THE WATUR BOOK

Los principios que dan sentido a nuestro camino

EDICIÓN FUNDADOR

WATUR

Connecting Peru With The World

Juan Carlos Talavera Gonzaga

Fundador de Watur

Lima, Perú · 2026

Edición Fundador

Primera edición
Lima, Perú
2026

© 2026 Juan Carlos Talavera Gonzaga
Todos los derechos reservados.

Esta publicación se distribuye gratuitamente en formato digital a través de www.waturperu.com y no está destinada a la venta.

Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin autorización previa del autor, salvo los usos permitidos por la legislación aplicable.

Este libro fue escrito con el propósito de preservar y transmitir los principios que inspiran la cultura de Watur.

Este libro nació para ser leído, compartido y vivido.

Si alguna de sus ideas inspira una decisión más humana, habrá cumplido su propósito.

Una publicación de Watur

Connecting Peru With The World

Dedicatoria

A todas las personas que creen que es posible construir una empresa sin renunciar a la humanidad.

Y especialmente a mi familia, por enseñarme que, antes de construir una empresa, se construye una forma de vivir.

Porque antes de aprender a construir una empresa, aprendí junto a ellos el valor del esfuerzo, la honestidad, la gratitud y el respeto por las personas.

Si algún día estas páginas ayudan a alguien a tomar una decisión más humana, más justa o más íntegra, entonces habrán cumplido su propósito.

Este libro no fue escrito para conservar el pasado.

Fue escrito para cuidar el futuro.

Juan Carlos Talavera Gonzaga

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

Una empresa con alma 1

PARTE I — NUESTRA IDENTIDAD 7

Principio I — Una empresa con alma 9

Principio II — Las personas primero 11

Principio III — Los principios antes que las circunstancias ... 13

PARTE II — NUESTRA MANERA DE PENSAR ... 15

Principio IV — El valor del fracaso 16

Principio V — La esperanza 18

Principio VI — El privilegio de servir 20

Principio VII — El arte de cultivar 22

Principio VIII — El verdadero éxito 24

Principio IX — El valor de la duda 26

PARTE III — NUESTRA MANERA DE ACTUAR ... 28

Principio X — La coherencia 29

Principio XI — La alegría de servir 31

Principio XII — La confianza 33

PARTE IV — EL LEGADO QUE DEJAREMOS ... 35

Principio XIII — La semilla 37

Principio XIV — Antes de construir una empresa ... 39

Principio XV — La brújula 41

EL Credo Watur 44

Epílogo 46

Una historia con alma 46

La voz de los pensamientos 48

El camino continúa 50

INTRODUCCIÓN

Una empresa con alma

Toda empresa tiene un origen. Algunas nacen de una oportunidad, otras de una necesidad y muchas de una idea que, con el tiempo, se convierte en un proyecto.

Watur nació de una convicción: es posible construir una empresa que aspire a crecer y alcanzar el éxito sin renunciar a su dimensión humana.

Durante mucho tiempo, esa convicción estuvo acompañada de una pregunta:

¿Es posible emprender, crecer y alcanzar nuestros objetivos sin sacrificar los principios que dan sentido a lo que hacemos?

No encontré una respuesta inmediata. La fui descubriendo a lo largo de los años, a través de experiencias, proyectos que no prosperaron, decisiones difíciles y aprendizajes que, en ocasiones, llegaron después de cometer errores.

Comprendí que construir una empresa es mucho más que desarrollar un servicio, conseguir clientes o alcanzar resultados económicos. También significa decidir qué clase de organización queremos ser y, sobre todo, qué lugar ocuparán las personas dentro de ella.

Una empresa puede ofrecer buenos productos, utilizar tecnología avanzada y desarrollar estrategias exitosas. Sin embargo, nada de eso garantiza que sea capaz de generar confianza, actuar con honestidad o dejar una huella positiva en quienes se relacionan con ella.

Con el tiempo fui entendiendo que la verdadera identidad de una organización se revela en sus decisiones cotidianas: en la manera de cumplir sus promesas, de escuchar, de resolver los problemas y de tratar a las personas, especialmente cuando las circunstancias no son favorables.

De esa comprensión nació una idea que terminó convirtiéndose en uno de los fundamentos de Watur: **el crecimiento de una empresa nunca debería exigirle renunciar a aquello que le da sentido.**

No pretendemos construir una organización perfecta. Sabemos que habrá errores, dificultades y momentos en los que tendremos que revisar nuestras decisiones. Lo importante será conservar la humildad para reconocerlos, aprender y encontrar nuevamente el camino que queremos seguir.

Este libro nace precisamente de esa intención.

No pretende enseñar a administrar una empresa ni ofrecer fórmulas para alcanzar el éxito. Su propósito es compartir las convicciones que dieron origen a Watur y transmitir una

manera de entender el trabajo, las relaciones humanas y la responsabilidad de construir algo que pueda trascender a quienes lo iniciaron.

Porque una empresa puede cambiar sus servicios, adaptarse a nuevas tecnologías, transformar sus estrategias e incluso renovar por completo su estructura. Pero si desea conservar su identidad, necesita proteger aquello que justifica su existencia.

Una empresa con alma no es aquella que nunca se equivoca, sino aquella que procura no perder sus principios mientras aprende, crece y evoluciona.

Esa es la empresa que quiero construir. Y, sobre todo, esa es la cultura que deseo transmitir a quienes continúen este camino.

Nuestra convicción

Los principios no son un obstáculo para el crecimiento. Son el fundamento que permite crecer sin perder nuestra identidad.

Nuestro compromiso

Construir una organización donde la dignidad de las personas, la honestidad y la confianza orienten nuestras decisiones, y donde los resultados nunca estén por encima de los principios que dieron origen a Watur.

A quienes continuarán este camino

Si hoy tienes este libro entre tus manos, es porque, de una u otra manera, formas parte de la historia de Watur.

Quizá acabas de incorporarte a este proyecto. Quizá llevas años caminando junto a nosotros. O tal vez llegas a estas páginas desde un lugar diferente, con el deseo de encontrar otra manera de entender el trabajo, el liderazgo y la responsabilidad de construir algo que trascienda.

Sea cual sea tu historia, quiero darte la bienvenida.

Escribí este libro pensando también en ti. No para decirte qué debes pensar ni para pedirte que repitas nuestras decisiones, sino para compartir las convicciones que dieron origen a Watur y que deseo que permanezcan vivas a lo largo del tiempo.

Llegará el día en que quienes iniciamos este proyecto ya no estemos aquí. Y eso no debería ser motivo de preocupación. Al contrario, una organización que aspira a perdurar debe prepararse para continuar su camino más allá de las personas que la fundaron.

Las empresas no perduran porque dependan de una sola persona. Lo hacen cuando quienes llegan después comprenden el propósito que las inspira y deciden hacerlo suyo.

Por eso, este libro no debe pertenecer únicamente a quien lo escribió. Su verdadero valor estará en las personas que encuentren en estas páginas una razón para actuar con

honestidad, respetar a los demás y contribuir a construir una organización de la que todos podamos sentirnos orgullosos.

No espero que tomes exactamente las mismas decisiones que nosotros. Cada época traerá sus propios desafíos. La tecnología evolucionará, los mercados cambiarán y también cambiará la manera de viajar y de relacionarnos con el mundo.

Lo que sí espero es que, frente a cada nuevo desafío, recuerdes aquello que dio sentido a este proyecto.

Cuando tengas que elegir entre la rapidez y hacer lo correcto, no sacrifiques lo correcto.

Cuando debas escoger entre una ganancia inmediata y la confianza de una persona, protege la confianza.

Y cuando tengas la oportunidad de servir, recuerda que detrás de cada reserva, cada llamada y cada conversación hay una persona, con una historia y unas expectativas, que merece ser tratada con dignidad.

Si algún día encuentras una manera mejor de vivir estos principios, adelante. No queremos que este libro se convierta en un documento intocable ni que sus palabras limiten las ideas de quienes continuarán el camino.

Queremos que siga vivo. Que invite a reflexionar, que inspire nuevas acciones y que pueda evolucionar sin perder aquello que le dio origen.

Porque el verdadero legado no consiste en conservar las palabras de quienes comenzaron una historia. Consiste en mantener vivas las convicciones que les dieron sentido.

Si al llegar a estas páginas sientes que también tienes una responsabilidad en el futuro de Watur, entonces habremos logrado algo importante.

No necesitarás pensar como su fundador. Solo tendrás que comprender qué principios dieron origen a este proyecto y decidir, libremente, cómo mantenerlos vivos a través de tus propias acciones.

Nuestra convicción

Los principios solo perduran cuando las personas los comprenden, los hacen suyos y los convierten en parte de su manera de actuar.

Nuestro compromiso

Transmitir nuestras convicciones con el ejemplo y confiar en que cada nueva generación sabrá enriquecer este legado sin perder la esencia que dio origen a Watur.

¿Por qué existe este libro?

Toda empresa toma decisiones. Algunas parecen pequeñas y apenas dejan huella. Otras pueden cambiar el rumbo de una organización y determinar el camino que seguirá durante muchos años.

Con el tiempo comprendí que, detrás de las decisiones verdaderamente importantes, siempre hay algo más profundo que las circunstancias: están las convicciones de quienes las toman.

Mientras construíamos Watur, comencé a pensar en una pregunta que iba más allá de los desafíos cotidianos de cualquier proyecto:

¿Qué ocurrirá cuando quienes iniciamos este camino ya no estemos aquí?

Y, junto a ella, surgió otra inquietud:

¿Cómo podemos evitar que el paso de los años termine diluyendo aquello que dio sentido a nuestras primeras decisiones?

No quería que la respuesta fuera simplemente dejar instrucciones, procedimientos o manuales. Todos esos elementos son necesarios para organizar una empresa, pero pueden cambiar con el tiempo. Los sistemas se actualizan, las herramientas evolucionan y las formas de trabajar se transforman.

Lo que una organización necesita preservar es algo más profundo: los principios que orientan sus decisiones y dan sentido a su existencia.

Por eso existe este libro.

No para conservar una fotografía de lo que Watur fue en sus comienzos, sino para dejar constancia de aquello que consideramos importante proteger mientras la empresa evoluciona.

Las personas que continúen este proyecto enfrentarán situaciones que hoy quizá ni siquiera podemos imaginar. Encontrarán nuevas tecnologías, oportunidades y desafíos. No sería justo ni conveniente pretender anticipar todas sus decisiones o limitar su capacidad para encontrar nuevos caminos.

Lo que sí podemos dejarles es una referencia para que, en medio de esos cambios, tengan presente aquello que dio origen a Watur.

Una pregunta puede ayudar a orientar ese camino:

¿Esta decisión es coherente con los principios que dieron origen a Watur?

No siempre habrá respuestas sencillas. En ocasiones será necesario analizar, escuchar diferentes opiniones y aceptar que existen varias maneras de resolver un mismo problema. Pero detenerse a considerar esa pregunta puede marcar una diferencia importante.

Este libro tampoco fue escrito para imponer convicciones. Creo que los principios verdaderamente valiosos no se mantienen por obligación. Se comprenden, se cuestionan, se asimilan y, finalmente, se convierten en una elección personal.

No espero que estas páginas sean admiradas ni que sus ideas se repitan sin reflexión. Mi deseo es que puedan acompañar a quienes tengan que tomar decisiones, especialmente en aquellos momentos en los que hacer lo correcto no sea necesariamente lo más fácil.

Una buena estrategia puede ayudar a una empresa a crecer y permanecer en el tiempo. Pero su legado dependerá también de aquello que sus integrantes decidan defender, incluso cuando su fundador ya no esté para recordárselo.

Ese es el propósito de este libro: servir como un puente entre las convicciones que dieron origen a Watur y las personas que, en el futuro, tendrán la responsabilidad de darle continuidad.

Nuestra convicción

Los procedimientos ayudan a organizar una empresa; los principios orientan sus decisiones y le dan sentido a su existencia.

Nuestro compromiso

Preservar y transmitir las convicciones que dieron origen a Watur, para que cada nueva generación pueda encontrar su propio camino sin perder de vista la esencia de este proyecto.

Cómo leer este libro

Este no es un libro para leer con prisa ni para terminarlo y dejarlo olvidado en una biblioteca.

Fue escrito para acompañarte, para que puedas regresar a sus páginas cada vez que una experiencia, una conversación o una decisión te invite a reflexionar sobre aquello que realmente importa.

Algunas ideas quizá te resulten familiares desde el primer momento. Otras cobrarán sentido más adelante, cuando te encuentres frente a una situación que te obligue a elegir entre lo conveniente y lo correcto.

Eso es parte de la naturaleza de los principios: no siempre comprendemos toda su profundidad al conocerlos. Muchas veces es la experiencia la que nos permite descubrir lo que significan y reconocer su verdadero valor.

No esperes encontrar aquí respuestas para todas las situaciones. Ningún libro puede anticipar las circunstancias que enfrentarás a lo largo de tu vida o de tu trabajo.

Lo que encontrarás son convicciones que pueden ayudarte a formular mejores preguntas y a tomar decisiones con mayor conciencia.

Cada capítulo aborda una idea que consideramos importante para construir una empresa con alma. Te invitamos a leerla sin prisa y, al terminar, dedicar unos minutos a pensar:

¿Cómo puedo llevar esta idea a mi trabajo, a mis relaciones y a mis decisiones cotidianas?

No necesitas estar de acuerdo con cada reflexión desde el primer momento. Te invitamos a leer con una actitud abierta y también crítica. Cuestiona, reflexiona, conversa y escribe tus propias ideas en los márgenes.

Comparte estas páginas con otras personas. Escucha sus opiniones. Permite que una misma reflexión pueda generar distintas interpretaciones y nuevas maneras de comprenderla.

Creemos que las convicciones profundas no nacen de la obediencia, sino de la comprensión. Por eso no queremos que este libro sea un conjunto de ideas que debas aceptar sin pensar. Queremos que sea el punto de partida de una conversación.

Si algún día encuentras una manera mejor de vivir alguno de estos principios, ponla en práctica. No habrás contradicho este libro; habrás contribuido a que siga creciendo.

Porque el propósito de un legado no es conservar las palabras intactas, sino mantener vivo aquello que les dio sentido.

Cuando llegues a la última página, quizá sientas que has terminado de leerlo. Sin embargo, su verdadero propósito comenzará después, cuando tengas que tomar una decisión y recuerdes alguna de las ideas que encontraste aquí.

Será entonces cuando estas páginas demostrarán si lograron acompañarte más allá de la lectura.

Nuestra convicción

Un libro alcanza su verdadero valor cuando sus ideas dejan de ser palabras y comienzan a reflejarse en nuestras decisiones.

Nuestro compromiso

Leer estas páginas con apertura y espíritu crítico, llevar sus enseñanzas a la práctica y compartirlas con el ejemplo, para que las convicciones que dieron origen a Watur sigan inspirando a quienes continúen este camino.

PARTE I

Nuestra identidad

Toda organización, tarde o temprano, debe responder una pregunta fundamental:

¿Quiénes somos?

No basta con escribir una misión y colocarla en una pared. Tampoco basta con publicar una visión en una página web o repetir una lista de valores durante una reunión.

La identidad de una empresa no se define por lo que dice de sí misma. Se revela en sus decisiones, especialmente cuando las circunstancias la obligan a elegir entre lo más fácil y lo correcto.

Cada decisión deja al descubierto aquello en lo que realmente creemos.

Las empresas no son recordadas únicamente por las palabras que utilizan para describirse, sino por la manera en que actúan, por cómo cumplen sus promesas y por el trato que ofrecen a las personas, incluso cuando nadie las observa.

Por eso, esta primera parte no está dedicada a las estrategias comerciales, las ventas ni el crecimiento. Está dedicada a algo que debe preceder a todo ello: la identidad que queremos construir y los principios que deben orientarnos.

Una empresa puede cambiar sus servicios, ampliar sus operaciones, incorporar nuevas tecnologías e incluso renovar a las personas que la dirigen. Todo eso forma parte de su evolución.

Pero si en ese proceso pierde aquello en lo que cree, corre el riesgo de crecer sin saber realmente hacia dónde va.

La identidad es el fundamento que permite evolucionar sin perder el sentido del camino. Es la respuesta que debemos ser capaces de dar, una y otra vez, a una pregunta que nunca debería dejar de acompañarnos:

¿Quiénes queremos ser?

Los principios que encontrarás en las siguientes páginas no describen una empresa perfecta ni pretenden presentar a Watur como una organización que ya ha alcanzado todo aquello a lo que aspira.

Describen las convicciones que queremos vivir y proteger, incluso cuando hacerlo implique mayores esfuerzos, decisiones difíciles o renunciar a ciertas oportunidades.

No son declaraciones de perfección. Son compromisos.

Tampoco representan metas que podamos considerar definitivamente alcanzadas. Son una orientación para nuestras decisiones y una referencia a la que debemos regresar cada vez que las circunstancias pongan a prueba nuestra manera de actuar.

Al terminar esta primera parte, espero que conozcas mejor la identidad que queremos construir en Watur. Pero también deseo que estas reflexiones te inviten a pensar en tu propia identidad y en los principios que orientan tus decisiones.

Porque una empresa no comienza a construir su identidad cuando abre sus puertas o consigue sus primeros clientes. Comienza mucho antes, en el carácter de las personas que la hacen posible, y se fortalece cada día a través de sus acciones.

«La identidad no se declara. Se demuestra.»

Principio I

Una empresa con alma

Una empresa con alma no se distingue únicamente por lo que ofrece, por los resultados que alcanza o por el reconocimiento que consigue. Se distingue, sobre todo, por aquello que está dispuesta a defender mientras desarrolla su actividad.

A lo largo de mi camino como emprendedor fui comprendiendo que construir una empresa implica mucho más que encontrar oportunidades y desarrollar un modelo de negocio. También exige tomar decisiones sobre aquello que estamos dispuestos a hacer y, especialmente, sobre aquello que nunca deberíamos aceptar con tal de alcanzar un resultado.

En Watur queremos que esas decisiones estén orientadas por convicciones que consideramos fundamentales:

El respeto por las personas.

La honestidad.

La confianza.

El servicio.

La mejora constante.

No son palabras elegidas para describir una imagen empresarial. Son principios que deben tener consecuencias en nuestra manera de trabajar, relacionarnos y resolver los problemas que encontremos en el camino.

Sabemos que vivir de acuerdo con ellos no siempre será sencillo. Habrá oportunidades que tendremos que evaluar con cuidado y decisiones en las que mantener nuestra posición pueda significar avanzar más despacio o renunciar a un beneficio inmediato.

Pero creemos que ningún crecimiento justifica abandonar aquello que da sentido a nuestra existencia.

Una empresa puede obtener buenos resultados y, al mismo tiempo, perder de vista a las personas que hacen posible su desarrollo. Puede crecer en tamaño y recursos, pero empobrecerse en aquello que realmente importa.

Por eso debemos recordar que los resultados económicos son necesarios. Nos permiten sostener las operaciones, invertir, innovar, generar oportunidades y construir un futuro más sólido.

Sin embargo, los resultados son un medio para desarrollar nuestro propósito, no una razón para renunciar a él.

Una empresa encuentra su verdadera dimensión humana cuando procura que su actividad genere algo positivo en las personas que se relacionan con ella: sus clientes, colaboradores, proveedores, aliados y todas aquellas personas que, de una u otra manera, forman parte de su camino.

Tener alma no significa ser una empresa perfecta ni estar libre de errores. Significa reconocer que nuestras decisiones tienen consecuencias y asumir la responsabilidad de actuar de una manera coherente con lo que decimos creer.

Eso es lo que queremos construir en Watur: una organización capaz de crecer, adaptarse y alcanzar sus objetivos sin perder el respeto por las personas ni la honestidad que debe orientar cada una de sus acciones.

Porque el verdadero valor de una empresa no se mide solamente por lo que consigue, sino también por aquello que representa para quienes confían en ella.

Nuestra convicción

Una empresa demuestra que tiene alma cuando sus principios orientan sus decisiones, incluso cuando respetarlos significa renunciar a un beneficio inmediato.

Nuestro compromiso

Construir una organización que honre la dignidad de las personas, proteja la confianza que depositan en nosotros y mantenga la coherencia entre aquello que creemos y nuestra manera de actuar.

«Una empresa deja de ser un negocio cuando sus principios empiezan a convertirse en un legado.»


THE WATUR BOOK
Principio I
Una empresa con alma
PERSONAS
PRINCIPIOS
CONFIANZA
SERVICIO
THE WATUR BOOK
Watur
Lima ♥ Perú
Crecer
Servir
Respetar
Ser coherentes

Principio II

Las personas primero

Toda empresa existe gracias a las personas. Aunque parezca una afirmación sencilla, es fácil olvidarla cuando la atención se concentra demasiado en los indicadores, los procesos y los resultados.

Detrás de cada número hay una persona, una historia y una expectativa.

Hay un huésped que confía en nosotros para encontrar un lugar donde descansar después de un largo viaje. Un colaborador que aporta su tiempo, sus conocimientos y su esfuerzo para hacer posible un proyecto común. Un proveedor que apuesta por una relación basada en la confianza. Y una familia que espera llevarse un buen recuerdo de la experiencia que compartió con nosotros.

Cada una de esas personas forma parte de nuestra historia.

Cuando comenzamos a ver únicamente clientes, empleados o proveedores, corremos el riesgo de olvidar que, antes que cualquier relación comercial o laboral, existe una relación humana.

En Watur queremos recordar siempre ese orden: primero la persona y después el servicio.

Esto significa comprender que nuestras acciones, incluso las más pequeñas, pueden tener un impacto en la vida de alguien.

Una respuesta amable puede hacer más llevadero un día difícil. Una promesa cumplida puede fortalecer una relación. Una disculpa sincera puede ayudar a recuperar la confianza después de un error. Y un gesto de generosidad, aunque parezca insignificante, puede convertirse en un recuerdo que permanezca durante mucho tiempo.

Las personas quizá no recuerden cada detalle de un servicio, pero difícilmente olvidan cómo fueron tratadas.

Por eso, el respeto no debería depender del cargo que alguien ocupa, del idioma que habla, del país de donde viene ni del beneficio económico que pueda representar para nosotros.

Toda persona merece ser tratada con dignidad. No como una estrategia para conseguir su preferencia, sino porque creemos que ese es el trato que merece cualquier ser humano.

Este principio adquiere todavía más importancia cuando las circunstancias se complican. Es fácil hablar de respeto y consideración cuando todo marcha bien. La verdadera prueba aparece cuando hay presión, desacuerdos, errores o situaciones que ponen a prueba nuestra paciencia.

Es en esos momentos cuando debemos demostrar si realmente creemos en lo que decimos defender.

Poner a las personas primero no significa ignorar las necesidades de la empresa, renunciar a sus objetivos o dejar de exigir responsabilidad. Significa recordar que los resultados deben alcanzarse sin perder de vista la dignidad de quienes hacen posible cada logro.

Elegir este camino no siempre será lo más sencillo. Sin embargo, estamos convencidos de que permite construir relaciones más honestas, vínculos más sólidos y una reputación que no dependa únicamente de la publicidad o de las estrategias comerciales.

Una empresa puede ofrecer un excelente servicio y cumplir con todas sus obligaciones. Pero su huella será mucho más profunda cuando quienes se relacionen con ella sientan que fueron escuchados, respetados y tratados con humanidad.

Ese es el tipo de relación que queremos construir en Watur.

Nuestra convicción

Las personas nunca deben convertirse en un simple medio para alcanzar un objetivo. Son quienes dan sentido a nuestros objetivos y a la existencia de nuestra organización.

Nuestro compromiso

Escuchar antes de responder, comprender antes de juzgar y servir con respeto y honestidad. Recordar, en cada decisión, que detrás de toda relación existe una persona cuya dignidad merece ser respetada.

«Cuando una empresa aprende a ver personas antes que clientes, comienza a construir un legado que ninguna estrategia puede reemplazar.»


THE WATUR BOOK
Principio II
Las personas primero
WATUR
WATUR
THE WATUR BOOK
Watur
Lima ♥ Perú

Principio III

Los principios antes que las circunstancias

Las circunstancias cambian. Los principios nos ayudan a decidir cómo debemos actuar frente a esos cambios sin perder de vista quiénes somos.

Toda organización atraviesa diferentes etapas. Habrá momentos de crecimiento y prosperidad, pero también períodos de incertidumbre, dificultades y decisiones que pondrán a prueba su capacidad para mantenerse fiel a sus convicciones.

Aparecerán oportunidades que parecerán demasiado buenas para dejarlas pasar. También surgirán situaciones en las que hacer lo correcto pueda significar renunciar a un beneficio inmediato o elegir un camino más difícil.

Es precisamente en esos momentos cuando una empresa demuestra cuál es su verdadera identidad.

Mientras todo marcha bien, resulta sencillo hablar de valores, prometer honestidad y afirmar que las personas son lo más importante. La verdadera prueba llega cuando actuar de acuerdo con esas convicciones tiene un costo.

En Watur creemos que los principios no deben estar presentes únicamente cuando las circunstancias nos favorecen. Su verdadero valor se demuestra cuando las dificultades nos invitan a dejarlos de lado.

Ante una decisión complicada, no deberíamos preguntarnos solamente qué alternativa ofrece mayor rentabilidad o cuál permite resolver el problema más rápidamente. También debemos preguntarnos si podremos mirar esa decisión con tranquilidad dentro de muchos años.

La presión del mercado puede cambiar. Las expectativas de los clientes evolucionan. Las necesidades de la empresa se transforman y aparecen nuevas formas de hacer las cosas.

Todo eso exige capacidad de adaptación. Sin embargo, si permitimos que cada circunstancia modifique también nuestros principios, corremos el riesgo de perder aquello que nos identifica.

Una organización que decide únicamente en función de la conveniencia termina dependiendo de factores que cambian constantemente. Lo que hoy parece ventajoso mañana puede dejar de serlo. Por eso, la conveniencia nunca debería ocupar el lugar de nuestras convicciones.

Nuestros principios no existen para impedir que evolucionemos. Existen para ayudarnos a distinguir entre aquello que podemos cambiar y aquello que debemos proteger.

Los procesos pueden mejorar. Las estrategias pueden renovarse. Nuestra manera de trabajar puede transformarse para responder a nuevas necesidades.

Pero el respeto por las personas, la honestidad, la confianza y el compromiso de servir deben continuar orientando nuestras decisiones.

Esta distinción es fundamental. Ser fieles a nuestros principios no significa aferrarnos a una única manera de hacer las cosas. Significa tener la claridad necesaria para evolucionar sin renunciar a lo que consideramos esencial.

Creo que una de las mayores responsabilidades de quienes dirigen una organización consiste precisamente en eso: saber cuándo cambiar y cuándo mantenerse firmes.

El verdadero liderazgo no se demuestra haciendo siempre lo más fácil ni buscando únicamente el resultado más conveniente. Se demuestra cuando somos capaces de asumir el esfuerzo de hacer lo correcto, incluso cuando nadie nos obliga a hacerlo.

Ese es el camino que queremos seguir en Watur. No necesariamente el más rápido ni el más sencillo, sino uno que nos permita crecer y, al mismo tiempo, reconocernos en cada decisión que tomamos.

Nuestra convicción

Las circunstancias ponen a prueba nuestros principios, pero nunca deberían ocupar su lugar ni decidir por nosotros aquello que estamos dispuestos a defender.

Nuestro compromiso

Tomar decisiones que podamos sostener tanto por sus resultados como por la integridad con la que fueron tomadas, recordando que ninguna oportunidad justifica renunciar a aquello que da sentido a nuestra existencia.

«Las circunstancias cambian el escenario. Los principios mantienen el rumbo.»


— THE WATUR BOOK —
Principio III
Los principios antes que las circunstancias
WATUR
PRINCIPIOS
CIRCUNSTANCIAS
Integridad
Honestidad
Respeto
Coherencia
THE WATUR BOOK
Watur
Lima ♥ Perú

PARTE II

Nuestra manera de pensar

Toda empresa termina reflejando, de alguna manera, la forma de pensar de las personas que la construyen.

Los procesos pueden reproducirse, la tecnología puede adquirirse y los productos pueden perfeccionarse. Sin embargo, la manera en que una organización interpreta el mundo, enfrenta sus dificultades y encuentra oportunidades se forma lentamente, a través de sus experiencias y de las decisiones que toma.

Esa manera de pensar termina convirtiéndose en una parte esencial de su identidad.

Por eso, esta segunda parte no está dedicada a las estrategias empresariales ni a las herramientas para alcanzar resultados. Está dedicada a las convicciones que queremos desarrollar y transmitir en Watur: aquellas que influyen en nuestra manera de comprender el éxito, afrontar el fracaso, entender el servicio y mirar hacia el futuro.

Estas convicciones no surgieron de teorías ni de reuniones en las que intentáramos definir qué debía pensar una empresa.

Nacieron de la experiencia.

De proyectos que no prosperaron. De decisiones difíciles. De conversaciones que nos hicieron reflexionar. De errores que nos obligaron a cambiar nuestra manera de actuar y de la esperanza que nos permitió volver a empezar.

Con el tiempo comprendí que una empresa aprende de una manera muy parecida a como lo hace una persona: observando, experimentando, reconociendo sus errores y aprovechando cada experiencia para mejorar.

Por eso no queremos ocultar nuestros errores ni presentar nuestra historia como un camino libre de equivocaciones. Queremos reconocer que también forman parte de nuestro aprendizaje y que, cuando somos capaces de comprenderlos, pueden convertirse en una fuente de sabiduría.

Las páginas que siguen reúnen algunas de las reflexiones que han contribuido a formar nuestra manera de pensar y la cultura que aspiramos a construir.

Porque antes de transformar una organización, necesitamos revisar la manera en que interpretamos lo que sucede a nuestro alrededor. La calidad de nuestras decisiones depende, en gran medida, de la forma en que comprendemos cada situación.

«Las acciones construyen una empresa. La manera de pensar decide qué empresa construiremos.»

Principio IV

El valor del fracaso

Cuando era joven comencé a emprender con un propósito que, hasta hoy, permanece intacto: construir algo que pudiera generar un impacto positivo en la sociedad.

En aquel momento pensaba que las buenas ideas y las ganas de trabajar serían suficientes para alcanzar ese objetivo. Pronto descubrí que la realidad era mucho más compleja.

Hubo proyectos que nunca llegaron a despegar. Ideas que parecían prometedoras y que, con el tiempo, tuvieron que quedar atrás. También hubo etapas en las que el esfuerzo parecía no producir los resultados que esperaba.

En aquellos años, cada fracaso se sentía como una derrota. Me costaba comprender por qué algunas cosas no funcionaban a pesar de haberles dedicado tanto tiempo, energía e ilusión.

Con los años comencé a mirar esas experiencias de otra manera.

Comprendí que el fracaso no tenía por qué representar el final del camino. También podía ser una parte necesaria del aprendizaje.

Cada intento me había dejado algo que antes no tenía: experiencia para evaluar mejor las oportunidades, paciencia para comprender que no todo ocurre cuando lo deseamos, humildad para reconocer mis errores y mayor disposición para escuchar otras perspectivas.

Descubrí que algunas de las lecciones más importantes no llegan cuando las cosas salen bien, sino cuando tenemos que enfrentarnos a aquello que no salió como esperábamos.

El fracaso tiene una manera particular de mostrarnos nuestras limitaciones. Nos obliga a revisar nuestras decisiones, cuestionar nuestras certezas y reconocer aspectos que quizá el entusiasmo o el orgullo nos impedían ver.

Y aunque esas experiencias pueden ser difíciles, también nos recuerdan algo importante: siempre tenemos la posibilidad de aprender, mejorar y encontrar una manera diferente de hacer las cosas.

En Watur no queremos construir una cultura en la que las personas tengan miedo de equivocarse. Una organización que castiga cualquier error termina desalentando la iniciativa, la creatividad y la posibilidad de encontrar nuevas soluciones.

Queremos que nuestros integrantes tengan la confianza necesaria para proponer, experimentar y asumir responsabilidades. Eso también exige reconocer los errores con honestidad, analizar sus causas y aprender de ellos para evitar repetirlos.

Por supuesto, esto no significa conformarnos con los resultados deficientes ni justificar la falta de responsabilidad. Nuestro propósito siempre será hacer las cosas bien y procurar mejorar continuamente.

Pero cuando cometamos errores, debemos tener la madurez para enfrentarlos y aprovechar lo que puedan enseñarnos.

Hoy entiendo que muchas de las experiencias que en su momento consideré fracasos contribuyeron a formar la persona y el emprendedor que soy.

Quizá no todos los proyectos estaban destinados a prosperar. Sin embargo, cada uno dejó una enseñanza que me permitió continuar con una mirada diferente.

Por eso creo que el verdadero fracaso no consiste simplemente en caer o equivocarse. Consiste en renunciar a la posibilidad de aprender de lo ocurrido.

Mientras conservemos la humildad para reconocer nuestros errores y la voluntad de seguir aprendiendo, siempre tendremos una oportunidad para comenzar de nuevo.

Nuestra convicción

El fracaso deja de ser únicamente una derrota cuando tenemos la humildad y la voluntad de convertirlo en una oportunidad para aprender.

Nuestro compromiso

Reconocer nuestros errores con honestidad, aprender de cada experiencia y construir una cultura donde equivocarse no signifique tener miedo de volver a intentarlo, sino asumir la responsabilidad de hacerlo mejor.

«No fueron nuestros éxitos los que construyeron nuestro carácter. Fueron las lecciones que decidimos no olvidar.»


THE WATUR BOOK
Principio IV
El valor del fracaso
WATUR
Aprender
Mejorar
Volver a intentar
Watur
Lima ♥ Perú
Lo que aprendí
Experiencia
Aprendizaje
Fortaleza
Nuevas ideas
Errores
Dificultades
Proyectos que no funcionaron
THE WATUR BOOK

Principio V

La esperanza

Todo proyecto que aspira a construir algo importante atraviesa momentos de incertidumbre.

Habrá días en los que el esfuerzo parezca no producir resultados. Otros en los que el camino elegido genere más preguntas que respuestas. Y también habrá momentos en los que abandonar parezca una decisión razonable.

Es precisamente entonces cuando la esperanza adquiere su verdadero significado.

Durante mucho tiempo solemos asociarla con el optimismo, como si tener esperanza consistiera simplemente en creer que todo terminará saliendo bien. Sin embargo, mi experiencia me ha enseñado que significa algo mucho más profundo.

La esperanza no consiste en esperar pasivamente que las cosas mejoren. Consiste en mantener la voluntad de hacer lo correcto, seguir trabajando y no perder de vista nuestro propósito, incluso cuando todavía no podemos ver los resultados.

Watur no nació de una historia de éxitos inmediatos. Su camino estuvo precedido por intentos, aprendizajes y nuevos comienzos.

Cada experiencia dejó una enseñanza. Cada dificultad puso a prueba nuestras convicciones. Y cada decisión de continuar permitió dar un paso más hacia aquello que queríamos construir.

Al mirar hacia atrás, comprendo que muchas de las cosas que hoy forman parte de este proyecto fueron posibles porque, en algún momento, decidimos no abandonar.

La esperanza tiene una virtud silenciosa: nos permite mirar más allá de las circunstancias presentes y comprender que no todo lo valioso produce resultados inmediatos.

Una semilla necesita tiempo para convertirse en un árbol. Una relación requiere paciencia para construir confianza. Y una obra que aspira a perdurar difícilmente puede desarrollarse con prisa.

Por eso, en Watur queremos cultivar una esperanza serena. No una esperanza ingenua que ignore las dificultades, sino una que nos permita reconocerlas sin perder la confianza en aquello que estamos construyendo.

Una esperanza que trabaja, que aprende, que se adapta y que persevera. Que comprende cuándo es necesario cambiar de estrategia, pero que no confunde las dificultades del camino con la pérdida del propósito.

Sabemos que toda empresa necesita planificación, disciplina y buenas decisiones. La esperanza no reemplaza ninguno de esos elementos. Los acompaña y les da una razón para mantenerse incluso cuando los resultados todavía no ofrecen garantías.

Habrá proyectos que necesiten más tiempo del previsto. Oportunidades que no se concreten y momentos en los que tendremos que revisar nuestras expectativas. Pero si aquello que buscamos construir sigue teniendo un propósito digno, siempre podremos encontrar razones para continuar, aprender y volver a intentarlo.

Creo que una de las mayores fortalezas de una persona y de una organización consiste en conservar la capacidad de mirar hacia adelante sin negar las dificultades del presente.

Esa es la esperanza que deseo para Watur: una que no dependa de que todo salga bien, sino de la convicción de que vale la pena seguir construyendo aquello en lo que creemos.

Nuestra convicción

La esperanza no modifica por sí sola las circunstancias, pero transforma nuestra manera de enfrentarlas y nos da razones para seguir avanzando.

Nuestro compromiso

Trabajar con perseverancia, mantener la confianza durante los momentos de incertidumbre y recordar que las obras que perduran suelen construirse mediante pequeños esfuerzos sostenidos con paciencia y propósito.

«La esperanza no elimina las dificultades. Les da un sentido que hace posible seguir caminando.»


— THE WATUR BOOK —
Principio V
La esperanza
WATUR
Seguir avanzando
Confiar
Mantener la ilusión
Construir el futuro
Propósito
Perseverancia
Un mejor mañana
Watur
Lima ♥ Perú
THE WATUR BOOK

Principio VI

El privilegio de servir

Existen muchas maneras de entender el trabajo. Para algunas personas representa principalmente una fuente de ingresos; para otras, una obligación que forma parte de la vida cotidiana.

En Watur queremos darle un significado más profundo: creemos que el trabajo alcanza una dimensión especial cuando se convierte en una oportunidad para servir.

Servir no consiste únicamente en cumplir una función o realizar correctamente una tarea. Significa comprender que aquello que hacemos puede mejorar, aunque sea de una manera pequeña, la vida de otra persona.

Detrás de cada interacción hay alguien que ha depositado su confianza en nosotros. Alguien que espera recibir una atención adecuada, encontrar una solución o simplemente sentirse acompañado.

En Watur recibimos viajeros que llegan después de largas horas de vuelo. Algunos visitan el Perú por primera vez; otros regresan buscando reencontrarse con lugares y recuerdos que forman parte de su historia.

Cada uno llega con sus propias expectativas, preocupaciones e ilusiones. Muchas de ellas no siempre son visibles, pero todas forman parte de la experiencia que están viviendo.

Nuestra responsabilidad, por lo tanto, va más allá de entregar una habitación limpia, brindar información o cumplir con un servicio contratado. Tenemos la oportunidad de ofrecer tranquilidad, hospitalidad y confianza. Incluso podemos convertirnos en una de las primeras sonrisas que una persona recibe al llegar a un país desconocido.

Ese encuentro nunca debería convertirse en una simple rutina. Es una oportunidad que merece nuestra atención y nuestro respeto.

Con el tiempo he comprendido que el servicio produce algo que va más allá de quien lo recibe: también transforma a quien lo ofrece.

Nos enseña a prestar atención, a desarrollar paciencia y a comprender mejor las necesidades de los demás. Nos recuerda que la grandeza de nuestro trabajo no siempre está en ocupar el centro de la escena, sino muchas veces en facilitar el camino de otra persona.

A veces servir significa abrir una puerta, escuchar con atención, resolver un problema antes de que alguien tenga que pedir ayuda o acompañar a alguien que se siente perdido.

Son gestos sencillos, pero pueden tener un significado mucho mayor del que imaginamos. Una persona quizá olvide algunos detalles de su estancia, pero es posible que recuerde durante mucho tiempo cómo la hicimos sentir.

En un mundo que parece valorar cada vez más la rapidez, queremos recordar la importancia de detenernos, escuchar y atender a las personas con verdadera consideración.

Cada persona que confía en nosotros nos brinda una oportunidad que no deberíamos dar por sentada: la oportunidad de demostrar, a través de nuestras acciones, quiénes somos y qué representa Watur.

Ninguna estrategia de comunicación o campaña de marketing puede reemplazar el valor de una experiencia humana auténtica.

Por eso, cuando hablamos de servir, no pensamos solamente en hacer bien nuestro trabajo. Pensamos en reconocer la confianza que alguien ha decidido depositar en nosotros y en responder a ella con responsabilidad, respeto y humanidad.

Hoy entiendo que servir no es una posición inferior ni una obligación que debamos cumplir sin reflexión. Es una manera de darle sentido a lo que hacemos y de contribuir al bienestar de quienes se cruzan en nuestro camino.

Ese es uno de los mayores privilegios de pertenecer a Watur.

Nuestra convicción

Servir no disminuye a quien lo hace. Lo engrandece, porque nos permite descubrir el valor de nuestro trabajo en el bienestar de los demás.

Nuestro compromiso

Recibir a cada persona con respeto, escuchar con atención y actuar con generosidad, recordando que el verdadero servicio comienza mucho antes de ofrecer una solución: comienza cuando reconocemos la dignidad de quien tenemos delante.

«El mayor privilegio de nuestro trabajo es que cada día alguien nos ofrece la oportunidad de mejorar, aunque sea un poco, su vida.»


THE WATUR BOOK
Principio VI
El privilegio de servir
Watur
Home
Watur
Watur
Lima ♥ Perú
THE WATUR BOOK

Principio VII

El arte de cultivar

Vivimos en una época que parece admirar la velocidad. Queremos resultados inmediatos, respuestas rápidas y éxitos que puedan mostrarse cuanto antes.

Sin embargo, la naturaleza nos recuerda algo que muchas veces olvidamos: todo aquello que tiene verdadero valor necesita tiempo para crecer.

Ningún árbol aparece el mismo día en que se planta. Primero existe una semilla. Después vienen el cuidado, el agua, la paciencia, los días de sol y también las noches de lluvia. Solo mucho tiempo después comienzan a aparecer los frutos.

Las empresas no son diferentes.

La confianza no se construye en una sola conversación. La reputación no nace de una única buena acción. Un equipo comprometido tampoco surge de una reunión ni de un conjunto de instrucciones.

Todo necesita ser cultivado.

En Watur entendemos que una parte esencial de nuestro trabajo consiste precisamente en sembrar.

Sembramos confianza cuando cumplimos una promesa. Sembramos respeto cuando escuchamos con atención. Sembramos tranquilidad cuando una persona descubre que puede contar con nosotros.

Muchas de esas semillas no producirán resultados inmediatos. Algunas necesitarán años para dar sus frutos y otras quizá nunca lleguemos a verlas. Pero eso no disminuye la importancia de nuestro trabajo ni la responsabilidad de sembrarlas.

Con frecuencia asociamos el éxito con la capacidad de recoger frutos. Sin embargo, he llegado a comprender que el verdadero crecimiento comienza mucho antes, cuando aprendemos a valorar el proceso que hace posible la cosecha.

Quien vive pendiente únicamente de los resultados corre el riesgo de perderse el valor de todo aquello que ocurre mientras intenta alcanzarlos.

En cambio, quien aprende a cultivar comprende que cada pequeño esfuerzo tiene un significado propio, incluso cuando todavía no existen resultados visibles.

Así también se ha construido Watur.

No apareció de un día para otro ni fue el resultado de una única decisión. Fue tomando forma a través de años de experiencias, aprendizajes, errores, nuevas oportunidades y pequeños esfuerzos que, con el tiempo, fueron preparando el camino.

Cada proyecto anterior dejó una enseñanza. Cada conversación abrió una posibilidad. Cada persona que encontramos aportó algo a nuestra manera de comprender lo que queríamos construir.

Al mirar hacia atrás, puedo reconocer que muchas experiencias que en su momento parecían aisladas terminaron formando parte de un mismo proceso.

Por eso creo que una empresa necesita aprender a pensar como quien cultiva la tierra.

Necesita paciencia para respetar los tiempos, disciplina para cuidar lo que está creciendo y esperanza para continuar trabajando incluso cuando todavía no aparecen los frutos.

No podemos exigirle a una semilla que se convierta en árbol antes de tiempo. Tampoco podemos esperar que una relación se transforme en confianza sin dedicarle atención y constancia.

En Watur queremos construir relaciones que puedan durar años, no limitar nuestros esfuerzos a conseguir una venta o resolver una necesidad inmediata.

Queremos inspirar confianza, no solamente satisfacer expectativas momentáneas. Queremos que cada experiencia contribuya a fortalecer una relación y que cada decisión ayude a construir algo que pueda permanecer.

Porque las raíces profundas no se desarrollan de un día para otro. Se forman silenciosamente, mediante un cuidado constante. Y son precisamente esas raíces las que permiten que un árbol permanezca firme cuando llegan las dificultades.

Nuestra convicción

Las obras que perduran no nacen de la prisa. Se construyen con paciencia, dedicación y constancia, como resultado de quienes comprendieron el valor de cultivar antes de cosechar.

Nuestro compromiso

Sembrar confianza antes de esperar reconocimiento, cuidar las relaciones antes de buscar resultados y trabajar cada día con la paciencia de quien comprende que los frutos más valiosos necesitan tiempo para crecer.

«Quien aprende a cultivar deja de obsesionarse con la cosecha y comienza a disfrutar el privilegio de sembrar.»


THE WATUR BOOK
Principio VII
El arte de cultivar
Watur
Home
Paciencia
Constancia
Cuidado
Confianza
Resultados a largo plazo
Watur
Watur
Lima ♥ Perú
THE WATUR BOOK

Principio VIII

El verdadero éxito

Desde muy pequeños aprendemos a medir el éxito a través de resultados visibles: las calificaciones, los reconocimientos, los títulos, los bienes que conseguimos o los cargos que alcanzamos.

Cuando trasladamos esa manera de pensar al mundo empresarial, solemos utilizar indicadores similares: facturación, crecimiento, participación de mercado y rentabilidad.

Todos ellos son importantes. Sería equivocado negar su valor. Una empresa necesita generar resultados y ser económicamente sostenible para continuar desarrollando su propósito.

Sin embargo, con los años he comprendido que esos indicadores, por sí solos, no cuentan toda la historia. Hay una pregunta que también deberíamos hacernos:

¿En qué clase de personas y de organización nos estamos convirtiendo mientras perseguimos el éxito?

Creo que la respuesta a esa pregunta revela mucho más de lo que muestran los resultados financieros.

Porque una empresa puede crecer, ampliar sus operaciones y alcanzar posiciones importantes en su sector, pero si para conseguirlo ha tenido que sacrificar la honestidad, deteriorar la confianza o pasar por encima de la dignidad de las personas, tarde o temprano descubrirá el verdadero costo de ese crecimiento.

En Watur queremos crecer. Queremos mejorar, innovar y construir una organización sólida y sostenible. No renunciamos a la ambición de alcanzar nuestros objetivos; lo que no queremos es que esa ambición nos haga olvidar por qué comenzamos.

He llegado a pensar que el verdadero éxito no consiste solamente en alcanzar una meta, sino también en poder reconocer el valor de lo que hemos construido y de la manera en que lo hicimos.

Una empresa puede convertirse en líder de su sector y, al mismo tiempo, fracasar en su responsabilidad con las personas. También puede ocurrir lo contrario: una organización pequeña puede transformar positivamente la vida de quienes trabajan con ella y de quienes confían en sus servicios.

Entonces, ¿cuál de las dos ha tenido realmente más éxito?

No creo que exista una respuesta que pueda reducirse a una cifra. Los resultados importan, pero también importa la huella que dejamos.

Importa la confianza que inspiramos, la cultura que construimos, las oportunidades que somos capaces de crear y la tranquilidad de saber que nuestras decisiones estuvieron a la altura de nuestras convicciones.

Con el tiempo, los mercados cambian, los resultados fluctúan y los reconocimientos pueden perder vigencia. Pero las experiencias que dejamos en las personas forman parte de una historia que va mucho más allá de cualquier balance.

Por eso, cuando pienso en el futuro de Watur, no me pregunto únicamente hasta dónde podremos llegar. También me pregunto qué recordarán de nosotros quienes hayan formado parte de este proyecto.

Me gustaría que recordaran una organización que cumplió sus compromisos, que ofreció oportunidades, que trató a las personas con respeto y que procuró hacer las cosas bien, incluso cuando hacerlo resultaba más difícil.

No sé qué dimensión alcanzará Watur con el paso de los años. Tampoco puedo anticipar todos los cambios que vendrán. Pero sí puedo expresar qué clase de éxito deseo que nos acompañe: uno que nos permita mirar hacia atrás con satisfacción, no solamente por lo conseguido, sino también por la manera en que lo conseguimos.

Porque una empresa no debería sentirse orgullosa únicamente de lo que acumula, sino también de lo que aporta a la vida de los demás.

Ese es el éxito que deseo perseguir. Y es el que considero digno de ser transmitido a quienes continúen este camino.

Nuestra convicción

El verdadero éxito no se mide solamente por la distancia que alcanzamos, sino también por la huella que dejamos y por la posibilidad de sentirnos orgullosos del camino recorrido.

Nuestro compromiso

Buscar la excelencia y alcanzar resultados sostenibles sin permitir que la ambición nos haga olvidar la dignidad de las personas, la honestidad y el propósito que dieron origen a Watur.

«El éxito pierde su valor cuando exige renunciar a aquello que le daba sentido desde el principio».


— THE WATUR BOOK —
Principio VIII
El verdadero éxito
Watur Home
Personas felices
Relaciones de confianza
Un entorno cuidado
Oportunidades para otros
Una huella para un mundo mejor
Watur
THE WATUR BOOK

Principio IX

El valor de la duda

Vivimos en una cultura que suele admirar a quienes parecen tener siempre una respuesta. Con frecuencia confundimos la seguridad con la sabiduría y pensamos que un buen líder es aquel que nunca duda.

Sin embargo, mi experiencia me ha enseñado algo diferente: las personas que dejan de hacerse preguntas también corren el riesgo de dejar de aprender.

La duda, cuando nace de la humildad y no del miedo, puede convertirse en una de nuestras mayores fuentes de crecimiento. Nos invita a escuchar, observar con atención y reconocer que todavía hay cosas que necesitamos comprender.

A lo largo de la historia, muchos avances comenzaron con una pregunta. Alguien se atrevió a cuestionar aquello que parecía evidente, a explorar una posibilidad diferente o a buscar una explicación que todavía no existía.

Las organizaciones también necesitan conservar esa capacidad.

En Watur no queremos personas que sientan la obligación de aparentar que siempre tienen la razón. Queremos personas capaces de reconocer cuando no conocen una respuesta y que, en lugar de ocultarlo, tengan la disposición de buscarla.

Una pregunta hecha a tiempo puede evitar un error importante. También puede descubrir una oportunidad, mejorar una relación o cambiar nuestra manera de entender un problema.

La duda nos protege, además, de uno de los riesgos más silenciosos del crecimiento: el orgullo de creer que ya lo sabemos todo.

Cuando una organización deja de cuestionar sus propias decisiones, comienza a perder la capacidad de escuchar. Y cuando deja de escuchar, corre el riesgo de alejarse de las personas a quienes desea servir.

Pero valorar la duda no significa vivir en una indecisión permanente. Tampoco significa cuestionarlo todo sin llegar nunca a una conclusión.

He aprendido a entenderla como una etapa necesaria del pensamiento: un espacio para detenernos, revisar nuestras ideas, escuchar otras perspectivas y reconocer aquello que todavía no comprendemos.

Después llega el momento de decidir. Y queremos hacerlo con responsabilidad, sabiendo que hemos escuchado, reflexionado y considerado las consecuencias de nuestras acciones.

La confianza no nace de fingir que tenemos todas las respuestas. Nace de actuar con honestidad, reconocer nuestros límites y cumplir responsablemente aquello que decidimos.

Por eso valoramos a quienes preguntan con respeto, a quienes presentan argumentos diferentes y a quienes se atreven a señalar que una decisión podría mejorarse.

No buscamos estar de acuerdo en todo. Buscamos aprender de las diferencias y encontrar, mediante el diálogo, mejores caminos.

Creo que una empresa que conserva la capacidad de cuestionarse también conserva una de las condiciones más importantes para evolucionar: la humildad de reconocer que siempre puede aprender algo nuevo.

Quiero que Watur mantenga esa disposición a lo largo de los años. Que nunca confunda experiencia con infalibilidad, ni autoridad con tener siempre la razón.

Porque crecer no consiste solamente en acumular conocimientos y experiencias. También consiste en mantener la voluntad de revisar lo que creemos saber.

Nuestra convicción

Las mejores decisiones no nacen de quienes creen saberlo todo, sino de quienes conservan la humildad y la disposición para seguir aprendiendo.

Nuestro compromiso

Escuchar antes de concluir, preguntar antes de asumir y mantener una actitud permanente de aprendizaje, entendiendo que reconocer nuestros límites nos permite tomar decisiones más responsables.

«Quien deja de hacerse preguntas comienza, sin darse cuenta, a alejarse de la verdad.»


— THE WATUR BOOK —
Principio IX
El valor de la duda
Watur Team
¿Y si existe una manera mejor?
Analizar
Comparar
Proponer
Decidir
Hacer preguntas
Escuchar con apertura
Analizar otras ideas
Reflexionar en equipo
Aprender y mejorar
Ideas
Preguntas
Alternativas
Decisiones
THE WATUR BOOK

PARTE III

Nuestra manera de actuar

Las convicciones adquieren verdadero significado cuando se reflejan en nuestras acciones.

Es relativamente fácil hablar de principios, expresar lo que consideramos correcto o escribir aquello en lo que creemos. Lo verdaderamente difícil es vivir de acuerdo con esas ideas, especialmente cuando hacerlo exige esfuerzo, paciencia o tomar decisiones que no siempre resultan convenientes.

Una organización no construye su cultura únicamente a través de sus documentos, sus declaraciones o los valores que comunica. La construye mediante aquello que hace todos los días.

A veces, la identidad de una empresa se revela en situaciones que parecen insignificantes: una llamada atendida con paciencia, una promesa cumplida, un error reconocido sin buscar excusas o un problema resuelto con honestidad.

Son acciones pequeñas, pero tienen un significado profundo para quienes las reciben. Aunque rara vez aparecen en un informe de resultados, suelen ser las que más recuerdan las personas.

Con el tiempo he comprendido que la confianza no se consigue mediante grandes discursos ni declaraciones de buenas intenciones. Se construye poco a poco, a través de decisiones y comportamientos que demuestran que nuestras palabras tienen un respaldo.

Por eso, esta parte del libro no se centra en lo que queremos representar, sino en la manera en que debemos actuar para ser fieles a nuestras convicciones.

No pretendemos que Watur sea una organización perfecta. Sabemos que habrá equivocaciones y momentos en los que nuestras acciones no estarán a la altura de lo que defendemos. Pero queremos tener la honestidad de reconocerlo y la voluntad de corregir el rumbo.

Porque el legado de Watur dependerá menos de las ideas que dejemos escritas y mucho más de la manera en que quienes continúen este camino decidan ponerlas en práctica.

«Las convicciones inspiran. Las acciones convencen.»

Principio X

La coherencia

Existe una diferencia importante entre decir lo que consideramos correcto y actuar de acuerdo con ello.

Las palabras pueden expresar nuestras intenciones, nuestros valores y aquello que deseamos representar. Pero son nuestras acciones las que terminan demostrando si realmente creemos en lo que decimos.

Las personas escuchan lo que una empresa comunica, pero, sobre todo, observan cómo se comporta. Prestan atención a la manera en que cumple sus promesas, resuelve los problemas y responde cuando las cosas no salen como esperaba.

Por eso considero que la coherencia es una de las cualidades más importantes que una organización puede desarrollar.

Cuando nuestras acciones respaldan nuestras palabras, construimos credibilidad. Cuando existe una contradicción entre ambas, incluso las mejores intenciones pierden valor.

En Watur queremos que nuestras decisiones hablen por nosotros. No aspiramos a ser una empresa perfecta, porque sabemos que cometeremos errores. Aspiramos a ser una organización que procure actuar de acuerdo con aquello que defiende.

Eso significa cumplir las promesas que hacemos, aceptar las consecuencias de nuestras decisiones y reconocer nuestros errores cuando sea necesario. También significa comportarnos con la misma honestidad cuando alguien nos observa y cuando nadie está pendiente de lo que hacemos.

La coherencia no se demuestra en un solo momento. Se construye a lo largo del tiempo, mediante decisiones que pueden parecer pequeñas, pero que, acumuladas, terminan definiendo el carácter de una organización.

Muchas empresas dedican grandes esfuerzos a cuidar su imagen. Es comprensible que quieran comunicar lo mejor de sí mismas. Sin embargo, he llegado a pensar que existe algo mucho más importante que proyectar una buena imagen: trabajar cada día para merecerla.

La imagen puede influir en la primera impresión que alguien se forma de nosotros. Pero nuestro comportamiento es el que determina si esa impresión tiene fundamento.

También debemos aceptar que habrá ocasiones en las que no estaremos a la altura de nuestros propios principios. No tendría sentido negar esa posibilidad ni intentar justificar cada equivocación.

Cuando eso ocurra, queremos tener la humildad de reconocerlo, aprender de lo sucedido y hacer lo necesario para corregir nuestras acciones.

Porque ser coherentes no significa no equivocarnos nunca. Significa no acostumbrarnos a vivir en contradicción con aquello que decimos defender.

Al pensar en el futuro de Watur, deseo que esta manera de actuar forme parte de su identidad. Que quienes se relacionen con la organización encuentren una correspondencia entre nuestras palabras y nuestros hechos, y que esa correspondencia se mantenga incluso cuando resulte difícil.

Al final, una cultura no se define por lo que una empresa afirma ser, sino por lo que sus integrantes hacen de manera cotidiana.

Nuestra convicción

La coherencia se demuestra cuando nuestras acciones respaldan nuestras palabras y mantenemos nuestros principios incluso cuando nadie nos está observando.

Nuestro compromiso

Actuar con integridad, cumplir nuestras promesas y asumir la responsabilidad de nuestras decisiones, reconociendo nuestros errores y procurando que cada acción refleje la cultura que queremos construir.

«La cultura de una empresa no se escribe. Se demuestra todos los días.»


— THE WATUR BOOK —
Principio X
La coherencia
Watur S.A.C.
Cumplir lo que prometemos
Actuar con honestidad
Mantener nuestros principios
Servir siempre, aun cuando nadie lo vea
Watur

Principio XI

La alegría de servir

Existe una diferencia entre cumplir una tarea y realizarla con alegría.

Una tarea puede darse por terminada cuando hemos cumplido con lo que se nos pidió. Pero la manera en que la realizamos puede permanecer mucho más tiempo en la memoria de quien recibió nuestro servicio.

En Watur creemos que servir no debería sentirse únicamente como una obligación. Queremos que sea una expresión natural de nuestra manera de relacionarnos con los demás.

Esto no significa que todas las jornadas sean fáciles, que siempre estemos de buen ánimo o que nunca sintamos cansancio. Significa comprender que incluso las tareas más sencillas pueden tener un propósito cuando sabemos para quién y por qué las hacemos.

Cada persona que llega hasta nosotros ha decidido depositar su confianza en Watur. Esa decisión merece mucho más que eficiencia. Merece cercanía, respeto y una actitud que le permita sentir que realmente nos importa.

La alegría de servir tampoco consiste en sonreír constantemente ni en aparentar una felicidad que no sentimos. Nace de la satisfacción de saber que nuestro trabajo puede contribuir al bienestar de otra persona.

Preparar una habitación, responder una consulta, resolver un inconveniente u orientar a un viajero que acaba de llegar pueden parecer acciones cotidianas. Sin embargo, para quien las recibe, cualquiera de ellas puede marcar la diferencia entre una experiencia más y un recuerdo que conservará durante mucho tiempo.

He aprendido que las personas no siempre recuerdan todos los detalles de un servicio, pero suelen recordar cómo se sintieron durante su experiencia.

Por eso, nuestra aspiración no es solamente ofrecer un buen servicio. Queremos que quienes pasen por Watur recuerden haber encontrado personas dispuestas a ayudar, que hicieron su trabajo con dedicación y que encontraron satisfacción en hacerlo bien.

Esta actitud también influye en la manera en que trabajamos juntos. Cuando las personas disfrutan lo que hacen y comprenden el valor de su contribución, el trabajo cotidiano adquiere otro significado. Los desafíos se enfrentan de una manera diferente, las relaciones se fortalecen y los logros dejan de ser únicamente individuales para convertirse en experiencias compartidas.

Sé que no siempre será sencillo mantener esa disposición. Habrá días difíciles, imprevistos y situaciones que pondrán a prueba nuestra paciencia. Precisamente por eso, queremos recordar que la alegría de servir no depende exclusivamente de las circunstancias, sino también de la actitud que elegimos cultivar.

Cada encuentro representa una oportunidad para expresar gratitud por lo que hacemos y por la posibilidad de contribuir, aunque sea de una manera pequeña, a la vida de alguien más.

Quiero que esa forma de entender el servicio permanezca en Watur. Que quienes formen parte de esta organización comprendan que ayudar a los demás no es una tarea secundaria ni un simple requisito del trabajo. Es una oportunidad para transmitir humanidad a través de nuestras acciones.

Porque cuando servimos con alegría, no solamente hacemos más agradable la experiencia de quien recibe nuestra atención. También descubrimos que el trabajo puede convertirse en una fuente de satisfacción y crecimiento para nosotros mismos.

Nuestra convicción

La alegría auténtica nace cuando comprendemos que servir no solo beneficia a quien recibe nuestra ayuda, sino que también transforma a quien tiene la oportunidad de ofrecerla.

Nuestro compromiso

Trabajar con gratitud, recibir a cada persona con una actitud abierta y recordar que cada encuentro representa una oportunidad para dejar una huella positiva en la vida de alguien.

«La mejor bienvenida no es una sonrisa obligada; es la alegría sincera de hacer sentir a otra persona que ha llegado al lugar correcto.»


— THE WATUR BOOK —
Principio XI
La alegría de servir
Watur S.A.C.
Servir con alegría
Compartir lo mejor de nuestra ciudad
Crear experiencias memorables
Valorar a cada viajero
Disfrutar ayudando
Watur
Tour Guide
Lima
Watur

Principio XII

La confianza

La confianza es uno de los bienes más valiosos que una persona puede depositar en nosotros. También es uno de los más difíciles de recuperar cuando se pierde.

No aparece de un día para otro, no puede comprarse ni exigirse. Se construye lentamente, a través de nuestras decisiones, nuestras palabras y, sobre todo, de la manera en que actuamos cuando alguien necesita contar con nosotros.

En Watur creemos que la confianza no es simplemente una consecuencia del éxito. Es una de las condiciones que hacen posible construir algo duradero.

Cada persona que reserva una habitación, solicita una recomendación o nos pide ayuda está depositando una parte de su confianza en nosotros. En el fondo, nos está diciendo algo muy sencillo: espera que cumplamos lo que prometemos.

Esa confianza no debemos considerarla un derecho adquirido. Es una responsabilidad que necesitamos cuidar cada día.

Por eso procuramos atender los detalles, responder con honestidad, reconocer aquello que podemos hacer y también aquello que está fuera de nuestras posibilidades. Significa cumplir los compromisos que asumimos y, cuando cometemos un error, tener la transparencia necesaria para reconocerlo.

Las personas saben que nadie es perfecto. Lo que difícilmente aceptan es sentirse engañadas, recibir excusas constantes o descubrir que su preocupación nos resulta indiferente.

La confianza tampoco se limita a la relación con nuestros huéspedes o clientes. Es igualmente importante dentro de la organización: entre quienes trabajan juntos, quienes colaboran y quienes comparten la responsabilidad de alcanzar un propósito.

Cuando las personas no confían unas en otras, una parte importante de su energía termina destinada a protegerse, vigilarse o evitar posibles conflictos. En cambio, cuando existe confianza, esa energía puede dedicarse a crear, aprender, colaborar y servir mejor.

He llegado a comprender que la confianza tiene otra cualidad extraordinaria: nos permite trabajar con mayor libertad y responsabilidad. Facilita el diálogo, hace más naturales las relaciones y nos ayuda a tomar decisiones sin convertir cada interacción en un ejercicio de desconfianza.

Por eso no queremos construir una organización basada únicamente en controles y supervisión. Necesitamos responsabilidad, normas y procesos, pero también queremos desarrollar relaciones en las que las personas puedan confiar unas en otras y actuar con autonomía.

Sabemos que proteger esa confianza puede exigirnos renunciar a ciertos beneficios inmediatos o rechazar oportunidades que no estén alineadas con nuestra manera de actuar. No siempre será la decisión más fácil, pero creemos que ninguna ventaja momentánea compensa el costo de perder nuestra credibilidad.

La confianza puede necesitar años para consolidarse y, sin embargo, una sola decisión equivocada puede ponerla en peligro.

Por eso quiero que quienes continúen este camino comprendan que la confianza no es algo que se consigue una vez y luego se da por sentado. Es un compromiso permanente que debemos renovar con nuestras acciones.

No podemos exigir que las personas confíen en nosotros. Solo podemos procurar ser dignos de esa confianza.

Y esa es una responsabilidad que Watur deberá asumir siempre.

Nuestra convicción

La confianza no es un reconocimiento que recibimos al final del camino. Es el fundamento sobre el que construimos relaciones, oportunidades y proyectos que puedan perdurar.

Nuestro compromiso

Actuar con transparencia, cumplir nuestras promesas y cuidar la confianza de las personas como uno de los patrimonios más valiosos de Watur, recordando que cada decisión puede fortalecerla o debilitarla.

«La confianza se construye lentamente, se demuestra cada día y se protege toda la vida.»


— THE WATUR BOOK —
Principio XII
La confianza
Watur Home
Transparencia
Compromiso
Responsabilidad
airbnb
Superhost
Por su excelente reputación
Watur
airbnb
Watur
Perú
Hospitalidad
Experiencia del Huésped
Reputación
Calidad de Servicio

PARTE IV

El legado que dejaremos

Toda obra que aspira a perdurar termina enfrentándose a una pregunta: no solamente cuánto logró construir, sino qué permanecerá cuando quienes la comenzaron ya no estén presentes.

Las empresas nacen, crecen, se transforman y, algunas veces, desaparecen. Otras consiguen permanecer durante generaciones. Esa permanencia no depende únicamente de los recursos que poseen o de los resultados que alcanzan. También depende de aquello que deciden preservar y transmitir.

Hay organizaciones que dejan conocimientos, procesos o estructuras. En Watur queremos dejar algo que consideramos aún más importante: convicciones capaces de orientar a quienes continúen este camino.

Una empresa puede renovar sus servicios, incorporar nuevas tecnologías, transformar su estrategia y adaptarse a un mundo que nunca deja de cambiar. Todo eso es necesario para evolucionar. Pero, en medio de tantas transformaciones, necesita conservar una comprensión clara de la razón por la que existe.

Con el tiempo he comprendido que el verdadero legado de una organización no se encuentra únicamente en sus instalaciones, sus ventas o los años que permanece en el mercado. Se encuentra, sobre todo, en las personas: en la confianza que inspiró, en las oportunidades que creó, en las experiencias que dejó y en el ejemplo que supo transmitir.

Por eso existe este libro. No para convertir el pasado en una obligación ni para establecer instrucciones que las próximas generaciones deban seguir sin cuestionar. Lo escribimos para compartir aquello que dio sentido a nuestro comienzo y ofrecer una referencia a quienes tendrán la responsabilidad de construir el futuro.

Deseo que quienes continúen Watur hagan cosas mejores que las nuestras. Que desarrollen nuevas ideas, encuentren soluciones que hoy no imaginamos y lleven esta organización mucho más lejos de lo que nosotros pudimos prever.

No espero que repitan nuestros pasos. Espero que comprendan los principios que nos impulsaron y que, desde su propia experiencia, encuentren nuevas maneras de hacerlos realidad.

Porque el mundo cambiará, las circunstancias serán diferentes y las oportunidades que aparezcan quizá no se parezcan a las que conocimos. Pero los principios que reconocen la dignidad de las personas, la honestidad y el valor de servir seguirán teniendo sentido mientras existan personas dispuestas a vivirlos.

Ese es el legado que deseo dejar: no una empresa detenida en el tiempo, sino una organización capaz de evolucionar sin olvidar aquello que le dio origen.

Mientras esas convicciones sigan presentes en sus decisiones, Watur podrá cambiar de forma, crecer y encontrar nuevos caminos sin perder su esencia.

«El legado no consiste en dejar instrucciones. Consiste en dejar convicciones capaces de inspirar nuevas generaciones.»

Principio XIII

La semilla

Todo bosque comenzó alguna vez con una semilla.

Pequeña, silenciosa y, muchas veces, tan insignificante a primera vista que resulta difícil imaginar lo que puede llegar a convertirse.

Sin embargo, dentro de ella existe la posibilidad de dar origen a algo mucho más grande que su propia existencia.

Las organizaciones también nacen de esa manera. No comienzan necesariamente con grandes edificios, reconocimiento o una extensa lista de clientes. Comienzan con una idea y, sobre todo, con una convicción que alguien decide convertir en realidad.

Cuando nació Watur, nadie podía asegurar cuál sería su futuro ni hasta dónde llegaría este proyecto. Lo que existía era una decisión: construir una empresa en la que las personas ocuparan un lugar fundamental y donde el crecimiento no estuviera por encima de los principios.

Esa fue nuestra primera semilla.

Con el tiempo fueron apareciendo otras: la confianza, el servicio, la esperanza y la coherencia. Cada una representaba una convicción que necesitaba encontrar su lugar en nuestras decisiones antes de convertirse en una realidad visible.

Con los años he comprendido que sembrar es uno de los actos más generosos que podemos realizar. Quien siembra sabe que quizá no será quien disfrute plenamente de la cosecha. Y, aun así, decide hacerlo porque entiende que alguien, en algún momento, podrá encontrar sombra y refugio bajo ese árbol.

Esa misma generosidad debería estar presente cuando construimos una organización pensando en el futuro.

Cada conversación, cada decisión, cada ejemplo de honestidad y cada oportunidad de servir pueden convertirse en una semilla. Algunas producirán resultados pronto; otras necesitarán mucho tiempo. Incluso habrá algunas cuyos frutos nunca lleguemos a conocer.

Pero su valor no depende de que podamos ver los resultados. Depende también de la intención y la responsabilidad con las que decidimos sembrarlas.

Quiero que cada persona que forme parte de Watur comprenda que no es solamente alguien que participa en una actividad o contribuye a alcanzar determinados objetivos. También es una sembradora.

Con sus palabras y sus acciones puede sembrar confianza, respeto y humanidad. Puede influir en la cultura de la organización y dejar enseñanzas que otras personas llevarán consigo mucho después de que nuestros caminos se hayan separado.

Por eso, el futuro de Watur no dependerá únicamente de las estrategias que diseñemos ni de las oportunidades que sepamos aprovechar. También dependerá de las semillas que cada generación decida dejar para quienes vendrán después.

No sabemos qué forma tendrá la empresa dentro de muchos años, qué servicios ofrecerá ni qué nuevos desafíos tendrá que enfrentar. Pero podemos procurar que quienes reciban este proyecto encuentren algo más valioso que una estructura empresarial: una cultura que merezca ser cuidada y unos principios que puedan hacer suyos.

Ese es el sentido de este legado. No pretender que las próximas generaciones vivan de acuerdo con nuestras experiencias, sino ofrecerles algo que les permita construir las suyas sin perder de vista el valor de las personas.

Porque sembrar hoy aquello que otros agradecerán mañana es una de las formas más profundas de trascender.

Nuestra convicción

Toda transformación duradera comienza con una pequeña semilla. Su verdadero valor está en los principios que contiene y en la capacidad de inspirar a quienes continuarán cuidándola.

Nuestro compromiso

Sembrar principios antes que intereses, cuidar la cultura antes que la comodidad y recordar que cada decisión de hoy puede influir en el bosque que las futuras generaciones encontrarán mañana.

«No heredamos el futuro. Lo cultivamos con cada semilla que decidimos plantar hoy.»


— THE WATUR BOOK —
Principio XIII
La semilla
Watur S.A.C.
Sembrar hoy para que otros puedan construir mañana.
Conocimiento
Experiencia
Valores
Continuidad
Watur
Next Generation

Principio XIV

Antes de construir una empresa

Con frecuencia pensamos que una empresa comienza el día en que registramos un nombre, inauguramos una oficina o conseguimos nuestro primer cliente.

Sin embargo, con el paso de los años he llegado a comprender que una empresa comienza mucho antes. Comienza en las personas que deciden construirla, en sus convicciones, en su manera de entender la vida y en el carácter con el que enfrentan sus responsabilidades.

Antes de aprender a dirigir a otras personas, necesitamos aprender a conducir nuestra propia vida. Antes de administrar recursos, debemos aprender a administrar nuestras decisiones. Y antes de esperar que otros confíen en nosotros, necesitamos esforzarnos por ser personas dignas de esa confianza.

Cuando miro hacia atrás, comprendo que Watur no nació el día en que recibió a su primer huésped. Su origen se encuentra muchos años antes, en experiencias que no siempre dieron resultado, en proyectos que no prosperaron y en situaciones que me obligaron a comenzar nuevamente.

También nació en aquellas ocasiones en las que tuve que decidir si mantenía mis principios o tomaba el camino que parecía más sencillo.

En aquel momento quizá no comprendía el verdadero significado de esas experiencias. Hoy puedo reconocer que no fueron simplemente años de espera o intentos fallidos. Fueron parte de una preparación personal que terminó influyendo en la manera en que decidí construir Watur.

Porque antes de levantar una empresa, también necesitamos desarrollar el carácter necesario para sostenerla.

He aprendido que una organización termina reflejando, en buena medida, la conducta de quienes la dirigen. Si sus líderes actúan con honestidad, esa honestidad puede convertirse en parte de la cultura. Si procuran ser coherentes, enseñan con su ejemplo el valor de cumplir lo que se promete. Y si respetan a las personas incluso cuando existen intereses económicos de por medio, transmiten una manera de entender el trabajo que puede extenderse a toda la organización.

Pero también sucede lo contrario.

Cuando quienes dirigen una empresa justifican pequeñas faltas de honestidad, incumplen compromisos o aceptan comportamientos que contradicen sus principios, esas decisiones terminan enviando un mensaje. Con el tiempo, aquello que parecía una excepción puede convertirse en una costumbre.

Por eso creo que la cultura de una organización no comienza en sus documentos ni en sus declaraciones. Comienza en el comportamiento de las personas que tienen la responsabilidad de conducirla.

La tecnología, la infraestructura, los recursos económicos y las estrategias son importantes. Todos ellos pueden contribuir al crecimiento de una empresa. Sin embargo, ninguno sustituye el valor humano de quienes la construyen.

Una organización puede atravesar dificultades, perder recursos, cambiar de rumbo e incluso tener que empezar de nuevo. Pero cuando conserva personas con integridad, responsabilidad y voluntad de aprender, mantiene una posibilidad real de reconstruirse.

En cambio, resulta difícil preservar la esencia de una empresa cuando quienes la dirigen dejan de cuidar su propio carácter.

Esta es una de las razones por las que considero que el desarrollo personal debe formar parte de la construcción de Watur. No podemos pedir responsabilidad sin practicarla, exigir honestidad sin demostrarla ni esperar compromiso de los demás si nosotros mismos no estamos dispuestos a asumirlo.

No se trata de convertirnos en personas perfectas. Se trata de reconocer que siempre tendremos algo que aprender, aspectos que mejorar y decisiones que revisar.

Al final, construir una empresa también es un ejercicio permanente de construcción personal. Cada desafío pone a prueba nuestro carácter, cada decisión revela nuestras prioridades y cada dificultad nos ofrece la oportunidad de demostrar quiénes somos realmente.

Por eso, antes de preguntarnos qué clase de empresa queremos construir, deberíamos preguntarnos qué clase de personas necesitamos ser para hacerla posible.

Creo que esa pregunta debe acompañar a quienes tengan la responsabilidad de continuar Watur.

Porque una organización puede heredar instalaciones, recursos, conocimientos y proyectos. Pero su verdadera esencia dependerá siempre de las personas que decidan darle vida.

Nuestra convicción

La calidad humana de una organización depende, en gran medida, del carácter, la integridad y los valores de quienes la construyen y dirigen.

Nuestro compromiso

Trabajar cada día en nuestro propio crecimiento, cuidar nuestro carácter con la misma dedicación con la que cuidamos nuestros proyectos y recordar que el liderazgo comienza siempre por el ejemplo.

«La primera empresa que cada persona debe construir es su propio carácter.»


THE WATUR BOOK
Principio XIV
Antes de construir una empresa
Watur S.A.C.
Mi Empresa Watur
Watur
Honestidad
Integridad
Responsabilidad
Ejemplo

Principio XV

La brújula

Llegará un momento en que este libro no tendrá una respuesta exacta para alguna de las decisiones que debamos tomar.

No será porque esté incompleto, sino porque el futuro siempre traerá situaciones que hoy no podemos imaginar. Aparecerán nuevas tecnologías, distintas formas de trabajar, desafíos inesperados y oportunidades que quizá transformen por completo la manera en que entendemos nuestro negocio.

Las circunstancias cambiarán una y otra vez. Y precisamente por eso nunca quise que este libro fuera una colección de reglas que las próximas generaciones tuvieran que cumplir sin cuestionarlas.

Las reglas pueden quedar desactualizadas. Los procedimientos necesitan adaptarse. Las estrategias deben evolucionar. Pero los principios pueden seguir orientándonos incluso cuando todo lo demás haya cambiado.

Lo más valioso que deseo dejar no son respuestas para cada situación. Es una brújula.

Una brújula no decide el camino por nosotros ni nos evita las dificultades. Simplemente nos ayuda a reconocer la dirección que queremos seguir.

Después de tantos años de experiencias, aprendizajes y decisiones, he llegado a comprender que muchas de las situaciones importantes que enfrentamos pueden comenzar a evaluarse mediante tres preguntas fundamentales.

No eliminan la incertidumbre ni garantizan que siempre tomemos la decisión correcta. Pero nos ayudan a detenernos, reflexionar y recordar aquello que verdaderamente importa.

Primera pregunta

¿Esta decisión respeta la dignidad de las personas?

Antes de tomar una decisión debemos preguntarnos cómo afectará a quienes están involucrados.

Si para alcanzar un objetivo necesitamos tratar a alguien únicamente como un medio para conseguir un resultado, probablemente estamos comenzando a alejarnos de nuestras convicciones.

Las personas no son simplemente recursos, cifras o instrumentos para alcanzar metas. Son el sentido de nuestro trabajo y merecen ser tratadas con respeto, independientemente de su posición, función o relación con Watur.

Una decisión puede parecer conveniente desde el punto de vista económico, pero si exige ignorar la dignidad de alguien, debemos tener el valor de reconsiderarla.

Segunda pregunta

¿Esta decisión fortalece la confianza?

La confianza necesita tiempo, honestidad y constancia para construirse. Sin embargo, puede debilitarse rápidamente cuando nuestras acciones contradicen lo que hemos prometido.

Antes de actuar, debemos preguntarnos si aquello que estamos a punto de hacer fortalecerá o pondrá en riesgo la confianza que otras personas han depositado en nosotros.

Esto se aplica a nuestros huéspedes, colaboradores, proveedores y a todas las personas que se relacionan con la organización.

No todas las decisiones serán fáciles ni todas las circunstancias permitirán satisfacer a todos. Pero siempre debemos procurar actuar con transparencia y responsabilidad.

Si una oportunidad exige comprometer nuestra credibilidad, debemos detenernos y pensar si el beneficio que ofrece realmente merece ese costo.

Tercera pregunta

¿Podré sentirme orgulloso de esta decisión dentro de diez años?

El corto plazo suele ejercer una presión considerable. A veces aparecen oportunidades que parecen demasiado buenas para rechazarlas o situaciones en las que tomar el camino más sencillo resulta tentador.

Sin embargo, no todas las decisiones que ofrecen un beneficio inmediato son convenientes a largo plazo.

Esta pregunta nos invita a mirar más allá del resultado del momento. Nos obliga a considerar las consecuencias de nuestras acciones y a pensar en la organización que estamos ayudando a construir.

También nos recuerda que el carácter no se forma únicamente con las grandes decisiones, sino con muchas elecciones cotidianas que, con el tiempo, terminan definiendo quiénes somos.

Estas tres preguntas no sustituyen la experiencia, el diálogo ni la prudencia. Tampoco eliminan la necesidad de aprender y reconocer nuestros errores.

Son, simplemente, un punto de partida para reflexionar antes de tomar decisiones importantes.

Cada generación que continúe Watur encontrará circunstancias diferentes. Tendrá que resolver problemas que hoy no conocemos y aprovechar oportunidades que quizá todavía no existen.

No esperamos que encuentre en estas páginas todas las respuestas. Esperamos que encuentre razones para hacerse las preguntas correctas.

Porque el verdadero legado no consiste en dejar un camino completamente trazado para que otros lo recorran. Consiste en ofrecerles una orientación que les permita encontrar su propio camino sin perder de vista aquello que dio sentido a nuestro comienzo.

Y si algún día este libro deja de consultarse, pero estas tres preguntas continúan presentes en las decisiones de quienes formen parte de Watur, entonces habremos conseguido algo mucho más importante que conservar estas páginas.

Habremos logrado que nuestros principios sigan vivos.

Nuestra convicción

Los principios no limitan nuestra libertad para decidir. Nos ofrecen una orientación para ejercerla con responsabilidad y mantener el rumbo incluso cuando las circunstancias cambian.

Nuestro compromiso

Detenernos antes de cada decisión importante, recordar estas tres preguntas y actuar de una manera que nos permita mirar hacia atrás con tranquilidad, sabiendo que procuramos elegir el camino correcto incluso cuando no era el más sencillo.

«Cuando no sepas qué camino tomar, deja que tus principios sean la brújula que oriente tus pasos.»


THE WATUR BOOK
Principio XV
La brújula
¿Respeta la dignidad de las personas?
¿Fortalece la confianza?
¿Podré sentirme orgulloso de esta decisión dentro de diez años?
Watur
Watur
THE WATUR BOOK

El Credo Watur

No creemos que el éxito justifique renunciar a nuestros principios. Creemos que son precisamente esos principios los que dan verdadero valor a todo aquello que conseguimos.

Creemos que cada persona merece ser tratada con dignidad, sin importar su origen, su idioma, su profesión o las circunstancias que la hayan llevado hasta nosotros.

Creemos que la confianza es uno de los mayores patrimonios que podemos construir y que cada decisión tiene el poder de fortalecerla o debilitarla.

Creemos que servir es un privilegio. Cada persona que deposita su confianza en nosotros nos ofrece la oportunidad de contribuir positivamente a su vida.

Creemos que la honestidad debe estar presente en todas nuestras decisiones, que la coherencia vale más que cualquier discurso y que nuestras acciones siempre tendrán más fuerza que nuestras palabras.

Creemos que los errores pueden convertirse en maestros cuando tenemos la humildad de reconocerlos y aprender de ellos. Que las preguntas nos ayudan a descubrir nuevas posibilidades y que la esperanza nos permite continuar haciendo lo correcto incluso cuando todavía no vemos los resultados.

Creemos que las grandes organizaciones no se construyen únicamente con estrategias, recursos o tecnología. Se construyen con carácter, paciencia, confianza y personas que comprenden que el bien común debe estar presente en cada decisión.

Creemos que ninguna empresa puede ser mejor que la calidad humana de quienes la forman. Por eso, antes de pretender transformar una organización, debemos comenzar por trabajar en nosotros mismos. Porque la cultura nace del ejemplo.

Creemos que cada generación recibe una semilla y tiene la responsabilidad de cuidarla, fortalecerla y entregarla a quienes vendrán después.

Creemos que el verdadero éxito no consiste solamente en llegar lejos, sino en poder mirar hacia atrás y sentirnos orgullosos de la manera en que recorrimos el camino.

Por eso elegimos:

- Las personas antes que los resultados.
- La confianza antes que la conveniencia.
- La integridad antes que el beneficio inmediato.
- El servicio antes que el reconocimiento.
- El largo plazo antes que la recompensa pasajera.

No buscamos ser necesariamente la empresa más grande. Queremos construir una organización de la que podamos sentirnos orgullosos; una empresa que inspire confianza, genere oportunidades, sirva con alegría y contribuya a dejar el mundo un poco mejor de como lo encontró.

Ese es el camino que elegimos.

Ese es el legado que queremos construir.

Ese es el espíritu que deseamos transmitir.

Ese es nuestro compromiso.

Ese es el Credo Watur.

Epílogo

Una historia que continúa

Cuando comencé este camino, pensaba que estaba construyendo una empresa. Con el paso de los años comprendí que, en realidad, estaba intentando construir algo mucho más profundo: una manera de hacer las cosas, de relacionarnos con las personas y de entender el verdadero significado del éxito.

Aprendí que ninguna meta tiene suficiente valor si para alcanzarla debemos renunciar a aquello que nos hace sentir orgullosos de nosotros mismos.

Watur cambiará. Espero que así sea.

Llegarán nuevas personas, nuevas ideas, proyectos que hoy no podemos imaginar y desafíos que pondrán a prueba nuestra capacidad de adaptarnos. Deseo que la organización crezca, evolucione y encuentre oportunidades que nosotros quizá nunca lleguemos a conocer.

Eso significará que el proyecto sigue vivo.

Pero hay algo que deseo que permanezca, independientemente de cuánto cambie Watur: el respeto por las personas, la honestidad, la confianza, el servicio, la esperanza y la coherencia que dieron origen a esta historia.

Si esos principios continúan presentes en nuestras decisiones, todo lo demás podrá transformarse sin que perdamos nuestra esencia.

Si algún día este libro llega a tus manos muchos años después de haber sido escrito, quisiera pedirte algo: no lo leas como un conjunto de instrucciones ni como una obligación de repetir lo que hicimos.

Léelo como una conversación entre generaciones.

Quienes comenzamos este proyecto también recibimos enseñanzas de otras personas. Aprendimos de nuestras experiencias, de nuestros errores, de quienes confiaron en nosotros y de quienes nos ayudaron a comprender que siempre existe una manera mejor de hacer las cosas.

Ahora nos corresponde compartir contigo aquello que aprendimos. No para que sigas exactamente nuestros pasos, sino para que puedas construir algo todavía mejor.

Ese será, para mí, el mayor éxito de este libro: que sus palabras puedan cambiar con el tiempo, que sus ideas sean cuestionadas y enriquecidas, pero que las convicciones que le dieron origen sigan vivas.

Si alguna vez tienes que enfrentar una decisión difícil, recuerda las preguntas que nos acompañaron en estas páginas:

¿Esta decisión respeta la dignidad de las personas?

¿Fortalece la confianza?

¿Podré sentirme orgulloso de ella dentro de diez años?

Y si todavía no encuentras una respuesta, date tiempo para escuchar, reflexionar y comprender mejor lo que está en juego.

Las circunstancias cambian. Los principios permanecen.

Quiero agradecerte por haber llegado hasta aquí. Gracias por dedicar tu tiempo a estas páginas y, sobre todo, por considerar la posibilidad de continuar esta historia.

El futuro de Watur ya no pertenece únicamente a quienes la fundamos. Pertenece también a cada persona que decida formar parte de ella, aportar sus ideas y vivir las convicciones que dieron sentido a este proyecto.

Cuida lo que recibes. Cuestiónalo cuando sea necesario. Mejora aquello que pueda hacerse mejor y, cuando llegue tu momento, entrégalo a quienes continúen este camino después de ti.

Porque una historia no alcanza su verdadero propósito cuando termina quien la comenzó. Lo alcanza cuando otras personas encuentran razones para continuarla.

Con gratitud y esperanza,

Juan Carlos Talavera Gonzaga
Fundador de Watur

«Las empresas pueden cambiar el mundo. Pero solo aquellas que conservan su alma logran cambiar también a las personas.»

La voz de los pensamientos

Cuando comencé a conversar con una inteligencia artificial, pensaba que encontraría una herramienta para responder preguntas. Nunca imaginé que aquella experiencia terminaría ayudándome a dar forma a un proyecto que durante mucho tiempo había permanecido únicamente en mis pensamientos.

A lo largo de los años tuve ideas, sueños y reflexiones que sabía que eran importantes para mí, pero que muchas veces no conseguía organizar ni expresar con claridad. En ocasiones, una idea que consideraba valiosa terminaba quedándose en mi mente simplemente porque no encontraba las palabras adecuadas para transmitirla.

Entonces descubrí una posibilidad que no había imaginado.

La inteligencia artificial no creó mis convicciones, no vivió mis experiencias ni podía conocer por sí misma la historia que yo quería contar. Lo que hizo fue ayudarme a ordenar mis pensamientos, formular preguntas, relacionar ideas y encontrar maneras de expresar aquello que llevaba tanto tiempo intentando comunicar.

En ese proceso descubrí que muchas de las respuestas que buscaba ya estaban dentro de mí. Necesitaba encontrar una forma de reconocerlas, organizarlas y darles una voz.

Así comenzó a tomar forma *The Watur Book*.

Sin esta herramienta, probablemente el libro nunca habría llegado a existir, al menos no de la manera en que hoy lo conocemos. Las ideas estaban allí, pero me faltaba un medio que me ayudara a convertirlas en un proyecto escrito.

Comprendí que la inteligencia artificial puede ser mucho más que una fuente de información. También puede ayudarnos a observar nuestros propios pensamientos desde otra perspectiva, conectar ideas que parecían independientes y descubrir relaciones que antes no habíamos advertido.

Es una herramienta que puede acompañarnos en el proceso de aprender y crear. No recorre el camino por nosotros, pero puede ayudarnos a encontrar nuevas formas de avanzar.

También descubrí algo sobre mí mismo. Durante mucho tiempo pensé que no tenía la capacidad necesaria para escribir un libro. Hoy entiendo que las experiencias, las ideas y las convicciones siempre estuvieron presentes. Lo que necesitaba era encontrar una manera de organizarlas y expresarlas.

La inteligencia artificial no reemplaza la creatividad humana, ni la experiencia, los valores o el propósito de una persona. Todo eso sigue perteneciendo a quien piensa, siente, decide y asume la responsabilidad de lo que desea comunicar.

Su verdadero valor está en ampliar nuestras posibilidades y ayudarnos a convertir pensamientos en ideas compartidas.

Vivimos una época extraordinaria. Tenemos acceso a herramientas capaces de enseñarnos, cuestionarnos y ayudarnos a construir proyectos que antes parecían fuera de nuestro alcance. Como ocurre con cualquier herramienta poderosa, su valor dependerá de la intención y la responsabilidad con las que decidamos utilizarla.

Ojalá aprendamos a aprovechar estas posibilidades no solamente para trabajar más rápido, sino también para pensar mejor, aprender, crear, servir y contribuir a dejar una huella positiva en el mundo.

La experiencia de escribir este libro me dejó una enseñanza que no esperaba: a veces no necesitamos encontrar nuevas ideas, sino descubrir cómo expresar aquellas que llevamos dentro desde hace mucho tiempo.

Porque las grandes obras nacen de las experiencias, los pensamientos y las convicciones de las personas. La inteligencia artificial puede ayudarnos a encontrar las palabras para compartirlas.

«La inteligencia artificial no me dio nuevas convicciones. Me ayudó a descubrir que ya las tenía.»

El camino continúa

Si alguna de estas páginas despertó una reflexión, te inspiró o te ayudó a mirar alguna situación desde una perspectiva diferente, me gustaría conocer tu opinión.

Tus comentarios son importantes. Nos ayudarán a seguir aprendiendo, mejorar este proyecto y encontrar nuevas maneras de compartir las ideas que dieron origen a Watur.

Este libro termina aquí, pero la historia que lo inspiró continúa.

Si deseas seguir en contacto con nosotros, conocer nuestras iniciativas o explorar alguna forma de colaborar, te invitamos a escanear el código QR.

A través de él podrás:

- Compartir tus comentarios y reflexiones sobre el libro.
- Conocer nuevas iniciativas y proyectos de Watur.
- Descubrir diferentes formas de colaborar con este camino, incluida la posibilidad de realizar una donación voluntaria.

Cada comentario, cada idea y cada gesto de apoyo representan una oportunidad para seguir creciendo y sembrar nuevas posibilidades para el futuro.

Gracias por haber llegado hasta aquí.

Y, sobre todo, gracias por formar parte de este camino.

El futuro se construye con las personas que deciden continuar.