

# TIP EMPRESA

LA REVISTA ESPECIALIZADA EN EL EMPRENDEDOR DEL SIGLO XXI

Nº 12 Junio 2022

## HERRAMIENTAS EMPRESARIALES

OPERACIONES  
COMUNICACIÓN  
COMERCIAL  
FINANZAS  
GDH

## TRANSFORMANDO SUEÑOS

EL VALOR DE LAS PERSONAS  
EN LA INNOVACIÓN

## PENSAMIENTO CAJA NEGRA

APRENDIENDO DEL  
FRACASO

## GUIA PARA LA REACTIVACIÓN

PASOS QUE DEBE SEGUIR EL  
EMPRENDEDOR

## ENTREVISTA

LUIS VILA, EL APOYO DE LA  
CAMARA DE COMERCIO DE ICA



**R**  
★  
✎  
**RAÚL**  
SALGADO

# EDITORIAL

Hace un año, iniciamos una aventura buscando apoyar al emprendedor del Perú desde una posición diferente a la que hacemos. Hasta ese momento nos habíamos concentrado en ofrecer servicios de consultoría y pensábamos que podíamos brindar recursos a muchas más empresas.

Dentro de las ideas, surgió una que me encantó, la posibilidad de ofrecer una revista gratuita que brinde un conjunto de herramientas útiles para el trabajo diario y que además recoja las experiencias de otros emprendedores de éxito.

Tenía muy claro que esta iniciativa no la podía realizar en solitario, me comuniqué con algunos amigos, profesionales de primer nivel y les pedí que apoyarán esta nueva iniciativa con artículos referidos a su especialidad, que presentaran aquellas herramientas que consideren útiles para el crecimiento de los pequeños empresarios. La respuesta fue positiva, inmediata y desinteresada. Luego de navegar un año podemos decir que contamos con un equipo de profesionales cada vez más grande que en su oportunidad nos sorprenden con un gran artículo.

Para ubicarnos desde una posición real, definimos a aquel emprendedor de éxito bajo el perfil del trabajador peruano, aquella persona que como tú lucha por mantener un pequeño negocio en el tiempo. Los llamamos cariñosamente nuestros agentes 007.

Hemos entregado al emprendedor más de 100 artículos relacionados a las diferentes áreas de desarrollo empresarial: Marketing, finanzas, operaciones, logística, recursos humanos, crecimiento personal, entre otros.

Vamos a iniciar este segundo año con nuevos retos y compromisos, dirigidos a fortalecer el mercado emprendedor peruano. Necesitamos mucha ayuda y estamos seguros que en el camino encontraremos socios estratégicos que tienen la misma visión.

Un agradecimiento especial por permitirnos acompañarlos en esta gran aventura.

Ser un emprendedor.





# CONTENIDOS

<b>LA CASA DE CALIDAD</b>	<b>06</b>
Cuando hablamos de calidad ingresamos en un terreno un poco pantanoso, en gestión podemos afirmar que tenemos dos líneas de interpretación	
<b>GUIA PARA LA REACTIVACIÓN EMPRESARIAL</b>	<b>10</b>
Análisis de algunos drives de que hacer para poder reactivar los emprendimientos.	
<b>TRANSFORMANDO SUEÑOS</b>	<b>12</b>
Generemos un sistema de trabajo propiciador de la innovación y apoyémonos de estrategias, métodos, herramientas, etc.	
<b>METODOLOGIAS AGILES</b>	<b>14</b>
El desarrollo de toda organización en un entorno de incertidumbre, exige de una base piramidal muy consistente sostenida en el Orden.	
<b>PENSAMIENTO CAJA NEGRA</b>	<b>16</b>
Revisamos la obra Black Box Thinking, de Matthew Syed, y vemos como los sesgos cognitivos afectan a las personas.	
<b>LA RUTA DEL EMPRENDEDOR</b>	<b>20</b>
Recorre las fases que todo emprendedor debe atravesar para alcanzar enfrentar el mercado y alcanzar el éxito.	
<b>NO AL SOFTWARE PIRATA</b>	<b>22</b>
Es muy común que algunas de empresas usen software pirata. Revisa las diversas alternativas libre de costo que ofrece el mercado.	
<b>IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN</b>	<b>24</b>
La comunicación existe desde que existen las personas en la tierra, es un elemento que a la hora de emprender debe tenerse en cuenta.	
<b>LA MISION DEL EMPRESARIO ES ENTREGAR FELICIDAD</b>	<b>26</b>
La misión empezó a insertarse en el mundo, como una actividad de especial trascendencia para las empresas y los ciudadanos comunes.	
<b>Y AHORA ¿A QUIÉN LE VENDO?</b>	<b>28</b>
Cuando decidimos emprender nos hacemos la pregunta crítica, ¿quién comprará nuestro producto?, ¿cómo hago para hacérselo conocer?	
<b>ENTREVISTA LUIS VILA - CÁMARA DE COMERCIO DE ICA</b>	<b>32</b>
Interesante entrevista donde Luis nos contará del aporte de la Cámara de Comercio de Ica para el departamento y el emprendedor.	

[Ir a ediciones anteriores](#)

# LA CASA DE LA CALIDAD

## UNA HERRAMIENTA PARA LA MEJORA CONTINUA

Raúl Salgado Mayaute  
Consultor empresarial.



Cuando hablamos de calidad ingresamos en un terreno un poco pantanoso, en gestión podemos afirmar que tenemos dos líneas de interpretación para esta palabra. La primera interpretación se presenta cuando la calidad se orienta hacia todas aquellas emociones y percepciones que tiene el cliente frente al producto o servicio que consumen (Calidad percibida). Bajo ese criterio, debemos dirigir nuestras acciones estratégicas a identificar los atributos de valor para el cliente con la finalidad de brindarle el beneficio que responda mejor a los mismos. Bajo esta perspectiva, no vemos si el producto cuenta con el mejor material, nos centramos en brindarles beneficios y experiencias, para los clientes la calidad es percibida, por tanto, debemos trabajar con pistas de calidad. Por ejemplo, para los clientes el cordón y rosa en el pisco es sinónimo de calidad, la textura de un polo es sinónimo de buen algodón. El ruido del motor en una máquina es sinónimo de potencia. La pregunta que surge ¿Es realmente cierto? La respuesta puede sorprendernos.

Cuándo hablamos de la segunda interpretación, vemos que la calidad se enfoca en las características técnicas del producto o servicio. Los procesos y el uso de recursos buscan ofrecer el mejor resultado en relación a la inversión. Desde esta perspectiva, el producto que cumpla con los mayores estándares técnicos es el mejor. (calidad técnica).

Podemos citar a Ishikawa quien nos dice que calidad es una filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa donde todas las personas estudian, participan y fomentan la mejora continua. Esta definición es muy interesante porque se adopta la mejora continua como una filosofía organizacional y como toda filosofía cuenta con algunos principios.

Si nos tomamos un minuto para revisarlos, observamos que el principio más importante de toda esta filosofía es el enfoque al cliente, esta respuesta es tan evidente, que todos deberíamos enfocar nuestra gestión empresarial para intentar entenderlo y buscar satisfacer sus necesidades de la mejor manera. Sin embargo, muchas empresas se resisten a hacerlo y desarrollan su estrategia basada en otros focos de menor importancia. ¿Qué pasaría si decidimos

seriamente centrar nuestra organización en el potencial cliente? Probablemente el flujo de procesos cambiaría drásticamente.

El segundo principio busca asegurar que la organización tenga el enfoque hacia el cliente y la única forma de hacerlo es encontrando a aquellas personas que pueda aterrizar esta filosofía en la empresa. El liderazgo se convierte en el acompañante perfecto, forman una dualidad. Si nosotros logramos que una organización se centre o se enfoque en los clientes y encontramos aquellos líderes que van a poder transmitir esta importante mirada en la empresa, se habrá logrado que todo el personal participe de este enfoque. De esta manera se alcanza el tercer principio, la participación de todo el personal (trabajo en equipo con enfoque al cliente).

**Si nos tomamos un minuto para revisar esta herramienta, observamos que el principio más importante de toda esta filosofía es el enfoque al cliente.**

Siguiendo con la construcción lógica, al centrar la gestión de la empresa en el cliente se hace imperativo que la organización desarrolle sus procesos bajo esta mirada. Esta posición se potencia cuando se añade la mejora continua, convirtiendo esta filosofía en un círculo virtuoso que irá evolucionando en la medida que la institución incluya de manera seria este ADN organizacional.

La única forma de alcanzar la mejora continua para tomar las mejores decisiones es con la construcción de instrumentos que permitan medir esta evolución. Esta filosofía para asegurar el éxito se vale de un conjunto de métricas que permitirán evaluar en la ejecución del proceso el avance logrado. Si se alcanzó la mejora se valida el nuevo proceso, sino se descarta.

El día de hoy vamos a presentar una herramienta centrada en esta filosofía, se conoce como casa de calidad. Esta es una herramienta que puede mejorar la operación del negocio, utiliza un conjunto de matrices







que integran las estrategias de una empresa versus las exigencias de los clientes y aquellas características que ofrece el producto o servicio. Normalmente se estructura en seis fases



La primera y segunda fase se enfocan en identificar aquello que el cliente quiere o necesita, recuerde que el enfoque de la gestión de calidad siempre está basado en el cliente, podemos hacerlo aplicando algunos instrumentos de recolección de datos: algunas encuestas, focus group o entrevistas a los propios clientes o a los expertos. Una vez identificados aquellos beneficios se deben organizar priorizando su rango de importancia, donde la suma de todos los beneficios debe ser igual al 100% o a 1 si lo expresamos en términos unitarios. Al organizarlo de esta manera veremos cuál de estos atributos representa un mayor valor para este potencial cliente. ¿Cómo hacerlo? Debemos preparar una tabla estadística donde distribuyamos los resultados obtenidos y determinemos los pesos relativos de cada beneficio.

Una vez que se tengan identificados cuáles son los “QUE” del cliente Iniciamos la tercera y cuarta fase de construcción de esta herramienta. El objetivo es analizar “COMO” la organización está cubriendo o cumpliendo con resolver estas necesidades. En este momento la organización debe identificar las estrategias utilizadas en su negocio y ordenarlas en la parte superior de esta matriz. El objetivo de estas fases es tener todo listo para poder ver si estas estrategias realmente se vinculan con aquello que necesite el cliente. Una vez colocadas las estrategias se debe completar el techo, la finalidad de este proceso es identificar si las estrategias que está proponiendo la empresa para enfrentar el mercado se vinculan entre sí y analizar si unidas pueden ser mucho más poderosas.



Ahora es momento de calificar y ver qué tan relacionadas se encuentran las estrategias de la empresa con los atributos preferidos por el cliente (Fase 5), La rúbrica de calificación que utilizaremos para todas las evaluaciones en esta matriz será del 1 al 5, donde “uno” representa el menor puntaje y “cinco” refleja la mayor puntuación. Qué interesante herramienta, nos está retando a validar si el trabajo estratégico en nuestra empresa realmente se encuentra alineado al cliente.

Una vez terminemos de calificar debemos compararnos con nuestros competidores directos. Recuerden lo que buscamos en esta comparación es enfocarnos en los atributos buscados por los clientes, ver donde debemos mejorar y donde deberíamos potenciar el enfoque.

Una vez terminemos el proceso de benchmarking o comparación con nuestros competidores, entramos a la última fase del proceso de construcción de esta herramienta. Ahora debemos transformar en peso relativo los resultados de la calificación que hicimos al vincular los “QUE” y los “COMO”. De esta manera sabrás cuáles son las estrategias que impactan de mayor manera en lo que realmente busca el cliente, luego debemos realizar una nueva comparación con la competencia y ver si ellos están utilizando las mismas estrategias para la captación y retención de los clientes. El proceso es similar a la comparación anterior, analizaremos quien maneja mejor la estrategia, realizando una calificación donde uno” representa el menor puntaje y “cinco” refleja la mayor puntuación

La casa de calidad nos permite analizar en primera instancia a la organización versus el cliente y en esta segunda parte nos permite analizar a la organización con la competencia en el trabajo estratégico que cada uno hace. Ahora es momento de trabajar y proponer objetivos que permitan superar a todos los demás y sorprender al cliente buscando su fidelización.

Una vez terminemos de proponer los objetivos debemos identificar y calificar cuál es el nivel de innovación y ejecución de este nuevo objetivo, podemos utilizar la misma escala del uno al cinco. Para terminar de desarrollar esta herramienta debemos multiplicar el nivel de innovación versus el nivel de facilidad en ejecución y versus el peso relativo de cada estrategia utilizada. Aquella estrategia que alcance el mayor puntaje debe ser ejecutada de inmediato.

Cómo ven el uso de herramientas en una organización nos ayuda a tomar decisiones basadas en información real y de gran importancia para el negocio. Al terminar de desarrollar esta herramienta podremos identificar una importante ventaja competitiva y además alinear la organización con el cliente, le recomendamos utilizarla, va a ayudarlos en la gestión de su negocio.

# REACTIVACIÓN EMPRESARIAL

## GUÍA PRÁCTICA PARA HACERLO

Martin Parra Jauregui

Coach y Pnl – Consultor empresarial



Siempre nos preguntamos qué hacer para reactivar y hacer crecer nuestra empresa, ya que estamos saliendo de un devastador episodio mundial que nos ha llevado a replantearnos alternativas de negocio y salir lo más pronto posible de esta crisis económica.

Aquí la interrogante de por donde debemos empezar, sino tenemos claro hacia donde pensamos ir, de como hacer para reactivarnos, y saber hacia donde no queremos ir para no vernos caer hacia la deriva.

Algunos drives de que hacer para poder reactivar nuestra empresa.

### ACTITUD

No podemos ser esquivos a la predisposición de actuar para salir del letargo en que nos encontramos, es la adrenalina que

nos impulsa a hacer que lo que nos proponemos es parte de lo que queremos hacer.

### RESILICENCIA

Es saber reconocer nuestros errores y aceptarlos como parte de lo vivido, sin temor a cuestionarnos porque si no sabemos aprender de lo que hemos vivido no podremos pensar en superar nuestros errores,.

### VISIÓN DE FUTURO

Si no nos proyectamos y no tenemos un horizonte de hacia donde vamos y que es lo que queremos no podemos pensar en futuro y nos quedaríamos en el presente sin ánimos de desarrollo. Y ante todo debemos tener un...

### PLAN ESTRATEGICO

Debemos diseñar un conjunto de acciones para lograr los objetivos a corto plazo y que estos estén alineados a los de mediano y largo plazo, siempre reconociendo nuestras debilidades, porque si no tenemos un plan de acción con objetivos claros, medibles, no estaremos conscientes de que es lo que queremos para nuestra empresa.

Ahora debemos hablar de las áreas que hay que trabajar en la empresa, para lograr eficiencia y eficacia y conseguir incrementar los ingresos y productividad de la empresa.

### 1.- Suplan chain (cadena de suministros)

Es el área que se encarga de que toda la logística de la empresa fluya, así mismo es responsable de buscar proveedores idóneos que nos abastezcan productos de calidad, a precio justo y tiempo adecuado, que nos permita una rotación de almacén idóneo sin sobre costos y disminuir los excesos de materias primas.

### 2.- Human resouse (Recursos humanos)

Un área importante a la hora de ver el recurso humano, si es el más adecuado para el momento y espacio en que nos encontramos.

Debemos evaluar todo el personal si tiene las capacidades y habilidades que se requieren. Dentro de las Hard skill que son las habilidades duras e innatas que posee el colaborador como por ejemplo el saber manejar, y Soff skill que son las habilidades blandas que debe desarrollar el colaborador y estas son el liderazgo, la empatía, y que se requieren para este momento de la empresa.

Debemos diseñar un conjunto de acciones para lograr los objetivos a corto plazo que estos estén alineados a los de mediano y largo plazo.

### 3.- Finance (Finanzas)

Toda empresa debe buscar alguna fuente de financiamiento para contar con los recursos necesarios en la reactivación.

- Recursos propios No son sino los recursos que se pueden obtener por una herencia, la venta de alguna propiedad, cts, y o afp, sin dejar de lado los ahorros personales.

- Recursos de terceros. Son los que se pueden conseguir de la banca comercial, cajas rurales, cooperativas, financieras etc.

- Recursos Mixtos Que son la unión de los recursos propios, familiares y de terceros, estos sirven para diversificar el riesgo de la inversión planeada.

Aquí debemos tener mucho cuidado porque acceder a este financiamiento y es porque nuestro proyecto es viable para no tener problemas a la hora de cumplir con el compromiso adquirido en sus tiempos exigibles. .

#### **4. Marketing**

Que es lo que tenemos que hacer para marketear nuestro producto o servicio

- Tenemos que identificar las necesidades y deseos de nuestros consumidores, para lograr satisfacerlas.
- Crear valor, comunicar a nuestros proveedores y consumidores de que nuestro producto o servicio es de buena calidad y que satisface sus necesidades.
- Publicitar masivamente los beneficios y bondades de nuestro producto.
- Desarrollar un catálogo de productos accesible y fácil de entender.

#### **5.- Canales de distribución (Sell Out)**

Existen diversos canales de distribución sean estos verticales como horizontales donde podemos ofertar nuestros productos o servicios, aquí veremos los más usados en la actualidad.

- **Canal tradicional**

Si bien es el que más se usa por la cobertura que se logra alcanzar es el más efectivo porque nos da información precisa del posicionamiento de nuestro producto a través de la red minorista y bodeguera.

- **Canal moderno**

En los últimos 20 años este canal se ha desarrollado vertiginosamente y expandido no sólo en la capital del Perú sino ha llegado a las provincias más lejanas del Perú y concentra grandes cantidades de público consumidor por la variedad de categorías de productos y hace que el público consumidor adquiera diversos productos en un mismo lugar sin tener que desplazarse a distintas locaciones Llámese a estos los grandes almacenes, centros comerciales y moll también llamado canal retail.

- **Canal e-commerce (On line)**

Este canal ha tenido un crecimiento abrumador a raíz de la pandemia nos ha despertado la confianza en comprar vía Internet con seguridad y fácil acceso así mismo para los productores que han visto la oportunidad que ofrece este canal ha hecho que desarrollen una oferta comercial a través de catálogos de productos innovadora de fácil comunicación para llegar a su público objetivo logrando incrementar su cartera de clientes.





# TRANSFORMANDO SUEÑOS

## EN RESULTADOS INNOVADORES

Mercy Castañeda

Especialista en Innovación.



Vaya que suena bien, ¿verdad?, pues ¿con qué recursos contamos para que esto sea una realidad? Particularmente empezaré mencionando que para mí el más importante es “nuestro cerebro”, este órgano que da órdenes a nuestro cuerpo y que si lo sacamos de su zona de confort es capaz de darnos resultados con los cuales soñamos.

Pues resulta que podemos mencionar diversas metodologías, estrategias, técnicas, herramientas, etc. que nos ayuden en el camino hacia la innovación, pero que pasaría si te digo que el primer paso es empezar a ceder nuestras voluntades para sumergirnos en este camino, sí, tal como lo lees “tener la voluntad de hacerlo”. Trabajar en innovación nos lleva a reflexionar en cuan importante son las personas para hacer que un emprendimiento, un sector, pueda llegar a dar resultados innovadores, la importancia de sus cerebros, la voluntad para transformar ideas en resultados puede llevarlos a alcanzar sus sueños.

Podemos hablar sin duda y ampliamente del diseño, aplicación y desarrollo diversos métodos etc., que nos ayuden en este proceso que de hecho son sumamente importantes y valiosos; sin embargo, considero profundamente relevante empezar el proceso de innovación en las personas, partiendo justamente del hecho que somos nosotros los seres humanos los que tenemos la capacidad de hacer que las metodologías, herramientas ... nos brinden resultados.

Es muy importante reflexionar sobre el poder que existe en nosotros para hacer que las cosas pasen, lo pongo así, que pasaría si pues un día en la puerta de tu emprendimiento se aparece un gurú de innovación quien pasará contigo el día. Creo que la respuesta salta a la vista, no lo suelto hasta que me diga sus secretos, quién no aprovecharía al máximo sus conocimientos y experiencia. Piensa en lo siguiente que pasa si te dan todos los secretos, tips, como quieras llamarlo y simplemente no empiezas a volcar todo ese conocimiento en cosas concretas, que pasa si transmito a todo mi equipo de trabajo desde las pautas para innovar, el plan para hacerlo, etc. y simplemente sucede que no logran apropiarse del proceso, de la pasión por alcanzar la visión y por ende no logro los resultados que sueño ¡oh problemas!.

Bien es allí donde parte nuestro desafío. ¿Cómo hago que las personas rindan su voluntad y echen mano de todo aquello en lo que puedo apalancarme

para transformar sueños en resultados?. Pues nada, hagamos lo primero trabajemos sobre nuestra cultura organizacional que debería ser nuestro punto de partida, trabajemos sobre las personas, desarrollemos la capacidad de alinear la motivación hacia el camino de la disciplina que nos lleve precisamente a propiciar la innovación a través de diferentes métodos, procesos que faciliten el transitar el camino de identificación de problemas en la creatividad para resolverlos y que esto se vuelque en resultados. ¿y cómo empiezo? Pues bien, parafraseando lo que manifestó Teresa Amabile, citada por Pascale 2012, en el blog Creatividad, Innovación y Sociedad; respecto a que los tres componentes de la creatividad se basan en conocimiento, pensamiento creativo y motivación.

Aprovechemos en iniciar reconociendo las capacidades, habilidades, destrezas, etc. personales y de nuestro equipo, empecemos a generar retos, desafíos que nos saquen de la formidable zona de confort, empecemos a complementarnos y a motivarnos hacia la resolución de esos retos de manera diferente, creativa , y sí, echemos mano de la motivación pero llevémosla más allá hagamos que esta se convierta en disciplina, principios que nos lleven a una constante forma de no dejar que el día a día y su multitud de quehaceres nos ganen.

Generemos un sistema de trabajo propiciador de la innovación y apoyémonos de estrategias, métodos, herramientas, etc., que existen en el entorno, apalanquémonos en ellas, el design thinking, TRIZ, SCAMPER, lean thinking, Deep-dive, open innovation ... Sí, todo esto nos ayuda a experimentar el proceso de forma ordenada y nos encaminan hacia los resultados.

Podría mencionar también diversas estrategias usadas por gobiernos de diferentes países para propiciar la innovación y puesta en valor de los productos y servicios del tejido empresarial y entre ellas están el desarrollo de clústers, el desarrollo de ecosistemas de innovación regionales, incentivos hacia el desarrollo de startup, apoyo a emprendimientos, sectores, un sin fin de instrumentos perfectos que han dado resultados y crecimiento económico eso es innegable, pero empecemos por el centro de todo las “Personas” que somos las capaces de transformar sueños en resultados, de ceder voluntades a decisiones y decisiones en impacto.

# METODOLOGIAS AGILES

## SU ACTOR PRINCIPAL

Luis Pecho Tataje

Docente Universitario

El desarrollo de toda organización en un entorno de tanta variabilidad e incertidumbre como el actual, exige de una base piramidal muy consistente y sostenida en un principio administrativo de gran soporte como es el Orden. Este principio administrativo es el que debe dar la base sistémica, que constituya un referente de ubicuidad, seguridad, equilibrio y perspectiva futura con una trazabilidad plenamente identificable. Resumida en esa premisa que, te obliga a colocar cada cosa en el sitio que le es correspondiente y así mismo, estableciendo una reciprocidad armónica entre la cosa misma y el lugar que le pertenece.

Este principio es muy propio de cada sistema, razón por la cual es incluso, de aplicación en la vida propia (own life), pero no debe ser una obsesión que te llene de rigidez, que no deje espacio a la iniciativa innovadora, porque puede terminar confundirtiéndote o quitándote esa armonía y sincronización indispensable de los sistemas.

Este enfoque introductorio, puede ser trasladado a la exigencia de éxito de cualquier proyecto, en días donde las nuevas técnicas y métodos desbordan en búsqueda de la ansiada sostenibilidad de la ventaja competitiva.

Hoy, por ejemplo, son destacadas las ya frecuentemente señaladas Metodologías Agiles (AGILE METHODOLOGIES), su planteamiento advierte la fijación de un ecosistema adaptativo, como medio para conseguir flexibilidad y rapidez de respuesta al cambiante manifiesto de la demanda observada en el entorno. Pero lo más rescatable de este enfoque adoptado desde la visión gerencial, se cimenta en el orden y la eficiente distribución de tareas flexibles y de rápido retorno entre los equipos multidisciplinarios que se forman.

Refiriéndome en específico, la Metodología Scrum señalada por primera vez, puedo decirles que requiere ser identificada como un marco metodológico, y así podemos afirmar, que fomenta intensivamente el trabajo colaborativo, para que su efecto se refleje en un eficiente trabajo en equipo, y que en los proyectos actuales puede garantizarles lograr el mejor de los resultados que hayan previsto.

En esta metodología es de mucha necesidad identificar

el desenvolvimiento o despliegue de los componentes, quienes desarrollándose en sus roles destacan particularmente por su trabajo, como son: el Scrum Master, Product Owner y el Equipo de trabajo.

Un interesante aporte, por aludir en esta edición, corresponde a identificar y describir el rol del Product Owner (traducida in stricto como el: “propietario del producto”), en el marco del desarrollo de las actividades propias del proyecto. El será identificado como aquel líder que gestione con diligencia y responsabilidad el portafolio de productos, será el responsable desde esa posición, de conseguir el resultado planeado respecto al producto.

**La Metodología Scrum requiere ser identificada como un marco metodológico, y así podemos afirmar, que fomenta intensivamente el trabajo colaborativo.**

Un requisito a resaltar es la capacidad de discernimiento para tener claro el rol que juega en la exigente necesidad de maximizar el valor del producto que ofrece, y detrás del cual se desarrolla denodadamente el esfuerzo del Equipo de Desarrollo (que en el argot de la metodología también es denominado equipo Scrum).

En este esfuerzo metodológico bien se puede identificar que una de las tareas estratégicas es la de manejarse en un entorno maximizador, no solo del producto, sino de toda actividad y proceso que se encuentre interactuando en cadena para hacerse visible en el mercado, a través de los rasgos inconfundibles de una bien lograda competitividad sistémica.

El rol que juega en este contexto, el PO lo debe comprometer a involucrarse, como todo el equipo, en el evolutivo y exigente mundo del servicio al cliente. Este es el escenario donde es fundamental desarrollar la transferencia eficiente de roles, lo que en nuestros días llamamos empatía (capacidad de entender el modo de pensar, la captación de emociones y sensibilización frente a los sentimientos ajenos, para que de esta manera se pueda sostener una moral alta y



de identificación plena en el negocio), que en nuestra cotidianidad se expresa como ponerte en la posición de tu cliente y entender sus manifestaciones positivas y negativas, algunos autores lo enfocan incluso, por el lado de la frustración, a fin de hacer muy generosa la entrega de una gran experiencia para ellos.

Así desarrolladas sus funciones le resulta mimético expresar “la voz del cliente”, asume una postura de retador férreo al desafío, sobre todo cuando debe convertirse en el personaje de convergencia para los lenguajes del consumidor y productor, cuando se requiere convertir los requerimientos de este consumidor en especificaciones técnicas del producto o medio satisfactor de la necesidad apremiante.

Finalmente, no se pueden dejar de aludir esas competencias que lo premunen de una posición asertiva para tomar decisiones estratégicas, que le faciliten la transferencia de las instrucciones persuasivamente para el logro del indispensable involucramiento total.

Terminaré resaltando la importancia del Product Owner, para esta edición, destacando esos rasgos que humanizan la metodología a través de él, como su capacidad para generar y transmitir confianza, el compromiso para desarrollar con libertad plena su labor, y el valor del enfoque de desarrollo ágil de la organización y su equipo en el orden de la responsabilidad social.

# PENSAMIENTO CAJA NEGRA

## APRENDIENDO DEL FRACASO

Alejandro Castro Mendivil  
Educador y coach ejecutivo



Black Box Thinking, o Pensamiento Caja Negra de Matthew Syed, es un relato fascinante de cómo los sesgos cognitivos y las mentalidades fijas hacen que las personas y las instituciones no aprendan de sus errores (y qué hacer al respecto).

Nuestra actitud ante el fracaso está en el corazón de nuestro progreso personal, la creatividad y la resiliencia.

¿Por qué?

Porque siempre nuestras mejoras están enraizadas en los aprendizajes de muchos pequeños fracasos. Y son estas ganancias marginales compuestas las que conducen a un alto rendimiento en todos los aspectos de la vida. Sin embargo, la mayoría de nosotros sufrimos de hábitos que subvierten nuestra capacidad de aprender. Culpamos a los demás. Ignoramos la evidencia incómoda. Justificamos y sobre-explicamos. Sucumbimos a sesgos que, en el mejor de los casos, distorsionan la información y, en el peor, la oscurecen intencionalmente. Y estos sesgos no están aislados, están en todas partes. Están en nuestras escuelas, hogares y oficinas. Están en nuestras salas de redacción, nuestros tribunales y nuestros hospitales. Y no son inofensivos. Afectan nuestros resultados y nuestra libertad e incluso nuestras esperanzas de vida. Obstaculizan la viabilidad misma de nuestra especie.

Pero con tanto en juego, ¿cómo hemos fallado en abordar estos puntos ciegos? ¿Cómo podemos redefinir y desestigmatizar el fracaso? ¿O construir hábitos más objetivos de prueba, pensamiento y aprendizaje? ¿O reemplazar las culturas del miedo y la culpa con actitudes progresistas, abiertas y sin prejuicios? Estas son las preguntas que aborda Matthew Syed en Black Box Thinking. Preguntas ilustradas con perspectivas de la salud, la aviación, los deportes, la ciencia, la educación, la justicia y el espíritu empresarial.

Sistemas de Circuito Cerrado

Syed propone que hay dos causas principales del fracaso en el aprendizaje:

**1. Sesgos cognitivos:** atajos mentales que aceleran el pensamiento, pero impiden nuestra capacidad para recopilar y analizar datos; y

**2. Mentalidad fija:** la percepción de las habilidades como fijas y de los fracasos como críticas a la competencia y el carácter.

Las fallas de cognición son, de hecho, fallas de percepción. No aprendemos porque no logramos recopilar o interpretar correctamente los datos que podrían ayudarnos.

Las fallas de mentalidad son fallas de aceptación. No aprendemos porque rechazamos la información, incluso

cuando lo que sabemos es cierto. Nuestra autoestima no puede manejar las consecuencias del fracaso. Esta necesidad de preservación del ego es tan fuerte que incluso nos sabotamos a nosotros mismos para crear excusas para el fracaso.

Ambas causas crean “sistemas de circuito cerrado”. Destruyen la apertura. Pierden, malinterpretan u oscurecen la información necesaria para aprender.

Sistemas de Circuito Abierto.

**Nuestras mejoras están enraizadas en los aprendizajes de muchos pequeños fracasos. Y son estas ganancias marginales compuestas las que conducen a un alto rendimiento.**

Syed propone que solo la reeducación y el replanteamiento pueden desbloquear el tipo de aprendizaje consistente y efectivo que conduce a un alto rendimiento.

La superación de los sesgos cognitivos comienza con la reeducación. Una vez que comprendemos y reconocemos los puntos débiles de la mente, recién entonces podemos abordarlos. Debemos aprender cuándo confiar en nuestra intuición y cuándo sospechar de ella. Debemos adoptar el método científico en cada parte de nuestras vidas. Debemos fomentar procesos personales y organizativos para analizar nuestros errores y conclusiones.

La superación de la mentalidad fija comienza con la reformulación. Las habilidades y el desempeño deben ser reconocidos (desde una edad temprana) como las construcciones orgánicas y siempre variables que son. Los errores en cada parte de la vida deben reformularse como errores, como peldaños esenciales para progresar.

Adoptar este tipo de mentalidad de crecimiento es tan poderoso para las personas como para las organizaciones. Y es esencial para permitirnos asumir riesgos y aprender progresivamente.

La reeducación y el reencuadre crean “sistemas de circuito abierto”, en los que se actúa racionalmente sobre la retroalimentación y se comparte con apertura. Aceptar el fracaso nos permite desglosar grandes procesos y probar y mejorar cada componente. Nos permite fallar rápidamente y respalda la determinación y la disciplina para seguir intentando y ver cambios reales, tangibles y sostenibles.





### **Conclusión**

Nuestra actitud ante el fracaso está en el corazón del progreso, la creatividad y la resiliencia. Cuando identificamos errores, cuando los reconocemos y tomamos medidas para prevenirlos en el futuro, es cuando aprendemos de ellos.

Y el aprendizaje efectivo, ya sea en nuestros hogares, oficinas y escuelas o en nuestros gobiernos, u hospitales, no solo tiene grandes implicaciones para usted y para mí. No importa quién sea, dónde se encuentre o qué lo

mantenga ocupado: el aprendizaje efectivo tiene grandes implicaciones para todos nosotros como sociedad ¿Cierto? Así que tómate un momento hoy para reflexionar sobre en qué parte de la vida no estás aprendiendo. ¿Dónde tienes solo la mitad de la historia? ¿Dónde podría estar sesgado tu pensamiento? ¿De qué verdades incómodas te escondes? Entonces toma acción.

Y recuerda que “la verdadera ignorancia no es la ausencia de conocimiento, es la negativa a adquirirlo”.

Encuentra tu Ford en  
**Incamotors ICA**

*Ford*



**RANGER**

Desde \_\_\_\_\_

**\$30,990**  
**S/114,972.90**



Motor 2.2L  
potente



Conectividad  
SYNC® 3

CONTÁCTANOS




 **INCAMOTORS**



**RAÚL**  
**SALGADO**

[www.salgadoyassociados.com](http://www.salgadoyassociados.com)

 51 - 934 951 455

El modelo de gestión que proponemos permite dirigir a la organización hacia objetivos a largo plazo. Construyendo herramientas que permitan asegurar este reto.

Parte del diagnóstico empresarial, recogiendo información de valor que permitirá desarrollar productos basados en la innovación, acompañado por la identificación de los servicios de mayor valor para los clientes y una mirada permanente en la competencia.

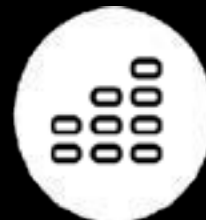
Construye su estrategia sobre estas bases y asegura una ejecución impecable, con enfoque en las ventas y fidelización del cliente. Esta ejecución se asegura con una cultura poderosa.



Asesoramiento  
empresarial



Investigación  
de mercado



Elaboración de  
instrumentos

# NUESTROS SERVICIOS

# LA RUTA DEL EMPRENDEDOR

## RECORRE LAS FASES PARA ALCANZAR EL ÉXITO

Alberto Foronda

D'Íliza EIRL – Empresa iqueña



Hoy elegí hablar sobre un tema que me apasiona: el emprendimiento. Sé que muchas personas quieren seguir este camino. La mayoría de veces lo hacemos con mucho ahínco, esperanza y motivación, pero un poco a ciegas, sin saber cuando lograremos ese éxito anhelado de ver surgir a nuestra propia empresa o tan siquiera saber si estamos en el camino correcto.

Para entender cabalmente la ruta, primero definiremos rápidamente las características del emprendedor. Me refiero a esa persona que su motivación por hacer algo propio lo define, tanto que es capaz de dejar la seguridad de un buen trabajo, quizás porque siente que su jefe o quienes lo rodean no comprenden esas ganas de arriesgarlo todo por llegar al final del arcoíris, o por el hecho mismo que detesta que le den órdenes o limiten su capacidad creativa. Esta persona está convencida que su idea de negocios aunque aún primitiva tiene potencial de ser ganadora y cambiar su vida. Es por ello que esta persona busca las oportunidades a donde quiera que va. Es consciente que como novato no tiene experiencia y el capital es escaso, pero aun así con mucha autoconfianza, elabora planes y fija metas para alcanzar éxito. No hay duda que su persistencia casi indesmayable transforma las ideas en acciones y las acciones en realidades palpables sean positivas o de fracaso temporal, total si se cae no tiene mucho que perder y el único camino que le queda es levantarse y continuar.

La ruta que siguen los emprendedores nunca es fácil, la poca experiencia hace que la mayoría quiebre en el intento, así antes de la pandemia en latino américa de 12 empresas que se creaban por emprendedores, solo 2 sobrevivían al primer año, y una de estas quebraba antes de llegar al segundo año. En nuestro país se calcula que de 10 emprendimientos, 9 no pasan el primer año. Entonces amigo lector, si estas estadísticas no te amilanan el deseo de emprender, pues entonces la ruta que voy a describir es para ti.

Etapa Emprendedora.- Esta primera etapa se caracteriza porque el emprendedor está lleno de motivación con su idea ganadora, emprende el negocio, sin mucho capital o tal vez un préstamo de la familia, cero experiencia pero con muchas ganas, sin un local propio, sin comodidades, hace todo desde la planificación, la compra de insumos o productos,

la preparación, el envasado, embalaje, el marketing por redes sociales, el arte de convencer a sus amigos o familiares cercanos que su producto es bueno y pide recomendaciones, lo entrega en su destino, hace la cobranza, la limpieza, la apertura, el cierre, todo lo hace solo o con su pareja no hay más. Sabe que al final del día lograr “la venta” es un súper logro ya que si no lo hace es probable que no sobreviva muchos días el negocio.

**El emprendedor busca las oportunidades a donde quiera que vá, sabe que muy en el fondo hay una idea que nadie ve.**

En esta etapa el emprendedor sabe exactamente sus costos. Él sabe que no cuenta con el banco, porque le pedirán estados de cuenta declarados en la sunat y él a veces ni siquiera tiene RUC. Tampoco sabe que hacer para elevar las ventas y lo tiene que ir descubriendo poco a poco. Esto le da valiosa información de primera mano, ya que conversa con sus clientes, los escucha atentamente porque de ellos depende el seguir vendiendo. Este proceso es muy dinámico, en la mañana un cliente hace una observación o recomendación y en la tarde ya se implementó o ejecutó la mejora. Su cliente vuelve contento y esto es la sensación más alucinante del mundo para el emprendedor. Si su cliente no vuelve, se preocupa porque sabe que si no lo recomiendan puede no sobrevivir y quebrar.

Por ello, el primer año del emprendimiento es el año más duro y terrible en todos los aspectos del desarrollo y sobrevivencia del negocio. Si no efectúa los cambios y correcciones del negocio a tiempo, probablemente quiebre. Por ejemplo en mi primer emprendimiento exitoso, la idea de negocios era brindar un producto saludable como es el yogurt natural frutado, en ese entonces solo existían los yogures bebibles industrializados. Pensé que haciendo el mejor yogurt natural como aprendí en la universidad, sacándole registro sanitario, entonces el éxito está garantizado. Al aperturar el negocio resulta que a pesar de las degustaciones y que todos los clientes sin excepción

decían que estaba rico, nadie compraba y nos aproximábamos a la quiebra. Entonces aplicamos un cambio, vender ensaladas de frutas con yogurt y en ese momento todo cambió, los clientes querían comer saludable pero querían frutas y a partir de allí se pasaron la voz y por primera vez supe lo que era una cola de clientes que deseaban nuestro producto. Nos salvamos de la quiebra y pasamos el primer año.

Etapa de Expansión.- Nuestro emprendedor tiene muchas ganas de crecer con los nuevos productos sugeridos por sus clientes. En esta etapa tratará de ofrecer algo más que su competencia más cercana, el negocio va generando ganancias y comienza a sentirse seguro, en vías de consolidación. Las ventas aumentan, siempre dice que sí a todos los pedidos de sus clientes, hace “jornadas heroicas” para cumplir con ellos. Esto lo lleva a tener un local más amplio, almacén, sala de ventas y tal vez por allí alguna que otra maquinaria que le facilite el proceso.

Al emprendedor ya no le queda tiempo para organizar la producción, la compra de insumos y empaques, los trámites legales y permisos municipales. Todo está desordenado y comienza a perder información de primera mano al dedicarse a otras labores. Para controlar esto, contrata más personal y aumenta su planilla y costos fijos. Sin embargo a esta altura ya puede sustentar ingresos y flujos de caja con los bancos que le abren líneas de crédito pequeñas que proveen de capital muy necesario en este momento. En este punto nuestro emprendedor diversifica la producción a costa de su rentabilidad, lo cual a la larga si no corrige estará nuevamente en camino a la quiebra.

Etapa de Estructuración.- En esta etapa nuestro emprendedor se da cuenta que necesita ayuda externa urgente para poder organizarse, reducir los retrabajos y mermas de tal forma que la rentabilidad vuelva a crecer. Lo primero es buscar un contador que le ordene la contabilidad de la empresa. A la par necesitará un sistema de punto de venta o software especializado que le ordene los ingresos, egresos, gastos, stocks, almacenes y otros. Así mismo comienza el ordenamiento y estructuración del negocio mediante la delegación de responsabilidades o encargaturas y tal vez algún organigrama muy sencillo. En este punto nuestro emprendedor tiene casi un total dominio de su negocio y conoce exactamente como resolver cada situación.

Prontamente se da cuenta que no existe el “empleo ideal” y tiene que conformarse con lo que hay. En este punto establece un control centralizado de toda la empresa, y todo el equipo le reporta directamente, nadie hace alguna actividad sin su previo consentimiento o permiso. .

Etapa Reactiva.- Su empresa ya formal, paga impuestos, debe cumplir con todas las regulaciones y normas legales que exige la ley. Obviamente, esto impacta directamente en los estados financieros y la rentabilidad de la empresa que ahora tiene gastos y obligaciones que antes no pagaba.

La empresa está en un punto en que los grandes negocios del rubro lo ven como un competidor potencial y se da cuenta que han aparecido otros emprendedores más chicos que producen los mismo productos o servicios. Entra en una etapa de sanguche donde la tapa de arriba y la de abajo quieren comerse parte de su mercado. Esto se llama “Demanda Restringida”. Si nuestro emprendedor no logra superar esta etapa con espalda financiera, mejora de productos o servicios, innovaciones o cambios radicales que le permitan sobrevivir, nuevamente se cruza en el camino la quiebra latente y para evitarla se fuerza la siguiente etapa.

Etapa de Reestructuración.- nuestro emprendedor se ve forzado a reestructurar su negocio, volver los pasos caminados y analizar el “core business” que le dio el éxito inicial. A favor accede a mayores líneas de crédito. Además tiene recursos para comprar la maquinaria que haga la diferencia con sus competidores. Esos cambios forzados hacen que la facturación aumente y con ella también la rentabilidad. En esta etapa es más difícil que quiebre el negocio y nuestro emprendedor va en camino de la consolidación.

Etapa de Consolidación.- En esta etapa y a medida que pasa el tiempo, nuestro emprendedor se va consolidado cada vez más en el negocio debido a su conocimiento y expertise, se plantea nuevos retos de negocios, se enfoca en la eficiencia del negocio en función a la reducción de mermas, pérdidas de clientes y/o productos, en mejorar la rentabilidad y por supuesto en la ampliación de la facturación, mediante la captura de nuevos clientes o mercados mediante la inauguración de sucursales de la empresa. En estos nuevos negocios ya tiene un “know-how” propio y esto lo hace más eficiente y rentable, y esta en camino de llegar a lo que se conoce como “economía de escala” cuyo objetivo es la maximización del trabajo, del uso de maquinarias y equipos, del uso eficiente de las áreas o infraestructura de la empresa, de la reducción de gastos fijos, mermas e ineficiencias del proceso productivo.

En esta etapa nuestro emprendedor ya pasa de los 5 años desde su emprendimiento, por ello actualiza sus productos, los mejora, innova, está a un paso de convertirse en empresario exitoso y tal vez en 10 años se convierta en un grupo económico de marcas reconocidas a nivel local, nacional o porque no internacional.

# NO AL SOFTWARE PIRATA

## ¿POR QUÉ TU EMPRESA NO DEBE USARLO?

Rafael Puppi Junchaya  
CUATENTAIDOS EIRL



Es muy común que la mayoría de usuarios de computadora y sobre todo las empresas usen software pirata, en algunos casos el uso de esta alternativa es puntual y tiene como objetivo resolver una necesidad momentánea. En otros casos, y eso es lo más común, se trata de una acción premeditada, sin embargo, independientemente del propósito, utilizar softwares piratas es un crimen y puede traer graves consecuencias tanto a empresas como a personas.

Riesgos por usar software pirata.

- El uso de softwares ilegales infringe la ley y puede causar sanciones legales contra empresas e individuos.
- Falla inesperada o mal funcionamiento en la aplicación. Los programas ilegales muchas veces son modificados para impedir verificaciones de actualizaciones o autenticidad de la versión instalada. Estas modificaciones pueden reducir drásticamente su desempeño.
- Infecciones e invasiones a través de virus.
- Robo de información sensible.
- Falla del equipo y en algunos casos avería física de equipos.
- Perder la certificación de calidad ISO

¿Qué puedo hacer si no tengo los recursos económicos para legalizar el software que necesita mi Empresa?

Existe una categoría de software de uso libre e incluso versiones de las aplicaciones que tienen costos bajos o incluso son de uso libre. Esta categoría de software se le denomina: Opensource. Existe actualmente una gran cantidad de aplicaciones o programas en esta categoría y versiones de uso libre acá te dejo algunas alternativas.

1. Microsoft Office.

- a. Office Web ([office.com](http://office.com))
- b. Libre Office
- c. Free Office
- d. WPS Office
- e. Google Documentos ([drive.google.com](http://drive.google.com))

2. Antivirus.

- a. La mejor opción gratuita es Windows Defender

3. Gráficos

- a. Gimp
- b. Inkscape
- c. Photo Scape X

4. WinRAR

- a. 7-Zip

5. Windows

- a. Linux Devian
- b. Linux Ubuntu
- c. Linux Zorin
- d. Otras Distros de Linux
- e. También puedes adquirir una licencia OEM de Windows que es mucho mas barata que la versión de estándar en páginas legales.

Existe una categoría de software de uso libre e incluso versiones de las aplicaciones que tienen costos bajos o incluso son de uso libre.

¿Qué hacer para mantener mi empresa fuera de peligro?

Además de obtener softwares originales y mantener directrices claras sobre el uso de aplicaciones en el entorno corporativo, es importante monitorear constantemente las redes. Este análisis debe ser rutinario y buscar dispositivos desconocidos o acciones sospechosas que puedan representar amenazas.

Otra acción importante es hacer una auditoría de los ordenadores y ver qué es lo que hay en cada uno.

Debes clasificar qué programas se han descargado y para qué se utilizan, tienes que eliminar aquellos que no se usen, debido a que están ocupando espacio y, por supuesto, eliminar todo software ilegal que utilices. También es importante educar y concientizar a los trabajadores acerca de las buenas prácticas en relación con el software.



# IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

## POR QUÉ DEBEMOS HACER ÉNFASIS AL EMPRENDER

Julio Ortiz

Publicistas y Publicaciones.



La comunicación existe desde que existen las personas en la tierra, y a su vez, es un elemento que mucho dan por sentado a la hora de emprender, quitándole la importancia que realmente tiene. Por ello, en esta oportunidad hablaremos un poco sobre la importancia de la comunicación para los emprendedores y la razón por la que deberemos hacer énfasis en ella.

### IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN AL EMPRENDER

Para poder obtener éxito como emprendedores es necesario que domines ciertas características, siendo una de las más destacadas la comunicación. y es que la comunicación suele ser una de las cosas que las personas pasan por alto, pero que se deben forjar, ya que esto permitirá obtener mejores beneficios en lo que llesves a cabo.

Desde la antigüedad la comunicación ha jugado un papel fundamental en la vida del ser humano. Es importante recordar, que no solamente la comunicación es oral, puede ser escrita, visual, con expresiones, movimientos corporales, señas, entre otras, y cada una de ellas sirve para el mismo fin:

Expandir alguna información.

Llevar una vida sin comunicación sencillamente es imposible, ya que vivirás aislado de todo el mundo. Y como puedes saber, para organizar un emprendimiento con éxito debes llegarle a las persona, y para ello requiere de poder comunicar.

La importancia de la comunicación para emprender se reduce a que la misma es necesaria para que tengas éxito. Y es que piensa en que cuando ves a alguien, no hace falta que hable, ya que tan solo su presencia te genera una impresión.

Ante esto, es muy común ver personas hermosas, pero cuando hablan lo echan todo a perder ¿no has pensado por qué sucede? Pues esta es una respuesta al porqué de la importancia de la comunicación.

La comunicación debe ser segura, certera, objetiva, influyente y concreta. Ante una buena comunicación, no solamente los clientes se sentirán atraídos, también los posibles inversores, los socios, y los empleados. Sin

duda alguna, la comunicación será uno de los factores claves para garantizar el éxito o no de tu proyecto, por lo que es algo a lo cual debes invertir tiempo y recursos.

### RAZONES POR LAS CUALES LA COMUNICACIÓN ES IMPORTANTE PARA EMPRENDER

Como bien lo mencionamos, la importancia de la comunicación radica en el éxito de cualquier emprendimiento que desees llevar a cabo. Es por ello que debes enfocar en la comunicación efectiva, y asegurarte que esté llegando a tu objetivo de una forma correcta y concreta.

Para poder obtener éxito como emprendedores es necesario que domines ciertas características, siendo una de las más destacadas la comunicación.

Entre las principales razones de la importancia de la comunicación para los emprendedores, se pueden destacar las siguientes:

#### Puedes atraer a los inversores con mayor facilidad

Los inversores son parte fundamental de un proyecto, y serán de gran ayuda para lograr impulsar cualquier proyecto que tengas, ya que los inversores aportan capital, y el capital es esencial para mejorar ciertos aspectos, ampliar o crecer como empresa.

Tener buenas habilidades de comunicación impactara directamente en el éxito de tu proyecto. La forma en la que planteas tus planes, tus servicios y los que ofreces, hará que puedas atraer a los inversores interesados en tu proyecto con mayor facilidad, y es que algo que a los inversores no les agrada, muy difícilmente se interesaran en tu proyecto.



### **Puedes persuadir a tus socios**

Es consabido que las personas que no poseen buenas habilidades de comunicación, puedan difícilmente persuadir a otras personas. Siendo así importantes la persuasión a los socios, sobre todo si eres capaz de convencerlos gracias a tu discurso, ya que lograras cerrar acuerdos de forma exitosa y con mayor facilidad para ti.

Recuerda que los socios son importantes a la hora de tomar una decisión importante para la empresa o proyecto, por lo que contar con esta habilidad resultara eficiente para concretar tratos.

### **LA COMUNICACIÓN ABRE PUERTAS**

La importancia de la comunicación radica en que puede abrir muchas puertas. La forma en la que te expresas dice mucho de ti, y si te expresas con confianza en lo que dices, resultarás confiable a los ojos de los demás. Y no solamente tú resultarás más confiable, lo que ofreces también generara seguridad en los demás.

Esto sin duda alguna puede abrirte muchas puertas a futuro, haciendo que tu emprendimiento alcance el éxito más rápido de los que esperas, logrando de esta forma posicionamiento, incremento en ventas y fidelidad de los clientes que obtengas.

### **LA COMUNICACIÓN GENERA A UN IMPACTO PSICOLÓGICO**

Cada tipo de comunicación generara un impacto psicológico a la persona o grupo de personas a las que se destine. Un ejemplo clave de ello suelen ser los políticos, quienes utilizan el lenguaje corporal para hacer llegar sus ideas y generar un impacto psicológico en las personas a las que se dirigen.

Tal cual debería actuar un emprendedor, y es que una persona que emprende debe buscar generar un impacto en la comunicación que emite hacia sus clientes o potenciales clientes. Una clave de ello es determinar que tipo de comunicación utilizar. Y es que para cada caso existe un tiempo de comunicación que generaría mejores resultados.

### **PERMITE IMPULSAR A LOS EMPLEADOS**

Las personas que manejan buenas estrategias comunicativas, sin duda alguna tendrán más éxito en los emprendimiento que realicen. Un punto importante de cualquier emprendimiento, son los empleados, y es que estos son la fuerza impulsadora

de cualquier empresario; por lo que mantener una comunicación positiva y efectiva con ellos será un excelente beneficio.

Quienes logran mantener una buena comunicación con sus empleados, se ganaran el respeto de ellos y por consiguiente, el trabajo saldrá mucho mejor. Y es que un empleado motivado, rinde más.

Es muy importante enfocarse en este punto, ya que suele ser normal que los emprendedores se enfocan en las ventas, en los clientes y otros aspectos, dejando a un lado este aspecto tan importante.

### **PUEDES INCREMENTAR TUS VENTAS**

La importancia de la comunicación radica directamente en las ventas y beneficios del emprendimiento que posees. No importa cuál es el producto o servicio que estas ofreciendo, cuando sabes cómo representarlo, puedes vender mucho más. Más allá de un producto o servicio de calidad, es saber venderlo, y para hacerlo necesitas de una excelente habilidad de comunicación.

### **SE UN EXPERTO EN COMUNICACIÓN PARA EMPRENDEDORES**

Como puedes ver, la importancia de la comunicación es tal, que forma parte importante de cualquier proyecto que vayas a emprender. Cuando dominas las técnicas de comunicación, los tipos de comunicación y sabes cómo llegarle al cliente, es cuando podrás obtener éxito en tu proyecto.

Por lo general la comunicación se encuentra relacionada al marketing y al mundo de los negocios en general, y es que la combinación de estos elementos, te aseguran el éxito en los proyectos que te propongas. Recuerda que con la comunicación lograras informar a los demás y hacerles llegar lo que desees, en muchos casos podrás persuadir y utilizar algún tipo de lenguaje para lograr una venta o algún otro beneficio para tu proyecto.

Si estas consiente de la importancia de la comunicación en tu emprendimiento, y además crees que esa habilidad no es tu fuerte, no te desesperes. Muy pocas personas logran perfeccionar la habilidad de la comunicación efectiva, ya que no solamente es hablar por hablar, es hacer que llegue el mensaje y que este sea la representante clara de los que quieras vender.

Si desees dominar la comunicación y obtener beneficios de ella, deberás practicar el tiempo que sea necesario. Recuerda que la práctica hace al maestro y mientras más practiques, mas lograras aprender.

# LA MISIÓN DEL EMPRESARIO ES HACER FELIZ A SUS CLIENTES

Msc. Oscar Murillo

International Máster Trainer. ONU



Incorporado en nuestro lenguaje del idioma latín como el resultado de una acción religiosa por la orden de los sacerdotes católicos jesuitas, el vocablo misión empezó a insertarse en el mundo social, como una actividad de especial trascendencia para las instituciones, las empresas y los ciudadanos comunes. Hoy día esta palabra de origen latino tiene su razón de ser en una designación específica a nivel gubernamental e institucional, pero también ha estado recobrando importancia en el ámbito empresarial y de los negocios; tanto que algunos emprendedores ejemplares nos llaman la atención sobre la relevancia de conservar nuestra mirada sobre la misión que deseamos cumplir a través de las acciones empresariales. “Mantente enfocado en tu misión”, nos recomienda Steve Jobs, como fruto de su gran experiencia en la creación del concepto de la gran manzana de Apple.

La misión entonces es la razón de ser de nuestro accionar por la vida y de la misma forma es el para qué y por qué, que descifra el código de nuestro enfoque empresarial. En la misión encontramos sentido de lo que hacemos y al mismo tiempo ella es el elemento que brinda soporte de sustentabilidad a un hecho empresarial.

Como cualquier ciudadano todo empresario tiene una misión, y la misma cobra sentido en la plena satisfacción del cliente; de lo cual deducimos que la dinámica empresarial se debe a quienes el desea servir a través de su misión.

Ahora bien, lo verdaderamente relevante es comprender que cualquier acto empresarial va más allá de lo mediáticamente económico y tiene su razón de ser en la creación de un sentimiento absoluto de bienestar, que no solo es físico sino que trasciende la condición psicológica de sentirse complacido y tenido en cuenta a través de un producto o un servicio.

Comúnmente se predica que la misión consiste en darle al cliente lo que él quiere; sin embargo, permítame el descenso ya que en mi opinión se trata más bien de comprender la dinámica de sus intereses por encima incluso de sus satisfacciones personales, y brindarle experiencias con alto contenido de momentos felices,

o lo que es lo mismo espacios inolvidables de felicidad. Un ejemplo de esto nos comparte desde Santo Domingo-RD, Camelia Arrieché con sus obras de arte hechas manualidades, desde Córdoba-Argentina Gisela Moyano con su cadena de 5 panaderías y David Saavedra desde Lima-Peru, con su importadora de palta, transmitiéndonos la claridad de su misión enfocada día a día en hacer felices a sus clientes con productos y servicios pensados únicamente para ellos. De esta forma, si estamos de acuerdo en que la misión del empresario pasa por recrear momentos felices a las personas a través de sus productos o servicios, asintamos que quien es capaz de propiciar esos espacios aunque sean diminutos, también debe tener claras directrices que enrumben flechados con dirección feliz.

**Lo verdaderamente relevante es comprender que cualquier acto empresarial va más allá de lo mediáticamente económico y tiene su razón de ser en la creación de un sentimiento absoluto de bienestar.**

Es difícil dar lo que por competencia no has adquirido dicen los entendidos. ¿Cómo transmitir paz si la violencia es el sello de tus acciones permanentes?, ¿cómo brindar espacios felices a tus clientes si solo piensas en su dinero?

Definitivamente la congruencia entre lo que eres, piensas y haces le da una especial connotación al hecho emprendedor. Al tener como norte único la riqueza material se nos escapa de las manos el bienestar de nuestros clientes; y paradójicamente al tener clara la satisfacción integral del cliente y su verdadera felicidad, lo más seguro es que el aumento de riqueza sea una resultante lógica.

Es un punto que a menudo se presenta confuso pero que en sabias palabras de Gandhi tiene una relevancia imperativa. “La felicidad se logra cuando lo que

sientes, piensas, dices y haces está en armonía”. Mi experiencia en el tema de la satisfacción del cliente involucra miles de empresarios y negocios que he asesorado en Latinoamérica y me lleva a concluir con la mirada puesta en la misión como una especie de filosofía IKIGAI que debe orientar el acto emprendedor. Los japoneses viven con un sentido pleno de su razón definitiva de ser en este vocablo. IKI (razón) GAI (vivir) que expresa de forma muy simple su acontecer cotidiano.

Todo empresario al hacer suya la filosofía corporativa de los social como expresión de su actividad productiva, debe comprender que esta realidad cobra sentido integral en la generación de productos y servicios que no solo le generan beneficios y ventajas y lo hagan sentir provechoso en el sentido económico del término, sino y de mayor relevancia, lo hagan sentir pleno debido a sus vivencias y sentimientos de felicidad que es capaz de propiciar en sus clientes.

De esta forma la palabra misión continuara su recorrido heráldico, recobrando la importancia de su génesis y manteniéndose como acción trascendente y relevante pensada siempre en los demás

Permíteme preguntarte y preguntarme:  
¿Tu misión considera claramente la felicidad de tus clientes?

*Emprende para ser feliz*



# Y AHORA ¿A QUIÉN LE VENDO?

## ATENCIÓN AL CLIENTE – EL ARTE DE SERVIR

Milagros Bohorquez

Licenciada en Administración



Cuando decidimos emprender nos hacemos la pregunta crítica, quien comprará nuestro producto, como hago para hacérselo conocer, y es ahí donde nos aferramos a las ventas por redes, que funcionan y funcionan muy bien, pero son un poco frías y justamente en las redes sociales hemos visto muchos casos donde los emprendimientos han hecho sorteos con marcas amigas, o se agrupan con la finalidad de crear un sorteo, y generamos el primer error, entregamos de premio el producto menos pedido, el más fácil de preparar, el de menor salida, ERROR, el premio, regalo, o lo que sea que vayan a probar debe ser tu producto más vendido, tu mejor presentación, el que mejor te sale y debemos esmerarnos igual a una venta, por que este cliente es una publicidad y esta entrega va acompañada de una atención, ahí viene el siguiente punto crítico: la atención al cliente, el trato, el tono de voz, la forma de entrega, todo suma, y si lo hacemos mal, nos resta. Es ahí donde llamamos a la atención al cliente, el arte de servir, y aquí te muestro porque es así.

Atender al cliente significa no solo venderle el producto, el cliente espera detalles del producto, como cuidarlo, que beneficios le da, para que le sirva, detalles específicos que quizás no conoce, y espera recibir un buen trato, porque esto va a hacer que nos diferencie de la competencia, un punto que muchos no toman en cuenta, es la presentación del producto, al venderlo, lo empacan en una bolsa y lo entregan, y recordemos que todo entra por los ojos, si se ve bonito y lo necesitamos, lo compramos.

Datos para vender bien

1.- Háblale bonito, maneja tu tono de voz, tu lenguaje corporal, tu sonrisa (ojo no te pido que coquetees), sonríe cuando respondas de manera asertiva, sale la confianza a que pregunte, sé amable, cordial y muestra disponibilidad a mostrar las distintas opciones que ofrece tu negocio, trátalo como te gustaría ser tratado, como te gusta que te hablen a ti.

2.- Tu presentación es básica, tu presentación personal debe denotar limpieza, orden, pulcritud, tu eres la imagen de tu negocio y lo que tu reflejes es lo que quieres dar a conocer de tu marca.

3.- La presentación de tu producto es super

importante, otro error que cometemos es que una vez que el cliente escoge y paga el producto, lo colocamos en una bolsa y lo entregamos, tratemos de brindarle el plus, lo que la competencia no da, Una bolsa eco amigable con tu sello quizás, un par de caramelos con su pedido, una tarjeta de cuidado de su producto, un vale de descuento en su siguiente compra, etc. Son detalles que suman.

**El premio, regalo, o lo que sea que vayan a probar debe ser tu producto más vendido, tu mejor presentación.**

4.- Tu servicio post venta te asegura clientes fieles, en la mayoría de casos, las ventas online se cierran por WhatsApp o Facebook y eso nos asegura una comunicación permanente con el cliente, cuando pase un tiempo corto, pregúntale como le va con el producto, si era lo que esperaba, si desea o necesita algo más, muéstrale novedades, el cliente debe sentir que realmente te interesa su satisfacción, esta comunicación le va a permitir al cliente la confianza para preguntar cuando necesite algo que tu negocio vende.

5.- Respira, eso es super importante, no solo para vivir, sino para pensar en la mejor manera de responder, a todos nos han tocado clientes difíciles, preguntones, exigentes, comparativos, regateros, etc, pero no sabemos hasta donde el cliente puede realmente ser potencial, y no lo podemos descartar a la primera, quizá solo ha tenido un mal día, y responderle frio o mal no es la mejor opción, permítete ser cordial y mostrarle que estás dispuesto a ayudarlo a encontrar lo que necesita, es ahí donde puedes revertir su negativa y ganar un cliente más.

La idea de vender no solo es la venta, es básica la atención y mucho mas si es con esmero, por ello nunca olvides entregar el producto como si fuera para ti, atenderlo como te gustaría que te atiendan a ti, empaqueta su producto como te gustaría recibirlo a ti y, sobre todo, sé el vendedor que quisieras que te venda a ti, porque si tú te aceptas, tu cliente también.





# 459<sup>o</sup>

# ¡Feliz Aniversario!



**EDUARDO ENRIQUE  
Ojeda Dávila**

PRESIDENTE

Saludamos con entusiasmo a todos los ciudadanos de la Región Ica en esta fecha tan especial, un día como hoy que cumplimos 459<sup>o</sup> años de fundación de la Villa de Valverde, espero que la pasemos muy lindo y sigamos trabajando para que nuestra región sea cada vez más grande.  
¡Viva ICA!



Cámara de Comercio,  
Industria y Turismo  
de Ica



**ALTADUNA**  
Condominio

# TERRENOS EN PRE-VENTA !

**EL CONDOMINIO CONTARÁ CON:**

- Amplio Pórtico de Ingreso
- Cerco Perimétrico
- Caseta de Vigilancia
- Pistas y Veredas
- Calles Amplias
- Cableado Eléctrico Subterráneo
- Pozo Propio
- Club House
- Piscina
- Cancha Multi deportiva
- Cancha de Tenis
- Ciclovía
- Zona de Parrillas
- Zona de Fogatas
- Zona Para Juego de Niños
- Zona Para Ejercitarte
- Mas de 7,000 m<sup>2</sup> en Áreas Verdes



Informes:



**934 140 471**

# ENTREVISTA



## LUIS VILA - GERENTE DE LA CAMARA DE COMERCIO DE ICA

Raúl Salgado

Salgados & Asociados

Buenos días, bienvenidos a una nueva historia de emprendimiento, en esta oportunidad nos encontramos con Luis Vila, Gerente de la Cámara de Comercio de Ica para hablar del trabajo que realizan y el apoyo que brindan a los emprendedores.

### **Bienvenido Luis, ¿Cuáles son aquellas iniciativas que la Cámara de Comercio está desarrollando para apoyar al emprendedor iqueño?**

Hola Raúl, muchas gracias por la visita, un saludo a todos tus seguidores, es importante que el público sepa en que venimos trabajando estos últimos años. Nosotros como Cámara en los últimos 6 años hemos logrado un repunte muy fuerte, debido a que hemos tenido un fortalecimiento institucional como parte de un convenio que hicimos con la cooperación alemana. En función a la competitividad de la región, apostaron por nosotros con la finalidad de impulsar a esta entidad para poder ser más representativo y poder llegar a la mayor cantidad de empresarios; sea pequeños, medianos o grandes. Aunque de acuerdo a nuestros estatutos, nuestros objetivos son las MiPymes, donde estamos concentrados. Más del 95% de las empresas en la región son MiPymes.

### **Perfecto, y dentro de estas iniciativas orientadas al emprendedor también veo que hay proyectos interesantes a largo plazo, sé que la Cámara está liderando un proyecto de ecosistema emprendedor, Cuéntanos un poquito, Luis.**

Sí, te agradezco esta pregunta. El ecosistema como proyecto lo hicimos a través de Proinnovate, como consecuencia de la continuidad de la incubadora que habíamos ya formado con la fundación telefónica. Fueron tres años de arduo trabajo donde hemos tenido unos resultados muy interesantes; cuando se pudo evaluar la capacidad de los emprendedores vimos que los resultados estaban ahí, con la fundación telefónica tenemos 18 startups formadas, muchas de ellas ya están volando.

A raíz de estos resultados decidimos que este empuje no puede parar, ellos pertenecen a un ecosistema que debemos fortalecer. Concursamos en Proinnovate y logramos ganar una plaza para Ica. Este es un concurso que nos permitió hacer

realidad un proyecto que dura tres años. Acabamos de terminar el primer año con muy buenos resultados, hemos alcanzado los objetivos que se han planteado. Es importante recalcar que tuvimos un concurso internacional para elegir a la empresa que nos iba a acompañar en la construcción de este ecosistema. Se presentaron cerca de 16 consultoras de 7 países del mundo, porque la expectativa que tiene la región Ica es muy alta en el mundo. No estoy hablando como país, sino como región Ica y te digo esto porque en otras regiones lamentablemente no llegaron a cumplir con el cupo mínimo que era de cinco consultoras. Ica se ha ganado un puesto en el mundo por ser una región agroindustrial, minera, pesquera, manufacturera, con un comercio cada día más emergente.

### **Y dentro de ese proceso lo importante es que este sector emprendedor está comenzando a desarrollar y potenciar todo ese trabajo. Existen muchas oportunidades que poco a poco se van acercando a la innovación. Lucho, con toda la información que han recogido del emprendedor iqueño ¿Cuáles consideras que deberían ser aquellos aspectos que debe fortalecer para poder estar vigente en ese nuevo escenario que se viene a futuro?**

Sí, que interesante tu pregunta. Casualmente este proyecto de ecosistemas lo que promueve es la competitividad y para ser más competitivo indudablemente hay que tener una base sólida que permita a estas pequeñas empresas llegar a un objetivo que nos hemos planteado hace más de cinco años, la internacionalización de las empresas iqueñas.

Ya tenemos algunos ejemplos de emprendedores muy conocidos que ahora están exportando, ellos son el mejor ejemplo. Nosotros como Cámara hemos visto que deberíamos limpiarle el camino a aquellos emprendedores, primero enseñándoles como es la formalización. La Cámara tiene un proyecto y una alianza en este caso con "Tu empresa" para formalizar a cualquier persona que quiere emprender, no hay ningún costo para poder formalizarse. Nosotros le damos acompañamiento y asesoramiento a todo aquel que verdaderamente quiere, también trabajamos ferias para que sean conocidos.



**¿Qué recomendaciones les podrías dar a ese nuevo emprendedor que se encuentra luchando porque su negocio comience a crecer y se vuelva sostenible para él y su familia?**

Muy importante la pregunta, porque hay que planificar bien su trabajo, su actividad. No es tanto lo que a mí me gusta, sino lo que el público requiere como servicio, a veces nos equivocamos. Algunos quieren emprender con un pequeño restaurante, una pequeña bodega, no lo sé, pero ¿le damos al público lo que quiere? Es una interrogante que hay que ponerla bien en claro. Pienso que los emprendedores tienen que satisfacer más bien la demanda de la población, para que se dirijan a aquellas actividades donde realmente puedan tener un resultado positivo. A veces nos equivocamos y vemos lamentablemente que hay mucha gente que fracasa, porque planteó mal su proyecto. Y en ese caso también es importante que se vayan capacitando

sobre todo en temas de marketing, posicionamiento de marca, etc. Porque eso te va a dar una sostenibilidad en el tiempo que te permitirá ir captando más clientes, ganar más prestigio y volverte más sólido.

A estos emprendedores también los apoyamos en la Cámara con capacitaciones gratuitas en temas de marketing digital, finanzas, etc. Nuestra cámara está conformada por las empresas más importantes de la región y su responsabilidad social empresarial es casualmente transmitible a ese emprendedor con toda esa experiencia, todo el know-how que ellos tienen para que ellos puedan también surgir.

Muchas gracias Luis por la entrevista, como indicas, la Cámara de Comercio de Ica es un aliado estratégico en todas esas iniciativas y aventuras empresariales. Es momento que el emprendedor se acerque para formalizar y se pueda capacitar para ser más competitivo.





## TIP EMPRESA

DIRECTOR: Raul Salgado

EDITOR: Julio Ortiz

## COLABORACION ESPECIAL:

- Martín Parra
- Mercy castañeda
- Luis Pecho
- Alejandro Castro
- Alberto Foronda
- Rafael Puppi
- Julio Ortiz
- Oscar Murillo
- Milagros Bohorquez
- Luis Vila

