

THE WATUR BOOK

Las convicciones para construir una empresa con alma

Edición Fundador

Primera edición
Lima, Perú
2026

© 2026 Juan Carlos Talavera Gonzaga

Todos los derechos reservados.

Esta edición se entrega gratuitamente y no está destinada a la venta

Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra sin autorización previa del autor.

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

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

Introducción

Una empresa con alma

Toda empresa tiene una historia.

La mayoría comienza con una idea.

Algunas con una oportunidad.

Otras con una necesidad.

Watur comenzó con una convicción.

Mucho antes de existir una habitación para recibir viajeros, una página web o una empresa legalmente constituida, existía una pregunta que acompañó durante años a su fundador.

¿Es posible construir una empresa que tenga éxito sin dejar de ser profundamente humana?

Aquella pregunta nunca encontró una respuesta inmediata.

Se fue respondiendo con el tiempo.

Con errores.

Con pequeños logros.

Con decisiones difíciles.

Y, sobre todo, con la certeza de que los principios solo tienen valor cuando somos capaces de mantenerlos incluso cuando parecen representar un costo.

Poco a poco comprendimos que una empresa no se define únicamente por aquello que vende.

Se define por la forma en que trata a las personas.

Por la honestidad con la que cumple sus promesas.

Por el respeto con el que escucha.

Por la tranquilidad que deja cuando una persona termina de relacionarse con ella.

Las empresas cambian.

Los productos cambian.

Los mercados cambian.

Incluso quienes las dirigen cambian.

Lo único que puede permanecer durante generaciones son las convicciones que deciden proteger.

Por esa razón existe este libro.

No pretende enseñar cómo administrar una empresa.

Tampoco pretende ofrecer respuestas para todas las situaciones.

Su propósito es mucho más sencillo y, al mismo tiempo, mucho más ambicioso.

Preservar una manera de entender el trabajo.

Compartir una forma de tomar decisiones.

Transmitir una cultura que pueda sobrevivir a quienes la iniciaron.

Creemos que una empresa con alma no es aquella que nunca se equivoca.

Es aquella que, aun cuando se equivoca, conserva la humildad para reconocerlo, aprender y volver a actuar de acuerdo con sus principios.

Esa es la empresa que aspiramos a construir.

Y esa es la empresa que esperamos dejar a quienes continúen este camino.

Nuestra convicción

Las empresas dejan un legado cuando sus principios sobreviven a las personas que les dieron origen.

Nuestro compromiso

Construir una organización donde la confianza sea más importante que la conveniencia,
donde las personas siempre ocupen el primer lugar y
donde cada decisión pueda ser recordada con tranquilidad y orgullo.

*"El verdadero patrimonio de una empresa no son sus recursos.
Es la confianza que logra inspirar en las personas."*

A quienes continuarán este camino

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

Quizá acabas de incorporarte al proyecto.

Quizá llevas años caminando junto a nosotros.

O quizá lees estas páginas desde un lugar muy distinto, buscando una manera diferente de entender el trabajo y el liderazgo.

Sin importar quién seas, queremos darte la bienvenida.

Este libro fue escrito pensando en personas como tú.

No fue escrito para decirte qué debes pensar.

Fue escrito para compartir las convicciones que dieron origen a esta empresa y que deseamos proteger mientras Watur exista.

Llegará el día en que quienes fundamos este proyecto ya no estemos aquí.

Ese momento no debe ser motivo de preocupación.

Al contrario.

Toda organización que aspira a perdurar debe prepararse para ese día desde el momento en que nace.

Las empresas verdaderamente grandes no sobreviven porque dependen de una persona.

Sobreviven porque muchas personas hacen suyo un mismo propósito.

Por eso este libro no pertenece a su autor.

Pertenece a cada persona que decida vivir estos principios.

Nuestro mayor deseo no es que repitas exactamente nuestras decisiones.

Cada época traerá nuevos desafíos.

La tecnología cambiará.

Los mercados cambiarán.

Incluso la forma de viajar será distinta.

Lo único que esperamos es que nunca olvides aquello que hizo diferente a Watur desde el principio.

Cuando tengas que elegir entre la rapidez y hacer lo correcto, elige hacer lo correcto.

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

Cuando tengas la oportunidad de servir, recuerda que detrás de cada reserva, cada llamada y cada conversación existe una persona con una historia que merece ser tratada con dignidad.

Si algún día encuentras una manera mejor de vivir estos principios, hazlo.

No queremos que este libro se convierta en un documento intocable.

Queremos que siga vivo.

Que inspire.

Que evolucione sin perder su esencia.

Porque el verdadero legado no consiste en conservar las palabras.

Consiste en mantener vivas las convicciones que les dieron origen.

Si al terminar este libro sientes que también eres responsable de cuidar esa cultura, entonces estas páginas habrán cumplido su propósito.

Nuestra convicción

Los principios solo sobreviven cuando las personas deciden hacerlos parte de su vida.

Nuestro compromiso

Transmitir estas convicciones con el ejemplo, confiando en que cada nueva generación enriquecerá este legado sin perder la esencia que dio origen a Watur.

"Una empresa deja de pertenecer a su fundador el día en que sus principios comienzan a vivir en otras personas."

¿Por qué existe este libro?

Toda empresa toma decisiones.

Algunas parecen pequeñas.

Otras cambian el rumbo de toda una organización.

Con el tiempo comprendimos que las decisiones más importantes no nacen de las circunstancias.

Nacen de las convicciones.

Mientras Watur crecía, también crecía una pregunta.

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

¿Cómo evitar que el paso de los años haga desaparecer aquello que dio sentido a cada decisión?

La respuesta no fue escribir un manual de procedimientos.

Los procedimientos cambian.

Los sistemas cambian.

Las herramientas cambian.

Las personas cambian.

Lo que realmente necesita permanecer son los principios.

Por eso existe este libro.

No para conservar el pasado.

Sino para proteger aquello que nunca debería cambiar.

No pretende enseñar a dirigir una empresa.

Pretende recordar por qué vale la pena construir una empresa diferente.

Sabemos que las futuras generaciones enfrentarán desafíos que hoy no podemos imaginar.

Encontrarán nuevas tecnologías.

Nuevas oportunidades.

Nuevos problemas.

No queremos limitar su creatividad.

Queremos ofrecerles una brújula.

Cada decisión importante debería poder responder una pregunta muy sencilla.

¿Es coherente con las convicciones que dieron origen a Watur?

Si la respuesta es sí, el camino probablemente será el correcto.

Si la respuesta es no, será necesario detenerse y reflexionar antes de continuar.

Este libro tampoco fue escrito para convencer a nadie.

Las convicciones no se imponen.

Se descubren.

Se comprenden.

Y finalmente se hacen propias.

Nuestro mayor deseo no es que estas páginas sean admiradas.

Es que sean vividas.

Porque una organización puede sobrevivir muchos años gracias a una buena estrategia.

Pero solo dejará un verdadero legado cuando sus principios continúen guiando las decisiones de quienes nunca conocieron a su fundador.

Ese es el propósito de este libro.

Convertirse en un puente entre el origen de Watur y su futuro.

Nuestra convicción

Los procedimientos organizan una empresa.

Los principios le dan un propósito.

Nuestro compromiso

Preservar las convicciones que dieron origen a Watur y transmitirlas con claridad para

que cada nueva generación pueda tomar decisiones sin

perder la esencia de este proyecto.

*"Los principios son el único mapa capaz de seguir siendo útil
cuando el mundo cambia por completo."*

Cómo leer este libro

Este no es un libro para leer con prisa.

Tampoco fue escrito para terminarse en unos pocos días y quedar olvidado en una biblioteca.

Fue escrito para acompañarte durante muchos años.

Habrà páginas que comprenderás de inmediato.

Otras solo cobrarán sentido cuando la vida te coloque frente a una decisión difícil.

Y algunas volverán a hablarte de una manera distinta cada vez que regreses a ellas.

Eso es natural.

Los principios maduran junto con las personas que los viven.

No esperes encontrar aquí respuestas para todas las situaciones.

Ningún libro puede ofrecerlas.

Lo que sí esperamos es que encuentres preguntas que te ayuden a decidir mejor.

Cada capítulo nace de una convicción.

Y toda convicción invita a una acción.

Por eso, al terminar cada principio, tómate un momento para preguntarte:

¿Cómo puedo vivir esta idea en mi trabajo, en mis relaciones y en mis decisiones?

Si una sola página logra ayudarte a actuar con más honestidad, más respeto o más humanidad, este libro ya habrá cumplido su propósito. Te invitamos también a leer estas páginas con espíritu crítico.

No porque dudemos de ellas.

Sino porque creemos que las convicciones profundas no nacen de la obediencia.

Nacen de la comprensión.

Cuestiona.

Reflexiona.

Conversa.

Escribe tus propias notas en los márgenes.

Comparte estas ideas con otras personas.

Haz de este libro una conversación y no un monólogo.

Si algún día descubres una manera mejor de vivir alguno de estos principios, no sentirás que has contradicho este libro.

Sentirás que lo has ayudado a seguir creciendo.

Porque el propósito de un legado no es conservar palabras.

Es conservar aquello que las hizo posibles.

Cuando cierres la última página, no habrás terminado el libro.

El verdadero libro comenzará cuando tengas que tomar la siguiente decisión importante de tu vida.

Ese será el momento en que estas páginas demostrarán si realmente encontraron un lugar dentro de ti.

Nuestra convicción

Los mejores libros no cambian nuestra forma de pensar únicamente mientras los leemos.

Cambian nuestra forma de vivir mucho tiempo después de haberlos cerrado.

Nuestro compromiso

Leer estas páginas con humildad, vivirlas con coherencia y transmitir las con el ejemplo, recordando que toda cultura perdura cuando las convicciones pasan de una generación a la siguiente.

*"Este libro termina en sus páginas. Su verdadero propósito
comienza en tus decisiones."*

PARTE I

Nuestra identidad

Toda organización responde, tarde o temprano, a una pregunta que nadie puede responder por ella.

¿Quiénes somos?

No basta con tener una misión escrita en una pared.
No basta con publicar una visión en una página web.
No basta con repetir un conjunto de valores durante una reunión.

La verdadera identidad aparece cuando las circunstancias nos obligan a elegir entre lo fácil y lo correcto.

Cada decisión revela aquello en lo que realmente creemos.

Las empresas no son recordadas por las palabras que utilizan para describirse.

Son recordadas por la manera en que actúan cuando nadie las observa.

Por eso esta primera parte no habla de estrategias

comerciales.

No habla de ventas.

No habla de crecimiento.

Habla del fundamento sobre el que queremos construir todo lo demás.

Porque una empresa puede cambiar de servicios.

Puede cambiar de tamaño.

Puede cambiar de tecnología.

Incluso puede cambiar de líderes.

Pero si pierde su identidad, terminará convirtiéndose en una organización sin dirección.

La identidad es aquello que permanece cuando todo lo demás cambia.

Es la respuesta que damos, una y otra vez, a la pregunta más importante de todas.

¿Quiénes queremos ser?

Los principios que encontrarás en las siguientes páginas no describen una empresa perfecta.

Describen una empresa que intenta ser fiel a sus convicciones incluso cuando hacerlo representa un esfuerzo mayor.

No son promesas.

Son compromisos.

No son metas alcanzadas.

Son una dirección hacia la que queremos caminar cada día.

Esperamos que, al terminar esta primera parte, no solo conozcas mejor a Watur.

Esperamos que también tengas una oportunidad para reflexionar sobre la identidad que deseas construir en tu propia vida.

Porque toda empresa nace dos veces.

Primero en el carácter de las personas que la construyen.

Y después en las decisiones que esas personas toman cada día.

"La identidad no se declara. Se demuestra."

Principio I

Una empresa con alma

Antes de existir una empresa existía una convicción.

Antes de existir un servicio existía una manera de entender el trabajo.

Y antes de existir Watur existía una pregunta.

¿Es posible emprender sin renunciar a los principios?

Durante mucho tiempo esa pregunta no tuvo respuesta.

Solo existía el deseo de construir algo que generara un impacto positivo y que pudiera

crecer sin sacrificar aquello que realmente importaba.

Como muchos emprendedores, el camino comenzó mucho antes del primer cliente.

Hubo ideas que nunca prosperaron.

Proyectos que no alcanzaron el resultado esperado.

Momentos en los que parecía más fácil abandonar que continuar.

Sin embargo, cada intento dejó una enseñanza.

Con el paso de los años comprendimos que una empresa

no nace cuando obtiene su
primer ingreso.

Nace cuando alguien decide que hay ciertas cosas que
nunca estará dispuesto a
negociar.

En nuestro caso, esas convicciones fueron claras desde el
principio.

El respeto por las personas.

La honestidad.

La confianza.

El servicio.

La mejora constante.

No siempre fue sencillo vivir de acuerdo con ellas.

Habr  ocasiones en las que mantener un principio
implique renunciar a una
oportunidad.

Otras veces significará avanzar más despacio que los
demás.

Pero creemos que el crecimiento que exige abandonar
nuestros valores termina siendo
una forma de fracaso.

Por eso hablamos de una empresa con alma.

No porque seamos diferentes a los demás.

Sino porque queremos recordar, todos los días, que el
propósito de una empresa nunca

debería reducirse únicamente a generar resultados.

Los resultados son importantes.

Permiten crecer.

Crear oportunidades.

Invertir.

Innovar.

Pero jamás deberían convertirse en el único motivo por el que existe una organización.

Una empresa encuentra su verdadera grandeza cuando mejora la vida de las personas que se cruzan en su camino.

Ese es el tipo de empresa que aspiramos a construir.

Y ese será siempre el compromiso que deseamos transmitir a quienes continúen esta historia.

Nuestra convicción

El verdadero éxito de una empresa comienza cuando sus principios valen más que cualquier resultado inmediato.

Nuestro compromiso

Tomar decisiones que honren la dignidad de las personas,

proteger la confianza que
otros depositan en nosotros y recordar cada día que el
alma de una empresa se fortalece
con la coherencia entre lo que cree y lo que hace.

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

Principio II

Las personas primero

Toda empresa existe gracias a las personas.

Esta afirmación parece evidente.

Sin embargo, con el paso del tiempo muchas organizaciones comienzan a actuar como si lo más importante fueran los indicadores, los procesos o los resultados.

Olvidan que detrás de cada número existe una historia.

Un huésped que confió en nosotros para descansar después de un largo viaje.

Un colaborador que dedica su tiempo y su talento para hacer posible un proyecto común.

Un proveedor que apuesta por una relación construida sobre la confianza.

Una familia que espera regresar a casa con un buen recuerdo.

Cuando dejamos de ver personas y comenzamos a ver únicamente clientes, empleados o proveedores, corremos el riesgo de olvidar aquello que da sentido a nuestro trabajo.

En Watur queremos mirar primero a la persona.

Después al servicio.

Creemos que las mejores decisiones nacen cuando recordamos que toda interacción tiene un impacto humano.

Una respuesta amable puede cambiar el día de alguien.

Una promesa cumplida fortalece la confianza.

Una disculpa sincera puede reparar un error.

Y un pequeño gesto de generosidad puede convertirse en un recuerdo que permanezca durante años.

Las personas rara vez recuerdan cada detalle de un servicio.

Pero casi nunca olvidan cómo fueron tratadas.

Por eso queremos que el respeto no dependa del cargo, del idioma, del país de origen ni del beneficio económico que una relación pueda generar.

Toda persona merece ser tratada con la misma dignidad.

Ese principio no cambia.

Tampoco cambia cuando las circunstancias se vuelven difíciles.

Es precisamente en los momentos de presión cuando una organización demuestra si realmente cree en aquello que afirma defender.

Elegir a las personas antes que la conveniencia no

siempre será el camino más sencillo.

Pero estamos convencidos de que será el camino correcto.

Y, con el tiempo, también será el que construya relaciones más sólidas y una reputación más duradera.

Porque una empresa puede ofrecer un excelente servicio.

Pero solo una empresa que pone a las personas en el centro consigue dejar una huella positiva en la vida de quienes la conocen.

Ese será siempre uno de los mayores objetivos de Watur.

Nuestra convicción

Las personas nunca son un medio para alcanzar un objetivo.

Son la razón por la que ese objetivo vale la pena.

Nuestro compromiso

Escuchar antes de responder.

Comprender antes de juzgar.

Servir antes de exigir.

Y recordar, en cada decisión, que detrás de toda oportunidad de negocio existe una

persona que merece ser tratada con respeto, honestidad y humanidad.

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

Principio III

Los principios antes que las circunstancias

Las circunstancias cambian.

Los principios deciden si cambiamos con ellas o permanecemos fieles a quienes somos.

Toda organización atraviesa momentos de abundancia y momentos de dificultad.

Habr  épocas de crecimiento.

Habr  incertidumbre.

Aparecerá oportunidades que parecer  demasiado buenas para dejarlas pasar.

También llegará situaciones en las que hacer lo correcto implicará renunciar a un

beneficio inmediato.

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

Mientras todo marcha bien, es fácil hablar de valores.

Es fácil prometer honestidad.

Es fácil afirmar que las personas son lo más importante.

La verdadera prueba aparece cuando actuar de acuerdo con esos principios tiene un costo.

En Watur creemos que los principios no fueron creados para los días fáciles.

Fueron creados para los días difíciles.

Cuando una decisión parece complicada, no preguntamos primero qué es lo más rentable.

Nos preguntamos qué decisión podremos mirar con tranquilidad dentro de muchos años.

Las circunstancias cambian constantemente.

La presión del mercado cambia.

Las expectativas cambian.

Las necesidades de los clientes cambian.

Si permitimos que cada cambio modifique también nuestros principios, llegará un momento en que ya no sabremos quiénes somos.

Una organización sin principios termina tomando decisiones únicamente por conveniencia.

Y la conveniencia cambia demasiado rápido para convertirse en una guía confiable.

Nuestros principios no existen para limitar nuestra libertad.

Existen para proteger aquello que más valoramos cuando

las circunstancias intentan
convencernos de olvidarlo.

Eso no significa ser inflexibles.

Significa distinguir entre aquello que puede adaptarse y
aquello que jamás debería
negociarse.

Los procesos pueden mejorar.

Las estrategias pueden cambiar.

Incluso nuestra forma de trabajar evolucionará con el
tiempo.

Pero el respeto por las personas, la honestidad, la
confianza y el servicio seguirán siendo
el fundamento de cada decisión.

Porque creemos que el verdadero liderazgo no consiste
en hacer lo que resulta más fácil.

Consiste en hacer lo correcto, especialmente cuando
hacerlo exige más esfuerzo.

Ese será siempre el camino que deseamos seguir.

No porque sea el más corto.

Sino porque es el único que nos permitirá crecer sin
dejar de reconocernos en el camino.

Nuestra convicción

Las circunstancias ponen a prueba nuestros principios;
nunca deberían reemplazarlos.

Nuestro compromiso

Tomar decisiones que puedan sostenerse 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."

PARTE II

Nuestra manera de pensar

Toda empresa termina pareciéndose a la forma de pensar de quienes la construyen.

Los procesos pueden copiarse.

La tecnología puede comprarse.

Los productos pueden mejorar con el tiempo.

Pero la manera de pensar de una organización se forma lentamente y se convierte en una de las pocas ventajas que nadie puede imitar.

Por eso esta segunda parte no habla de estrategias empresariales.

Habla de las convicciones que moldean nuestra forma de interpretar el éxito, el fracaso, el servicio y el futuro.

No nacieron en una sala de reuniones.

Nacieron de la experiencia.

De proyectos que no funcionaron.

De decisiones difíciles.

De conversaciones.

De errores que nos obligaron a cambiar.

Y de la esperanza que nos permitió comenzar una vez

más.

Creemos que una empresa aprende exactamente igual que una persona.

A través de la experiencia.

Por eso no queremos ocultar nuestros errores.

Queremos convertirlos en parte de nuestra sabiduría.

Las páginas que siguen describen la manera en que aspiramos a pensar.

Porque antes de transformar una organización, siempre es necesario transformar la manera en que observamos el mundo.

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

Principio IV

El valor del fracaso

Cuando era muy joven comencé a emprender con un propósito que todavía hoy permanece intacto.

Quería construir algo que generara un impacto positivo en la sociedad.

Pensaba que bastaban las buenas ideas y el deseo de trabajar.

La realidad fue distinta.

Hubo proyectos que nunca despegaron.

Ideas que parecían prometedoras y terminaron desapareciendo.

Momentos en los que el esfuerzo parecía no producir ningún resultado.

En aquel tiempo cada fracaso se sentía como una derrota.

Con el paso de los años comprendí que estaba mirando el problema desde la perspectiva equivocada.

El fracaso no era el final del camino.

Era parte del camino.

Cada intento dejaba algo que no existía antes.

Más experiencia.

Más paciencia.

Más humildad.

Más capacidad para escuchar.

Descubrí que las lecciones más profundas rara vez llegan durante los momentos de éxito.

Llegan cuando las cosas no salen como esperábamos.

Porque el fracaso tiene una capacidad extraordinaria para mostrarnos aquello que el orgullo suele ocultar.

Nos recuerda que todavía podemos aprender.

Que aún podemos mejorar.

Que siempre existe otra manera de hacer las cosas.

En Watur no admiramos a quienes nunca se equivocan.

Admiramos a quienes son capaces de reconocer un error, aprender de él y volver a intentarlo con mayor sabiduría.

Una empresa que castiga cada equivocación termina creando personas que tienen miedo de innovar.

Una empresa que aprende de sus errores construye una cultura donde el crecimiento es posible.

Eso no significa conformarse con el fracaso.
Nuestro objetivo siempre será hacer las cosas bien.
Pero cuando aparezcan los errores, queremos
aprovecharlos para crecer en lugar de
permitir que nos detengan.
Porque el verdadero fracaso no consiste en caer.
Consiste en dejar de aprender.
Y mientras exista la voluntad de aprender, siempre
existirá una oportunidad para
comenzar de nuevo.

Nuestra convicción

El fracaso deja de ser un enemigo cuando decidimos
convertirlo en maestro.

Nuestro compromiso

Aceptar nuestros errores con humildad, aprender de cada
experiencia y recordar que el
valor de una persona nunca depende de las veces que cae,
sino de la manera en que
decide levantarse.

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

Principio V

La esperanza

Todo proyecto importante atraviesa momentos de incertidumbre.

Habr  días en los que el esfuerzo parezca no producir resultados.

Días en los que el camino elegido despierte más preguntas que respuestas.

Días en los que abandonar parezca una alternativa razonable.

En esos momentos, la esperanza deja de ser una emoción.

Se convierte en una decisión.

Con frecuencia confundimos la esperanza con el optimismo.

Pensamos que tener esperanza significa creer que todo saldr  bien.

Nuestra experiencia nos ha enseñado algo diferente.

La esperanza no consiste en esperar pasivamente un buen resultado.

Consiste en seguir haciendo lo correcto aun cuando todavía no podemos ver sus frutos.

Watur no nació de una historia de éxitos inmediatos.

Nació después de años de intentos, aprendizajes y nuevos comienzos.

Cada proyecto anterior dejó una enseñanza.

Cada dificultad fortaleció una convicción.

Cada paso preparó el siguiente.

Mirando hacia atrás comprendemos que muchas de las cosas que hoy parecen evidentes solo fueron posibles porque, en algún momento, decidimos no abandonar.

La esperanza tiene una virtud silenciosa.

Nos ayuda a mirar más lejos que las circunstancias del presente.

Nos recuerda que una semilla necesita tiempo antes de convertirse en un árbol.

Que las relaciones requieren paciencia para generar confianza.

Y que las obras importantes casi nunca se construyen con prisa.

Por eso queremos cultivar una esperanza serena.

No una esperanza ingenua.

Una esperanza que trabaja.

Que aprende.

Que persevera.

Que acepta los momentos difíciles sin perder de vista el propósito.

Creemos que toda empresa necesita estrategias.

Necesita planificación.

Necesita disciplina.

Pero también necesita esperanza.

Porque habrá decisiones que solo podrán sostenerse cuando todavía no existan garantías de éxito.

En esos momentos será la esperanza la que nos recuerde por qué comenzamos este camino.

Y mientras el propósito siga siendo digno, siempre existirá una razón para continuar.

Nuestra convicción

La esperanza no cambia las circunstancias.

Cambia la manera en que decidimos enfrentarlas.

Nuestro compromiso

Trabajar con perseverancia, mantener la confianza durante los momentos de

incertidumbre y recordar que las obras que perduran suelen ser el resultado de muchos

pequeños esfuerzos sostenidos con paciencia.

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

Principio VI

El privilegio de servir

Existen muchas maneras de entender el trabajo.

Para algunas personas es únicamente una fuente de ingresos.

Para otras, una obligación.

Para nosotros, el trabajo adquiere su mayor valor cuando se convierte en una oportunidad para servir.

La palabra servicio suele asociarse a una función o a una tarea.

Sin embargo, creemos que su significado es mucho más profundo.

Servir es reconocer que nuestro trabajo puede mejorar la vida de otra persona.

Es comprender que detrás de cada interacción existe alguien que ha depositado su confianza en nosotros.

En Watur recibimos viajeros.

Muchos llegan después de largas horas de vuelo.

Algunos visitan el Perú por primera vez.

Otros regresan buscando revivir un recuerdo.

Cada uno trae consigo expectativas, preocupaciones e ilusiones que muchas veces

permanecen invisibles.

Nuestra responsabilidad va más allá de entregar una habitación limpia o brindar

información útil.

Tenemos la oportunidad de ofrecer tranquilidad.

Hospitalidad.

Confianza.

Y, en ocasiones, la primera sonrisa que una persona encuentra al llegar a un país

desconocido.

Ese momento nunca debería ser visto como una rutina.

Es un privilegio.

Con el tiempo descubrimos que el servicio produce un efecto inesperado.

No transforma únicamente a quien lo recibe.

También transforma a quien lo ofrece.

Nos vuelve más atentos.

Más pacientes.

Más humildes.

Nos recuerda que la verdadera grandeza rara vez se encuentra en ocupar el centro de la

escena.

Con frecuencia aparece en los pequeños gestos que facilitan el camino de los demás.

Abrir una puerta.

Escuchar con atención.

Resolver un problema antes de que alguien tenga que pedir ayuda.

Acompañar a una persona cuando se siente perdida.

Son acciones sencillas.

Pero son precisamente esas acciones las que las personas recuerdan muchos años después.

En un mundo que valora cada vez más la velocidad, queremos recordar la importancia de detenernos para servir con atención.

Porque creemos que el servicio deja de ser una obligación cuando comprendemos el privilegio que representa.

Cada persona que confía en nosotros nos ofrece una oportunidad irrepetible.

La oportunidad de demostrar quiénes somos.

Y ninguna estrategia de marketing puede reemplazar el valor de ese encuentro humano.

Por eso, cuando hablamos de servir, no pensamos únicamente en hacer bien nuestro trabajo.

Pensamos en honrar la confianza que alguien decidió depositar en nosotros.

Ese será siempre uno de los mayores privilegios de

pertenecer a Watur.

Nuestra convicción

Servir no disminuye a quien lo hace.
Lo engrandece.

Nuestro compromiso

Recibir a cada persona con respeto, escuchar con atención, actuar con generosidad y recordar que el verdadero servicio comienza mucho antes de entregar 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."

Principio VII

El arte de cultivar

Vivimos en una época que admira la velocidad.

Queremos resultados inmediatos.

Respuestas instantáneas.

Éxitos visibles.

Sin embargo, la naturaleza nos recuerda una verdad que con frecuencia olvidamos.

Todo lo que vale la pena necesita tiempo para crecer.

Ningún árbol aparece el mismo día en que es plantado.

Primero existe una semilla.

Después el cuidado.

El agua.

La paciencia.

Los días de sol.

Las noches de lluvia.

Solo mucho tiempo después aparecen los frutos.

Las empresas no son diferentes.

La confianza no nace en una sola conversación.

La reputación no se construye con una única buena acción.

Un equipo unido no surge de una reunión.

Todo necesita ser cultivado.

En Watur entendemos que nuestro trabajo consiste, en gran parte, 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 un resultado inmediato.

Algunas tardarán años.

Otras quizá nunca lleguemos a verlas.

Pero eso no cambia nuestra responsabilidad de sembrarlas.

Con frecuencia pensamos que el éxito consiste en recoger frutos.

Nuestra experiencia nos ha enseñado algo diferente.

El verdadero crecimiento comienza cuando aprendemos a disfrutar el acto de cultivar.

Quien vive obsesionado únicamente con la cosecha termina perdiéndose la belleza del proceso.

Quien aprende a cultivar comprende que cada pequeño gesto tiene un valor propio, aunque todavía no produzca resultados visibles.

Así nació Watur.

No apareció de un día para otro.

Fue el resultado de muchos años de aprendizajes, errores,
nuevas oportunidades y
pequeñas decisiones tomadas con constancia.
Cada proyecto anterior preparó el siguiente.
Cada conversación abrió una nueva posibilidad.
Cada persona dejó una enseñanza.
Mirando hacia atrás comprendemos que nada fue un
desperdicio.
Todo formó parte del cultivo.
Por eso creemos que una empresa debe pensar como un
agricultor.
Con paciencia.
Con disciplina.
Con esperanza.
Y con la serenidad de saber que las mejores cosechas
nunca llegan antes de tiempo.
Queremos construir relaciones que duren años.
No ventas que duren un día.
Queremos inspirar confianza.
No únicamente satisfacer una necesidad inmediata.
Porque sabemos que aquello que se cultiva con
dedicación termina desarrollando raíces
profundas.
Y son esas raíces las que permiten permanecer firmes
cuando llegan los momentos
difíciles.

Nuestra convicción

Las obras que perduran no nacen de la prisa.
Nacen de la paciencia con la que alguien decidió
cultivarlas.

Nuestro compromiso

Sembrar confianza antes de esperar reconocimiento,
cultivar relaciones antes de buscar
resultados y trabajar cada día con la paciencia de quien
comprende que los frutos más
valiosos siempre requieren tiempo.

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

Principio VIII

El verdadero éxito

Desde muy pequeños aprendemos a medir el éxito.

Las calificaciones.

Los reconocimientos.

Los títulos.

Los bienes que una persona posee.

Los cargos que alcanza.

Con el paso del tiempo seguimos utilizando criterios similares para evaluar a las empresas.

Facturación.

Crecimiento.

Participación de mercado.

Rentabilidad.

Todo ello es importante.

Sería un error afirmar lo contrario.

Una empresa necesita ser sostenible para poder cumplir su propósito.

Sin embargo, existe una pregunta que rara vez nos hacemos.

¿Qué clase de personas nos estamos convirtiendo mientras perseguimos el éxito?

Creemos que esa pregunta es aún más importante que los resultados.

Porque el éxito obtenido sacrificando la honestidad, la confianza o la dignidad de las personas siempre termina teniendo un costo demasiado alto.

En Watur queremos crecer.

Queremos mejorar.

Queremos innovar.

Queremos construir una organización sólida y sostenible. Pero nunca queremos lograrlo olvidando aquello que dio origen a este proyecto.

El verdadero éxito no consiste únicamente en alcanzar una meta.

Consiste en llegar a ella sin perder aquello que hace valioso el camino.

Una empresa puede convertirse en líder de su sector y, al mismo tiempo, fracasar en su responsabilidad con las personas.

También puede suceder lo contrario.

Una empresa pequeña puede transformar profundamente la vida de quienes trabajan con ella y de quienes confían en sus servicios.

¿Quién ha tenido realmente más éxito?

Nuestra respuesta es sencilla.

El éxito auténtico no se mide únicamente por aquello que una empresa consigue.

Se mide también por aquello que deja.

La confianza que inspira.

La cultura que construye.

Las oportunidades que crea.

La tranquilidad con la que puede mirar hacia atrás y reconocer que actuó de acuerdo con sus principios.

Con el tiempo los resultados cambian.

Los mercados evolucionan.

Los reconocimientos desaparecen.

Lo único que permanece es el impacto que dejamos en las personas.

Ese será siempre el indicador más importante para Watur.

Porque creemos que una empresa verdaderamente exitosa no es aquella que acumula más recursos.

Es aquella que logra mejorar la vida de quienes encuentran en ella un lugar para crecer, servir y confiar.

Ese es el éxito que deseamos perseguir.

Y también el único que merece ser conservado.

Nuestra convicción

El verdadero éxito no consiste únicamente en llegar lejos.
Consiste en poder sentirnos orgullosos del camino
recorrido.

Nuestro compromiso

Buscar la excelencia en cada decisión sin permitir que la
búsqueda de resultados 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."*

Principio IX

El valor de la duda

Vivimos en una cultura que suele admirar a quienes siempre parecen tener una respuesta.

Confundimos la seguridad con la sabiduría.

Pensamos que un buen líder es aquel que nunca duda.

Nuestra experiencia nos ha enseñado exactamente lo contrario.

Las personas que dejan de hacerse preguntas también dejan de aprender.

La duda, cuando nace de la humildad y no del miedo, es una de las mayores fuentes de crecimiento.

Nos obliga a escuchar.

A observar con mayor atención.

A reconocer que todavía no conocemos todo lo que necesitamos saber.

Cada avance importante de la humanidad comenzó con una pregunta.

Cada descubrimiento nació de alguien que se atrevió a cuestionar aquello que parecía

evidente.

Las organizaciones también crecen cuando conservan esa capacidad de preguntarse si

existe una forma mejor de hacer las cosas.

En Watur no buscamos personas que aparenten tener siempre la razón.

Buscamos personas que tengan la honestidad de reconocer cuando no conocen una

respuesta y la disposición para encontrarla.

Creemos que una buena pregunta puede evitar un gran error.

Puede abrir una nueva oportunidad.

Puede fortalecer una relación.

Puede cambiar por completo la forma en que entendemos un problema.

La duda también protege a las organizaciones del orgullo.

Cuando creemos que ya no tenemos nada que aprender, dejamos de escuchar.

Y cuando dejamos de escuchar, comenzamos lentamente a alejarnos de las personas a quienes queremos servir.

Eso no significa vivir en una indecisión permanente.

La duda no es un lugar para quedarse.

Es un puente hacia una comprensión más profunda.

Llega un momento en el que toda organización debe decidir.

Y cuando ese momento llega, queremos hacerlo después
de haber escuchado,
reflexionado y aprendido.
La confianza no nace de fingir certeza.
Nace de actuar con responsabilidad.
Por eso valoramos a quienes preguntan con respeto.
A quienes desafían las ideas con argumentos.
A quienes ayudan a mejorar una decisión antes de que sea
demasiado tarde.
Porque creemos que la búsqueda sincera de la verdad vale
mucho más que el deseo de
demostrar que tenemos razón.
Una empresa que deja de cuestionarse comienza
lentamente a dejar de crecer.
Queremos evitar ese riesgo.
Queremos conservar siempre la humildad suficiente para
seguir aprendiendo.
Esa será una de nuestras mayores fortalezas.

Nuestra convicción

Las mejores decisiones no nacen de quienes creen
saberlo todo, sino de quienes nunca
dejan de aprender.

Nuestro compromiso

Escuchar antes de concluir, preguntar antes de asumir y mantener una actitud permanente de aprendizaje, convencidos de que la humildad intelectual fortalece tanto a las personas como a las organizaciones.

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

PARTE III

Nuestra manera de actuar

Las convicciones tienen sentido únicamente cuando se convierten en acciones.

Es fácil admirar los principios.

Es más difícil vivir de acuerdo con ellos.

Una organización no construye su cultura por lo que escribe en un documento.

La construye por aquello que repite cada día.

Las pequeñas decisiones terminan definiendo el carácter de una empresa.

Una llamada respondida con paciencia.

Una promesa cumplida.

Un error reconocido sin buscar excusas.

Un problema resuelto con honestidad.

Ninguno de esos actos aparece normalmente en un informe de resultados.

Sin embargo, son precisamente esos actos los que las personas recuerdan.

La confianza nunca nace de un gran discurso.

Nace de cientos de pequeñas acciones coherentes.

Por eso esta parte del libro habla de comportamiento.

No de teoría.

Porque creemos que el legado de Watur dependerá
menos de las ideas que compartamos
y mucho más de la manera en que decidamos vivirlas.

"Las convicciones inspiran. Las acciones convencen."

Principio X

La coherencia

Existe una diferencia entre decir lo correcto y hacer lo correcto.

La primera requiere palabras.

La segunda requiere carácter.

Las personas escuchan lo que una empresa comunica.

Pero creen, sobre todo, en aquello que observan.

Por eso la coherencia es uno de los bienes más valiosos que una organización puede construir.

Cuando nuestras acciones coinciden con nuestras palabras, nace la confianza.

Cuando ambas se contradicen, incluso las mejores intenciones pierden credibilidad.

En Watur queremos que nuestras decisiones hablen antes que nuestros discursos.

No aspiramos a ser perfectos.

Aspiramos a ser coherentes.

Eso significa reconocer nuestros errores cuando aparezcan.

Cumplir las promesas que hacemos.

Aceptar las consecuencias de nuestras decisiones.
Y actuar del mismo modo tanto cuando alguien nos
observa como cuando nadie lo hace.
La coherencia también exige paciencia.
La reputación no cambia de un día para otro.
Cada decisión fortalece o debilita la imagen que las
personas construyen sobre nosotros.
Con el tiempo, esa suma de pequeñas decisiones termina
definiendo quiénes somos.
Muchas organizaciones dedican grandes esfuerzos a
cuidar su imagen.
Nosotros preferimos cuidar nuestro comportamiento.
Porque una buena imagen puede construirse con
publicidad.
Una buena reputación solo puede construirse con
coherencia.
También sabemos que habrá momentos en los que no
estaremos a la altura de nuestros
propios principios.
Cuando eso ocurra, no intentaremos justificar el error.
Lo reconoceremos.
Aprenderemos de él.
Y volveremos a actuar de acuerdo con aquello en lo que
creemos.
Porque la coherencia no consiste en nunca equivocarse.

Consiste en no dejar de caminar hacia la misma dirección.

Ese será siempre nuestro compromiso.

Nuestra convicción

La confianza crece cuando nuestras acciones confirman nuestras palabras.

Nuestro compromiso

Actuar con integridad en toda circunstancia, cumplir nuestras promesas y recordar que cada decisión contribuye a fortalecer o debilitar la cultura que estamos construyendo.

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

Principio XI

La alegría de servir

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

La tarea termina cuando se completa.

La alegría permanece mucho después de que el trabajo ha terminado.

En Watur creemos que el servicio no debe sentirse como una obligación.

Debe convertirse en una expresión natural de quiénes somos.

No porque todas las jornadas sean fáciles.

No porque siempre estemos de buen ánimo.

Sino porque entendemos el significado de aquello que hacemos.

Cada persona que llega hasta nosotros ha decidido confiar.

Esa confianza merece mucho más que eficiencia.

Merece cercanía.

Merece respeto.

Merece una actitud que haga sentir a cada huésped que realmente importa.

La alegría de servir no consiste en sonreír constantemente.

Consiste en realizar cada tarea con la satisfacción de saber que tiene un propósito.

Preparar una habitación.

Responder una consulta.

Resolver un inconveniente.

Orientar a un viajero que acaba de llegar.

Son acciones aparentemente sencillas.

Sin embargo, para quien las recibe pueden marcar la diferencia entre una experiencia común y un recuerdo inolvidable.

Con frecuencia las personas olvidan los detalles materiales.

Pero recuerdan con claridad cómo las hicieron sentir.

Por eso nuestra mayor aspiración no es únicamente ofrecer un buen servicio.

Queremos que quienes pasen por Watur recuerden haber encontrado personas que disfrutaban ayudando.

La alegría también transforma los equipos.

Trabajar junto a personas que sirven con entusiasmo genera confianza.

Hace más llevaderos los desafíos.

Fortalece las relaciones.

Y convierte el trabajo cotidiano en una experiencia compartida.

Cuando el servicio se vive con alegría, deja de ser una carga.

Se convierte en una oportunidad para expresar gratitud por el privilegio de contribuir al bienestar de alguien más.

Esa actitud no depende de las circunstancias.

Depende de la decisión que tomamos cada mañana al comenzar nuestro trabajo.

Queremos elegir esa actitud una y otra vez.

Porque sabemos que el verdadero servicio comienza en el corazón mucho antes de convertirse en una acción.

Y creemos que una organización donde las personas disfrutan sirviendo es una organización capaz de transmitir esperanza incluso en los momentos más sencillos.

Ese será siempre uno de los rasgos que deseamos conservar.

Nuestra convicción

La alegría auténtica nace cuando descubrimos que servir también transforma a quien

sirve.

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."

Principio XII

La confianza

La confianza es uno de los bienes más valiosos que una persona puede entregar.

Y también uno de los más difíciles de recuperar cuando se pierde.

No aparece de un día para otro.

No puede comprarse.

No puede exigirse.

Se construye lentamente, decisión tras decisión.

Palabra tras palabra.

Acción tras acción.

En Watur creemos que la confianza no es una consecuencia del éxito.

Es la condición que hace posible un éxito duradero.

Cada persona que reserva una habitación, solicita una recomendación o pide nuestra

ayuda está realizando un acto de confianza.

Nos está diciendo, incluso sin palabras:

"Creo que cumplirán lo que prometen."

Esa confianza representa una responsabilidad.

No un derecho.

Por eso procuramos cuidar cada detalle.

Responder con honestidad.

Reconocer aquello que podemos hacer y aquello que no.

Cumplir los compromisos adquiridos.

Y cuando cometemos un error, asumirlo con
transparencia.

Las personas comprenden que nadie es perfecto.

Lo que difícilmente aceptan es el engaño, las excusas o la
indiferencia.

La confianza también se construye dentro de la
organización.

Entre quienes trabajan juntos.

Entre quienes colaboran.

Entre quienes se apoyan para alcanzar un propósito
común.

Un equipo donde las personas no confían unas en otras
termina consumiendo gran parte
de su energía en protegerse.

Un equipo donde existe confianza dedica esa misma
energía a crear, aprender y servir.

Con el paso de los años comprendimos que la confianza
tiene una característica
extraordinaria.

Produce libertad.

Cuando las personas confían, las relaciones se vuelven

más sencillas.

Las decisiones se toman con mayor rapidez.

La colaboración surge de manera natural.

Y el trabajo recupera una parte importante de su sentido.

Por eso no queremos construir una empresa basada únicamente en controles.

Queremos construir una empresa donde la confianza haga posibles relaciones más humanas y más responsables.

Sabemos que proteger la confianza exigirá renunciar, en ocasiones, a beneficios inmediatos.

Pero también sabemos que ninguna oportunidad compensa el costo de perder la credibilidad.

Porque la confianza tarda años en construirse.

Y basta un instante para destruirla.

Ese será siempre uno de nuestros mayores compromisos.

No hacer nunca nada que obligue a las personas a preguntarse si pueden confiar en nuestra palabra.

Nuestra convicción

La confianza no es el premio que recibimos al final del

camino.

Es el camino sobre el cual se construye todo lo demás.

Nuestro compromiso

Actuar con transparencia, cumplir nuestras promesas y cuidar la confianza de las personas como el patrimonio más valioso 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."

PARTE IV

El legado que dejaremos

Toda obra importante termina enfrentándose a una pregunta.

No cuánto logró.

Sino qué dejará cuando quienes la comenzaron ya no estén presentes.

Las empresas nacen.

Crecen.

Se transforman.

Algunas desaparecen.

Otras permanecen durante generaciones.

La diferencia rara vez depende únicamente de los recursos que poseen.

Depende de aquello que decidieron preservar.

Hay organizaciones que transmiten conocimientos.

Otras transmiten procesos.

Nosotros queremos transmitir convicciones.

Porque creemos que una organización puede reinventar sus productos, adaptar su

estrategia y evolucionar con el paso del tiempo.

Lo que nunca debería perder es la razón por la que

existe.

El legado de una empresa no se mide por el número de edificios que construyó.

Ni por las ventas que alcanzó.

Ni siquiera por el tiempo que permaneció en el mercado.

Su verdadero legado está en las personas.

En la confianza que inspiró.

En las oportunidades que creó.

En el ejemplo que dejó.

Por eso escribimos este libro.

No para conservar el pasado.

Sino para ofrecer una brújula a quienes construirán el futuro.

Esperamos que las próximas generaciones hagan cosas mejores que las nuestras.

Que encuentren nuevas soluciones.

Que desarrollen nuevas ideas.

Que lleven a Watur mucho más lejos de lo que nosotros imaginamos.

Pero también esperamos que, sin importar cuánto cambie el mundo, nunca olviden aquello que dio origen a este proyecto.

Porque los principios no pertenecen a una época.

Pertenecen a las personas que deciden vivirlos.

Y mientras exista alguien dispuesto a hacerlo, Watur seguirá conservando su alma.

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

Principio XIII

La semilla

Todo bosque comenzó siendo una semilla.

Pequeña.

Silenciosa.

Fácil de ignorar.

Sin embargo, dentro de ella ya existía el potencial de convertirse en algo mucho más grande.

Las organizaciones también nacen así.

No comienzan con edificios.

No comienzan con reconocimiento.

Ni siquiera comienzan con clientes.

Comienzan con una idea.

Y, sobre todo, con una convicción.

Cuando nació Watur, nadie podía asegurar cuál sería su futuro.

Lo único que existía era la decisión de construir una empresa donde las personas ocuparan siempre el lugar más importante.

Esa fue la primera semilla.

Con el tiempo llegaron otras.

La confianza.

El servicio.

La esperanza.

La coherencia.

Cada principio fue sembrado mucho antes de convertirse en una realidad visible.

Hoy comprendemos que sembrar es uno de los actos más generosos que puede realizar una persona.

Quien siembra acepta que quizá no será quien disfrute plenamente de la cosecha.

Y aun así decide hacerlo.

Porque entiende que alguien, en algún momento, encontrará sombra bajo ese árbol.

Eso mismo ocurre con la cultura de una empresa.

Cada conversación.

Cada decisión.

Cada ejemplo.

Cada acto de honestidad.

Cada oportunidad para servir.

Todo ello representa una nueva semilla.

Algunas crecerán rápidamente.

Otras necesitarán años.

Y algunas darán frutos que nosotros nunca llegaremos a ver.

Pero eso no disminuye su valor.

Al contrario.

Le da un significado aún mayor.

Queremos que cada persona que forme parte de Watur comprenda que también es sembradora.

No únicamente de resultados.

Sino de confianza.

De respeto.

De humanidad.

Porque el futuro de una organización nunca dependerá únicamente de sus estrategias.

Dependerá de las semillas que cada generación decida plantar para la siguiente.

Ese será siempre nuestro mayor compromiso.

Sembrar hoy aquello que otros agradecerán mañana.

Nuestra convicción

Toda transformación duradera comienza con una pequeña semilla cuidada con paciencia.

Nuestro compromiso

Sembrar principios antes que intereses, cuidar la cultura

antes que la comodidad y
recordar que cada decisión de hoy influirá en el bosque
que las futuras generaciones
encontrarán mañana.

*"No heredamos el futuro. Lo cultivamos con cada semilla que
decidimos plantar hoy."*

Principio XIV

Antes de construir una empresa

Con frecuencia pensamos que una empresa comienza el día en que se registra un nombre, se inaugura una oficina o se consigue el primer cliente.

Nuestra experiencia ha sido diferente.

Las empresas comienzan mucho antes.

Comienzan en el carácter de quien decide construirlas.

Antes de aprender a dirigir personas, necesitamos aprender a dirigir nuestra propia vida.

Antes de administrar recursos, debemos aprender a administrar nuestras decisiones.

Antes de aspirar a que otros confíen en nosotros, debemos convertirnos en personas dignas de esa confianza.

Cuando miramos hacia atrás comprendemos que Watur no nació el día en que recibió a su primer huésped.

Nació muchos años antes.

Nació en cada intento que no dio resultado.
En cada error que nos obligó a comenzar nuevamente.
En cada ocasión en la que elegimos mantener nuestros
principios aun cuando parecía
más sencillo renunciar a ellos.
Aquellos años no fueron una espera.
Fueron una preparación.
Sin saberlo, estábamos construyendo algo mucho más
importante que una empresa.
Estábamos construyendo el carácter necesario para
sostenerla.
Con el tiempo descubrimos que toda organización
termina pareciéndose a las personas
que la lideran.
Si quienes la dirigen actúan con honestidad, esa
honestidad termina reflejándose en la
cultura.
Si viven con coherencia, la coherencia se convierte en una
costumbre.
Si ponen a las personas por encima de los intereses
inmediatos, la organización
aprenderá a hacer lo mismo.
Por el contrario, cuando los líderes aceptan pequeñas
incoherencias pensando que nadie
las notará, esas pequeñas concesiones terminan
convirtiéndose en parte de la identidad

de la empresa.

La cultura nunca nace de los discursos.

Nace del ejemplo.

Por eso creemos que la inversión más importante de una organización nunca será únicamente la tecnología, la infraestructura o el crecimiento económico.

La inversión más importante siempre será el desarrollo humano de quienes la forman.

Una empresa sólida puede superar una crisis.

Una persona íntegra puede reconstruir una empresa.

Pero una empresa difícilmente podrá conservar su esencia si quienes la dirigen dejan de cuidar su propio carácter.

Ese es el motivo por el que este principio ocupa un lugar tan importante en este libro.

Porque antes de construir una organización extraordinaria, debemos esforzarnos por convertirnos en personas extraordinariamente íntegras. Todo lo demás llegará como consecuencia.

Nuestra convicción

La calidad de una empresa nunca superará la calidad humana de quienes la construyen.

Nuestro compromiso

Trabajar cada día en nuestro propio crecimiento, cuidar nuestro carácter con el mismo esfuerzo con el 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."

Principio XV

La brújula

Llegará un día en que este libro no tendrá la respuesta exacta para una decisión.

No porque esté incompleto.

Sino porque el futuro siempre presentará situaciones que nadie puede prever.

Habrán nuevas tecnologías.

Nuevas formas de trabajar.

Nuevos desafíos.

Nuevas oportunidades.

Las circunstancias cambiarán una y otra vez.

Por eso nunca quisimos escribir un libro lleno de reglas.

Las reglas envejecen.

Los principios permanecen.

Lo más valioso que podemos dejar no son respuestas.

Es una brújula.

Una brújula no decide el camino por nosotros.

Nos ayuda a mantener el rumbo.

Después de muchos años emprendiendo, comprendimos que casi todas las decisiones importantes podían comenzar respondiendo tres

preguntas.

No eliminan la incertidumbre.

Pero iluminan el camino.

Primera pregunta

¿Esta decisión respeta la dignidad de las personas?

Si una decisión exige tratar a alguien únicamente como un medio para alcanzar un

objetivo, probablemente ya hemos comenzado a alejarnos de aquello que creemos.

Las personas nunca deben convertirse en un recurso más.

Son la razón por la que existe nuestro trabajo.

Segunda pregunta

¿Esta decisión fortalece la confianza?

La confianza tarda años en construirse.

Puede perderse en un instante.

Antes de actuar debemos preguntarnos si aquello que estamos a punto de hacer fortalecerá o debilitará la confianza que otros han

depositado en nosotros.

Si la respuesta es negativa, debemos detenernos.

Tercera pregunta

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

El corto plazo suele ejercer una enorme presión.

Hay decisiones que parecen convenientes hoy.

Solo el paso del tiempo revela si también eran correctas.

Esta pregunta nos obliga a mirar más lejos que el beneficio inmediato.

Nos recuerda que el carácter se construye pensando en el largo plazo.

Estas tres preguntas no sustituyen la prudencia.

No reemplazan el diálogo.

No eliminan la necesidad de aprender.

Pero ofrecen un punto de partida para cualquier decisión importante.

Cada generación enfrentará desafíos diferentes.

Sin embargo, mientras estas preguntas sigan

acompañando nuestras decisiones, creemos

que Watur conservará la dirección que inspiró su nacimiento.

Porque el verdadero legado nunca consiste en dejar un camino completamente trazado.

Consiste en dejar una brújula para que otros puedan encontrar el suyo.

Y si algún día este libro deja de existir, pero estas tres preguntas continúan viviendo en las decisiones de las personas, entonces habremos logrado exactamente aquello que nos propusimos desde el principio.

Nuestra convicción

Los principios no limitan nuestra libertad.

La orientan.

Nuestro compromiso

Detenernos antes de cada decisión importante, recordar estas tres preguntas y actuar de una manera que nos permita mirar el futuro con tranquilidad, sabiendo que elegimos 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."*

El Credo Watur

No creemos que el éxito justifique perder nuestros principios.

Creemos que los principios son los que dan verdadero valor al éxito.

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

Creemos que la confianza se construye lentamente y que cada decisión puede fortalecerla o destruirla.

Creemos que servir es un privilegio.

Porque cada persona que confía en nosotros nos ofrece la oportunidad de dejar una huella positiva en su vida.

Creemos que la honestidad no admite excepciones.

Que la coherencia vale más que cualquier discurso.

Y que las acciones siempre hablarán con mayor fuerza que las palabras.

Creemos que el fracaso puede convertirse en un maestro cuando tenemos la humildad de aprender.

Que la duda puede ser una fuente de sabiduría cuando
nace del deseo sincero de
comprender.

Y que la esperanza es la decisión de seguir haciendo lo
correcto incluso cuando todavía
no vemos los resultados.

Creemos que las grandes empresas no se construyen
únicamente con estrategia.

Se construyen con carácter.

Con paciencia.

Con confianza.

Y con personas que entienden que el bien común
siempre merece un lugar en cada
decisión.

Creemos que ninguna organización será mejor que las
personas que la forman.

Por eso trabajamos primero en nosotros mismos.

Porque sabemos que la cultura comienza en el ejemplo.

Creemos que toda generación recibe una semilla.

Y que su responsabilidad no consiste únicamente en
conservarla, sino en entregarla más
fuerte a quienes vendrán después.

Creemos que el verdadero éxito no consiste solamente
en llegar lejos.

Consiste en llegar sin dejar de ser quienes decidimos ser.

Por eso elegimos que las personas estén 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 la empresa más grande.

Buscamos ser una empresa de la que podamos sentirnos orgullosos.

Una empresa que inspire confianza.

Que genere oportunidades.

Que sirva con alegría.

Y que deje el mundo, aunque sea 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

Cuando comencé este camino, pensaba que estaba construyendo una empresa.

Con los años comprendí que, en realidad, estaba construyendo algo mucho más importante.

Estaba construyendo una forma de hacer las cosas.

Una forma de relacionarnos con las personas.

Una forma de entender el éxito.

Y, sobre todo, una forma de recordar que ninguna meta tiene verdadero valor si para alcanzarla debemos dejar de ser quienes decidimos ser.

Watur cambiará.

Es natural que así ocurra.

Llegarán nuevas personas.

Nuevas ideas.

Nuevos proyectos.

Nuevos desafíos.

Espero que todo eso suceda.

Sería una buena señal.

Porque significará que la empresa sigue viva.

Lo único que deseo que nunca cambie es aquello que dio origen a este proyecto.

El respeto por las personas.

La honestidad.

La confianza.

El servicio.

La esperanza.

La coherencia.

Si esos principios permanecen, todo lo demás podrá evolucionar sin perder la esencia.

Si algún día este libro llega a tus manos muchos años después de haber sido escrito, quiero pedirte un favor.

No lo leas como un conjunto de reglas.

Léelo como una conversación entre generaciones.

Nosotros recibimos enseñanzas de quienes caminaron antes.

Ahora nos corresponde entregarte aquello que aprendimos.

No para que lo repitas exactamente.

Sino para que construyas algo todavía mejor.

Ese será el mayor éxito de este libro.

No que las palabras permanezcan intactas.

Sino que las convicciones sigan vivas.

Si alguna vez debes tomar una decisión difícil, recuerda algo muy sencillo.

Las circunstancias cambian.

Los principios permanecen.
Y cuando no encuentres una respuesta inmediata, vuelve
a la pregunta que inspiró el
nacimiento de Watur.

**¿Qué decisión honra mejor la dignidad de las
personas y el legado que queremos dejar?**

Si respondes con sinceridad, probablemente ya
conocerás el camino.
Gracias por dedicar tu tiempo a estas páginas.
Gracias por decidir continuar esta historia.
Y gracias, sobre todo, por demostrar que todavía es
posible construir empresas donde el
éxito y la humanidad caminen juntos.
El futuro de Watur ya no pertenece únicamente a quienes
la fundamos.
Pertenece a todas las personas que, a partir de hoy,
decidan vivir estos principios.
Cuídalos.
Mejóralos.
Transmítelos.
Y algún día entrégalos a quienes continúen este camino
después de ti.
Ese será el momento en que este libro habrá cumplido
verdaderamente su propósito.

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, pensé que encontraría una herramienta para responder preguntas. Nunca imaginé que encontraría un espacio donde mis pensamientos comenzarían a tomar forma.

Durante muchos años tuve ideas, sueños y reflexiones que vivían únicamente en mi mente. Sabía que estaban allí, pero me resultaba difícil organizarlas y expresarlas. Muchas veces una buena idea se perdía simplemente porque no encontraba las palabras para transmitirla.

Entonces ocurrió algo inesperado.

La inteligencia artificial no puso ideas en mi cabeza. Tampoco vivió mis experiencias ni escribió mi historia. Lo que hizo fue escuchar, preguntar, ordenar y ayudarme a descubrir que muchas de las respuestas ya estaban dentro de mí.

Gracias a ese proceso nació *The Watur Book*.

Sin esta herramienta, probablemente el libro nunca habría existido. No porque las ideas no existieran, sino porque yo no había encontrado la manera de convertirlas en un libro.

Comprendí que la inteligencia artificial puede ser mucho más que una fuente de información. Puede convertirse en un espejo donde observamos nuestros propios pensamientos con mayor claridad. Puede ayudarnos a conectar ideas, a descubrir relaciones que antes no veíamos y a expresar aquello que durante años permaneció en silencio.

Es como un compañero de viaje por el conocimiento. No recorre el camino por nosotros, pero ilumina senderos que quizá nunca habríamos explorado.

También descubrí algo sobre mí mismo. Pensaba que no tenía la capacidad para escribir un libro. Hoy entiendo que la capacidad siempre estuvo allí; lo que faltaba era una herramienta que me ayudara a organizarla y darle una voz.

La inteligencia artificial no reemplaza la creatividad

humana. Tampoco reemplaza la experiencia, los valores ni el propósito. Todo eso sigue perteneciendo a la persona. Lo que hace es ampliar nuestra capacidad para comunicar aquello que llevamos dentro.

Vivimos una época extraordinaria. Por primera vez en la historia, millones de personas tienen acceso a un compañero capaz de enseñar, cuestionar, inspirar y ayudar a construir. Como toda herramienta poderosa, su verdadero valor dependerá del uso que le demos.

Ojalá la utilicemos no solo para trabajar más rápido, sino para pensar mejor, aprender más, servir mejor y dejar una huella positiva en el mundo.

Porque las grandes obras nacen en el corazón de las personas. La inteligencia artificial simplemente puede ayudar a que encuentren su voz.

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

Si alguna de estas páginas dejó una huella en ti, aquí encontrarás el camino para volver a ella.

PARTE I · NUESTRA IDENTIDAD	20
Una empresa con alma	23
Las personas primero	27
Los principios antes que las circunstancias	31
PARTE II · NUESTRA MANERA DE PENSAR	35
El valor del fracaso	37
La esperanza	41
El privilegio de servir	45
El arte de cultivar	49
El verdadero éxito	53
El valor de la duda	57
PARTE III · NUESTRA MANERA DE ACTUAR	61
La coherencia	63
La alegría de servir	66
La confianza	70
PARTE IV · EL LEGADO QUE DEJAREMOS	74
La semilla	77
Antes de construir una empresa	81
La brújula	85
 El Credo Watur	 90
Epílogo	93
La voz de los pensamientos	97

El camino continúa

Si alguna de sus ideas te inspiró, despertó una reflexión o sembró una nueva perspectiva, me encantaría conocer tu opinión.

Tus comentarios ayudarán a que este proyecto siga creciendo y llegue a más personas.

Escanea el código QR para:

Compartir tus comentarios.

Conocer nuevas iniciativas de Watur.

Descubrir diferentes formas de colaborar con este proyecto, incluida la posibilidad de realizar una donación voluntaria.

Cada comentario, cada idea y cada gesto de apoyo representan una nueva semilla para el futuro de Watur.

Gracias por formar parte de este camino.

