

# Los emprendedores en Perú





Si detrás de esa supuesta competitividad de la que hoy tanto se habla existen explotación, informalidad, baja productividad, atraso, mano de obra barata y una educación que se mantiene por años en los peores niveles de desarrollo, ese no es el tipo de competitividad que nos interesa y que nos sacará del subdesarrollo.

EMPRENDIMIENTO +  
COMPETITIVIDAD =  
CALIDAD DE VIDA

**Ricardo Balarezo Cino**, especialista de la Secretaría Técnica del Consejo Nacional de la Competitividad



**A**nteriormente, para que se cayera un paradigma, los periodos eran más largos, tenían que pasar cincuenta o setenta años. Hoy en día, los conceptos cambian de un momento a otro de manera muy rápida. La pregunta es ¿estamos en un periodo social propicio a grandes paradigmas nuevos, o vamos hacia una época en la que, cada vez, los paradigmas se mantengan menos, es decir, sean más difíciles de fijar, por lo que no sabremos a qué atenernos? Creo que este último es el contexto en el que nos toca vivir. Mucha gente habla ahora de competitividad porque quien no lo hace resulta irrelevante. Se afirma que hay que ser competitivos, aunque el concepto no se entienda claramente y aún no cuaje en la sociedad, ni siquiera entre los responsables de tomar decisiones. Luego de haber vivido la década de 1990 y el gobierno de transición, y de experimentar desde hace algunos años la contradicción entre estabilidad macroeconómica y «no chorreo», nos hemos familiarizado con los conceptos económicos vigentes, lo que contribuye a acortar su periodo de duración. En la actualidad, cualquier empresario afirma: «No me cambien las reglas del juego», opinión que antes solo se hubiera esperado del presidente de la Sociedad Nacional de Industrias o del presidente de Confiep. Aparecen también las palabras «emprendimiento» y «competitividad», tanto desde la oferta como desde la demanda.

En provincias me dicen cada vez más frecuentemente: «Quiero ser competitivo». Es más, considero que el impulso para alcanzar la competitividad proviene del interior del país, lo que se ve reflejado en el resultado de las elecciones, por lo que estamos muy a la expectativa del nuevo panorama que se ha abierto.

Debido a que cambiar los paradigmas de la gestión pública y privada es algo muy complejo, le está tomando tiempo al nuevo gobierno comprometerse con el desarrollo de un ambiente de fomento a la competitividad y la implementación de acciones concretas que ya están en el Plan Nacional de Competitividad. Por ejemplo, acciones que nos impulsen a exportar más rápido y mejor, como poner aduanas las 24 horas del día para facilitar el ambiente de la producción y los negocios, o acciones estratégicas, como la reforma educativa, único factor que asegura la sostenibilidad de largo plazo de la competitividad.

El ser competitivo no es poner en este momento los espárragos en EE.UU. o en Alemania. Eso es genial y lo fomentamos tanto nosotros como Mincetur y los diferentes sectores. Pero, lo que interesa desde el punto de vista de la competitividad son acciones de mayor trascendencia, que en este momento, por nuestra actitud cortoplacista, no estamos tomando en cuenta. La idea es poner firmes anclajes a nuestra capacidad de competir de manera sostenible en el futuro hacia fuera y hacia adentro.

No podemos negar que el ser emprendedor y competitivo es una combinación fundamental que el país requiere, pero no podemos permanecer inmóviles y esperar que esto ocurra por sí solo. Estoy convencido de que, sin llegar al intervencionismo, se puede ordenar esa relación.

Definitivamente, la base para la competitividad está motivada y movilizada por la capacidad emprendedora de la población al llevar adelante nuevos negocios o al dar un salto cualitativo en negocios existentes. No obstante, es necesario entender el verdadero sentido de ser competitivo. La competitividad es la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico. En

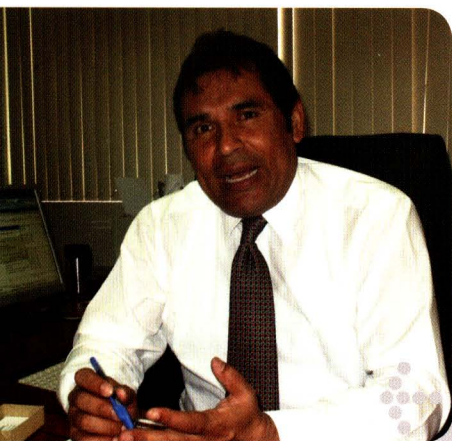


términos simples, es lograr un mejor posicionamiento del individuo, de la institución, de la región y del país. ¿Posicionamiento frente a qué? Frente a las tendencias o a los actores que pueden alterar su inserción en el mercado. Pero también ser competitivo involucra factores como gobernabilidad, estabilidad, democracia y participación ciudadana, que son aquellas dimensiones que garantizan la mejora de la calidad de los procesos internos.

Debemos entender que esos espárragos, ese zinc, esa plata o esas prendas que van a una vidriera de Milán, tienen que ser de calidad y deben tener detrás gente contenta con el proceso que los produjo y que les agregó valor. Si esto no ocurre, si detrás de esa supuesta competitividad de la que hoy tanto se habla existen explotación, informalidad, baja productividad, atraso, mano de obra barata y una educación que se mantiene por años en los peores niveles de desarrollo,

ese no es el tipo de competitividad que nos interesa y que nos sacará del subdesarrollo.

La relación entre emprendimiento y competitividad tiene que estar asociada al concepto de mejorar la calidad de los procesos. El círculo virtuoso que debería existir es emprendimiento, competitividad y calidad. Esa calidad no debe reflejarse solo en el producto, debe provenir del propio país con una mejor calidad de vida y mejores condiciones de salud y de educación. ¿Cómo podemos hablar de competitividad cuando, de las 400 mil empresas que se crean en el año, solo sobrevive el 17% en el primer año o, a lo mucho, en tres años? Esto significa un gasto enorme para el país, gasto de energía y de frustración, que se traduce en desconfianza en el sistema. Allí está el origen de la gente que empieza a « patear el tablero » y de algunos políticos que, a partir de una lectura de esta situación, la utilizan en su propio provecho.



### LA APERTURA COMERCIAL DESNUDA LAS DEFICIENCIAS Y OBLIGA A QUE UNO SEA MÁS COMPETITIVO

**Juan Carlos Mathews**, ex-director ejecutivo de PROMPEX, profesor de CENTRUM Católica

Los últimos años han puesto de manifiesto la proyección internacional de los emprendedores peruanos. Esto va veniendo reflejándose en el crecimiento exportador. Por ejemplo, las estadísticas de comercio con EE.UU. evidencian que el 78% de las empresas que han exportado a este país son micro y pequeñas.

Esta proyección internacional obliga a que las iniciativas individuales se definan dentro del marco de una estrategia distinta. Es decir, si Ud. es un pequeño empresario y su nivel de producción de menestras es de medio contenedor al mes, no tienes muchas posibilidades de entrar a mercados. Pero, si comprendes que eres capaz de desarrollar un producto de buena calidad y agrupearlo con otros productores puedes establecer un esquema de consorcio de producción-exportación que te dará posibilidades de vender fuera.

Si uno mira el comportamiento de las exportaciones peruanas descubre en algunos sectores, sobre todo en el agro-exportador, que las iniciativas de asociatividad han tenido éxito. Tenemos registros de exportación que revelan casos como el del banano –anteriormente no exportado– que hoy se exporta por casi US\$19 millones básicamente porque hay

unidades de producción que se han organizado y fortalecido en el marco de un consorcio llamado PROBANANO.

Otro caso a mencionar son los pequeños acopiadores de trucha en el lago Titicaca en Puno, quienes capturaban, acopiaban y vendían la trucha a pequeños comercializadores quienes a su vez las traían a Lima. Luego del trabajo de identificación de nuevas oportunidades participando en varios eventos internacionales como el SEAFOOD de Bruselas y de Boston PROMPEX encontró que estos productos presentaban una demanda sólida, un mercado creciente y ofrecían facilidades de acceso con precios bastante atractivos. Con esta posibilidad de entrada, se trabajó en Puno con 14 de estos pequeñísimos acopiadores quienes crearon el consorcio ARAPA. Complementando el trabajo, participó una certificadora internacional de nombre BIOLATINA logrando que esa producción fuera certificada como producción orgánica. Es así que estos pequeños empresarios acaban de realizar sus primeros despachos a Canadá y Suiza.

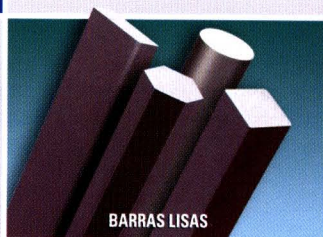
Los casos de este tipo de emprendimiento son numerosos. Por ejemplo, con más de 2 millones de peruanos viviendo en el exterior, hoy tenemos empresas que, inicialmente en pequeña y ahora en mediana escala, atienden sus demandas. Por citar un caso, COPERUNIX es una empresa ubicada en



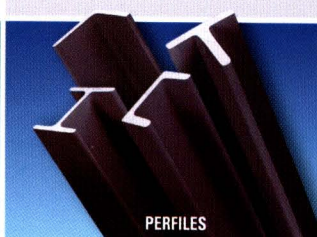
San Isidro que atiende a los peruanos en Japón. En algunos edificios de oficinas en Japón, abres la puerta y encuentras un punto de venta que es equivalente a una bodega con todo lo que se puede encontrar en una tienda como si estuviera aquí en el Perú. Allí encuentras desde golosinas hasta el principal diario del país. Este es un segmento de mercado interesante con capacidad de consumo que está en crecimiento.

Una de las cosas buenas de la apertura comercial es que desnuda las deficiencias y obliga a que uno sea más competitivo, con lo cual uno debe esforzarse y mejorar sus estándares de competitividad, porque de lo contrario fracasará en el mercado. Esto es bueno en una realidad como la nuestra donde, lamentablemente, algunos continúan jugando con la calidad en los procesos de fabricación y de entrega.

Por otro lado, hay una conciencia clara de que el Perú es un mercado de 27 millones de habitantes con 13,5 millones de pobres, técnicamente hablando, de los cuales 5 millones son indigentes en extrema pobreza. Si este es el mapa del Perú, vemos un mercado pequeño y recesado en el cual no tiene sentido que del total de la capacidad productiva reflejada en el PBI solo se exporte un 23% y un 77% apueste por el mercado interno. Creo que, en general en el sector exportador, hay un entendimiento cada vez mayor de que las oportunidades se encuentran en el exterior del país. Esto es resultado de varios factores, como el hecho de que, por primera vez en la historia del país, se ha dado una alianza verdadera entre el sector público y el privado. Desde el año 2002 se viene trabajando un plan estratégico nacional exportador que tiene un mayor contenido de aportes del sector privado que del público. Esto es bueno porque, finalmente, el que exporta es el empresario, no es el estado quien solo debe generar condiciones y posibilidades para que eso suceda. De esta manera se va cultivando una cultura exportadora que antes no existía en el Perú.



BARRAS LISAS

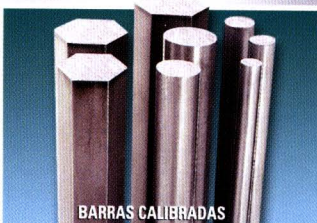


PERFILES

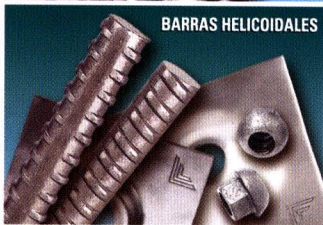
## ¡Los Profesionales del Acero!



TUBOS



BARRAS CALIBRADAS



BARRAS HELICOIDALES



PLANCHAS Y BOBINAS LAF Y LAC



BARRAS DE CONSTRUCCIÓN Y ALAMBRONES



SIERRAS, CLAVOS Y ALAMBRE NEGRO



PLANCHAS PERFORADAS, EMBUTIDAS Y EXPANDED METAL



**LIMA:** Av. Enrique Meiggs 297, Pque. Internacional de la Industria y Comercio Lima y Callao-Callao 3-Perú. Tíf.(51)(1) 517-1800, Fax Central (51)(1) 452-0059.  
**AREQUIPA:** Calle Jacinto Ibáñez 111, Pque. Industrial. Arequipa-Perú. Tíf.(51)(54) 23-2430 / Fax.(51)(54) 21-9796.

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



Para terminar, considero que el trabajo de formación de estas empresas es muy importante ya que permite que se potencien y multipliquen. Estoy seguro que de esta manera encontraremos muchos casos más de empresas que haciendo un trabajo correcto empiezan a colocar sus productos. Esa es la mejor manera de darle prestigio a la producción nacional.



**BRINDAMOS  
PRODUCTOS DE ALTA  
CALIDAD A NUESTROS  
CLIENTES**

**Margarita Egúsqiza**, gerenta de  
Operaciones de Topy Top S. A.

Topy Top inicia sus actividades hace 25 años pero su historia como proyecto familiar empezó muchos años atrás, en Huancavelica. En esta ciudad de la sierra central la familia Flores se establece y enfrenta los primeros retos del progreso. La temprana muerte del padre dificultaría aún más alcanzar sus objetivos. Sin embargo, el espíritu de superación de Aquilino, el mayor de los hermanos, lo lleva a probar suerte apañando (recolectando) algodón en Pisco. Su labor de peón lo conduce luego a Chincha, Cañete y, finalmente, a Lima.

En Lima se dedica, de manera informal, a la venta de prendas de vestir. Poco a poco se da cuenta de que los productos que le ofrecen sus proveedores no se ajustaban a sus expectativas en cuanto a calidad y precio. Para superar este problema decide ahorrar un poco e invertir en la compra de una máquina de coser. Comienza a elaborar sus propias prendas. El éxito le sonríe de tal modo que al poco tiempo compra media docena de máquinas. Es entonces que decide llamar a sus hermanos Manuel y Carlos, quienes vivían en Huancavelica, para hacerlos parte de la empresa.

La intuición de negociante de Aquilino le permite descubrir nuevas oportunidades comerciales. A este factor se suma su empeño por entregar un producto de alta calidad a sus clientes, basado en su conocimiento del mercado y en una acertada política de precios.

En 1966, los hermanos Flores organizan su primer taller de confecciones de tejidos de punto. Al aumentar las ventas, nuevos desafíos los esperan: deben confeccionar una mayor cantidad de prendas para una clientela en crecimiento. Comienzan además a teñir la tela porque los proveedores no les ofrecen la variedad de colores que requieren. Es así que en el año 1982, deciden invertir en la primera parte del proceso que es la tejeduría. Ese mismo año resuelven también ya no trabajar a través de comerciantes e inauguran sus primeras tiendas de venta directa: instalan tres tiendas en el centro de Lima y tres en la ciudad de Trujillo. Al final de 1995 construyen su primera planta modelo Full Package para producir de 40 a 50 mil prendas diarias para la exportación.

En 1996, se inician las primeras exportaciones a países cercanos como Argentina, Paraguay, Chile y Brasil; a grandes cadenas como Gap y Old Navy, entre otras.

Para el año 2002 Topy Top se convierte en el cuarto exportador peruano y en 2005 consigue ubicarse como el primer exportador en el Perú. A pesar de la experiencia alcanzada en la venta para el mercado local necesita modificar numerosos aspectos de sus productos cuando incursiona con exportaciones para el mercado internacional, siempre poniendo en primer lugar el mantenimiento de la calidad.

A la fecha, Topy Top tiene treinta tiendas en todo el país y diez en Venezuela. Toda la producción de tejidos de punto para abastecer a estas tiendas en Perú y Venezuela llega a 600 mil prendas, que representan US\$ 33,8 millones en ventas.

A raíz de este crecimiento también ha aumentado el número de trabajadores: 5.000 personas conforman ahora una organización donde se privilegia el desarrollo humano. Los dueños son conscientes de que si el personal no se capacita no mejorará, por ello se ha creado un área llamada Desarrollo del Talento, encargada de la acreditación anual de todos los trabajadores de acuerdo con las distintas áreas y asignaturas. En este proceso se evalúa a los trabajadores después de capacitarlos, siempre buscando la excelencia personal y empresarial.



En 1975, las condiciones económicas no eran muy buenas para los empresarios y muchos de ellos tuvieron que cerrar sus puertas. En esos años trabajaba en una empresa de 350 obreros que lamentablemente quebró y de un momento a otro me quedé sin trabajo. Tenía 29 años y había servido en la Marina donde aprendí electrónica y mecánica. Con una esposa y mi hijo mayor recién nacido necesitaba hacer algo para sobrevivir. Junto a un amigo salimos a la calle a buscar partes y piezas de fierro para venderlos como chatarra en «la Cachina». Con esas ventas pude reunir un pequeño capital, lo que hoy serían 80 nuevos soles. Ese dinero me sirvió para comprar licuadoras, batidoras y planchas usadas para repararlas y revenderlas. En el jirón Paruro instalé mi primer puesto. Fui uno de los primeros en llegar a la zona, prácticamente no había nadie que ofreciera este tipo de servicios. Poco a poco fueron llegando otros que como yo querían trabajar para sacar adelante a su familia. Fue así como fui ganando cierto reconocimiento de la gente. Incluso llegué a ofrecer garantía por los artefactos que vendía.

Un tiempo después una empresa que fabricaba cocinas y hornos colocó un aviso en La Prensa buscando técnicos. No le hice caso al anuncio ya que temía que me sucediera lo mismo que en mi primer trabajo poniendo en riesgo lo que había conseguido de manera independiente. Sin embargo, dos semanas después volvió a publicarse el mismo anuncio y, animado por los consejos de un amigo, fui a la entrevista. Ese mismo día, luego de llegar a un acuerdo sobre mi sueldo, me contrataron. Me quedé trabajando 10 años en esa empresa. Aprendí bastante sobre hornos industriales y con el paso de los años llegué a ser uno de los principales diseñadores. Gracias a la experiencia adquirida y responsabilidad en el trabajo el dueño me consultaba sobre los nuevos equipos que llegaban a la empresa, él me decía:

## INDUSTRIAS SURCO EMPEZÓ EN LA CACHINA AHORA EXPORTAMOS A OTROS PAÍSES.

*Julio Surco, fundador de Industrias Surco*



«Oye Surco, aquí hay una máquina que hemos traído de Brasil. Desármala y fijate en que podemos mejorarla» y yo le sugería algunos cambios que luego se aplicaban.

Años después empecé a fabricar partes y piezas para las máquinas que ellos fabricaban y se las vendía a ellos mismos ya que otros proveedores tenían precios elevados. Sin embargo las cosas no iban muy bien para la empresa y tuvieron que reducir el personal. Recibí 350 nuevos soles de liquidación. A pesar de eso agradezco mucho todo lo que aprendí con ellos. Ahora me tocaba mantenerme con mi propio negocio.

Al poco tiempo compré un librito en la avenida Grau. Se llamaba «Cambia tu vida hoy» y no tenía más de siete páginas. No obstante tenía muy buenos consejos para mejorar mi negocio. En ese momento, fruto de esa inspiración y de mis años de experiencia, fundo Industrias Surco.

Actualmente mi empresa tiene ocho años en la fabricación de equipos de gastronomía como sartenes industriales para fritura y hornos para pollos a la brasa, contando con el grupo Wong como uno de nuestros clientes más importantes. También fabricamos licuadoras y cocinas industriales, módulos de autoservicios, planchas a gas y otros equipos en general para restaurantes con capacidad para atender de 4.000 a 5.000 personas. Nuestros equipos son elaborados con una calidad superior a los importados. Estamos ya exportando a los EE.UU. hornos para hacer pollos a la brasa, y estamos buscando obtener la certificación de calidad estadounidense, para entrar con fuerza en ese mercado.

Además hemos ampliado nuestras actividades creando J.J. Metales SAC, una empresa que dirige mi hijo y que se dedica a la exportación de partes y piezas para juegos de video. De alguna manera mis hijos han heredado mi espíritu emprendedor y me siento orgulloso de que ellos también hagan empresa en nuestra patria.

El éxito de mi negocio ha sido posible gracias a la innovación que aplicamos en cada uno de nuestros productos y a la persistencia en lograr nuestras metas. Debemos definir hacia dónde queremos llegar, qué es lo que tenemos que hacer y, si es viable, trabajar hasta lograrlo. Allí está el verdadero éxito.