

Manual de

BUENAS PRÁCTICAS

Relevamiento de casos de experiencias y opiniones
de emprendedores empresarios paraguayos



Ficha Técnica

Título: Manual de Buenas Prácticas

Relevamiento de casos de experiencias y opiniones de emprendedores empresarios paraguayos.



Autores:

- José Enrique Bóveda Q.
- Adalberto Oviedo
- Ana Luba Yakusik S.

Equipo Técnico:

- Carlina Báez Presser
- Rubén Portillo Torales
- Pedro Vera
- Soledad Benítez
- María de los Angeles Senturión V.

Aporte y Revisión de Contenidos:

- Sady Cáceres de Flores
- María del Pilar Fontclara F.

Diseño Gráfico: Kike Rojas

El presente material es la versión de lectura del MANUAL DE EMPRENDEDORISMO, que servirá de guía para emprendedores, estudiantes y docentes para fines didácticos.

Esta publicación “Manual de Buenas Prácticas” es el resultado del “Proyecto INCUNA – JICA, como apoyo a las filiales de la Universidad Nacional de Asunción para la implementación del programa de emprendedores y creación de empresas innovadoras”. El contenido fue elaborado por el equipo técnico de la Consultora PRODUCTIVA Servicio de Desarrollo Empresarial. Publicación, febrero 2015.

La propiedad sobre la autoría del presente material queda reservada a la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), oficina Paraguay, salvaguardando sus derechos naturales en calidad de donante. El contenido es producto de un servicio de consultoría, por lo cual la JICA se deslinda de cualquier responsabilidad acerca de las opiniones emitidas por los autores.

Este material es de distribución gratuita.

Índice

Índice	5
Prólogo	7
Introducción	9



- 11** **Caso 1. ARASARI S.R.L.**
Buena Práctica: "Atención personalizada y arduo trabajo"



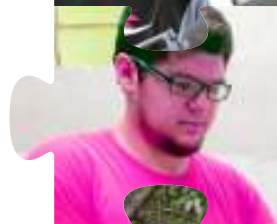
- 16** **Caso 2. PROMOVER S.A. / ARATEX Orgánica**
Buena Práctica: "Sostener la cadena productiva sin perder el rumbo"



- 22** **Caso 3. ECOGROUP S.A. / BOLSALVAR.**
Buena Práctica: "Interpretar la real necesidad del cliente e innovar en productos"



- 28** **Caso 4. SYNCHRO IMAGE S.R.L.**
Buena Práctica: "Trabajar con Pasión"



- 35** **Caso 5. NATURALMENTE K- Cero**
Buena Práctica: "Validar las necesidades del cliente permanentemente"



- 40** **Caso 6. AVENTURA SIN LIMITE**
Buena Práctica: "Articular los recursos necesarios para asegurar la satisfacción del cliente"



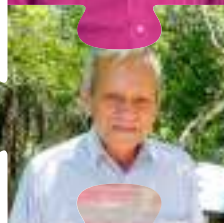
- 46** **Caso 7. GRANJA SHIBATA**
Buena Práctica: "Proveer productos saludables a través de cultivos eco amigables"



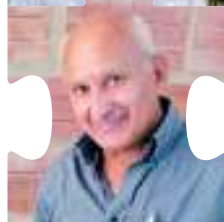
- 52** **Caso 8. PLANTEC S.R.L.**
Buena Práctica: "Plantines forestales producidas con alta tecnología"



- 58** **Caso 9. CABAÑA DE MARÍA / DELICATESSEN**
Buena Práctica: "Desarrollar el mercado con sabores innovadores"



- 64** **Caso 10. CABAÑA ITA KUA**
Buena Práctica: "Capitalizar los recursos naturales para generar alternativas turísticas"



- 70** **Caso 11. GRANOPAR**
Buena Práctica: "Ofrecer el sabor original de los alimentos tradicionales es el mejor resultado de nuestro trabajo"

Conclusiones.....	76
-------------------	----

Prólogo

Las Buenas Prácticas de emprendedores empresarios, presentadas en este material, comprenden una serie de acciones positivas y diferenciadas en la gestión empresarial, que les ha permitido alcanzar un crecimiento comercial y cierta sostenibilidad económica.

Nada mejor que la propia experiencia de los emprendedores paraguayos, para identificar las diferentes situaciones que se presentan, para iniciar y llevar adelante sus emprendimientos; estos testimonios presentados en 11 casos, son verdaderas lecciones que permiten ilustrar la riqueza y diversidad de buenas prácticas presentes en la gestión las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) en diferentes etapas de desarrollo y bajo diversas condiciones de trabajo.

La aplicación de estas prácticas son relativamente sencillas y fáciles de implementar, es por eso que se considera particularmente apropiado estas experiencias para las MiPyMEs.

Los casos que se presentan en este material, indican que el éxito empresarial y las “buenas prácticas” son compatibles; cada caso nos transporta a una historia de vida, esfuerzos, dedicación y disciplina para cumplir sus sueños y alcanzar las metas, nos cuentan como lograron su éxito y nos transmiten sus experiencias.

No existe una receta para el éxito, pero esta claro que existen varios caminos que permiten llevar a las empresas a un nivel superior de competitividad.

A través de este manual, la Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Asunción (INCUNA) espera que estas buenas experiencias provean de los criterios básicos para promover la continua consolidación de las buenas prácticas en la gestión empresarial y de esta manera establecer las bases para un mejoramiento en la competitividad de las empresas.

Introducción

La INCUNA, surge de la necesidad de contar con un sistema de apoyo integral a los emprendedores universitarios, interesados en implementar sus proyectos de empresas basados en el conocimiento.

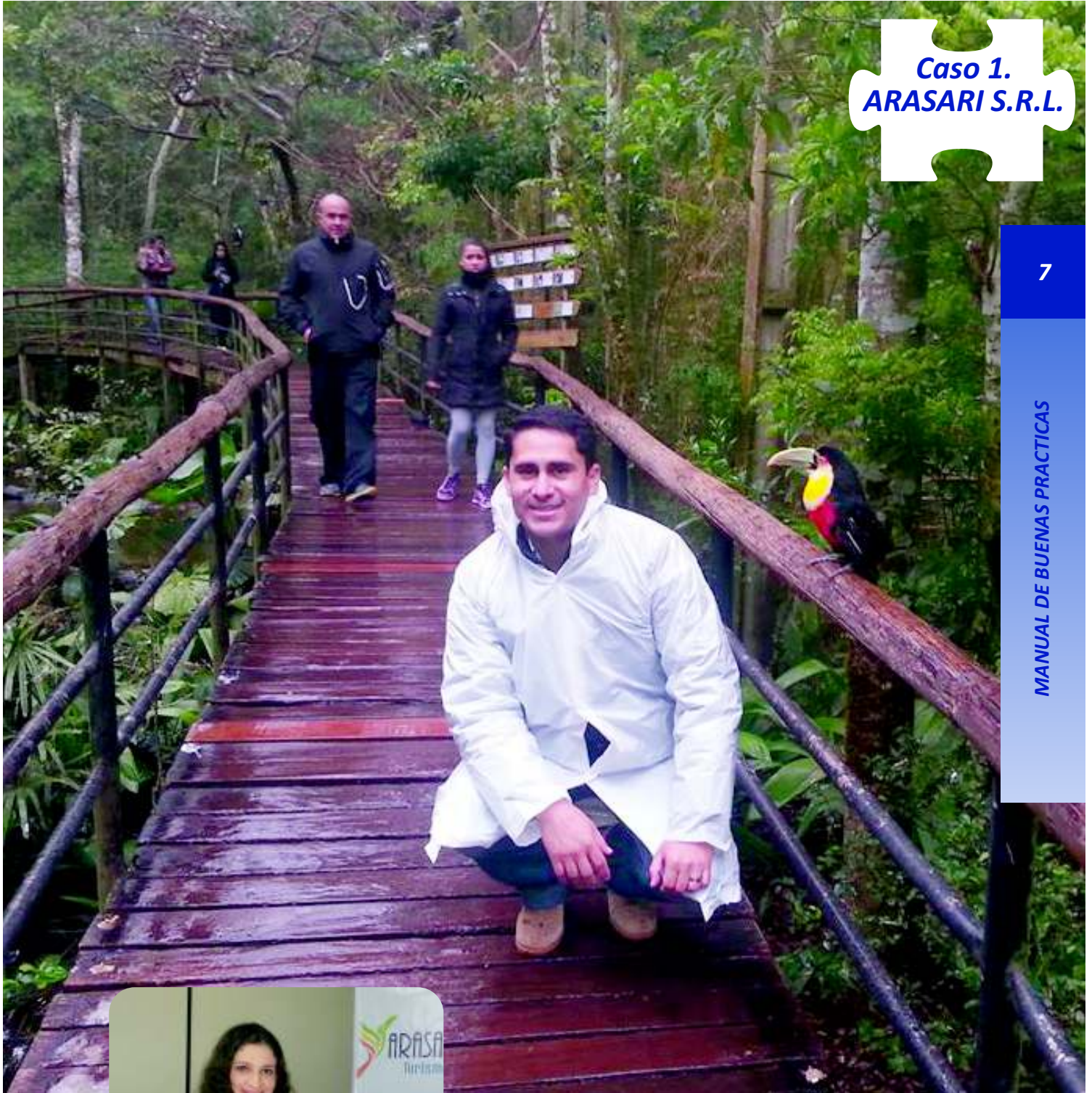
Con ese afán, la INCUNA ha elaborado varios programas de apoyo y capacitación a los emprendedores, preparándolos para la creación de sus propias empresas. Reconociendo que existen experiencias de empresas exitosas que pueden inspirar como modelo de buenas prácticas empresariales, ha elaborado este manual para rescatar estas prácticas que pueden ser útiles para otras empresas.

Por ello, ha observado varios emprendimientos paraguayos que han logrado superar con éxito los primeros años de vida y algunos de ellos son presentados en este manual, a fin de “vivenciar” cada una de las historias que lo llevaron a emprender.

Para el relevamiento de estos casos, se han entrevistado a emprendedores empresarios seleccionados bajo una diversidad de criterios, que principalmente busca analizar su contexto, dificultades enfrentadas y apoyo recibido a la hora de emprender. Los resultados encontrados en las experiencias de los diferentes casos, permitieron identificar las buenas prácticas que han desarrollado las empresas para evolucionar en el mercado.

Estas páginas están dirigidas principalmente a aquellos emprendedores que se encuentren motivados en crear su propia empresa y a empresarios y personas en general que quieran conocer las experiencias de otros emprendedores.





Julieta Acosta



Agencia de viajes, enfocada al turismo educativo, inclusivo y sustentable

ARASARÍ S.R.L es una agencia de viajes, enfocada al turismo educativo, inclusivo y sustentable.

La empresa se constituyó el 26 de enero del 2014. Sus socios fundadores son Hugo Mora y Julieta Acosta. 3 meses después de haberse formalizado la empresa, los emprendedores ingresaron en la etapa de pre-incubación en la INCUNA.

Los emprendedores contaban en ese momento con experiencias enriquecedoras en turismo interno. Por un lado, Julieta comenta que contaba con 2 años aproximadamente de experiencia en proyectos turísticos en la Fundación Moisés Bertoni, en donde se desempeñaba como Asistente de Coordinación de un proyecto denominado “Turismo Responsable”. Por su parte, el socio Hugo Mora, contaba con vasta experiencia en el ámbito turístico de naturaleza, también adquiridas en la Fundación Bertoni, en ese momento con 12 años de trabajo en la mencionada organización.



Datos de la Empresa

Razón social: ARASARI S.R.L.

RUC: 80082708-2

Tipo de empresa: Comercial y Servicios

Sector de actividades: Agencia de Turismo y Viajes, enfocado en turismo educativo, inclusivo y sustentable

Dirección: Oficina INCUNA, Centro de Convenciones del Rectorado. Campus Universitario-UNA, San Lorenzo, Paraguay

Teléfonos: +595 21 3290464, +595 983 171010

E.mail: hm.arasari@hotmail.com; ja.arasari@hotmail.com; info@arasari.com.py

Web: www.arasari.com.py

Empresarios: Hugo Mora y Julieta Acosta

Buena Práctica: “Atención personalizada y arduo trabajo”

El inicio

Julieta y Hugo, analizaron la idea y participaron de varias capacitaciones sobre apertura de empresas, una de las últimas fue el curso de “Elaboración de Plan de Negocio” dictado por la INCUNA, fue entonces que se decidieron a aprovechar la oportunidad de incubar la empresa. Técnicos de la INCUNA consideraron que la idea de estos jóvenes empresarios era viable e invitaron a ARASARI S.R.L. a ingresar a la incubadora de empresas.

ARASARÍ S.R.L, es una agencia de viajes que cuenta con productos y servicios propios de una empresa de su naturaleza, así como también con productos y servicios turísticos innovadores. Estos son: el Turismo Sustentable, Inclusivo y Educativo.

Turismo Sustentable: es el turismo que mantiene el equilibrio entre los intereses sociales, económicos y ecológicos. En el enfoque ambiental, ARASARÍ S.R.L. cuenta con proyectos de cálculo de huella de carbono¹, utilizado para estimar las emisiones de CO₂ a la atmósfera. El resultado es importante para determinar qué acciones realizar para colaborar con el ambiente, de manera a disfrutar hoy, y las próximas generaciones también lo puedan disfrutar.

En el enfoque socio-económico de la sustentabilidad, ARASARÍ S.R.L. trabaja proyectos de desarrollo turístico comunitario, para fomentar la creación de fuentes de trabajos y destacar la importancia del legado cultural de las diferentes zonas a visitar. Asimismo, la sensibilización a los turistas, es indispensable para potenciar el turismo responsable.

Turismo Inclusivo: cuyo fundamento es proveer de circuitos turísticos a grupos de personas que en general no tienen acceso adecuado a los mismos. El objetivo principal, es facilitar a las personas de tercera edad y/o con algún tipo de discapacidad la realización de reservas de paquetes turísticos adaptados a sus necesidades.

¹ Se conoce como huella de carbono a «la totalidad de gases de efecto invernadero (GEI) emitidos por efecto directo o indirecto de un individuo, organización, evento o producto». Tal impacto ambiental es medido llevando a cabo un inventario de emisiones de GEI o un análisis de ciclo de vida según la tipología de huella.





Se está creando una red de proveedores de servicios turísticos a nivel Iberoamérica y Europa, con la finalidad de ofrecerlos al segmento de mercado indicado anteriormente.

Turismo Educativo: consiste en programas de turismo pedagógico, que se ofrecen a estudiantes desde el nivel inicial hasta los estudiantes de postgrados, según el área que se precisa.

Los primeros problemas

La burocracia como obstáculo preponderante. Algunos de los problemas encontrados fueron la burocracia estatal, la falta de conocimiento por parte de los funcionarios estatales sobre los procedimientos y requisitos para la apertura de la empresa, la escasez de profesionales actualizados y calificados para la elaboración de documentos legales, así como para los procedimientos contables relacionados al rubro.

Los procesos de formalización que debieron finiquitarse en días, alcanzaron seis meses, representando una pérdida económica por lucro cesante, ya que no se realizaron transacciones comerciales sin las habilitaciones correspondientes.

La evolución de la empresa

El año 2014 marcó un año de implementación del plan de negocio, a través del desarrollo de varios proyectos, con el apoyo constante de la INCUNA. Programaron viajes, cerraron ventas, formaron una red de proveedores e hicieron contactos a nivel internacional a fin de formar una red de colaboradores. En este periodo también desarrollaron experiencias con universidades, las cuales fueron el foco del negocio.

El turismo sustentable se consolida a través de sus programas, que actualmente están muy avanzados.

Los desafíos actuales

El año 2015 representa el año de las consolidaciones. Estrenan el proyecto de Turismo Educativo para escuelas, colegios y universidades. En cuanto al turismo inclusivo se estima contar con toda la red formada de proveedores a mediados del año.

El principal desafío es poner en práctica de forma exitosa todos los planes meticulosamente preparados. El año 2015 es de mucho trabajo para poner en marcha todos los proyectos de Arasari S.R.L.

La buena práctica

El punto diferenciador es la atención personalizada y el trabajo arduo. En este negocio se trabaja todos los días, sin tener en cuenta los horarios laborales.

__ “La atención que brindamos a los clientes es nuestra fortaleza. Los turistas que viajaron con nosotros se han convertido en amigos; posteriormente los mismos se vuelven promotores de la agencia” __ menciona Julieta.

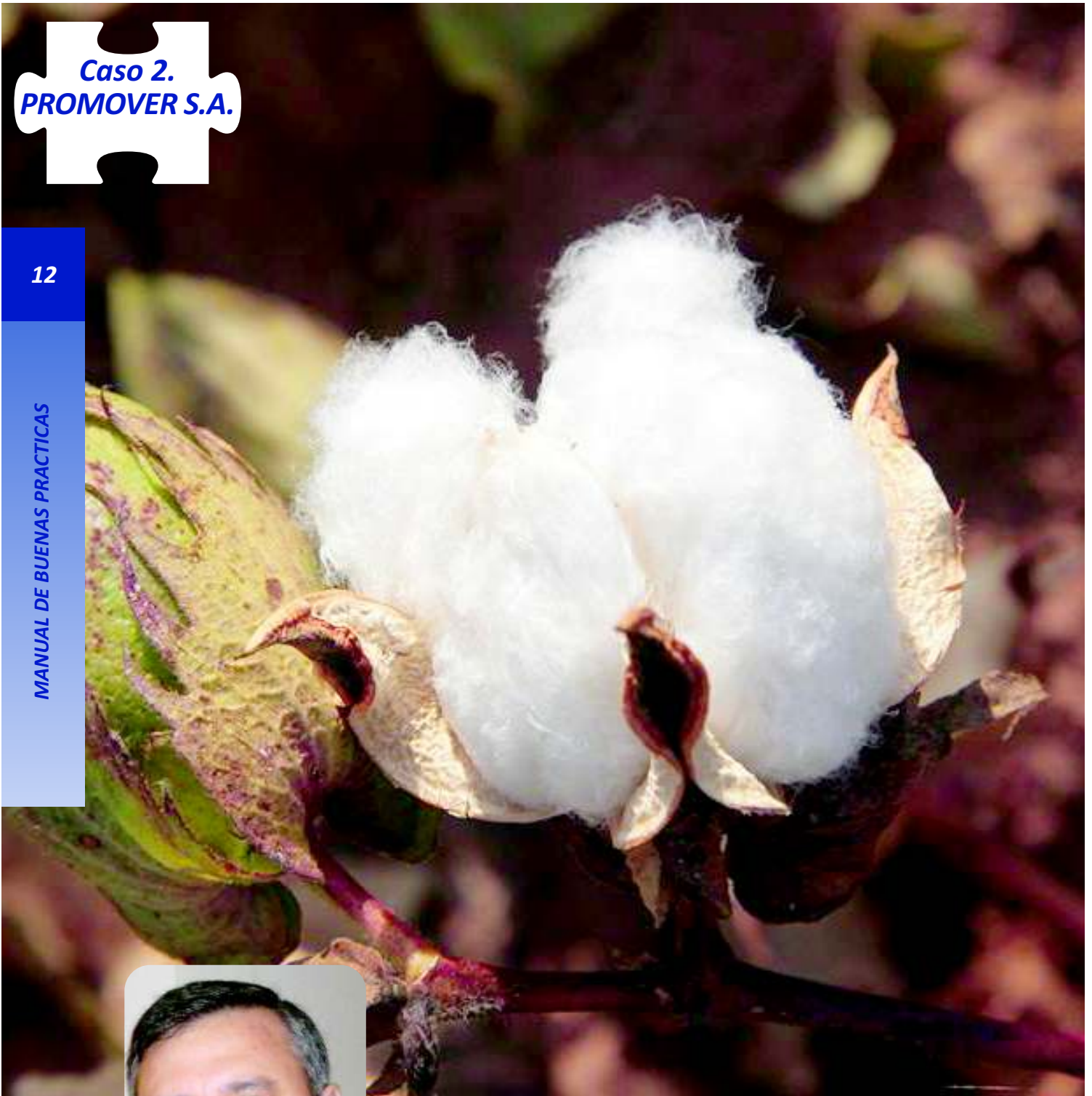


De emprendedor a emprendedor

__ “Es importante hacer lo que nos gusta, porque si no, uno se cansa, desaparece el entusiasmo, las ganas de trabajar, y para los emprendedores esto podría llevar a la quiebra de la empresa. Es necesario tener entusiasmo y saber transmitirlo.

No se debe llegar a la meta pensando solo en cuanto costó, en cuanto se sufrió. Es necesario tener en cuenta lo que hemos aprendido con cada paso; pensar en todas las risas que cubrieron los errores, mantener actitud positiva en todo momento, eso ayuda a llegar lo más rápido posible a la meta y hará que el emprendimiento anhelado haya tenido un camino placentero antes de llegar al objetivo” __ nos comenta Julieta.

Una de las recomendaciones más importante de Julieta a los emprendedores fue, que busquen apoyo en instituciones como la INCUNA, para que puedan recibir orientación acerca de cómo elaborar un plan de negocio y ejecutar sus proyectos, ya que esto puede marcar una diferencia en el desarrollo del emprendimiento.



Carlos Céspedes



***Especializada en la confección y
comercialización de prendas de vestir con
tejido orgánico***



La empresa PROMOVER S.A., fue creada en el año 2002. Desde el año 2004 han desarrollado la marca ARATEX Orgánico, especializada en la confección y comercialización de prendas de vestir con tejido orgánico. Para lograr este producto tuvieron que desarrollar toda la cadena productiva de algodón orgánico que inicia con la certificación de la finca de pequeños productores hasta la alianza con el sector industrial textil. Se han propuesto desarrollar un mercado internacional muy competitivo y fortalecer el mercado nacional. Sus directores: Carlos Céspedes y su esposa Olga Segovia, hoy se sienten orgullosos de los logros obtenidos, con más de 10 colaboradores que dan valor a un producto con identidad paraguaya, reconocido internacionalmente, el algodón. Esto se logra sumando al valor orgánico de la producción, el procesamiento con recursos 100% paraguayo.

Datos de la Empresa

Razón social: PROMOVER S.A.

Marca: ARATEX Orgánico

RUC: 8001814-8

Tipo de empresa: Industrial y comercial

Sector de actividades: Industria textil orgánico

Dirección: Carandayty Nº 321 c/ 12 de Octubre, Asunción, Paraguay

Teléfonos: + 595 21 224598 / + 595 981 430589

E.mail: ccespedes@aratex.com.py

Empresarios: Carlos Céspedes y Olga Segovia



“Sostener la cadena productiva sin perder el rumbo”

“La visión de calidad que tenemos en toda la cadena, es nuestra fortaleza”

“Buscamos la calidad. Estamos detrás de eso, la exigimos en toda la cadena”

PROMOVER S.A., una empresa y proyecto paraguayo. Es considerado internacionalmente como un proyecto sudamericano exitoso, reconocido por su aporte a favor del medio ambiente y la sociedad.

PROMOVER S.A. fue desarrollando la cadena productiva y la red comercial, logrando producir y exportar textiles y prendas hechas de algodón de alta calidad, a distintos países del mundo con certificación orgánica y de comercio justo, emitidos por el “Institute for Marketecology” (IMO) de Suiza.

El inicio

La empresa PROMOVER S.A. tiene 13 años pero el proyecto del algodón orgánico es de 10 años. Este proyecto surge desde otra empresa de rubro totalmente agrícola que después se convirtió en agrícola-orgánica. Fue pasando de varias empresas como Agrícola KH, Arasy orgánica, hasta convertirse en Promover S.A. en el rubro de algodón orgánico. Desde allí administra toda la cadena de producción de algodón y se dedica desde la asistencia técnica hasta la producción de las prendas de vestir. Esto incluye la producción de semillas, la asistencia a los pequeños productores de algodón orgánico, la certificación a través de organismos internacionales y el procesamiento de la fibra del algodón y los tejidos, así como la elaboración y venta de las prendas de vestir. *“En algunos casos, de los hilos se fabrican hamacas, colchas, etc.”* _ según recuerda Carlos, el propietario.

La idea siempre fue trabajar con productos sustentables. El primer enfoque fue hacia la producción orgánica y se centró en el algodón, que es el cultivo tradicional del Paraguay. El pequeño productor sabía cosechar algodón de la manera tradicional desde antaño y de esa manera se fueron combinando las situaciones que hicieron que prospere la idea del negocio. Había experiencias de algodón orgánico en otros países como por ejemplo en la India y Perú.

“De esa forma se fue armando el proyecto dándose la unión de dos de los objetivos principales de los emprendedores: llevar al mercado un producto final, que pueda ser exportado y que sea amigable con el medio ambiente” _ sigue relatando.

Los primeros problemas

Uno de los primeros problemas que tuvieron que solucionar fue buscar el equilibrio entre la pequeña producción industrial que consume el mercado, con la producción primaria. Ese equilibrio necesario para poder cultivar lo suficiente con solo 20 productores iniciales, requirió de mucha planificación.

El capital inicial también fue un tema importante. El capital de rotación específicamente, el capital operativo. No invirtieron considerablemente en la industrialización, pues invertir en implementar una hilandería, no era justificable ya que el volumen de producción era apenas de 100.000 kg. de fibra de algodón por año.

El modelo de negocio de PROMOVER S.A. siempre tuvo como eje la producción tercerizar el procesamiento, pues para la producción orgánica el volumen es considerablemente interesante, pero para la producción textil no es suficiente.

Convencer a los productores fue una tarea interesante. Lo hicieron con muchos técnicos, vendieron la idea, mostraron resultados, ganaron su confianza. No fue fácil pero implicó respeto a los productores y a los contratos de palabra.



La evolución de la empresa

PROMOVER S.A. estableció un modelo de desarrollo rural creando pequeños clústeres productivos para fortalecer cada una de las partes de la cadena de producción. Hubo una estructura que dejó el sector industrial: el conocimiento de los productores de la plantación sistematizada del algodón.

“Ellos manejan perfectamente el producto y además son amantes del algodón”_ enfatiza nuestro entrevistado. Ante la pregunta de cómo evolucionó la empresa, nuestro entrevistado comenta: “La empresa está evolucionando fuertemente en dos aristas: la calidad del producto terminado al cual apuntamos y la claridad de hacia a dónde vamos. Por supuesto que también vendemos fibra, hilo, tejido, etc.; pero la idea es vender cada vez más productos terminados ya que ahí se centra la ganancia. Pero para llegar a eso, invertimos mucho en desarrollo y en diseño. No competimos directamente en el mercado tradicional, por ser orgánicos”._

“La certificación orgánica fue complicada, sobre todo porque estamos trabajando con pequeños productores, aunque ya con la experiencia pudimos encaminar los procesos correctamente”_ comenta el entrevistado.

“La evolución hacia el modelo productivo orgánico fue un paso importante para la empresa. Los productores no tuvieron problemas con el concepto orgánico de cultivo, porque es la forma tradicional de plantarlo. Ponerle químicos fue algo implantado, impuesto. Los productos que se utilizan para el proceso salen de la misma finca. Ellos mismos están produciendo sus defensivos naturales, entonces la asistencia técnica más bien se brinda en el proceso del preparado.

Una vez solucionado el problema de la producción, empezaron los problemas de penetración al mercado nacional. Si bien es factible realizar toda la cadena de producción textil en el país (de hecho actualmente, la producción de prendas de vestir comercializada localmente está hecha íntegramente en Paraguay), también se exporta materia prima (fibra, hilo e incluso tejido) y se industrializa en el exterior. Hay países que brindan muchas facilidades, países con una industria textil muy desarrollada. Se dan situaciones, como las producciones del año 2014 que se enviaron a México para industrializarse, otras enviamos a Pakistán de ahí a Alemania, por ejemplo. Tenemos cuatro mercados”_ nos comenta Don Carlos:

- El primero, la exportación de materia prima pura.
- El segundo de productos terminados para exportación.
- El tercero de la marca ARA organic cotton, línea boutique destinado al mercado local y apuntando al internacional, especializada en niños, con los mejores tejidos y terminación, y mucha inversión en diseño.
- El cuarto para el mercado local que es la línea de merchandising, con la marca ARATEX siempre con tejidos orgánicos. Se producen remeras, cuello redondo o tipo polo, camisas, bolsos, uniformes, etc.

“Así vamos evolucionando y apostando desde la materia prima pura hacia la línea boutique, para que en algún momento toda nuestra producción se dirija a esta marca debido a que los márgenes son mayores y nos ofrece mejor resultado”_ continúa comentando Don Carlos.



Los desafíos actuales

16



Tiendas en el Exterior

- BTT (Italia).
- El Puente (Alemania).
- Ecotur (Italia).
- IUV (Slovenia).
- Fundación Logística Justa (España).
- Reinhart (Suiza).
- Tudo Bom (Francia).



“Actualmente se presentan varios inconvenientes con el cultivo. Una de ellas es la contaminación de las transgénicas. No se cuidan las franjas de protección entre cultivos, entonces se contaminan las franjas orgánicas. No podemos certificar, ocasionándonos pérdida de fibra con semillas orgánicas”_ nos comenta Don Carlos.

En cuanto a los productores, los desafíos son los cambios permanentes, hay gente que comete errores y se retira, porque no le convence o por la complejidad de producción orgánica. Los productores son dados de baja permanentemente. Cuentan con 600 pequeños productores que van rotando.

Comenta Don Carlos: *“El capital de rotación u operativo para aguantar los “stand by” del proceso completo es un desafío importante. El proceso completo involucra plantar la semilla, el crecimiento de la misma, la cosecha en sí, el pago al productor, acopio, limpieza y desmonte, esperar turno en la hilandería, mantener en stock hasta la venta y otros. Para todo esto se debe tener un capital fuerte en el proceso, es un punto clave”_.*

En cuanto a la confección nos comenta: *“tenemos un taller propio con control absoluto pero cuando el volumen es grande, tercerizamos en pequeños talleres, esto nos puede dificultar al momento de exigir calidad, nos demanda más esfuerzo, pues debemos llevar gente que este fiscalizando. Aunque sean cosas sencillas, son detalles de calidad que hacen la diferencia”_.*

La parte comercial siempre es complicada, pues no es fácil vender. Hace 3 años están ajustando el área comercial. En cuanto a sus desafíos para el futuro mediano, Don Carlos nos comenta: *“estamos analizando algunos nuevos productos como tintes y otras fibras, pero todo precisa tiempo y dinero”_.*

La buena práctica

El toque orgánico es el centro de atención *“No somos agricultores, no somos textiles de nacimiento, lo que sí teníamos al momento de desarrollar la idea era una conciencia de sensibilidad hacia el medio ambiente”_ enfatiza Don Carlos.*

Continúa diciendo que su elemento diferencial es la visión de calidad, que tienen en toda la cadena, *“buscamos la calidad detrás de todo, la exigimos en toda la cadena aún cuando no sean de nuestras industrias propias”_.* Hoy día ya tienen suficiente práctica en requerimientos de calidad en toda la cadena textil, ya sea en tejidos, teñidos, cortes y en la confección que es donde se encuentra su fortaleza.

La gente no valora sus productos precisamente por ser orgánicos, sino por la calidad del mismo.

“Cada vez mencionamos menos como característica principal que el material es orgánico, más bien lo citamos como un beneficio adicional, puesto que la calidad es lo que más nos importa”_ continúa diciendo Don Carlos.

Logran buena calidad por una serie de factores tales como la semilla, buen manejo del cultivo, asistencia a productores, buena fibra, buen secado y al tiempo óptimo de cosecha. *“Entonces nuestra fibra es buena, nuestro hilo es bueno, tenemos capacidad de hacer cosas buenas, tejido bueno”_ resalta nuestro entrevistado.*



De emprendedor a emprendedor

“Deben ser perseverantes, día tras día y aprender de los errores”

Cuando le preguntamos qué aconsejaría a una persona que quiera comenzar hoy día su propio negocio, Don Carlos nos responde con una serie de consejos:

"Como primer punto recopilar mucha información, analizar los números, realizar mucha investigación previa, trabajar mucho con los flujos de caja, practicar, armar, conocer bien hacia dónde puede ir el negocio. Se debe investigar a la competencia.

Iniciar de a poco es fundamental. Hay emprendedores que poseen capital y se arriesgan sin mucho análisis y ese tipo de acciones no perduran y en un lapso corto mueren.

Sobre la perseverancia y la entrega nos asegura que deben ser constantes, día tras día, y aprender de los errores, además de estar preparado para todo tipo de desafíos. Ser un psicólogo laboral, manejar números y convertirse en un líder, es parte del día a día de cualquier emprendedor” _ finaliza nuestro entrevistado.



Caso 3:
ECOGROUP S.A.
BOLSALVAR

18

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Nadya Chavez



***La primera empresa registrada como
fabricante de bolsas ecológicas***

Bolsalvar, es la marca que ha desarrollado ECOGROUP S.A., la primera empresa registrada como fabricante de bolsas ecológicas, fue creada en el año 2009 con el fin de convertirse en proveedores de bolsas en supermercados y empresas que tengan dentro de su política cuidar el medioambiente.

Todo inició cuando la Sra. Gladys Benítez decidió emprender por cuenta propia. Estimulada por la familia y apoyada por su hija Nadya Chávez, desarrollaron el proyecto Bolsalvar. En todos estos años, el mercado les obligó a diversificar su oferta para sobrevivir. Hoy, gracias a la perseverancia en la búsqueda de soluciones y sin perder el enfoque original, pueden capitalizar gran parte de la experiencia, transformando su modelo de negocio.

Datos de la Empresa

Razón social: ECOGROUP S.A.

Marca: Bolsalvar

RUC: 80087390-4

Tipo de empresa: Industrial y Comercial

Sector de actividades: Confección de bolsas ecológicas, artesanías y otros

Dirección: Sargento Silva 836, Asunción, Paraguay

Teléfonos: + 595 21 673836 / + 595 982 218538

E.mail: nadyachavezbolsalvar@gmail.com

Empresarias: Gladys Benítez y Nadya Chávez



“Interpretar la real necesidad del cliente e innovar en productos”

El inicio

El sueño empezó gracias a la idea de su madre, nos comenta Nadya que anteriormente era funcionaria de un sanatorio privado.

Al inicio del 2009, la madre le propuso un desafío: *“¿porque no creamos juntos algo para vos?”* y ella respondió *“me encantaría”* pero aún no se veía como dueña de su propia empresa, aunque le parecía una ilusión muy grande.

Después de escuchar su corazón, se decidió y tomó a la confección como rubro ya que creció entre maquinas manufactureras. Su padre había sido confeccionista del rubro de la maquila.

En conversaciones con su madre vieron que la confección era lo que más *“encajaba”* con su perfil y como en Paraguay todavía no existían las bolsas ecológicas *“mi madre me sugirió abrir una fábrica de bolsas ecológicas. Registramos la invención en Paraguay ya que aun no estaba registrada y la marca “Bolsalvar”, para tener todo bajo regla y empezar sobre seguro, y de allí surgió la empresa”* comenta Nadya.

Las bolsas ecológicas son aquellas capaces de ser reutilizadas. Generalmente, estas bolsas son fabricadas mediante materiales orgánicos, como el algodón, yute y otros materiales que se degradan naturalmente. En Paraguay, la marca Bolsalvar es la primera que está registrada para trabajar en este rubro.





Los primeros problemas

Nadya cuenta que empezaron a trabajar en el 2009 con grandes desafíos, como toda empresa nueva. *“En principio, no teníamos mercado y tuvimos que empezar a golpear puerta por puerta, sin capital como para invertir en una mega publicidad, cosa que realmente facilitaría la tarea de desarrollar el mercado”* _ dice Nadya.

Para empezar y atraer a la gente, comenzaron con la fusión entre la artesanía popular paraguaya (ñanduti, ao po’i, karaguata, etc.) con las bolsas ecológicas, lo que les dio un gran empuje. *“Con eso se abre otro tipo de mercado actualmente, al que llamamos moda eco artesanal, que también tiene su gente y que ya se está instalando como una nueva franja comercial”* _ afirmó Chávez.

“Por 2 años nos costó muchísimo operar y a los 2 años pensamos en cerrar porque no veíamos futuro, ya que solamente nos dedicábamos a la bolsa ecológica, que incluso ahora, luego de 6 años, no está afianzada aún” _ comenta nuestra entrevistada.

Necesitaban diversificarse para mantener operativa la fábrica. También notaron que necesitaban capacitación empresarial para manejar los retos de llevar a buen puerto la empresa. Hubo un momento en que pensaron cerrar la empresa. *“No me animé a cerrar por el empeño que le habíamos puesto en esos 2 años y dije: voy a darle un crédito más, pero voy a formarme”* _ comentó Nadya y empezó a tomar cursos.

Los cursos fueron tomados en la INCUNA y el primero fue de “Elaboración de Plan de Negocio”, donde profundizó los temas de costos, plan de ventas, plan de marketing y otros, donde sabía que debía mejorar su gestión y desde entonces la empresa se fue fortaleciendo, en gran parte gracias a la capacitación.

Cuando las cosas no funcionaban, Nadya y su familia se percataron, que su apego a la confección y a la innovación empresarial era pura pasión. *“Cuando pensamos en cerrar yo dije: ¡No!, ¡yo no quiero cerrar!. Es ahí donde me di cuenta que estaba apasionada por mi trabajo, que realmente este era mi propósito, para lo que fui hecha”*_. Allí notó que la apasionaba ir a un cliente, desafiar esa situación, interpretar lo que el cliente necesitaba. *“Yo diseño un producto y le llevo en una o dos semanas. Llevo algo novedoso que impacte al cliente y para mi eso no es trabajo, es motivación”*_. confiesa con entusiasmo nuestra entrevistada.

La evolución de la empresa

Con relación al crecimiento que han tenido en estos años, la empresaria comentó que trabajan con costureros de Itá, Yaguarón, así como también con artesanas de Pirayú, Villarrica y Carapeguá. *“Además, estamos trabajando con indígenas del Chaco y de otras zonas”* dice Nadya.

Nadya dice que es increíble la cantidad de gente beneficiada. Saber que los productores dependen de ellos les da una responsabilidad enorme, pero también los alienta, porque es gratificante. *“Como persona, me llena de satisfacción saber que puedo ayudar a otras familias”* aseguró Chávez.

Dijo además, que todo este trabajo lo realizó gracias al apoyo de su madre Gladys Benítez, quien considera la mentora del proyecto Bolsalvar.

La joven directora de la empresa aseguró que están en la constante búsqueda de la innovación. En ese aspecto, expresó que están permanentemente buscando nuevos diseños y tratando de dar lo mejor al cliente. Actualmente cuentan con una importante gama de productos y de modelos que están ofreciendo para las empresas que buscan un nuevo sistema de embolsar productos sin utilizar bolsas de plásticos.



Los desafíos actuales

Uno de los principales problemas actuales es el área económica-financiera y la falta de producción continua para todo el año. Los flujos de ingresos aún son estacionales.

Nadya comenta: *“Todavía no salimos a flote, estamos todavía bien ajustados. Mi época fuerte es a partir de octubre, noviembre, diciembre hasta enero. En esta época hay trabajo abundante, después de febrero a abril estamos con pocas ventas. Hay una discontinuidad de trabajo y de producción, por la falta de clientes. Establecimos otras estrategias de mercado para mantener la producción constante (regalos del día de la madre, día del padre, congresos, día del niño y otros). Existe una brecha de agosto a octubre donde tampoco hay mucha producción; entonces cubrir toda esta brecha de trabajo, es mi desafío”*.

La empresa apunta actualmente a ser distribuidores de bolsas en supermercados y empresas que tengan dentro de su política de calidad, cuidar el medioambiente, para lo cual necesitan indefectiblemente utilizar bolsas ecológicas. *“Apuntamos a todas aquellas empresas que tengan presente el cuidado del medioambiente”* señaló la joven propietaria de esta empresa.

Aseguró que el Paraguay existen suficientes personas responsables y concientes con el medio ambiente que apostarían utilizar productos innovadores y ecoamigables como los que ofrece Bolsalvar. *“Desde hace 5 años promuevo usar bolsas ecológicas. Hay que empezar a utilizar bolsas de tela reusables que puedas llevar cada vez que vas de compras. Creo firmemente que está en cada uno, como individuo, realizar pequeños cambios”* indicó Chávez.

Otro proyecto que están buscando realizar es lanzar una campaña a nivel país justamente para tomar conciencia sobre el uso y abuso de las bolsas plásticas.

“Lo importante es que las empresas proyecten una imagen “ecologistas”, por el sentido de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), además de eso deben implementar prácticas ecoamigables al interior de sus empresas” según Nadya.

La buena práctica

El éxito de sobrevivir es la calidad, la buena presentación, desarrollar el conocimiento empresarial e identificar nuevas oportunidades en el mercado.

Otra acción es la participación en congresos y reuniones, unirse a gremios y estar siempre activos. Fortalecer las relaciones siempre traerá innovaciones e ideas nuevas que uno puede aplicar en la empresa.

“Las capacitaciones siempre traeran algo nuevo, si no es algún negocio o transacción, es alguna nueva experiencia que se puede aplicar a la empresa y hay que estar pendiente a lo que el mundo ofrece” _ nos resalta Nadya.

“Siempre se deben analizar los procesos de producción para mejorarlos y optimizar los tiempos, la regla es cuidar la calidad. Todos los empleados deben saber que “no hay apuro, tener una buena calidad también lleva su tiempo” _ menciona Nadya.

Cada etapa de la producción debe ser constantemente controlada para asegurar la buena fabricación de los distintos componentes de cada bolsa o producto.



De emprendedor a emprendedor

Nadya se dirige a todos los emprendedores que intentan abrirse paso y sugiere: *“Lo importante es que te guste lo que haces, que te capacites constantemente, estar siempre abiertos a recibir sugerencia de otras personas. La experiencia siempre entrega buenos consejos”* _ . Trabajar con pasión, perseverancia y honestidad, siempre se reflejaran en los resultados de tu trabajo.

Otro aspecto que todo emprendedor debe cuidar es trabajar con calidad en cada proceso, esto puede ser un diferencial altamente valorado por los clientes.



Caso 4:
SYNCHRO IMAGE
S.R.L.

24

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Richard Careaga Vasconsellos



***Productora audiovisual, especializada en la
producción de contenidos para medios de
comunicación audiovisuales***

SYNCHRO Image S.R.L., creada en el año 1997 por Richard Careaga, es una productora audiovisual, especializada en la producción de contenidos para medios de comunicación audiovisuales, especialmente el cine, la televisión e internet, independientemente del soporte utilizado (film, vídeo, vídeo digital) y del género (ficción, documental, publicidad, etc).

Hoy, 18 años después, es una de las empresas líderes en su área. La productora ha ganado una posición privilegiada en el mercado, su alto nivel de profesionalismo y responsabilidad le ha permitido ganar proyectos complejos y exigentes. Está especializada en historias con acción y comerciales en donde la estética y la forma son fundamentales. Fue construyendo un equipo profesional a prueba de los más grandes desafíos. Entre los logros más recientes fue haberse encargado de la fotografía y la producción de la película paraguaya “7 cajas”, estrenada en el año 2012.



Datos de la Empresa

Razón social: SYNCHRO Image S.R.L.

Marca: SYNCHRO Image

RUC: 80022309-8

Tipo de empresa: Servicio

Sector de actividades: Producción audiovisual. Productora de cine, especializada en spots publicitarios y largometrajes

Dirección: Juan de Salazar 381, Asunción, Paraguay

Teléfono: + 595 21 211139

E.mail: Presupuestos: gloria@synchroimage.com

Producción: make@synchroimage.com

Administración: marializ@synchroimage.com

Empresario: Richard Careaga Vasconsellos

Buena Práctica: “Trabajar con Pasión”

26

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



El inicio

Desde los 18 años, Richard Careaga Vasconsellos ha dirigido más de 2.000 comerciales publicitarios (incluyendo a clientes como Coca Cola, Toyota, Mc Donald's, Citibank, Bayer, Shell, Nestlé, Dove, Whirlpool, Mastercard, Tigo, Vox, Personal, Itaú, etc.) y ha ganado una importante cantidad de premios tanto nacionales como extranjeros. Ha realizado comerciales para el mercado internacional y sus trabajos fueron vistos en varios países de Latinoamérica como: Ecuador, Guatemala, Uruguay, Bolivia, El Salvador, Honduras, Argentina, Venezuela, Panamá, Chile, entre otros.

En 1997, a la edad de 25 años funda Synchro Image. Hoy, 18 años después, es una de las empresas líderes en su área y Richard, uno de los directores publicitarios más premiados del Paraguay.

A lo largo de los años, también participó como coproductor en otros largometrajes, como: “Una y media”, “Acople”, “El regalo de Sofía”, “Semana Capital”, “El reflejo”, “Universo servilleta”, “Profesión cinero”, “Tekoeté” y “La Redota” (Uruguay).

En el año 2010 se encargó de la Dirección de Fotografía y la Coproducción de “7 cajas”, estrenada en 2012 y convertida en la película más taquillera de la historia en Paraguay, con más de 300 mil espectadores.

“Hoy en día somos una de las productoras más importantes en Paraguay”. Mirando lejos, hacia el pasado, Richard recuerda que terminó el colegio y empezó a trabajar en una agencia de publicidad (Scappini Publicidad) en el departamento de arte, y a los dos meses se dió la gran casualidad, que esa agencia iba a abrir un departamento de producción audiovisual, para hacer internamente los comerciales de televisión. El dueño de la agencia le preguntó si deseaba estar a cargo de ese departamento y por supuesto aceptó. Así tuvo la gran suerte de apenas terminado el colegio, dirigir una “Productora” y empezar a hacer comerciales. Desde esa vez, “nunca más paró”.

Nos relata: *“Por suerte se alinearon los astros, porque siempre me gustó por un lado el marketing y por el otro el cine, y en la publicidad audiovisual como que confluyen esos dos mundos”*_. 5 años después, la publicitaria donde venía trabajando decide vender los equipos de video. En esa época montar una productora era muy caro, porque cada equipo que se traía de Japón o de EE.UU. costaba mucho. Como ejemplo nos cuenta que una cámara de mediana calidad costaba 25.000 dólares, un grabador costaba 21.000 dólares, un monitor 5.000 dólares, etc. El dueño de la Agencia le ofrece estos equipos en cuotas. *“Y... sin dudar, le dije que SI! Prácticamente me tiré al vacío sin ningún estudio de factibilidad ni nada parecido. Ya conocía el mercado, tenía experiencia y más o menos sabía cómo surfear la ola. Le compré todos los equipos y armé la productora, fue en el 97”*_, recuerda con emoción Richard. De ahí en adelante fueron creciendo de a poco pero de forma sostenida, cuidando siempre la calidad. *“Los clientes satisfechos fueron la garantía para continuar, lo que les permitía saber que a mediano plazo seguiríamos teniendo trabajo. Eso nos permitió invertir de forma constante en nuevos equipos, manteniéndonos a la vanguardia de los avances tecnológicos en Paraguay”*_ comenta Careaga.

El factor decisivo para esa fase inicial fue la experiencia y conocimiento del mercado. *“Como había trabajado con algunos clientes, al visitarlos ya nos conocíamos de experiencias anteriores, y así empezaron a venir los primeros trabajos. Lógicamente los 2 primeros años fueron muy complicados, medio jodidos”*_ manifiesta Richard.

Formó su equipo con gente muy capaz, que ya había trabajado con él, más otros que eran conocidos del ambiente audiovisual. Años después, abrió otras 3 productoras con diferentes socios: “Scalar” especializada en animaciones 3D, efectos especiales, etc. Servicios de Producción, “SDP”, especializada en dar servicios de producción a terceros, gente del exterior que venía para filmar a Paraguay, etc. y el “Tendedero”, que se dedicaba al mismo rubro que Synchro, pero en productos de menor costo, por ejemplo coberturas de eventos, comerciales promocionales, etc. *“está todo por hacerse”*_ menciona Richard..



Los primeros problemas

Ante nuestra consulta, Richard recuerda los principales problemas que tuvo en sus inicios y nos asegura que si bien había muchos, nunca se fijó en los obstáculos. *“Si uno analiza cómo se dieron las cosas, aparecieron una cantidad de problemas, pero en el fondo siempre tenía la intuición, una especie de seguridad irracional, que la empresa iba a salir adelante. Inclusive el ítem de la financiación inicial, que siempre se considera un problema importante, en mi caso nunca lo fue”*. Los gastos de la empresa se fueron pagando con los trabajos que iban saliendo. Esa intuición tenía un por qué. El conocimiento del mercado y de la competencia, le daban una base sobre la cual creer que el emprendimiento iba a funcionar. Las productoras de esa época en general, no daban la calidad que los clientes estaban buscando, salvo 2 o 3, que estaban bien posicionadas.

Había mucha demanda de comerciales de calidad y el mercado no la estaba satisfaciendo. Entonces, él tenía la seguridad de que por ahí se debía buscar un espacio. La buena relación y la satisfacción de los clientes era algo fundamental. Hasta hoy en día la mayoría de sus clientes quedan muy conformes con los trabajos. Tienen un alto porcentaje de satisfacción, como el 80% o 90%, según nos cuenta.



La evolución de la empresa

En cuanto a los saltos que fue dando en la evolución de la empresa, nos comenta que los mismos están muy alineados con los saltos tecnológicos que sufrió la industria del audiovisual a lo largo de los últimos 15 años. Al principio se grababa en cinta y un salto muy importante fue cuando se pasó a digital, eso abarató los costos y permitió invertir en cámaras más accesibles y que tuvieran mejor calidad que las anteriores.

“Después hubo otro salto muy grande cuando se pasó de las cámaras de video digital a las cámaras fotográficas DSLR que grababan video en alta definición. Eso permitió tener una imagen muy parecida al cine, al celuloide de 35mm, que era la máxima calidad a nivel mundial. Hoy en día, las herramientas digitales nos permiten tener la misma calidad técnica que las películas de Hollywood” _ recuerda Richard.

Durante la primera etapa de evolución, también estuvieron ligadas a los tipos de trabajos rea-

lizados. *“Al principio éramos como una productora que hacía trabajos chiquitos, comerciales de promoción, tipo “compre uno y lleve dos”, “gran liquidación...”, etc.”* _ aclara Richard.

Los grandes saltos se dieron en la segunda etapa de evolución al incursionar, en la producción de comerciales institucionales, que tendían a resaltar la “marca” más que las promociones de las mismas, y en la tercera etapa, en la que entramos hace como 4 o 5 años, que son los “comerciales internacionales”, que se realizan en Paraguay para la región. La próxima etapa, en la que desean entrar, es trabajar para el mercado global.

Otro capítulo importante en la vida de Synchro, fué el rodaje de la película Miami Vice en Ciudad del Este (CDE), allá por el año 2005, pues tuvieron la oportunidad de trabajar con los americanos por varios días. *“Al ver a los gringos trabajar, aprendimos muchísimo. Ellos son “las grandes ligas” del audiovisual. Estuvimos*

solo 5 días con ellos, pero aprendimos como se movían, como se organizaban, que herramientas utilizaban, como planificaban su logística, que planillas usaban y muchas otras cosas. En esa época no se podía acceder tan fácilmente a la información y eso fue una especie de Google del mundo real” _continúa diciendo nuestro entrevistado.

En los últimos años y de forma incipiente, empezaron a incursionar en otro rubro que es la producción de ficción para cine y TV. *“Hicimos “7 cajas” en coproducción con Maneglia-Schémbori (otra empresa productora) y este 2015 queremos filmar ya la siguiente película”*. También en el 2014, participamos en la producción de una serie de TV (Santa Cumbia) con Telefuturo. *“El nivel de acogida del público fue muy bueno, el rating también, pero a nivel económico no tuvimos las ganancias estimadas, por lo que estamos replanteando el futuro en este rubro”* _relata Richard.

Los desafíos actuales

Cuando hablamos de los desafíos actuales, nos relata que el problema estratégico que están teniendo es que Richard toma un rol principal demasiado heliocéntrico. El mismo dirige la mayoría de los comerciales, sin embargo la empresa necesita incorporar directores jóvenes bien capacitados, con un lenguaje más nuevo, para que tomen su lugar y que permitan a Richard poder dedicarse a la supervisión, a dirigir solo proyectos específicos y a la estrategia de la empresa a mediano y largo plazo.

“Hallar a esa persona o a esas personas es muy difícil porque se necesita una mezcla de creatividad y disciplina y eso es complicado. Uno tiene que buscar una especie de equilibrio entre dos mundos, el lado empresarial y el lado creativo. Jugué siempre en esos dos mundos y entiendo bien como viene la mano con el uno y con el otro” _manifiesta Richard. Y asegura que la industria del audiovisual paraguayo está creciendo a pasos agigantados en los últimos tiempos. Otro de los desafíos actuales es encontrar el equilibrio adecuado entre lo profesional que forman el equipo permanente y los colaboradores que trabajan para proyectos específicos en momentos puntuales, llamados “freelancers”.

De hecho, el número del equipo permanente actual es alto, en comparación con las productoras de otros países más avanzados en la materia, como Argentina, donde el promedio de colaboradores permanentes es de 4 o 5 personas solamente.

La competencia local es un tema de cuidado siempre, aunque lógicamente ahora están en una posición más cómoda. Sin embargo esa comodidad es sumamente peligrosa porque “te hace perder dinamismo”. Nos cuenta que: *“En el mercado van entrando constantemente nuevas competidoras, pero después de cierto tiempo la mayoría se queda por el camino, y solo unas pocas continúan”*_. También nos comenta: *“cada cierto tiempo existe una oleada de profesionales y empresas de afuera que vienen a querer abrir sucursales, pero después se retiran”* _.

Otro de los desafíos actuales es posicionarse fuertemente en el mercado internacional. Si bien ya realizaron trabajos para el extranjero, es el momento de realizarlo de forma periódica y sostenida. Para lograr esto necesitan abrir mercados en el exterior, viajar por ejemplo, realizar visitas a países centroamericanos *“que son mercados parecidos a los nuestros, donde los costos de producción son altos en comparación a Paraguay”* _manifiesta Richard.

“Otro de los desafíos, más bien un sueño, es traer un premio Oscar al Paraguay con alguna película mía, o con un proyecto en donde Synchro esté involucrado” _ nos dice Richard.





La buena práctica

Ante la consulta de qué es lo que mejor hacen, nos dice lo siguiente: *“Yo creo que nuestro secreto está en ponerle amor a los productos que sacamos; dedicarles amor, como si fueran nuestros hijos”*.

“Cada comercial que sale de Synchro, cada proyecto, es como un hijo diferente, porque tienen su propia personalidad. Cada comercial se graba en diferentes lugares, con diferentes personas, con diferentes clientes e historias. Su personalidad propia e irrepetible, hace que te puedas enamorar más fácilmente” _ manifiesta Richard.

Otra de las buenas prácticas que nos comenta es manejar precios competitivos y estables, y hacer las inversiones de forma inteligente, en los momentos correctos. Otro de los diferenciales es el cuidado del detalle y la calidad final del trabajo. *“Siempre tratamos de superar la expectativa que el cliente tiene y por suerte lo logramos la mayoría de las veces”*.

Uno de los pilares fundamentales es el equipo humano: *“para nosotros es lo más importante de todo, ahí está el motivo principal de que todo funcione”* _ nos dice Richard.

Cuanto más divertido es el ambiente de trabajo más éxito tiene la empresa. En los rodajes hay que reír y divertirse. *“Al terminar un rodaje tratamos siempre de ir a cenar, a compartir entre todos, para mantener el espíritu de camaradería del equipo”* _ comenta Richard.

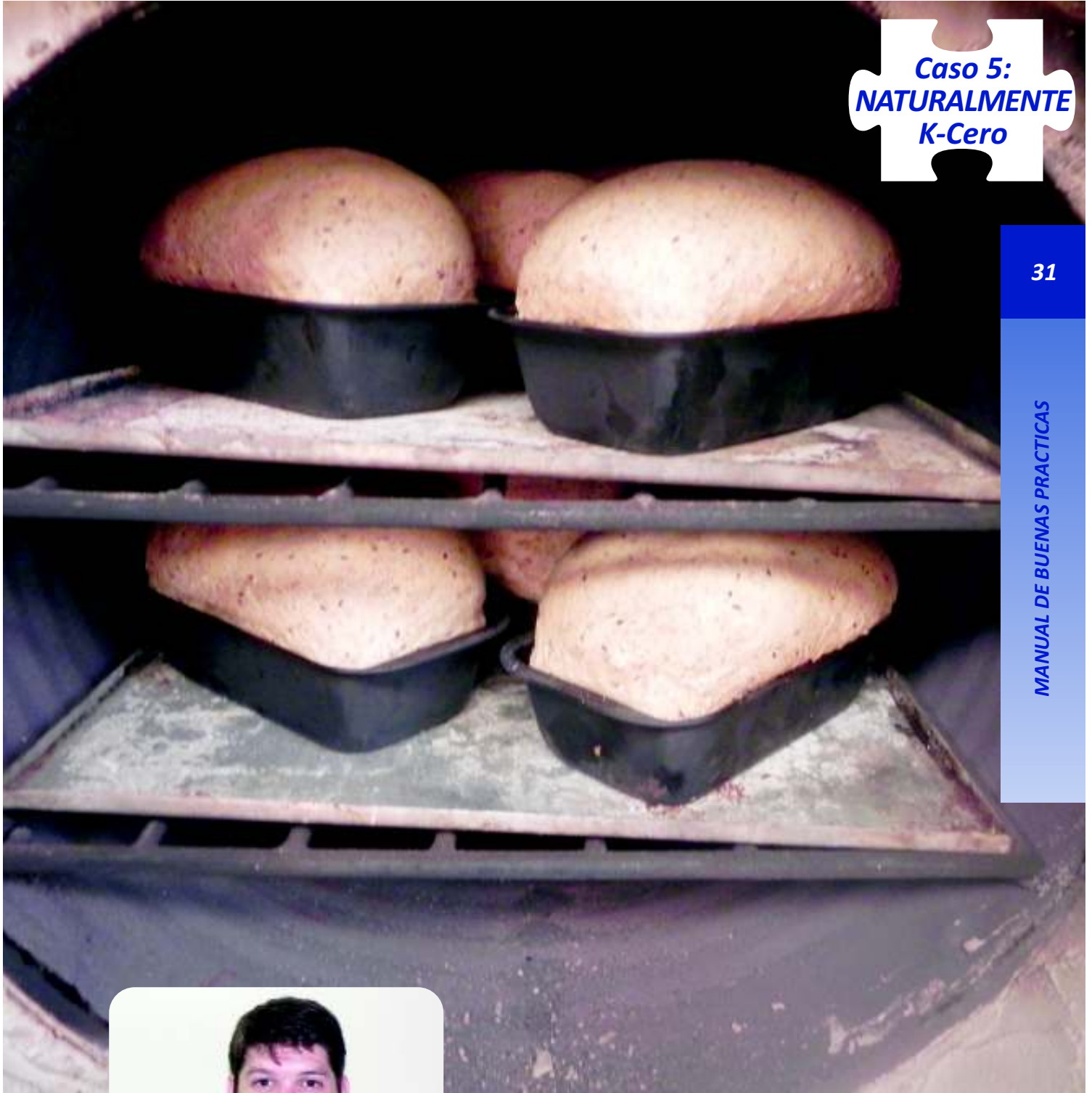
Para él, el ambiente y la energía positiva representan un papel muy importante. El espíritu de camaradería que siempre existió en Synchro, fue formando una red de contactos y amigos a lo largo de los años. Richard siempre incentivó a sus colaboradores a que busquen su propio camino. *“Los ex-Synchros”* formaron varias empresas que hoy funcionan óptimamente. *“Son personas que trabajaron aquí y armaron su propio negocio, en algunos casos hasta les ayudé financiando la compra de una máquina o algún equipo. Eso permite a Synchro, acceder a una red de alianzas muy fuerte con otras productoras, inclusive competidoras nuestras, en donde todos salimos beneficiados”* _ cuenta Richard.

De emprendedor a emprendedor

Finalizando nuestras preguntas, le pedimos a Richard que diera una sugerencia a un nuevo emprendedor que está por comenzar su empresa.

Nos dice que hay que apostar y jugarse por lo que a uno le apasiona. Si se tiene algo de talento y mucha pasión, el éxito está casi asegurado. Enfocarse en lograr la máxima calidad del producto o servicio que se preste. Una vez lograda la estabilidad de la empresa, no hay que descansar, hay que tratar de renovarse cada tanto y tratar de mantener esa frescura de los primeros tiempos.

En conclusión, Richard aconseja a los emprendedores *“Mi consejo es... primero: tenés que hacer algo que te apasione, si o si, de otra manera no funciona, o funciona a medias. Segundo: no te preocupes por la plata, no te enfoques en el dinero, concéntrate en el producto y en el servicio, porque luego el retorno financiero llega solo”*.



Richard Cadogan



***Productos naturales, saludables y caseros;
elaborados en forma artesanal con las
mejores materias primas***

La empresa está orientada a ofrecer productos naturales, saludables y caseros; elaborados en forma artesanal con las mejores materias primas, para satisfacer el paladar de los clientes más exigentes que desean consumir productos naturales y por sobre todo, cuidar su dieta y su equilibrio nutricional.

Este emprendimiento surgió a partir de la oportunidad identificada en el mercado y por la motivación del emprendedor de iniciar una empresa propia, dedicándose a una actividad que le gusta.

En mayo del año 2013, la madre de Richard Cadogan le pide que haga pan durante su ausencia, confiada en que él podía hacerlo, ya que a Richard le encantaba mirar y ayudar cuando ella lo hacía. Al regresar a la casa, casualmente llegan unos vecinos y parientes, entonces la madre les ofrece el pan que Richard había preparado y ellos fueron los que lo motivaron para seguir haciendo pan y vender al público. De ahí, Richard empezó a hacer el pan en su pequeño horno y no paro más. Nunca pensó que iba a ser panadero. El nombre lo adoptó ya que al principio el amasado del pan lo realizaba en forma artesanal, utilizando productos naturales, es de ahí el nombre de panadería “Naturalmente K-Cero”.

Datos de la Empresa

Razón social: Richard Cadogan – Unipersonal

Marca: Naturalmente K-Cero

RUC: 991237-1

Tipo de empresa: Empresa semi-artesanal

Sector de actividades: Producción artesanal de panificados y alimentos dietéticos

Dirección: Ciudad de Villarrica, Depto. Guairá, Paraguay

Teléfono: + 595 982 293328

E.mail: naturalmente.ko@gmail.com

Empresario: Richard Cadogan



“Validar las necesidades del cliente permanentemente”

El inicio

Comenzó invirtiendo 500.000 guaraníes, produciendo desde la cocina de su casa, con un pequeño horno y otros equipamientos; al principio su producción era de tan solo de 12 panes por día. El apoyo de los padres en esta etapa fue muy importante, su padre es médico nutricionista y recomendaba a sus pacientes productos naturales, que en ese momento eran importados. Con el nuevo emprendimiento de su hijo Richard, reemplazó los productos importados, ofreciendo productos más frescos, de mayor variedad, seguros de la calidad y procedencia de la materia prima utilizada.

“No tuve experiencia en hacer panes, pero siempre me gusto cocinar y uno debe hacer las cosas que le gustan” menciona Richard. *“Anteriormente tenía la idea de vender computadoras personalizadas, pintarlas de acuerdo al color que prefería el cliente, no tenía nada que ver con hacer panes”* dice Richard sonriendo y continúa diciendo *“sin embargo siempre pense en ser empresario. Lo importante es pensar en grande, soñar con algo propio y no tener miedo de iniciar con pocos recursos”*.

Richard comenta: *“a pesar de la poca infraestructura y pocos recursos económicos, nunca me pasó por la cabeza dejar el emprendimiento”*.



Los primeros problemas

El principal problema cuando inició la empresa, fue que no tenía suficientes recursos económicos para poder comprar la materia prima requerida, para producir diariamente la cantidad de panes para satisfacer la demanda. *“Mi estrategia fue comprar la materia prima por tandas, la fabricación de los panes la realizaba en el día y para ello, debía conseguir la materia prima el día anterior”* cuenta Richard.

Continúa relatando Richard *“las dificultades no impidieron que hiciera lo que me gustaba, por sobre todo tuve el apoyo de mis padres en todo momento y vieron el potencial en mí, motivándome a seguir y crecer. Confiaron que el emprendimiento sería exitoso, aunque al principio me costó un poco, porque tenía que realizar todo, no tenía mucha experiencia, tenía que hacer las compras, planificar el tiempo, preparar los ingredientes, amasar, cocinar y vender”*.

Richard ahora sigue haciendo los panes caseros y preparando los ingredientes como antes, ahora ya cuenta con una amasadora eléctrica y un horno más grande, de manera a producir mayor cantidad de panes por día.

Actualmente la dificultad es de infraestructura, ya que no dispone de un espacio apropiado para promocionar los productos, para poder atender la demanda existente. Hoy su cartera de clientes activos está entre 150 a 200 consumidores.

Las dificultades administrativas se fueron ajustando, dice Richard *“al principio tenía muy claro los costos directos, pero tenía muchos costos extras, era un déficit que arrastraba y me dificultaba poder ver y medir efectivamente los resultados del negocio”*.

La evolución de la empresa

Al enterarse que en Villarrica estaba funcionando la incubadora de empresas LANSOL. Se acercó y recibió la asistencia técnica por un año aproximadamente. Estuvo en proceso de incubación en forma externa y durante este periodo, se sintió apoyado por una institución con técnicos especializados, donde recibió orientación y capacitación constante para fortalecer la idea y toda la gestión empresarial. *“Me ayudaron en muchos detalles que uno no piensa y a veces son aspectos determinantes que te hacen crecer”* _ comenta Richard. Los técnicos de la incubadora de empresas constantemente estaban en comunicación y lo visitaban.

La producción de la empresa fue evolucionando a partir de la incorporación de un horno más grande, que él mismo fabricó, esto le permitió minimizar el proceso manual y ganar tiempo para producir más.

Richard confiaba que los cambios generarían mayor inversión, aunque en contrapartida aumentaría la productividad y una disminución de los costos, esto dejarían mejores márgenes

de ganancia, que estaba dispuesto a reinvertir, por que su objetivo era crecer y llegar a expandirse en otros mercados.

Desarrolló nuevos productos como masa para pizza, tapa para empanadas y está validando en el mercado producir empanadas caseras. Si esos productos son aceptados, los clientes tendrán la opción de comprarlas cocidas o crudas para hornear en las casas.

“Crear un diferencial que identifique al producto es la estrategia que me hizo crecer. Elaborar productos naturales, sanos, artesanales y por sobre todo, con materia prima de calidad, es lo que hace que mis productos sean admirados por los consumidores” _ cuenta el emprendedor.

Otro paso en la evolución de la empresa, fue implementar el servicio de delivery (entrega a domicilio), diseñó un sistema de distribución con moto taxi similar a un karting pequeño; y él mismo entregaba los pedidos. Este servicio lo realizó solo por un tiempo, y le resultó muy costoso porque había que coincidir con el horario del cliente.

Los desafíos actuales

Los desafíos que Richard afrontó fue, aumentar la productividad, manteniendo la misma calidad, esto implicó, incorporar al proceso, máquinas más grandes, utilizando mayor cantidad de ingredientes y de esta manera entregar productos con mayor rapidez.

Para satisfacer la demanda actual del mercado, tiene pensado ampliar y adecuar su local, para presentar una variedad de productos en exhibidores más grandes, y ofrecer a los clientes un espacio agradable donde puedan venir a consumir los productos. Para alcanzar este objetivo tiene pensado obtener un préstamo.

“Lo que me impulsa a seguir con el emprendimiento es la demanda de los productos, cada vez más clientes desean el producto y piden variedades. Los clientes me piden galletitas o tortas, he experimentado con tortas sin azúcar, hice degustaciones y tuvo buena aceptación” _ explica el emprendedor.

Richard tiene la capacidad de producir 400 a 500 panes por día, trabajando solo. Si la demanda aumenta, tiene previsto contratar una persona que le ayude permanentemente.

“Existe la posibilidad de abrir nuevos mercados en otras ciudades, eso requerirá mayor inversión y permitirá generar mejores ingresos” _ explicó el emprendedor.

La buena práctica

Comenta el emprendedor que un factor clave, lo encontró con el contacto permanente con el cliente, recabando información, expectativas y evaluando su satisfacción. Dice Richard: *“hacerse amigo del cliente, ganarse su confianza y darle una atención personalizada permite fidelizar a los clientes. Validar la información del mercado antes de lanzar un nuevo producto, permite producir lo que realmente se va a vender y minimizar los riesgos de pérdidas”*.

Richard conversa con el cliente preguntando si le gusta el producto, que sugerencias puede dar: *“son muchas horas de diálogo con los clientes, creo que eso vale la pena para saber que opinan del producto y que les gustaría de nuevo. La atención al cliente es la gestión que mejor sé hacer”*.

“Otro factor de éxito es la elaboración de los productos, cuidando rigurosamente la higiene y los detalles para entregar un buen producto en la mesa del consumidor. Esto hace que el cliente, vuelva una y otra vez a comprar mi producto” aclara Richard.

Usar productos naturales es un diferencial importante, aseguran productos de alta calidad, saludables y ricos.

De emprendedor a emprendedor

Una lección aprendida fue realizar una mala compra, comenta Richard: *“una vez compre mucha cantidad de una misma materia prima y me quede sin dinero para comprar los demás ingredientes, aprendí que en ese momento y con el recurso que disponía era mejor comprar lo justo y necesario”*.

Recomienda a los emprendedores que priorice la reinversión en sus empresas, comenta Richard que no se compró ropa ni auto, sino que destino todo en la compra de materia prima y maquinarias, por que sabía que con esa inversión le retornaría mejores resultados.

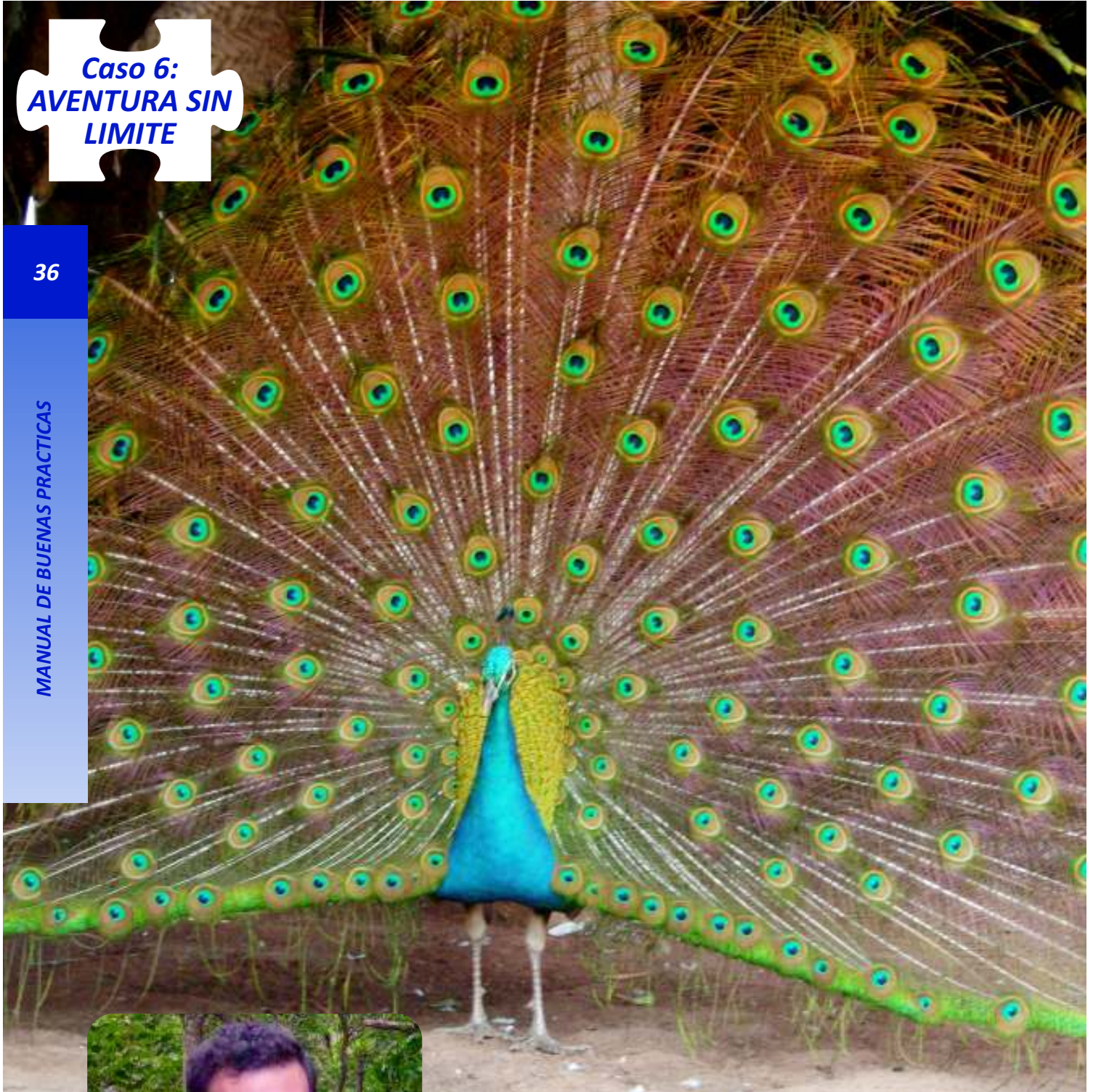
Otra recomendación es no descuidar la producción porque siempre se debe cuidar la calidad del producto, ya que es un aspecto valorado por el cliente y exige un control permanente.

Richard aconseja a los emprendedores, impulsar ideas de negocios que los apasione, no siempre ganar mucho y pronto es la mejor elección. *“Si deciden emprender, deben estar dispuestos a trabajar mucho, por que van a encontrar muchos obstáculos y gente negativa que les van a decir que no va a funcionar, pero no se preocupen por eso, porque el emprendimiento es para ustedes”*.

**Caso 6:
AVENTURA SIN
LIMITE**

36

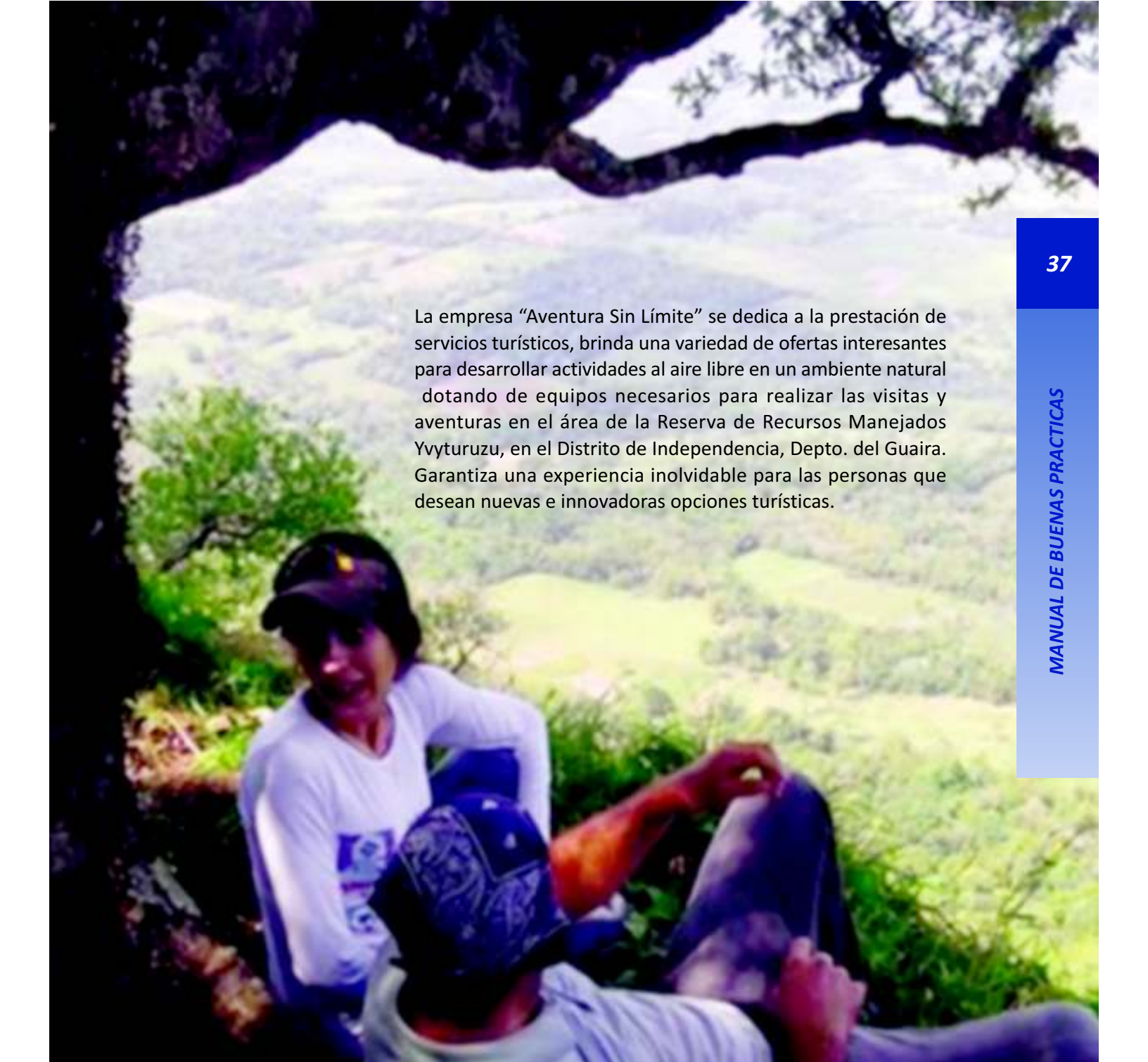
MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Victor Arnaldo Franco Olazar



***Variedad de ofertas interesantes para
desarrollar actividades al aire libre en un
ambiente natural***

A photograph showing two people sitting on a grassy hillside. One person is wearing a white t-shirt and a dark cap, while the other is wearing a light-colored t-shirt and a patterned cap. They are looking towards the camera. In the background, there is a vast, hilly landscape with green vegetation and a clear sky.

La empresa “Aventura Sin Límite” se dedica a la prestación de servicios turísticos, brinda una variedad de ofertas interesantes para desarrollar actividades al aire libre en un ambiente natural dotando de equipos necesarios para realizar las visitas y aventuras en el área de la Reserva de Recursos Manejados Yvyturuzu, en el Distrito de Independencia, Depto. del Guaira. Garantiza una experiencia inolvidable para las personas que desean nuevas e innovadoras opciones turísticas.

Datos de la Empresa

Razón social: Victor Arnaldo Franco Olazar - Unipersonal

Marca: Aventura SIN LÍMITE

RUC: 3703869-9

Tipo de empresa: Servicio Turismo Ecológico

Sector de actividades: Turismo

Dirección: Ciudad de Independencia, Depto. Guaira, Paraguay

Teléfonos: + 595 981 281998 / + 595 971 426845

E.mail: arnol_0@hotmail.com

sinlimite339@gmail.com

www.facebook.com/aventursinlimite

Empresario: Víctor Franco Olazar

“Articular los recursos necesarios para asegurar la satisfacción del cliente”

El inicio

La pasión por la naturaleza despertó en Victor Franco Olazar la idea de explotar las riquezas naturales de su ciudad natal. Convencido de su proyecto, desarrolló una visión empresarial y buscó todos los elementos para desarrollarlo. Con muchas limitaciones y arduo trabajo, este emprendedor demostró que si se quiere, se puede.

La empresa inició sus servicios en la Ciudad de Melgarejo, en Independencia. Dice el emprendedor: *“Transformar un hobby en un emprendimiento con objetivos comerciales fue un tema muy peculiar porque anteriormente lo hacía como pasatiempo, pero para que me decida a enfocar en forma empresarial tuve que pasar por varios episodios bastante duros y una de estas situaciones fue el incendio de mi casa. Posterior a esto, las cosas fueron cada vez más difíciles y tenía que hacer algo para sobrevivir, así, como no tenía nada que perder, decidí emprender este proyecto, que lo venía postergando por varias razones, pero en esta ocasión fue mi necesidad la razón fundamental para decidirme y dije: este es el momento de emprender, empecé con cero menos uno y luego empecé con todo”* _.

Comenta Víctor: *“El inicio que tuvimos fue bastante complicado, por eso el nombre de Aventura Sin Límite. No fue algo soñado, tuvimos que sudar la gota gorda, hasta llegar al nivel en que hoy estamos. Hace 10 años que estoy haciendo esto como pasatiempo, pero desde el año 2013, realmente empecé como empresa. Tuvimos que pasar por varias situaciones complicadas, desde problemas políticos, sociales, económicos y de prestadores de servicios. Anteriormente los prestadores de servicios no reunían las condiciones para brindar la calidad básica para servicios turísticos; los caminos y accesos a la reserva estaban en muy mal estado, en algunas temporadas era casi imposible llegar con transporte, no contábamos con caminos de todo tiempo, necesitábamos solucionar esos problemas de infraestructura para ofrecer un servicio turístico responsable. Sabíamos que ofreciendo un buen servicio al cliente, podíamos motivarlo a regresar y sobre todo a contarlo como nuestro aliado para promocionarnos”* _.



Los primeros problemas

Comenta el emprendedor: *“Al principio nadie confiaba que este emprendimiento iba a ser exitoso. Muchas veces la gente al conocer tu idea de crear una empresa, te dice que no se vas a poder hacer, que esa idea es un sueño, pero yo creo que todo comienza con un sueño, luego se va convirtiendo en una idea y si uno realmente está convencido y desea, esa idea se puede convertir en un plan, a partir de ahí todo depende del emprendedor”* _.

“Cuando uno está convencido de lo que quiere hacer, lucha todos los días por madurar la idea y le dedica tiempo, si es posible las 24 hs del día, dormir con la idea del proyecto, levantarse con la idea del proyecto y pensar sobre esa idea. Emprender es un paso difícil, sobre todo cuando el emprendedor no está preparado, está lleno de dudas, inseguridad y eso da miedo, con los primeros problemas que aparecen, la gran mayoría decide abandonar sus sueños” _ comenta Víctor.

“Al principio fue bastante difícil, la barrera más frecuente se encuentra en nuestra misma familia, las familias paraguayas y sobre todo en el campo, tienen costumbres muy conservadoras, buscan seguridad, no están muy informadas y en ese entorno el emprendedor no se desarrolla. También sufrí esa situación, no tuve el apoyo del 100% de mi familia. Algunos me tildaban de loco, me decían que era un vago y que no quería trabajar por eso andaba con esas ideas del turismo. En este proceso hay más personas que te dicen que no se puede, que el que te estimula y ayuda a avanzar. Con el poco apoyo recibido de mi familia y algunos amigos, continué con la idea. Todo el tiempo andaba caminando y tenía una agenda negra y ahí anotaba las cosas. Iba caminando y la gente al verme decía: Ese Víctor, ¿que va a sacar de esto?, ¡Es un soñador!” _ cuenta sonriendo Víctor.

“En la búsqueda de respuestas que me iban surgiendo, gestioné la participación en un curso sobre creación de empresas que el Sistema Nacional de Formación y Capacitación Laboral (SINAFOCAL) del Ministerio de Trabajo, ofrecía en Villarrica, e inscribí a casi toda mi familia y amigos que compartían el sueño de crear sus empresas. Por más de 4 meses participamos y aprendimos muchas cosas. A partir de ahí todos desarrollaron sus sueños y recibí más apoyo. ¡Eso me motivo mucho!. Yo aprendí a planificar y pude plasmar mi idea en un plan de negocio, ayudándome a tener mayor seguridad, ordenar las ideas que tenía y empezar a priorizar mis actividades; con esa herramienta las cosas mejoraron” _ comenta Víctor.

“Hoy los amigos me respetan, me ayudan, me preguntan como estoy, antes decían ¿qué van a hacer con ese loco?, hoy en día, ya mi familia cambió su pensamiento, se dieron cuenta que ellos también podían hacer negocio, y el 99% forma parte de mi empresa. Todos los trabajos que realizo los hago con mi familia, inclusive algunos amigos se me acercan y me preguntan qué podemos hacer juntos. Estoy implementando proyectos con algunos amigos; otros trabajan como guías en deporte extremo, otros me proveen de medios de transporte, hoteles y así poco a poco fui articulando personas que con responsabilidad podían ofrecer servicios complementarios para la empresa” _ explica el emprendedor.



La evolución de la empresa

Victor estuvo trabajando solo en gestionar la empresa, posteriormente a partir del año 2013, fue apoyado por la incubadora de empresas LANSOL de la ciudad de Villarrica, donde los técnicos capacitados le ayudaron a fortalecer sus conocimientos, recibió apoyo y capacitación constante a fin de fortalecer la idea y gestiones empresariales.

Tuvo la oportunidad de participar en un concurso organizado por el Ministerio de Industria y Comercio (MIC) con el apoyo de la Fundación del Parque Tecnológico de Itaipú (FPTI) resultando uno de los 10 ganadores y beneficiándose con su primer capital semilla. Fue apoyado y sigue siendo apoyado por los técnicos de la FPTI, donde constantemente están reuniéndose para avanzar y fortalecer la empresa.

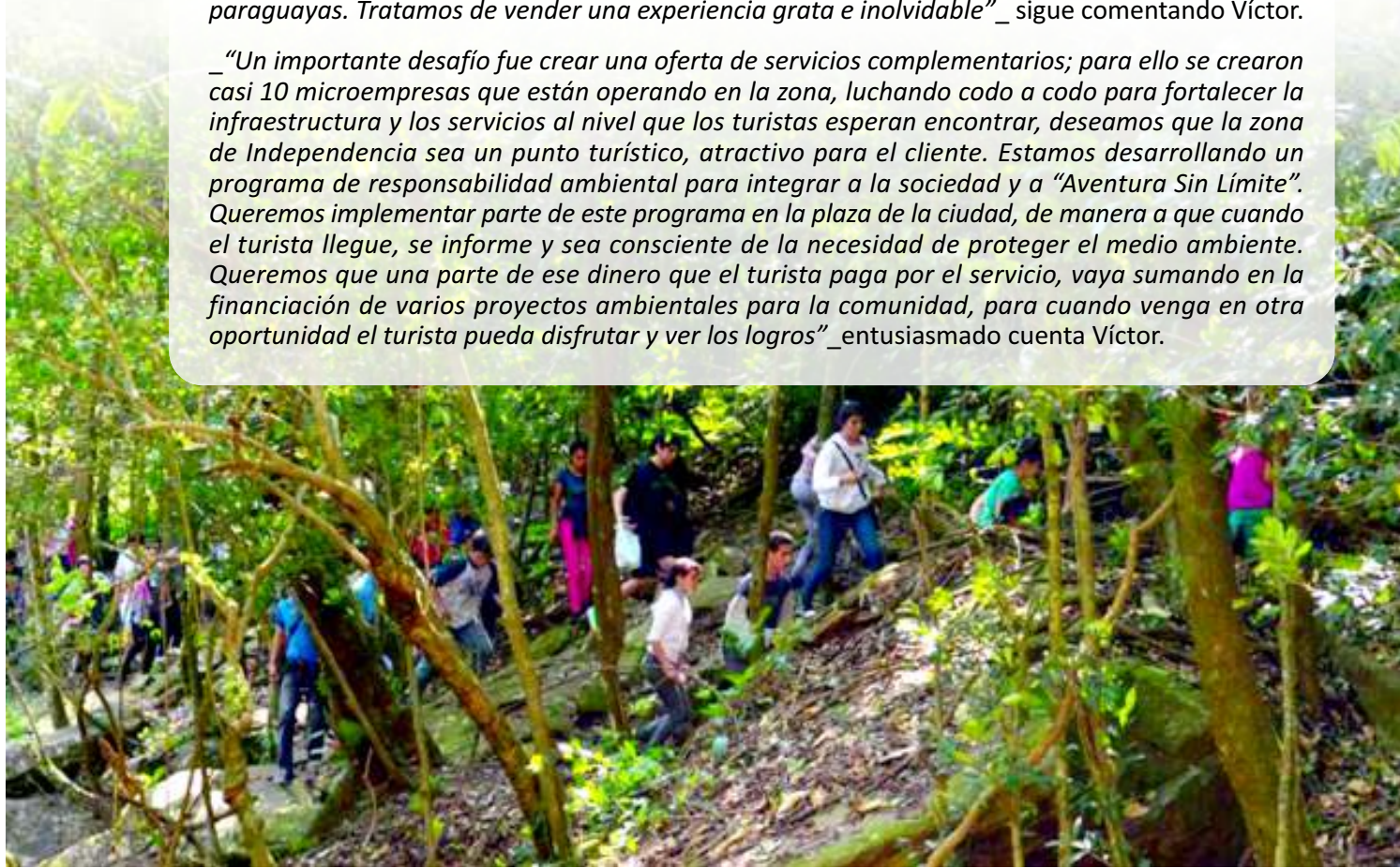
Posteriormente participó en otro concurso en la incubadora de empresas Lansol siendo nuevamente ganador de otro importe en concepto de capital semilla. También participó en la 5ª Jornada de Jóvenes Emprendedores de la Universidad Nacional del Litoral en Santa Fe, Argentina donde obtuvo el primer premio como mejor plan de negocio.

Comenta Víctor: *“Actualmente tengo formada una empresa unipersonal, pero queremos transformarla en una S.R.L. Pensamos que vamos a dar un paso importante y que podremos relacionarnos con más empresas para trabajar mejor”* _.

“Hoy dedico todo mi tiempo a mi empresa, vivo y respiro por este emprendimiento, todo lo que hago lo hago pensando en mi negocio, ya pase lo más difícil y confío que aún hay mucho por hacer; queremos llegar a ser la mejor empresa prestadora de servicios turísticos en la zona del Guairá. Mi meta es crecer desde Independencia a Villarrica y a otras ciudades; crear una red de aliados estratégicos para operar y cerrar contratos. En la ciudad de San Lorenzo y Ciudad del Este, ya se está concretando; tenemos una buena cantidad de turistas en esa zona y a mediano plazo queremos ofrecer y promocionar en el MERCOSUR, Europa y Estados Unidos, pues contamos con muchos potenciales clientes en estos mercados” _ comenta el emprendedor.

“Un diferencial que tiene Aventura Sin Límite es que los clientes pueden armar sus paquetes ya que tienen una variedad de opciones de actividades para desarrollar. Otro diferencial es la atención amistosa, casi familiar que le damos a los turistas. Nos integramos en lo que ellos hacen, tenemos opciones gastronómicas de menú alemán y por supuesto una buena variedad de comidas típicas paraguayas. Tratamos de vender una experiencia grata e inolvidable” _ sigue comentando Víctor.

“Un importante desafío fue crear una oferta de servicios complementarios; para ello se crearon casi 10 microempresas que están operando en la zona, luchando codo a codo para fortalecer la infraestructura y los servicios al nivel que los turistas esperan encontrar, deseamos que la zona de Independencia sea un punto turístico, atractivo para el cliente. Estamos desarrollando un programa de responsabilidad ambiental para integrar a la sociedad y a “Aventura Sin Límite”. Queremos implementar parte de este programa en la plaza de la ciudad, de manera a que cuando el turista llegue, se informe y sea consciente de la necesidad de proteger el medio ambiente. Queremos que una parte de ese dinero que el turista paga por el servicio, vaya sumando en la financiación de varios proyectos ambientales para la comunidad, para cuando venga en otra oportunidad el turista pueda disfrutar y ver los logros” _entusiasmado cuenta Víctor.



Los desafíos actuales

El desafío actual es organizar su estructura organizativa, en estos momentos se tiene que dedicar a fortalecer su equipo de trabajo.

“Necesito reestructurar la organización interna de la empresa, la actual es un esquema sencillo y que funcionó para comenzar, pero con el crecimiento que tenemos, debemos ajustar. Necesito crear nuevos cargos y mejorar la asignación de tareas de todos. Coordinar todos los servicios y cuidar los detalles, para atender a cada grupo que llega, es siempre mi desafío, por ejemplo la parte de servicios gastronómicos, las ventas de los paquetes turísticos, la recepción de los visitantes y otros desafíos como la contratación y capacitaciones de los recursos humanos con el perfil para el sector turístico”_ cuenta Víctor.

La buena práctica

“La mejor gestión que realizamos es la buena atención a los clientes, ofreciéndoles un servicio integral de calidad y una atención personalizada”_ nos comenta Víctor. En esta empresa prestar el servicio de calidad, implica cuidar cada detalle desde la contratación del servicio, el transporte, la recepción, los alojamientos, las actividades, los paseos, las comidas, las emergencias y coordinar con otros proveedores involucrados en el paquete, es una cuestión de confianza, preparación y sobre todo una actitud abierta para la mejora continua.

“El negocio por el momento está dando resultados positivos, tuvo una buena facturación en el año 2014 y el crecimiento fue muy significativo. Comparando con el año 2013, el año 2014 tuvo el doble de visitas y para el próximo año queremos triplicar la cantidad de turistas. En 1 o 2 años más los márgenes serían razonables y según los estudios de costos y análisis financieros que hicimos nos estaría generando resultados muy buenos y con eso esperamos reinvertir razonablemente para mejorar, la seguridad y la calidad del servicio a nuestros clientes”, dice Víctor.

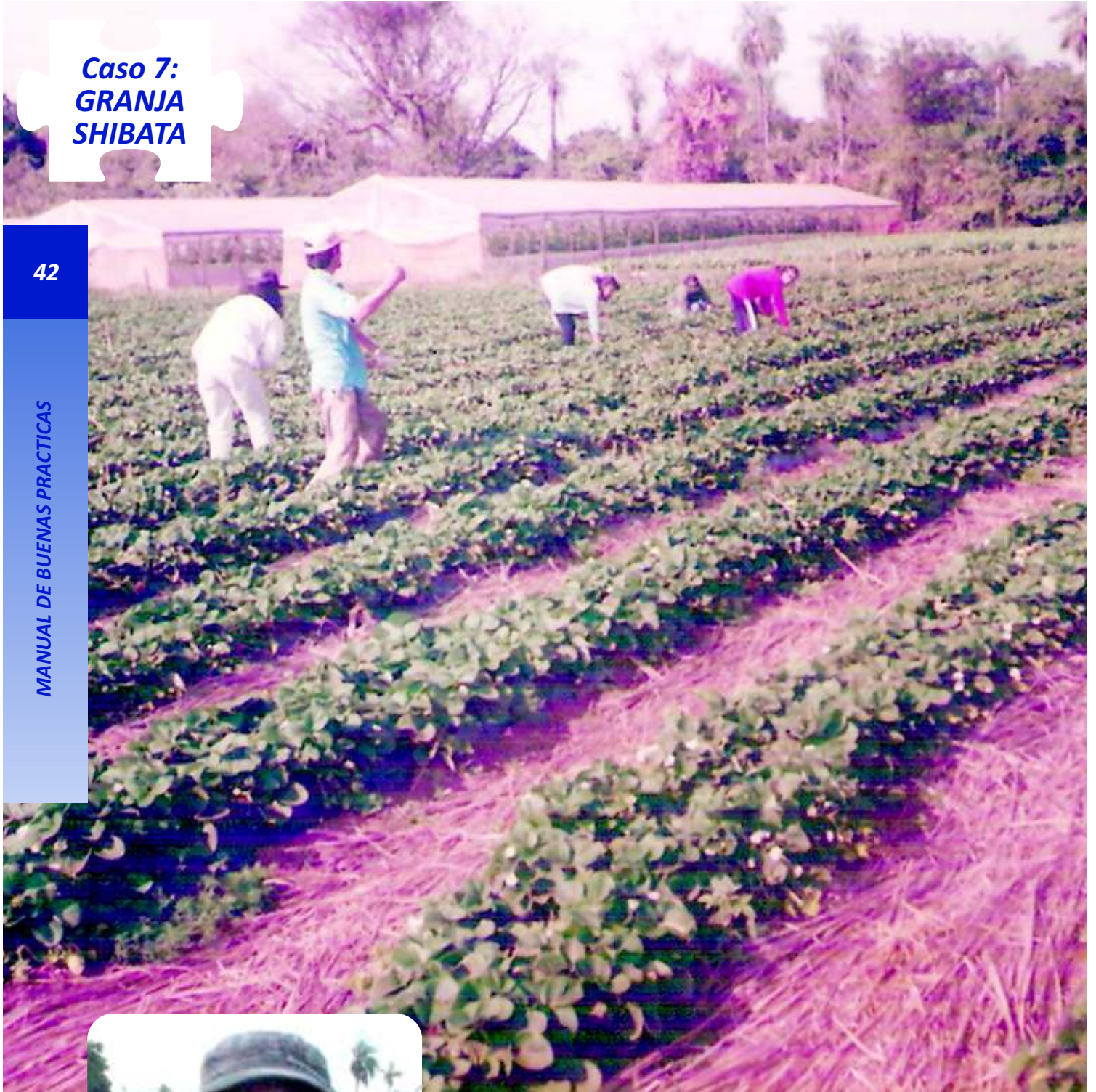
De emprendedor a emprendedor

Ante la pregunta de cuál sería una experiencia positiva que compartiría con los emprendedores, Víctor nos dice que la experiencia positiva que él tuvo en estos últimos años, es que el emprendedor debe acercarse a una incubadora de empresas para potenciar su idea y poner en marcha lo más rápido posible. La Asociación Paraguaya de Incubadoras de Empresas y Parques Tecnológicos (INCUPAR), la INCUNA, la FPTI, el MIC y la incubadora de empresas Lansol, son referentes importantes y pueden ofrecer soluciones como ayudar a buscar respuestas a innumerables problemas o dificultades que de seguro va a aparecer. Finaliza diciendo: *“Con este tipo de apoyo, el crecimiento es más rápido y actualmente en las empresas no se puede perder mucho tiempo. Yo, aprendí muchas cosas y fortalecí mis conocimientos, mejore en varios aspectos, como en el área de marketing que es vital al principio de un emprendimiento”_.*

**Caso 7:
GRANJA
SHIBATA**

42

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Daisaku Shibata

Granja SHIBATA, especializada en la producción de hortalizas, con manejo natural y métodos de control integrados de plagas



Granja SHIBATA, especializada en la producción de hortalizas, con manejo natural y métodos de control integrados de plagas, es un emprendimiento familiar fundado por el Ing. Agr. Kyuichi Shibata, graduado en la Universidad NODAI de Tokio, Japón y por su señora Kaoru Shibata, autodidacta y observadora de especies de insectos enemigos naturales de plagas y rica experiencia en la producción de frutilla. Tuvieron 3 hijos nacidos en el Paraguay.

Como muchos migrantes japoneses, llegaron al país por barco. En el año 1971, se establecieron inicialmente en la Colonia Yguazú del Depto. del Alto Paraná y poco después se mudaron a una propiedad alquilada en el Km 18, Capiatá en el Depto. Central. Allí pudieron dedicarse comercialmente a la producción hortícola y proveer al principal mercado de Gran Asunción. Después de varios años pudo adquirir su propia granja con un crédito a largo plazo que la JICA ofrecía a los migrantes japoneses. Animado por las crecientes exportaciones de hortalizas para el mercado argentino, tomó compromiso e invirtió en mejorar la tecnología de producción. Se integraron a la Cooperativa Asuncena Ltda. activando en el comité de educación. Apoyaron la constitución de la Cooperativa Nikkei, destacándose por más de 30 años como directivo. Promovieron la creación de la Cooperativa CAICA Ltda., resultado de la integración de 2 cooperativas, la Cooperativa Asuncena Ltda. y la Cooperativa La Colmena Ltda., desde donde han impulsado nuevos modelos de comercialización para la zona central del país. Ayudó a formar granjas para abastecer el mercado capitalino incorporando técnicas, tecnologías de siembra, riego, fertilización orgánica y control de plagas, utilizando métodos biológicos y naturales; técnicas y metodología de trabajo que, hasta hoy, su hijo Daisaku Shibata implementa y ofrece la garantía de una hortaliza de calidad natural.

Datos de la Empresa

Razón social: Daisaku Shibata – Unipersonal

Marca: Granja SHIBATA Horticultura Natural

RUC: 1823806-8

Tipo de empresa: Producción y comercialización

Sector de actividades: Producción Hortícola

Dirección: Ruta I Km. 20, Barrio Kennedy, Capiata, Depto. Central, Paraguay

Teléfono: + 595 981 109368

E.mail: daishibata525@yahoo.com.jp

Empresario: Daisaku Shibata



Buena Práctica:
"Proveer productos saludables a través de cultivos eco amigables"

44

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS

El inicio

El emprendedor Sr. Daisaku Shibata nos cuenta cómo inicio el emprendimiento y cuenta la historia de la inmigración de los padres de Japón al Paraguay.

El Ing. Agr. Kyuichi Shibata fue egresado de la Universidad de Tokio, Japón. Se especializó en producción de hortalizas; cuenta Daisaku que las hortalizas tienen más técnicas que otros productos porque son más delicadas de manejar, cada hortaliza tiene un manejo especial.

"Mis padres inmigraron del Japón en el año 1971 y vinieron en barco vía Argentina, por Encarnación y después se trasladaron a la Colonia Yguazú, en el Departamento de Alto Paraná y más adelante se trasladaron hacia Asunción, porque en ese entonces, no había mercado y progreso en la zona. Eran los únicos japoneses en la zona, se mudaron más cerca de la capital para producir las hortalizas y encontrar mercados para la venta", comenta Daisaku.



Los primeros problemas

Uno de los problemas encontrados fue que no tenían energía eléctrica. Tuvieron que cultivar la tierra y trabajar duro desde el inicio, ya que la tierra en esos lugares no se había cultivado anteriormente, por lo que tuvieron que limpiar el terreno e implementar mecanismos de energía eléctrica e irrigación.

“Mis padres vinieron sin nada, iniciaron de cero, comenzaron con un préstamo pequeño, que les concedió la JICA y pagar el préstamo fue difícil porque, en la agricultura, existen varios factores como el clima que pueden afectar la producción. El granizo y las heladas, varias veces afectaron las cosechas y esto complicó mucho, pero finalmente se cancelaron todos los compromisos financieros”_ cuenta Daisaku.

Sus padres se instalaron en la zona de Capiatá, Depto. Central, comprando una propiedad. Eso sucedió hace 36 años atrás y desde el inicio cultivaron las hortalizas, con una producción fuerte de tomates.



La granja producía tomates y mediante una empresa exportadora se transportaban hasta la Argentina. Este mercado fue interesante hasta el año 1996, después ya no fue rentable exportar a la Argentina, ya contaban con mucha producción de tomates, por lo que ya no había mercado para el tomate paraguayo. En su momento, toda la producción era para la exportación y desde ahí, vieron la necesidad de comenzar la diversificación de los productos para el mercado local.

Comenzaron a producir hortalizas como ser: tomate cherry, pepino todo el año, cebolla en la temporada, remolacha, chauchas, una variedad de lentejas con el nombre de “okura” que es una hortaliza japonesa o kiavo, produjeron también el shiso y nabo.

La producción continuó diversificándose, además producen: espinaca, zapallito, zucchini, melón y sandía en verano, locote todo el año, acelga china, variedad de lechuga (repollada, mantecosa, japonesa y repollada), también maíz dulce variedad “choclo”, berenjena japonesa y repollo.

En ese tiempo, se tuvo muchos problemas comerciales y posteriormente con la fusión de las cooperativas, surgió la idea de una feria para ofrecer hortalizas, comenzando en la Cooperativa Asuncena Ltda., en el año 1997. *“Podemos decir que de la crisis surgía una oportunidad”_ comenta el emprendedor. Aproximadamente 2 años estuvieron en esta feria y posteriormente surgió la posibilidad de abrir un punto de venta en el Agro Shopping del Shopping Mcal. López de Asunción.*



La evolución de la empresa

El padre de Daisaku se encargaba de la parte administrativa, pero al fallecer, su hijo Daisaku, se ha encargado de la administración de la granja. Cada vez más, está descubriendo aspectos fundamentales de la administración que lo ayudan a tomar mejores decisiones y las ventas están mostrando mejores resultados.

En cuanto a la gestión de recursos humanos, aplica la cultura japonesa promoviendo un sistema de trabajo basado en la responsabilidad y la calidad. Dice Daisaku: *“El resultado es el mejor indicador de desempeño del personal. Acompañar el crecimiento de la empresa y su competitividad implica constantes ajustes, todos en la empresa sufrimos los cambios del mercado, pero sabemos que tenemos que estar dispuestos a cambiar cada vez que sea necesario para sobrevivir”* .

“El productor, hoy día, debe hacer de todo, no es suficiente ser un buen productor, también tiene que saber vender, es allí donde se ve el resultado final” _ comenta Daisaku.

Daisaku decidió ir al Japón para estudiar metodologías de cultivos. Se ha especializado en la producción de tomates Cherry, frutilla, arroz y cría de pollos. En el año 2004, decidió regresar al Paraguay, se reincorporó a la granja, impulsando la producción de hortalizas aplicando las nuevas técnicas aprendidas.

Hoy está trabajando con su familia en la producción de hortalizas de calidad natural, ya que utiliza las técnicas de producción semi orgánica, utilizando productos permitidos en la horticultura y únicamente en situaciones necesarias y durante el ciclo vegetativo adecuado. *“Existen muchos productos defensivos que quedan en la planta por un buen tiempo, algunas hortalizas tienen un ciclo biológico muy corto y si uno no cuida o desconoce estos detalles, puede estar ofreciendo un producto con residuos peligrosos para la salud”* _ comenta Daisaku.

El Ing. Agr. Kyuichi Shibata aplicó sus conocimientos y tuvo que adaptarse a la tierra del Paraguay. Aplicó técnicas de preparación de suelo. Tal es así, que venían expertos japoneses, para aprender de él, también los ingenieros agrónomos del país, venían a aprender de su padre, recuerda el Sr. Daisaku.

En la granja siempre son bienvenidas las personas que quieren aprender, a Daisaku le gusta enseñar y suele recibir visitas de universitarios e incluso profesionales que quieren aprender su metodología del cultivo y trabajo. Esto lo motiva, quiere promover el cultivo de hortalizas, con técnicas naturales.

Los desafíos actuales

“El desafío actual es producir el 100 % de productos saludables. Es necesario que el mercado reconozca más el valor de los productos. Con los precios que hoy se pagan es imposible hacer un producto 100% orgánico, por los altos costos que implica este sistema de producción. A pesar de esto tratamos de combinar las técnicas para producir y ofrecer un producto seguro para el consumo. A la tierra hay que cuidarla, para que se pueda llegar a una producción sana, con las lechugas no utilizamos fungicidas y ningún producto para tratar plagas, porque es un producto de ciclo corto y muy delicado” _ comenta el Sr. Shibata.

La buena práctica

“La aplicación del sistema de producción entre las prácticas convencionales e incorporando técnicas y tecnologías, abonos naturales, preparados naturales y un sistema de riego estilo japonés, nos muestra buenos resultados económicos y un rendimiento razonable, sabemos que es un negocio sostenible y si se desarrolla más el mercado y los clientes valoran mejor los productos, pueden alcanzar resultados que permitan invertir más en la eficiencia del sistema” _ manifiesta Daisaku.

“Técnicamente no se recomienda hacer el monocultivo” _ dice el Sr. Shibata y menciona que es importante la diversificación de los productos, en lo posible, es una buena práctica que se puede implementar en cada tipo de negocio. Por ejemplo, hoy está incorporando a su oferta, una especie japonesa de flores que están teniendo una buena demanda.

Otra práctica muy efectiva es la rotación de cultivos, no cultivar siempre lo mismo en la misma tierra. Cuentan con 4 hectáreas para cultivar, diversifican la producción y utilizan abono natural. Usan solo un poco de insecticida, en forma localizada y en situaciones extremas, principalmente se controla con preparados naturales y controladores biológicos.

El Sr. Daisaku ha desarrollado pruebas en la producción de un abono orgánico y próximamente quiere ofrecerlo al mercado. El “Bokashi” que es un abono natural especial para la producción orgánica. Aún no está certificado como producto orgánico, por lo que su comercialización puede limitarse.

Otra buena práctica identificada, que comenta el emprendedor, es la implementación de un sistema de comercialización conjunta en ferias; participa los días martes en la feria del Agro Shopping y los días sábado en la Cooperativa Universitaria Ltda., de esta manera pudo desarrollar una clientela importante que ya conoce y valora la calidad del producto, semanalmente puede ofrecer su producción para atender esa demanda y al no utilizar intermediarios en la comercialización, deja mejor margen de ganancia.

De emprendedor a emprendedor

El emprendedor que quiere iniciar un proyecto productivo y en especial en el sector hortícola, debe prepararse financieramente, con un capital propio y utilizar créditos para la producción, con tasas que permitan dejar resultados. Muchas veces no nos damos cuenta que pagamos más intereses por el capital que prestamos, que la rentabilidad que alcanzamos, en estas condiciones nunca veremos los resultados. Programar la producción para sacar la principal cosecha en periodos de escasez y obtener mejores precios, eso lógicamente demandará muchas más técnicas e infraestructura. Los factores climáticos son las principales barreras; los efectos de la sequía se contrarrestan con un sistema de riego, las heladas con coberturas y la excesiva lluvia con un buen drenaje. En la producción hortícola se tiene que estar 24 horas en alerta. Todo esto implica una gran inversión, lo ideal es reinvertir en la empresa y gradualmente incorporar tecnología, según la prioridad.



Enrique Zichner



***Incorporando técnicas de reproducción
clonal de eucalyptus***

Empresa forestal creada en el año 1997 por los Ingenieros Agrónomos Enrique Zichner y Dante Godziewski, hoy asentada en la ciudad de Caaguazú, han instalado el vivero forestal, innovando en las técnicas de reproducción y métodos de trabajo, alcanzando gran eficiencia con la incorporación de tecnología y capital humano especializado. Desde el año 2007 inician una nueva etapa en la producción, incorporando técnicas de reproducción clonal de eucalyptus. Entregan un servicio integral a sus clientes, asesorándolos con los planes de producción y especies según los objetivos ya sea con fines maderables, energéticas, esencias y arborización; en los últimos años ha experimentado un crecimiento sostenido, atendiendo la demanda de plantines forestales, para esto han invertido en ampliar la infraestructura y la aplicación de tecnología moderna, con una capacidad productiva de 7 millones de plantines clonales y 1 millón de plantines a partir de semillas al año.

Datos de la Empresa

Razón social: PLANTEC S.R.L.

Marca: PLANTEC Vivero Forestal Clonal

RUC: 80044649-6

Tipo de empresa: Producción y Comercial

Sector de actividades: Forestal / Vivero forestal

Dirección: Ruta 7 Km 156,5 Potrero Guayaki, Caaguazu, Paraguay

Teléfonos: + 595 981 936069 / + 595 971 910027

E.mail: plantecsrl@gmail.com

Empresario: Enrique Zichner

Buena Práctica:
“Plantines forestales producidos con alta tecnología”

50

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



El inicio

Don Enrique Zichner comenta: *“no tenía experiencia alguna en el ámbito de la reforestación y empecé mis primeras gestiones, por invitación de mi amigo Dante, regando plantines en un vivero de la Shell Forestal en Lambaré, tarea que me llamó mucho la atención, comencé a adentrarme en las técnicas y procesos y me daba cuenta que me gustaba lo que estaba haciendo”*_. A partir de esto viajó a Encarnación, por un trabajo temporario y luego decide emprender una empresa.

Dejando esbozar una sonrisa sumado a un suspiro dice: *“nunca pensé que no crecería, tenía la confianza que lo lograría y mi deseo era vender miles de plantines para la reforestación”*_.

En el año 1997, inicia sus actividades como empresario en un vivero forestal muy precario, en la ciudad de San Lorenzo sobre una superficie de 360 m²; luego invita a Dante Godziewski a unirse al proyecto como socio, aportando cada uno 2 mil dólares para emprender las actividades del vivero. Pasa el año y logran muy pocas ventas, pero luego de no vender casi nada, al fin logran lo que en aquella época significó para ellos “la venta del siglo”, vendieron 20 mil plantas a un solo cliente.

A partir de este salto se mudan a un terreno mucho más grande en la ciudad de Luque, al que lo llamaron Vivero F y Z, donde contactan con un empresario ganadero, quien estaba innovando una nueva forma de administrar sus tierras, combinando la cría y engorde de ganado, más la reforestación, es así que logran vender miles de plantines con fines maderables.

Luego deciden ampliar el vivero, adquiriendo una propiedad en Caaguazú con un nuevo enfoque empresarial un “Vivero Clonal”. Es así que luego de 7 años nace PLANTEC S.R.L. en el año 2007 y para el año siguiente resuelven cerrar el vivero de Luque donde producían un 100 % plantines de semilla. Hoy en día PLANTEC S.R.L. produce un 90% de plantines clonados y solo un 10% de plantines por semilla.

Con el vivero clonal, logran captar un mercado casi virgen, marcando la diferencia además en la atención de postventa, el seguimiento y asesoramiento que brindan a los clientes. El reconocimiento a la innovación llega en el 2013 con el “Premio ADEC”, a la Mejor Empresa Innovadora, reconocimiento que les permite obtener créditos importantes con la Cooperativa Universitaria Ltda. y otros bancos de plaza, quienes comprueban que PLANTEC S.R.L. es auto sustentable.

Los primeros problemas

Al inicio enfrentaron serios problemas: la falta de experiencia, el desconocimiento del mercado, la dificultad del acceso al crédito para emprender y la limitación de que la infraestructura necesaria se conseguía sólo en el exterior.

La financiación fue uno de los grandes obstáculos con el que se encontraron, los bancos no querían otorgar créditos a la empresa, pues no contaba con referencias ni trayectoria suficiente y no tenía un aval fuerte para ser calificada como cliente seguro, es así que sólo lograron pequeños créditos personales en la Cooperativa Universitaria Ltda., que no eran suficientes para realizar las inversiones que se requerían para montar el vivero forestal.

El Ing. Zichner recuerda: *“Con la ayuda de clientes que nos extendieron la mano, más los créditos de la cooperativa, viajamos al Brasil y trajimos los invernaderos y la casa de vegetación, pero aún seguían los problemas y las necesidades. Luego de dos años operando activamente en el mercado, logramos obtener el primer crédito bancario, el cual nos llevó a mejorar la empresa y a adquirir más tecnología para la producción de los plantines clonales de Eucaliptus”*.

Pero los problemas siguieron presentándose, cuando aparece la competencia desleal con plantines de contrabando traídos directamente del Brasil, con precios mucho más bajos e infectados con plagas que contagiaron a la población nativa puesto que no habían tenido un estricto control de calidad, arruinando así miles de hectáreas reforestadas.

PLANTEC S.R.L. hace frente a estos problemas a los cuales les somete la competencia desleal y marca la diferencia, con la calidad de sus productos, una atención al cliente diferenciada a través de las recomendaciones y asesoramiento personalizado, servicios de postventa y uno de los valores más valiosos en la comercialización: la honestidad.



La evolución de la empresa

A pocos años en el mercado paraguayo y con la evolución en innovación y tecnología, PLANTEC S.R.L. produce plantines forestales de alta calidad a precios competitivos y pone a disposición de sus clientes el mejor producto que garantiza el éxito de las plantaciones y a la vez, contribuye con la conservación del medio ambiente, la generación de oportunidades laborales para muchas personas de la comunidad en la zona de Caaguazú, con más de 40 trabajadores directos entre hombres y mujeres, que se desenvuelven en las tareas y procesos que se desarrollan dentro del vivero forestal.

Hoy en día, la empresa produce plantines con alta tecnología, contando con una capacidad de producción de 7.000.000 de plantines clonales y 1.000.000 de plantines a partir de semillas al año. Toda la producción clonal y de semilla la realizan en contenedores o tubetes de plástico y biodegradables, que junto al sustrato utilizado y el fertirriego aplicado permiten la obtención de los plantines de muy alta calidad.

La producción clonal la llevan a cabo en casas de vegetación con control de temperatura y humedad automatizado y para la producción de tubetes biodegradables disponen de una máquina con capacidad de hasta 40.000 por día. La SEAN les exige 1.000 hectáreas de reforestación, hoy en día ya cuentan con 1.300 hectáreas de reforestación.

También PLANTEC S.R.L. hoy cuenta con una cartera importante de clientes a nivel nacional tales como cooperativas, empresas ganaderas y agrícolas muy importantes.

Los desafíos actuales

Manifiesta Don Enrique: *“A pesar de las dificultades que enfrentan, siempre estamos expuestos a situaciones de contingencia, que si no fuese por el sacrificio, el compromiso, el trabajo de un equipo profesional y la constante innovación apoyada en la tecnología de la empresa, no lograríamos constituirnos hoy día como el primer vivero forestal clonal comercial del Paraguay”* _.

En un mercado caracterizado por la exigencia en eficiencia, productividad y calidad, el vivero Forestal PLANTEC S.R.L. desarrolla sus actividades de producción de plantines, ajustándose a los índices actuales de tecnología de punta. Produce plantines clonales y plantines a partir de semillas genéticamente mejoradas. La producción está enfocada a especies forestales con fines maderables, energéticos, silvopastoriles, rompe viento, cerca viva, arborización, esencias y recomposición forestal, utilizan una infraestructura con tecnología moderna e innovadora.

La empresa está conformada por un equipo técnico productivo altamente competitivo, capacitado en el exterior.



La buena práctica

La clave de la calidad de producción de plantines en el vivero forestal, es la constante innovación y la tecnología aplicada. Definitivamente, la calidad de los plantines es el elemento diferenciador, que los hace ser comercialmente más competitivos.

La producción forestal a partir de clones es altamente eficiente, porque permite obtener productos de alto valor agregado. Las plantaciones con fines maderables o energéticos son llevadas a cabo con materiales genéticamente mejorados los que garantizan la calidad, mayor volumen final y la reducción del tiempo de cosecha.

PLANTEC S.R.L. produce materiales genéticos adaptados en Paraguay y multiplicados bajo licencia de obtentor. Las características físico-mecánicas de la madera como rajado, densidad, dureza y otras, son analizados en laboratorios, lo que le permite al cliente optar por el material más adecuado para cumplir con su objetivo, asegurándole el éxito de su plantación.

Don Enrique indica: *“un factor determinante para el éxito de sobrevivir y crecer en la empresa, es que se hagan las cosas en forma, que pongamos el máximo empeño por lograr lo que nos proponemos y que la calidad del producto y el servicio que entregamos al cliente sea lo que marque la diferencia”*.



De emprendedor a emprendedor

Consultado con Don Enrique sobre qué recomendaciones puede dar a los emprendedores que tengan la idea de crear una empresa, nos dice: *“mucha fuerza para ellos, que lo que emprendan deben amar, apasionarse y comprometerse con lo que hagan; sean éticos, motivadores del equipo, busquen marcar la diferencia, no se preocupen por los problemas que puedan venir, estén preparados para enfrentarlos, los problemas abundan y las soluciones son variadas. Sean cautos, honestos y luchen por sus sueños”*.

Sobre los factores positivos en su desarrollo como emprendedor: *“de iniciar como una empresa pequeña, hoy somos la empresa más grande del país, no paramos nunca de buscar y atender de la mejor forma a los clientes”*, cuando le consultamos sobre los factores negativos, su respuesta fue *“no lo tomo muy en cuenta”* dice en Ing. Zichner.

También comparte una consideración relevante: *“nos ubicamos estratégicamente sobre una ruta internacional, de fácil acceso para que todos puedan llegar y conocer el vivero. No hacemos diferencias con los clientes que nos compran desde una planta hasta miles de plantas, porque todos son importantes para nosotros y de no ser nada, hoy llegamos a ser reconocidos y premiados como empresarios emprendedores”*.

El sueño de Don Enrique es: *“dejar a mis hijos y a mi familia un legado importante, una empresa altamente calificada, reconocida comercialmente y comprometida con el medio ambiente, que puedan llevar adelante por largas generaciones”*.

**Caso 9:
CABAÑA DE
MARÍA S.R.L. /
DELICATESSEN**

54

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Guillermo Torrents Fonseca

**delicatessen[®]**

Productos alimenticios, algunos utilizados como insumos para otros alimentos, además de productos de consumo directo.

“Cabaña de María S.R.L.” es una empresa familiar dedicada a la fabricación de productos alimenticios, algunos utilizados como insumos para otros alimentos, además de productos de consumo directo.

La empresa se encuentra dentro del sector gastronómico, su marca “Delicatessen” se encuentra bien posicionado en el mercado local. Los productos de las líneas delicatessen, se encuentran en varias cadenas de supermercados, mercados gourmets, en diversas ferias y en el Agro Shopping. Actualmente presentan una línea completa para restaurantes, donde ofrecen productos utilizables al 100% para una gran diversidad de platos como: ensaladas, carnes, pescados, pollo, pastas, pizzas, canapés, entradas, etc.



Datos de la Empresa

Razón social: CABAÑA DE MARÍA S.R.L.

Marca: Delicatessen, Capanna, Foodco

RUC: 80022944-4

Tipo de empresa: Comercial y Industrial

Sector de actividades: Productos alimenticios

Dirección: Tte. Delgado 736 c/ Rep. de Siria, Asunción, Paraguay

Teléfono: + 595 21 210214

E.mail: guille.torrents@gmail.com

Empresarios:

1. Guillermo Torrents Fonseca
Director Comercial
2. Rafael Torrents Fonseca
Director Administrativo
3. Federico Torrents Fonseca
Gerencia de Desarrollo de Producto
4. Raúl Torrents
Gerente de Producción

“Desarrollar el mercado con sabores innovadores”

El inicio

CABAÑA DE MARÍA S.R.L. surge después de un programa de Junior Achievement que motiva a estudiantes de colegios a emprender proyectos empresariales. Así es que Guillermo y Rafael Torrents Fonseca estudiando en el Colegio de San José, crearon un proyecto de producción y comercialización de dulce de leche.

Posteriormente, con el apoyo de sus padres deciden emprender por cuenta propia y se endeudan por 100.000.000 de guaraníes, comprando una máquina industrial de producción de dulce de leche. Cuando quisieron poner en funcionamiento, se dieron cuenta que la máquina adquirida no funcionó. Fue el primer fracaso que encontraron al iniciar la empresa, puesto que la empresa proveedora no reconoció el defecto. Nos comenta Guillermo con una expresión de fracaso: *“Nos engañaron para vendernos algo que no funcionaba y a partir de eso, la empresa inició con menos 100.000.000 de guaraníes”*. Así que para salir adelante, motivados y apoyados siempre por su padre Don Raúl, quien les dijo: *“el trabajo será duro, tendrán que pagar cuentas y hacer crecer la empresa para que puedan disfrutar más adelante de la rentabilidad que puedan lograr”*.

Al terminar esta etapa, los hermanos Torrents Fonseca, quedaron con ganas de emprender ideas nuevas. Más adelante, después de varias reuniones familiares, los hermanos recibían elogios por “las picadas” que preparaba Don Raúl, así se dan cuenta que había una puerta abierta para los negocios y empezaron a investigar cómo se movía este sector del mercado en Paraguay y a partir de ahí empezaron a ver recetas y probar productos. Luego de 1 año de pruebas salieron al mercado.

Los hermanos Guillermo y Rafael, fueron apoyados por la familia para emprender la idea, hicieron un aporte inicial de 1.000.000 de guaraníes cada uno, juntan así 2.000.000 de guaraníes y arrancan con una deuda de 100.000.000 de guaraníes, pero la capacidad y fortaleza de los emprendedores los llevó para adelante.

Como no tenían una estructura física adecuada se instalaron en el garaje del vecino y empezaron a producir los frascos de Delicatessen. Vendieron rápidamente 60 frascos a los vecinos, amigos y familiares y como la emoción por las ventas los motivó a más desafíos, empezaron a preparar regalos empresariales, con los frascos de delicatessen en diversas presentaciones muy llamativas y decorativas.

A partir de esto, se asocia el tercer hermano, el más pequeño de todos, Federico, a quien le gustaba crear diversos sabores apoyado por el padre y la madre. Los hermanos Torrents Fonseca, rápidamente se van transformando en empresarios del sector gastronómico y ya para el año 2010 son reconocidos y premiados como empresarios destacados en los “Premios ADEC”.

La empresa presenta una estructura organizacional conformada por el padre y los 3 hermanos Torrents y actualmente cuentan con 15 colaboradores.

La empresa no cuentan con un area de Recursos Humanos, y el reclutamiento lo hacen con las recomendaciones de sus propios colaboradores. Todo el personal de producción participa permanentemente en capacitaciones con una tecnología especializada.



Los primeros problemas

Al inicio, enfrentaron serios problemas de capital operativo, *“los elementos de la cocina de mamá, era toda la logística con que contabamos. Nos organizamos en un garaje muy pequeño y las comodidades eran escasas. Compramos los primeros insumos para la producción y comenzamos a enfrascar los productos, el dinero no alcanzaba y el capital operativo nos quedó pequeño”* _ comenta Guillermo.

Recurren a los bancos y nadie quería prestarles el dinero, como no tenían trayectoria suficiente, no calificaban para ningún préstamo, las tasas de interés eran muy altas, tampoco existía la posibilidad de préstamo con meses de gracia; con todo esto, vieron que tenían otro gran problema...el capital necesario para crecer.

Recuerda Guillermo, que un día se les ocurre ofrecer canastas navideñas a las empresas, donde presentaban toda la variedad de delicatessen que producían. Al final, lograron vender tantos regalos empresariales que con ese dinero continuaron la producción. Rápidamente se dieron a conocer en el mercado, como una marca de productos gourmet deliciosos y finos.

Por otra parte, nos comenta Guillermo que enfrentarse al problema del tiempo era todo un desafío ya que la estacionalidad de los productos Delicatessen requería de entre 6 y 7 meses antes de poder venderlos, a fin de probar la calidad del producto, pero la demanda aumentaba.

Otro de los problemas al que se enfrentaron eran los proveedores. Si bien realizaban a tiempo el pedido de los insumos, a la hora de la entrega solo recibían parte del pedido de ello, no todos los frutos estaban sanos, tenían muchas pérdidas por la falta de una buena selección del producto.

La evolución de la empresa

La empresa Cabañas de María S.R.L., agrupa varias empresas familiares y ha invertido recientemente más de US\$ 50.000 para potenciar la marca de productos gourmet “Delicatessen” y crear nuevas unidades de negocios, con la marca de dulce de leche gourmet “Secretos de mi Tierra” y la línea de pizzas congeladas “Capanna”.

Cuando le consultamos sobre la nueva unidad de negocio de pizzas congeladas, nos comenta: *“En un principio producíamos 120 pizzas cada 24 horas, pero con esta inversión llegaremos a las 180 pizzas cada 15 minutos y así cubriremos más mercados”* nos cuenta el emprendedor.

Respecto a los productos "Delicatessen", Guillermo Torrents afirmó que el objetivo es llegar a exportar, por lo que aumentarán considerablemente la producción, que actualmente llega a los 1.000 frascos diarios. Por último, refirió que para la marca “Secretos de mi Tierra”, innovarán en el producto con recetas nacionales.



Los desafíos actuales

“Apuntamos a la exportación, principalmente a los países de la región; estamos finiquitando trámites para exportar los productos. A nivel país vamos bien; sin embargo, creo que debería haber más apoyo por parte del gobierno para los emprendedores paraguayos” _ indicó Guillermo.

La empresa sigue creciendo, actualmente ya están incursionando en un nuevo rubro, una nueva unidad de negocio, se han asociado con un destacado chef con quien hoy ofrecen el servicio de catering, con la más alta calidad de productos y servicios, cuentan además con un completo servicio integral para fiestas, recepciones y acontecimientos especiales.

“Nosotros desarrollamos sabores tan intensos y sabrosos, inclusive productos que no traen los importadores y cuando la gente los prueba no pueden creer que sea un producto paraguayo y nuestro desafío es que los consumidores locales empiecen a confiar en el producto nacional” _ resaltó Guillermo.

La buena práctica

En esta empresa familiar cada uno integra sus conocimientos y habilidades para innovar y lanzar al mercado nuevos sabores.

En la línea de salados han desarrollado los siguientes productos: Tomates secos con hongos, pasta de hongos a la provenzal, pasta de ajo con alcaparras, pasta de aceitunas verdes con finas hierbas, pasta de aceitunas con picante, pasta de ají rojo o verde, chutney de mango entre muchos otros productos.

En la línea de compotas y mermeladas se pueden encontrar los siguientes sabores: Higos al brandy o al vino, ciruelas al vino, peras al jerez, mermelada de zarzamora y jalea de yvapurû.

Se iniciaron con 5 productos y hoy producen 24 diferentes propuestas, esta diversificación de productos permitió llegar a diferentes tipos de clientes; cada uno de los productos fueron adaptados para al gusto de los paraguayos, poco acostumbrados a los sabores fuertes.

Ante el requerimiento sobre el manejo de un producto alimenticio, expresó que una cuestión clave es la buena práctica en la producción relacionado con la higiene, la calidad en el procesamiento de materias primas. *“Esto guarda estrecha relación con nuestros valores de calidad y honestidad. Este trabajo implica muchísimo cuidado, nuestros operarios están debidamente equipados para el manipuleo y la elaboración de los productos”* _ expresó.

De emprendedor a emprendedor

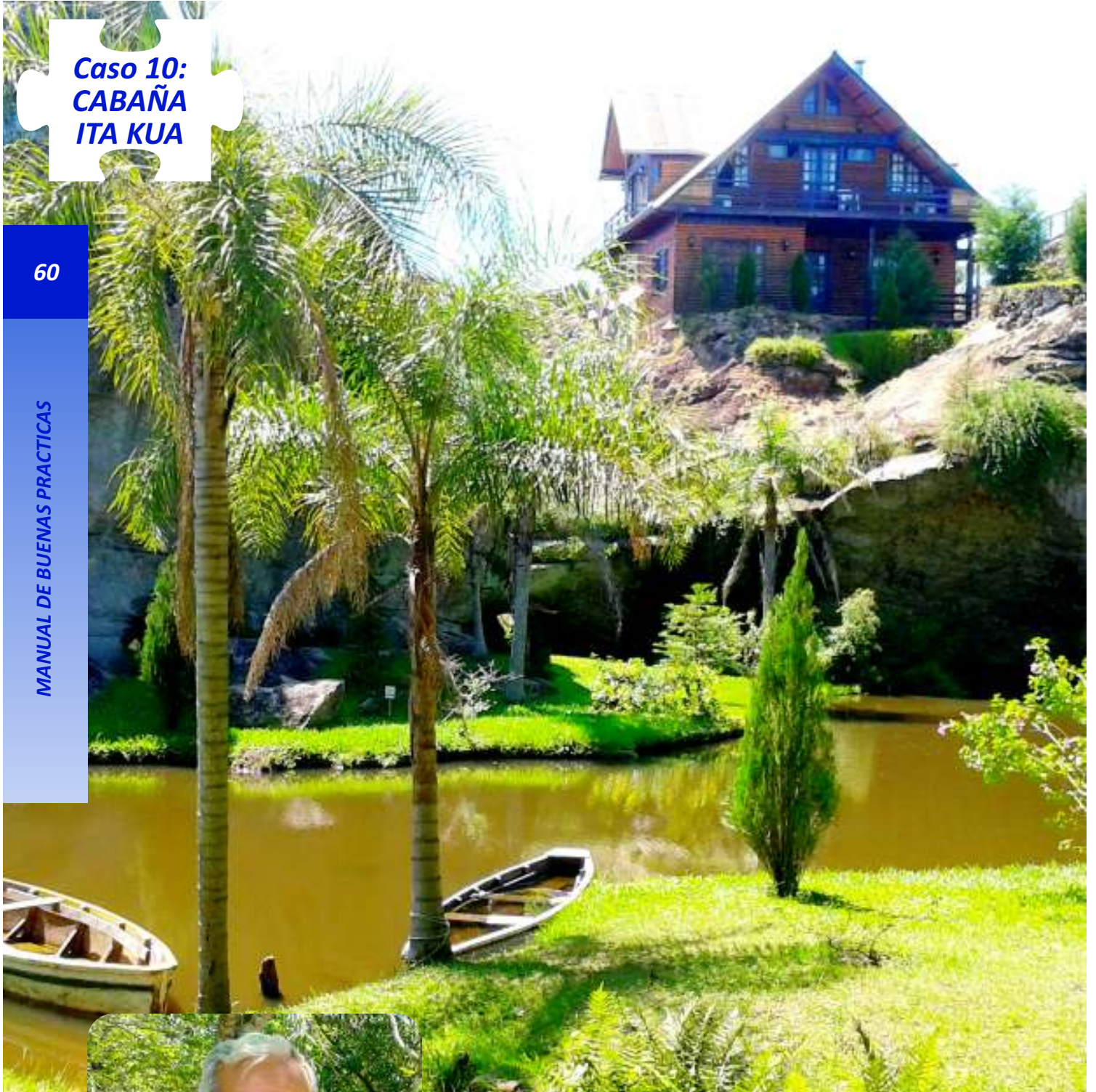
Le consultamos a Guillermo que puede transmitir a otros emprendedores *“debemos saber buscar un socio, solos no se puede, o mejor dicho se puede lograr más cosas asociados a otros. Que el dinero no te maree, que sepas reinvertir para el crecimiento y desarrollo de los emprendimientos. Deben tener en cuenta que cualquier negocio bien planificado, abre un montón de posibilidades a muchas otras personas, podemos generar mano de obra, la cual posibilita el mejoramiento de la calidad de vida y desarrollan a la vez al país”* _.

Manifiesta Torrents: *“es importante el apoyo y la motivación de la familia, las dificultades se enfrentan todos los días, el emprendedor debe atreverse a soñar y actuar, emprender con pasión y ser exitoso con honestidad, respetar a las personas y no embromar a nadie”* _.

**Caso 10:
CABAÑA
ITA KUA**

60

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Ovidio Jara



***Un lugar reservado para familias y
amantes de la naturaleza***

El tercer departamento de nuestro país, Cordillera, es una zona que se caracteriza por su gran riqueza natural, conformada por arroyos, reservas naturales y cerros. Llegar a los diversos sitios atractivos es una forma de dejar de lado el estrés y la ansiedad que nos marcan la vida cotidiana. Entre estos lugares se encuentra la “Cabaña Ita Kua”, construida por su propietario el Coronel Ovidio Jara, ubicada a la altura del Km 84 de la Ruta 2 en Itacurubí de la Cordillera, en medio de la Cordillera de los Altos, un lugar reservado para familias y amantes de la naturaleza. Allí se encuentra este atractivo turístico habilitado desde el año 2011.

La misma acoge a miles de turistas que desean apreciar toda la belleza natural de la serranía, relajarse y descansar compartiendo con la naturaleza, donde se aprecian especies nativas de una variada flora que embellece este pedacito de paraíso. Con un amplio espacio, el lugar ofrece cabañas al estilo campestre con piscinas, parrillas, tv, una maravillosa vista a la laguna y un contacto permanente con la naturaleza.

Datos de la Empresa

Razón social: Tania Salomé Jara Carrillo – Unipersonal

Marca: Cabaña Ita Kua

RUC: 5802029-2

Tipo de empresa: Comercial y servicios

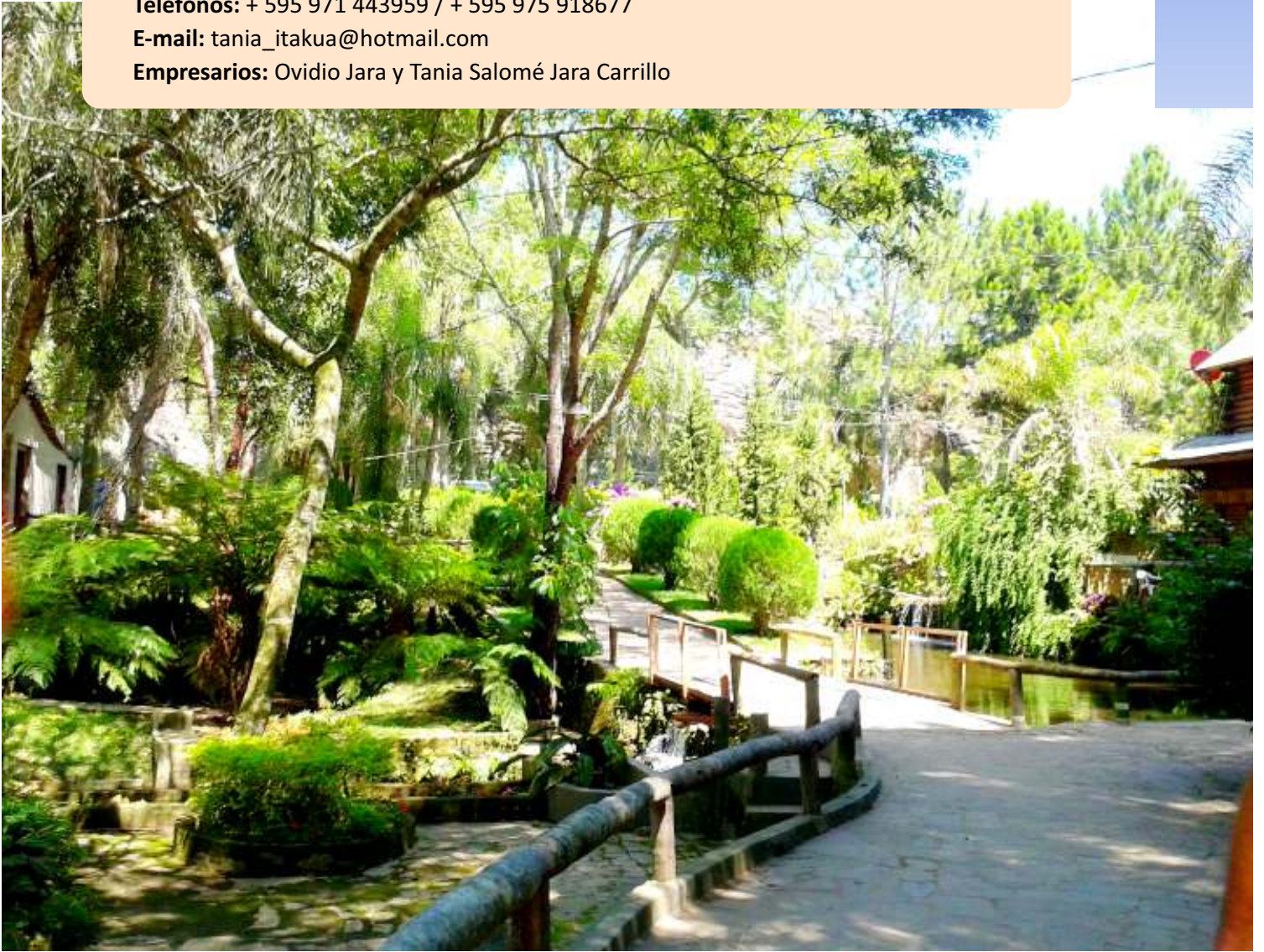
Sector de actividades: Turismo ecológico

Dirección: Km 84 de la Ruta 2, Itacurubi de la Cordillera, Depto. de Cordillera, Paraguay

Teléfonos: + 595 971 443959 / + 595 975 918677

E-mail: tania_itakua@hotmail.com

Empresarios: Ovidio Jara y Tania Salomé Jara Carrillo



“Capitalizar los recursos naturales para generar alternativas turísticas”

El inicio

Nos cuenta el Coronel Jara: *“35 años atrás me ataja un campesino lugareño, se acerca y me ofrece la propiedad, diciéndome que quería venderme la parte del fondo, allí no había mucho terreno, pero si muchas piedras, sin caminos y muy boscoso, entonces un día decidí entrar a verlo, me acompañó un cazador, con arma y machete para abrir picadas (senderos) y llegar a ver lo que me ofrecía aquel hombre. Era puro monte, muchos yuyales y viñales por todas partes, una zona pedregosa, pero seguimos andando hasta que llegamos a un arroyo y esto me entusiasmó. Allí mismo decidí negociar la propiedad y pronto la adquirí, sin imaginar con cuantos problemas me encontraría”* _.

“Desde entonces hemos trabajado cuidando la naturaleza, muchas noches no dormíamos porque invadían las hormigas, pasábamos horas combatiéndolas, no podíamos usar veneno para no contaminar el agua del arroyo. Pasamos 5 años bajo carpa y trabajamos todos los días limpiando y abriendo espacio para construir” _.

Don Ovidio continua recordando: *“Llegábamos en carretas, otras veces con bolsas de materiales en los hombros, carretillas, caballos, aunque era difícil acceder, mi ánimo nunca decayó. Yo soñaba desde un principio convertirlo en un lugar especial, como lo es hoy. Ese sueño me motivó y no me hizo desfallecer ante todas las dificultades y percances que se nos presentaban. No había luz eléctrica, solo usábamos lámparas y velas. Muchas veces miraba el cielo, tenía la sensación que estaba más cerca de las estrellas, el brillo de la luna era tan claro que iluminaba todo y reflejaba en el lago; tanta belleza natural me motivaba aún más para avanzar con mi obra”* _.

Los primeros problemas

“Los mayores problemas que enfrentamos inicialmente fueron la hostilidad del lugar, una zona muy inhóspita, con muchas alimañas, espinas, prácticamente sin caminos y piedras que dificultaban el acceso. Cada vez que venía a mi propiedad siempre me encontraba con muchas limitaciones, a pesar de todo decidí llevar de a poco materiales para construir una casa de descanso. Lo más penoso para mí era que mi esposa y mis hijos siempre se oponían a que hiciéramos algo en este lugar. Todos decían que estaba loco al pensar en construir en medio de montes y piedras y que era casi imposible estar seguros por la cantidad de alimañas que habían, entonces sin apoyo y sin recursos económicos suficientes para enfrentar mi idea, esto se hacía casi imposible” _ nos cuenta el Coronel Jara.

“No tenía dinero para pagar arquitectos o ingenieros, entonces personalmente dirigía la obra con personales a quienes contraté, la primera casa de descanso la construí en el punto más alto del lugar, encima de las piedras, creyendo que allí estaríamos más seguros, pero llevar los materiales hasta esa altura fue demasiado duro” _ recuerda Don Ovidio.

Sigue contando el emprendedor: *“El dinero era impedimento para mí, pero eso no me limitaba. Como mi profesión de militar no me permitía percibir un salario muy alto, el dinero nunca alcanzaba para todo, pero siempre ahorraba una platita y destinaba para invertir en la propiedad. Fue así que de a poco, paso a paso, año a año, fui abriendo camino a un lugar al que hoy muchos turistas, tanto del exterior como de todas partes del Paraguay, llegan para disfrutar de Ita Kua”* _.



La evolución de la empresa

El Coronel Jara nos comenta: *“La industria sin chimenea, el turismo, tiene al Departamento de Cordillera como el primero entre los que mayor cantidad de turistas atrae, con respecto a los demás departamentos del país. Suman varios factores para este liderazgo, atractivos naturales, culturales, religiosos y folklóricos que tienen lugar en los diferentes distritos municipales. Sus numerosos arroyos, los cerros de la Cordillera de los Altos, el circuito del Camino Franciscano, la rica artesanía en cuero, madera, barro y tejidos, sus productos tradicionales como la chipa, los dulces y flores, sus eventos ancestrales como el guaicurú ñemonde de Emboscada o el kamba ra’anga de Altos y la festividad de la Virgen de Caacupé, que cada diciembre congrega a millones de peregrinantes de todo el país y del exterior”* _.

Continúa su relato el Coronel Jara: *“Por ello considero que Ita Kua esta ubicada estratégicamente en un espacio de atracción natural, donde el paisaje, la historia que dejó sus pasos marcado en las piedras, así como el tan admirado arroyo Yhaguy, forman parte del espectáculo maravilloso que nuestro emprendimiento pone a disposición de todos”* _.

Sigue contando el emprendedor: *“3 años atrás cuando terminamos nuestra casa de descanso, los vecinos llegaban para ver lo atractivo que era el lugar, así fue que más y más personas venían, hasta que decidí cobrar por entrar a mi propiedad. Esto no fue impedimento para los visitantes, entonces me di cuenta que podía hacer un negocio con esto, inicié unas mejoras, las adapté y empecé. Quería que mis hijos también ganen dinero con esta propiedad, ya que todos estaban involucrados. Decidimos fijar un precio: se cobraba Gs. 5.000 la entrada por persona. Cuando más visitantes venían, decidí levantar el precio a Gs. 15.000. A pesar de todo seguían viniendo más y más personas, luego ya preguntaban si podían quedarse a dormir y de nuevo replantee mi construcción”* _.

“A todo esto, finalmente fue la gente quien me animó, Cabañas Ita Kua nace por esa gente que gusta de la naturaleza, la que me obligó y animó a iniciarme como empresario, antes no imaginaba ganar dinero con el servicio de turismo ecológico” _ relata el emprendedor.

Hoy en día Ita Kua posee 3 cabañas campestres de madera, una con capacidad para 12 personas, otra para 6 personas y otra para una pareja, así también ofrece servicio de camping o simplemente se puede visitar para pasar el día. Cada cabaña cuenta con piscinas, quinchos con parrillas, área de comedor donde se sirven los desayunos y área de esparcimientos.

Actualmente, la cabaña familiar más pequeña, consta de una sala, dormitorio, cocina, vajillería, comedor y baño, es ideal para un matrimonio y dos hijos. La cabaña más grande tiene una capacidad para albergar hasta a 10 personas. Las habitaciones son con baños privados y ofrecen las mismas comodidades que la anterior, más una piscina privada. El hospedaje incluye el desayuno; los niños de 3 a 11 años pagan el 50%. En cualquiera de las modalidades, el lugar permite el ingreso de bebidas y comidas.



Los desafíos actuales

Continua comentando el Coronel Jara: *“Mis hijos y esposa ahora trabajan conmigo y volvimos a construir nuestra nueva casa familiar. Ofrecemos servicios todos los días de la semana y nos acompaña un plantel de 40 personales con diferentes tareas”* _.

“Cabaña Ita Kua se ha convertido en un emprendimiento rentable, sustentable donde damos oportunidad de trabajo a lugareños, comprometidos con el desarrollo, con el medio ambiente y con el deseo de ir creciendo en servicios, apostamos a nuevos desafíos para años siguientes. Pronto ofreceremos servicio de Restaurant, así como otros atractivos en medio de esta majestuosa naturaleza” _comenta entusiasmado el Coronel Jara.

“Apostamos a seguir creciendo. A pocos años de lanzarnos en este emprendimiento, donde nuestro mejor marketing es la promoción de “boca en boca” de nuestros clientes satisfechos, y gracias a esto, no invertimos mucho en publicidad, estamos seguros de que es el comienzo de tan anhelado sueño. Como emprendedor me siento con fuerzas de seguir ofreciendo nuevos servicios en un futuro cercano. Con la motivación de seguir creciendo y el trabajo en equipo, nos enfocamos con mucha responsabilidad en el desarrollo de este emprendimiento” _ muy convencido dice Don Jara.

La buena práctica

“Lo que mejor hacemos es cuidar la naturaleza, preservando la fauna y la flora del lugar, donde aun podemos oír el trinar de pájaros, ver los lagartos que se escabullen y nuestra mejor orquesta es oír el coro de ranas. Ita Kua es un lugar de descanso, aquí se escucha música en un volumen bajo, por que sabemos que nuestros clientes buscan tranquilidad” _.

“En Ita Kua se atiende a los clientes con amabilidad, cuidamos todos los detalles para que se sientan a gusto, personalmente me encargo de recibir a los clientes, tratando de satisfacer sus requerimientos, para que se sientan cómodos y en confianza” _ dice en Coronel Jara.

Siempre pensando en la necesidad del cliente y en la oportunidad que representa para Ita Kua, han diseñado otros servicios especiales para eventos como: bodas, cumpleaños, producciones audio visuales, actividades empresarial y otras actividades.

De emprendedor a emprendedor

Coronel Ovidio nos dice: *“Que sean constantes, que no se desanimen, que estén convencidos de lo que van a emprender, que no se dejen llevar por la desmotivación de otros que solo desalientan, hay muchos que no creen en sus sueños”* _.

“Busquen la compañía de personas positivas” _, comenta el Coronel Jara: *“recuerdo al Dr. Cristaldo, un gran amigo ya fallecido; él con frecuencia venía a apoyarme, a menudo llegabamos a pie hasta mi propiedad, me ayudaba y me animaba mucho, me decía: ¡Adelante mi coronel, seguí con esto, no te preocupes, esto es una joya! En aquel tiempo la gente vendían las piedras y mi amigo me decía que esas piedras no eran para ser vendidas, que un día la gente iba a pagar por venir a pisar y ver esas piedras”* _.

El emprendedor enfatiza que la capacitación a los colaboradores debe ser atendido y priorizado desde el inicio, gran parte de la satisfacción del cliente pasará por sus manos.

“Quiero que los emprendedores recuerden que en el momento de pensar en una idea de negocio y quieren llevar adelante, siempre se van a encontrar con muchas dificultades, pero si pones empeño, nada es imposible. Cree en tus sueños, pelea, lucha, no descanses hasta lograr convertirlo en realidad” _ aconseja finalmente el emprendedor.

Caso 11:
GRANOPAR

66

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS



Eulalio Garcete Aguayo



**Especializada en harina de maíz para
sopa paraguaya**



La empresa GRANOPAR, es una empresa familiar, creada por Don Eulalio Garcete en la década de los 80's, ubicada actualmente en el barrio Laurelty de Luque, se dedica al procesamiento de granos. Especializada en harina de maíz para consumo humano, en el año 2012 desarrolló una fórmula innovadora que hoy le permite comercializar la sopa paraguaya, lista para hornear. Don Eulalio, con la ayuda de su esposa Eustacia Pereira, crearon la marca E & C, desde entonces vienen desarrollando otros productos con identidad paraguaya como la chipa y el mbeu.

Escuchar a sus clientes, ayudó a Don Eulalio a desarrollar la receta para hacer que la sopa paraguaya se encuentre al alcance de todos, consiguiendo conservar el sabor tradicional de las madres y abuelas paraguayas, se viene imponiendo en el mercado para honrar nuestra cultura y consagrarse como embajadora del sabor guaraní.

Datos de la Empresa

Razón social: Eulalio Garcete Aguayo – Unipersonal

Marca: GRANOPAR Molino de Maíz, E & C

RUC: 999103-4

Tipo de empresa: Comercial e industrial

Sector de actividades: Procesamiento, comercialización e industrialización de granos

Dirección: 1ra. Proyectada y Santo Domingo, Laurelty, Luque, Depto. Central, Paraguay

Teléfono: + 595 21 681397

E.mail: administracion@granopar.net

Empresarios: Eulalio Garcete Aguayo y Eustacia Pereira



El inicio

La empresa inició sus actividades de molienda de maíz hace más de 30 años, como un emprendimiento personal por Don Eulalio Garcete Aguayo, hijo de un pequeño productor de la zona de Yaguaron, desde muy joven había acompañado a su padre para comercializar su producción en el Mercado 4 de la capital asuncena y siempre observaba la desventaja que tenía a la hora de negociar y entregar sus productos, teniendo que dejar la mayor ganancia en manos de los intermediarios y transportistas; esa preocupación lo motivo a prometerse que algún día crearía una empresa donde se compraría con el precio justo y se valoraría el sacrificio del pequeño productor.

Don Eulalio llega a la capital del país para cumplir con su servicio militar obligatorio; al finalizarlo decide quedarse a trabajar en la zona de Gran Asunción, estableciéndose en un barrio de la ciudad de Luque, donde al observar la cantidad de despensas y comercios, emprende un pequeño negocio comercializando harina de maíz para la elaboración de la tradicional sopa paraguaya.

Su estudio de mercado se limitó a una interpretación personal, que en nuestra cultura paraguaya se consumía abundante sopa paraguaya y que era uno de los platos predilectos de las señoras de la casa.

Inició su producción de harina de maíz llamado “avatí chipa”, con el maíz de producción de su padre, que él mismo traía en ómnibus desde Yaguaron. El solo y sin más herramientas que un mortero y una balanza con pesas, comenzó a ofrecer en los comercios del barrio el grano molido de maíz; llegando a una comercialización diaria de 5 kg y sin competencia de por medio. La excepcional calidad, el peso y precio justo del producto, lo llevaron a ganar mercado rápidamente, con la aceptación y recomendación de los clientes satisfechos en todo el barrio, tanto comerciantes como particulares que formaron su primera cartera de clientes.



Los primeros problemas

Su rápido crecimiento, le trajo también sus primeros problemas, la demanda exponencial del producto en épocas festivas y la oferta limitada del mismo, considerando el carácter unipersonal de la empresa, no le permitía abastecer la gran demanda de harina de maíz para sopa paraguaya. Varias veces tuvo que enfrentar el trabajo con mucho sacrificio, trabajando de noche y de día, entregando sus productos y levantando pedidos de día y moliendo el maíz por la noche. Gracias a su actitud positiva frente a las dificultades y al pensamiento que no hay problema sin solución, trajo a sus hermanos desde Yaguaron para ayudarlo y adquirió un molino de uso doméstico para aumentar su capacidad de producción. La creciente demanda y cada vez más exigente clientela, también motivó para lanzar un producto más delicado como la harina de maíz cocida, que exige refrigeración y rápida distribución.



La evolución de la empresa

Al poco tiempo la empresa de Don Eulalio, fue asegurando pedidos más grandes y periódicos, este panorama permitió dar un paso importante en su vida personal, el de formar su propia familia, es así que con su esposa Eustacia Pereira dieron un nuevo impulso a la pequeña empresa, teniendo ya para esa época una demanda de aproximadamente 20 TON al mes, un volumen muy grande para seguir procesando con la tecnología con que trabajaban, aún así, continuaron por un buen periodo de tiempo, hasta que se volvió urgente la actualización tecnológica en la producción; puesto que las largas horas de trabajo con un método obsoleto, empezaban a causar problemas de salud. El crecimiento era inminente, así que tuvieron que comprar 2 terrenos grandes en la zona de Lautelty, Luque para instalar un molino de mayores dimensiones y capacidad.

Después de casi 20 años de su creación, llegaron al punto que no podían tomar más compromisos por su limitación productiva, sin embargo, los pedidos continuaban creciendo, este hecho marcó la hora de invertir en tecnología. La diversidad de problemas que se enfrentaron en esta etapa de evolución de la empresa, se menciona como principal la falta de capital para invertir, pues aunque la empresa estaba vendiendo considerables volúmenes, también los costos aumentaban y demandaban gran cantidad de capital operativo, pero esta falta de capital fue un problema que llevo mucho tiempo solucionar, ya que no se contaba con referencias suficientes como para acceder al crédito que se necesitaba. Finalmente un pequeño ahorro familiar les permitió adquirir un molino eléctrico de mayor productividad; pero el problema no estaba del todo solucionado, no se encontraba en plaza un molino con las características adecuadas para realizar moliendas de granos húmedos, ni siquiera los fabricantes daban esperanzas de poder ofertar un molino con esa característica.

Se inicia entonces una etapa de investigación técnica particular del emprendimiento para poder desarrollar un molino que atendiera sus necesidades y con la ayuda de amigos entendidos en electromecánica, más la experiencia del dueño, se pudo desarrollar el primer molino de molienda de granos húmedos, no solamente la tecnología apropiada, sino también el proceso de producción con dicha tecnología que aseguraba un producto capaz de mantener el sabor y la calidad hasta el final.

Al aumentar la producción, aumentaron las ventas y eso permitió generar un buen movimiento de efectivo en los bancos, de esta manera finalmente se pudo negociar un crédito para adquirir más molinos y una cámara de frío y congelado que definitivamente le permitió dar el gran salto en el mercado.

Desde el año 2012, la empresa GRANOPAR fue diversificando su producción, a partir de la harina de maíz y otros ingredientes típicos como el almidón de mandioca; siendo uno de los productos más valorados, la sopa paraguaya lista para hornear, además de la masa de chipa y el mbeyu, todos con un alto nivel de calidad y sobre todo conservando el sabor paraguayo que los hace característicos.

Los desafíos actuales

“Hoy y siempre habrán problemas, si por fin solucionamos algo, aparecerá otro, uno siempre debe estar preparado para buscar soluciones” _ manifiesta Don Eulalio.

Cuenta el dueño: *“hace poco tiempo, tuvimos que frenar nuestra producción, ya que tuvimos problemas con la calidad de la materia prima, la gran mayoría de nuestros proveedores entregaban granos de maíz blanco cruzado accidentalmente con maíz transgénico. Si bien los pequeños productores no utilizan las semillas transgénicas, resultó ser que en la zona en general se estaba produciendo cada vez más este tipo de maíz e igualmente afectaba enormemente la calidad del grano, ya que el mismo no sirve para elaborar nuestros productos, se tuvo que rechazar ese tipo de grano. Este hecho nos alertó y nos enseñó a contar con buenos proveedores que nos aseguren la calidad y el volumen de materia prima”* _ comenta Don Eulalio.

Sigue diciendo el dueño: *“hoy trabajamos más de cerca con nuestros proveedores que son pequeños productores, que también con muchas limitaciones tratan de resguardar y seleccionar minuciosamente sus materiales genéticos para garantizar la calidad final de la semilla. Los clientes no nos perdonarían la falta de calidad, confían en la empresa y su marca, por esa razón es preferible frenar el proceso y avanzar más despacio si es necesario para asegurar lo más importante que compra el cliente, la calidad de nuestro producto que se refleja en el sabor tradicional de siempre”* _.

GRANOPAR ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años, actualmente se procesan 100 TON de granos al mes y con el equipamiento instalado se puede procesar inclusive mayor cantidad de granos. Para tomar mayores compromisos se necesita un silo con una capacidad mínima de 400 TON de manera a asegurar el abastecimiento de la producción.

Actualmente se distribuye a gran parte del país, sin embargo, se piensa fortalecer primeramente la demanda local antes de pensar en exportar.

La buena práctica

Definitivamente la calidad de los productos, es el elemento diferenciador, desde el principio y a lo largo de todos estos años, los emprendedores empresarios de GRANOPAR se dedicaron a entender y desarrollar cada detalle que hizo mejorar al producto.

La historia misma de GRANOPAR es testimonio del compromiso en la búsqueda constante de la calidad en sus productos, Don Eulalio, recuerda sonriendo el momento en que le planteo a Doña Eustacia el proyecto de hacer sopa paraguaya lista para hornear, a lo que ella contesto en primer lugar *“Estas loco, ni yo, que sé hacer la sopa, la puedo guardar más de 2 días en la heladera y vos la querés hacer para vender por todos lados, eso nos va a fundir”*. Fue la primera opinión que recibió; pero este proyecto estuvo dando vueltas en su cabeza por años, por lo cual, sin haber preparado nunca una sopa paraguaya, se dedicó a registrar todos los detalles que afectaban la durabilidad de la sopa en frío y congelada, así como los factores que le ayudaban a mantener el sabor fresco. Desafiando la situación y confiado en los resultados, solicitó a Doña Eustacia una oportunidad para demostrar su teoría que surgió de sus observaciones, pidiéndole que elaborara la sopa bajo sus indicaciones y así como le decía Don Eulalio, sin reprochar ningún procedimiento, juntos sin pérdida de tiempo, con Doña Eustacia iniciaron la prueba.

Prepararon la mezcla conforme el procedimiento de Don Eulalio y fraccionaron muestras fechadas, en heladeras y congeladores a diferentes temperaturas; éstas eran retiradas cada 2 o 3 días para probar la calidad y llegando así al día 22, cuando en la primera mezcla se percibió una pequeña acidez. Esta experiencia entusiasmo a la familia e iniciaron el proyecto, buscando el capital necesario para desarrollar este innovador proceso de producción, obtuvieron un préstamo hipotecario y lanzaron la primera sopa paraguaya instantánea, con la marca “E & C”, en honor a las reinas de la casa, su esposa Eustacia y su hija Clarita.

Como una sencilla estrategia de marketing, contrató jóvenes para realizar degustaciones en los supermercados, trabajaron e invirtieron mucho en el proyecto, a tal punto que los resultados que obtuvieron no fueron suficientes para pagar los compromisos; por casi 1 año utilizaron la estrategia mencionada y cuando los recursos se agotaron y las cuentas se acumularon, tuvieron que despedir a las jóvenes promotoras sin haber obtenido el resultado esperado. Como último intento participaron de la Expo Luque, donde toda la familia fue a promocionar y presentar sus productos, vendieron mucho y bien en aquella oportunidad, pero otra vez no fue suficiente para solucionar los problemas financieros. Con el rostro angustiado y preocupado, reviviendo ese momento Don Eulalio, testimonia su incondicional fe y dice: *“El señor aprieta pero no ahorca”* y retomando la historia cuenta que esa noche durmieron pidiendo a Dios que se haga su voluntad con este proyecto y que les dé fuerzas para comenzar de nuevo. Grande fue la sorpresa cuando en un diario aparece el siguiente titular *“Paraguay valé inventa la sopa instantánea”*, desde ese momento los teléfonos no pararon de sonar, entre pedidos e invitaciones a medios de comunicación que esperaban entrevistar a este emprendedor, iniciaba una nueva historia para GRANOPAR. A partir de esto, el producto ingresó a los principales puntos de venta de la capital y muy pronto los pedidos del interior del país, comenzaron a llegar, expandiéndose así por las principales ciudades. Las cuentas se fueron pagando rápidamente, poniéndose al día y cuidando la puntualidad de los compromisos. Una vez que los canales de ventas estaban abiertos, se propusieron desarrollar nuevos productos como la chipa y el mbeyu.

Cuando se buscó ayuda para registrar los productos en el Instituto Nacional de Alimentación y Nutrición (INAN), se contrató a una tecnóloga de alimentos. Su aporte profesional permitió mejorar el tiempo de conservación de los productos y hoy se ofrecen productos que tienen más de 2 meses de garantía de calidad, además, la profesional ayudó a implementar las Buenas Prácticas en la elaboración de alimentos, cuidando la higiene de las instalaciones, maquinarias y personal, así como el manejo de la materia prima, su lavado y desinfección, los procesos de producción se adecuaron a las normas establecidas por el INAN y para asegurar una excelente calidad, se trabajó con los proveedores y se los seleccionó conforme a la calidad de los granos y la seriedad en los compromisos con la empresa.

De emprendedor a emprendedor

Después de tomarse un tiempo en pensar sobre los consejos que puede dar a los emprendedores que se encuentran en la etapa inicial de un proyecto, dice Don Eulalio: *“Realmente hay muchas cosas que considerar, es que busquen un proyecto en el cual amen trabajar, que siempre hagan bien lo que hacen y algo muy importante es que siempre trabajen con honestidad. Con estos consejos creo que las cosas no van a fallar”*.

Conclusiones

72

MANUAL DE BUENAS PRACTICAS

CONCLUSIONES

El sector de las MiPyMEs, representa más del 90% de las empresas paraguayas y son generadoras y distribuidoras de riquezas, creadoras de empleos y de esta manera permiten conceder a su población el bienestar social y familiar a través del trabajo. Es un sector económico clave para el desarrollo del país, por eso es indiscutible la necesidad de impulsar estrategias y sistemas eficaces de apoyo, que permitan crear empresas y mejorar la competitividad.

Para conocer un poco más de algunas de estas MiPyMEs, de cómo han evolucionado, de las estrategias que han implementado y para conocer las experiencias que se puedan utilizar como buenas prácticas en la gestión empresarial, se ha realizado este Manual de Buenas Prácticas de Emprendedores Empresarios Paraguayos.

Al finalizar este manual, se ha logrado capturar la historia de 11 emprendedores empresarios que lograron iniciar sus empresas y se presentan algunas conclusiones relevantes de los diversos casos que lo llevaron a sobrevivir y crecer en el mercado.

En la mayoría de los casos, han manifestado que han enfrentado varios obstáculos durante la evolución de la empresa. Entre los problemas más destacados se identifican los relacionados con la aptitud y actitud emprendedora, desconocimiento del mercado, recursos financieros insuficientes y habilidades en gestión empresarial.

Sin embargo, se ha identificado varios aspectos positivos relevantes en las “buenas prácticas” desarrolladas por las empresas analizadas. Se puede concluir en 4 dimensiones:

Actitud emprendedora

Gracias a la actitud positiva para resolver problemas, fueron desarrollando capacidades que los fortalecían cada vez más, comprendiendo que los problemas son en realidad fuente de oportunidades. La mayoría coincide que, el factor más determinante del éxito es la actitud del emprendedor para resolver los problemas. A esto se suma la perseverancia, la pasión por la idea de la empresa, la capacidad creativa, el liderazgo, la determinación y el empuje que han puesto para enfrentar las situaciones en el momento.

Soluciones financieras

Otro común denominador fueron las dificultades para obtener financiación para emprender o crecer. Las prácticas más utilizadas para resolver esta dificultad fueron: la búsqueda de socios, la obtención de préstamos por parte de amigos y familiares, el inicio de la empresa con lo que se tenía, la inversión de las utilidades en la empresa y en ciertos casos con el acceso a créditos.

Gestión empresarial

En este aspecto, se identificaron varias prácticas distribuidas en diferentes áreas de gestión. Las más mencionadas fueron: las relacionadas con la investigación del mercado,

las prácticas de buena atención al cliente, el fortalecimiento de las relaciones con el cliente hasta hacerles amigos de la empresa y la capacitación continua de los recursos humanos que es considerada clave para la motivación de los colaboradores, asegurando la generación de cambios en la empresa y su crecimiento sostenible.

Investigación del mercado

En cuanto a estos tipos de prácticas, se han centrado en diseñar la empresa orientada por las necesidades o deseos de los clientes. La producción fue alineada a las tendencias del mercado, desarrollando productos y servicios innovadores a medida. Otra práctica recurrente durante la evolución de la empresa fue la diversificación de la oferta, aplicando valor agregado en los productos o servicios, creando un diferencial competitivo.

Finalizando este estudio, se puede manifestar que sería importante fortalecer el Ecosistema Emprendedor en el país, para que muchos emprendedores empresarios y futuros emprendedores puedan encontrar apoyo y respuestas a los obstáculos a la hora de emprender o a la hora de crecer, porque “solos es difícil” o demora más tiempo. Este es un mercado dinámico muy competitivo, donde se tiene que actuar rápido. A diferencia de otras épocas, hoy las nuevas empresas necesitan todo el apoyo necesario para su crecimiento y producción en escala, vender lo más rápido posible.

Se concluye también, que es imperioso impulsar políticas públicas de asistencia y apoyo a instituciones que propicien la creación de empresas. Es necesaria una mayor investigación del sector empresarial, especialmente de las MiPyMEs a fin de implementar estrategias de desarrollo más efectivos, herramientas financieras para la financiación de empresas nacientes, empresas con potencial de crecimiento y especialmente aquellas asistidas por un centro de negocios o una incubadora de empresas.

Se puede rescatar también que las empresas que recibieron apoyo técnico de alguna institución, *“se consolidaron más rápido que aquellas que no lo recibieron”*. Se puede notar claramente que con el apoyo de una asistencia técnica especializada, la aceleración de los procesos empresariales iniciales fortalece las operaciones más rápidamente. Es clave, no tener miedo a formar alianzas empresariales y cooperar con otros, porque muchas veces “se pierde tiempo” trabajando solo. Tener una actitud emprendedora, asumir riesgos calculados y formar redes de contacto son factores elementales para el surgimiento y éxito de cualquier empresa. Con experiencia y conocimiento nada es imposible, cuando uno realmente quiere y tiene el deseo de crear una empresa, con perseverancia y esfuerzo se puede.

Esta investigación no es un estudio profundo, pero con los datos obtenidos se demuestra que no todo es “color de rosa” a la hora de emprender. Este manual permitirá a instituciones del gobierno y especialmente las que conforman el Ecosistema Emprendedor a tener una idea del contexto actual en base a un “muestreo” de empresas de diferentes sectores y zonas geográficas. De esta manera, tendrán suficiente insumos para generar nuevas herramientas de apoyo a los emprendedores que desean crear nuevas empresas. No obstante, los datos obtenidos y las variables analizadas tienen que ser puestos en contexto

local, nacional e internacional, para una real valoración y plantear la implementación de un observatorio de emprendedores y MiPyMEs, como lo tienen otros países.

Conscientes de que la implementación de buenas prácticas en un proceso implica la adopción de modelos de trabajo y que muchas veces son difíciles de aplicar de un día para otro porque involucran cambios en las personas, en los procesos y la gestión general de la empresa, se recomienda considerar este "Manual" como ejemplo para la implementación de prácticas que convierta a los emprendedores y sus empresas más competitivas y puedan incrementar los beneficios económicos y sociales de la empresa en el menor tiempo posible.

Es importante resaltar, que no todas las soluciones encontradas pueden ser aplicadas directamente, aunque es importante aprender a utilizar las experiencias de otras empresas para adaptarlas a nuestro entorno y circunstancias.

Existen variadas fuentes de datos que se podrán asociar a este manual y complementar con informaciones precisas respecto a programas para MiPyMEs.

En un mundo cada vez más competitivo y acelerado, las revoluciones generadas por la innovación tecnológica ponen permanentemente a prueba la capacidad emprendedora de las personas. Proponer la gestión empresarial con verdadera actitud emprendedora a partir del conocimiento y experiencia práctica, permitirá a los emprendedores generar prácticas empresariales más exitosas y sustentables.

Cabe destacar que la Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Asunción (INCUNA) tiene la visión y misión de apoyar a emprendedores para la creación de ideas innovadoras y/o de base tecnológica proponiendo fomentar la cultura emprendedora, adoptando las buenas prácticas y sumando esfuerzos con los sectores público, privado, gremios, entre otras instituciones que apoyan a los emprendedores y MiPyMEs a fin de concretar la anhelada construcción del Ecosistema Emprendedor en Paraguay.

Finalmente, la INCUNA con el apoyo de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), Oficina Paraguay han desarrollado los 4 manuales de: Emprendedorismo, Guía de Elaboración del Plan de Negocio, Implementación de Incubadoras de Empresas y Buenas Prácticas de Emprendedores Empresarios Paraguayos, con el objetivo de que los creadores de políticas públicas, investigadores, empresarios, docentes, estudiantes, emprendedores y público en general accedan a estas herramientas que les permitirá crear nuevas o fortalecer empresas existentes, colaborando así con el desarrollo económico, social y ambiental de la República del Paraguay.

“La genialidad es 1% de inspiración y un 99% de transpiración” _ Thomas Alva Edison.

Las buenas prácticas presentadas en este manual proporcionan casos de emprendedores empresarios, que en diferente contexto han logrado emprender con éxito. Se ha observado un conjunto de acciones a lo largo de su gestión, que les ha permitido sobrevivir y en algunos casos crecer. Las experiencias y los resultados muestran claramente que la actitud del emprendedor es determinante a la hora de poner en marcha una idea e impulsarlo.

Con el objetivo de inspirar cambios en la gestión de otras empresas, así como estimular la creación de nuevas empresas, se presentan los casos de buenas prácticas, que proveerán de un aprendizaje progresivo y dinámico al alcance de la MiPyMEs.

Los procesos de cambios para adoptar prácticas son complejas, aunque sus beneficios siempre valdrán la pena un esfuerzo de todos para asegurar una posición diferenciada en el mercado.

La INCUNA invita a emprendedores y empresarios, a considerar ésta y otras buenas prácticas que permita una mejora continua en la gestión empresarial y de esta manera mejorar la competitividad del sector de las MiPyMEs en el Paraguay.



Incubadora de Empresas de la Universidad Nacional de Asunción

Centro de Convenciones del Rectorado de la UNA
Calle: Esc. Agrícola entre Patricio Escobar y Cecilio Báez
Campus Universitario, San Lorenzo, Paraguay.
Tel. (+595) 21 585-540 al 42, Int. 1054
E.mail: info@incuna.una.py
www.incuna.una.py