

**CELEBRIDADES DEL MUNDO**

# BUSINESS

NEGOCIOS EN EL PERÚ

**INFORME ESPECIAL**

Doce meses de **Business**

# HACIA EL FUTURO

**+ Ojo: seguridad en los medios digitalizados**



**Aprender un segundo idioma es un "must"**

**La nueva investigación de mercados**

ENERO 2018



7 750055 199220  
Año XXIII • N° 265 • S/. 18.00



## Un recuento necesario

*Además de plantear nuevas metas, el inicio de año es un excelente motivo para mirar hacia atrás y evaluar el pasado reciente. En la revista Business queremos hacerlo y por eso presentamos en este número inaugural del año 2018 una selección de nuestros mejores informes de 2017, junto con el monitoreo del mundo de los negocios que realizamos permanentemente.*

*Destacan el informe que muestra la creciente importancia de las estrategias de fidelización, además del análisis a las proyecciones de la exportación de arándanos, y las perspectivas de los institutos de enseñanza de idiomas.*

*También es digno de mencionar el artículo sobre los talentos profesionales peruanos que conquistan el mundo, la reseña sobre las nuevas técnicas de investigación de mercados, y el boom de los productos de artesanía peruana.*

*Esperamos que esta selección de informes y artículos sea de mucho provecho para su actividad profesional y que este año 2018 se convierta en un período muy productivo en todo sentido.*

*Hasta el próximo mes.*

*Business*

# Sumario

BUSINESS • Número 265 • Enero 2018

## Marketing

### 14 Fidelizar o morir

En la intensa competencia comercial de hoy en día, son cada vez más los negocios que aplican estrategias de fidelización para retener a sus clientes. Según los expertos, los programas de fidelización elevan las ventas de un negocio entre 10% y 23%, y pueden conseguir que la recompra sea de 62%.

## Mercados

### 18 Fruta de exportación

En los últimos cinco años, las exportaciones peruanas de arándanos han crecido 377%. Son notables las grandes propiedades nutricionales, medicinales y los distintos usos que se pueden dar a esta fruta. Se ha convertido en todo un boom.

### Especialización en idiomas

**22** El manejo de un segundo idioma ya no es una alternativa para los ejecutivos. Se ha convertido en un "must", algo que se debe tener. Teniendo ello en cuenta, los institutos de enseñanza de inglés han estructurado programas especializados para profesionales de diversos sectores.

## RR.HH.

### 26 Talento de exportación

En tiempos de globalización, trabajar en el extranjero se ha convertido en una buena opción de crecimiento laboral. Por ello es cada vez mayor el número de profesionales peruanos que deciden postular a una plaza fuera del país. ¿Qué perfil profesional buscan las empresas internacionales?

## Tendencias

### 48 Investigación y tecnología

La investigación de mercados se moderniza en el Perú. En esta actividad, las empresas especializadas compiten intensamente, a la vez que ofrecen novedosos estudios, apoyadas en la tecnología informática. El área más dinámica es la investigación online, pero también destaca el uso del neuromarketing.



## PULSO EMPRESARIAL

**ENERO 2017** // A inicios del primer mes de 2017, el Poder Ejecutivo publicó una serie de normas en el marco de las facultades legislativas otorgadas por el Congreso. El BCR informó que el déficit fiscal cerró 2016 en 2,7% del PBI, mostrando tendencia decreciente. Alfredo Thorne, titular del MEF, afirmó que este año el país crecerá 3,8% y no 4,8% por el caso de corrupción de Odebrecht. Por otro lado, la bolsa de Sao Paulo invirtió US\$ 15,4 millones y se convirtió en el mayor accionista de la bolsa limeña.

Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
<b>1</b> INEI: la inflación en Lima Metropolitana llegó a 0,33% en diciembre de 2016. La cifra para todo ese año ascendió a 3,23%.	<b>2</b> Asociación de Administradoras de Fondos de Pensiones: más de 291 000 personas se afiliaron a una AFP el último año.	<b>3</b> El Ministerio de la Producción (Produce) espera formalizar 60 000 medianas y pequeñas empresas en 2017.	<b>4</b> Ministerio de Vivienda: bono del Fondo Mivivienda solo se dará a viviendas de menos de S/ 153 900 desde abril.	<b>5</b> El Mincetur crea el Fondo Turismo Emprende, con la finalidad de financiar diversos emprendimientos turísticos.	<b>6</b> El Poder Ejecutivo publica una serie de normas en el marco de las facultades legislativas otorgadas por el Congreso.	<b>7</b> Poder Ejecutivo emite Decreto Legislativo que señala que el IGV bajará a 17% en julio si sube la recaudación.
<b>8</b> La Asociación de AFP informa que los fondos de pensiones crecieron durante el año 2016 en el Perú pese a la volatilidad económica.	<b>9</b> La Sunat aprueba el cronograma de vencimiento de las obligaciones tributarias mensuales para el año 2017.	<b>10</b> Ministerio de Economía y Finanzas: cartera de proyectos en ProlInversión para este año suma US\$ 2 000 millones.	<b>11</b> Perspectivas Económicas Globales del Banco Mundial: la economía peruana se desacelerará a partir de 2018.	<b>12</b> Cámara de Comercio de Lima: el 50% de los empresarios estima contratar más personal durante el presente año.	<b>13</b> El Banco Central de Reserva informa que el déficit fiscal cerró 2016 en 2,7% del PBI y muestra tendencia decreciente.	<b>14</b> CCL: Índice de Performance Macroeconómica mejora de -3,4 puntos en 2015 a 1,1 puntos en 2016.
<b>15</b> Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex): el cobre será el mineral con mejor desempeño en el año 2017.	<b>16</b> El INEI informa que el PBI tomó un ritmo de recuperación en noviembre, con un crecimiento de 3,6%.	<b>17</b> Según diversos economistas, la economía peruana no habría logrado crecer 4% en 2016, meta del actual gobierno.	<b>18</b> Alfredo Thorne, titular del MEF: el escándalo de Odebrecht perjudicará el crecimiento del PBI durante 2017.	<b>19</b> Tras un lustro de negociaciones, Tratado de Libre Comercio entre Perú e India tendría resultado positivo a fin de año.	<b>20</b> El tipo de cambio del dólar cierra el día cayendo a un mínimo de seis meses debido a la gran oferta de dólares en el mercado.	<b>21</b> Gerente general de Graña y Montero, Mario Alvarado: haberse asociado con Odebrecht nos está «afectando mucho».
<b>22</b> Resolución de la Sunat: los trabajadores en planilla solo podrán pedir devolución del impuesto a la renta por S/ 12 150.	<b>23</b> El FMI eleva su proyección de crecimiento para la economía peruana desde 4,1% hasta 4,3% para el año 2017.	<b>24</b> BCP: la recuperación de la demanda interna se empezará a sentir con claridad a partir del segundo semestre del presente año.	<b>25</b> La Asbanc informa que los créditos de las entidades bancarias a las familias y empresas en el país crecerán 8% este año.	<b>26</b> Alfredo Thorne, titular del MEF: el país crecerá 3,8% y no 4,8% por efectos del caso de corrupción de Odebrecht	<b>27</b> La bolsa de Sao Paulo invierte US\$ 15,4 millones y se convierte en el mayor accionista individual de la bolsa limeña.	<b>28</b> La economía de Estados Unidos se desacelera y solo crece 1,6% en 2016, la cifra más baja de los últimos cinco años.
<b>29</b> Encuesta GfK: nivel de aprobación del presidente PPK cae de 46% a 35%, mientras que desaprobación sube de 44% a 52%.	<b>30</b> La aplicación Perú Travel es considerada una de las tres mejores en la categoría «Guía de turismo» a nivel mundial.	<b>31</b> INEI: la inflación en Lima fue de 0,24% en enero de 2017; se espera que al final de año este indicador llegue a 3,0%.				

# PULSO EMPRESARIAL

**FEBRERO 2017** // En el segundo mes del año el BCR señaló que las expectativas de inflación se mantenían dentro del rango meta anual, entre 1% y 3%. Por su parte, la agencia calificador de riesgo Moody's recortó su proyección de crecimiento del Perú de 4,5% a 3,7% para el año 2017. En el caso Odebrecht, el Poder Judicial ordenó 18 meses de prisión preventiva para el ex presidente Alejandro Toledo. El INEI anunció la cifra de crecimiento de la economía peruana en 2016: 3,9%, superior a la registrada en 2015 (3,3%). Finalmente Alfredo Thorne, titular del MEF, dijo que se está evaluando la reducción del Impuesto a la Renta a las grandes empresas.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
			<b>1</b> INEI: la inflación en Lima fue de 0,24% en enero de 2017. Se espera que al final de año este indicador llegue a 3%.	<b>2</b> La balanza comercial acumuló un superávit de US\$ 1 730 millones en 2016 debido a las exportaciones.	<b>3</b> El presidente Pedro Pablo Kuczynski da inicio en Cusco a las obras del aeropuerto internacional de Chinchero.	<b>4</b> Banco Central de Reserva: las expectativas de inflación se mantienen en el rango meta anual, entre 1% y 3%.
<b>5</b> CCL: la inversión pública y la privada han registrado una caída de 9,3% y 11,8% durante el periodo 2014 - 2016.	<b>6</b> Agencia calificadora de riesgo Moody's recorta proyección de crecimiento del Perú de 4,5% a 3,7% para 2017.	<b>7</b> Fiscal Hamilton Castro pide prisión preventiva para Alejandro Toledo, ex presidente de la República, por lavado de activos.	<b>8</b> Credicorp Capital: la inversión privada crecerá en 2017 alrededor de 2%, luego de tres años de caídas consecutivas.	<b>9</b> Titular del MEF, Alfredo Thorne: no hay razón real para que suban los precios de los alimentos en Lima en este momento.	<b>10</b> Odebrecht: Poder Judicial ordena 18 meses de prisión preventiva y captura del ex presidente Alejandro Toledo.	<b>11</b> BCR: inflación volverá al rango meta (entre 1% y 3%) en el segundo semestre, debido a los problemas del clima.
<b>12</b> Ipsos: aprobación de PPK cae cinco puntos y llega al 38%. Además, el 51% desapruueba el trabajo del presidente.	<b>13</b> El Ministerio de Transportes y Comunicaciones anuncia que un séptimo operador de telefonía móvil ingresará al Perú.	<b>14</b> Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines: consumo en restaurantes subirá 25% por San Valentín.	<b>15</b> Consultora Focus Economics rebaja su proyección de crecimiento del PBI peruano para este año de 4,2% a 3,9%.	<b>16</b> El INEI anuncia la cifra de crecimiento de la economía peruana en 2016: 3,9%, superior a la registrada en 2015 (3,3%).	<b>17</b> Con una resolución suprema, Gobierno oficializa fin del contrato del Gasoducto Sur Peruano con Odebrecht.	<b>18</b> Sunat ordena el embargo de propiedades y cuentas bancarias de Odebrecht en el Perú, por al menos S/ 150 millones.
<b>19</b> La Asbanc informa que la morosidad bancaria aumentó en 0,16 puntos porcentuales en enero, llegando a 2,96 %.	<b>20</b> Mincetur: para 2017 se han priorizado 22 proyectos de inversión pública con presupuestos de S/ 80 millones.	<b>21</b> BCP: el PBI habría crecido entre 4,5% y 5% en enero por una mayor producción minera, pesquera y de hidrocarburos.	<b>22</b> Capeco: el sector construcción crecería 4% en 2017, recuperándose de la caída de 3,15% del año pasado.	<b>23</b> Eduardo Ferreyros, titular del Mincetur: se prevé US\$ 70 000 millones en exportaciones al año 2021.	<b>24</b> Julio Velarde, presidente del BCR, señala que aunque en enero el PBI habría crecido 5%, en febrero la cifra sería menor.	<b>25</b> Acciones de Graña y Montero caen 33,3% tras saberse que sí conocía las coimas de Odebrecht al ex presidente Toledo.
<b>26</b> Las remesas de los peruanos residentes en el exterior sumaron US\$ 2 884 millones en 2016, informa el BCR.	<b>27</b> Titular del MEF dice que se está evaluando la reducción del Impuesto a la Renta a las grandes empresas.	<b>28</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,32% en febrero de 2017 y en lo que va del año llegó a 0,56%.				

# PULSO EMPRESARIAL

**MARZO 2017** // En el tercer mes del año, Estados Unidos incluyó al Perú en su lista de «principales lugares de blanqueo de dinero» en el mundo. Martín Pérez, presidente de la Confiep, dijo que las empresas peruanas socias de Odebrecht tienen que ser investigadas y sancionadas. El MEF anunció un Plan de Impulso Económico para acelerar la economía y alcanzar un crecimiento del PBI de 4%. El norte del Perú pasó por su peor momento, pues las intensas lluvias causaron huaicos e inundaciones. El BCR redujo su proyección de crecimiento del PBI para este año a 3,5% (desde 4,3%). El Fenómeno de El Niño dejó 40 261 hectáreas de cultivo afectadas y destruidas.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
			<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,32% en febrero de 2017 y en lo que va del año llegó a 0,56%.	<b>2</b> Estados Unidos incluye al Perú en su lista de «principales lugares de blanqueo de dinero» en el mundo.	<b>3</b> El gobierno peruano promulga ley que elimina el cobro en recibos de luz con el que se financiaba el Gasoducto del Sur.	<b>4</b> Martín Pérez, presidente de la Confiep: empresas peruanas socias de Odebrecht tienen que ser investigadas y sancionadas.
<b>5</b> Encuesta macroeconómica del BCR: las expectativas de crecimiento para 2017 se siguen deteriorando.	<b>6</b> Crece la producción de cobre en el Perú 38% en 2016, y desplaza a China como segundo productor de cobre.	<b>7</b> Los gobiernos de Perú e India comienzan en Nueva Delhi las negociaciones para acordar un TLC entre ambos países.	<b>8</b> BCR: las reservas internacionales suman US\$ 62 291 millones, equivalentes a 32% del PBI anual del Perú.	<b>9</b> El MEF anuncia Plan de Impulso Económico que busca acelerar la economía y alcanzar crecimiento del PBI cercano al 4%.	<b>10</b> El BCR mantiene la tasa de interés de referencia en 4,25%, un nivel que no se mueve desde febrero del año pasado.	<b>11</b> Gobierno plantea construir 150 000 viviendas sociales con S/ 4 500 millones del programa Techo Propio.
<b>12</b> El norte del Perú pasa por su peor momento. Las intensas lluvias de los últimos días han causado huaicos e inundaciones.	<b>13</b> Roque Benavides, presidente de la Confiep, pide flexibilizar la legislación laboral para generar más empleo.	<b>14</b> La Confiep y el Congreso piden al Gobierno cancelar los Juegos Panamericanos 2019 debido a los desastres naturales.	<b>15</b> El INEI informa que el PBI peruano creció 4,81% en enero de 2017, por encima de lo que esperaba el mercado.	<b>16</b> El Congreso suspende interpelación al ministro Martín Vizcarra debido a los desastres naturales ocurridos.	<b>17</b> Minagri: el precio de los alimentos que se venden en Lima sube 5% en promedio, debido a los desastres naturales.	<b>18</b> La Asbanc informa que los bancos reprogramarán las deudas a los clientes afectados por huaicos y desbordamientos de ríos.
<b>19</b> Gobierno declara el estado de emergencia en 42 distritos del departamento de Lima. Hay más de 5 000 afectados.	<b>20</b> Debido a la persistencia de lluvias y huaicos, el MEF incrementa fondo para desastres naturales en S/. 81 millones.	<b>21</b> Ministerio de la Producción: 227 toneladas de ayuda humanitaria se han entregado a los damnificados por los desastres.	<b>22</b> <i>Forbes</i> publica ranking «Los más ricos del mundo». Carlos Rodríguez-Pastor se ubica primero entre los peruanos.	<b>23</b> El jefe del gabinete ministerial, Fernando Zavala, señala que un ministro podría ser el «zar de la reconstrucción».	<b>24</b> El directorio del BCR acuerda reducir la tasa de encaje en soles de su actual nivel de 6% a 5%, a partir del próximo mes.	<b>25</b> La minera Milpo anuncia que no continuará con iniciativa para desarrollar el proyecto de cobre Michiquillay.
<b>26</b> El Imarpe informa que el fenómeno climático El Niño Costero empezará a debilitarse en tres semanas.	<b>27</b> El BCR reduce su proyección de crecimiento del PBI para este año a 3,5% (desde 4,3%), debido a la baja inversión.	<b>28</b> El Ministerio de Economía y Finanzas modifica el reglamento de la Ley de Asociaciones Públicas Privadas.	<b>29</b> Agencia Moody's mantiene proyección de PBI en 3,7% para el año 2017 en el Perú, pese a El Niño Costero.	<b>30</b> Centro de Operaciones de Emergencia: Fenómeno de El Niño deja 40 261 hectáreas de cultivo afectadas.	<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 1,30% en marzo de 2017, y en lo que va del año llegó a 1,87%.	

# PULSO EMPRESARIAL

**ABRIL 2017 //** En el cuarto mes del año el BCR mantuvo su tasa de referencia en 4,25%. De acuerdo al sondeo Pulso Perú, tras siete meses de caídas, la popularidad de PPK se elevó diez puntos porcentuales y llegó a 45%. Por otro lado, según la Sunat, la recaudación total retomó su caída y retrocedió 9,1% en marzo. El INEI informó que la economía peruana sufrió una fuerte desaceleración en febrero y solo creció 0,74%. A su vez, el Fondo Monetario Internacional redujo su previsión de crecimiento para el Perú en el año 2017, de 4,3% a 3,5%. Finalmente, el Congreso aprobó, con cambios, la Ley de Reconstrucción presentada por el Poder Ejecutivo.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
<b>30</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,26% en abril de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,61%.						<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 1,30% en marzo de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,87%.
<b>2</b> Se realiza la segunda vuelta de las elecciones presidenciales en Ecuador. Triunfa el candidato oficialista Lenin Moreno.	<b>3</b> El economista peruano y ex ministro de Economía y Finanzas Luis Carranza Ugarte asume la presidencia ejecutiva de la CAF.	<b>4</b> Las exportaciones peruanas crecieron 38,6% en los dos primeros meses del año, impulsadas por los productos tradicionales.	<b>5</b> MEF: el 90% de la inversión pública del Plan de Estímulo Fiscal se realizará a través de los gobiernos regionales y locales.	<b>6</b> El Banco Central de Reserva mantiene su tasa de referencia en 4,25% por 14 meses consecutivos, desde febrero de 2016.	<b>7</b> Pedro Pablo Kuczynski: el proceso de reconstrucción por el Fenómeno de El Niño costaría US \$9 000 millones durante cinco años.	<b>8</b> Sunat: las importaciones peruanas se incrementaron 12,8% en marzo. El bloque comercial APEC es el más importante.
<b>9</b> Carlos Canales, ex presidente de Canatur: turismo por Semana Santa caería hasta 70% por los efectos de El Niño costero.	<b>10</b> Sondeo Pulso Perú: tras siete meses de caídas, la popularidad de PPK se eleva diez puntos porcentuales y llega a 45%.	<b>11</b> Encuesta Datum: aprobación del alcalde de Lima Luis Castañeda se desploma al 28%. La desaprobación llega al 70%.	<b>12</b> La consultora Focus Economics reduce su proyección de crecimiento de la economía peruana para este año de 3,8% a 3,6%.	<b>13</b> MEF: el PBI peruano crecería 0,8 puntos menos este año por fenómeno de El Niño costero y caso de corrupción Odebrecht.	<b>14</b> Sunat: la recaudación total retomó su caída y retrocedió 9,1% en marzo, anotando su mayor descenso en siete meses.	<b>15</b> El INEI informa que la economía peruana sufrió una fuerte desaceleración en febrero último y solo creció 0,74%.
<b>16</b> Bruno Seminario, profesor de la Universidad del Pacífico: «El PBI de febrero no refleja aún el impacto de El Niño costero».	<b>17</b> Encuesta Pulso Perú: aumenta el porcentaje de peruanos que siente que la economía no se recupera, de 52% a 62%.	<b>18</b> El Fondo Monetario Internacional reduce su previsión de crecimiento para el Perú en el año 2017 de 4,3% a 3,5%.	<b>19</b> Ministerio de Energía y Minas: la meta del gobierno para 2021 es concretar inversiones mineras por US\$ 37 000 millones.	<b>20</b> Alfredo Thorne, titular del MEF: no vamos a subir los impuestos por la caída de la recaudación tributaria en el país.	<b>21</b> Las obras para la ampliación del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez podrían iniciarse en el segundo semestre del año.	<b>22</b> MEF: la empresa Anglo American adelantará en el Perú el inicio de operaciones del proyecto minero de cobre Quellaveco.
<b>23</b> Se realizan elecciones presidenciales en Francia. Candidatos Emmanuel Macron y Marine Le Pen pasan a la segunda vuelta electoral.	<b>24</b> El Grupo Romero cierra un acuerdo y toma el control total de la empresa de servicios marítimos y portuarios Tramarsa.	<b>25</b> Empresa peruana Graña y Montero vende su participación en el operador del ducto del gas de Camisea, por US\$ 21,5 millones.	<b>26</b> El pleno del Congreso de la República aprueba, con cambios, la Ley de Reconstrucción presentada por el Poder Ejecutivo.	<b>27</b> Cámara de Comercio de Lima: si el PBI del Perú crece menos de 3,5% este año subiría el número de pobres.	<b>28</b> El ministro de Comercio Exterior y Turismo, Eduardo Ferreyros, insta a los peruanos a viajar durante el fin de semana largo.	<b>29</b> El MEF presenta al Congreso un proyecto de ley para aumentar las metas de déficit fiscal de 2017, 2018, 2019 y 2020.

# PULSO EMPRESARIAL

**MAYO 2017** // En el quinto mes del año Pablo de la Flor fue designado como director de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios. PPK señaló que, impulsada por la reconstrucción, la economía peruana mostrará una aceleración a partir de la segunda mitad de este año. Por otro lado, renunció Martín Vizcarra, titular del MTC. La Contraloría emitió un informe negativo sobre la construcción del aeropuerto de Chinchero. Juramentaron Bruno Giufra como ministro de Transportes y Comunicaciones, y Pedro Olaechea como ministro de la Producción.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
	<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,26% en abril de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,61%.	<b>2</b> El Ministerio de Economía y Finanzas publica Informe de Proyecciones Macroeconómicas al año 2021.	<b>3</b> El Consejo Fiscal advierte que hay riesgo de incumplir el objetivo planificado de un déficit fiscal de 1% del PBI en 2021.	<b>4</b> Gonzalo Tamayo, ministro de Energía y Minas: Perú tiene una cartera de proyectos mineros por US\$ 46 996 millones.	<b>5</b> Pablo de la Flor es designado por el Poder Ejecutivo como director de la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios.	<b>6</b> BCR: por quinto mes consecutivo se reducen las expectativas de crecimiento de la economía peruana para el año 2017.
<b>7</b> PPK: impulsada por la reconstrucción, la economía peruana mostrará una aceleración a partir de la segunda mitad de este año.	<b>8</b> El Fondo Mivivienda ofrecerá 12 000 viviendas en ExpoMivivienda, la feria inmobiliaria más importante del país, del 18 al 21 de mayo.	<b>9</b> Presidente de la República, Pedro Pablo Kuczynski, inaugura el primer vuelo de la aerolínea de «bajo costo» Viva Air Perú.	<b>10</b> Empresa peruana AJE Group anuncia su decisión de dejar de operar directamente en tres países de la región: Brasil, México y Venezuela.	<b>11</b> INEI: 264 000 personas dejaron de ser pobres en el Perú en 2016. Las regiones más pobres son Cajamarca y Huancavelica.	<b>12</b> El directorio del Banco Central de Reserva del Perú anuncia su decisión de reducir la tasa de interés de referencia de 4,25% a 4%.	<b>13</b> Sunat: por segundo mes consecutivo, en abril de este año la recaudación de tributos a nivel nacional retrocedió en 4,7%.
<b>14</b> Día de la Madre: en nuestro país existen más de ocho millones de madres, y el 65,6% de ellas trabajan (5,2 millones).	<b>15</b> INEI: pese al Fenómeno El Niño y sorprendiendo al mercado, la economía peruana creció 0,71% en marzo de 2017.	<b>16</b> Instituto Peruano de Economía: el Perú sentirá la falta de un «gran» proyecto minero este año en su economía.	<b>17</b> Acciones de Graña y Montero se desploman en las bolsas de Lima y Nueva York por presunta colusión en Interoceánica Sur.	<b>18</b> Adex: las exportaciones crecieron 29,6% en el primer trimestre, por los mayores envíos agrícolas y pesqueros.	<b>19</b> Calificadora de riesgo Fitch Ratings recorta en un escalón la calificación del BCP y el BBVA Banco Continental.	<b>20</b> Banco Central de Reserva del Perú: la inversión y el consumo privado en el Perú están en su peor momento desde 2009.
<b>21</b> El gobierno peruano anuncia que ha decidido dejar sin efecto el contrato para la construcción del aeropuerto de Chinchero.	<b>22</b> Renuncia Martín Vizcarra, titular del MTC. La Contraloría emite informe negativo del aeropuerto de Chinchero.	<b>23</b> Adex: las exportaciones del Perú sumarán US\$ 38 647 millones este año, es decir, 9,6% más que lo registrado en 2016.	<b>24</b> La Cámara de Comercio de Lima lamenta la postergación de la construcción del aeropuerto de Chinchero.	<b>25</b> Bruno Giufra: nuevo ministro de Transportes y Comunicaciones. Pedro Olaechea: nuevo ministro de la Producción.	<b>26</b> Fondo Monetario Internacional reduce su expectativa de crecimiento del PBI peruano para este año, de 3,5% a 2,7%.	<b>27</b> Se concretan negocios en turismo por US\$ 9 millones durante la IV Macrorrueda de Turismo de la Alianza del Pacífico.
<b>28</b> Según la Sunat, el 1 de junio se inician los vencimientos de la declaración anual de predios correspondiente a 2016.	<b>29</b> Perú da el tradicional campanazo al inicio de la sesión de la Bolsa de Toronto, como parte de nuevo road show.	<b>30</b> Moody's Investors Service: el déficit fiscal del Perú llegará a 3,5% en el año 2018 debido a las tareas de reconstrucción.	<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,42% en mayo de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,18%.			

# PULSO EMPRESARIAL

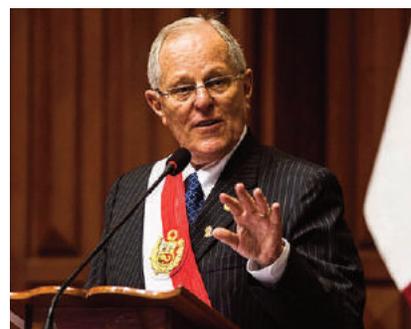
**JUNIO 2017 //** En el sexto mes del año, según encuesta del BCR, cayeron las expectativas empresariales. El presidente Pedro Pablo Kuczynski viajó a Europa para reunirse con los presidentes de Francia y España. El Indecopi suspendió la venta del producto Pura Vida, frente a las denuncias de que no es leche. Un estudio de Apoyo señaló que al menos seis de cada 10 empresas planean reducir costos. El ministro de Economía y Finanzas Alfredo Thorne renunció tras perder la confianza del Congreso. Juramentó como nuevo titular del MEF Fernando Zavala, quien se mantendrá como presidente del Consejo de Ministros.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
				<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,42% en mayo de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,18%.	<b>2</b> Las exportaciones peruanas crecieron 25,6% en los primeros cuatro meses del año, alcanzando los US\$ 12 933 millones.	<b>3</b> Según encuesta del Banco Central de Reserva del Perú, han caído las expectativas empresariales en el mes de mayo.
<b>4</b> Trabajadores que ingresen al sistema privado de pensiones hasta mayo de 2019 se afiliarán a Prima AFP.	<b>5</b> Fiorella Molinelli deja el MTC y pasa al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento como viceministra.	<b>6</b> Presidente Pedro Pablo Kuczynski viaja a Europa para gira oficial por Francia y España a fin de reunirse con sus presidentes.	<b>7</b> Graña y Montero vende su firma de tecnología GMD, especializada en tecnología de la información y telecomunicaciones.	<b>8</b> Indecopi suspende la venta del producto Pura Vida, como medida cautelar, frente a las denuncias de que no es leche.	<b>9</b> El directorio del BCR acuerda mantener en junio la tasa de interés de referencia de la política monetaria en 4,0%.	<b>10</b> Estudio de Apoyo Consultoría: al menos 6 de cada 10 empresas planean reducir costos en los próximos 18 meses.
<b>11</b> Encuesta de Ipsos Perú: la aprobación al presidente Pedro Pablo Kuczynski (PPK) baja de 43% en mayo a 39% en junio.	<b>12</b> Sunat: por tercer mes consecutivo, en mayo de este año la recaudación de tributos a nivel nacional retrocedió 0,6%.	<b>13</b> Petroperú coloca US\$ 2 000 millones en bonos en su debut en el mercado, pese a las preocupaciones por su endeudamiento.	<b>14</b> Deutsche Bank, el banco más grande de Alemania, califica por primera vez al Perú como la economía emergente menos vulnerable.	<b>15</b> El INEI anuncia que la economía peruana solo creció 0,17% en abril, menos de lo que esperaba el mercado.	<b>16</b> Alfredo Thorne, titular del MEF, se presenta ante el Parlamento por conversación con el contralor general Edgar Alarcón.	<b>17</b> El pleno del Congreso aprueba ley que prohíbe el uso de la leche en polvo para la elaboración de leche evaporada.
<b>18</b> El Banco Central de Reserva (BCR) reduce proyección de crecimiento económico para este año a 2,8% desde 3,5%.	<b>19</b> INEI: el ingreso promedio mensual en Lima Metropolitana se ubicó en S/ 1 623 entre marzo y mayo de este año.	<b>20</b> Asociación de Bancos: créditos bancarios crecieron 3,35% en mayo. Las colocaciones sumaron S/ 234 661 millones.	<b>21</b> El ministro de Economía y Finanzas Alfredo Thorne renuncia tras perder la confianza del Congreso.	<b>22</b> El Banco Central de Reserva del Perú aprueba reducir la tasa de encaje en moneda extranjera a partir de julio próximo.	<b>23</b> Juramenta el nuevo titular del MEF, Fernando Zavala, quien se mantendrá como presidente del Consejo de Ministros.	<b>24</b> Gobierno amplía el valor de las viviendas que pueden comprarse con el Bono del Buen Pagador en Mivivienda.
<b>25</b> Especialistas advierten que nuevo ministro de Economía y Finanzas, Fernando Zavala, no debería ser «interino».	<b>26</b> El Banco Central de Reserva informa que la dolarización del crédito hipotecario en el Perú se redujo a 21%.	<b>27</b> Cámara de Comercio de Lima: el Perú es la quinta economía de América Latina con mejor entorno para las APP.	<b>28</b> El Fondo Monetario Internacional recomienda flexibilizar el mercado laboral y luchar contra la corrupción en Perú.	<b>29</b> Superintendencia de Banca, Seguros y AFP: más de 180 000 jóvenes no pagaron sus deudas.	<b>30</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,16% en junio de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,02%.	

# PULSO EMPRESARIAL

**JULIO 2017** // En el séptimo mes del año, el presidente PPK y la lideresa de la oposición Keiko Fujimori se reunieron en Palacio de Gobierno para trabajar en conjunto. Por otra parte, el Poder Judicial dictó 18 meses de prisión preventiva para Ollanta Humala y Nadine Heredia por caso de lavado de activos. Fernando Zavala, titular del MEF, anunció la reducción de la proyección de crecimiento del PBI para 2017 de 3% a 2,8%. Nelson Shack juró como nuevo contralor general de la República. Finalmente, el presidente PPK pronunció su discurso de Fiestas Patrias ante el Congreso de la República, sin mayores novedades.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
<b>30</b> Se realiza elección ilegal para Asamblea Constituyente en Venezuela. Perú solicita reunión de ministros de RR. EE.	<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,20% en junio de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,22%.					<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,16% en junio de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,02%.
<b>2</b> Las refinерías Petroperú y Repsol bajan los precios de sus combustibles hasta en 4,4% por galón, incluidos impuestos.	<b>3</b> El INEI informa que la pesca registró en el mes de mayo la tasa más alta de crecimiento desde noviembre de 2013: 280,4%.	<b>4</b> La Cámara de Comercio de Lima insta al Banco Central de Reserva del Perú a bajar su tasa clave en el mes de julio.	<b>5</b> Apoyo: la situación económica peruana se empieza a parecer más a última recesión de los años 2000 y 2001.	<b>6</b> Asociación de AFP: casi todos los afiliados que decidieron jubilarse en el último año sacaron el 95,5% de sus fondos.	<b>7</b> Se realiza en la ciudad de Lima el primer Gabinete Binacional Perú-Chile, con la presencia de los presidentes de ambos países.	<b>8</b> Acciones de Graña y Montero caen 4,56% en la bolsa de valores de Nueva York tras nueva denuncia sobre Odebrecht.
<b>9</b> Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: 2,7 millones de peruanos recibirán «grati» en julio.	<b>10</b> La Presidencia del Consejo de Ministros designa a Verónica Zambrano Copello como la nueva titular del Ositran.	<b>11</b> Presidente PPK y lideresa opositora Keiko Fujimori se reúnen en Palacio de Gobierno para trabajar en conjunto.	<b>12</b> Datum: siete de cada diez peruanos sienten que la economía se está enfriando, la cifra más alta del gobierno de PPK.	<b>13</b> Focus Economics reduce su proyección de crecimiento de la economía peruana para este año de 3% a 2,8%.	<b>14</b> Juez dicta 18 meses de prisión preventiva para Ollanta Humala y Nadine Heredia por caso de lavado de activos.	<b>15</b> INEI: la economía peruana se aceleró y creció 3,39% en mayo de este año, por encima de lo que esperaba el mercado.
<b>16</b> El Banco Central de Reserva rebaja su tasa de interés de referencia de 4% a 3,75%, la segunda disminución en lo que va del año.	<b>17</b> Sunat: por cuarto mes consecutivo, en junio último la recaudación de tributos a nivel nacional retrocedió (-4,4%).	<b>18</b> El Ministerio de Economía y Finanzas coloca bonos soberanos por S/ 10 000 millones en el mercado global.	<b>19</b> Fernando Zavala, titular del MEF: se reduce la proyección de crecimiento del PBI peruano para 2017, de 3% a 2,8%.	<b>20</b> El gobierno anuncia un plan para reactivar el PBI en los próximos 18 meses, a través de mayor inversión pública y privada.	<b>21</b> Titular del MTC, Bruno Giuffra, anuncia el destrabe de la ampliación del Aeropuerto Internacional Jorge Chávez.	<b>22</b> El gobierno peruano anuncia el reinicio oficial de las obras del megaproyecto Línea 2 del Metro de Lima y Callao.
<b>23</b> El presidente Pedro Pablo Kuczynski anuncia pronto retorno a la senda del crecimiento económico en el Perú.	<b>24</b> Nelson Shack jura como nuevo contralor general de la República ante el presidente del Poder Judicial, Duberlí Rodríguez.	<b>25</b> Asociación Peruana de Operadores de Turismo: el turismo interno durante las Fiestas Patrias en nuestro país caerá 30% este año.	<b>26</b> Fondo Monetario Internacional mantiene su expectativa de crecimiento del PBI peruano en 2,7% para 2017.	<b>27</b> Nuevas ministras: Cayetana Aljovín va al Minem, Fiorella Molinelli al Midis y Ana Choquehuanca a Mujer.	<b>28</b> Presidente PPK pronuncia su discurso de Fiestas Patrias ante el Congreso, sin mayores novedades.	<b>29</b> Fernando Zavala, presidente del Consejo de Ministros: El MEF hizo un ajuste fiscal que no se debió hacer.

# PULSO EMPRESARIAL

**AGOSTO 2017** // En el octavo mes del año los ministros de Relaciones Exteriores de 15 naciones americanas se reunieron en Lima para evaluar la situación de Venezuela. Luego, el Gobierno del Perú decidió expulsar al embajador de ese país, Diego Molero. Por otro lado, Focus Economics redujo su proyección del crecimiento del PBI peruano –de 2,8% a 2,7%– para este año. El BCR recortó de 42% a 41% las tasas de encaje en moneda extranjera. La agencia calificadora de riesgo Moody's mantuvo la clasificación crediticia del Perú en A3.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
		<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,20% en julio de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,22%.	<b>2</b> Central de riesgo Infocorp: el 20% de los clientes del sistema financiero se encuentran en riesgo alto de no pagar deudas.	<b>3</b> Cámara de Comercio de Lima: este año la presión tributaria caería a 12,5% debido a la desaceleración económica.	<b>4</b> La Cepal reduce de 3,5% a 2,5% su estimado de crecimiento para el Perú en 2017. El estimado del MEF es de 2,8%.	<b>5</b> PPK: se vienen cambios en las detracciones o pago adelantado del IGV para elevar la recaudación de los impuestos.
<b>6</b> Minagri: Perú es el mayor productor de fibra de alpaca del mundo y concentra la mayor población de este camélido.	<b>7</b> Las refinерías de Petroperú y La Pampilla (Repsol) suben precios de los combustibles, hasta 2% por galón.	<b>8</b> Ministros de RR. EE. de 15 naciones americanas se reúnen en Lima para evaluar la situación de Venezuela.	<b>9</b> La consultora Focus Economics reduce su estimación del crecimiento del PBI en el Perú de 2,8% a 2,7% para este año.	<b>10</b> El Perú expulsa al embajador de Venezuela, Diego Molero, como rechazo a la dictadura en ese país.	<b>11</b> El Congreso aprueba una ley que plantea incrementar el déficit fiscal a 3% del PBI para el presente año.	<b>12</b> BCR: el déficit fiscal anualizado del Perú bajó a 2,7% del PBI en julio, 0,2 puntos menos que el mes anterior.
<b>13</b> Asociación de Desarrolladores Inmobiliarios del Perú: ventas de viviendas caen 25% en julio, la cifra más baja del año.	<b>14</b> Adrián Armas, gerente de Estudios Económicos del BCR: el alza de tarifas de agua impactaría en inflación de agosto.	<b>15</b> Aníbal Sánchez, jefe del INEI, informa que la economía peruana creció 3,64% en junio y el sector construcción se recuperó.	<b>16</b> MEF: el presupuesto público para 2018 crecería 7% frente al de este año, según proyecto de ley que enviará al Congreso.	<b>17</b> INEI: el ingreso promedio mensual proveniente del trabajo de los limeños llegó a S/ 1 673 entre mayo y julio de 2017.	<b>18</b> El Poder Ejecutivo promulga ley que permite exonerar del IGV la exportación de servicios desde el Perú.	<b>19</b> La Sociedad Nacional de Industrias muestra cifra preocupante: cada dos minutos se crea un empleo informal en el Perú.
<b>20</b> SBS: bancos están obligados a emitir estados de cuenta online para tarjetas de crédito y débito desde el 1 de noviembre.	<b>21</b> Julio Velarde, presidente del BCR: la inflación anualizada de agosto podría salir del rango meta (entre 1% y 3%).	<b>22</b> El INEI revisa hacia el alza el crecimiento del Producto Bruto Interno peruano del año 2016, de 3,9% a 4%.	<b>23</b> El directorio del Banco Central de Reserva (BCR) reduce de 42% a 41% las tasas de encaje en moneda extranjera.	<b>24</b> La agencia calificadora de riesgo Moody's mantiene la clasificación crediticia del Perú en A3.	<b>25</b> El MEF corrige a la baja las previsiones para el crecimiento económico del país durante el periodo 2019 - 2021.	<b>26</b> El Poder Judicial sentencia a favor de Sunat contra Cerro Verde. La empresa minera deberá pagar S/ 250 millones.
<b>27</b> Asociación de Bancos: financiamiento a través de tarjetas de crédito se redujo en 0,57% al término de julio de 2017.	<b>28</b> El ministro de Trabajo, Alfonso Grados, niega que el Gobierno esté evaluando reducir de 9% a 5% el aporte a EsSalud.	<b>29</b> Cámara de Comercio de Lima: la economía peruana alcanzaría un crecimiento de 2,6% en 2017 y de 3,5% en 2018.	<b>30</b> Titular del Mincetur, Eduardo Ferreyros, lanza 13 medidas para elevar la competitividad del comercio exterior peruano.	<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,67% en agosto de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,90%.		

# PULSO EMPRESARIAL

**SETIEMBRE 2017** // En el noveno mes del año, el operador móvil virtual Virgin Mobile decidió irse del Perú. El Congreso rechazó la cuestión de confianza presentada por el presidente del Consejo de Ministros, Fernando Zavala. Días después, PPK tomó juramento al nuevo gabinete, encabezado por Mercedes Aráoz. Por otro lado, la Cámara de Comercio de Lima informó que las ventas del sector *retail* crecerían 4,4% en el año 2017. Finalmente, el Perú cayó cinco posiciones, al puesto 72, en el Ranking Anual de Competitividad Global 2017-2018.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
					<b>1</b> De acuerdo al INEI la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,67% en agosto de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,90%.	<b>2</b> MEF: el Gobierno no está evaluando incrementar los impuestos para mejorar la recaudación tributaria.
<b>3</b> PPK: el proyecto de cobre Quellaveco, ubicado en Moquegua, iniciará operaciones a principios del próximo año.	<b>4</b> Panamericanos Lima 2019: consorcio español Besco-Besalco gana ejecución de la Villa Panamericana por US\$ 13,5 millones.	<b>5</b> Perú firma su primer contrato de asociación público privada en los más de 14 meses de la administración del presidente PPK.	<b>6</b> Cámara de Comercio de Lima: en Perú existen 420 000 jóvenes entre 15 y 29 años que están desempleados, el 8,4% de la PEA.	<b>7</b> Operador móvil virtual Virgin Mobile decide irse del Perú: vende su operación a la empresa española Inkacel.	<b>8</b> Encuesta Pulso Perú de Datum: aprobación de PPK cae 12 puntos porcentuales, de 34% a 22%, en solo un mes.	<b>9</b> El MEF señala que los agricultores afectados por el fenómeno de El Niño tendrán facilidades financieras.
<b>10</b> El Ministerio de Transportes y Comunicaciones anuncia nuevo operador peruano de telefonía móvil: Cuymobile.	<b>11</b> BCR: balanza comercial logra superávit de US\$ 213 millones en julio. En lo que va de 2017 la cifra llega a US\$ 2 650 millones.	<b>12</b> La empresa Apple presenta el iPhone X, teléfono celular que utiliza el reconocimiento facial, con diversas novedades.	<b>13</b> Presidente del Consejo de Ministros, Fernando Zavala, pide la confianza del Congreso y solicita exponer ante el pleno.	<b>14</b> El Grupo Breca compra Inversiones La Rioja, dueña de la cadena de hoteles Marriott en el Perú, por US\$ 200 millones.	<b>15</b> El Congreso rechaza la cuestión de confianza presentada por el presidente del Consejo de Ministros.	<b>16</b> Aníbal Sánchez, jefe del INEI: la economía peruana se desaceleró al avanzar 1,55% en julio, menos de lo esperado.
<b>17</b> PPK toma juramento al nuevo gabinete, encabezado por Mercedes Aráoz, en el Palacio de Gobierno.	<b>18</b> Confiep: nueva jefa del gabinete ministerial, Mercedes Aráoz, es «mucho más política» que el saliente Zavala.	<b>19</b> Cámara de Comercio de Lima: los cambios en el gabinete ministerial son positivos y nos devuelven la confianza.	<b>20</b> La Asociación de Bancos del Perú señala que los créditos bancarios se recuperan y crecen 3% en agosto.	<b>21</b> Víctor Shiguíyama, jefe de la Sunat: se espera crecimiento de los ingresos tributarios de 9,4% para el año 2018.	<b>22</b> Cámara de Comercio de Lima: las ventas del sector retail crecerían 4,4% en el año 2017 y 6% en el año 2018.	<b>23</b> Banco Central de Reserva: la demanda interna sin inventarios desestacionalizada entre mayo y julio creció 8,8%.
<b>24</b> Mincetur: la llegada del papa Francisco al Perú movilizará a un total de 816 000 visitantes en enero de 2018.	<b>25</b> La Cámara de Comercio de Lima informa el fallecimiento de su expresidente, el empresario Samuel Gleiser Katz.	<b>26</b> Ministerio de Energía y Minas: Odebrecht deberá devolver los activos del Gasoducto del Sur antes de fin de año.	<b>27</b> SNI: el Perú cae cinco posiciones este año, hasta el puesto 72, en el Ranking Anual de Competitividad Global 2017-2018.	<b>28</b> MEF: el Nuevo Régimen Único Simplificado no genera formalización y más bien erosiona la recaudación.	<b>29</b> Bloomberg: el Perú desplaza a Chile y se convierte en la principal fuente de cobre para China en lo que va del año.	<b>30</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,02% en setiembre de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,88%.

# PULSO EMPRESARIAL

**OCTUBRE 2017** // En el décimo mes del año, las expectativas empresariales mejoraron, según la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas del BCR. La presidenta del Consejo de Ministros, Mercedes Aráoz, se presentó ante el Congreso y consiguió el voto de confianza. El INEI informó que en agosto el PBI creció 2,28% respecto a similar mes de 2016. Se realizó el Censo de Población, Vivienda y Comunidades Indígenas, con diversos problemas que motivaron la renuncia del jefe del INEI, Aníbal Sánchez.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,02% en setiembre de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,88%.	<b>2</b> Alberto Ñecco asume como nuevo director ejecutivo de ProInversión, en reemplazo de Álvaro Quijandría Fernández.	<b>3</b> Adex: las exportaciones peruanas avanzan 23,9% entre enero y agosto, al sumar US\$ 27 487 millones.	<b>4</b> La Sunat anuncia que todas las notificaciones dirigidas a los contribuyentes serán electrónicas a partir de 2018.	<b>5</b> CCL: alza del cobre impulsará proyectos: Quellaveco, Ampliación Toromocho, Toquepala y Magistral.	<b>6</b> El MEF del Perú gana un galardón en el III Premio Anual «Gestión para resultados del desarrollo» otorgado por el BID.	<b>7</b> Se realiza con éxito la Teletón 2017, con una recaudación mayor a S/ 11 millones para la clínica San Juan de Dios.
<b>8</b> Mejoran expectativas empresariales, según Encuesta de Expectativas Macroeconómicas del Banco Central de Reserva.	<b>9</b> Richard Thaler, de la Universidad de Chicago, gana el Premio Nobel de Economía por su estudio de la psicoeconomía.	<b>10</b> Se publica la Encuesta del Poder 2017 de Ipsos. BCP es la empresa más poderosa. Le sigue el Grupo Intercorp.	<b>11</b> El Fondo Monetario Internacional mantiene la cifra estimada del crecimiento del PBI peruano en 2,7% para 2017.	<b>12</b> La presidenta del Consejo de Ministros, Mercedes Aráoz, se presenta ante el Congreso para solicitar el voto de investidura.	<b>13</b> Cadena sueca de tiendas de decoración y muebles para el hogar Ikea planea venir a Sudamérica y al Perú.	<b>14</b> Titular del MEF, Claudia Cooper, anuncia que participará en las Reuniones Anuales del Banco Mundial y el FMI.
<b>15</b> El INEI informa que en agosto de 2017 la producción nacional creció en 2,28% respecto a similar mes del año 2016.	<b>16</b> BBVA Research: la economía peruana tendrá muestras más claras de una recuperación al cierre de presente año.	<b>17</b> INEI: se crearon 446 000 empleos entre junio y agosto. El empleo aumentó 3,2% en las ciudades y 1,4% en el campo.	<b>18</b> El Gobierno peruano declara el domingo 22 de octubre como jornada no laborable debido al censo nacional 2017.	<b>19</b> Los fondos de las AFP registran ganancias de entre 4,87% y 9,3% a setiembre, en términos anualizados.	<b>20</b> Se inicia el XI Gabinete Binacional entre Ecuador y Perú, en Trujillo, con los presidentes Lenin Moreno y Pedro Pablo Kuczynski.	<b>21</b> Julio Velarde, presidente del BCR: la inflación de octubre en el país sería negativa, mientras la inversión se recupera.
<b>22</b> Se realiza el Censo de Población, Vivienda y Comunidades Indígenas a nivel nacional, con diversos problemas.	<b>23</b> La presidente del Consejo de Ministros, Mercedes Aráoz, afirma que la economía del Perú crecerá 4,2% el próximo año.	<b>24</b> Ante las críticas con motivo del censo nacional, el jefe del INEI presenta su renuncia, que es aceptada por el Gobierno.	<b>25</b> Sunat: hasta la fecha 200 contribuyentes se han acogido al régimen de repatriación de capitales que impulsa el Gobierno.	<b>26</b> Se inaugura la Feria Internacional Gastronómica Mistura 2017, que se realiza por primera vez en el distrito del Rímac.	<b>27</b> Jefe de la Sunat, Víctor Shiguíyama, señala que anualmente, entre IGV e IR, el Perú deja de recaudar S/ 55 000 millones.	<b>28</b> Perú es el segundo país más atractivo para hacer negocios en América Latina, según la última encuesta de Ipsos Public Affairs.
<b>29</b> PwC: 86% de las empresas peruanas están dispuestas a incrementar las remuneraciones de sus colaboradores en 2018.	<b>30</b> Julio Velarde, presidente del BCR: estimamos que el PBI crezca 4,2% en 2018, pero incluso podríamos quedarnos cortos.	<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,47% en octubre de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,41%.				

# PULSO EMPRESARIAL

**NOVIEMBRE 2017** // En el penúltimo mes del año el presidente PPK llegó a Vietnam para participar en la XXI cumbre APEC. El directorio del Banco Central de Reserva acordó reducir la tasa de interés de referencia, de 3,50% a 3,25%. Por otro lado, la selección peruana consiguió su boleto al Mundial de Rusia 2018 (luego de 36 años) al ganar 2-0 a la de Nueva Zelanda. A su vez, el INEI anunció que la economía peruana había crecido 3,18% en setiembre. Finalmente, el MEF señaló que podría elevar el estimado de crecimiento para el año 2018 a más de 4%.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
			<b>1</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de -0,47% en octubre de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,41%.	<b>2</b> La delegación del inPerú Europa 2017 abre la sesión de la Bolsa de Valores de Londres con el tradicional campanazo.	<b>3</b> Adex: entre enero y setiembre los envíos al extranjero presentaron un alza de 25% respecto al mismo periodo de 2016.	<b>4</b> El Congreso de la República aprueba fortalecer el mercado de capitales, los fondos mutuos y los fondos de inversión.
<b>5</b> Eduardo Ferreyros, titular del Mincetur: las exportaciones no tradicionales crecieron 9,7% en lo que va de 2017.	<b>6</b> Agencia de Promoción de la Inversión Privada estima adjudicación de proyectos por US\$ 40 000 millones a 2020.	<b>7</b> Claudia Cooper, titular del MEF, desmiente que se esté evaluando eliminar la Oficina de Normalización Previsional (ONP).	<b>8</b> Australia confirma la firma de un tratado de libre comercio (TLC) con Perú durante la cumbre del APEC en Vietnam.	<b>9</b> PPK llega a Vietnam para participar en la XXI cumbre del Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC).	<b>10</b> El directorio del Banco Central de Reserva del Perú acuerda reducir la tasa de interés de referencia, de 3,50% a 3,25%.	<b>11</b> La Comisión de Trabajo del Congreso anuncia que no pondrá en agenda el proyecto de Ley de Fomento del Empleo Juvenil.
<b>12</b> Aprobación a PPK vuelve a caer en el último mes, según encuesta de Ipsos Perú: de 30% a 27% de respaldo.	<b>13</b> Conglomerado suizo Glencore informa que ha tomado el control de la sociedad peruana Volcan Compañía Minera.	<b>14</b> Pedro Olaechea, ministro de la Producción: la industria se crecerá 1,2% en 2017, luego de caer tres años.	<b>15</b> La selección peruana consigue su boleto al Mundial de Rusia 2018 (luego de 36 años) al ganar 2-0 a Nueva Zelanda.	<b>16</b> INEI: la economía peruana creció 3,18% en setiembre por un repunte de los sectores minería y construcción.	<b>17</b> Titular del MEF, Claudia Cooper: clasificación a Rusia 2018 repercutirá positivamente en indicadores económicos.	<b>18</b> Sanidad Pesquera emite alerta en Perú por lote de conservas de la empresa china Tropical Food con parásitos.
<b>19</b> Los candidatos Sebastián Piñera y Alejandro Guillier pasan a la segunda vuelta: elecciones presidenciales de Chile.	<b>20</b> Cajas municipales de ahorro y crédito incrementan en 18% colocaciones de créditos a mypes en lo que va del año.	<b>21</b> Infocorp: en la actualidad la mitad de los peruanos se encuentran bancarizados y deben más de S/ 151 000 millones.	<b>22</b> GFK: la venta de televisores crecerá 60% por el campeonato mundial Rusia 2018, sobre todo en mayo y junio.	<b>23</b> Sociedad Nacional de Industrias: el crédito a las industrias cayó 3,7% entre enero y setiembre del año 2017.	<b>24</b> Viceministro de Economía, César Liendo: MEF podría elevar estimado de crecimiento para el año 2018 a más de 4%.	<b>25</b> Empresa G.W. Yichang, dueña de la marca Florida, anuncia que dejará de vender conservas de caballa en el país.
<b>26</b> Pleno del Congreso debatirá el lunes y el martes el dictamen de la Ley de Presupuesto para el año fiscal 2018.	<b>27</b> Se inicia el evento de comercio electrónico Cyber Days 2017 en todo el país. Durará hasta el miércoles 29.	<b>28</b> La autoridad sanitaria pesquera del Perú prohíbe el ingreso de todas las conservas de pescado que procedan de China.	<b>29</b> Se inicia la 55 edición de la Conferencia Anual de Ejecutivos con el lema «Un solo Perú, no más cuerdas separadas».	<b>30</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima Metropolitana fue de 0,17% en noviembre y en lo que va del año llegó a 1,61%.		

# PULSO EMPRESARIAL

**DICIEMBRE 2017** // En el último mes del año, los analistas señalaron que la crisis política y el escándalo Lava Jato afectarán el crecimiento de 2018. Se originó una seria crisis presidencial: Odebrecht informó que pagó US\$ 782 mil a empresa del mandatario PPK por consultorías. ProInversión postergó la buena pro del proyecto minero Michiquillay. En medio de gran tensión política, el Congreso desestimó el pedido para vacar al primer mandatario Kuczynski. El 24 de diciembre, el presidente PPK concedió el indulto humanitario al ex mandatario Alberto Fujimori.



Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
<b>31</b> De acuerdo al INEI, la inflación en Lima fue de 0,16% en diciembre de 2017 y en todo el año llegó a 1,36%.					<b>1</b> De acuerdo al INEI la inflación en Lima fue de -0,20% en noviembre de 2017 y en lo que va del año llegó a 1,21%.	<b>2</b> La jefa del gabinete ministerial, Mercedes Aráoz, señala que presentará al Congreso solicitud de facultades legislativas.
<b>3</b> La consultora Kantar Worldpanel afirma que la actual campaña navideña impulsará el consumo entre 5% y 7%.	<b>4</b> Se dicta prisión preventiva para empresarios José Graña, Hernando Graña, Fernando Camet y José Castillo.	<b>5</b> Empresarios acusados de coludirse con la firma Odebrecht en actos de corrupción son reclusos en penal Ancón 1.	<b>6</b> Mincetur: el comercio exterior peruano superó los 68 000 millones dólares en los 10 primeros meses del presente año.	<b>7</b> La consultora FocusEconomics mantiene estimación de crecimiento del PBI en 3,9% para el Perú en 2018.	<b>8</b> El Buró de Convenciones y Visitantes de Lima señala que unos 400 mil turistas se movilizarán en el feriado largo.	<b>9</b> Ministerio de Trabajo se compromete a erradicar disparidades laborales entre hombres y mujeres.
<b>10</b> Encuesta Pulso Perú de Datum: presidente Pedro Pablo Kuczynski recibe 06 (sobre 20) de nota por parte de la ciudadanía.	<b>11</b> Encuesta de expectativas macroeconómicas del BCR: expectativas empresariales siguen optimistas en noviembre.	<b>12</b> Analistas económicos señalan que la crisis política y el escándalo Lava Jato afectarían crecimiento económico de 2018.	<b>13</b> Indecopi multa a Gloria y a Nestlé por vender productos lácteos como si fueran leche por un total de casi S/ 14 millones.	<b>14</b> Sería crisis presidencial: Odebrecht informa que pagó US\$ 782 mil a empresa del mandatario PPK por consultorías.	<b>15</b> El INEI informa que la economía peruana creció 2,99% en el mes de octubre, menos que en los dos meses previos.	<b>16</b> El Banco Central de Reserva recorta su estimado de crecimiento de la economía para el año 2017, de 2,8% a 2,7%.
<b>17</b> Cámara de Comercio de Lima: probable vacancia del presidente PPK retraerá la inversión en Perú.	<b>18</b> Sociedad Nacional de Industrias: se debe evaluar los descargos del mandatario antes de tomar decisión sobre la vacancia.	<b>19</b> Titular del MEF, Claudia Cooper: la crisis política que atraviesa el país es temporal y no afecta la perspectiva de crecimiento.	<b>20</b> ProInversión posterga la buena pro del proyecto minero Michiquillay de US\$ 2 000 millones hasta febrero.	<b>21</b> En medio de gran tensión política, el Congreso desestima el pedido para vacar al primer mandatario PPK.	<b>22</b> El dólar cae a media sesión tras el No a la vacancia presidencial, a S/ 3,2348 en el mercado interbancario.	<b>23</b> Presidente de la Confiep, Roque Benavides, indica que el gobierno no tiene mucho que celebrar y debe dialogar.
<b>24</b> El presidente Pedro Pablo Kuczynski concede el indulto humanitario al ex mandatario Alberto Fujimori.	<b>25</b> Ministerio de Economía y Finanzas decide elevar el valor de la Unidad Impositiva Tributaria a S/ 4 150 para el año 2018.	<b>26</b> Titular del Mincetur, Eduardo Ferreyros, señala que los días no laborales del año 2018 dinamizarán el turismo interno.	<b>27</b> Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo: en primeros meses de 2018 se podría evaluar alza del sueldo mínimo.	<b>28</b> Cámara de Comercio de Lima: minería, electricidad-agua y servicios lideraron el crecimiento en los últimos cinco años.	<b>29</b> La empresa Enel anuncia que desde enero devolverá a los peruanos el cobro por el Gasoducto Sur Peruano.	<b>30</b> La Asociación Peruana de Autores y Compositores informa que se realizarán 245 fiestas de Año Nuevo en el país.

# Fidelizar o morir

**ESTRATEGIA** // En la intensa competencia comercial de hoy en día, son cada vez más los negocios que aplican estrategias de fidelización para retener a sus clientes. Según los expertos, los programas de fidelización elevan las ventas de un negocio entre 10% y 23%, y pueden conseguir que la recompra sea de 62%.

La fidelización de clientes, más que un programa de retención, se ha convertido en un modelo de negocio que consiste en la identificación de los clientes con mayor valor para gestionarlos en función de sus necesidades. Por lo tanto, la inversión en programas de fidelización no debe ser medida solamente tomando en consideración la tecnología adquirida (programas/software), sino que también se deben tener en cuenta todos los cambios de la cultura de la institución.

En otras palabras, las empresas deben priorizar un enfoque relacional hacia el servicio posventa de sus clientes, en reemplazo de un enfoque transaccional hacia la venta en la búsqueda permanente de nuevos clientes. «El conocimiento del cliente y la preocupación de las empresas por enriquecer y mantener siempre actualizadas sus bases de datos hacen que incrementen su interés e inversión en programas de fidelización», indica el especialista Otto Regalado.

Para Pamela Díaz, gerente de Gestión Humana y Marketing de BDO Perú, los esfuerzos que realizan las compañías para atraer nuevos clientes son muy grandes; sin embargo, el reto ahora debe ser retenerlos a través de técnicas de fidelización. «Una empresa debe pagar el costo de atraer nuevos clientes, pero sobre todo interiorizar la idea de cuál sería el costo de perderlos», apunta.

## Claves para retener clientes

**1. Atención posventa.** Que la primera experiencia de compra de un cliente sea buena es tan importante como la atención posventa. Atender quejas o dudas, y facilitar información o recomendaciones sobre el producto resulta clave para que el cliente repita la experiencia.

**2. Contacto activo.** Las redes sociales son un canal perfecto para mantener un contacto directo y cercano con el cliente. Su manejo va en función de una comunicación direccional, que permite emitir información pero también escuchar las necesidades de los clientes. Con esta información se puede crear nuevos productos o mejorar los existentes.

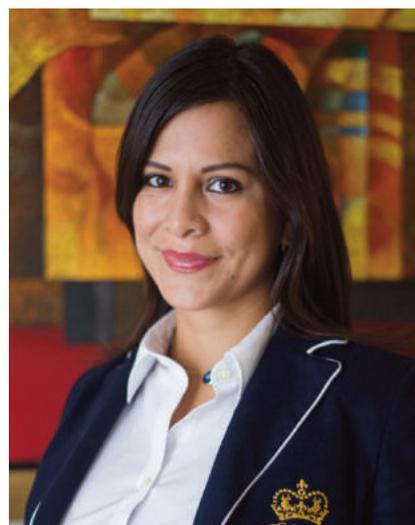
**3. Implicar al cliente.** Una de las claves para fidelizar al cliente es que se sienta escuchado. Esto se puede lograr implicándolo en el lanzamiento de nuevos productos y reconociendo que gracias a sus opiniones y recomendaciones se perfecciona un producto.

**4. Información útil.** Durante el proceso de compra *online*, las empresas suelen exigir al cliente un correo de contacto. Los especialistas en marketing recomiendan usar ese *mailing* de forma inteligente, porque no sirve de nada enviar *mails* masivos repletos de ofertas.

**5. Recompensas.** Una vez que se logra que el cliente vuelva, el siguiente paso es premiar su fidelidad. Esto puede hacerse mediante campañas con códigos promocionales u ofreciendo estatus superiores, según el tiempo que cada persona lleva con la marca o por el número de compras realizadas. Es importante que se trate de un reconocimiento que haga que el cliente se sienta especial y único.



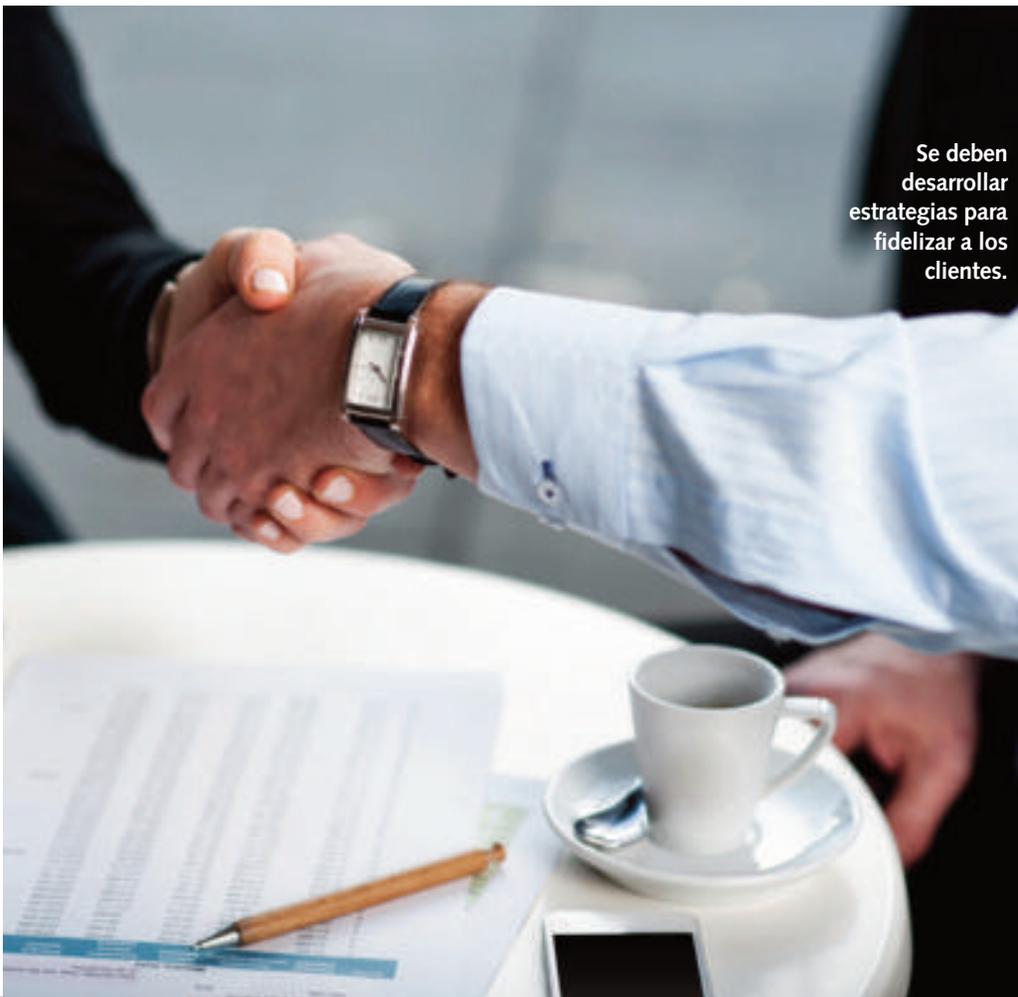
**LAS EMPRESAS DEBEN PRIORIZAR UN ENFOQUE RELACIONAL HACIA EL SERVICIO POSVENTA DE SUS CLIENTES.**



Pamela Díaz, BDO Perú.



Se deben desarrollar estrategias para fidelizar a los clientes.



### Más información

## CIFRAS DEL E-COMMERCE

••• En Internet, la relación que se establece entre vendedor y comprador es complicada, ya que el hecho de que cada vez acudan más usuarios a Internet para comprar no significa que se establezca una relación de fidelización tras la primera adquisición. De hecho, un estudio de Verint System pone de manifiesto que los compradores *online* son menos leales y fieles a las marcas que los que consumen *offline*.

Con una disminución del 7% de la retención de consumidores en las tiendas *online* en el último año, se concluye que los usuarios buscan múltiples cosas en la red, pero no una relación estable con una tienda.

A pesar de que los consumidores *online* no son fieles, los *retailers* no deben dejar de intentar establecer relaciones con la idea de lograr una relación estable. Según las cifras del estudio, un 27% de los clientes que han tenido una experiencia de compra positiva tienden a ser más proclives a afiliarse en los programas de fidelización. Y un 38% siguen comprando tras tener una buena atención al cliente por parte de la tienda *online*.

**Las modalidades.** Las compañías otorgan a sus clientes estratégicos beneficios valorados por ellos; por ejemplo, recibir una atención preferente y personalizada, tal como lo hacen las instituciones financieras o las compañías aéreas. Del mismo modo, las empresas otorgan catálogos o cuponeras de descuentos que sus clientes pueden utilizar en diferentes

establecimientos. Aquí los preferidos son los descuentos en restaurantes.

Otras instituciones permiten a sus clientes acumular puntos o *stickers* y canjearlos por premios o regalos. Los supermercados y las tiendas por departamentos son algunos ejemplos.

«Las recompensas por ser cliente frecuente son las más usadas. Existen diver-



Otto Regalado, especialista.



Pedro Vieira, Emotions Perú.



Luis Beteta, Tecnom.



«... programas de fidelización, como descuentos en otros establecimientos predilectos del cliente, el trato preferencial durante el servicio, la tan usada (pero infalible) acumulación de puntos y la creación de eventos que generen vínculos emotivos. Todos son grandes retos para los mercadólogos de hoy», explica Pamela Díaz, de BDO Perú.

**Cajas de experiencias.** El mercado de experiencias o cajas de regalos temáticos son una herramienta moderna de fidelización para las empresas en el Perú. Pedro Vieira, gerente general de Emotions Perú, destaca que en España existen 15 empresas del rubro, que pueden llegar a vender cerca de 12 millones de cajas.

«En el país se está produciendo un avance en la venta de cajas de experiencias, que envían las empresas a sus principales clientes. Por esta razón, brindamos un amplio portafolio que cubre las principales áreas de entretenimiento (aventura, bienestar, gastronomía y alojamiento) y abarcamos todo el Perú con experiencias para los gustos más variados. Es casi imposible que alguien reciba una caja nuestra y no le guste», indica Vieira.

Se calcula que en el Perú las empresas gastan en cada regalo corporativo dirigido a sus trabajadores y clientes entre S/. 150 y S/. 1 500, siendo el *ticket* promedio de S/. 350. Los sectores que demandan con más frecuencia las cajas de experiencias son la banca, administradoras de fondo de pensiones, aseguradoras, *retails* y laboratorios químicos.

«Tenemos varios clientes que empezaron comprando cinco cajas de un valor de S/. 600 para un sorteo, a fin de incentivar la integración de sus colaboradores o para sus principales clientes. Después de analizar el impacto de las cajas nos volvieron a comprar», precisa Vieira.

**Más novedades.** Los programas de fidelización clásicos de acumulación de puntos se sustituyen ahora por programas de ejecución en línea (como los descuentos inmediatos). Esto supone una inversión mayor para la integración con terceros y elementos que operan en línea (como los POS). Asimismo, el cliente busca emplear el canal móvil para efectuar las redenciones y consultar puntos, entre otras acciones.

«La compañía Tecnom com tiene en el mercado peruano la solución de fidelidad

## Más información

# MARKETING DE CONTENIDOS

●●● El marketing de contenidos es una disciplina que, además de conseguir nuevos clientes, sirve para mucho más. En los últimos años hemos constatado que el contenido es determinante en la estrategia de captación de clientes (*nurturing*, *lead generation*, *inbound marketing*, etcétera), pero aún no se ha explotado todo el potencial del marketing de contenidos en la fidelización de clientes.

El poder del marketing de contenidos, su capacidad de influencia, comienza en las etapas más tempranas de la relación con el potencial cliente, pero su alcance no termina con la venta. Al contrario, el contenido tiene una influencia enorme en los clientes y es una herramienta muy poderosa que distingue y protege de la competencia.

Desde que un potencial cliente inicia su recorrido para satisfacer una necesidad hasta que se transforma en cliente, pasa por diversas etapas; esto es lo que se conoce como el *customer journey*. Esas etapas, en forma muy resumida, consideran un primer momento de exploración (tengo una necesidad), un segundo momento de comparación (quién me ofrece una solución), un tercer momento de evaluación (quién me ofrece la mejor solución para mí), para finalmente tomar una decisión. El final del camino es la transformación del potencial cliente en cliente.

Pero el ciclo de vida del cliente es aún más extenso, ya que incluye la etapa de retención del cliente. Está demostrado que captar a un nuevo cliente cuesta entre cinco y seis veces más que mantener a un cliente existente. Entre los profesionales del marketing, existe un consenso generalizado: el crecimiento del negocio depende de la mejora de la lealtad del cliente.

Fuente: Mixtrope

SFC, la cual permite gestionar múltiples y concurrentes programas de fidelización. Esta solución es integrable naturalmente con nuestro *wallet*, que es otro producto de la compañía que permite gestionar desde el teléfono móvil los parámetros principales de la tarjeta de crédito. Para la fidelización se puede, a través del celular, efectuar redención en línea y consultar la disponibilidad de puntos y el historial de transacciones», explica Luis Beteta, director del sector Banca y Seguros de Tecnom com.

**Perspectivas.** En el Perú la fidelización ha tenido avances y existen esfuerzos para aprovechar mejor los diversos canales. Sin embargo, aún son reducidos los esfuerzos para llegar al cliente de forma personalizada, explotar a fondo la tecnología disponible y complementar los programas con soluciones especializadas.

«Aún se espera que el cliente elija entre una serie de alternativas de empresas con las cuales las entidades bancarias tienen acuerdos, y no se llega todavía a analizar el comportamiento del cliente a través de sus consumos, por ejemplo», detalla Luis Beteta de Tecnom com.

Se debe recopilar, documentar y analizar toda la data que registran los consumidores a través de los canales de atención digital. La idea es brindar programas de fidelización que lleguen de manera oportuna y efectiva al consumidor, y que sean de fácil uso. «Data Analytics es el futuro para el contacto con nuestros clientes. Enviar *mails* personalizado a través de las preferencias de nuestros clientes hará que sepamos cómo son, sin necesidad de conocerlos», precisa Pamela Díaz de BDO Perú.

**Recomendaciones.** Para que una compañía se mantenga en el ojo del cliente debe seguir una serie de pautas con la finalidad de desarrollar un plan exitoso de fidelización de clientes. Luis Beteta señala que lo básico es conocer las costumbres y los gustos de los clientes relacionados con el ámbito de su negocio.

«Para diseñar la estrategia de fidelización global se identifican objetivos a fidelizar con una concepción abierta (clientes o también empleados, proveedores, etcétera), así como cuáles de sus acciones son fidelizables. Se dota al plan de formas de recompensas atractivas para lograr este objetivo. ■

# ¿Cómo «ganarse» a los *millennials*?

**TIPS //** Conozca las acciones de marketing que debe realizar para que los jóvenes consumidores solo piensen en su marca. Son cinco los aspectos a trabajar.

¿Usted es de los que piensan que durante el año 2016 se habló demasiado de los *millennials*? Pues aún queda debate para rato. No es para menos, si tenemos en cuenta que se trata de una generación que cuenta con un poder de compra directa valorado en US\$ 200 000 millones; alrededor de US\$ 500 000 millones si hablamos de compras indirectas. ¿Entiende ahora la importancia de este segmento?

Estos jóvenes consumidores han modificado drásticamente las estrategias de marketing y publicidad de las marcas. Tradicionalmente, los anunciantes estaban acostumbrados a focalizarse en los segmentos de más edad, al tener estos un mayor poder adquisitivo. Ahora tienen que poner el foco en los *millennials*.

Los integrantes de esta generación son individuos cada vez más informados, prácticamente nativos digitales, que demandan honestidad, transparencia e implicación social de las marcas. ¿Cómo ofrecerle una

propuesta certera con nuestras estrategias? La respuesta es más sencilla de lo que parece. Basta con trabajar e integrar en nuestras estrategias y cultura empresarial estos cinco pilares recogidos por la revista norteamericana *Entrepreneur*.

## 1. El móvil es la prioridad

Casi el 90% de los *millennials* declara que no va a ningún lado sin su *smartphone*. Es tal su dependencia de este dispositivo que el 78% señala que lo primero que hace al despertarse es mirar su teléfono.

Ganarse el corazón, la atención y el bolsillo de los *millennials* pasa irremediablemente por llegar a ellos a través de sus *smartphones*. El primer paso para alcanzar el éxito en el marketing móvil es apostar por la creación de contenidos de calidad, que despierten realmente su interés y, por supuesto, en formatos *responsive design*.

## 2. Descubra qué los inquieta

Como ya hemos visto, estamos ante consumidores que necesitan contenidos que respondan a sus intereses e inquietudes. Debemos tener en cuenta su carácter cambiante. Ojo: ellos ponen sus experiencias por encima de los productos.



Los nacidos entre 1981 y 1995 conforman un mercado con características singulares.

## Más información

### PROYECCIONES

••• La generación *millennial* comprende a los nacidos entre 1981 y 1995, jóvenes entre 21 y 35 años que se hicieron adultos con el cambio de milenio. Según el reporte de tendencias digitales Conecta tu marca con los *millennials*, en Latinoamérica el 30% de la población es *millennial*. Y según la consultora Deloitte, en 2025 representarán el 75% de la fuerza laboral del mundo.

Los *millennials* conforman, por tanto, un mercado sustancial con nuevas características, necesidades y demandas que conviene conocer por las repercusiones y transformaciones que exigirá a las empresas.

## LOS INTEGRANTES DE ESTA GENERACIÓN SON INDIVIDUOS CADA VEZ MÁS INFORMADOS.

## 3. Adopte nuevas plataformas de pago

A medida que las nuevas tecnologías avanzan, los *millennials* quieren hacer las cosas de la forma más sencilla y flexible posible. Los nuevos métodos de pago son un ejemplo de esto; más si tenemos en cuenta la pasión que demuestran por sus *smartphones*.

## 4. Apuesta por el marketing con influencers

La mayor parte de los *influencers* y *youtubers* se encuentran dentro de la franja de edad que define a los *millennials*. Su naturalidad, cercanía generacional y el hecho de compartir los mismos intereses e inquietudes, los convierten en las figuras perfectas para captar su atención.

## 5. Nunca se olvide de ser realista

A lo largo de estas líneas ya hemos mencionado que una de las demandas principales de los *millennials* es la autenticidad. Todo aquello que sea percibido como falso o poco genuino será rechazado. Tome nota. ■



# Superfruta de exportación

**NUEVO BOOM** // En los últimos cinco años, las exportaciones peruanas de arándanos han crecido 377%. Son notables las propiedades nutricionales, medicinales y los distintos usos que se pueden dar a esta fruta. Es un nuevo auge.

Por **FERNANDO LÓPEZ**

**E**l cultivo de arándanos en el Perú empieza en el año 2012, con iniciativas de empresas con experiencia en el sector agro. Por ser un trabajo que requiere tecnología y componentes agrícolas no contaminantes, el grado de inversión es alto. «Luego de varios ensayos, el crecimiento en volumen de esta fruta se debe a los grandes proyectos de empresas con espaldas financieras, lo que ha generado un impulso enorme en la producción nacional», destaca Miguel Bentín Meseth, presidente de Pro Arándanos y miembro del consejo directivo de AGAP (Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú).

Gracias a estas tempranas iniciativas,

## Beneficios de los arándanos

- **Contribuyen al metabolismo de las grasas.** Los investigadores han descubierto que cuando se consumen arándanos durante el ejercicio, los efectos metabólicos de la actividad física sobre la grasa corporal duran más.
- **Reducen el riesgo de diabetes.** Dos recientes estudios de la Universidad de Maine (Estados Unidos) han descubierto que una dieta rica en arándanos podría dar lugar a una mejora en los marcadores de síndrome metabólico.
- **Aumentan la inteligencia.** De acuerdo a investigadores de la Universidad de Carolina del Norte, los fitoquímicos presentes en los arándanos protegerían la regeneración celular del cerebro, lo cual también prevendría el desarrollo de la enfermedad de Parkinson. Por su alta concentración y combinación de varios tipos de antioxidantes, estos frutos serían mejores que cualquier otro por sus efectos positivos en la salud del cerebro.

Fuente: Fitness Republic.

desde hace algunos años el arándano se ha convertido en el producto de mayor crecimiento en las agroexportaciones peruanas. Podemos mencionar que en el año 2013 el volumen de exportación de arándanos fue de 1 489 toneladas, luego subió a 2 625 toneladas en 2014, en el siguiente año (2015) cerró en 10 210 toneladas, y finalmente en 2016 el volumen exportado de esta fruta bordeó las 27 000 toneladas.

«Esto es básicamente porque las plantaciones que existen en el país, en su mayoría de la variedad biloxi, están entrando en su etapa de producción, y asimismo se siguen sembrando más hectáreas de arándanos. Por ejemplo, en 2013 teníamos 650 hectáreas sembradas, y en 2016 hemos superado las 3 200 hectáreas sembradas», manifiesta Marco Vinelli, especialista en el sector agrario.

Hay que tener en cuenta algunos elementos para explicar esta tendencia. En primer lugar, que estamos hablando de una superfruta, o *superfood*, por las propiedades que tiene. «Además, la productividad en el Perú es alta; en el mundo tenemos promedios de cinco toneladas por

hectárea, en el Perú existen campos que arrojan más de 15 toneladas por hectárea. Otro elemento es la estacionalidad; el hemisferio norte tiene cosechas de marzo a julio, y en el hemisferio sur podemos cosechar de agosto a enero, de tal manera que abastecemos el mercado del norte», detalla Vinelli.

**Ranking.** En el mundo, Canadá y Chile son los principales exportadores de arándanos; y lo hacen mayoritariamente a Estados Unidos, que es un gran consumidor de esta fruta. Sin embargo, Chile ha venido diversificando su exportación —a Europa y Asia— en los últimos años.

«Estamos en el puesto dos de Sudamérica, superando a Argentina y atrás de Chile. Para hacernos una idea, entre Argentina y Uruguay exportan 19 millones de kilos, nosotros cerca de 27 millones», recalca Miguel Bentín.

Para Guillermo Parodi Macedo, gerente técnico de Blueberries Perú Viveros Internacionales, tenemos una ventaja que a la larga nos puede ubicar en el primer lugar entre los exportadores de esta fruta: nuestra producción se realiza todo el año; no es estacional, como la de nuestros competidores.

«Si logramos desarrollar cultivos de entre 300 a 500 hectáreas por año, tendremos el volumen suficiente para atender todo el año al mercado asiático y norteamericano, y ser los primeros en el mundo. Tenemos que aprovechar que Argentina está pensando dejar el cultivo del arándano por sus altos costos operativos,

### Más información

## LOS PRIMEROS ENVÍOS A CHINA

••• La OCEX Shanghái, Oficina Económica Comercial del Perú en Shanghái, registró la llegada del primer embarque aéreo de arándanos peruanos al mercado mayorista de frutas de Huizhan.

Los arándanos de la empresa Camposol aterrizaron en el gigante asiático vía la aerolínea Korean Airlines, en un vuelo que salió del aeropuerto Jorge Chávez el pasado viernes 10 de febrero. En total fueron seis los *pallets* aéreos (un total de 1 440 cajas) consignados a InterCorp y a la importadora china River King, en partes iguales.

Este envío será revisado por la Oficina de Control, Inspección y Cuarentena de Shanghái (CIQ, por sus siglas en inglés), ya que es el primer envío comercial de arándanos peruanos que ingresan a territorio chino. El CIQ ha procedido al control de calidad, luego de lo cual se liberará el íntegro del envío, para su comercialización por las empresas receptoras.

También se tuvo conocimiento que dos envíos aéreos adicionales de la empresa Tal S.A., en *joint venture* con Hortifruit, arribaron a Shanghái y Guangzhou. En estos casos fueron envíos de 1 200 cajas.

pues las políticas de su gobierno no incentivan el aumento de la producción», señala Parodi.

Hay que destacar que Chile cuenta con 16 000 hectáreas cultivadas y exporta 100 millones de kilos por año.

**Regiones productoras.** En el Perú se produce arándanos desde Arequipa hasta Cajamarca, pasando por Ica, Lima, Ancash, La Libertad y Lambayeque. La región La Libertad concentra más del 90% de las hectáreas sembradas y exportadas.

«Tenemos alrededor de 3 200 hectáreas sembradas, y se estima que en 2017 se sembrarán más de 1 000 hectáreas adicionales. Dependiendo de la edad de la planta, podemos tener plantaciones que arrojan más de 15 toneladas por hectárea al tercer año. Actualmente, nuestro promedio es de seis toneladas por hectárea, debido a que el Perú posee plantas muy jóvenes, y estamos en proceso de siembra todos los años», puntualiza el especialista Marco Vinelli.

**Inversión.** La inversión por hectárea oscila entre US\$ 40 000 y US\$ 45 000, considerando un rendimiento entre cinco y 15 Tm/ha.

«La expectativa por hectárea es un rendimiento entre 10 000 y 15 000 kilos; sin embargo, tomando en cuenta que la inversión por hectárea de arándano es de US\$ 40 000 a US\$ 45 000, con una rendición mínima de 5 000 kg/ha, a US\$ 10 el kilogramo, en un año se obtendría US\$ 50 000», calcula Carlos García, gerente de



Miguel Bentín, Pro Arándanos.



Carlos García, CCL.



Guillermo Parodi, Blueberries Perú.

### Más información

## LÍDER EN PLANTACIÓN



### ●●● Blueberries Perú Viveros

Internacionales tiene una experiencia de más de 20 años reproduciendo plantas de arándanos en Chile. En el Perú se ha establecido en Cañete, donde su vivero cuenta con una capacidad de producción de dos millones y medio de plantas al año. Las principales empresas agroexportadoras peruanas le compran plantas de variedad biloxi.

«Somos reconocidos como un vivero y una organización innovadora, especializada en la multiplicación, propagación y ofrecimiento de servicios para la propagación de plantas frutales, con especialización en berries», explica Guillermo Parodi Macedo, gerente técnico de Blueberries Perú Viveros Internacionales.

Según Parodi, en nuestro país existen dos sistemas de plantación: en suelo y en bolsa. «En plantaciones en suelo, que es la manera más tradicional, se utiliza entre 4 000 y 5 000 plantas por hectárea, y por lo general no se permite el uso de un tractor o maquinaria agrícola», explica.

Por otro lado, si se elige el cultivo en bolsa, se recomienda desde 10 000 hasta 12 000 plantas por hectárea, ya que estas son densidades bastante altas y no hay lugar para más cuando las plantas funcionan bien y tienen el tamaño indicado. En el primer cultivo se pueden generar 2,5 kilos por planta, mientras que en bolsa la cifra está entre tres y cuatro kilos.

## EL ARÁNDANO ES CONSIDERADO UNA SUPERFRUTA POR SUS PROPIEDADES.

Comercio Exterior de la Cámara de Comercio de Lima (CCL).

A su turno, Miguel Bentín, presidente de Pro Arándanos, destaca que dependiendo del tipo de siembra (bolsa o suelo), se puede definir el tonelaje por hectárea. «La mayoría de los campos saludables, a partir de los cinco años, puede llegar a 15 toneladas por hectárea, siendo el costo de mantenimiento por año de US\$ 7 000 a US\$ 9 000 por área cultivada», añade.

**Labor del Estado.** En el presente, el Estado apoya al productor peruano a través del programa Perú Berries, de Sierra y Selva Exportadora, el cual se lanzó en el año 2011, con el fin de romper las barreras relacionadas a la innovación, industrialización y valor agregado de los berries (*blueberries*).

Asimismo, a lo largo del programa se han desarrollado planes de mejora de la competitividad de la industria de los berries, a través de la capacitación de los productores en Buenas Prácticas Agrícolas y certificaciones de BPA (Buenas Prácticas de Almacenamiento).

«Tenemos un relación muy estrecha con el Estado a través del Senasa, ente técnico para los temas sanitarios y que es un apoyo fundamental en los protocolos de acceso a nuevos mercados. Cuando los cultivos tienen el camino listo para la exportación, ingresa PromPerú con las promociones en ferias internacionales de arándanos. Recientemente se ha lanzado en Berlín una nueva marca, llamada Superfood Perú, con la que se promueve al



Marco Vinelli, especialista agrario.

país como un productor de súper alimentos», indica Bentín.

**Perspectivas.** Con la llegada a países como China e India, se pondrá a prueba la competitividad de nuestros productores frente a la oferta de arándanos de otros países. Para ello, se enfocarán especialmente en la eficiencia, calidad y tecnología en las etapas del proceso de producción y comercialización. Si antes se toleraba cierto grado de ineficiencia, hoy el escenario es mucho más competitivo.

«Las campañas de promoción y posicionamiento por parte de la empresa privada y el Estado jugarán un rol clave en el desarrollo del consumo de arándanos de contratemporada en Norteamérica, Europa y Asia. En Estados Unidos se debe fomentar las acciones de promoción en los puntos de venta para así impulsar volúmenes importantes desde el Perú, con el fin de lograr un movimiento rápido de la fruta y evitando la acumulación de inventarios», apunta Carlos García, de la CCL.

Marco Vinelli considera que el factor principal para el incremento de las exportaciones es la competitividad de los productores peruanos. «Tenemos productores muy serios y profesionales, que todos los días están innovando y aprovechando las ventajas comparativas que otorga el Perú para este cultivo. Los precios se van a ir ajustando conforme aumenta la oferta; hacer seguimiento a los costos de producción será clave para seguir creciendo. También se deben evaluar nuevas variedades y hacer seguimiento a las variedades ya existentes».

Para esta temporada, según Miguel Bentín, se está proyectando una venta de 45 millones de kilos. «Si queremos mantener los ritmos de crecimiento se debe continuar el trabajo a nivel gremial, tener mayor acercamiento al Ministerio de Agricultura, Promperú y Senasa. Asimismo, debemos mejorar las técnicas agrícolas y tener estabilidad jurídica en el sector», finaliza.

Capacitar constantemente a los productores, ampliar las zonas de cultivo, promover la asociatividad entre los productores, establecer los periodos de cultivo –para no competir en el momento de producción con Chile– y participar en ferias internacionales son los factores claves para el mayor impulso de la exportación de arándanos. ■

# Espumante éxito artesanal

**EXPANSIÓN** // La cerveza artesanal Candelaria representa el éxito que los productos de este rubro vienen teniendo en el mercado peruano. Su potencial de crecimiento es enorme.

**C**erveza Candelaria ingresó al mercado en septiembre de 2015 y se viene posicionando dentro de la creciente tendencia local de las cervezas artesanales. La marca nació impulsada por el maestro cervecero Diego Aste, quien buscó socios para crear la empresa y entrar a competir con otras marcas del rubro artesanal.

El nombre de la cerveza hace referencia a la festividad de la Candelaria, la segunda fiesta más grande después del carnaval de Río en Sudamérica, y que se realiza en Puno. «Esta fiesta reúne alegría, diversión, compañerismo y unión. Quisimos plasmar eso en nuestra marca», enfatiza. Asimismo, afirma que se trata de una marca netamente peruana, no solamente en su financiamiento, sino también en sus insumos.

Candelaria es un proyecto ambicioso y profesional, que busca llegar a la mayor cantidad de gente y democratizar el con-

sumo de cerveza artesanal. El precio es inferior al promedio de las cervezas de su rubro; los productos de Candelaria cuestan entre S/ 5,90 y S/ 7,90.

**Innovadora oferta.** Un punto importante, que diferencia a la cerveza artesanal de la industrial, es que sus procesos productivos le permiten mayor flexibilidad para la innovación. Candelaria cuenta con ocho variedades de cerveza, cada una con características distintas, pero con un alto grado de *drinkability* («tomabilidad»). Es decir, se trata de un producto ligero, amable y fácil de beber.

Las presentaciones de Candelaria están disponibles en los supermercados Wong y Metro, y en las tiendas de Primax. Asimismo, como parte de su estrategia de distribución, están presentes en diferentes restaurantes de la capital. Candelaria también cuenta con algunos puntos de venta en Arequipa, Cusco, Puno y la región norte del país.

**Enorme potencial.** Si bien es cierto que el consumo de cerveza artesanal en nuestro país sigue en alza, para Diego Aste el mercado es todavía pequeño, por lo que se necesita que aparezcan más marcas y que haya mayor penetración



Diego Aste, maestro cervecero impulsor del producto artesanal Candelaria.

## Más información

### VARIETADES DE CANDELARIA

••• «La Red Ale es una cerveza que acompaña muy bien a las carnes a la parrilla. La Witbier, que tiene cáscara de naranja y semilla de culantro, acompaña espectacularmente a la comida japonesa. La Pale Ale, que es un poco más amarga, es perfecta para combinar con pastas. La Golden Ale y la Premium Lager pueden ser compañeras del ceviche. Además tenemos La Patriota, que posee maíz de jora, chancaca, canela y clavo de olor. Recientemente hemos lanzado la Sunset Sessions, que es una cerveza muy refrescante, hecha con pulpa de mandarina y toronja. Por último, tenemos la Moche Loche, que es una cerveza muy especial, ya que la hicimos con el reconocido chef Héctor Solís, y posee zapallo de loche y ají cerezo lambayecano», explica Diego Aste.

## EL CONSUMO DE CERVEZA ARTESANAL EN NUESTRO PAÍS SIGUE EN ALZA.

de mercado, para que la gente conozca el producto.

«El nicho de cervezas artesanales es de 0,1% del mercado total. Además, no competimos con las industriales, ya que se trata de un producto completamente diferente», enfatiza.

Según Diego Aste, la idea de Candelaria es primero posicionarse en el Perú, hacerse conocida y a la vez reconocida por los consumidores. Luego de eso, su plan es exportar a diferentes partes del mundo, donde la cerveza artesanal ya es un *boom*. «Por ejemplo, La Patriota funcionaría espectacularmente bien en países donde la colonia peruana es grande. Para eso resulta necesario conseguir una serie de permisos y licencias», finaliza nuestro entrevistado. ■

●●● BUSINESS // Mercados

Hoy el inglés es el idioma de preferencia por ser el más hablado en el mundo de los negocios.

# Especialización en idiomas



**INDISPENSABLE** // El manejo de un segundo idioma ya no es una alternativa para los ejecutivos. Se ha convertido en un *must*, algo que se debe tener. Por ello, los institutos de enseñanza de inglés han estructurado programas especializados para profesionales de diversos sectores.

**A** lo largo de los años nuestro país se ha integrado exitosamente al mundo globalizado mediante numerosos tratados de libre comercio, lo cual le ha permitido establecer relaciones comerciales ventajosas con más de 60 países. En consecuencia, las empresas peruanas han visto aumentar las oportunidades de negocios de manera exponencial; particularmente en lo que se refiere a la exportación, así como a las alianzas estratégicas con empresas transnacionales de diferentes partes del mundo.

Dentro de este contexto, las organizaciones están a la búsqueda de ejecutivos con maestrías y doctorados; pero sobre todo que tengan un conocimiento perfecto de un segundo idioma, empezando por el inglés.

## LAS EMPRESAS CON PROYECCIÓN GLOBAL REQUIEREN PROFESIONALES QUE DOMINEN UN SEGUNDO IDIOMA.



Mercedes González, Adecco.

Para María Elena Mesías, directora del Centro de Idiomas de la Universidad de San Martín de Porres (USMP), la demanda de ejecutivos, hombres de negocios y estudiantes de posgrado por cursos de idiomas extranjeros se ha incrementado en 40%. «Por un tema de competitividad, globalización, comunicación y negociación entre países, es necesario conocer varios idiomas. Hoy el inglés es el idioma de preferencia, por ser el más hablado en el mundo de los negocios», explica.

«Los ejecutivos que buscan ser exitosos deben dominar varios idiomas, ya que solo así podrán entender al 100% las conversaciones durante reuniones con ejecutivos de otros países, además de poder asumir roles protagónicos en las negociaciones», manifiesta por su parte Leonardo Mercado, director académico de Euroidiomas.

Según Mercado, la demanda de cursos de idiomas extranjeros ha ido aumentando de manera significativa. En el caso de Euroidiomas, los cursos para el sector corporativo han aumentado en más de 60% solamente en los dos últimos años. «Los hombres de negocios de hoy requie-

ren dominar el inglés y otros idiomas si buscan forjar nuevas alianzas y optimizar el servicio a sus clientes internacionales», enfatiza Mercado.

**El idioma inglés.** Las empresas con proyección internacional requieren profesionales que dominen un segundo idioma. Particularmente el inglés, ya que es el lenguaje principal para la comunicación a nivel global.

Estos profesionales representan la cara visible de la empresa y son fundamentales para construir puentes hacia nuevas oportunidades de negocios y estrechar relaciones comerciales, institucionales y económicas con otras organizaciones a nivel internacional.

«En el caso específico del inglés, los negocios entre empresas peruanas e internacionales se conducen principalmente en este idioma, cuando no es posible comunicarse en español. Hoy en día es muy probable que para los puestos gerenciales más importantes en empresas de alto perfil se requiera un alto dominio del idioma inglés, que debe ser avalado con alguna certificación internacional», indica Mercado.

Una empresa no va a hacer una inversión en alguien para que viaje y no pueda generar valor para la empresa simplemente por no saber inglés. Estudios a nivel latinoamericano han demostrado que un ejecutivo que cuente con una certificación internacional que avale un nivel de conocimiento avanzado de inglés puede percibir hasta 25% o 30% más en sus remuneraciones.



Leonardo Mercado, Euroidiomas.

### Ventajas de estudiar idiomas

• **Es imprescindible en el mundo laboral. El manejo de un nuevo idioma permitirá al ejecutivo ampliar las oportunidades de acceso a mejores puestos laborales. En el Perú, solo el 38% de los ejecutivos manejan un nivel avanzado de inglés.**

• **Acceso a mayor información y educación. Es requisito para postular a la obtención de grados como licenciatura, postgrado o MBA. Además, se puede tener acceso a información nueva, que antes no se podía consultar por estar en otro idioma.**

• **Viajar por el mundo sin preocuparse del idioma. Se puede conocer e interactuar con personas de todo el mundo, con gustos y estilos de vida diferentes, lo cual permite ampliar la red de contactos.**

• **Posibilidad de hacer turismo. Con un mejor dominio del idioma inglés se puede disfrutar del turismo en la ciudad que se visita, incluso de experiencias culturales y artísticas, además de poder visitar restaurantes y centros de esparcimiento. Todas estas actividades permiten practicar diariamente el idioma aprendido.**

• **Enriquece el CV. Adquirir un nuevo idioma ayuda a complementar la información brindada y permite un mejor posicionamiento en lo que a trabajos respecta.**

Fuente: Education First



María Elena Mesías, USMP.

**Oferta local.** El mercado tiene instituciones de todo tipo, que ofrecen una amplia variedad de productos. Muchas de ellas tienen sedes en distintas partes del país, y realizan cursos alumnos individuales o en grupo. «Desde hace 30 años Euroidiomas se dedica a la enseñanza de inglés para empresas. Tenemos programas a la medida de los clientes corporativos y contamos con *packs* individuales (un instructor para un alumno), además de clases grupales para los colaboradores de una empresa. Ofrecemos diferentes modalidades de aprendizaje, desde el *face-to-face* o presencial, hasta el *blended* o semipresencial, además del 100% virtual», precisa Leonardo Mercado.

«El Centro de Idiomas de la USMP brinda un servicio de calidad, con docentes altamente capacitados y con una infraestructura muy bien equipada», enfatiza María Elena Mesías.

Para estudiar un idioma con éxito y buenos resultados hay que tener constancia, y tomar conciencia (por ejemplo) de que no se aprende a hablar un idioma en tres meses. Es muy importante también efectuar algún trabajo personal a fin de reforzar lo estudiado en clase. El material debe ser entretenido, bien estructurado, moderno, con temas de actualidad y un avance relativamente rápido.

Por otro lado, en cuanto a los costos de los cursos, existe una amplia variedad de alternativas. La mayoría de programas se estructuran por niveles, de entre 30 y 46 horas cada uno. Los paquetes están entre S/. 2 000 y S/. 3 000.



Fabiola Bardelli, Experis Perú.

**Clave para un ascenso.** Dependiendo de la dimensión de la compañía y la labor realizada por el profesional, el inglés puede ser determinante para una promoción, siempre que la nueva responsabilidad lo amerite. Al margen de ello, un profesional con dominio del inglés está mejor catalogado dentro y fuera de cualquier organización.

«Los filtros requeridos en un proceso de selección están alineados con la experiencia y el rol de la posición, así como con los conocimientos indispensables para desenvolverse en ese puesto de trabajo. Es posible que el nivel de inglés sea un filtro, incluso más importante que el tener un MBA», explica Mercedes González, directora de la División de Selección de Personal de Adecco.

Por su parte, Fabiola Bardelli, *executive division manager* de Experis Perú, subraya que el idioma inglés es un requisito indispensable, por ejemplo, en un área financiera regional cuya matriz se encuentra en Estados Unidos. En ese caso se requerirán ejecutivos que dominen el inglés para el desarrollo de conferencias, presentaciones y emisión de reportes.

**Áreas de especialización.** Las áreas técnicas y de negocios suelen ser las más exigentes con el inglés. En un área técnica es muy posible que toda la información acerca de los productos venga en el lenguaje del fabricante. De allí que se necesite por lo menos un nivel medio del idioma para comprender y realizar un trabajo.

En el área de negocios, dada la búsqueda de un entorno multicultural y mercados abiertos, será necesario participar en conferencias, reuniones y demás coordinaciones con profesionales de habla inglesa.

«Una organización necesita que sus representantes puedan desenvolverse con confianza y prestancia en inglés. Además,

#### Más información

## OTROS IDIOMAS

●●● Como se ha mencionado anteriormente, el Perú ha asumido un protagonismo importante a nivel económico en el escenario regional e internacional. A nivel latinoamericano, Brasil es la quinta economía del mundo en cuanto a poder adquisitivo y la sexta a nivel de PBI. Por ende, el portugués es un idioma muy atractivo desde el punto de vista de oportunidades de negocio y también estudios. Cada año, por ejemplo, se ofrecen miles de becas para estudios superiores en Brasil a través de su embajada, pero no se pueden aprovechar por la falta de conocimiento del idioma.

Además del portugués, el francés y el chino tienen una alta demanda debido al número de compañías procedentes de estos países que operan en el mercado local. «Si bien es poco común que el mercado solicite profesionales que dominen estas lenguas, en ocasiones son habilidades que pueden ser determinantes para conseguir un puesto o ascender en una organización», apunta Fabiola Bardelli, *executive division manager* de Experis Perú.

**PARA ESTUDIAR UN IDIOMA CON ÉXITO Y BUENOS RESULTADOS HAY QUE TENER CONSTANCIA.**

cuando un profesional domina un segundo idioma, puede desarrollar importantes relaciones con socios estratégicos y clientes, poniéndose en ventaja con respecto a aquellos que no tienen ese conocimiento.

Por último, es innegable que una empresa que necesita comunicarse con otras organizaciones a nivel internacional debe hacerlo con eficacia y claridad. Los colaboradores que dominan un segundo idioma, como el inglés, le permiten hacerlo», puntualiza Leonardo Mercado.

**Proyecciones.** Para los próximos años se espera un crecimiento en la oferta de programas de inglés, especialmente para el sector corporativo.

La tendencia estará enfocada en la especialización de contenidos de acuerdo a sectores; como por ejemplo minería, contabilidad, derecho, finanzas, logística, agricultura y comercio internacional, entre otros.

Por otro lado, las modalidades presenciales darán paso al formato *blended*, utilizando métodos 100% conversacionales (*online*), en los que el participante tomará parte activa en debates, reuniones, presentaciones de negocios y situaciones cotidianas, explicando y defendiendo su punto de vista.

«Esperamos un nivel de crecimiento importante en los años que vienen. Para Euroidiomas es fundamental cumplir con el mercado y brindar un servicio que ofrezca resultados concretos a los participantes», finaliza el director académico de Euroidiomas.

A su turno, María Elena Mesías avizora que para los próximos años, por el auge de la competitividad y la globalización, el Centro de Idiomas de la USMP tendrá una creciente cantidad de participantes. «El profesional del futuro debe entender que si no estudia idiomas, estará destinado a no tener éxito», finaliza. ■



# Las cartas para poder triunfar

**HABILIDADES CLAVES** // Existen determinadas cualidades que generan efectos benéficos en casi todas las profesiones. Son muy ventajosas para quienes tienen la fortuna de poseerlas.

**E**l éxito en la labor profesional, sea cual sea la especialidad, implica tener destreza en ciertas habilidades claves. La revista norteamericana Inc. ha hecho una lista de esas habilidades que nos sirven para triunfar en cualquier profesión:

## 1. Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es la habilidad para reconocer y comprender emociones agazapadas tanto en nosotros mismos como en los demás. Este preciado don nos permite gestionar adecuadamente nuestro comportamiento y nuestras relaciones. Según un informe de TalentSmart, la inteligencia emocional es el indicador más fiable del rendimiento de un trabajador. De hecho, el 90% de los empleados con mayor rendimiento presenta elevados índices de inteligencia emocional.

## 2. Gestión del tiempo

Ser capaz de resistir la denominada «tiranía de lo urgente», que nos mueve a

involucrarnos en pequeñas cosas insignificantes y dejar de lado lo verdaderamente importante, es una cualidad importantísima en todas las profesiones. Aprender a gestionar apropiadamente nuestro tiempo (que se nos escurre lamentablemente entre los dedos) es clave para ser eficientes en el trabajo. Y tiene también mucho que ver con la habilidad de descifrar lo que oculta el tono de voz y el lenguaje corporal de nuestro interlocutor.

## 3. Escuchar

Escuchar parece más fácil de lo que realmente es. Muchas veces nos convencemos a nosotros mismos de que estamos escuchando, cuando lo único que estamos haciendo es pensar en lo que vamos a decir a continuación para rebatir a la persona que tenemos frente a nosotros. Escuchar (de verdad) implica concentrarse al 100% en aquello que está diciendo nuestro interlocutor.

## 4. Decir no

Un estudio de la Universidad de Ca-

## Una habilidad más

La habilidad de ver siempre (o casi siempre) el vaso medio lleno, y no medio vacío, es sumamente valiosa en los entornos profesionales. Sin embargo, se trata de una cualidad bastante escasa porque la gente se siente a menudo dominada por el pesimismo inherente a las amenazas que están en cada esquina.

lifornia concluye que cuanto mayor es nuestra dificultad para decir no, más propensos estamos a sufrir estrés e incluso depresión en el trabajo. Decir no (de vez en cuando) es imprescindible para comprometernos al 100% con las tareas que tenemos entre manos.

## 5. Pedir ayuda

Para hacer algo aparentemente tan simple como pedir ayuda hay que estar pertrechado de elevadas dosis de confianza y también humildad. Pedir ayuda es vital cuando el trabajador siente que está empantanado y que ya no puede seguir adelante.

## 6. Dormir (de manera reparadora)

De acuerdo con un reciente informe de la Universidad de Rochester, el sueño elimina del cerebro proteínas tóxicas que se quedan agarradas a las neuronas, como garrapatas, durante el transcurso del día. Y el cerebro solo está verdaderamente capacitado para «matar» esas proteínas tóxicas cuando le inyectan sueño de suficiente calidad. Si no dormimos de manera realmente reparadora, esas proteínas tóxicas se quedarán adheridas a las neuronas y acabarán teniendo consecuencias nefastas en nuestro trabajo.

## 7. Saber cuándo callar

Soltar sapos y culebras por la boca puede ser una experiencia increíblemente liberadora, pero lo es solo de manera temporal. En el ámbito profesional hay que aprender a morderse de vez en cuando la lengua si no queremos estar en guerra constante con nuestros jefes y compañeros de trabajo. Debemos elegir muy bien las batallas en las que deseamos involucrarnos, y también decidir racionalmente si es o no el momento adecuado para librar tales batallas. ■



El éxito de cualquier profesional requiere de una serie de habilidades específicas.

●●● BUSINESS // RR.HH.

# Talento de exportación



**CRECIMIENTO** // En tiempos de globalización, trabajar en el extranjero se ha convertido en una buena opción de crecimiento laboral. Por ello es cada vez mayor el número de profesionales peruanos que deciden postular a una plaza fuera del país. ¿Qué perfil profesional buscan las empresas internacionales?

Por **FERNANDO LÓPEZ**

**E**xisten varios motivos para que el talento peruano salga a buscar oportunidades al exterior; entre ellos destacan los factores económico y familiar, así como la posibilidad de mejorar el currículum. A estas razones se suma el resultado del Índice de Competitividad del Talento Global (GTCI) 2017, en el que se destaca que el Perú ocupa el puesto 83 entre 118 países, lo que significa que nuestro país no es atractivo para el talento local, frente a las oportunidades en el exterior.

Según la Superintendencia Nacional de Migraciones, a diciembre de 2016 existe alrededor de 120 000 peruanos que

## Claves para retener talento

- **Crear una marca fundacional.** Una de las claves para captar, motivar y retener el talento consiste en construir una «marca» que destaque la buena reputación de la compañía como empleadora. Es importante, para lograrlo, que la cultura organizacional sea un diferencial con respecto al resto, y mantener coherencia entre la imagen externa y la interna, fomentando valores en común y un consistente sentido de pertenencia.
- **Incentivar un clima laboral estimulante.** El ambiente de trabajo es un pilar trascendental y decisivo al momento que los empleados resuelvan irse o no de la empresa. Las personas necesitan desarrollarse en un contexto

en el que puedan entablar relaciones sociales y a la vez lograr sus objetivos profesionales.

- **Desarrollar la carrera del personal.** Una de las mayores causas de salida de un empleado es el estancamiento laboral o la imposibilidad de ascender en la pirámide organizacional. Es importante que el personal clave tenga en claro las posibilidades de desarrollo de carrera y que la empresa lo acompañe, garantizándole que tendrá la posibilidad efectiva de alcanzar nuevas responsabilidades.

- **Incentivar de manera personalizada.** Sin duda, un buen estímulo para el empleado es la compensación. Pero, según afirman los expertos, no basta con que esta compensación esté acorde a las referencias del mercado. Lo importante, dicen, es que el incentivo sea personalizado, de acuerdo a las necesidades y preferencias de cada trabajador, ya que no todos tienen las mismas motivaciones.

Fuente: Deloitte Argentina.



decidieron buscar nuevas oportunidades laborales en países como Estados Unidos, España, Chile y Bolivia, entre otros.

**Nuevos aires.** Aproximadamente 200 ejecutivos peruanos de alta dirección viajaron durante el año pasado a ocupar puestos similares en otros países. Es probable que este año la cantidad aumente, a una tasa de 10% anual.

«La movilidad del talento laboral favorece el desarrollo del potencial de las personas indistintamente de su nivel, ocupación y especialidad, porque les permite acceder a información y conocimiento nuevo. Y también descubrir otras formas de trabajar, que luego se traducirán en experiencias relevantes, mejores ingresos económicos, mejora de su calidad de vida y la de su entorno», explica Betty Sáenz, docente la Universidad de San Martín de Porres (USMP).

Sáenz agrega que la movilidad del talento también se da por las diversas formas de trabajo que están impulsando las empresas en el mundo, los nuevos modelos de teletrabajo, las estadías internacionales por motivos académicos. Y la migración, que es resultado de un fenómeno económico y social.

Fabiola Bardelli, *executive division manager* de Experis Perú, enfatiza la capacidad que tiene el profesional peruano de estudiar afuera, y por lo tanto hacerse más competitivo; así como el aprendizaje de idiomas, que facilita su empleabilidad en el exterior. «La movilidad del talento es una tendencia global y el Perú es parte de ella», destaca.

**Países destino.** Estado Unidos ha sido y es uno de los países con mayor atractivo para los peruanos; sin embargo, es digno de resaltar el atractivo de países como Chile y Bolivia. Ambos países recibieron el año pasado cerca de 70 000 peruanos, lo que significó casi 58% del total de compatriotas que migraron al exterior en ese año.

«Un gran porcentaje de las empresas multinacionales cuentan con sedes en países cercanos como Chile, Colombia, Brasil y México. Los talentos peruanos deben asumir mayores retos y responsabilidades dentro de la compañía, lo que se traduce a su vez en ejecutivos con mayor proyección profesional y con injerencia global», sostiene Fabiola Bardelli.

Por su parte, Óscar Núñez, presidente ejecutivo de Overall, explica que la salida



Betty Sáenz, USMP.



Fabiola Bardelli, Experis Perú.



Óscar Núñez, Overall.

#### Más información

## TRABAJO EN EL EXTERIOR

••• El 68% de los graduandos de MBA de la Hult International Business School en 2015 obtuvieron un empleo en el extranjero tras su graduación. El 75% de los estudiantes internacionales que cursaron un MBA en Estados Unidos encontraron la oportunidad laboral que buscaban al culminar sus estudios. Por esta razón, la Hult International Business School recomienda las siguientes estrategias para lograr el empleo deseado:

Comienza a buscar empleo lo más pronto posible. Obtener un nuevo empleo podría tomar hasta más de seis meses. En parte, para conseguir el éxito debes iniciar la búsqueda tan pronto como sea posible, y así tener tiempo suficiente para alcanzar una oportunidad laboral en la empresa deseada. Es conveniente presentar el currículo en el formato correcto, escrito en perfecto inglés o en el idioma del país de preferencia.

Opta por pequeñas y medianas empresas. Las firmas pequeñas o medianas buscan talento altamente calificado; muchas están dispuestas a contratar estudiantes multilingües, que apoyen futuras expansiones en el extranjero.

Posiciónate en el mercado que desees, con habilidades que te ayuden a destacar. Una de las características de los estudiantes que lograron obtener una oportunidad laboral en el extranjero es la capacidad de presentar un set de habilidades únicas, con las que el mercado al que se enfrentaban no contaba. Por ello, es importante reconocer las habilidades necesarias para insertarse en el mercado laboral.

**UNOS 200 EJECUTIVOS PERUANOS DE ALTA DIRECCIÓN VIAJARON EL 2016 A OCUPAR PUESTOS SIMILARES EN OTROS PAÍSES.**

al extranjero de nuestros gerentes corresponde al mayor reconocimiento que está obteniendo el talento peruano en áreas como *retail*, consumo masivo, tecnología y salud, en Estados Unidos y diversos países de Europa y Asia, donde se ofrecen mejores salarios. «Tenemos un gran segmento de talentos en Colombia y toda Latinoamérica, pero también España está captando a los mejores profesionales del país», destaca.

**El perfil.** El ejecutivo peruano es pragmático y eficiente. Actualmente tiene la prioridad de capacitarse para mejorar su catálogo de herramientas. Maneja idiomas, algo propio de la gestión en empresas transnacionales, y está abierto a nuevas y mejores oportunidades para impulsar su desarrollo.

«Con un mercado global en constante cambio hay factores que predominan, como contar con estudios internacionales, la experiencia traducida en habilidades, el dominio del idioma inglés o el del país de destino, la orientación a la responsabilidad social empresarial, y las competencias sociales críticas como adaptación al cambio, prevención y solución de conflictos, comunicación y orientación a los resultados, entre otros aspectos», subraya Betty Sáenz, de la USMP.

**Las posiciones.** Los puestos con mayor demanda se ubican en los rubros de *retail*, banca y finanzas, consumo masivo, actividades extractivas, tecnología y salud.

«En cargos de alto rango se requieren ingenieros industriales, administradores de empresas, especialistas en finanzas y en dirección de equipos. También tienen demanda los puestos ligados a ventas y marketing, con un promedio de remuneraciones entre S/ 30 000 y S/ 80 000 mensuales», precisa Sáenz.

Se debe destacar, según los especialistas en selección de talento, que el postulante a un cargo de alta dirección deberá procurar encuentros informales con el presidente la firma —como un almuerzo o un café fuera de la oficina—, en los que tenga la oportunidad de hablar de su experiencia, sus credenciales académicas, sus logros dentro de la compañía en la que ha trabajado, su visión de los negocios, sus aportes en los cargos que ha desempeñado, y los motivos por los que busca un ascenso, un cambio de sector o un nuevo reto profesional.

### Más información

## EL CEO DE HOY

●●● El éxito de un CEO depende directamente de que su perfil profesional encaje con las necesidades de la empresa en la que está posicionado o se piensa posicionar. Esto es clave, ya que factores como el momento por el que atraviesa la compañía y el tipo de negocios que está llevando a cabo van a exigir perfiles y características específicas.

En la industria de reclutamiento, las competencias para elegir un CEO son cada vez más exigentes. Los profesionales que asumen el reto de ocupar una posición de este nivel están formándose constantemente para estar cada vez más calificados y responder de mejor forma a los retos que hoy plantean las industrias dinámicas.

Hoy en día la formación académica está directamente relacionada a la figura de un CEO. Entre el 83% y 85% de los CEO en Latinoamérica cuenta con algún tipo de estudios complementarios —MBA, maestrías, especializaciones y posgrados—, lo que evidencia que la formación académica, más que un requerimiento para el éxito y desarrollo profesional, resulta un excelente complemento y un diferencial interesante.

En cuanto a personalidades, este tipo de cargos de liderazgo generalmente son ocupados por profesionales que tienen un alto nivel de relacionamiento, habilidades comunicativas y de oratoria sobresaliente. Este tipo de características resultan muy útiles para procesos de negociación.

## EMIGRAR ES PARTE DE LA BÚSQUEDA DE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO TANTO A NIVEL PROFESIONAL COMO PERSONAL.

**Retención.** Ante la ola creciente de búsqueda de trabajo en el exterior, algunas compañías locales están aprendiendo a retener el talento mediante la implementación de planes de sucesión, planes de fidelización, bonos y viajes, entre otros.

«Están instaurando un plan general de retención. Esto involucra principalmente un programa de entrenamiento y desarrollo, un análisis del comportamiento salarial y de beneficios marginales (de difícil cuantificación), bonos gerenciales, viajes de actualización, y un sólido y consistente plan de sucesión», apunta Oscar Núñez, de Overall.

Para Betty Sáenz, docente de la USMP, la gran mayoría de empresas locales comete el error de considerar como única política de retención del talento el aumento de sueldo o incentivos monetarios, un mecanismo que no es consistente en el tiempo porque la oferta del mercado manda.

«Son pocas las empresas que realmente se interesan en que el desarrollo profesional del colaborador vaya a la par de su crecimiento personal y el de su familia. Es una forma de flexibilización del crecimiento, compartida entre el empleador y el colaborador, que demanda inversión de dinero y tiempo, pero con resultados gratificantes para ambas partes y sostenibles en el tiempo», puntualiza.

**El panorama.** La movilidad del talento es una tendencia que llegó para quedarse. Por tal motivo, es importante que las empresas busquen un aliado confiable para encontrar a sus ejecutivos *top* o de *middle management* en el más corto tiempo posible y hacer sostenibles sus operaciones en el tiempo.

«En las empresas transnacionales, por efectos de la globalización, siempre está latente la oportunidad de ser promovido a cargos fuera del país. Por ello, la exportación no es un fenómeno aislado, es una realidad que se da en todas partes del mundo. Dentro de sus limitaciones, el Perú también está inmerso en ese proceso» explica Oscar Núñez, presidente de Overall.

Emigrar como profesional es parte de la búsqueda natural de mejores oportunidades de crecimiento profesional y personal. Mientras el mercado global genere estas condiciones y nuestros talentos se sientan preparados, el crecimiento irá en aumento. ■



**BUSINESS**

Sección  
Especial



*Ranking de los  
personajes  
mediáticos más  
acaudalados en  
el mundo.*



# **LAS CELEBRIDADES MEJOR PAGADAS**

Lista elaborada por la revista de negocios Forbes.



Ranking de las  
celebridades  
mejor pagadas  
en todo el  
mundo



## 1. Sean Combs

**C**asi dos décadas después de aparecer en la portada de la primera edición del ranking Celebrity 100 de *Forbes*, Diddy encabeza la lista gracias a su Bad Boy Family Reunion Tour, su asociación con el vodka Ciroc de Diageo y las ganancias de su línea de ropa Sean John (por un estimado US\$ 70 millones). Este artista fue conocido antes como Puff Daddy. Nació en Harlem (Nueva York) el 4 de noviembre de 1969. Además de rapero, es coreógrafo, actor y productor musical. Ha ganado cuatro Grammys. Fue *manager* de Biggie Smalls (Notorious BIG) y uno de sus descubridores. ■

**Ganancias:** US\$ 130 millones / **Categoría:** Música

## 2. Beyoncé Knowles

**L**a última gira mundial de Beyoncé, que terminó a finales de 2016, recaudó US\$ 250 millones. El año pasado su álbum *Lemonade* llegó al número uno de los *rankings*. Junto con su esposo Jay Z y otros músicos (como Madonna), Beyoncé posee una parte del servicio de *streaming* Tidal. El valor de su participación en Tidal se disparó cuando Sprint invirtió US\$ 200 millones en la compañía a principios de 2017. Beyoncé ha estado tomando un descanso de los escenarios por su embarazo: ella y Jay Z están esperando gemelos. Esta artista nació en Houston en septiembre de 1981. ■

**Ganancias:** US\$ 105 millones / **Categoría:** Música



## 3. J.K. Rowling

**E**sta novelista británica (cuyo verdadero nombre es Joanne Rowling) sacó a relucir nuevamente su magia con *Harry Potter y el niño maldito*. Esta obra de teatro fue el libro más vendido de 2016, con más de 4,5 millones de copias. Rowling también ganó dinero con las atracciones de Harry Potter en Universal Studios y su última película, *Animales fantásticos y dónde encontrarlos*. Rowling nació en Yate (Reino Unido) el 31 de julio de 1965. Los libros de Harry Potter han obtenido atención y aclamación en todo el mundo. ■

**Ganancias:** US\$ 95 millones / **Categoría:** Literatura

## 4. Drake

**E**s el artista más difundido en el planeta en los últimos 12 meses. Drake ha hecho la mayor parte de sus dólares en su recién concluido Boy Meets World Tour. También tiene acuerdos con Apple, Sprite y Nike. Aubrey Drake Graham (Toronto, octubre de 1986), conocido artísticamente como Drake, es rapero, compositor y actor. Inicialmente se hizo conocido por interpretar al personaje de Jimmy Brooks en la serie de televisión *Degrassi: The Next Generation*. Más tarde saltó a la fama como rapero, lanzando varios mixtapes en la compañía Young Money Entertainment en 2009. ■

**Ganancias:** US\$ 94 millones / **Categoría:** Música





## 5. Cristiano Ronaldo

**E**n el último año, Ronaldo fue nombrado como el mejor jugador de la FIFA por cuarta vez, se aseguró una extensión de su contrato con el Real Madrid (que le pagará más de US\$ 50 millones por cada uno de los próximos cuatro años) y firmó un contrato de por vida con Nike por un valor de más de US\$ 1 000 millones. Su natal Portugal lo honró renombrando un aeropuerto internacional, después de que él llevó a ese país a un título de Eurocopa. Esta temporada llevó al Real Madrid al título de La Liga Española y la Liga de Campeones. ■

**Ganancias:** US\$ 93 millones / **Categoría:** Deporte

## 6. The Weeknd

**E**ste artista originario de Toronto es ahora uno de los mayores protagonistas del mercado, con un registro de 5 500 millones de *hits* en *streaming* en los últimos dos años y más de US\$ 1,1 millones de ganancia por concierto en su gira *Starboy: Legend of the Fall World Tour*. Abel Makkonen Tesfaye, el verdadero nombre de The Weeknd, nació en 1990); es cantante, compositor y productor. Comenzó a ganar reconocimiento a fines de 2010, cuando subió anónimamente varias canciones a YouTube bajo el nombre The Weeknd. ■

**Ganancias:** US\$ 92 millones / **Categoría:** Música



## 7. Howard Stern

**E**l polémico conductor radial hace fortuna a partir de su contrato de ocho cifras con la estación de radio satelital SiriusXM, pero sus próximos emprendimientos digitales (que incluyen una aplicación móvil y streaming de video) podrían brindarle más ganancias en el futuro. Stern se dio a conocer con su show radiofónico transmitido durante muchos años en estaciones de FM y en algunas de AM de Estados Unidos, hasta su última emisión en diciembre de 2005. También ha incursionado en prensa, televisión, música y cine. ■

**Ganancias:** US\$ 90 millones / **Categoría:** Medios

## 8. Coldplay

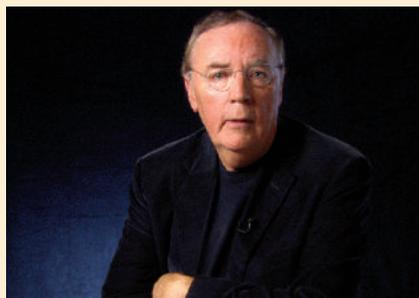
**L**os rockeros británicos se embarcaron en su gira *Head Full of Dreams* este año, dando conciertos por todo el mundo, con ingresos aproximados de US\$ 5 millones por ciudad. Coldplay se formó en Londres en 1996. El grupo está integrado por Chris Martin (voz, teclado, guitarra), Jon Buckland (guitarra principal), Guy Berryman (bajo eléctrico) y Will Champion (batería, coros y otros instrumentos). Los primeros trabajos de Coldplay hicieron que la banda fuera comparada repetidas veces con artistas como Radiohead, Oasis, INXS, U2 y Travis. ■

**Ganancias:** US\$ 88 millones / **Categoría:** Música





Ranking de las  
celebridades  
mejor pagadas  
en todo el  
mundo



## 9. James Patterson

**E**s el escritor más rico de Estados Unidos; vendió 9,5 millones de copias en un año y varias de sus obras están siendo adaptadas para la pantalla pequeña. El prolífico James Patterson también ha sumado un pago estimado de siete cifras para coescribir una novela de suspenso con el ex presidente Bill Clinton. Nació en Newburgh, el 22 de marzo de 1947. Escribe novelas de suspenso, en las que figura el agente del FBI Alex Cross. Patterson ha tenido 19 números uno consecutivos en el ranking de novelas más vendidas, según el diario norteamericano *The New York Times*. ■

**Ganancias:** US\$ 87 millones / **Categoría:** Literatura

## 10. LeBron James

**E**l cuatro veces MVP de la NBA volvió a Cleveland en julio de 2014 y llevó a los Cavaliers al título de la NBA 2016, el primero en la historia de la franquicia y la primera corona deportiva para la ciudad en 52 años. Firmó después de la victoria un contrato por otros tres años, por US\$ 100 millones. Su salario de US\$ 31 millones en 2016-2017 lo convirtió en el tercer jugador de la NBA en ganar US\$ 30 millones en una temporada, después de Michael Jordan y Kobe Bryant. Es la primera vez que tiene el mejor salario de la NBA. ■

**Ganancias:** US\$ 86 millones / **Categoría:** Deportes



## 11. Guns N' Roses

**C**on los miembros originales Axl Rose, Slash y Duff McKagan, Guns N' Roses inició el Never In This Lifetime Tour en abril de 2016 y continuará durante todo 2017. La excursión por cinco continentes ayudó a la banda a alcanzar la rara hazaña de lograr ganancias de ocho cifras sin ningún respaldo importante. En total, la banda ha vendido más de 150 millones de álbumes en el mundo, incluyendo más de 58 millones de álbumes en Estados Unidos. El álbum *Appetite for Destruction*, de 1987, vendió 307 millones de copias a nivel mundial y alcanzó el número uno en el Billboard 200. ■

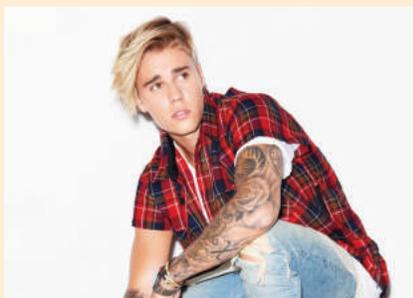
**Ganancias:** US\$ 84 millones / **Categoría:** Música

## 12. Rush Limbaugh

**E**ste conservador anfitrión radial experimentó en el último año un crecimiento de 21% en su audiencia gracias al programa Golpe de triunfo. Además de su lucrativo contrato con iHeartMedia, que fue renovado en agosto pasado, Limbaugh obtiene millones de la serie de libros sobre sus hijos y del contenido web exclusivo para sus leales suscriptores. Su programa de radio es transmitido por el grupo de cadenas de radio estadounidense Premiere Radio Networks. Se le ha considerado como uno de los que reimpulsaron las radios AM en Estados Unidos. ■

**Ganancias:** US\$ 84 millones / **Categoría:** Medios





### 13. Justin Bieber

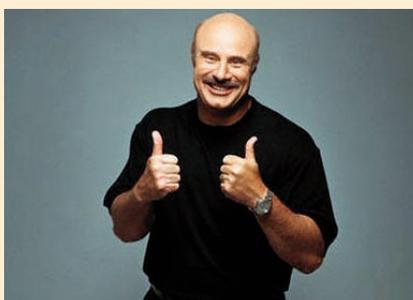
**E**l cantante canadiense logró la mayor ganancia anual de su carrera, impulsado por 105 conciertos en vivo en el periodo de puntuación de la lista de *Forbes*. Tiene un acuerdo publicitario con Calvin Klein y también gana a través de sus iconos JustMoji. Nacido en marzo de 1994, en el año 2008 el ejecutivo de la industria de la música Scooter Braun descubrió a Bieber cuando lo vio accidentalmente en algunos videos en YouTube. Justin Bieber ha llegado a vender más de 100 millones de grabaciones, lo que lo hace uno de los artistas con más ventas de la historia. ■

**Ganancias:** US\$ 83,5 millones / **Categoría:** Música

### 14. Lionel Messi

**M**essi anotó 53 goles en la última temporada española (el máximo anotador) en 52 partidos y firmó una extensión de su contrato con el club Barcelona. El delantero argentino rechazó una primera oferta, pero finalmente dijo que quiere permanecer en el Camp Nou. En diciembre renovó un contrato de por vida con Adidas. El gigante alemán de ropa deportiva es responsable de la mitad de los US\$ 27 millones de ingresos de Messi por auspicios. Lionel Andrés Messi Cuccittini nació en Rosario (Argentina) en 1987. Es el actual capitán de la selección argentina. ■

**Ganancias:** US\$ 80 millones / **Categoría:** Deportes



### 15. Dr. Phil McGraw

**P**uede que no sea médico de profesión (estudio psicología), pero es un hombre de negocios muy hábil. Para convertirse en el conductor de televisión mejor pagado, McGraw negoció un acuerdo que le otorga una gran parte de los ingresos publicitarios de su programa diurno. Al igual que su mentora Oprah Winfrey, McGraw ha actuado detrás de las cámaras, produciendo *The Doctors* y el drama *The Bull*. Su programa, *El show del Dr. Phil*, comenzó en 2002. McGraw dio su primer salto a la fama cuando apareció en *El Show de Oprah Winfrey* en los años noventa. ■

**Ganancias:** US\$ 79 millones / **Categoría:** Medios

### 16. Ellen DeGeneres

**E**l programa de entrevistas DeGeneres sigue siendo responsable de la mayor parte de sus ganancias; esta estrella está utilizando los activos de su programa para ganar dinero en Internet. Su empresa digital Ellen Digital Ventures es un negocio de varios millones de dólares, con programas patrocinados en la plataforma de *streaming* Ellentube. Ahora se dirige a Netflix, donde presentará su primer *stand-up* especial en 15 años. Ha ganado varios premios Emmy. Es la primera persona de la historia que presenta las tres mayores galas de Estados Unidos: los premios Oscar, Grammy y Emmy ■

**Ganancias:** US\$ 77 millones / **Categoría:** Medios





Ranking de las  
celebridades  
mejor pagadas  
en todo el  
mundo



## 17. Bruce Springsteen

**E**l álbum *Born to Run* le permitió a The Boss ganar por adelantado US\$ 10 millones. El álbum de compilación *Chapter and Verse* también hizo lo mismo. Pero Springsteen todavía hace el grueso de sus dólares en sus conciertos. Nacido en Nueva Jersey en setiembre de 1949, es ampliamente conocido por su trabajo con el grupo The E Street Band y considerado uno de los artistas más exitosos de la música rock, con ventas que superan los 64,5 millones de álbumes en Estados Unidos y más de 120 millones a nivel mundial, y un total de diez discos número uno. ■

**Ganancias:** US\$ 75 millones / **Categoría:** Música

## 18. Adele

**L**a cantante ganó el álbum del año en los premios Grammy, junto con Beyoncé, lo que le reportó grandes ganancias. A pesar de rechazar millones de dólares en auspicios, Adele Laurie Blue Adkins (Inglaterra, 5 de mayo de 1988), desde muy joven mostró su interés por la música; en 2006 egresó de la BRIT School de Artes Escénicas y Tecnología; ese mismo año firmó un contrato con XL Recordings, tras ser descubierta por unos demos que un amigo publicó en MySpace. En los Premios Brit de 2007 recibió el galardón de los críticos. ■

**Ganancias:** US\$ 69 millones / **Categoría:** Música



## 19. Jerry Seinfeld

**L**a capacidad de Seinfeld para llenar las salas teatrales trasciende el tiempo y el lugar. Ahora está llevando su acto en la vida real al mundo digital, con un nuevo acuerdo con Netflix. Comprende un *stand-up* especial y dos temporadas de *Comedian in Cars Getting Coffee*. Seinfeld se llevó a casa decenas de millones de dólares a través de la plataforma de *streaming* este año. La popularidad de Seinfeld reside en un tipo de humor basado en la observación de hechos cotidianos. Nacido en Brooklyn (en abril de 1954), su interés por la comedia empezó cuando apenas tenía ocho años. ■

**Ganancias:** US\$ 69 millones / **Categoría:** Comedia

## 20. Mark Wahlberg

**H**a ganado mucho dinero gracias a películas como *Daddy's Home 2* y *Transformers: The Last Knight*. Esas películas han recaudado US\$ 5 300 millones en todo el mundo, pero Mark Wahlberg no se limita a la pantalla grande: él y su familia aparecen en el canal de televisión por cable A+E en *Wahlburgers*, un *reality show* basado en sus restaurantes de comida rápida. También presta su imagen para AT&T. Nacido en Boston (en 1971) como cantante integró el grupo de rap Marky Mark & the Funky Bunch, que alcanzó un enorme éxito con el disco *Music for the People*. ■

**Ganancias:** US\$ 68 millones / **Categoría:** Cine



# Las marcas y sus riesgos

**REDES SOCIALES** // La democratización y rapidez en el acceso a la información que ha generado el auge de las redes sociales ha incrementado las crisis en las marcas. ¿Qué pueden hacer las empresas?

**E**l auge de las redes sociales ha hecho que, en cualquier momento, todos podamos vernos en el centro de alguna polémica. Especialmente las marcas. Pero, ¿pueden evitarse las crisis y los escándalos de las marcas? La respuesta más directa y sincera es que no. Resulta imposible gustar a todo el mundo.

El mejor ejemplo lo encontramos en el uso de las causas sociales. Muchas marcas no son conscientes de los riesgos que implica su tratamiento y caen en trabajos vacíos, en los que se ve muy claramente su intención comercial.

Lo único que puede hacer una marca ante estas inevitables situaciones es estar preparada. Para ello existen seis factores, identificados por *Branding Strategy Insider*, que se repiten en muchas de las crisis protagonizadas por marcas.

## 1. Dinámica de mercado

La oferta y la demanda tienen una gran influencia en la capacidad de las marcas al momento de superar una crisis.

En el sistema capitalista, si la demanda de un determinado producto es alta y existen pocas opciones para conseguirlo, los consumidores perdonarán mucho más rápido a la marca. Esto no quita que los consumidores se quejen en las redes sociales, pero el impacto en los hábitos de consumo y en los beneficios de la marca serán mucho menores.

## 2. Reputación

La forma en la que un escándalo afecte a una marca dependerá de la reputación que esta tenga en la sociedad. Uno de los principales motivos por los que Volkswagen recibió críticas tan fuertes ante el escándalo de sus motores y emisiones fue por lo conocida que era la marca a nivel global. Esto genera una sensación tangible de decepción que se extiende como la pólvora. Lo bueno del fabricante de vehículos alemán es que ha sabido reponerse reestructurando sus negocios, repensando los procesos y recordando las excesivas remuneraciones de sus altos directivos.



Una marca debe estar preparada frente a la posibilidad de cualquier crisis.

## Más información

### UN FACTOR ADICIONAL

••• Los escándalos que mayores daños causan son los más cercanos, los que se perciben como personales. La cadena de restaurantes Chipotle vio cómo un problema con sus productos se traducía en cientos de personas intoxicadas.

Los consumidores huyeron en manada (para no enfermar) a disfrutar del abanico de opciones que se abría ante ellos. Lo más peligroso de esta situación fue la cercanía: los consumidores realmente percibieron que se podían enfermar.

## 3. Reacción de los inversionistas

Mientras que cada escándalo provocará diferentes reacciones a corto plazo, el interés clave en el mercado son los efectos que se producirán a largo plazo. Especialmente en la valoración percibida por los accionistas. Si un escándalo o polémica alcanza dimensiones que afectan la confianza de los inversores, es momento de preocuparse. La empresa en cuestión deberá actuar rápidamente no solo para dar respuesta a las quejas públicas, sino también para convencer a los inversores que su dinero sigue estando en un lugar seguro.

## 4. Resiliencia

La capacidad que una marca demuestre al momento de abordar, solucionar y reponerse de un escándalo determinará la imagen renovada que proyecte en el mercado. El mejor ejemplo lo encontramos en el plan de actuación puesto en marcha por Samsung tras el problema con las baterías del Galaxy Note 7.

## 5. Duración

El tiempo que un escándalo permanece con relevancia e interés público determinará las consecuencias. La rapidez es el único salvavidas con el que cuenta una marca en estas situaciones para que su imagen no se quede hundida. ■

# Seguridad y tecnología

**CRECIMIENTO** // Con más de 600 compañías formales, el mercado de seguridad empresarial crece año a año. Ahora a los agentes de seguridad se suman elementos tecnológicos de última generación, como GPS, circuitos cerrados de TV, sistemas de control de iluminación, análisis inteligente de videos, pulsadores inalámbricos y sistemas de detección de incendios, entre otros.

Por **FERNANDO LÓPEZ**

**A**nualmente, el mercado de seguridad empresarial mueve cerca de US\$ 500 millones de dólares a nivel nacional, siendo su crecimiento entre 5% y 7% anual.

«Los sectores que más demandan estos servicios son el minero y el energético; sin embargo, debido a la actual coyuntura del país, la formalidad en los diferentes servicios de seguridad es una tendencia que van siguiendo empresas de todos los rubros», señala Karin Cárdenas Córdova, *business sales manager* de D-Link Latinoamérica.

A su turno, Lizandro Quiroga, gerente de operaciones de Vigarza, sostiene que el incremento de este sector se debe a la falta de seguridad que debería brindar el Estado. «Este mercado ha crecido 250% en los últimos años, generando el arribo de empresas de seguridad transnacionales», explica.

De acuerdo con la Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas y Explosivos de Uso Civil (Sucamec), el mercado de seguridad privada tiene más de 600 firmas autorizadas en nuestro país. Este número incluye todas las modalidades: vigilancia, transporte blindado y seguridad personal, entre otras.

Sin embargo, solo el 60% de estas compañías cumplen con registrar a sus trabajadores en el Ministerio de Trabajo, tal como lo indica la ley. ¿Qué pasa con las empresas de seguridad restantes? Pues no estarían cumpliendo con ofrecer los beneficios de ley a su personal; esa es una de las razones para que en el sector exista una alta rotación de personal.

## Valiosos consejos

Existen situaciones externas que pueden causar grandes daños al funcionamiento de una compañía. A continuación, algunas recomendaciones.

- Antes de contratar a una empresa de seguridad privada asegúrese de que cuente con experiencia y que en el contrato ofrezca constante capacitación al personal de vigilancia.
- Invierta en sistemas de alta tecnología para la identificación del personal. Sistemas que mantengan un control de quienes entran y salen de la empresa, tal como un detector de huellas dactilares.
- Utilice una caja fuerte con un mecanismo que permita hacer ingresos periódicos a lo largo del día, para reducir al mínimo la cantidad de dinero en efectivo en las cajas registradoras.
- Considere invertir en un software de resguardo de información privada de la empresa, que exija una contraseña al acceder a datos como contratos, números de cuentas bancarias o documentos de importancia. Seleccione un grupo reducido de personas de confianza que tendrá acceso a esta información.
- Adquiera pólizas de seguro que protejan en caso de pérdida por robo de maquinaria, mercancía e incluso otros bienes de valor que estén dentro de la empresa.
- En caso de que su empresa tenga que transportar mercancía por vía terrestre, adquiera un sistema de seguimiento satelital para vehículos y contrate personal que cuente con el debido entrenamiento para reaccionar ante un intento de robo.



## EL MERCADO DE SEGURIDAD PRIVADA TIENE MÁS DE 600 FIRMAS AUTORIZADAS EN NUESTRO PAÍS, SEGÚN LA SUCAMEC.

Lizandro Quiroga añade: «Una empresa formal, además de colocar a sus trabajadores en planilla y darles todos los beneficios de acuerdo a ley, tiene que invertir en uniformes, botas y casacas, que suman un promedio de S/ 700 per cápita. Además, nosotros hacemos un proceso de inducción previo, para saber si el perfil del agente aplica a determinada empresa».

Hay que señalar que la Sucamec es el ente que regula, supervisa y fiscaliza, a nivel nacional, los servicios de seguridad privada y el uso civil de armas de fuego, municiones, explosivos y también productos pirotécnicos. «Este organismo fiscaliza de forma permanente a las empresas de seguridad», indica el vocero de Vigarza.



**La demanda.** César García, gerente de Eulen Seguridad (del grupo Eulen Perú), señala que existen dos tipos de clientes en el mercado: las empresas que cuentan con un jefe de seguridad y aquellas que no lo tienen, las que subordinan la responsabilidad a las áreas de recursos humanos o servicios generales.

«En el primer caso interactuamos con

profesionales que pueden ser asesorados en temas técnicos y que conocen perfectamente sus necesidades de seguridad. Es con ellos que se discuten posiciones a fin de llegar a un acuerdo», recalca.

En el segundo caso, explica García, esto resulta más complicado, ya que por no existir especialistas o por tener otras prioridades (las que son perfectamente



Lizandro Quiroga, Vigarza.



Karin Cárdenas, D-Link Latinoamérica.

### Más información

## APLICATIVO DE SEGURIDAD

••• Su esfuerzo y creatividad han llevado al joven peruano Moisés Salazar Vila a recibir diversos reconocimientos internacionales por la creación de Reach, un aplicativo de seguridad ciudadana que ya se usa en Costa Rica y permite, entre otras cosas, conocer si determinado barrio es peligroso.

Salazar fue contactado a través de la fanpage de Reach nada menos que por la Central Nacional de Emergencias de Costa Rica. A solicitud de sus representantes, les explicó la utilidad del aplicativo; sin más rodeos, la respuesta fue «esto es lo que necesitamos». Desde entonces, hace casi dos meses, Reach es usado por esa institución.

La idea de crear Reach fue madurada en 2015; pero recién, tras recibir algunos reconocimientos internacionales, se hizo conocida el año pasado. Actualmente, ha sido descargada más de 10 000 veces. Su descarga es gratuita a través de Play Store o de la tienda de Windows.

La plataforma de Reach permite alertar sobre la incidencia de un delito; es decir, reportar sobre la ocurrencia de delitos a fin de que las autoridades tomen acciones. Igualmente permite construir una base de datos para analizar los casos, determinar el *modus operandi* de la delincuencia y analizar los patrones de su accionar.

Además cuenta con un módulo de seguridad personal, en el cual cada usuario establece una lista de contactos (familiares o amigos de confianza) que pueden estar informados de su paradero, geolocalizarlo y auxiliarlo si tuviera alguna emergencia.

Fuente: Andina.

## LAS EMPRESAS TIENEN LA NECESIDAD DE GENERAR TRAZABILIDAD EN LAS ACCIONES QUE PUEDAN SUCEDER.

entendibles), la variable de decisión más importante en la mayoría de los casos pasa a ser la económica.

«Es ahí donde la competencia entre las empresas de seguridad toma un giro no estrictamente técnico, sino empresarial. Es preciso realizar análisis internos para reducir costos sin disminuir la calidad del servicio».

**Los servicios.** Actualmente las empresas tienen la necesidad de generar trazabilidad en las acciones que puedan suceder, para luego de ello analizar los diversos indicadores que estimen convenientes.

«La gestión de la seguridad aporta mucho en la seguridad de vehículos con seguimiento satelital, cámaras con video analítico para detección de rostros, placas de auto o conteo de personas, seguimiento satelital de rondas para trazar las rutas y la gestión de la seguridad móvil, empleo de drones para toma de imágenes áreas, etcétera», destaca César García.

Por su parte, Lizandro Quiroga sostiene que la principal ventaja de su empresa (Vigarza) es el servicio profesional en todas sus operaciones. «Tenemos agentes motorizados que están supervisando a nuestro personal. Asimismo, brindamos el servicio de cámaras de seguridad como valor agregado», explica. El costo promedio por agente está alrededor de S/ 2 500 mensuales.

**Traslado de caudales.** El traslado de fondos entre entidades bancarias y financieras, la recaudación y el transporte de valores entre empresas, el transporte de mercaderías y objetos de valor, va progresando año a año.

«El servicio de transporte de valores y caudales está creciendo en el sector de ferreterías y ópticas, entre otros negocios. Consiste en la recolección de efectivo, suministro diurno o nocturno de cambio, y gestión de depósitos en instituciones bancarias», subraya Quiroga.

Este servicio se maneja a través de transporte motorizado y un vehículo perseguidor. «Por otro lado, cuando una empresa quiere un monitoreo de su mercancía desde su salida de Aduanas, se involucra a dos motorizados y una camioneta blindada», adiciona.

El servicio de un agente para este tipo de servicios puede llegar a costar S/ 150 por trabajo.

### Más información

## NUEVA FLOTA

●●● El actual presidente de la República, Pedro Pablo Kuczynski, y el ministro del Interior, Carlos Basombrío, presidieron la ceremonia de entrega de 367 patrulleros para la Policía Nacional del Perú (PNP).

Se trata de una flota de vehículos que será distribuida entre la Dirección de Protección de Carreteras y las comisarías que no cuentan con la cantidad necesaria de unidades para combatir la inseguridad ciudadana.

El Mininter detalló que son camionetas *pick up* 4x4, de la marca japonesa Toyota y del modelo Hilux. Estas camionetas tienen un motor diésel de cuatro cilindros, potencia de 174 HP, altura de 286 mm y aros de acero de 17".

Las autoridades señalaron que cuentan con una garantía de cinco años o 150 000 kilómetros. Según los registros oficiales, hasta esta fecha se han entregado 2 846 vehículos a la PNP.

Hay que destacar que esta flota está valorizada en más de S/ 29 millones.

## EN LOS ÚLTIMOS TIEMPOS HAN INGRESADO AL MERCADO LOCAL DIVERSAS MARCAS DE CÁMARAS IP.



César García, Eulen Seguridad .

**Cámaras IP.** En los últimos tiempos han ingresado al mercado local diversas marcas de cámaras IP, así como análogas. Sin embargo, muy pocas brindan una solución completa de video vigilancia, es decir con los *switches* o *access points* para conectarlas a la red, los dispositivos para almacenamiento de imágenes (como NVR), y el software para la correspondiente gestión y monitoreo.

«Hace más de cinco años D-Link desarrolló una plataforma en la nube llamada *mydlink cloud*, la cual permite acceso remoto para gestión y monitoreo de la línea de cámaras *cloud*. Del mismo modo, con la tecnología Poe no solo se mejora el uso de las cámaras, sino también de los switches, para energizar de forma eficiente y con mejores costos por instalación», recalca Karin Cárdenas Córdova, de D-Link.

Un *kit* empresarial básico, que incluye tres cámaras de alta gama y el software de gestión y monitoreo, se encuentra en el mercado por un aproximado de US\$ 500, más impuestos.

**Proyecciones.** Con un incremento en los mercados de clínicas, laboratorios, boticas y ópticas –además del avance de las zonas industriales en Lurín, Pucusana y Chilca–, Vigarza proyecta un crecimiento de doble dígito para su sector este año. «Tenemos 1 500 agentes en los principales negocios del país, como Interbank, Banco Azteca, Inversiones La Cruz, Jockey Plaza, cadena Starbucks, KFC, Elektra, etcétera».

Para Karin Cárdenas Córdova, de D-Link Latinoamérica, la proyección de su compañía es crecer más de 20% en las *cámaras cloud*, solución integral enfocada en los consumidores empresariales. «La expectativa de crecimiento del mercado de video vigilancia IP es de aproximadamente 12% anual durante los próximos cinco años; esto constituye una oportunidad importante. D-Link sigue desarrollando e innovando los equipos que conforman las más modernas soluciones de video vigilancia», finaliza.

En el Perú, los actos delictivos se han incrementado 30% en los últimos años, y las empresas no están libres de ellos. Por tal razón, resulta sumamente necesario elegir a compañías de seguridad formales para salvaguardar los intereses del cliente y los negocios. ■

# Los negocios y las redes sociales

**IMPACTO** // La era de la conectividad está transformando todo, a nivel personal y empresarial. ¿Cómo aplicar una buena estrategia de redes sociales en una compañía?

**E**l año 2016 fue de mucho impacto para las redes sociales. Gracias a todas las noticias mundiales, hemos experimentado cómo las redes son ahora una de las mayores fuentes de información. Por otro lado, subir contenido a las redes sociales es casi un trabajo diario para cada persona.

Estamos en la era en la que tomarse un *selfie* y subirlo a la red es algo natural. Así también, las redes sociales son parte fundamental de los negocios. De acuerdo con un reciente estudio de Ipsos, el porcentaje promedio del gasto en línea total en *social media* en Argentina, Chile y Perú es de 6%, 8% y 13% respectivamente. Por ello las empresas deben pensar en la mejor manera de incluir a las redes sociales en sus estrategias de marketing y ventas.

También es importante entender las diferencias entre las redes sociales –sus audiencias y funciones específicas– para lograr un reconocimiento de marca apropiado. Veamos las tendencias a tomar en cuenta.

**El real time y los videos.** Compartir contenido en tiempo real es una de las tendencias de 2017, pues las redes sociales están dando más importancia a este tipo de plataformas por el significativo *engagement* que generan. La espontaneidad está de moda, y aplicaciones como Snapchat e Instagram –y ahora Facebook Live (video)– pueden ser fantásticas aliadas si se sabe usarlas para promover un servicio de manera creativa.

**Los blogs.** Una de las herramientas más valiosas que puede tener una marca es el contenido que desarrolla. Es así que los blogs se hacen cada vez más populares y se convierten en fuentes de información para los usuarios. Los blogs se han convertido en un espacio donde se comparten ideas y se profundiza sobre temas de interés. Un blog siempre es una buena opción para una empresa; por supuesto, si es bien administrado y se desarrolla contenido interesante, que demuestre el conocimiento de la empresa en la industria.



Subir contenido a las redes sociales es casi un trabajo diario para cada persona.

## Más información

### EL AUGE DE LOS INFLUENCERS

••• Los *influencers* tienen cada vez más alcance y siguen ganando terreno.

Esta es una tendencia que debe ser observada de cerca y para tratar de implementarla, ya que trabajar de la mano de un *influencer* para promover una marca brinda credibilidad; sobre todo si es una marca pequeña que quiere darse a conocer.

Por supuesto, se debe hacer una buena elección del *influencer*, teniendo en cuenta su alcance y su afinidad con el producto.

### LOS BLOGS SE HAN CONVERTIDO EN UN ESPACIO DONDE SE COMPARTEN IDEAS.

**Los empleados.** Trabajar para una empresa reconocida y que además tenga a sus empleados felices, hace que estos últimos se sientan orgullosos de ser parte de ella. Los empleados reconocen el valor de la marca y con gusto informan y publican sobre la misma. Esto, sin querer, es una de las mejores estrategias de promoción y ventas.

**El usuario.** De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el acceso a Internet en América Latina es cada vez mayor. Con esto en mente, no es sorpresa que el consumidor cada vez utilice más las redes sociales para interactuar con las marcas a las que sigue, ya sea para dar sugerencias, hacer preguntas o realizar reclamos. A su vez, el cliente espera que se conteste sus dudas con rapidez. La inmediatez de las redes sociales ha hecho que el nivel de tolerancia de los usuarios sea cada vez más bajo. ■

Por Tania Magalhaes, head of communications de PayPal Latin America

●●● BUSINESS // Mercados



# Renace una industria

**ARTESANÍA //** Durante los últimos años, la industria de la artesanía peruana ha visto caer su volumen de exportaciones. Sin embargo, con la unión de esfuerzos entre los sectores público y privado, esta situación comienza a revertirse con singular rapidez.

Por **FERNANDO LÓPEZ**

**U**na de las actividades comerciales más dinámicas, a nivel global, es la exportación de artesanías. Según las cifras disponibles, los primeros lugares en venta anual de productos artesanales son ocupados por India, con más de US\$ 1 000 millones, y México, con US\$ 600 millones. En el caso de nuestro país, lamentablemente estamos por debajo de los US\$ 50 millones.

Los principales países a los que se exporta las artesanías peruanas son Estados Unidos (con 50%), Nueva Zelanda, Alemania, Reino Unido y Francia.

**Cifras preocupantes.** En los últimos años las exportaciones de artesanía

se vienen retrayendo a una tasa de 16% por año. «En 2013 cerramos con US\$ 63 millones en exportaciones; el año pasado esta cifra se redujo a US\$ 44 millones. Esta baja se debe en parte a los problemas económicos que enfrentan Europa y Estados Unidos», señala Orlando Vásquez, presidente del Comité de Artesanías de Adex.



**Gregor Brenner, Suritex.**

María José Arrué, gerente de Naguska (empresa peruana exportadora de artesanía), recuerda que la industria de artesanía tuvo un *boom* desde los años setenta hasta mediados de los noventa. «Pero las empresas de artesanía, en su momento más alto en ventas, no supieron innovar, por lo que los consumidores extranjeros buscaron otros mercados, como el asiático», explica.

En el caso de Naguska, según cuenta Arrué, en un principio trabajaban con cerámica de quinua, instrumentos musicales, mates burilados y artículos de vidrio pintado, entre otros. «Tuvimos por años un buen mercado en el exterior, pero la oferta internacional comenzó a demandar artículos distintos. Por ello tomamos la decisión de innovar e ingresar al mundo de los artículos tejidos con valor agregado», relata.

**Dos tipos.** En la industria peruana de artesanía existen dos tipos: la típica y la de diseño. La artesanía típica comprende cerámicas, retablos, piedras talladas y mates burilados, entre otros. «Este mercado está dirigido a los turistas que llegan al país y que tienen planeado gastar un pro-

medio de US\$ 100 en artesanía», señala Orlando Vásquez.

Por su parte, la artesanía de diseño va de la mano de las exigencias del cliente, sobre todo el norteamericano. «Si bien este nicho de mercado tuvo un interesante incremento por años, hoy las empresas hemos sido afectadas por la desaceleración por la que atraviesa el país», indica Eduardo Deneumostier, gerente general de Jallpa Nina.

Deneumostier agrega que los compradores están buscando buenos precios, en perjuicio de la calidad. «La artesanía peruana es hecha a mano y no está industrializada; por ende, no podemos competir con mercados como India, China o Vietnam».

**Innovación.** Al observar, líneas arriba, la diferencia en las cifras de exportaciones artesanales entre México y Perú, es fácil concluir que, más allá de las diferencias basadas en la cantidad de turistas que visitan anualmente estos países, la artesanía mexicana supera a la nuestra en calidad, costo y variedad.

«Un claro ejemplo lo dan nuestros centros comerciales artesanales, donde se ofertan los mismos productos desde hace 20 años. Los empresarios que alquilan espacios allí están enfrascados en una guerra de precios que al final no es rentable», destaca Gregor Brenner, *general manager* de Suritex.

Brenner, que trabaja en el rubro de accesorios de fibra de alpaca, señala que muchas veces los empresarios del sector están mezclando con fibra sintética sus



María José Arrué, Naguska.

### Más información

## ALGO DE HISTORIA

••• La artesanía en el Perú se remonta a miles de años. Las manifestaciones artísticas de los antiguos peruanos estuvieron muy ligadas al sentimiento religioso. Las principales culturas que se desarrollaron en el Perú preincaico tuvieron diferentes tipos de actividades —como la metalurgia, la textilería, la arquitectura, la música, los mates burilados, etcétera—, utilizando habilidades y técnicas sorprendentes. En la época del incanato se introdujo el predominio del culto al Sol.

La introducción de nuevas formas artísticas, traídas de Europa en el siglo XVI, estuvo muy ligada al proceso de evangelización y transcurrió durante el tránsito de las expresiones antiguas a las nuevas. Durante la época colonial se produjeron cambios técnicos importantes, entre los cuales posiblemente el más notable fue la introducción del telar de pedal.

En el siglo XVIII, tras las rebeliones indígenas y su consecuente represión, se produjo un fenómeno cultural muy complejo, que tuvo como característica el abandono de las formas artísticas quechuas y la adaptación de las europeas.

En el siglo XIX, finalizado el virreinato y con la llegada de la era republicana, que trajo como consecuencia la desaparición de la aristocracia, los objetos pertenecientes a este sector social fueron sustituidos por otros más cercanos al contexto campesino y trabajados con técnicas menos elaboradas.

Ya en el siglo XX, en el año 1945 se crearon los primeros talleres artesanales organizados y financiados por el Ministerio de Educación, con el fin de alentar el aprendizaje de las técnicas artesanales tradicionales.

productos. «Para los que tenemos conciencia de vender productos realmente de calidad, resulta difícil competir con productos sintéticos. Otro detalle importante son las altas comisiones que se pagan a los guías turísticos para que lleven clientes a las tiendas» añade.

La escasa calidad en el diseño es una de las mayores debilidades de la producción artesanal peruana, ya que los productos no se basan en los requerimientos ni las exigencias del mercado internacional, que ahora busca productos utilitarios, variados y de estilo moderno.

«Los estudiantes que egresan de las academias de diseño de moda no están preparados para trabajar en un taller de alta producción de alpaca o algodón; tampoco entienden del todo las tendencias actuales. Es decir, son diseñadores de *boutique*, no de productos a gran escala», sostiene Gregor Brenner.

**Rol conjunto.** Desde hace algunos años, el gobierno peruano ha estado apoyando a la industria de la artesanía promovéndola en ferias, reuniones de negocios y conferencias, entre otros. Sin embargo, para un gran porcentaje del empresariado estas acciones son poco efectivas.

«Desde el punto de vista comercial, debería haber un mayor apoyo entre el gobierno y el sector privado, en base a objetivos comunes. Hoy se invierte en ferias, a las que el Estado invita al artesano informal, que no tiene contabilidad ni sistemas de embalaje, y lo sienta con un comprador que exige precios bajos. El 99% de estas reuniones fracasan porque



Marilyn Lizárraga, Jallpa Nina.

## Líneas artesanales



- **Mates burilados:** Son productos artesanales trabajados en la superficie de la calabaza utilizando un buril para realizar diversos diseños, como escenas de la vida cotidiana. El carácter de uso del producto será determinado por el artesano, ya que pueden considerarse utilitarios (joyeros) o decorativos. Los principales lugares donde se producen estos mates son Cochas (Huancayo), Chinchá (Ica) y Catacaos (Piura).

- **Cerámica:** Hay diferentes tipos de cerámicas, dependiendo del lugar de producción, debido a la diversidad étnica de la población peruana. La materia prima para elaborar los productos cerámicos es la arcilla roja de Ayacucho, Cusco y Chulucanas; y la arcilla blanca, proveniente de Ancash y Pucallpa. Los principales lugares de producción de la cerámica son Quinua (Ayacucho), Pisac (Cusco), Pucará (Puno), Tarica (Ancash), Simbilá y Chulucanas (Piura) y Yarinacocha (Ucayali).

- **Textilería:** Las fibras más utilizadas son el algodón, pelo de camélidos y lana de ovino. La tecnología para la elaboración de los diferentes productos se basa principalmente en telares de mano, telares de cintura y, en algunos casos, telares mecánicos. Los productos elaborados en esta línea son principalmente tapices, frazadas, alfombras, alforjas, cojines y bayetas. Las zonas de mayor producción son San Pedro de Cajas (Junín), el barrio de Santa Ana (Ayacucho), Hualhuas (Junín), Chota (Cajamarca) y Huancané (Puno).

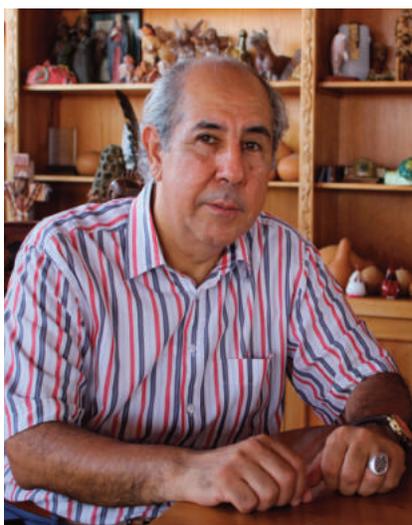
- **Imaginería:** Se originó a partir de la religiosidad colonial, y se realiza principalmente en los centros urbanos. Entre estos productos destacan los retablos, los niños Manuelito y los santos de cuello largo. Se producen principalmente en Ayacucho, Lima y el barrio de San Blas, en Cusco.

## Más información

### CRAFT COUNCIL PERÚ

●●● Para el año 2021 se espera exportar US\$ 200 millones en artesanía, gracias al esfuerzo de los sectores público y privado, según el Comité de Artesanía de la Asociación de Exportadores (Adex), «La demanda del consumidor internacional por productos globales, de diseño y con fuerte contenido cultural, nos permite no solo aportar al desarrollo del sector, sino también contribuir a la continuidad y el perfeccionamiento de técnicas ancestrales, y enriquecer el patrimonio cultural del país», enfatiza el presidente del Comité de Artesanía de Adex, Orlando Vásquez.

Durante el lanzamiento del Craft Council Perú, Vásquez precisó que las empresas que lo conforman generan más de 2 700 puestos de trabajo en 11 regiones del país, que ahora exportarán sus productos con esa marca paraguas. «Nos reunimos no solo con el objetivo de incrementar las exportaciones, sino también crear una cadena virtuosa que lleve beneficios a más regiones. Nuestra visión va más allá de lo comercial», recalcó.



Orlando Vásquez, Adex.

el artesano no tiene muchos conocimientos de ventas o marketing», apunta Eduardo Deneumostier.

Si el Estado peruano quiere realmente apoyar al sector, debe capacitar o crear un clúster productivo, donde se prepare a los artesanos en temas como contabilidad, producción, exportaciones, embalaje y costeo, entre otros.

**Proyecciones.** Desde hace más de 14 años se realiza en Colombia la feria Expo Artesanía, en la que participan más de 800 artesanos de todo el país cafetero, así como también productores tradicionales de México, España, India, Perú, Bolivia y Uruguay, entre otros países. «Esta feria, en la cual participo desde hace varios años, puede ser una buena fuente de conocimientos y promoción para nuestra industria de artesanía. Esperamos que el Estado también pueda apoyar con más fuerza la participación peruana en ferias internacionales», destaca Gregor Brenner, de Suritex.

Del mismo modo, Eduardo Deneumostier, de Jallpa Nina, espera un mayor apoyo por parte del gobierno en las ferias internacionales. «En mi opinión se debería financiar la realización de una feria 100% peruana en los principales países destino de nuestras exportaciones. De esa forma podremos competir con los chinos o hindúes», agrega.

A su turno, María José Arrué, de Naguska, enfatiza el crecimiento que están experimentando las exportaciones de nuestra artesanía en América Latina. «Este año estamos apuntando a países como Chile y Argentina, que demandan productos de calidad y con responsabilidad social. Esperamos un repunte con un trabajo en conjunto entre los sectores público y privado».

Como han mencionado nuestros entrevistados, la artesanía peruana tiene una oportunidad en el mercado internacional. Sin embargo, es necesario que los productos respondan a los requerimientos vigentes en este mercado, buscar la combinación exacta entre técnicas modernas y tradicionales, combinar lo decorativo con lo utilitario, exigir mayor calidad a los colaboradores, y buscar variedad sin dejar de lado el precio racional del producto. Todo ello, además, con el apoyo del Estado. Así se tendrá un panorama alentador para esta industria en los años próximos. ■

# ¿Qué piensan los jóvenes de hoy?

**JUVENTUD** // En América Latina, ocho de cada diez jóvenes confían en sus propias capacidades. Sin embargo, solo un tercio considera que la sociedad confía en sus talentos.

**B**ajo el impulso de la preocupación global por la participación ciudadana de los jóvenes a favor de la humanidad, en 2016 el Banco Mundial desarrolló un informe de investigación sobre los denominados «ni-nis»; es decir, aquellos jóvenes que ni estudian ni trabajan. Los resultados del informe arrojan que uno de cada cinco jóvenes de América Latina, los cuales representan más de 20 millones de personas entre 15 y 24 años, vive dicha realidad como consecuencia del incremento de la desigualdad social de los últimos años.

Frente a este panorama, Arcos Dorados, la mayor franquicia de McDonald's en el mundo (que opera los restaurantes de la marca en 20 países de América Latina y el Caribe), realizó una investigación junto a la consultora Trendsity para conocer cuál es la percepción de los jóvenes con respecto a qué es lo que piensa la sociedad sobre ellos.

El 91% de los jóvenes en América La-

tina destaca que es necesario que la sociedad confíe en sus capacidades y talentos; sin embargo, solo un tercio de los encuestados considera que esto sucede. Con respecto al Perú, el 94% concuerda con dicha afirmación.

**Un tema clave.** La incorporación de los jóvenes en el mercado laboral debe considerarse como un asunto fundamental, tanto para las organizaciones formales como para la sociedad en general. Las compañías deben comprender que ofrecer oportunidades de calidad no solo fortalece el desarrollo de las personas para su futuro, además demuestra la fe en su capacidad y fomenta la confianza en las nuevas generaciones por parte de la comunidad.

En esta línea, Arcos Dorados es un agente catalizador de movilidad social, al acercar oportunidades de carrera y empleabilidad a los jóvenes. En la actualidad, emplea a más de 82 000 personas de manera directa en América Latina, más de 73 000 de ellas con edades entre 16 y 25 años. En el Perú, en el último año más de 1 500 jóvenes han pasado por McDonald's y han tenido su primer empleo formal.

**Espíritu emprendedor.** Estos jóvenes aprenden, trabajan, estudian y luego con-



Es importante ampliar las oportunidades laborales de los jóvenes en América Latina.

## Más información

### CAPACITACIÓN

••• En los restaurantes McDonald's brindamos entrenamiento e invertimos gran cantidad de tiempo en la capacitación de los jóvenes, ya que consideramos que es una parte clave de su desarrollo.

A la vez, les damos la oportunidad de tener un horario flexible, de manera que puedan continuar sus estudios académicos para aumentar sus posibilidades de crecimiento profesional.

## LA INCORPORACIÓN DE LOS JÓVENES EN EL MERCADO LABORAL DEBE CONSIDERARSE COMO UN ASUNTO FUNDAMENTAL.

tinúan su camino profesional, ya sea dentro de la compañía o en otras oportunidades laborales. En Arcos Dorados creemos en los jóvenes porque confiamos en su espíritu emprendedor, en su capacidad para trabajar y en su energía para generar buenos momentos cuando reciben a los miles de clientes que visitan los restaurantes de McDonald's todos los días.

Buscamos ampliar las oportunidades de los jóvenes y reducir las tasas de desempleo juvenil, contribuyendo al futuro del país. Les damos una primera oportunidad laboral que les permite aprender normas y metodologías de trabajo en equipo, en una operación de alta exigencia, así como adquirir una experiencia relevante para enfrentar su desarrollo profesional posterior contando con mejores herramientas.

Los jóvenes son el futuro del país y, como parte de la comunidad, nuestro rol corporativo asume la responsabilidad de intentar cambiar realidades y colaborar activamente eliminando barreras al momento de brindarles su primera experiencia laboral. ■

Por Marcela Díaz, jefe de Recursos Humanos de McDonald's Perú

# La hora de la seguridad informática

**CRECIMIENTO** // El mercado de la ciberseguridad ha crecido mucho en la última década. Su facturación anual en el Perú se encuentra sobre los US\$ 100 millones. Pero a pesar de este crecimiento, todavía existe un gran número de empresas que carecen de sistemas de protección adecuados. Los ataques de *phishing*, *malware* y *ransomware* rondan a nuestras compañías.

**A** partir del año 2015 las compañías han incrementado notablemente la adopción de infraestructura tecnológica para la protección de los datos. «El crecimiento de la nube ha impulsado vigorosamente la preocupación de los responsables de la seguridad de la información, quienes se enfocan cada vez más en la protección del dato en sí mismo y no tanto en la seguridad de la red; sin dejar de lado a esta última, por supuesto», afirma Elías David Gloria, gerente de ventas regional para la Comunidad Andina de Gemalto.

Por su parte, Claudia Vizcarra, gerente de Sophos para MCLA (Multi Country Latin America), subraya el hecho de que el entorno tecnológico en las organizaciones latinoamericanas está en un punto de inflexión sin precedentes, con múltiples variables en convergencia, creando un estrés inusual al departamento de seguridad de TI (Tecnologías de la Información).

«Las líneas de negocios tienen una gran participación en las decisiones de inversión en TI. A su vez, la incorporación de nuevas tecnologías, como la nube y la movilidad, son verdaderos desafíos para las prácticas actuales de seguridad, por el aumento de los niveles de riesgo en las organizaciones. Esto se combina con la falta de expertos en seguridad de TI y con

## Mayores ciberataques en 2016

- Robo de US\$ 81 millones al Banco Central de Bangladesh. Piratas informáticos lograron acceder a los sistemas de esa institución y transferir ese monto de dinero a varios casinos de Filipinas.
- Publicación de los datos de 154 millones de votantes de Estados Unidos.
- Robo de US\$ 1 000 millones de cuentas de Yahoo.
- Robo de US\$ 400 millones de cuentas de Friend Finder Network Inc.
- Ataque de denegación de servicio (DDoS) a Play Station y Twitter, entre otras compañías. Se sospecha que este ciberataque habría sido una prueba de concepto para afectar el funcionamiento de los sistemas de voto electrónico de Estados Unidos, antes de las elecciones del 8 de noviembre de 2016.
- Falla en la implementación de la pila TCP en sistemas Linux. Permitió la infección de malware de forma remota o incluso el secuestro del tráfico de usuarios con sistema operativo Android. El ataque, además, degradó las conexiones a la red mediante el protocolo https, redirigiendo el tráfico.
- Falla en los procesadores Qualcomm. Permitió a los piratas acceder a información cifrada sin que se activasen los mecanismos de borrado en millones de teléfonos. Esta vulnerabilidad en la generación de las claves de cifrado afectó aproximadamente al 60% de los móviles Android del mercado.

## LA CIBERDELINCUENCIA SE HA CONVERTIDO EN UNA ACTIVIDAD ENORME, QUE MUEVE MILES DE MILLONES DE DÓLARES...

los recortes presupuestarios de TI por parte de las organizaciones», explica.

Los factores antes mencionados, según Vizcarra, están generando una transformación acelerada en los modelos de seguridad tradicionales. «Las organizaciones ya no pueden basar su estrategia de seguridad solo en productos de hardware y software. Es importante considerar el factor humano y el conocimiento avanzado en soluciones de seguridad de última generación, como elementos clave en su plan estratégico de seguridad».

**En el Perú.** Con un mercado que ha movido US\$ 100 millones en el último año, el Perú es el séptimo país de Latinoamérica en pérdidas por el accionar de los ciberdelincuentes. Por ello urge que tanto



Las medidas de seguridad deben enfocarse en la protección de la información depositada en las bases de datos.

los usuarios finales como las grandes compañías tomen conciencia de que deben implementar soluciones integradas para enfrentar este problema.

«Felizmente en los últimos años vemos que las empresas están dando un paso hacia adelante en este tema y buscan protegerse con soluciones de avanzada, ya que los ataques son cada vez más com-

plejos y sofisticados», señala Claudia Vizcarra, de Sophos.

A su turno, Sebastián Stranieri, CEO de la empresa tecnológica VU, confirma que en nuestro país la ciberseguridad se ha convertido en una tendencia. «Tenemos clientes en el Perú desde hace cinco años, con tasas de crecimiento de 180% anual», agrega.



Jorge Zeballos, Eset Perú.



Sebastián Stranieri, VU.

### Más información

## NAVEGACIÓN SEGURA

••• Para navegar seguros por Internet y evitar ser víctimas de alguna amenaza de la red (virus, hackers, malware, etc.) se recomienda:

- **Claves de acceso fuertes.** Es recomendable no utilizar contraseñas que únicamente contengan caracteres numéricos o que sean claves alfabéticas con fechas, nombres familiares o lugares comunes. Se debe utilizar una contraseña de una longitud mínima de ocho caracteres, que mezcle números, letras (mayúsculas y minúsculas) y símbolos.

- **Autenticación fuerte.**

Adicionalmente a la contraseña, se recomienda la utilización de un segundo factor de autenticación mediante el uso de un dispositivo que ninguna otra persona pueda tener. Ese dispositivo puede ser de software o de hardware. Los autenticadores que ofrecen una clave dinámica (OTP, One Time Password) de un solo uso son ideales para ganar acceso seguro a redes de datos o a portales web, garantizando la autenticidad del usuario.

- **No exponga sus datos en portales no oficiales.** Cuando navegamos por sitios promocionales desconocidos y nos presentan formatos para ingresar nuestros datos personales o de tarjetas débito o crédito, es imprescindible validar antes qué tan oficial es el sitio. Es importante nunca ingresar a una página en la que vamos a hacer transacciones o a entregar datos a través de un *link* (enlace automático) que nos llegue por correo electrónico o cualquier otro medio. Una buena forma de actuar es corroborar el dominio y la utilización del protocolo https para garantizar la confidencialidad de la información.

Fuente: Gemalto



**Cifras de inversión.** Un reciente estudio de la revista *Forbes* señaló que para 2019 la delincuencia cibernética en el mundo generará pérdidas económicas por US\$ 2,1 trillones. En América Latina, la cifra está en el orden de los US\$ 76 766 millones. Brasil es el primer país afectado (con US\$ 19 291 millones), seguido por México (US\$ 11 921 millones), Venezuela (US\$ 9 142 millones) y Argentina (US\$ 7 400 millones).

«Si bien las cifras de la ciberdelincuencia están en un ligero crecimiento, las empresas en nuestro país no le otorgan respaldo al área de seguridad para invertir en protección de datos. Aunque parezca increíble, aún se piensa que el antivirus debe ser el único control de seguridad», declara Jorge Zeballos, gerente general de la empresa Eset Perú.

Según Zeballos, el 83% de las empresas peruanas solo usan antivirus; el resto invierte en un *firewall* o *backup*. «Nosotros, como Eset, hemos realizado una gira por todo el país para conocer la realidad de las empresas en temas de seguridad. Allí nos percatamos que un gran porcentaje de estas piensan que cualquier software es seguro y no necesita encriptación o *backup*», resalta.

Si una compañía quiere mantenerse a través de los años, lo primero que tiene que hacer es adoptar una implementación de seguridad que tenga un *switch* inteligente como primer filtro de acceso a la red; también colocar un *firewall*, tener un *token*, usar la nube o tener *backup* físico, entre otras medidas.

«Una implementación para una pyme



Claudia Vizcarra, Sophos.

puede tardar 15 o 20 días, con una inversión que bordea los US\$ 1 000», destaca Zeballos.

**Los ciberataques.** La ciberdelincuencia se ha convertido en una actividad enorme, que mueve miles de millones de dólares y cuyo nivel de sofisticación va en aumento.

«Los ataques de hoy en día suelen comenzar desde sitios web legítimos que han sido *hackeados* (sin conocimiento de la gente que los visita); o a través del *phishing*, enviando correos falsos (diseñados para parecer reales) incitando a los consumidores a que abran documentos infectados o hacer clic en URL malintencionadas», explica Claudia Vizcarra, gerente de Sophos.

Una vez que los usuarios involuntariamente han hecho clic, el *ransomware* se ejecuta en segundo plano y, a continuación, bloquea y hace rehenes los archivos personales, fotos y otros datos valiosos, hasta que se paga el dinero a los criminales.

La diferencia entre el *malware* y el *ransomware*, según Vizcarra, es que el primero es diseñado para alterar el normal funcionamiento de la computadora, con el riesgo de perder data del disco duro. En el caso del segundo, en segundos puede infectar y bloquear cualquier dispositivo electrónico.

Por su parte, Elías David Gloria, de la empresa Gemalto, subraya que es obligatorio enfocar los esfuerzos de seguridad en la protección de la información depositada en las bases de datos y en los aplicativos,



Elías David Gloria, Gemalto.

con el uso de tecnologías criptográficas de cifrado con *hardware* certificado bajo la norma FIPS. Y no con soluciones 100% software, que son vulnerables y que generalmente presentan fallas de diseño que son rápidamente explotadas.

«La criptografía, en cambio, utiliza estándares y algoritmos ampliamente escrutados por la industria de la seguridad. Es la única herramienta que ofrece un alto grado de confiabilidad para proteger los activos informáticos de valor», añade.

**Las proyecciones.** En la actualidad se observa cómo las organizaciones están cambiando la naturaleza de la provisión de soluciones de seguridad por un consumo de herramientas avanzadas, diversificando además las plataformas de adopción con la inclusión de más servicios de seguridad.

Según Sophos, el mercado de productos de seguridad en América Latina tendrá una tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del 7% de 2015 a 2020, y alcanzará los US\$ 1 390 millones. Dicho valor incluye administración de identidades y acceso (IAM), gestión de redes, mensajería, seguridad y vulnerabilidad (SVM) y otros ámbitos de la seguridad.

Por otra parte, el mercado de servicios de seguridad en América Latina tendrá una tasa de crecimiento anual compuesto de 13% de 2015 a 2020, y alcanzará más de US\$ 2 500 millones en 2020. Este valor incluye servicios de consultoría e integración, servicios de seguridad administrados, educación y capacitación.

«Para los próximos años, las organizaciones van a estar un paso adelante para prevenir los desastres económicos en que pueden verse envueltas en caso de ser víctimas de un ataque», puntualiza Claudia Vizcarra.

Como se observa, el mercado de la ciberseguridad puede crecer aún más. Es clave que las firmas del sector eduquen y concienticen sobre los peligros que pueden tener las empresas si no cuentan con un sistema de seguridad al menos básico (antivirus, *firewall* y *backup*).

Un factor final: el rol del jefe en seguridad de una organización. Por sus conocimientos en la administración del control de datos, su nivel jerárquico debería estar a la par de un director o gerente, ya que debe tomar decisiones de viabilidad en los negocios. ■

# Tecnología de la soledad

**PROCESO** // El avance tecnológico está generando aislamiento y reduciendo cada vez más el número de interacciones entre los seres humanos de carne y hueso.

Estamos en el comienzo del fin de las interacciones entre humanos? Revise estas propuestas recopiladas por Mashable (uno de los blogs más importantes en Internet) y saque sus propias conclusiones.

## 1. El café de por la mañana... la aplicación de Starbucks

La aplicación de Starbucks ya permite a los consumidores pedir y pagar por las bebidas que queremos tomar sin tener que hacer cola. Una característica a la que pronto se sumará My Starbucks Barista, que permitirá hacer el pedido mediante mensajes o comandos de voz. Básicamente se trata de un barista virtual que hará que no tengamos que interactuar con los reales.

## 2. Si queremos ir al cine... Apple

A la gran mayoría de nosotros nos gusta ir al cine. Pero en muchas ocasiones hay inconvenientes: ruido que generan los otros espectadores, incomodidad o pereza para salir de casa. Apple tiene en mente solucionar todo esto mediante un

acuerdo con Hollywood para tener acceso a estrenos de cine.

## 3. Si tenemos que viajar... autos sin chofer

¿Será 2017 el año en el que finalmente se inicie la carrera real de las empresas en el campo de los coches autónomos?

## 4. Si buscamos cenar en un restaurante... Eatsa

En Eatsa no hay necesidad de interactuar con otros humanos. Los clientes entran en el local y realizan sus pedidos mediante un cajero. Los alimentos (comida saludable) son servidos a través de unos cubículos que cubren toda la pared del restaurante.

## 5. Si desea ir de compras... Amazon

Podemos encontrar prácticamente de todo y en cada vez menos tiempo dentro del ecosistema eficiente e imparable que está desarrollando el gigante del comercio electrónico.

## 6. Si nos gusta conversar... Gatebox

Se trata de un pequeño asistente virtual que se nos presenta en forma de holograma. Desarrollado por la compañía japonesa Gatebox, resulta a la vez espeluznante y sorprendente. ■



Las interacciones entre los seres humanos están reduciéndose por la tecnología.

## LA CRÓNICA

### NEGOCIOS E HISTORIA

## Pecsa

Durante la década de los noventa un grupo de peruanos tuvo un sueño: constituir una empresa de distribución de combustibles con capitales 100% peruanos y que compita con las grandes multinacionales. Pecsa obtuvo el permiso del Ministerio de Energía y Minas en julio de 1997. Sus ventas crecieron rápidamente, pues su ingreso originó un cambio en las condiciones del mercado de combustibles. El profundo conocimiento de nuestro territorio, necesidades y costumbres, fue importante frente a las empresas extranjeras; esto ayudó a generar empatía, credibilidad y confianza. La empresa tenía el objetivo de incursionar con fuerza en provincias, donde veía la posibilidad de concretar su visión de estar presente en más lugares del Perú. En julio de 1998 se inauguró la primera estación de servicios fuera de la capital, en la ciudad de Chiclayo. En el año 2002, la empresa decidió incursionar en el negocio del Gas Licuado de Petróleo. En 2004 decidió ingresar al negocio de lubricantes, creando su propia marca: Pecsa Lubrimax. El constante dinamismo de la compañía la llevó a incursionar, en 2005, en el mercado de Gas Natural Vehicular. En 2006 se consolidó su posición de liderazgo en el mercado peruano, con la compra de la cadena de estaciones de servicio estadounidense Chevron Texas Petroleum Company Corporation. La Corporación Pecsa nació en 2008, como el holding que reúne la filosofía y la esencia de los peruanos. En 2010 se materializó el cambio de la imagen corporativa de la empresa. Actualmente Pecsa es la empresa peruana privada mayorista en combustibles de mayor crecimiento.



## LA CRÓNICA

Servicios de alquiler de espacios publicitarios, promoción de ventas para terceros y gestión de negocios comerciales.

Av. La Encalada 661, Of. 301  
Monterrico - Surco  
437 4966 - 437 4886

[www.lacronica.pe](http://www.lacronica.pe)

# Investigación y tecnología

**MODERNIZACIÓN //** La investigación de mercados se moderniza en el Perú. En esta actividad, las empresas especializadas compiten intensamente, a la vez que ofrecen novedosos estudios apoyados en la tecnología informática. El área más dinámica es la investigación *online*, pero también destaca el uso del neuromarketing. ¿Cuáles son las tendencias en la investigación de mercados local?

Por **FERNANDO LÓPEZ**

**S**i conceptualizamos, la investigación de mercado es la recolección y el análisis de información de un determinado sector, realizado por medio de una encuesta, entrevista u otra herramienta de exploración y con un propósito claro: ayudar a los clientes en la toma de las mejores decisiones sobre el desarrollo y la mercadotecnia de sus productos.

A nivel local, las compañías de investigación están en una etapa de evolución, debido a las nuevas técnicas o herramientas que han surgido en otros países. «Hoy todas las técnicas para investigar se basan en tecnología, por lo que estamos en proceso de capacitación e implementación», afirma Enrique Bernal, gerente de estudios multicitientes y operaciones de Arellano Marketing.

**Modernización.** Años atrás, cuando una investigadora de mercado quería tomar una muestra para un determinado estudio, enviaba a un grupo de encuestadores, con miles de hojas con preguntas impresas. Muchas veces estos trabajadores no terminaban los cuestionarios, o simplemente no lo hacían de una forma adecuada. Todos estos problemas se minimizaron con la llegada de Internet y sus herramientas digitales.

«El 95% de la información que nosotros levantamos en hogares es a través de *tablets*, en las que se tiene una aplicación para que todos los datos lleguen en tiempo real a la oficina. Esto permite ahorro de tiempo, y una mejor supervisión del campo y de los encuestadores», explica Flavia Maggi, vicepresidenta de desarrollo

## Definiciones

- **Kinrear y Taylor (1998).** La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información en el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing.
- **Peter D. Bennett (1998).** La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar los problemas, diseña el método para recolectar la información, dirige e implementa el proceso de recolección de datos, analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.
- **Phillip Kotler (1994):** Es el diseño sistemático, recolección, análisis y presentación de la información y descubrimientos relevantes para una situación de mercadotecnia específica a la que se enfrenta la empresa.
- **William Zikmund (2000):** La investigación de mercados es una herramienta de administración para la toma de decisiones. Es el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de decisiones de mercadeo.

Fuente: Neoattack

**LAS COMPAÑÍAS DE INVESTIGACIÓN ESTÁN EVOLUCIONANDO CON LAS NUEVAS TÉCNICAS QUE HAN SURGIDO EN OTROS PAÍSES.**



de clientes de Ipsos. Esta ejecutiva agrega que las encuestas son grabadas en voz y texto, lo que minimiza el margen de error.

Por su parte, Hernán Chaparro, gerente general de GfK, señala que cuando nos referimos a la modernización del sector, estamos enfocándonos en herramientas digitales de investigación. «Por ejemplo, en la banca se puede trabajar con un panel de investigación online que te per-



Hernán Chaparro, GfK.



mite el *trackeo* de los comportamientos del consumidor. Para que el margen de error se minimice se puede hacer un *mix* con lo tradicional; es decir, con una encuesta *face to face*», destaca.

**Oportunidad.** Las encuestas *online* poseen diversas ventajas. Una de ellas es la ampliación del *target*, como consecuencia del indudable aumento de las conexiones

a Internet. Otro de los beneficios de este tipo de encuestas es la reducción de costos, pues el método *online* facilita la elaboración de estudios que antes eran demasiado caros; por ejemplo, los estudios sobre poblaciones de baja penetración o incidencia.

Sin embargo, si bien las investigaciones *online* están tomando protagonismo, todavía existe un gran número de em-

presas (que contratan estudios) que dudan de su efectividad. «Para una mejor comprensión de todo el proceso, lo ideal es que se trabaje de la mano con el cliente en el desarrollo de investigación digital», añade Hernán Chaparro.

Para Flavia Maggi, de Ipsos, la resistencia de los clientes se direcciona hacia las encuestas panel *online*. «En digital, los resultados pueden ser algo distintos que los estudios *offline*. Además, la penetración de Internet en los sectores C y D es baja, por lo que los clientes de consumo masivo prefieren un modo mixto: encuesta cara a cara y digital», agrega.

**Metodologías.** De la mano con la neurociencia, el marketing, a través de la investigación, busca la forma en la cual se pueda llegar a descifrar la mente del consumidor. La idea es que las empresas disminuyan sus riesgos al momento de lanzar una campaña o producto.

«Se busca combinar las metodologías de la investigación de mercados y del neuromarketing, aplicándolas en las campañas publicitarias, comerciales y empaques, entre otras, ya que brindan una mirada distinta del comportamiento de los consumidores», subraya Samuel Sánchez Peñaflores, subgerente general de Imasen.

Las herramientas más comunes del neuromarketing son:

- **Resonancia Magnética Funcional (fMRI).** Esta técnica permite identificar las áreas del cerebro que se activan al momento de exponerse ante un estímulo. Según la zona cerebral que se active, se puede observar el grado de razón y emoción en las decisiones de consumo; así como los atributos de aceptación o rechazo en un producto, el vínculo emocional en una marca y el nivel de recordación de un comercial, entre otros.

- **Electroencefalografía (EEG).** Mide la actividad neuronal que se produce en el cuero cabelludo, a través de electrodos colocados alrededor de la cabeza, para determinar las zonas en las cuales el cerebro produce mayor actividad. A diferencia de la resonancia magnética, la EEG es mayormente empleada por su reducido costo. En ocasiones logra identificar «fenómenos neurales muy breves, que pasarían desapercibidos para la fMRI».

- **Respuesta galvánica de la piel.** Detecta el impulso de compra en los sujetos estudiados, monitoreando aspectos como el ritmo cardíaco, la presión sanguínea,



Flavia Maggi, Ipsos.



Enrique Bernal, Arellano Marketing.



la respiración y la sudoración. En la práctica, su funcionamiento es bastante similar al del polígrafo.

• **Eye tracking (seguimiento ocular).** Este método rastrea el movimiento de los ojos, la dilatación de la pupila y en general la concentración visual sobre puntos específicos, en los cuales la persona muestra mayor interés al observar algún tipo de anuncio o publicidad. «Esta técnica se usa cuando se quiere colocar productos en una góndola. Allí se mide cuánto se demora el consumidor en encontrar su producto y lo que le llamó más la atención», explica Flavia Maggi.

• **Reconocimiento facial.** La codificación facial es una técnica que analiza las expresiones –movimientos de los músculos faciales– para detectar emociones. Las expresiones faciales están conectadas a lo que sentimos. El cortex motor (región del cerebro que controla y planifica todos los movimientos voluntarios del cuerpo humano) y la amígdala interactúan en el procesamiento de emociones. Dicha interacción genera impulsos eléctricos transmitidos a través del nervio facial, que derivan en movimientos de los músculos de la cara. Hernán Chaparro añade: «El reconocimiento facial es usado para ver las emociones que genera un comercial en el consumidor».

**Proyecciones.** Con los hábitos y actitudes de los consumidores en permanente cambio, la investigación de mercados se convierte en una herramienta imprescindible para las empresas.

«En el futuro va a existir una convivencia entre las encuestas y la tecnología. Si a ello le sumamos el *big data*, se podrán hacer análisis de diversos tipos. Ahora bien, cómo vamos a preguntar o qué plataforma o aplicación se usará, eso es incierto. Quizás llegue a ser un absurdo una encuesta cara a cara», sostiene Flavia Maggi, de Ipsos.

Hernán Chaparro, de GfK, considera que el rol de las empresas de investigación de mercados va a ser cada vez mayor. Por ello, las compañías del rubro que apuntan a especializarse en herramientas tecnológicas son las llamadas a liderar el mercado. «En el futuro se va a dividir el mercado entre las empresas globales que ofrecen *full service*, y las consultoras pequeñas, especializadas en una solución», señala.

A su turno, Samuel Sánchez, de Imasen, avizora un panorama prometedor

para su firma, con la expansión a mercados latinoamericanos. «Queremos aumentar nuestra presencia en la región, con el ingreso a Colombia y Bolivia».

Por último, Enrique Bernal, de Arellano Marketing, proyecta la modernización de la industria y un acercamiento de la pequeña y micro empresa a la investigación. «Para este grupo los trabajos de investigación pueden resultar caros, por lo que Arellano Marketing va a lanzar una tienda *online* de venta de datos, donde se pueda conseguir información por S/ 10, dependiendo de la necesidad. De esta manera, estaremos acortando la brecha entre el investigador y el emprendedor», sostiene Bernal.

Se debe destacar que un estudio multicitiente, con una muestra de aproximadamente cinco a ocho mil encuestas, pueden costar entre S/ 7 000 y S/ 8 000. Por otro lado, cuando se hace un estudio *ad-hoc* (a solicitud de un cliente específico), se puede estimar una inversión de hasta US\$ 20 000.

**Conclusión.** La internacionalización de los negocios y las inversiones, la era de los consumidores nativos digitales y las aplicaciones o herramientas tecnológicas, son algunos de los factores por los cuales se necesita contar con información certera y oportuna.

Por consiguiente, para las empresas de investigación de mercados resulta crucial capacitarse, adoptar tecnologías, asociarse, mejorar su infraestructura y potenciar su trabajo de campo para lograr ayudar, cada vez más eficientemente, a sus clientes a tomar las mejores decisiones. ■



Samuel Sánchez, Imasen.

## Más información

### ASPECTOS ÉTICOS

●●● Las principales áreas que pueden generar algún tipo de dilema ético al hacer uso de la investigación de mercados por Internet tienen que ver con temas tales como la protección de los datos personales de los participantes, la protección del acceso a la información de los clientes, la comunicación a los clientes del grado de validez y confiabilidad de los resultados, y la protección de la reputación del cliente.

#### Protección de los datos personales de los participantes.

Aquellos datos que son importantes para los individuos –como información financiera, opinión política, orientación sexual, creencias religiosas u origen étnico, entre otros– deben ser protegidos en ambientes seguros, tales como https. Esta es una combinación entre el protocolo de internet normal (http) y el protocolo de encriptación de comunicación (ssl), lo que permite la transferencia segura de datos de hipertextos.

**Protección de acceso a los clientes.** Los vendedores de investigación de mercados *online* deben asegurarle al comprador que la información será suministrada solo a quienes estos decidan, y que no podrá ser usada en estudios posteriores hechos por la empresa vendedora de la investigación.

**Comunicación de validez y confiabilidad de los resultados.** El vendedor del proyecto de investigación de mercados *online* debe comunicar a sus clientes el grado de validez y confiabilidad de los proyectos encargados, y debe garantizar que el comprador de la investigación sea consciente de las restricciones de sus resultados. De esta manera, el comprador se asegura cuáles son los límites al inferir conclusiones acerca de los resultados de algún estudio.