

# TIP EMPRESA

LA REVISTA ESPECIALIZADA EN EL EMPRENDEDOR DEL SIGLO XXI

Nº 38 Octubre 2024

## **GAMIFICACIÓN Y EMPENDIMIENTO**

LA CLAVE DEL  
EXITO MODERNO

## **INDICADORES DE DESEMPEÑO**

COMO SUPERAR  
LOS DESAFÍOS

## **SUSCRIPCIÓN**

EL NUEVO AUGE  
DE LAS VENTAS

## **HOSHIN**

REDUCCIÓN DEL  
DESPILFARRO

## **HERRAMIENTAS EMPRESARIALES**

OPERACIONES  
COMUNICACIÓN  
COMERCIAL  
FINANZAS



# EDITORIAL

Uno de los errores más frecuentes en el ámbito empresarial es gastar dinero de manera innecesaria debido a la falta de información adecuada, herramientas apropiadas y una gestión profesional eficiente. Es común dejarse llevar por la rutina diaria sin reflexionar sobre si las decisiones tomadas son las más acertadas. Esta forma de administración basada en la intuición puede dar lugar a gastos superfluos que eventualmente se convierten en un obstáculo para el progreso de la compañía.

Una de las razones principales por las cuales los emprendedores cometen estos errores es la falta de preparación adecuada en el ámbito empresarial. Muchos comienzan sus proyectos llenos de pasión y entusiasmo, pero sin tener una base sólida en gestión empresarial. Estos factores los llevan a tomar decisiones basadas en impresiones y no en datos precisos ni estrategias bien definidas. Por ejemplo, muchas pequeñas empresas invierten grandes sumas en campañas de marketing sin evaluar el retorno de inversión; sería más efectivo utilizar herramientas analíticas para optimizar esos gastos y enfocar sus esfuerzos en las audiencias correctas.

La clave para evitar gastos innecesarios radica en una gestión eficiente y una preparación profesional adecuada en lugar de actuar sin un plan sólido; es esencial tener las herramientas correctas para evaluar y analizar cada decisión de manera precisa y detallada. Por ejemplo, cómo indican varios expertos, el uso de mapas de empatía y lienzos de propuestas de valor permite a las empresas comprender mejor a sus clientes y ajustar sus productos o servicios según las necesidades genuinas del mercado real, evitando así invertir en iniciativas que no resulten exitosas.

Además de eso es crucial contar datos para mejorar la eficiencia de los recursos disponibles en una empresa. La incorporación de mecanismos de retroalimentación constante por parte de los clientes, mediante encuestas o aplicaciones interactivas, resultará en una comprensión más clara sobre lo que funciona y lo que no dentro del negocio.

Invertir en capacitación y herramientas apropiadas no representa un gasto sino una inversión válida. Una organización que posee un liderazgo profesional no solo toma decisiones más acertadas, sino que también logra disminuir considerablemente sus gastos superfluos para reinvertirlos en áreas que verdaderamente agreguen valor.

Si eres una persona emprendedora este mensaje te animaría reflexionar sobre tus propios gastos empresariales y evaluar si están acordes o no con una estrategia definida y bien pensada para tu empresa ¿No estás siguiendo ese camino trazado?, podría ser el momento ideal para replantearlo.





# CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>GAMIFICACIÓN Y EMPRENDIMIENTO</b>   | <b>06</b> |
| Una de las estrategias más impactantes para cambiar la forma como las empresas se relacionan es la gamificación.                                       |           |
| <b>¿QUÉ ES SER EXITOSO?</b>  | <b>10</b> |
| A menudo nos referimos a otras personas como exitosas, pero no nos detenemos a pensar qué significa realmente ser exitoso                              |           |
| <b>HOSHIN</b>  | <b>12</b> |
| El despilfarro es el gasto excesivo o superfluo y el desperdicio es el residuo es lo que se deja de utilizar o aprovechar. ¿Dónde podemos encontrarlo? |           |
| <b>TÍTULO O EXPERIENCIA</b>  | <b>16</b> |
| En el mundo empresarial, una de las preguntas más comunes al contratar o evaluar a un empleado es: ¿Qué es más valioso, un título o la experiencia?    |           |
| <b>SUSCRIPCIÓN</b>   | <b>18</b> |
| El modelo de ventas por suscripción ha transformado la manera en que los consumidores acceden a productos y servicios.                                 |           |
| <b>¿CAMBIOS DE CAMBIO?</b>   | <b>24</b> |
| Llegamos al tercer trimestre del 2024, en un clima de zozobra con gremios y asociaciones en son de protesta, exigiendo al gobierno tomar acciones.     |           |
| <b>INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>  | <b>24</b> |
| Un Indicador Clave de Desempeño o KPI es una métrica que se utiliza para medir y evaluar el rendimiento de un proceso, proyecto o área.                |           |
| <b>II CONGRESO DE EMPRENDEDORES</b>  | <b>26</b> |
| Este evento reunió a destacados líderes e innovadores de diversas áreas empresariales, a continuación un breve resumen de lo sucedido esta tarde.      |           |
| <b>CAPACITACIÓN Y EMPRESA</b>  | <b>30</b> |
| La evaluación es fundamental en el proceso formativo, ya que permite medir el impacto de la capacitación en el desempeño de los empleados.             |           |

Ediciones anteriores



# GAMIFICACIÓN

## UNA CLAVE PARA EL ÉXITO EMPRESARIAL

Raúl Salgado

CEO Salgado Consultores.



En el mundo de los negocios actualmente no solo la innovación es vista como una ventaja competitiva, se ha convertido en una necesidad para poder mantenerse en un mercado altamente competitivo. Una de las estrategias más impactantes e interesantes para cambiar la forma en que las compañías se relacionan tanto internamente como externamente es la gamificación. Esta técnica combina elementos lúdicos dentro de las actividades comerciales demostrando ser un impulsor significativo de crecimiento y fidelización. Proporciona una experiencia envolvente tanto para los clientes como para el equipo interno de una empresa. Sin embargo, ¿cuál es el secreto detrás del éxito de la gamificación? ¿Qué es la gamificación y cómo se puede integrar en la estrategia empresarial para lograr una ventaja competitiva duradera?

La gamificación implica emplear elementos y principios característicos de los juegos (como la competencia y la obtención de recompensas), en entornos no relacionados directamente al entretenimiento. Su propósito es motivar individuos y fomentar su implicación en diversas áreas como la educación, la salud y el ámbito empresarial.

Cuando se integra en la estrategia empresarial, la gamificación tiene como objetivo convertir las interacciones diarias en experiencias atractivas que inspiran a las personas a actuar de forma más comprometida, ya sea para llevar a cabo tareas, retener clientes o mejorar el desempeño del equipo. Las gratificaciones instantáneas, la competencia amistosa y la sensación de logro son algunos de los elementos que hacen que la gamificación sea tan efectiva.

La inclusión lúdica en una estrategia empresarial presenta varias ventajas que pueden ayudar a los empresarios a destacarse entre la competencia y a incrementar la fidelidad de los clientes y el rendimiento del equipo interno.

La introducción de juegos en la experiencia del cliente puede ocasionar una interacción más entretenida y atractiva para ellos; este hecho ayuda en la mejora

del compromiso entre la marca y los consumidores y los vincula al sentirse satisfechos por su participación mediante puntos o recompensas que les otorgan un estatus o nivel dentro de la comunidad.

Un caso de éxito que ha utilizado un sistema de recompensas es Starbucks; ahí los clientes obtienen “estrellas” por cada compra realizada y a cambio pueden obtener bebidas gratis y otros privilegios que estimulan a los usuarios a continuar consumiendo en la cadena de esta cafetería. Esta táctica ha elevado considerablemente la fidelidad de los clientes y las ventas.

El uso de esta herramienta no solo sirve para captar nuevos clientes sino también para fortalecer la relación con los ya existentes, lo que incrementaría su fidelidad en el largo plazo. Un sistema de fidelización basado en elementos lúdicos motiva a los usuarios para que vuelvan una vez tras otra en busca de recompensas extras o para alcanzar un nivel superior, como lo demuestra el caso de Nike con su aplicación Nike Run Club, que premia a los corredores por lograr hitos durante su entrenamiento.

Según un estudio realizado por Badgeville, se ha demostrado que las empresas que utilizan estrategias de gamificación pueden mejorar la retención de clientes hasta en un 30%. Este nivel de fidelización resulta crucial para la viabilidad a largo plazo de cualquier negocio.

La aplicación de técnicas de juego en el lugar de trabajo no solo beneficia a los consumidores sino también al equipo laboral, al estimular la productividad y la colaboración eficaz mediante metas diarias y tablas de clasificación que ofrecen recompensas por logros alcanzados. Grandes empresas como Microsoft han adoptado esta herramienta para optimizar áreas críticas como el control de calidad mediante competencias amistosas entre empleados que permiten corregir errores en el software de manera más eficiente.

Además de este uso y ofreciendo una retroalimentación continua se puede lograr que los empleados sientan

que su labor tiene un propósito más definido y significativo, elevando la satisfacción laboral.

Varias compañías en todo el mundo han adoptado con gran éxito estrategias de gamificación. Estos ejemplos ilustran cómo la gamificación puede ser empleada para mejorar la experiencia del cliente, retener usuarios y aumentar la eficiencia internamente.

Duolingo, una plataforma de aprendizaje de idiomas muy popular entre los usuarios en línea nos enseña de manera sobresaliente cómo la gamificación puede transformar un producto de forma revolucionaria. Este sistema para aprender idiomas incorpora diversos elementos de juego, como niveles de dificultad, recompensas diarias y tablas de puntuación que permiten incentivar a los usuarios a practicar todos los días. Esta plataforma ha experimentado un crecimiento notable alcanzando más de 500 millones de usuarios registrados. Duolingo demuestra que si se implementa correctamente, la gamificación puede hacer que una tarea tradicionalmente percibida como complicada o aburridora (aprender un nuevo idioma) sea más amena y entretenida. una experiencia entretenida y cautivadora.

Waze es una aplicación de navegación móvil muy popular entre los conductores de todo el mundo debido a su capacidad para proporcionar rutas en tiempo real con base en las condiciones del tráfico actualizado al instante. Esta aplicación ha incorporado la técnica de gamificación para incentivar a sus usuarios a colaborar y comunicar incidentes en las vías públicas. Los usuarios ganan puntos y logran acceder a avatares y otras recompensas por informar sobre el tráfico vehicular adverso así como accidentes u obstáculos que encuentren. Gracias a esta estrategia innovadora, Waze se ha posicionado como una de las aplicaciones más populares en su rubro contando actualmente con más de 140 millones de usuarios activos a nivel global.

Nike ha sido una empresa innovadora al apostar por la gamificación a través de su app Nike Run Club y otros servicios digitales similares. Mediante la inclusión de retos motivadores y la creación de una comunidad participativa en torno a esta plataforma deportiva virtual; Nike ha logrado inspirar a una amplia cantidad de personas a correr más y compartir sus logros atléticos. Esta estrategia ha permitido consolidar el vínculo entre la marca y sus usuarios en un nivel más profundo y significativo; lo que se traduce en un notable incremento en las ventas de sus

productos relacionados al deporte.

En el mundo de la comida rápida en Reino Unido McDonald's implementó una iniciativa de juego llamada "Monopoly" para sus clientes. Participando en esta campaña podían obtener premios al juntar las piezas del juego que se encontraban en las tapas de las bebidas y envolturas de comida. Esta estrategia logró incrementar las ventas durante la campaña en un 5.6%, demostrando su eficiencia al combinar emoción y recompensas junto al factor sorpresa; elementos clave en el éxito de la gamificación.

El triunfo de la gamificación no se basa únicamente en anécdotas; también cuenta con el respaldo de datos convincentes. Según un estudio llevado a cabo por M2 Research, se espera que el mercado mundial de la gamificación alcance los 30,7 mil millones de dólares para el año 2025. Asimismo, las compañías que incorporan sistemas de gamificación reportan un aumento promedio del 48 % en la motivación de sus empleados y una mejora del 47 % en la satisfacción de los clientes .

Por otro lado, un estudio realizado por P&S Market Research indica que las aplicaciones gamificadas en el sector empresarial han conseguido disminuir los tiempos de formación de los empleados en un 25 % y aumentar el entendimiento del producto en un 15 %. Estos datos resaltan cómo la gamificación puede influir de manera beneficiosa tanto en la eficacia interna como en la interacción con los clientes.

Integrar la gamificación en una estrategia empresarial no es exclusivo de las grandes corporaciones, ya que hay pasos prácticos que puedes seguir para empezar:

Establecer metas claras es esencial antes de introducir la gamificación; es importante definir qué se desea alcanzar. Por ejemplo incrementar la fidelidad de los clientes o mejorar la eficiencia interna para atraer nuevos usuarios.

Entender a tu audiencia es clave: no todas las estrategias de gamificación funcionan igual de bien para todos los grupos de personas. Es crucial conocer los intereses y lo que motiva a tus clientes o empleados para crear experiencias que realmente les atrapen.

Determinar qué aspectos del juego (como puntos acumulados o niveles alcanzados y recompensas obtenidas), son los más apropiados para tu empresa y



para fomentar la conducta que deseas incentivar.

Es fundamental evaluar y modificar una vez que se haya puesto en marcha la estrategia; es importante analizar los resultados y hacer correcciones según la retroalimentación de los usuarios y el impacto en los objetivos establecidos.

La estrategia de gamificación brinda una oportunidad única a los emprendedores que desean destacarse en un mercado saturado y mejorar la fidelidad de los clientes al mismo tiempo que aumentan la eficiencia

de su equipo de trabajo. Al implementar aspectos lúdicos en el proceso empresarial se puede cambiar la forma en que las personas se relacionan con tu marca; convirtiendo las tareas diarias en experiencias estimulantes y gratificantes.

En un mundo empresarial cada vez más competitivo y apretado, la gamificación se convierte en una herramienta valiosa para impulsar el crecimiento, promover la innovación y asegurar el éxito a largo plazo. ¡Es momento de empezar a jugar con nuestros clientes!

# ¿QUÉ ES SER EXITOSO?

## EL REAL SIGNIFICADO Y COMO LOGRARLO

Lic. Adm: Armando Martin Parra Jauregui.

Coach empresarial



A menudo nos referimos a otras personas como exitosas, pero no nos detenemos a pensar qué significa realmente ser exitoso. El éxito es algo personal y va más allá del ámbito profesional. Incluye aspectos sociales, personales, amicales, familiares y más. No deberíamos encasillar el éxito únicamente en lo empresarial o profesional. Hoy en día, el éxito es tan personal que no puede definirse con una sola palabra, ya que cada individuo tiene su propia versión de lo que significa ser exitoso.

El éxito de cada persona se puede entender a partir de su inteligencia emocional. Por eso, lo que representa el éxito para una persona no puede serlo para otra. El éxito está ligado a la vida, acciones y decisiones de cada uno, y lo que verdaderamente importa, es cómo estas cosas lo hacen sentir. Para algunos, éxito significa alcanzar logros materiales, pero para otros, puede ser algo completamente diferente.

¿Quiénes buscan el éxito?

Todos deberíamos reflexionar sobre nuestras vidas y tomar en cuenta lo que nos dice nuestro entorno solo de manera referencial. La clave está en ser libres para definir y sentir nuestro propio éxito. Nadie tiene el derecho de determinar quién es exitoso, ya que el éxito es completamente personal. Deberíamos apreciar a las personas exitosas no solo por lo que vemos de ellas, sino también por lo que realmente conocemos.

Hablar de Éxito También es Hablar de Fracasos

El mundo actual es cruel y lleno de rivalidades, lo que ha cambiado nuestras prioridades. Hoy en día, el éxito a menudo se mide por los logros profesionales y materiales, como el reconocimiento social y una buena economía. Estas se han convertido en las dos mayores aspiraciones. Sin embargo, deberíamos enfocarnos más en aprender a superar el fracaso que en cómo lograr el éxito. De este modo, estaríamos preparados para enfrentar los fracasos sin dejar que nos destruyan.

Es importante apartarse de las influencias externas, reflexionar sobre nuestras motivaciones, y aprender a sentirnos bien con nosotros mismos sin la aprobación de los demás. El camino al éxito está lleno de momentos agradables, pero también de fracasos. La clave está en cómo interpretamos nuestros errores y desarrollamos la tolerancia hacia ellos para obtener

beneficios. Como dice el dicho, “el fracaso es la clave del éxito”.

Nadie Puede Decir Quién Es Exitoso

Una de las principales barreras para alcanzar el éxito es no creer que somos capaces de ser exitosos. Muchas veces, usamos la soberbia para parecer lo que no somos, solo para demostrar un éxito superficial. Sin embargo, el verdadero éxito no está en seguir tendencias, sino en la satisfacción personal de lo que hemos logrado, sin importar los aspectos económicos o materiales.

El éxito es diferente para cada persona, y está ligado a sus sentimientos, acciones y la felicidad que estas le brindan. Por eso, lo que para una persona es éxito, para otra puede no serlo.

ESTRATEGIAS PARA SER EXITOSO

1- DEBES SABER QUE ES LO QUE QUIERES: Tener objetivos claros y precisos de que es lo que se quiere lograr y hacia donde quiere llegar, con metas alcanzables, las que se tienen que ir incrementando a medida que van logrando sus objetivos.

2- NO BUSQUES IMITAR A NADIE, SÉ TU MISMO: El éxito es individual y no puede ser copiado de nadie, ya que los logros que suman para ser exitoso son individuales.

3- CONSIGUE NUEVAS COMPETENCIAS:

Prepárate para desarrollar habilidades que no tenías y te sirven para ser exitoso.

4- EL FRACASO ES PARTE DEL ÉXITO: Toda persona que nunca ha fracasado, no estará preparada para el éxito, debemos ser resilientes y sobreponernos al fracaso pensando en un futuro mejor y aprendiendo de nuestros errores

5- NO TENGAS TEMOR A PEDIR APOYO EN MOMENTOS DIFICILES: Cuando nos vemos en problemas de difícil solución no debemos ser orgullosos de querer salir de nuestros problemas solos, cuando podemos recurrir a alguien que nos ayude.

6- SÉ UNA PERSONA OPTIMISTA SIN DEJAR DE SER REALISTA: El ser optimista no quita que dejes de ver la realidad que es la que te asegura el éxito.

7- DEBES TENER DISCIPLINA: La disciplina es la máxima virtud para lograr el éxito, ya que sin disciplina todo se puede convertir en un caos y el éxito será más lejano.



8- PROPONTE METAS A LARGO PLAZO: Ten una visión hacia el futuro, y proponte conseguir cada vez más, nunca te conformes con lo que tienes.

9- NO DESCUIDES TUS RELACIONES

INTERPERSONALES: Ser exitoso no tiene que ser un camino solitario, busca desarrollar tus relaciones interpersonales, amistades, vínculos con personas a tu alrededor a nivel laboral o personal.

10- ESTABLECE LÍMITES: El ser exitoso siempre debe tener límites, porque los demás no están dispuestos a soportar excesos.

# HOSHIN

## LA BÚSQUEDA EN LA REDUCCIÓN DEL DESPILFARRO

Zaida Gallegos

Entrepreneurship & Supply chain specialist



Antes de introducirnos en el mundo de la merma y el despilfarro, iniciemos conociendo acerca de las definiciones de ambos sinónimos. De acuerdo con la RAE podemos decir que el despilfarro es el gasto excesivo o superfluo; si por otro lado analizamos el desperdicio encontramos que es el residuo de lo que no se puede o no es fácil de aprovechar o se deja de utilizar por descuido. Asimismo, y acercándonos más hacia el tema a exponer encontramos también que la merma según EAE (2023) puede definirse como la pérdida de materia prima, productos o componentes durante el proceso de producción, almacenamiento, transporte y distribución.

En Estados Unidos, de acuerdo con la encuesta de la National Retail Federation (2022) se estimó que las pérdidas en despilfarro alcanzaban los 100 mil millones de dólares al año y como si estas cifras no fueran lo suficientemente desalentadoras esta misma encuesta reveló que la merma operativa sobre la venta neta representa el 1.13%, eso significa que por cada 100 dólares de venta se pierde 13 dólares. No obstante, es posible identificar que, a pesar de ello, si se han realizado reducciones en estas cifras, siendo que en el 2013 las pérdidas bordeaban el 1.90%.

Teniendo claras las cifras anteriores, resulta justificable identificar algunos de los tipos de despilfarro que podemos encontrar según CEUPE (2023):

**Despilfarro por sobreproducción:** Fabricar por encima de lo requerido por el cliente. Se puede creer que el producir más (economía de escala) sirve para abaratar costos y hasta cierto punto lo es, sin embargo, si esto no es controlado y planificado, puede terminar siendo contraproducente.

**Despilfarro en tiempo de espera:** Tiempo perdido y retrasos, tanto de las máquinas como del personal. Se debe asegurar contar con los insumos y personal idóneo para evitar tiempos muertos en el proceso ya sea por fallas o desconocimiento. La capacitación constante cumple un rol determinante.

**Despilfarro por exceso de existencias:** Acumulación de material innecesario, el cual no es demandado por el cliente y no se va a utilizar de manera inmediata.

Asimismo, se puede poner de manifiesto a través de la materia prima comprada con mucha anticipación o en exceso sin utilizarse y almacenándose.

**Despilfarro por movimientos innecesarios:** Movimientos de materiales innecesarios, resulta preciso prever los diferentes recorridos para que sean eficiente. En ese sentido, una buena práctica es la utilización del estudio de movimientos para evitar el desperdicio de desplazamientos.

**Despilfarro por defectos:** Los defectos a la hora de producir no generan ningún tipo de valor y se traducen en un desperdicio enorme. Si el desperfecto se identifica a nivel local genera pérdida, pero de menor cuantía, sin embargo, si se identifica en un destino internacional puede causar un mayor impacto. Se pone énfasis en la relevancia del mantenimiento a las maquinarias.

**Despilfarro por reproceso:** Este es uno de los desperdicios más difíciles de detectar, ya que las propias personas no se dan cuenta. También puede generarse por un proceso inadecuado, un ejemplo clásico es la elaboración de un reporte que toma tiempo y nadie va a leer, se recomienda evaluar periódicamente si el proceso continúa vigente.

**Despilfarro por desaprovechamiento de capacidades:** Esta referido a la no utilización de la inteligencia o competencias de los empleados de la manera adecuada. Asimismo, es una invitación a reflexionar acerca de cuanto tiempo nos tomamos para evaluar al equipo que tenemos, que tanto conocemos los diferentes tipos de inteligencia o captación de aprendizaje que mantienen los integrantes de nuestra área.

Ahora que tenemos identificados al menos seis de los despilfarros más comunes, nuestra tarea en busca de la mejora continua es tomar acciones sobre ellas y enfocarnos en que la estadística mencionada inicialmente se reduzca, no solo en pro de reducir un número, sino más bien en ver de qué manera tangible puede hacernos una mejor empresa.



¡Llegó la Ranger 2024 a Incamotors - ICA!  
Que venga lo imposible

# Ford



## FORD ALL NEW RANGER 2024

CONTÁCTANOS



Gift card  
Repsol



Motorización de  
3.0L V6 LION Diésel



Pantalla  
Multitáctil de 12"



Asistente Ford  
Co-Pilot 360

Desde:

**\$31,990**  
**s/118,363**

Panamericana Sur Km. 296, sector Macacona N° 45A y 47A - Subtanjalla

INCAMOTORS

¡DALE A TU FAMILIA  
**UN HOGAR**  
PARA CUMPLIR SUS  
**SUEÑOS!**



A 1 minuto de la Huacachina



Exclusivo condominio con  
LAGUNA ARTIFICIAL

## Distribución



Casas Desde  
**153 m<sup>2</sup>**

2 Dormitorios

Cuarto de lavandería

Sala comedor

Estacionamiento

VISITA NUESTRA  
CASA PILOTO

**AHORA**

989 816 999

Financiado por:



Avance de obra al 03/10/2024

# TÍTULO O EXPERIENCIA

## LAS PERSONAS EN EL MUNDO EMPRESARIAL

Alejandro Castro Mendivil  
Educador y coach ejecutivo



En el mundo empresarial, una de las preguntas más comunes al contratar o evaluar a un empleado es: ¿Qué es más valioso, un título o la experiencia? Esta pregunta lleva a la reflexión de si los años de estudio y los diplomas son suficientes para predecir el éxito en un puesto de trabajo, o si la experiencia práctica, forjada a lo largo de los años, es lo que realmente cuenta.

Pero esta no es la única pregunta que ronda las mesas de contratación y evaluación de talento. También surge la duda entre la importancia de las habilidades socioemocionales (soft skills) y las habilidades técnicas o duras (hard skills). ¿Qué pesa más al momento de tomar decisiones? ¿Una persona con habilidades interpersonales excepcionales pero menos habilidades técnicas, o alguien con un impresionante currículum técnico pero menos capacidad de conectar con otros?

En este artículo, analizaremos estos dilemas y cómo las organizaciones pueden encontrar el balance adecuado al valorar a las personas en sus equipos.

### LA EDUCACIÓN FORMAL: EL TÍTULO COMO INDICADOR DE CONOCIMIENTO

El valor de un título académico en muchos sectores sigue siendo indiscutible. Las credenciales formales son, para muchos empleadores, una prueba de que la persona tiene el conocimiento teórico necesario para desempeñar un trabajo de manera eficaz. Además, un título puede ser una señal de compromiso y perseverancia, cualidades necesarias para completar una carrera universitaria o un posgrado.

En ciertos campos, como la medicina, la ingeniería y la abogacía, los títulos son esenciales. No hay espacio para la improvisación en áreas donde la precisión y el conocimiento especializado pueden tener consecuencias críticas. Sin un título formal, es imposible ejercer estas profesiones. Aquí, el conocimiento teórico que proporciona un título es obligatorio.

No obstante, hay quienes argumentan que la relevancia de un título disminuye en campos más dinámicos, como el marketing, el diseño o incluso la tecnología. En estos sectores, las reglas cambian rápidamente, y lo que se aprendió hace cinco años puede haber quedado obsoleto. ¿Es suficiente un título para mantenerse actualizado en un entorno que evoluciona tan rápidamente? Aquí es donde entra la experiencia.

### LA EXPERIENCIA: EL VALOR DE LO PRÁCTICO

La experiencia es otro factor crucial a considerar cuando se valora a una persona en el entorno laboral. Si bien un título proporciona una base de conocimientos, la experiencia da las herramientas necesarias para aplicar ese conocimiento en situaciones reales. Las personas con experiencia saben cómo navegar los desafíos prácticos y las complejidades del día a día que los libros de texto a menudo no cubren.

La experiencia también fomenta el desarrollo de habilidades clave como la resolución de problemas, la toma de decisiones bajo presión y la capacidad para adaptarse a nuevos contextos. Además, una persona con experiencia suele haber aprendido lecciones importantes a través de errores y aciertos, lo que le proporciona una perspectiva más amplia.

De hecho, muchas empresas están optando por valorar más la experiencia que los títulos formales, especialmente en sectores donde la capacidad de adaptación y la innovación son cruciales. Por ejemplo, en el ámbito tecnológico, empresas como Google o Tesla han sido pioneras en priorizar la experiencia y las habilidades prácticas sobre la educación formal. ¿Por qué? Porque se han dado cuenta de que alguien con experiencia práctica y un buen portafolio puede resolver problemas que no están necesariamente cubiertos por la educación formal.

### HARD SKILLS VS. SOFT SKILLS: EL VALOR DE LAS HABILIDADES HUMANAS

Si bien la discusión entre títulos y experiencia es importante, no podemos olvidar otro debate crítico: el de las habilidades técnicas (hard skills) frente a las habilidades socioemocionales (soft skills).

En un mundo empresarial cada vez más automatizado, muchas empresas se centran en la contratación de personas con sólidas habilidades técnicas. Las hard skills, que incluyen desde la codificación hasta el manejo de maquinaria específica o el conocimiento profundo de sistemas contables, son habilidades que se pueden enseñar y aprender a través de la práctica y la formación formal. Estas habilidades son fundamentales para garantizar que el trabajo técnico se realice de manera eficiente.

Sin embargo, en los últimos años, ha habido un



aumento en el reconocimiento de la importancia de las habilidades socioemocionales. Las soft skills, que incluyen la comunicación, la empatía, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo, son cada vez más valoradas, especialmente en roles de liderazgo. En un equipo donde la colaboración y la cultura organizacional son prioritarias, las habilidades socioemocionales pueden ser el diferenciador que garantice el éxito.

Un estudio de la Universidad de Harvard reveló que el 85% del éxito laboral a largo plazo se debe a las soft skills, mientras que solo el 15% se debe a las hard skills. Este dato sorprendente ha llevado a muchas empresas a replantear sus estrategias de contratación, formación y evaluación del desempeño.

### **EL EQUILIBRIO ADECUADO: VALORAR A LAS PERSONAS DE FORMA INTEGRAL**

Entonces, ¿qué es más importante: un título o la experiencia, las hard skills o las soft skills? La respuesta es que no se trata de una competencia entre uno u otro, sino de encontrar un equilibrio adecuado. Un equipo fuerte es aquel que está compuesto por personas con diversas habilidades y experiencias.

Una persona con un título puede traer a la mesa el conocimiento teórico y la capacidad para aprender y adaptarse a nuevos conceptos rápidamente. Alguien con experiencia ofrece un enfoque práctico y una mayor capacidad para aplicar ese conocimiento de manera efectiva. De igual forma, las hard skills son esenciales para desempeñar tareas técnicas, pero las soft skills son necesarias para mantener un ambiente laboral saludable, motivado y productivo.

Para lograr este equilibrio, las organizaciones deben:

1. Valorar la diversidad de perfiles. No todos los

empleados necesitan tener el mismo nivel de educación o experiencia. Es más importante construir un equipo que se complementa.

2. Fomentar la formación continua. Tanto las personas con experiencia como las recién graduadas deben seguir aprendiendo. La formación constante es la clave para mantenerse actualizado y adaptarse a los cambios del mercado.

3. Invertir en el desarrollo socioemocional. Las soft skills son difíciles de enseñar, pero su impacto en la dinámica de equipo es innegable. Las empresas deben invertir en programas de formación que ayuden a los empleados a mejorar sus habilidades interpersonales.

4. Crear un ambiente de mentoría. Fomentar relaciones de mentoría entre empleados con más experiencia y aquellos más jóvenes puede ser una forma efectiva de transferir conocimiento práctico mientras se nutren las habilidades socioemocionales.

### **CONCLUSIÓN: VALORAR A LAS PERSONAS MÁS ALLÁ DE LOS PAPELES**

Al final del día, lo más importante es valorar a las personas de manera integral. Un título es valioso, pero no lo es todo. La experiencia aporta lecciones que los libros no pueden enseñar, pero también es necesario estar abierto a nuevas ideas y conocimientos. Las hard skills son imprescindibles, pero las soft skills son el pegamento que mantiene unido a un equipo y permite la colaboración efectiva.

Para ser verdaderamente competitivo en el mundo actual, las empresas deben aprender a equilibrar todas estas cualidades. Al hacerlo, no solo construirán equipos más sólidos, sino que también crearán un entorno en el que todos los miembros puedan crecer y alcanzar su máximo potencial.

# SUSCRIPCIÓN

## EL NUEVO AUGE DE LAS VENTAS

Adrian Klinar

Especialista en Gestión Comercial y Financiera

Especialista en Gestión Comercial y Financiera



El modelo de ventas por suscripción ha transformado la manera en que los consumidores acceden a productos y servicios. En 2024, este enfoque sigue mostrando su eficacia, ofreciendo a las empresas ingresos recurrentes y a los usuarios una experiencia más personalizada.

### El auge del modelo de suscripción

Las ventas por suscripción han ganado terreno en muchos sectores, desde productos físicos hasta servicios digitales. Su atractivo radica en la conveniencia que ofrece a los consumidores, quienes acceden de manera recurrente a lo que necesitan sin tener que realizar compras repetitivas. Para las empresas, el beneficio principal es la previsibilidad de ingresos, lo que facilita la planificación y expansión a largo plazo.

Este modelo de negocio también fomenta una relación más cercana con los clientes. A través de suscripciones, las marcas pueden interactuar de manera continua con los usuarios, obteniendo información valiosa sobre sus preferencias y ajustando sus productos o servicios en consecuencia. Esto permite ofrecer una experiencia personalizada, que es difícil de lograr con un modelo de ventas tradicional.

### Aplicaciones exitosas en tecnología y entretenimiento

Phillip Chu Joy, figura clave en el mundo de la tecnología y los videojuegos en Perú, ha implementado con éxito un modelo de suscripción para su comunidad. Sus seguidores obtienen acceso a análisis exclusivos de videojuegos, reseñas de gadgets tecnológicos y sorteos semanales de productos relacionados con la tecnología, lo que añade un valor adicional a la propuesta.

En el ámbito del entretenimiento, Jorge Luna ha utilizado las suscripciones para ofrecer contenido exclusivo y sortear entradas a sus espectáculos. Estas iniciativas permiten a los creadores establecer una conexión más profunda con sus seguidores, generando una base de usuarios leal que apoya sus proyectos de manera continua.

### Ventajas del modelo de suscripción

El modelo de suscripción presenta diversas ventajas para las empresas. Una de las más importantes es la capacidad de generar ingresos constantes y predecibles. Esta estabilidad financiera es crucial para la expansión y mejora de la oferta. Además, el vínculo continuo con el cliente permite obtener feedback directo y adaptarse a sus necesidades, lo que incrementa la satisfacción y lealtad del consumidor.

Otra ventaja es que las suscripciones ayudan a reducir la volatilidad en las ventas. En lugar de depender de campañas esporádicas o compras únicas, las empresas tienen un flujo constante de ingresos. Esto es especialmente beneficioso en mercados competitivos donde mantener la atención del consumidor es cada vez más difícil.

En cuanto a los usuarios, el modelo de suscripción les permite acceder a contenido y productos de manera continua, lo que genera una sensación de exclusividad. Los sorteos semanales y beneficios adicionales que algunos creadores ofrecen refuerzan esta conexión, haciendo que los suscriptores se sientan valorados.

### Desafíos del modelo de suscripción

A pesar de sus múltiples ventajas, el modelo de suscripción no está exento de desafíos. Uno de los más importantes es la retención de suscriptores. Si bien captar a nuevos clientes puede ser relativamente sencillo con promociones o pruebas gratuitas, mantenerlos es más complejo. La clave está en ofrecer un valor constante que justifique el pago recurrente. Esto significa que las empresas deben innovar continuamente para no perder relevancia ante sus usuarios.

La saturación del mercado es otro reto significativo. A medida que más empresas adoptan este modelo, los consumidores se enfrentan a un sinnúmero de opciones, lo que puede hacer más difícil diferenciarse. En este contexto, las marcas necesitan crear propuestas de valor únicas y experiencias que vayan más allá del simple producto o servicio.



La percepción del precio también puede ser un obstáculo. Aunque las suscripciones suelen ofrecer un buen valor en comparación con las compras puntuales, algunos consumidores se muestran reticentes a comprometerse con pagos recurrentes. Es esencial que las empresas comuniquen claramente los beneficios de sus suscripciones y demuestren cómo se justifican los costos en términos de conveniencia y exclusividad.

#### **Perspectivas futuras**

El modelo de suscripción seguirá siendo relevante en los próximos años, no solo en industrias como la tecnología y el entretenimiento, sino también en otros sectores que buscan establecer relaciones más

sólidas y duraderas con sus clientes. Las empresas que deseen capitalizar esta tendencia deben centrarse en la personalización, la exclusividad y la capacidad de mantener la atención de sus suscriptores a largo plazo.

En resumen, el modelo de ventas por suscripción ofrece una gran oportunidad para las empresas que buscan ingresos recurrentes y relaciones más profundas con sus clientes. En Perú, ejemplos como los de Phillip Chu Joy y Jorge Luna muestran cómo este enfoque puede adaptarse a diferentes sectores. Sin embargo, el éxito dependerá de la capacidad de las empresas para innovar, diferenciarse y seguir ofreciendo valor continuo a sus usuarios.

# SABORES

QUE CAUTIVAN



Battle Royale es un emprendimiento innovador de Ica que ha ganado popularidad por sus hamburguesas caseras, destacándose por su calidad, sabor y creatividad.

Además, han ampliado su influencia ofreciendo un exclusivo servicio de catering para eventos



Desde reuniones corporativas hasta celebraciones familiares, su equipo proporciona un menú personalizado que se ajusta a las necesidades de cada evento, marcando una diferencia en la región.

Ya sea para comidas casuales o eventos importantes, Battle Royale promete una experiencia excepcional.

**CONTACTO Y MAS INFORMACIÓN:**



## Las mejores Hamburguesas de Ica



944 788 322

Encuétranos  
también en:



# MYPE AVANZA

CÁMARA DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO DE ICA

MYPE AVANZA es un programa integral que ofrece a los emprendedores las herramientas y recursos necesarios para que cada negocio tenga la oportunidad de alcanzar su máximo potencial.



EL OBJETIVO, es abordar las necesidades específicas de las MYPES, Por lo cual nos enfocamos en áreas clave como: la gestión empresarial, el marketing digital, la innovación, el desarrollo financiero, entre otros aspectos.

El programa incluye una variedad de actividades que ayudan a los empresarios a conocer las últimas tendencias a través de nuestros beneficios.

Brindamos la oportunidad de hacer negocios, a través del programa de networking 'Socios al éxito', el cual permite a los socios interactuar, obteniendo potenciales clientes o aliados estratégicos.

Contamos con diversas capacitaciones, talleres, asesorías, foros y próximamente una Feria MYPE

# ¿VIENTOS DE CAMBIO?

## LA INSEGURIDAD JURIDICA Y CIUDADANA

Ysabel Yanina Goyas Ormeño

Abogado y Magister en Administración de Empresas



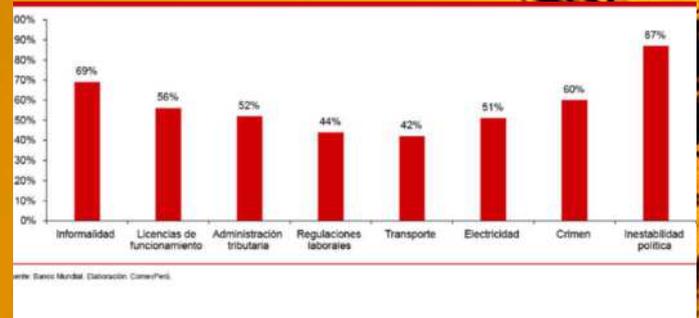
Llegamos al tercer trimestre del 2024, en un clima de zozobra con gremios y asociaciones en son de protesta, exigiendo al gobierno tomar acciones ante la inseguridad ciudadana. Nuestro Congreso de algún modo “deshoja margaritas” sin definir aún, cuál será la modificación penal a realizar para proteger a los ciudadanos y en especial a los emprendedores, dado que son ellos el blanco de la delincuencia con cobros de cupo, extorsiones y otras situaciones que no solo ponen en peligro a aquellos que apuestan su capital por el Perú y su familia, sino a los trabajadores que emplean.

En el año hemos visto secuestros, artefactos explosivos dirigidos a negocios, alertas por llamadas de extorsionadores que se realizan incluso desde los penales, salen a la luz el cobro de cupos sectorizado por mafias que actúan no solo en Lima (donde el índice es mayor) sino también en las diversas regiones del país, llegando a captar las cámaras la muerte por encargo, de artistas, trabajadores, empresarios, ya no solo se trata de delincuentes nacionales o extranjeros en ajustes de cuentas, sino ciudadanos comunes, cuyo pecado es trabajar por un futuro para su familia.

Probablemente se dirán, cierto lo veo a diario en las noticias, hechos de violencia e idas y vueltas del ejecutivo y el legislativo, pero este tema es político ¿qué tiene que ver en una revista de empresa?, pues tiene una gran relación.

Las políticas de Estado para sancionar el crimen organizado o actos terroristas que tienen que ver con la seguridad ciudadana van a ser puestas en marcha por un ejecutivo desgastado y con poca credibilidad, teniendo dentro de los actores principales a un Congreso que deja mucho que desear, policía con sonados casos de corrupción, un Ministerio Público envuelto en escándalos que salpican incluso al Poder Judicial. En un ámbito así, donde no sabemos si el dinero que invertimos va a tener el retorno que esperamos ¿qué sucede con las empresas?, ¿Vale la pena la formalidad?, ¿Quién me garantiza seguridad de abrir un negocio?, ¿Cómo laboro si hay paros?, ¿Qué pasa con mi personal, las tardanzas e inasistencias?...

la virtualidad o tolerancias de último minuto no solucionan el problema social.



Mirando las cifras el INEI indica que, en el primer trimestre del 2024, tenemos un crecimiento de empresas inscritas respecto al mismo trimestre del año anterior (1.5%), manteniéndose el número de empresas que se dan de baja. Sin embargo, COMEX cerró el 2023 observando que aproximadamente el 75% de la población tiene empleos informales, elevándose esta cifra en provincias, dato importante considerando que muchos microempresarios contratan personal y brindan servicio de manera informal.

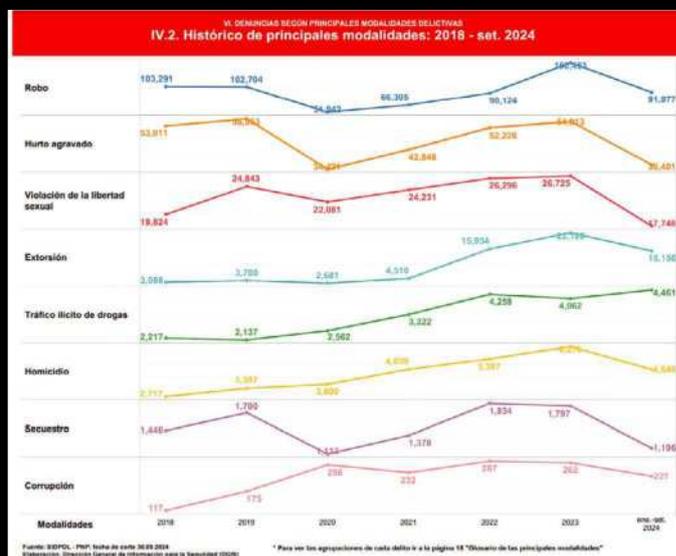
En este punto un estudio realizado por el Banco Mundial indica qué, si bien los empresarios informales reconocen que pasar a la formalidad les daría beneficios, también consideran como amenazas para hacerlo: la inestabilidad política (87%), la propia informalidad (69%) y el crimen organizado (60%). Si analizamos es difícil pensar en que las cifras mejoren, si se sigue titubeando desde el gobierno, pues los tres principales problemas para formalizar son parte del quehacer diario y la inestabilidad política es ahora mayor que durante la pandemia, lo que no permite plantear escenarios a futuro.

Por otro lado, varios microempresarios ante el miedo de ser víctimas de extorsión deciden pasar a la informalidad, las galerías se convierten en espacios de almacenamiento de productos a comercializarse informalmente, ¿cómo me formalizo si competiré con otros que están dejando la formalidad? Por último y lo más grave, la inseguridad ciudadana, pues según los reportes del Observatorio Nacional de Seguridad Ciudadana, una de cada cinco extorsiones



es denunciada, creciendo esta cifra en 390% aproximadamente desde el año 2021. Así, hasta el mes de setiembre se reportaron 15 156 casos con relación a los 22 186 con los que cerró el año 2023, por lo que es probable que culminemos el año con una cifra similar.

La importancia de tener normas adecuadas en todos los ámbitos, que nos permitan seguridad no solo para trabajar, sino para dar trabajo, ser formales y crecer, es vital para el desarrollo. El Perú desea atraer inversores, pero debemos garantizar que quien venga no se tenga que enfrentar a un pistolero en su local o al ataque a sus trabajadores para amedrentarlo y asegurar el pago de un cupo. Es urgente que el gobierno defina políticas y acciones, es tiempo de ver vientos de cambio.



# INDICADORES DE DESEMPEÑO

## CÓMO SUPERAR LOS DESAFÍOS CON KPIS

Raúl Martín Ravello Huamán

Especialista en Sistemas de Calidad y Productividad



Un Indicador Clave de Desempeño o KPI (Key Performance Indicator) es una métrica que se utiliza para medir y evaluar el rendimiento de un proceso, proyecto o área dentro de una organización. Los KPI están diseñados para reflejar el grado de éxito en alcanzar objetivos específicos y permiten a las organizaciones monitorear de manera continua su progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos y metas específicas.

La implementación de indicadores claves de desempeño (KPI) no debería ser un esfuerzo aislado desarrollado por un área o equipo. La formulación, implementación y monitoreo de indicadores claves de desempeño (KPI) debe ser el resultado de un plan formulado y coordinado desde la alta dirección que requiere la asignación de recursos, establecimiento de plazos y el compromiso de todos los actores.

Existen organizaciones que fracasan en su intento de implementar indicadores claves de desempeño porque tienen la percepción equivocada que implementar indicadores es elaborar una tabla con fórmulas en una hoja de cálculo en Excel. Sin una eficiente coordinación y comunicación efectiva con los grupos de interés puede generar riesgos negativos a la organización.

Para implementar indicadores claves de desempeño (KPI) en una organización debemos aplicar los siguientes pasos:

### 1. Definir los objetivos estratégicos

Se debe alinear los indicadores claves de desempeño con los objetivos estratégicos de la organización o área. Se debe formular las metas que se desea alcanzar y cómo medir el éxito o cumplimiento.

### 2. Identificar los procesos clave

Se debe definir los procesos clave que afectan el desempeño y calidad de los entregables. Toda organización tiene procesos estratégicos, claves y de apoyo. Enfócate en aquellos procesos que tienen mayor impacto en la productividad y satisfacción del cliente y grupos de interés.

### 3. Establecer métricas específicas

Para cada proceso clave, se debe definir métricas que

sean específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con límite de tiempo (SMART). Estas métricas deben presentar los aspectos esenciales de rendimiento de cada proceso clave en un tiempo determinado como horas, días, semanas, meses, etc.

### 4. Asignar responsables de KPI

Se debe determinar quién o quiénes serán los responsables de cada indicador. Es importante que se asignen roles claros y documentados para garantizar el seguimiento y cumplimiento de cada meta y objetivo estratégico.

### 5. Recopilar datos relevantes

Se debe definir cómo se recopilarán los datos para cada indicador clave de desempeño en la organización o área. Asegúrate de que los métodos de recolección de datos sean confiables, eficientes y continuos. Así mismo, para la recopilación de datos de manera eficiente y continua se requiere disciplina, orden y compromiso.

### 6. Implementar herramientas de monitoreo

Se debe utilizar software o sistemas de gestión para facilitar la recolección y análisis de los datos. Estos sistemas deben generar informes en tiempo real y facilitar la toma de decisiones en distintos niveles, y asegurarse de atraer profesionales expertos en análisis de datos.

### 7. Establecer metas y umbrales

Se debe definir los valores meta o estándares de desempeño para cada KPI. Esto ayuda a comparar el desempeño real con el esperado, identificando rápidamente las oportunidades de mejora.

### 8. Monitorear y analizar el rendimiento

Se debe implementar un sistema de monitoreo con periodicidad. Se recomienda revisar los KPI en intervalos regulares para detectar desviaciones, potenciales tendencias y oportunidades de mejora.

### 9. Realizar ajustes necesarios

Con base en el análisis de los datos recopilados, se debe ajustar los procesos, recursos o estrategias según sea necesario para mejorar el desempeño y calidad de los entregables.

### 10. Comunicar resultados

Comparte los resultados de los KPI con el equipo involucrado y la alta dirección. La transparencia es clave para fomentar la mejora continua y mantener a



todos alineados con los objetivos estratégicos.

### **11.Revisar y actualizar indicadores**

Los indicadores deben revisarse periódicamente para asegurar que sigan siendo relevantes para la toma de decisiones. Los objetivos de las organizaciones y los entornos pueden cambiar, por lo que los KPI deben adaptarse. Los indicadores que se implementaban hace 5 ó 10 años atrás no son los mismos que se implementan hoy en día, debido a que existen nuevos factores económicos, sociales, culturales, tecnológicos

y ambientales que influyen en la dinámica organizacional.

En cualquier tipo de organización, planificar la implementación de indicadores claves de desempeño permite establecer un sistema óptimo de indicadores que asegura la mejora continua de los procesos clave en las organizaciones y la satisfacción de los clientes y grupos de interés.

# II CONGRESO EMPRENDEDORES

## ES MOMENTO DE ROMPER LAS BARRERAS

Raúl Salgado

CEO Salgado Consultores



Este 25 de octubre se llevó a cabo II Congreso de Emprendedores de la Región Ica en el Colegio Médico de Ica organizado por Salgado Consultores. Esta tarde emprendedora reunió a destacados líderes e innovadores de diversas áreas empresariales en un ambiente propicio para intercambiar ideas y crear vínculos que promueven la colaboración en la comunidad emprendedora.

Raúl Salgado, CEO de Salgado Consultores resaltó la importancia de la Experiencia del Cliente (CX), demostrando cómo el trabajo serio orientado a superar las expectativas puede marcar la diferencia en un mercado altamente competitivo. Este enfoque se centra en la retroalimentación y satisfacción del cliente como elementos clave para reforzar las propuestas de valor empresariales, convirtiendo cada interacción en una oportunidad para construir lealtad.

Gerardo Morón compartió los aspectos clave del “Desarrollo Exponencial”, analizando tácticas como la constante innovación y la viabilidad financiera que son esenciales para hacer crecer los negocios de manera significativa. Gerardo resaltó la importancia de ampliar horizontes comerciales y variar la gama de productos para motivar a los empresarios en la construcción de una estructura empresarial robusta que fomente la innovación.

Un punto importante fue la presentación de Alberto Foronda en su ponencia sobre “Innovación y Creatividad en el Emprendimiento”. Alberto detalló la distinción entre creatividad e innovación, enfatizando cómo la creatividad funciona como el primer paso para generar ideas disruptivas que impulsen la innovación en productos y servicios.

En otro orden de ideas, Yadhira Hayashi compartió información muy útil sobre como “Obtener Financiamiento”, asesorando a los empresarios sobre las distintas opciones y recursos disponibles para conseguir financiación y llevar a cabo sus proyectos empresariales. Durante su exposición se resaltó la relevancia de una financiación estratégica para hacer frente a los desafíos financieros durante los primeros años de actividad comercial.

Pedro Calla es un partidario del emprendimiento sustentable, demostró cómo las empresas pueden y deben seguir prácticas ecológicas. En su charla

sobre “Emprendimiento Ecológico”, Pedro instó a los empresarios a considerar la sustentabilidad y la responsabilidad social empresarial como fundamentos para generar un impacto positivo, tanto en la comunidad como en el medio ambiente.

Carlos Preciado siguió hablando sobre innovación al compartir estrategias de marketing digital en su ponencia titulada “Negocios Digitales: Cambiando tu Empresa y Expandiendo tus Mercados”. Carlos resaltó la relevancia de emplear herramientas digitales como Google Ads y Google Analytics para llamar la atención del público objetivo y transformarla en ventas, enfatizando que la viralidad no siempre asegura resultados; las conversiones son el verdadero éxito.

Jenifer Cajo habló sobre su vivencia en la “Creación de Valor a través del Manual de Marca”, resaltando que la esencia de una marca reside en su habilidad para conectar emocionalmente con el cliente y proyectarse de forma. Este planteamiento promueve la fidelización del cliente y el establecimiento de vínculos perdurables. Renzzo Polanco impresionó a la audiencia con su charla sobre la importancia de la Inteligencia Artificial en el diseño de una identidad visual corporativa, resaltando cómo esta tecnología puede facilitar y acompañar el trabajo creativo de las empresas sin sacrificar su naturaleza humana.

Finalmente destacaron las inspiradoras historias de éxito contadas por Roxana Raiser y Valentina López Lévanos. Roxana instó al público presente a “Convertir los sueños en realidad”, haciendo hincapié en la importancia de la planificación y la acción para lograr cada objetivo mediante determinación y esfuerzo.

Por su parte Valentina, Hija de una emprendedora exitosa en la industria vitivinícola compartió su travesía para superar obstáculos y construir una marca sólida fomentando así que las mujeres emprendedoras continúen luchando por sus aspiraciones.

El II Congreso de Emprendedores en Ica resultó ser un gran éxito no solo por la calidad de las presentaciones sino también por la oportunidad que ofreció para que los asistentes se conectaran entre sí mientras aprendían juntos. Salgado Consultores expresa su más sincero agradecimiento hacia todos los ponentes que hicieron posible este evento al compartir sus conocimientos y

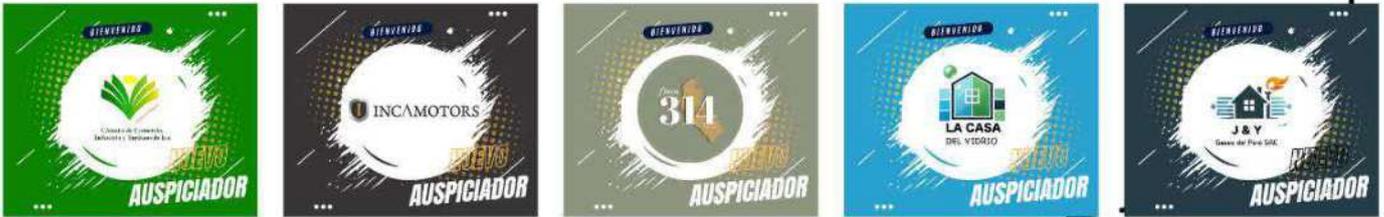


experiencia de manera generosa y apasionada. Un agradecimiento especial a todas las empresas auspiciadoras del evento. Sin ellas no hubiera sido posible ofrecerles una evento de esta calidad. En las próximas ediciones conoceremos un poco más de cada una de ellas. La convocatoria esta abierta para todos los

emprendedores y empresarios que quieran unirse en próximos eventos organizados por Salgado Consultores; en ellos continuaremos explorando herramientas y estrategias fundamentales para elevar sus negocios al siguiente escalón de éxito ¡Sigamos derribando obstáculos juntos y alcanzando nuevas metas en este emocionante viaje empresarial!

# Auspiciadores

## II CONGRESO DE EMPRENDEDORES



# Gracias!





**RAÚL  
SALGADO**

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

☎ 51-934 951 455

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

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

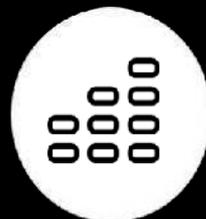
Construye su estrategia sobre estas bases y asegura una ejecución impecable, con enfoque en las ventas y fidelización del cliente. Esta ejecución se asegura con una cultura poderosa.



Asesoramiento  
empresarial



Investigación  
de mercado



Elaboración de  
instrumentos

**NUESTROS  
SERVICIOS**

# CAPACITACIÓN Y EMPRESA

## EXPERIENCIA PARA TRASCENDER

Gerardo Luis Lugo Rengifo  
Líder y consultor educativo



En dos artículos previos he estado reflexionando sobre esta dimensión tan importante en toda organización como lo es la formación de su personal o colaboradores. En una primera entrega resalté la necesidad de un plan de capacitación continuo en todas las organizaciones para mejorar competencias, motivar a los empleados y aumentar la productividad; destaque diversas opciones de formación, desde universidades corporativas hasta plataformas de e-learning, y enfatice en la importancia de la actualización constante en un entorno cambiante para mantener la competitividad empresarial.

En la segunda entrega detallé un poco más los pasos y estrategias para implementar un plan de formación organizacional efectivo, respaldado por universidades corporativas o instituciones externas. El cual debe incluir el diagnóstico de necesidades formativas, la definición de objetivos, la selección de plataformas de formación, el diseño del programa y su implementación. En esta tercera parte ofreceré ideas sobre la evaluación y ajustes del plan y sobre la dinámica que promueve la creación de una cultura de aprendizaje continuo, la integración del plan con la estrategia de recursos humanos y el uso de tecnologías avanzadas; cerrando con el análisis de un caso de éxito concreto de una organización que ha logrado desarrollar un plan de formación efectivo garantizando una cultura de aprendizaje en sus negocios.

La evaluación es fundamental en el proceso formativo, ya que permite medir el impacto de los programas de capacitación tanto en el desempeño de los empleados como en los resultados organizacionales. Una evaluación efectiva debe combinar diferentes métodos para obtener una visión integral del proceso, tenemos así las ya tradicionales encuestas de satisfacción que, no cabe duda, son una herramienta valiosa para recoger las opiniones de los participantes sobre los cursos y talleres, lo que facilitará la identificación de las potencialidades de las formaciones y de las áreas de mejora; así como asegurar que las necesidades de los empleados estén siendo realmente atendidas. También están las evaluaciones sobre las competencias desarrolladas o impulsadas, a través de diversos instrumentos que se pueden aplicar antes y después de la formación, los cuales permiten medir el incremento en conocimientos, destrezas y

Pag. 30

habilidades, proporcionando datos concretos sobre la eficacia del programa y su impacto en cada uno de los colaboradores. Por otra parte, se cuenta con herramientas para el análisis de desempeño que es crucial porque es donde se evidencia el fruto de las capacitaciones; al comparar indicadores clave de desempeño antes y después de la capacitación, se puede evaluar el impacto directo en la productividad y la calidad del trabajo. A partir de esto se logrará una efectiva y necesaria retroalimentación continua que es esencial para ajustar y mejorar los programas de formación, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos de la organización, e incluso pudiendo movilizar estos objetivos hacia nuevas metas corporativas.

En este mismo orden de ideas y dado que el entorno empresarial es altamente dinámico, las necesidades de formación de los empleados pueden cambiar rápidamente en respuesta a nuevas tendencias, tecnologías y desafíos del mercado; pensemos en lo que sucedió durante la pandemia y posterior a esta en todas las organizaciones. Por lo tanto, es esencial que el plan de formación igualmente dinámico, y se someta a una revisión y ajuste constante para mantener su relevancia y eficacia, a partir de los elementos de evaluación y retroalimentación antes considerados. Esto implica no solo actualizar los contenidos formativos para que reflejen las últimas innovaciones y mejores prácticas del sector, sino también incorporar las tecnologías y metodologías de aprendizaje emergentes que optimicen el proceso formativo, entre ellos: el aprendizaje móvil, la gamificación, los enfoques ágiles y la inteligencia artificial; con esto herramientas como plataformas de aprendizaje en línea, la realidad virtual y aumentada, y análisis de big data pueden enriquecer la experiencia formativa y hacerla más interactiva y personalizada. Adicionalmente, los líderes organizacionales deben estar atentos a las tendencias y los cambios regulatorios o competitivos que puedan afectar las competencias requeridas por la organización para incorporarlas en las capacitaciones continuas y con ello garantizar que el plan de formación siga alineado con los intereses de la empresa, proporcionando a los empleados las herramientas y conocimientos necesarios para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Para que un plan de formación en cualquier organización tenga un impacto duradero, es vital cultivar una cultura de aprendizaje en toda la organización, donde el interés de los colaboradores por el desarrollo continuo sea una parte intrínseca del ambiente laboral. Esto, por supuesto, comienza con un liderazgo ejemplar; los líderes que no le temen al aprendizaje y a la innovación, deben actuar como modelos a seguir, por ello han de participar activamente en los programas de formación y mostrar el interés y el valor que otorgan a estas capacitaciones. Su involucramiento inspira a los empleados a seguir su ejemplo, creando un “efecto cascada” en toda la empresa. Por su parte, la comunicación efectiva es otro pilar fundamental, por lo que se debe mantener informados, de manera clara a los empleados sobre las oportunidades de formación disponibles, resaltando los beneficios tanto para su desarrollo profesional de cada colaborador y su aporte para el crecimiento de la organización, La creación de espacios de aprendizaje colaborativo, como foros, grupos de discusión y proyectos interdepartamentales, seguro facilitará el intercambio de conocimientos y experiencias entre los empleados, promoviendo un ambiente donde el aprendizaje se convierte en una actividad colectiva en el negocio. Este enfoque integracionista fomenta una cultura donde el aprendizaje no solo es incentivado, sino que se convierte en un valor compartido, integrándose en la identidad organizacional y contribuyendo al éxito sostenible del negocio.

**Caso de Estudio: Implementación exitosa Intercorp**  
Intercorp se destaca en la implementación de programas de formación corporativa. Por 6 años formé parte de dos empresas de esta corporación y puedo dar fe del éxito en su propuesta formativa. Esta multinacional peruana ha desarrollado un ecosistema integral de aprendizaje que abarca desde la capacitación interna hasta la oferta en educación, en la que pueden participar sus colaboradores y familiares. En el centro de su estrategia de formación se encuentra la Universidad Corporativa Intercorp (UCIC), fundada hace 15 años con el propósito de crear una comunidad de aprendizaje continuo para los colaboradores de Intercorp. Según sus cifras, la UCIC ha logrado resultados impresionantes, ejecutando 26,300 cursos y programas, y recibiendo a más de un millón de participantes.

Intercorp ha definido objetivos claros alineados con su visión de “hacer del Perú el mejor lugar para formar una familia”, enfocándose en potenciar a sus colaboradores para transformar el futuro, ambicioso plan respaldado por una plataforma de formación sólida para buscar el cambio en sus colaboradores. El grupo corporativo, ha adoptado un enfoque mixto en

su formación, combinando en sus variadas empresas espacios de interacción presencial, como las sesiones de “RH+ (Reconexión Humana Positiva)”, con iniciativas innovadoras como el “squad de innovación”, un equipo interáreas que investiga y evalúa herramientas de IA. En el Grupo Intercorp no solo se enfocan en la formación interna, sino que también ha extendido su impacto a la comunidad a través de su iniciativa “Educando Perú”. Esta plataforma corporativa de compromiso social busca promover una educación de calidad y accesible en beneficio de niños y jóvenes peruanos, abarcando programas de becas, foros educativos, innovación en infraestructura y tecnología, y capacitación docente. Su alcance incluso está llegando a otros países de Latinoamérica, con alianza con corporaciones hermanas en México, Colombia y Ecuador. Los resultados de estos esfuerzos han sido significativos. En los últimos 10 años, según datos del Grupo Intercorp, este ha invertido S/161 millones en becas, beneficiando a más de 66,000 estudiantes. Además, han invertido S/26 millones en obras por impuestos para mejorar la infraestructura educativa, beneficiando a más de 10,000 estudiantes.

La implementación exitosa del Grupo Intercorp, con cerca de 40 empresas y unos 100,000 colaboradores, ha fomentado una cultura de aprendizaje continuo y diversidad. Según datos de la UCIC, esta contrata personas con valores y vocación de servicio, lo cual fomenta un clima laboral de respeto y colaboración. Esta cultura se refleja en la satisfacción de los empleados, con el 96% de los colaboradores de UCIC afirmando que es un excelente lugar para trabajar. Realidades similares se logran identificar en otros de los negocios de esta mega corporación. De allí que el caso del Grupo Intercorp demuestra cómo una estrategia de formación integral, que abarca desde la capacitación interna hasta el impacto social, puede no solo mejorar las competencias de los empleados, sino también contribuir significativamente al desarrollo del país y al éxito empresarial a largo plazo.

No cabe dudas que la implementación de un plan de formación organizacional apoyado en una universidad corporativa o una institución de formación externa es una estrategia fundamental para mantener a los colaboradores actualizados y alineados con las necesidades de la empresa. Seguramente no todos los negocios pueden implementar con esta envergadura una plataforma de capacitación para sus colaboradores, pero las pequeñas y medianas empresas no pueden dejar de lado la experiencia de aprendizaje. Este enfoque, sin duda alguna, no solo beneficia a los empleados, sino que también fortalece la competitividad y sostenibilidad de la empresa a largo plazo, nadie puede quedarse atrás.



### TIP EMPRESA

DIRECTOR: Raul Salgado

EDITOR: Julio Ortiz

### COLABORACION ESPECIAL:

- Martin Parra
- Zaida Gallegos
- Alejandro Castro.
- Adrian Klinar
- Ysabel Goyas
- Raúl Ravello
- Gerardo Lugo

