieran regresar siempre. Es por eso que nos esmeramos para llegar a ellas por los cinco sentidos.



## DANIEL MANRIQUE: UN APASIONADO DEL MAR

Pasó su niñez y juventud corriendo tabla y pescando en San Bartolo, en el segundo muelle de la playa norte, y cocinando, porque lo hacía bien. Sus amigos esperaban siempre para probar su sazón, ya sea en los cumpleaños o en las reuniones con los patas.



Su gran afición fue siempre la pesca. Con sus compañeros de playa dejaban la red desde las seis de la tarde hasta el amanecer del día siguiente y durante el día vendían lo capturado. De los 15 a los 18 años se dedicó a los amigos, la pesca y cocinar. Su mamá era su asesora en el arte culinario, pues ella tenía una sazón “inmejorable”. Esa fue la sazón que logró transmitirle a su hijo y lo que formó un paladar exigente en “Dani”, como lo llaman sus amigos.

Luego ingresó a la Universidad a Lima para estudiar Administración y en paralelo formó una empresa, un taller para la compra venta y reparaciones de motos (en la esquina de Nicolás Arriola con Canadá). Allí era un vendedor empedernido y fue donde liberó su cultura empresarial. Pasó a un mejor local en Córpac, frente al Ovalo Quiñonez, con el auspicio de Yamaha.

De pronto un día, un amigo que vivía frente a su local de motos, le dijo para abrir una sanguchería en su garage. Daniel propuso que fuese una cebichería y que él cocinaría. Invirtieron US\$8,000 entre los dos y en abril de 1994 abrieron el primer local, en Córpac, con solo cuatro mesas y una pequeña barra.

Le pusieron como nombre Segundo Muelle por las vivencias de Daniel en su juventud en el balneario de San Bartolo. Hicieron las cosas bien desde el inicio, pero luego decidieron separarse. A los tres meses de ello, a Daniel se le presentó la gran oportunidad de tener su restaurante propio.

Otro amigo le ofreció un local en la Av. Pezet, en una de las mejores zonas de San Isidro. Le pidió US\$12,000 por el traspaso pero lo logró cerrar en \$8,000 gracias a lo aprendido en sus negociaciones con su anterior empresa, este traspaso era un restaurante que vendía menús. No tenía esa cantidad de dinero porque hacía no mucho que había realizado la inversión en el garage de su otro amigo. Pero apostó, consiguió préstamos y así arrancó la aventura empresarial que ahora conocemos como Segundo Muelle. Poco a poco fue retirando los menús y empezó a vender a la carta. A los seis meses ya tenía 25 mesas y al año 45.

De ahí vendría la expansión, gracias a otra virtud que Daniel resalta como fundamental en lo que ha conseguido: todos los meses ahorra. Hoy tiene seis restaurantes en Lima y está próximo a abrir el séptimo en noviembre de este año. En paralelo, la expansión internacional comenzó en el 2007, y hoy tiene cuatro franquicias en el extranjero y la próxima ya confirmada será en Ecuador (Guayaquil) para inicios del 2013. Arrancó por México, donde encontró que la comida mexicana estaba muy consolidada en los consumidores locales; luego fue a Panamá en el 2008, y se encontró con que los panameños querían trabajar a un ritmo más lento pero era una ciudad llena de oportunidades. Fue



aprendiendo de la importancia de tomar en cuenta el factor cultural en cada lugar al que llegaba.

En el 2009 siguió Ecuador, donde ya tienen dos franquicias y se van por la tercera. Su pisco sour es considerando el mejor de la ciudad y el restaurante está en los top 5 de la ciudad. Una anécdota de este caso es que cuando llegaron no había pisco peruano, solo había pisco chileno! y el reto fue conseguir un proveedor en la ciudad para la marca Ocucaje. Así fue que consiguieron lanzar el Segundo Muelle en Ecuador con pisco peruano y fue muy importante por la cantidad de peruanos residentes en esa ciudad, se comprometieron mucho con la marca. También llegó en el 2010 a Las Palmas en España, donde no conocían el cebiche. Hicieron una campaña relacionando este plato con el Segundo Muelle y terminaron siendo invitados al Madrid Fusión, representando al Perú con su chef ejecutivo del Segundo Muelle Las Palmas.

**CCEE:** ¿Cuánto te ayudó el hecho de haber estudiado administración para el éxito empresarial que tuviste luego? ¿Habría sido igual si no estudiabas?

**DM:** No pude terminar la carrera ya que el negocio me sacó de la universidad para dedicarme a tiempo completo en el Segundo Muelle. En aquella época era imposible dedicarme a estudiar y trabajar, ya que entré a cocinar desde un principio y me di cuenta que era mi pasión. Entrar a una cocina a los 19 años atrás, de 8 a 10 horas, para primero comprar y seleccionar tus insumos del día, hacer el mise en place, luego atender a los clientes y finalmente realizar el cierre diario del negocio, hacía muy difícil tener el tiempo para luego ir a la universidad.

Sigo pensando que es importante terminar una carrera pero creo que con relación a mi historia, las oportunidades que tuve hicieron que tome otro camino del cual no me siento arrepentido. Seguro en algún momento regresaré a las aulas pero será para perfeccionarme como chef y empresario.

**CCEE:** ¿Qué le dirías a los emprendedores respecto a la importancia del ahorro? ¿Cómo definir en qué y cuándo invertir lo que se ha ahorrado?

**DM:** El ahorro es básico en la vida, te permite crecer de manera segura y pensando siempre en el futuro. A nivel personal es clave, y si tienes una empresa que ya estás operando, lo mejor es apostar una parte de tus ahorros y que otra parte provengan de créditos financieros: 70% de lo tuyo y 30% de la entidad financiera, eso es lo que hoy exigimos a nuestros franquiciados.



**CCEE:** ¿Cómo has ido gestionando los recursos humanos considerando las experiencias que tuviste al inicio de la expansión internacional? ¿Has implementado algún tipo de política? ¿Cuán importante es este factor para ti?

**DM:** Claro que sí. Lo primero es tener un área de recursos humanos es básico y muy importante, considero que la clave del éxito es tratar de encontrar e identificar la vocación de las personas a través de entrevistas y evaluaciones, tratar de ubicar en el proceso de selección a personas que tengan vocación y pasión por el trabajo que van a realizar en la cadena. Tienen que estar plenamente identificados con nuestra visión y misión, y con los valores, tienen que llevar la vocación en la sangre, no cualquiera la puede realizar.

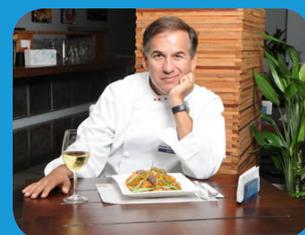
**CCEE:** ¿Cuán importante es la misión, visión y los valores en una organización? ¿Cuáles son los del Segundo Muelle?

**DM:** Es lo más importante para una empresa, de cualquier índole, sobre todo cuando se trata del personal, ya que al inculcarles la misión, visión y los valores, el empleado estará alineado con los intereses y proyecciones de la empresa. Así todos estarán sintonizados en una organización. Si no fuese así, estoy seguro de que tendría muchos problemas en temas de compromiso, rotación, competencias, proactividad, falta de creatividad y gente sin aspiraciones personales.

**CCEE:** ¿Cómo se hace para controlar la calidad en los servicios y productos con franquicias?

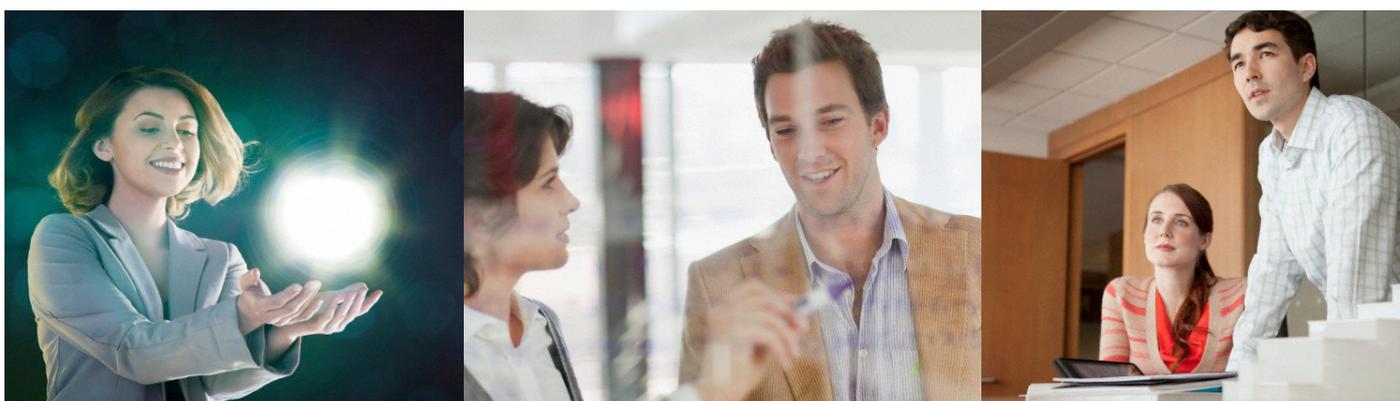
**DM:** Hay varias maneras, pero la más importante es desarrollar un organigrama para las franquicias formando un grupo de personas que son las que darán el soporte a los franquiciados. Obviamente es clave que tengan un nivel alto de preparación y conocimiento del puesto, para que luego exijan al máximo los parámetros de la marca. Ese es un primer punto. Luego aplicas tecnología de punta. Hoy en día el mercado ofrece sofisticados software de gestión que te permiten entrar a la operación en tiempo real y ver la gestión del franquiciado en todo sentido.

¿Qué planes tiene Daniel para el futuro? Además de continuar expandiéndose dentro del Perú e internacionalmente, seguir innovando e innovando. Y como a todo buen chef que ama lo que hace, le preocupa la sostenibilidad, por eso cree que los pescados de piscigranja darán la hora en el futuro: “el futuro nos llevará a consumir pescados que no estén en riesgo de extinción”. Por eso su siguiente apuesta es el cebiche de trucha, una exquisitez para quienes han tenido oportunidad de probarlo. “La trucha es un pescado muy versátil para la preparación de distintos platos, como el tartare, carpaccio, tiradito, cebiche, al horno y a la parrilla”, afirma Daniel. “Será el cebiche del futuro” asegura. Será, sin duda, la próxima delicia del Segundo Muelle.



# DE LAS IDEAS A LA INNOVACIÓN ¿CÓMO HACER QUE LAS COSAS SUCEDAN?

Transferencia tecnológica, inversión en investigación y desarrollo, y profesionales altamente calificados, son algunos conceptos asociados a la generación de innovación. Pero estos aspectos no garantizan el componente más importante: “la generación de oportunidades”.



Cuando McDonald's aplicó el concepto de línea de producción para crear un restaurante, utilizó trabajadores con poca experiencia para fabricar grandes cantidades de alimento de forma muy rápida y con una calidad estándar, inventando la industria del fast food. Muchos de los altos directivos de McDonald's en el mundo se iniciaron laboralmente en uno de los restaurantes. La compañía 3M se inició en 1902 como una minera y hoy es conocida por sus mundialmente famosos Post-it. Este producto nació cuando a un investigador de la compañía se le ocurrió usar un adhesivo desechado por su baja adherencia para colocarlo sobre los papeles que usaba para marcar las páginas en su libro de cantos. Volvió a probar esta idea enviando una nota a su jefe, descubriendo así un mejor uso para el adhesivo. Ambos casos dieron paso a innovaciones reconocidas en el mundo entero.

El último Informe de Competitividad Global 2012-2013 del Foro Económico Mundial, revela que uno de los mayores rezagos que tiene el Perú para mejorar su competitividad continúa siendo la innovación, pilar en el cual caímos de la posición 113 a la 117 entre 144 países. De acuerdo a este ranking, el deterioro de la innovación en nuestro país sería consecuencia del bajo nivel en el que se mantienen aspectos como la calidad de los institutos de investigación, el gasto en investigación y desarrollo (I+D) y la disponibilidad de científicos e ingenieros, entre

otros. Pero a pesar que los indicadores ratifican nuestro atraso en estos rubros, la innovación también puede ocurrir en ausencia de ellos.

Una innovación surge primero de buenas ideas que luego se implementan, a través de instrumentos, en nuevos productos, servicios o procedimientos, con una aplicación útil en la sociedad. Innovar dejó de ser un proceso exclusivo del ámbito académico y/o científico, pudiendo ocurrir en todos los espacios de las empresas y organizaciones. Tampoco es garantía que los sectores con profesionales con una mayor formación -como empresas de telecomunicaciones o tecnológicas- obtengan mejores resultados de sus ideas, pues no importa a qué se dedique una empresa ni los conocimientos que requiera, siempre que sus colaboradores tengan ideas sobre cómo mejorar el trabajo.

La experiencia de diversas empresas y países calificados como los más innovadores en el mundo, ha demostrado que una innovación surge luego de una búsqueda sistemática, por ejemplo, haciendo uso de la investigación y desarrollo (I+D); pero también puede surgir de manera empírica, siendo uno de los ejemplos más destacados el descubrimiento de la penicilina. De estas experiencias surgen dos visiones sobre cómo se da paso a la innovación:

1. El Modelo Ciencia, Tecnología e Innovación (STI, por sus siglas en inglés), basado en la producción y uso de conocimiento explícito y codificado, de origen científico y tecnológico. Este modelo está asociado con el conocimiento denominado analítico o el que se genera en base a procesos deductivos y modelos formales, vinculado a una concepción más lineal de la innovación a través del término I+D+i.
2. El Modelo Hacer, Usar e Interactuar (DUI, por sus siglas en inglés), basado en la producción y uso de conocimiento práctico, referido al Know-How (habilidades prácticas y basadas en la experiencia) y Know-Who (interrelaciones personales). El modelo DUI también está asociado al conocimiento que se genera a partir de la resolución práctica de problemas a través de procesos inductivos. De allí que su aplicación tome más la forma de “mejoras” de productos y procesos o innovaciones incrementales.

Para propiciar la generación de ideas en el trabajo el primer paso es motivar una cultura innovadora, un ADN innovador, que recompense los aportes en este sentido. Sin embargo, aunque esta cultura de innovación se logre implantar con éxito, estableciendo principios, códigos y prácticas para su aplicación, la evidencia demuestra que no existe una única fórmula o receta para innovar: cada quién debe encontrar lo que funciona y es susceptible de gestión en su empresa, en su industria y en su situación particular.

Para más información visitar [www.innovación.ipae.pe](http://www.innovación.ipae.pe)

“Una innovación surge primero de buenas ideas que luego se implementan, a través de instrumentos, en nuevos productos, servicios o procedimientos, con una aplicación útil en la sociedad. Innovar dejó de ser un proceso exclusivo del ámbito académico y/o científico, pudiendo ocurrir en todos los espacios de las empresas y organizaciones.”

# TECNOLOGÍAS PIONERAS HACEN FRENTE A LOS PROBLEMAS DEL MUNDO

A nivel mundial diversas son las empresas que trabajan bajo una visión pionera y emprendedora. Esto se plasma en el desarrollo de nuevas aplicaciones tecnológicas que proponen hacer frente a los actuales desafíos globales. Gracias a los valiosos aportes, estas empresas se han convertido en los “Pioneros Tecnológicos del 2012”.



Desde el 2000, el programa Pioneros Tecnológicos del World Economic Forum (WEF), identifica alrededor del mundo a las empresas que desarrollan innovadoras aplicaciones tecnológicas para dar respuesta a los principales problemas que afectan al mundo de hoy. Las 25 empresas seleccionadas en el 2012 se destacan por sus aportes en las áreas de tecnologías limpias, tecnologías de la información, nuevos medios de comunicación, energía y medio ambiente y ciencias de la vida y la salud.

## Las propuestas tecnológicas del 2012

A medida que se universaliza el acceso a internet, el “crimen cibernético” se vuelve cada vez más sofisticado. Los ataques a web y robo de información a través de la red van en aumento. Para poner solución a este problema, la empresa DoubleVerify (Estados Unidos) ha desarrollado una herramienta de verificación de datos capaz de asegurar la confiabilidad de cualquier sitio web. Combinando la tecnología de rastreo pixel con la información de las visitas virtuales, esta herramienta explora cada aspecto de un sitio en línea y analiza su estructura evitando que ocurra cualquier ataque cibernético.

Mientras que Living PlanIT (Suiza) ofrece un aplicativo inteligente capaz de generar información útil y aprovechable en una ciudad. Se trata del Sistema Operativo Urbano (SOU), sistema que hace uso de una variedad de sensores para crear una red inteligente capaz de articular todos los componentes electrónicos que interactúan en una ciudad. El SOU recoge e interpreta datos como temperatura, iluminación y tráfico de vehículos, entre otros. Por ejemplo, si un semáforo se malogra, el sistema reporta de forma inmediata el problema y sugiere rutas alternas para los transeúntes.

En Estados Unidos, Ntiedo Etuk, fundador de Tabula Digita diseñó el Sistema de Aprendizaje DimensionU el cual hace del proceso de aprender una experiencia atractiva y amena. Este aplicativo ha sido acondicionado para ser usado a través de video juegos, impartiendo conocimientos sobre ciencias, historia, matemáticas y lengua. DimensionU fue diseñado originalmente para ser usado en las aulas; sin embargo, su impacto probado sobre los niveles de aprendizaje llevó a que Tabula Digita ofrezca una versión gratuita descargable desde Internet. En esta versión se adaptó un sistema de recompensas para que los padres compensen a sus hijos con pequeñas cantidades de dinero luego de haber superado “puntos críticos” en el juego. El software se encuentra en uso en las escuelas públicas de New York, Florida, Texas e Illinois.

A fin de plantear una solución al desafío global de la escasez de agua, Driptech (Estados Unidos) ha desarrollado un sistema de riego que garantiza evitar la pérdida del recurso, ya sea por filtración o evaporación. El sistema hace uso de tubos altamente flexibles que pueden ser acondicionados según los requerimientos del recurso, ya que estos pueden ser fijados en las partes específicas de una planta que necesiten del riego. Este diseño reduce los costos hasta en un 80%, siendo además el más eficiente y confiable que cualquier otro que haya existido hasta hoy.

La norteamericana EcoMotors International lleva al mercado automotriz un motor capaz de reducir en 50% las emisiones de dióxido de carbono producidas por los autos. Combinando la potencia de un motor de cuatro tiempos con la sencillez del diseño de uno de dos, esta compañía ha creado un motor diesel sumamente más ligero que los convencionales, que produce el doble de potencia con solo la mitad del esfuerzo empleado por los motores actuales ayudando a la economía del usuario y el medio ambiente. Por otra parte, Joule Unlimited (Estados Unidos) modifica el metabolismo de las micro algas inyectándoles dióxido de carbono para producir alcanos. De este proceso resulta un hidrocarburo cuyo costo inicial se estima en US\$ 50 por barril. Lo interesante de esta propuesta radica en el uso rentable que se otorga al dióxido de carbono. En el campo de la salud, Diagnostics For All (Estados Unidos) ha creado una pequeña tira de papel que funciona como prueba médica. Fabricada con una resina fotosensible, esta tira graba en minúsculos canales la muestra a analizar -puede ser una gota de sangre, orina u otro fluido corporal- y la dirige a una solución incrustada que adopta un color específico dependiendo del resultado. La ventaja de esta aplicación es su bajo costo de fabricación y aplicación, pues la tira de papel solo requiere ser expuesta a la luz solar para reaccionar. Tethys Bioscience (Estados Unidos) ha desarrollado una nueva generación de marcadores biológicos: i) PreDx DRS predice casi con exactitud si un paciente puede desarrollar diabetes tipo 2 durante los próximos cinco años; y, ii) Tethys Biosystems, predice la vulnerabilidad de un paciente a tener fracturas por osteoporosis. Ambas aplicaciones forman parte de un programa que busca extender el uso de pruebas certeras para una amplia gama de enfermedades.

Estas nuevas tecnologías tienen el propósito de hacer que nuestra vida sea más fácil frente a los grandes desafíos de los cuales somos parte. Las propuestas de los “Pioneros Tecnológicos” ofrecen un panorama más optimista para la humanidad, marcando un nuevo rumbo en los campos de investigación abordados. ¿Será posible que en el mediano plazo Perú pueda colocar una empresa nacional entre los Pioneros Tecnológicos del WEF?

Living PlanIT está desarrollando el proyecto PlanIT Valley, iniciativa pionera de planificación urbana que se está llevando a cabo en Portugal. Esta propuesta está convirtiendo en realidad los conceptos de diseño de las ciudades más futuristas pensadas hasta hoy. Este proyecto se desarrolla gracias a las alianzas generadas con empresas líderes en tecnología como CISCO, Microsoft y Accenture.

## The Real Problem Solvers: Social Entrepreneurs in America

Una obra de Ruth A. Shapiro

Editorial Stanford Business Books (Noviembre 28, 2012)

Ser emprendedor está de moda, pero no todos pueden gozar de las cualidades que acompañan a estas personas y muchos desconocemos lo que ello implica. En la actualidad, los emprendimientos sociales ganan mayor terreno y constituyen una variedad de nuevas iniciativas que rompen con el tradicional comportamiento filantrópico y caritativo de una organización: ¡los emprendimientos sociales resuelven los problemas reales!

“The Real Problem Solvers” reúne la experiencia de líderes empresariales, inversionistas y más distinguidos pensadores, como Mahoma Yunus, el ‘banquero de los pobres’ y premio nobel de la paz; Bill Drayton, Fundador de Ashoka, la asociación global de los emprendedores sociales líderes en el mundo; Jacqueline Novogratz, Fundadora de Acumen Fund; y Sally Osberg, Presidente de la Fundación Skoll, para dar respuesta a preguntas como ¿qué barreras impiden que estas iniciativas hagan del mundo un lugar mejor?, ¿cómo aprovechar el entorno y los factores que facilitan estos emprendimientos? y ¿qué cambios implican estos esfuerzos sociales?, entre otras.

Con un estilo didáctico e ilustrativo, Ruth A. Shapiro ofrece una perfecta introducción a las mejores prácticas de los verdaderos emprendedores sociales.

## Impactology: Unleash Your Genius and Change the World. Embrace Your Significance as an Extraordinary Pioneer Meant to Impact the World

Una obra de Maria Reyes-McDavis y Sarah Newton

Editorial CreateSpace Independent Publishing Platform (Setiembre 18, 2012)

¿Tiene la habilidad para generar soluciones con enfoques distintos a los convencionales?, ¿responde a las situaciones más inesperadas de forma ingeniosa? o ¿se siente un pionero capaz de deslumbrar al mundo? “Impactology: Unleash Your Genius and Change the World” le demuestra que todos tenemos esta capacidad, y si sabemos aprovecharla, podemos lograr grandes transformaciones e importantes impactos en nuestros entornos.

En esta fascinante obra, Maria Reyes-McDavis y Sarah Newton nos ofrecen las herramientas para identificar aquellos dones que nos hacen únicos y reconocer al valioso pionero que llevamos dentro. Reyes-McDavis y Newton exploran las estrategias que nos permiten alcanzar nuestro verdadero potencial; comprender los desafíos que tendremos que enfrentar antes de eso, y lo más importante, reconocer -y aprovechar- estos desafíos como oportunidades. Impactology nos demuestra que todos podemos ser Agentes de Impacto, siempre que descubramos y exploremos todo nuestro potencial.



“The Real Problem Solvers ofrece una visión singular de las aspiraciones, retos y oportunidades de quienes están al frente del movimiento empresarial social. Esta lectura es obligatoria para los líderes de organizaciones que buscan impactos sociales en el borroso límite entre los mundos sin fines de lucro y con fines de lucro” - **Dominic Barton, Global Managing Partner de McKinsey & Company.**



**María Reyes-McDavis** es considerada una de las principales estrategias de los nuevos medios y el mercado digital. McDavis es co-fundadora de Peas & Carrots Media y ha dedicado su carrera a potenciar y guiar a otros a alcanzar el éxito empresarial.

**Sarah Newton**, reconocida por su increíble visión sobre la cultura juvenil y las tendencias futuras, forma parte del Top 50 que reúne a las personas -vinculadas al marketing y tendencias juveniles- más recomendadas para seguir en Twitter.