

# Execution

ey.com/es\_pe/revista-execution

Vol. 24 | Diciembre 2025 | **PERÚ**

## Disrupción

*Open Finance* en  
Latinoamérica:  
¿está el Perú listo para  
la transformación?

## Tendencias

*Pentesting* moderno:  
anticiparse al ataque  
para proteger lo esencial  
del negocio

## Historias de éxito

Electro Perú Industrial

Sostenibilidad energética  
en América Latina:

**AVANCES,  
DESAFÍOS  
Y VISIÓN  
COMPARTIDA**



# LA HISTORIA EN EY

## Preservando nuestra historia para inspirar el futuro

La Historia en EY es una iniciativa de EY Perú que, desde 2016, preserva y difunde gratuitamente la riqueza cultural e histórica del país. Con más de 25 publicaciones, busca acercar el pasado como fuente de inspiración y aprendizaje para construir un mejor futuro.

### Descubre nuestros nuevos libros:



**Paleoamazonia,**  
arqueología e historia del  
patrimonio biocultural



**La interpretación  
lingüística de  
los quipus**



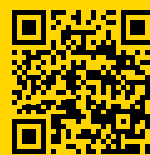
**Nace un imperio,**  
la historia de los incas  
contra los chancas



Para descargar estos libros  
y más puedes dirigirte a:  
[ey.com/pe/la-historia-en-ey](https://ey.com/pe/la-historia-en-ey)



Shape the future  
with confidence



*Execution* es una revista  
enfocada en tendencias de  
negocios e historias de éxito  
empresariales.



### Execution

Director  
Paulo Pantigoso  
Country Managing Partner  
[paulo.pantigoso@pe.ey.com](mailto:paulo.pantigoso@pe.ey.com)

#### Brand, Marketing & Communications

Miya Mishima  
Director  
Luciana Alva  
Supervising Associate  
Shirley Huertas  
In Charge Associate  
Karla Ramírez  
Diseño y diagramación  
Darlen Leonardo  
Associate

**EY Lima**  
Av. Víctor Andrés Belaunde 171,  
San Isidro

Av. Jorge Basadre 330,  
San Isidro

Av. Jorge Basadre 350,  
San Isidro

**EY Arequipa**  
Edificio City Center, Piso 13  
Torre Sur, Cerro Colorado

**EY Trujillo**  
Av. El Golf 591, Urb. Las Flores III,  
Víctor Larco Herrera

**EY Chiclayo**  
Av. Federico Villareal 115,

**EY Cusco**  
Jr. Ricardo Palma N-18,  
Urb. Santa Mónica, Wanchaq

© 2025 EY  
Todos los derechos reservados.

## Transformar con propósito: hacia un futuro más resiliente

Cada cierre de año nos invita a mirar más allá de los resultados y preguntarnos qué capacidades hemos fortalecido para enfrentar un mundo que cambia sin pausa. Hoy, la transformación dejó de ser un proyecto para convertirse en una dinámica permanente. Y en ese contexto, la sostenibilidad ya no es un elemento complementario; se ha convertido en un pilar que diferencia a quienes lideran de quienes solo reaccionan.

En los últimos años, las empresas han acelerado su digitalización, replanteado sus modelos de negocio y puesto la sostenibilidad en el centro de sus decisiones. No es casualidad: la presión regulatoria y las expectativas de los stakeholders han confirmado que no hay crecimiento sin responsabilidad. Las organizaciones que equilibran eficiencia, impacto y propósito son las que resisten mejor la volatilidad y capturan oportunidades con mayor consistencia.

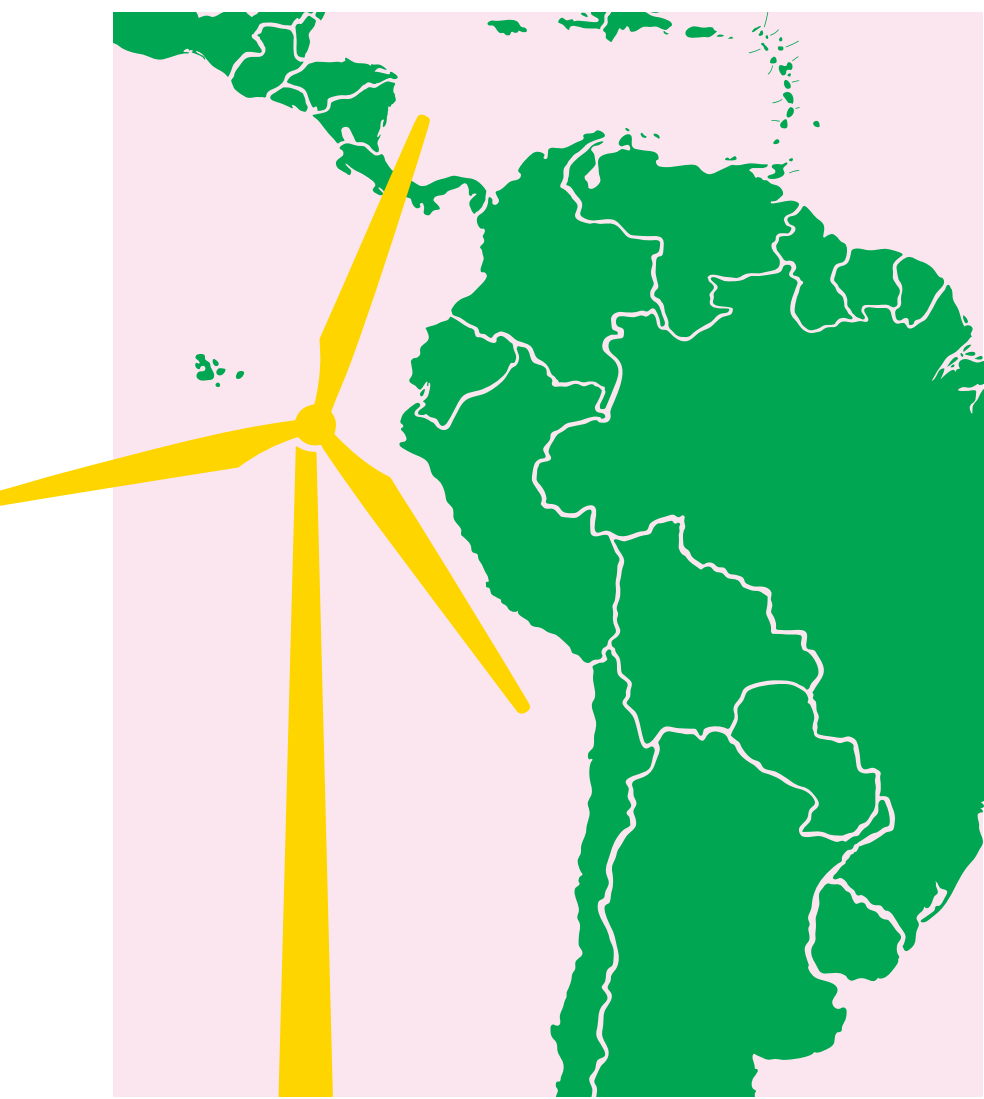
La sostenibilidad dejó de ser solo reputación: es competitividad, impulsa eficiencia, atrae capital, fortalece vínculos con clientes y comunidades, y eleva el compromiso del talento. Integrar metas climáticas, equidad y buena gobernanza significa construir una arquitectura de valor que impulsa el crecimiento y reduce riesgos.

Hoy estamos en un punto de inflexión. Avanzamos en transformación digital y adopción tecnológica, pero el desafío climático y social exige profundidad, medir, reportar con transparencia y corregir rumbos con rapidez.

El futuro pertenece a quienes transforman con sentido y actúan con responsabilidad. Que el próximo año sea una oportunidad para innovar con propósito, colaborar genuinamente y construir el futuro con responsabilidad.

**Paulo Pantigoso**  
Country Managing Partner  
EY Perú

# Contenido



6

**CENTRAL**  
**Sostenibilidad energética en América Latina: avances, desafíos y visión compartida**

12

**DISRUPCIÓN**  
**Del búnker al Directorio: la evolución del CISO de experto técnico a visionario estratégico**

18

**TENDENCIAS**  
**Pentesting moderno: anticiparse al ataque para proteger lo esencial del negocio**

22

**DISRUPCIÓN**  
**Open Finance en Latinoamérica: ¿está el Perú listo para la transformación?**

28

**TENDENCIAS**  
**Energías renovables: la contabilidad detrás de un crecimiento sostenible**

**ACTUALIDAD**  
**Ley Agraria: ¿Cómo prepararse para el nuevo marco fiscal agrario?**

43



38

**HISTORIA DE ÉXITO**  
**Cable a tierra**  
La historia de éxito de la empresa fundada por Víctor Vandervelde

42

**DESTACADOS**  
**EXPERIENCIA**  
**Four Futures**

**Acerca de EY**  
EY existe para construir un mejor mundo de negocios, ayudando a crear valor de largo plazo para sus clientes, su gente y la sociedad, así como para generar confianza en los mercados de capitales. Mediante los datos y la tecnología, los equipos diversos e inclusivos de EY, ubicados en más de 150 países, brindan confianza a través de la auditoría y ayudan a los clientes a crecer, transformarse y operar.

A través del enfoque multidisciplinario en auditoría, consultoría, servicios legales, estrategia, impuestos y transacciones, EY busca que sus equipos puedan hacer mejores preguntas para encontrar nuevas respuestas a los asuntos complejos que hoy enfrenta nuestro mundo. EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas miembro de Ernst & Young Global Limited, siendo cada una de ellas, una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía inglesa limitada por garantía, no presta servicios a clientes. Para obtener información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos de los individuos conforme a la ley de protección de datos, ingrese a [ey.com/privacy](https://ey.com/privacy). Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en aquellas jurisdicciones en donde está prohibido por regulación local. Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, por favor ingrese a [ey.com](https://ey.com)

**Acerca de Execution**  
Execution es una revista de negocios que reúne insights, tendencias e historias de éxito que informan e inspiran a los líderes de negocios y futuros empresarios. Su desarrollo parte del afán por compartir información de valor para el empresariado, bajo el análisis de nuestros expertos y ejecutivos invitados. Esta revista de EY está disponible de manera gratuita en [ey.com/es\\_pe/revista-execution](https://ey.com/es_pe/revista-execution)

**Disclaimer**  
Este material y el contenido aquí vertidos se proporcionan sólo con fines de información general, y no pretenden ni pueden sustituir, ni tampoco entenderse como la emisión de criterio, asesoría, ni opinión profesional en contabilidad, impuestos, legal u otro tipo de servicios profesionales, por lo que no puede ser tomada como base para la toma de decisiones comerciales, legales, fiscales ni de ningún otro tipo.

El material y su contenido son proporcionados por EY de buena fe y si bien se basan en información correcta y actual, no emitimos representación ni garantía de cualquier tipo, expresa o implícita, sobre la integridad, precisión, confiabilidad, idoneidad o a la validez que pudiera tener la información y su contenido para cualquier propósito. Por tanto, le recomendamos se ponga en contacto con nosotros para cualquier tema de negocios y asesoría específica.

La obtención o recepción de este material no le genera una relación de cliente con EY ni con ninguna de sus firmas miembro.

No está permitida la reproducción total o parcial de este material, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia o grabación, sin la autorización escrita de los titulares de los derechos de autor, excepto por el uso de citas textuales con la obligación de indicar la fuente de donde han sido tomadas.



## SOSTENIBILIDAD ENERGÉTICA EN AMÉRICA LATINA:

## AVANCES, DESAFÍOS Y VISIÓN COMPARTIDA

Por Shirley Huertas

Con un potencial en energías renovables en expansión, Chile, Colombia y Perú avanzan en su transición energética con marcos regulatorios cada vez más sólidos y una visión compartida hacia un futuro bajo en carbono.



**Nadia Malpartida**  
Gerente Senior de  
Sostenibilidad y Cambio  
Climático de EY Perú  
[nadia.malpartida@pe.ey.com](mailto:nadia.malpartida@pe.ey.com)



**Patricia Mendoza**  
Socia de Sostenibilidad y Cambio  
Climático de EY Colombia  
[patricia.mendoza@co.ey.com](mailto:patricia.mendoza@co.ey.com)



**Pamela Méndez**  
Socia de Sostenibilidad y  
Cambio Climático de EY Chile  
[pamela.mendez@cl.ey.com](mailto:pamela.mendez@cl.ey.com)

En los últimos años, la transición energética desde los combustibles fósiles hacia fuentes renovables se ha consolidado como una prioridad estratégica en la agenda de varios gobiernos. En este contexto, América Latina resulta una región con un enorme potencial para liderar este cambio, gracias a su riqueza en recursos naturales y a un entorno cada vez más favorable para la inversión en energías limpias.

De acuerdo con el informe *ClimateScope* 2025 de BloombergNEF, tres países latinoamericanos figuran entre los 15 mercados emergentes más atractivos para proyectos de transición energética a nivel mundial: Chile (3°), Brasil (10°) y Colombia (13°).

Además, este informe revela que las tecnologías de generación de energía más populares en 2024 en América Latina fueron el gas natural y la energía hidráulica.

De forma complementaria, el más reciente *Renewable Energy Country Attractiveness Index* (RECAI 63) de EY —que analiza y clasifica a los países según su atractivo para atraer inversiones en energías renovables—, posiciona a Chile como el decimoquinto país más atractivo del mundo y Perú se ubica en el puesto 40.

Este dinamismo en la región ha sido impulsado por marcos regulatorios cada vez más robustos, diseñados para fomentar la inversión, diversificar la matriz energética y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.



# Chile

Chile ha consolidado su posición como referente regional en la transición hacia una energía limpia, estableciendo esta transformación como una política de Estado. Esta visión de largo plazo se refleja en su compromiso con la carbono-neutralidad al 2050, así como en la Ley Marco de Cambio Climático, que promueve la colaboración entre el sector público y privado para avanzar hacia una economía baja en carbono.

El país ha implementado normativas clave como la Ley de Energías Renovables No Convencionales y la Ley de Eficiencia Energética, que no solo optimizan el uso de energías limpias, sino que también fortalecen la competitividad empresarial al fomentar un consumo más eficiente y responsable. Sectores como la minería, la agricultura y la industria pesquera han sido pioneros en esta transformación. En particular, la minería —que representa alrededor del 10% del PBI chileno— ha intensificado sus inversiones en proyectos de energía solar y eólica, con el objetivo de alcanzar una mayor independencia energética, reducir costos operativos y alinearse con estándares internacionales de sostenibilidad.

Desde 2013, Chile ha trabajado activamente en la transformación de su matriz energética, estableciendo como meta alcanzar para este 2025 que finaliza que el 20% de la energía comercializada provenga de energías renovables no convencionales (ERNC). Según los datos de la Asociación Chilena de Energías Renovables

y Almacenamiento (ACERA), la participación de ERNC acumulada al 2025 corresponde al 41% de la matriz eléctrica.

Cabe destacar que el almacenamiento de energía se ha convertido en un pilar estratégico del sistema chileno, alcanzando 886 MW en operación a inicios de 2025 y proyectando superar los 1,000 MW en el corto plazo. Además, se espera un crecimiento acelerado que podría triplicar la capacidad instalada en menos de dos años, posicionando a Chile como líder regional.



Esta apuesta refuerza la estabilidad del sistema eléctrico y consolida el liderazgo de Chile en la transición energética global. Este panorama destaca que, si bien Chile es importador de combustibles fósiles, su creciente capacidad para generar energías limpias abre oportunidades para avanzar hacia una mayor independencia energética y sostenibilidad a largo plazo, indica Pamela Méndez, Socia de Sostenibilidad y Cambio Climático de EY Chile.

# Colombia

Colombia sentó las bases hacia su transición energética en 2014 mediante la Ley 1715, que estableció el marco legal para la integración de las Fuentes No Convencionales de Energía Renovable (FNCER) al sistema energético nacional. Esta normativa se fortaleció en 2021 con la Ley 2099, que amplió los incentivos fiscales y promovió la diversificación de la matriz energética. Ese mismo año, la Ley 2169 fijó metas ambiciosas de carbono-neutralidad y resiliencia climática, consolidando el compromiso del país con la sostenibilidad.

Estos avances se complementan con la Agenda Regulatoria Indicativa 2025 de la Comisión de Regulación de Energía y Gas (CREG), que propone medidas para modernizar el mercado eléctrico, facilitar la conexión de proyectos renovables y promover la generación distribuida. El despliegue de energías renovables en Colombia se ha concentrado en tres sectores estratégicos. El primero es el de energía y servicios públicos, que en 2025 activó 19 nuevos proyectos FNCER. El segundo corresponde a la industria manufacturera y agroalimentaria, donde diversas empresas han adoptado sistemas de autogeneración solar para reducir su huella de carbono y optimizar sus costos operativos.

Finalmente, el sector *retail* y logístico ha comenzado a incorporar techos solares y flotas eléctricas como parte de sus estrategias de sostenibilidad y eficiencia energética.



Estamos viendo cómo distintos sectores productivos están asumiendo un rol activo en la transición energética. La adopción de tecnologías limpias no solo responde a una necesidad ambiental, sino también a una visión empresarial que busca eficiencia, resiliencia y valor compartido, destaca Patricia Mendoza, Socia de Sostenibilidad y Cambio Climático de EY Colombia.

En términos de matriz energética, Colombia continúa dependiendo en gran medida de la energía hidroeléctrica, que representa aproximadamente el 65% del total. Aunque esta fuente no se clasifica como FNCER, sigue siendo la principal fuente de energía limpia del país. Entre las fuentes no convencionales, la energía solar fotovoltaica ha ganado protagonismo, acumulando 66 proyectos en operación o construcción durante 2025. La energía eólica también muestra un crecimiento sostenido con más de 2.8 gigavatios aprobados por la Unidad de Planeación Minero Energética (UPME) para la próxima década.

A estas se suman la biomasa y el biogás, en expansión especialmente en zonas rurales y agroindustriales, así como la energía geotérmica y el hidrógeno verde, que se encuentran en etapa de exploración, con hojas de ruta definidas por el Gobierno para su desarrollo hacia 2030 y 2050.

# Perú

Desde hace más de una década, Perú ha trabajado activamente para impulsar el uso de energías renovables. En 2010 se publicó la Política Nacional de Energía 2010-2040 que establece los objetivos estratégicos del país en materia energética. Como complemento, se lanzó el Plan Nacional de Energía 2014-2025, que destaca la importancia de las energías limpias para evitar déficits energéticos y promover un desarrollo regional sostenible.

Históricamente, la energía hidroeléctrica ha sido la principal fuente de generación en Perú; sin embargo, el país avanza hacia una diversificación de su matriz energética. En 2012, las energías renovables no convencionales solo representaban el 0.2% de la generación total; pero para 2024 esta cifra se elevó al 8.1%, evidenciando un progreso significativo hacia un ecosistema más sostenible.

Asimismo, de acuerdo con el Ministerio de Energía y Minas, en 2024 la producción nacional logró un crecimiento del 2.4% respecto al año anterior, impulsado por recursos energéticos renovables (RER) no convencionales como la energía solar, eólica, bagazo y biogás.

En línea con su compromiso por diversificar la matriz energética, Perú también ha comenzado a explorar el potencial del hidrógeno verde. En marzo de 2024 el Congreso aprobó la Ley N°31992, que promueve el desarrollo del hidrógeno verde en diversas

aplicaciones industriales y energéticas.

De acuerdo con información de la Guía de Inversión en Energía del Perú 2024/2025 de EY, el primer proyecto de hidrógeno verde comenzó a operar en 2024 en Chilca (sur de Lima), donde se instaló una planta solar para reducir la huella de carbono de una planta térmica a gas natural. Además, el sur del Perú, especialmente Arequipa y Moquegua, ha sido identificado como una zona clave para el desarrollo de proyectos renovables, atrayendo el interés de inversionistas locales y extranjeros.



La transición energética en Perú ya no es una aspiración, sino una realidad en construcción. Estamos viendo avances concretos en regulación, inversión y tecnología que permiten integrar más energías limpias al sistema. El reto ahora es asegurar que este crecimiento sea sostenible, inclusivo y resiliente frente a los desafíos climáticos, explica Nadia Malpartida, Gerente Senior de Sostenibilidad y Cambio Climático de EY Perú.

## Perspectivas: hacia un ecosistema renovable más robusto

La transición energética en América Latina avanza con pasos firmes, pero aún enfrenta desafíos significativos. Entre ellos, destaca la necesidad de modernizar la infraestructura, clave para integrar eficientemente las nuevas fuentes de energía en las redes nacionales. Asimismo, es fundamental simplificar los trámites administrativos para acelerar los procesos de aprobación de proyectos y reducir los tiempos de implementación.

“

En Colombia, por ejemplo, el 53% de los proyectos FNCER enfrentan retrasos por trámites ambientales, licencias, consultas previas y permisos de conexión, según datos del Foro Económico Mundial y la Asociación de Energías Renovables de Colombia. Es un desafío que debemos superar para impulsar el uso de estas energías, explica Patricia Mendoza.

Pamela Méndez concuerda y agrega que contar con plazos establecidos permitiría una implementación más ágil y otorgaría mayor certeza a los inversionistas. Además, indica que en Chile el almacenamiento de energía juega un papel fundamental para equilibrar la oferta y la demanda, y permitiría “mejorar la estabilidad de la red y facilitar la integración de fuentes intermitentes como la solar y la eólica”.

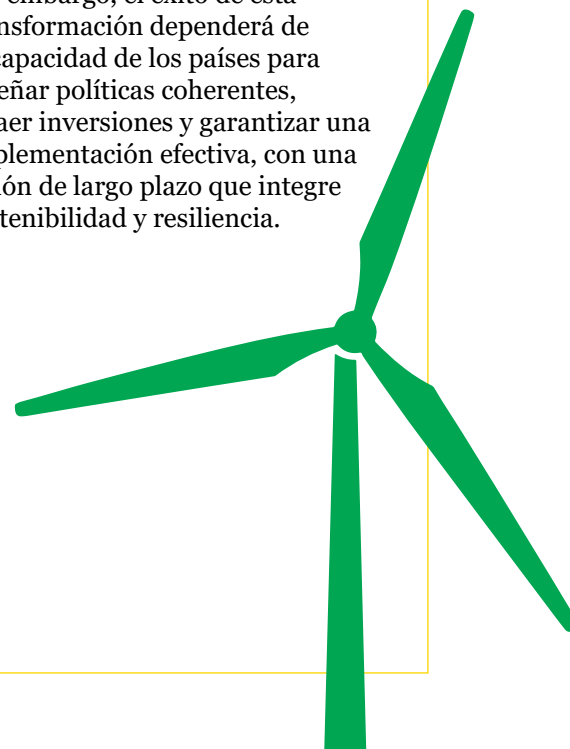
Otro frente clave es el desarrollo de políticas de financiamiento accesibles para tecnologías emergentes como el hidrógeno limpio. En el caso de Perú, ya existen nuevos sistemas de financiamiento sostenible que permiten otorgar créditos o financiar proyectos en función del desempeño de ciertos componentes ESG (*Environmental, Social & Governance*, por sus siglas en inglés) de las compañías.

“

Existen soluciones verdes y sostenibles que se están desplegando en el sistema financiero, y que puede representar una oportunidad importante tanto para las compañías como para los inversionistas, explica Nadia Malpartida.



La región cuenta con un potencial renovable y ha comenzado a construir marcos regulatorios que permiten aprovecharlo. Sin embargo, el éxito de esta transformación dependerá de la capacidad de los países para diseñar políticas coherentes, atraer inversiones y garantizar una implementación efectiva, con una visión de largo plazo que integre sostenibilidad y resiliencia.



FOUR  
FUTURES

## Four Futures: imaginar el futuro para actuar hoy

En este contexto de transformación, EY ha desarrollado *Four Futures*, una experiencia inmersiva que utiliza inteligencia artificial y la guía de expertos en cambio climático para transportar a los participantes al año 2055, donde se exploran cuatro futuros climáticos radicalmente distintos.

Esta iniciativa combina ciencia, tecnología y narrativa emocional para sensibilizar a los asistentes acerca de las consecuencias del cambio climático en la economía, los recursos naturales y la geopolítica, con el fin de motivar decisiones responsables que impulsen un desarrollo sostenible.

Su llegada a Perú refleja el compromiso de EY con la innovación y la sostenibilidad, y proporciona una base sólida para evaluar estrategias, identificar palancas de cambio y desbloquear acciones concretas frente a los desafíos locales.

En un país que avanza hacia una matriz energética más limpia y diversificada, esta herramienta se convierte en un catalizador para líderes que buscan anticiparse, adaptarse y actuar.

“

*Four Futures* es una invitación a mirar más allá del presente. Nos permite visualizar cómo las decisiones que tomamos hoy en sostenibilidad pueden definir el mundo que heredarán las próximas generaciones.

Nadia Malpartida, Gerente Senior de Sostenibilidad y Cambio Climático de EY Perú.

Conoce más sobre la experiencia *Four Futures* de EY en la página 42 de esta edición de la Revista Execution.





Del búnker al Directorio:

# LA EVOLUCIÓN DEL CISO DE EXPERTO TÉCNICO A VISIONARIO ESTRATÉGICO

Por Darlen Leonardo

# 84%

de los líderes C-suite ha enfrentado incidentes de ciberseguridad recientemente.

Fuente: *How the C-suite disconnect is leaving organizations exposed (2025).*



**Facundo Jamardo**  
Socio de Ciberseguridad de EY Chile y Líder en Consultoría en Ciberseguridad en EY Latinoamérica  
[facundo.jamardo@cl.ey.com](mailto:facundo.jamardo@cl.ey.com)



**Gustavo Díaz**  
Socio Líder de Servicios Financieros de EY Colombia y Líder en Ciberseguridad para el Sector Financiero en EY Latinoamérica  
[gustavo.diaz@co.ey.com](mailto:gustavo.diaz@co.ey.com)



**Fabiana Tejerina**  
Associate Partner de Consultoría de EY Perú  
[fabiana.tejerina@pe.ey.com](mailto:fabiana.tejerina@pe.ey.com)

Durante años, el rol del *Chief Information Security Officer (CISO)* estuvo principalmente centrado en la protección de sistemas y la respuesta ante amenazas. Sin embargo, el entorno empresarial ha cambiado sustancialmente. En Latinoamérica, sectores estratégicos como la banca, las telecomunicaciones y la minería enfrentan crecientes presiones en materia de reputación, cumplimiento normativo y continuidad operativa.

En este contexto, el CISO ha evolucionado hacia una figura clave en la alta dirección, asumiendo un rol cada vez más estratégico.

Este cambio implica, entre otras cosas, la incorporación proactiva de la perspectiva del CISO en decisiones clave como fusiones y adquisiciones, expansión a nuevos mercados y selección de proveedores estratégicos. Esta participación no solo vela por la confianza de clientes e inversionistas, sino que también proyecta una imagen sólida de responsabilidad digital, posicionando a las empresas con una ventaja competitiva frente a sus pares.

Además, integrar al CISO en las discusiones estratégicas permite anticipar riesgos críticos —como integraciones tecnológicas frágiles, una gestión deficiente de datos sensibles o vulnerabilidades en APIs (interfaces que permiten la comunicación entre sistemas y aplicaciones)—, y convertirlos en capacidades de resiliencia. Sin embargo, el *EY 2025 Global Cybersecurity Leadership Insights Study* revela que solo el 13% de las organizaciones lo involucra en etapas tempranas.



*“En el Perú, las organizaciones que reconocen al CISO como un actor estratégico dentro del negocio han comenzado a involucrar al equipo de ciberseguridad en decisiones clave desde etapas tempranas. En esa línea, el CISO ya no se limita a gestionar la seguridad técnica, sino que se sienta a la mesa junto con el CFO, COO y CIO para discutir sobre riesgo, inversión, resiliencia y crecimiento sostenible”, explica Fabiana Tejerina, Associate Partner de Consultoría de EY Perú.*

**Inteligencia artificial: oportunidad y desafío**

Una fuerza transformadora que está redefiniendo el alcance y la naturaleza del rol del CISO es la inteligencia artificial (IA). El estudio encontró que solo el 43% de las funciones de ciberseguridad participan de forma significativa en el acompañamiento a otras áreas en la adopción de la IA. Este porcentaje representa una oportunidad de oro para los CISO: *“al posicionarse como socios estratégicos para la adopción de IA, pueden ganar mayor confianza y un rol más activo en proyectos de transformación digital”,* explica Facundo Jamardo, Socio de Ciberseguridad de EY Chile.

Este desafío cobra especial relevancia en el contexto peruano, donde el nuevo marco legal sobre IA —Ley N° 31814 y su reglamento— establece obligaciones concretas como la clasificación de riesgos, la implementación de controles adecuados y la aplicación del principio de *Privacy by Design*, que implica incorporar la protección de datos personales desde el diseño de sistemas y procesos, y no como un añadido posterior.



En Perú, las organizaciones que reconocen al CISO como un actor estratégico dentro del negocio han comenzado a involucrar al equipo de ciberseguridad en decisiones clave desde etapas tempranas. En esa línea, el CISO ya no se limita a gestionar la seguridad técnica, sino que se sienta a la mesa junto al CFO, COO y CIO para discutir sobre riesgo, inversión, resiliencia y crecimiento sostenible.

Fabiana Tejerina, Associate Partner de Consultoría de EY Perú.

En este escenario, el CISO deberá ejercer un liderazgo que trascienda lo técnico y se alinee con las prioridades estratégicas del negocio. Su papel como articulador entre la innovación digital, el cumplimiento normativo y la gestión de riesgos empresariales es esencial para este reto. Entre sus nuevas responsabilidades se encuentran:

- Incorporar los riesgos asociados a la IA en el mapa general de riesgos de la organización.
- Asesorar al Directorio sobre los impactos reputacionales y regulatorios de estas tecnologías.
- Alinear las políticas internas con los nuevos requerimientos tecnológicos.

*“El reto está en garantizar que cada nuevo modelo de IA se diseñe con seguridad desde el inicio. La pregunta ya no es si invertir en IA o en ciberseguridad, sino cómo alinear ambas apuestas para construir entornos confiables, competitivos y preparados para el futuro”,* indica Gustavo Díaz, Líder en Ciberseguridad para el Sector Financiero en EY Latinoamérica.

La adopción responsable de la inteligencia artificial en ciberseguridad no solo permite automatizar tareas y optimizar operaciones, sino que también fortalece la capacidad de anticipar amenazas y tomar decisiones basadas en datos. Sin embargo, para capitalizar plenamente estos beneficios, es indispensable que el CISO cuente con respaldo, un aspecto que aún está en proceso de maduración en muchas compañías.



El reto está en garantizar que cada nuevo modelo de IA se diseñe con seguridad desde el inicio. La pregunta ya no es si invertir en IA o en ciberseguridad, sino cómo alinear ambas apuestas para construir entornos confiables, competitivos y preparados para el futuro.

Gustavo Díaz, Socio Líder de Servicios Financieros de EY Colombia y Líder en Ciberseguridad para el Sector Financiero en EY Latinoamérica.

**La brecha por cerrar**

En Latinoamérica, la integración estratégica de la ciberseguridad continúa enfrentando retos significativos. Por un lado, muchos CISO poseen perfiles predominantemente técnicos, con una limitada conexión con los objetivos del negocio. Por otro, los directorios no siempre comprenden a profundidad los riesgos operativos ni el papel clave que deben asumir para respaldar eficazmente a las áreas de ciberseguridad.

*“Aunque la mayoría de las organizaciones ya cuenta con un CISO, el perfil y el alcance de este rol varía considerablemente. Esta falta de alineación estratégica puede traducirse en áreas de ciberseguridad con recursos limitados y menor capacidad operativa, lo que aumenta su exposición frente a amenazas cada vez más sofisticadas”,* indica Facundo Jamardo de EY Chile.

A nivel global, el estudio de *EY How the C-suite disconnect is leaving organizations exposed* (2025) revela que el 84% de los líderes C-suite ha enfrentado incidentes de ciberseguridad recientemente, y el 85% anticipa que la atención a esta problemática seguirá creciendo en las empresas. Estos datos reflejan una tendencia que también impacta a Latinoamérica, donde la necesidad de una mayor articulación entre liderazgo ejecutivo y ciberseguridad se vuelve cada vez más urgente.

En el caso de Perú, algunas organizaciones reguladas han comenzado a otorgar un espacio formal al CISO en sus directorios, lo que representa un avance importante. Sin embargo, la incorporación plena del CISO en



Aunque la mayoría de las organizaciones ya cuenta con un CISO, el perfil y el alcance de este rol varía considerablemente. Esta falta de alineación estratégica puede traducirse en áreas de ciberseguridad con recursos limitados y menor capacidad operativa, lo que aumenta su exposición frente a amenazas cada vez más sofisticadas

Facundo Jamardo, Socio de Ciberseguridad de EY Chile y Líder en Consultoría en Ciberseguridad en EY Latinoamérica.

la alta dirección requiere de un cambio cultural profundo: reconocer a la ciberseguridad como parte esencial del gobierno corporativo y comprometerse con una inversión sostenida en resiliencia digital.

“

Las compañías en Perú donde el CISO ha ganado protagonismo buscan perfiles con una visión ejecutiva sólida y estratégica, capaces de interactuar directamente con el C-suite y participar en la definición de la estrategia corporativa. Sin embargo, aún existe una amplia brecha en el sector empresarial local: muchas organizaciones peruanas y latinoamericanas todavía no reconocen plenamente el valor estratégico de incorporar a la ciberseguridad en la alta dirección.

Fabiana Tejerina, Associate Partner de Consultoría de EY Perú.

## 3 Tres pasos para consolidar el liderazgo del CISO

La falta de integración estratégica no solo limita el impacto del CISO en la organización, sino que también incrementa la vulnerabilidad frente a amenazas cada vez más sofisticadas. Con la expansión de la IA, los ciberataques evolucionan en complejidad y alcance.

Ante este panorama, el EY 2025 Global Cybersecurity Leadership Insights Study propone tres pasos para maximizar el valor de la ciberseguridad:

### 1. Reformular el rol del CISO:

Se requiere una visión renovada que vincule la ciberseguridad con la creación de valor. Priorizar la inversión en áreas como IA, transformación digital y procesos de fusiones y adquisiciones permitirá que la ciberseguridad contribuya directamente a la agenda estratégica de las organizaciones.

*“La madurez del rol del CISO varía según industrias. La banca lidera en madurez: sus CISO comprenden la operación, gestionan riesgos con eficiencia y cuentan con el respaldo de líderes y del comité ejecutivo. Este avance responde al valor crítico que protegen, la intensidad de los ataques sufridos, las regulaciones de los bancos centrales y la experiencia acumulada”,* afirma Gustavo Díaz.

### 2. Reevaluar presupuestos y enfoque:

Es esencial pasar de un modelo defensivo a uno estratégico, midiendo el impacto económico de la ciberseguridad en la agenda de creación de valor en la organización.

*“Este enfoque requiere de una gestión presupuestal más inteligente, basada en la priorización de inversiones según el nivel de riesgo y el retorno esperado. Es fundamental optimizar recursos, automatizar procesos de monitoreo y respuesta, y eliminar redundancias que no aporten valor real a la protección del negocio”,* menciona Fabiana Tejerina.

### 3. Facilitar la adopción de la IA para generar confianza en la C-suite:

Involucrar a los CISO en los procesos de adopción tecnológica genera confianza en la C-suite y fortalece la gobernanza digital.

*“El 95% de las juntas prioriza el uso de IA para capturar oportunidades de mercado y mejorar la eficiencia interna.*

*El reto está en garantizar que cada nuevo modelo de IA se diseñe con seguridad desde el inicio. Integrar al CISO en estas discusiones estratégicas permite anticipar riesgos asociados con puertas de conexión abiertas entre sistemas (APIs), datos sensibles mal gestionados o integraciones tecnológicas frágiles, y transformarlos en capacidades de resiliencia”,* indica Gustavo Díaz.

En un entorno donde los ciberataques son inevitables, el verdadero diferencial está en la capacidad de respuesta. Las organizaciones que han elevado al CISO al nivel estratégico no solo protegen su presente: construyen, desde la confianza digital, el valor necesario para lograr el futuro que imaginan.

## Liderando la evolución con quienes hacen posible el cambio

Las mejores prácticas y casos de éxito que están transformando el mercado peruano se destacan en la nueva edición de la publicación de EY y la Asociación de Buenos Empleadores (ABE), que reconoce a las empresas más innovadoras y comprometidas.



Escanea y descarga esta publicación





# PENTESTING MODERNO:

anticiparse al ataque para proteger lo esencial del negocio



**Katherine Trigueros**  
Associate Partner de  
Technology Risk de EY Perú  
katherine.trigueros@pe.ey.com

El informe de seguridad parecía tranquilizador: 73 vulnerabilidades detectadas, pero ninguna crítica. El equipo respiraba tranquilo. Pero en ciberseguridad, lo que parece menor puede convertirse en el detonante de una crisis.

Un atacante aprovechó una falla “insignificante” para acceder al correo de un supervisor. Con esas credenciales internas, ingresó al sistema de despacho y alteró la programación de entregas. El efecto dominó fue inmediato: 48 horas de interrupción y una pérdida estimada de USD 1.3 millones por paralización logística.

Se trata de una simulación que bien podría ocurrir en la realidad. Esto demuestra cómo una vulnerabilidad aparentemente inofensiva puede comprometer funciones críticas del negocio. Para los decisores, entender el riesgo no se trata de contabilizar fallas, sino de saber dónde una sola puede ser devastadora.

Casos como este se han replicado en diferentes partes del mundo. En los últimos años, entidades públicas y privadas han enfrentado incidentes que han comprometido grandes volúmenes de información sensible, generando interrupciones operativas y pérdidas millonarias. En América Latina, el costo promedio por incidente supera los USD 2.5 millones, mientras que a nivel global asciende a USD 4.45 millones, según el *Cost of a Data Breach Report 2024* de IBM. Esta realidad evidencia que las brechas digitales tienen implicancias financieras, legales y sociales cada vez más complejas.



En este escenario, el *pentesting* moderno se convierte en una herramienta clave para anticipar riesgos y proteger lo esencial.

**Tradicionalmente**, el *pentesting* —o prueba de penetración— se realiza una o dos veces al año para detectar vulnerabilidades en sistemas específicos. Aunque útil en ciertos contextos, este enfoque puntual ha quedado limitado frente a entornos digitales más complejos como la nube, las APIs (interfaces que permiten la comunicación entre diferentes sistemas y aplicaciones), el *Internet of Things* (IoT) —dispositivos físicos conectados a internet, como sensores, cámaras o maquinaria— o los sistemas distribuidos (infraestructuras tecnológicas que operan de forma descentralizada en múltiples ubicaciones o plataformas).

El *pentesting* moderno es una evolución de estos *tests* tradicionales que implica evaluaciones continuas, automatizadas y adaptadas a los entornos actuales, utilizando inteligencia artificial y herramientas avanzadas para simular ataques reales, entregar resultados en tiempo real y permitir una respuesta ágil ante amenazas emergentes.

Por ejemplo, mientras un *test* tradicional revisaría una web corporativa una vez al año, el *pentesting* moderno monitorea de forma constante sus APIs, integraciones en la nube y posibles canales de ataque, alertando de inmediato ante vulnerabilidades críticas.

El *pentesting* moderno incorpora técnicas avanzadas que permiten simular ataques reales con mayor precisión y relevancia para el negocio. Entre ellas destacan:

- Red Teaming, una práctica que simula el comportamiento de un atacante persistente para evaluar la capacidad de detección y respuesta de la organización.
- Adversary Simulation, que recrea tácticas y técnicas utilizadas para vulnerar la ciberseguridad, adaptándose al contexto específico de la empresa.
- Threat-Informed Defense, que utiliza inteligencia de amenazas en la planificación de la defensa, alineando las pruebas de seguridad con los ataques más relevantes para la organización o el sector.

Esta diferencia se refleja claramente en la forma en que se reportan y gestionan los resultados, como se muestra a continuación:

Pentest tradicional	Pentest moderno orientado al negocio
Detecta vulnerabilidades técnicas y las clasifica según su severidad (CVSS).	Evalúa cómo esas vulnerabilidades pueden afectar procesos clave de la organización.
Reportes dirigidos a personal técnico, con lenguaje especializado.	Reportes ejecutivos que traducen los hallazgos al lenguaje del negocio
No considera el contexto operativo ni el valor de los activos afectados.	Prioriza riesgos en función del valor de los activos, funciones críticas y objetivos estratégicos.
Se realiza como una actividad puntual, desconectada de la dinámica del negocio.	Se integra como una práctica continua, alineada con la evolución tecnológica y los riesgos emergentes.

Estas técnicas permiten responder preguntas estratégicas como ¿qué impacto tendría un acceso no autorizado a los sistemas de facturación de la compañía?, ¿podría un atacante simular ser un empleado y realizar fraude?, ¿es posible comprometer la red desde una filial poco protegida?

Se trata de una evolución metodológica que redefine el propósito de la evaluación: ya no se trata solo de identificar vulnerabilidades, sino de entender cómo estas podrían ser utilizadas para comprometer procesos clave del negocio.

A diferencia del enfoque tradicional, que entrega reportes técnicos centrados en la severidad de cada hallazgo, el modelo moderno prioriza los riesgos según el valor de los activos, el impacto en funciones críticas y el contexto operativo.

Sin embargo, más allá de las diferencias metodológicas, también existe una diferencia estratégica. Al traducir hallazgos técnicos en riesgos operativos, los decisores están habilitados para tomar decisiones informadas que protegen lo esencial: la operación, los ingresos y la reputación. Esta capacidad de anticipación se vuelve especialmente valiosa en entornos donde la exposición al

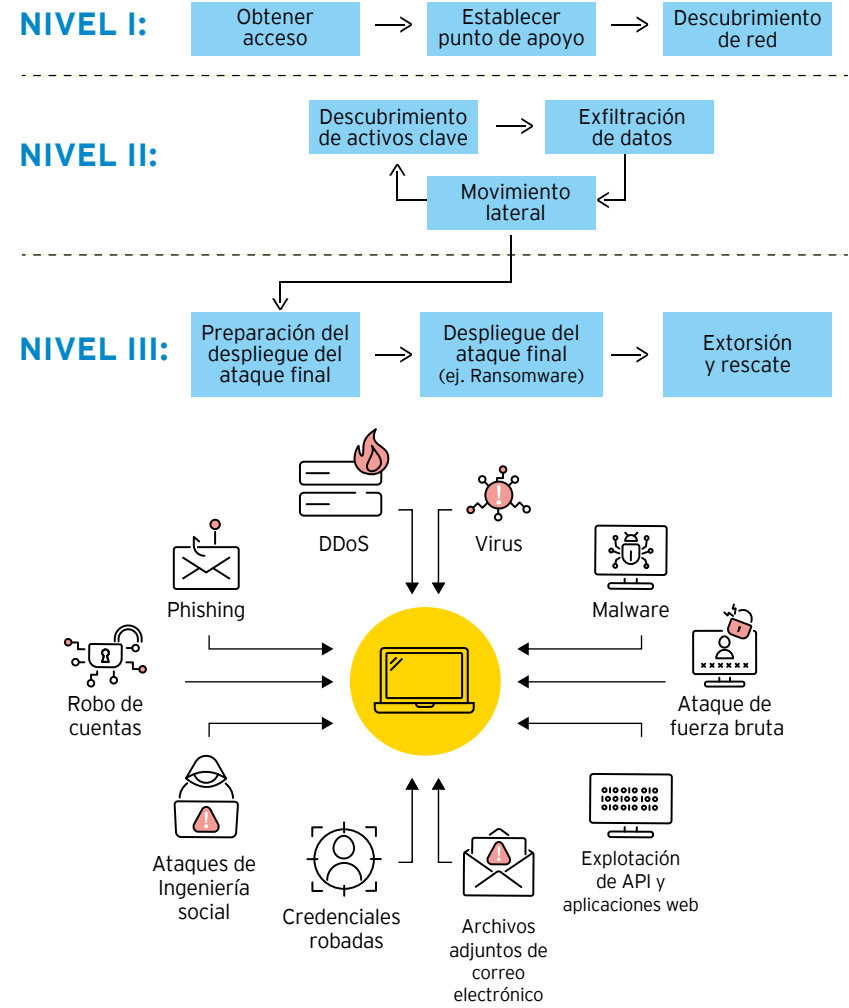
riesgo es constante y la velocidad de respuesta puede definir la continuidad del negocio. En la práctica, esto significa invertir en simulaciones que reflejen escenarios reales, alineadas con los procesos críticos de cada organización. Para las compañías, cada vulnerabilidad es una oportunidad para aprender antes de que se convierta en una crisis.

El *pentesting* moderno permite simular escenarios reales, priorizar riesgos y actuar con rapidez. El momento de evolucionar no es mañana: es ahora, porque en ciberseguridad, la velocidad de respuesta puede marcar la diferencia entre un incidente controlado y una pérdida millonaria.

### Gráfico: Cadena de Ataque (Cyber Kill Chain)

Una de las formas más efectivas para entender cómo se desarrollan los ataques digitales es a través del modelo *Cyber Kill Chain*. Este esquema permite visualizar las etapas que un atacante puede seguir —desde la exploración inicial hasta la ejecución del objetivo— y permite identificar puntos críticos, con el fin de que la organización pueda tomar acciones. Este marco sirve como guía para diseñar simulaciones realistas que reflejen cómo se comportaría un adversario en condiciones reales.

Incorporar este tipo de pruebas, alineadas con los activos y procesos críticos del negocio, no es solo una medida de seguridad: es una necesidad para anticiparse, adaptarse y responder con agilidad ante ciberataques que puedan comprometer la continuidad operativa.



## OPEN FINANCE EN LATINOAMÉRICA:

# ¿ESTÁ EL PERÚ LISTO PARA LA TRANSFORMACIÓN?

Por Shirley Huertas

¿Qué papel jugarán los bancos en esta nueva etapa? ¿Qué deben considerar las entidades peruanas para integrarse a este ecosistema?



**Numa Arellano**  
Socio de Consultoría para la  
Industria Financiera de EY Perú  
numa.arellano@pe.ey.com



**Chen Wei Chi**  
Socio Líder de Transformación de  
Negocios e Innovación de EY Brasil  
chen.weichi@br.ey.com



**Augusto Melo**  
Gerente de Transformación de  
Negocios de EY Brasil  
augusto.melo@br.ey.com

Abrir una cuenta, solicitar un crédito o contratar un seguro ya no será igual con la llegada del *Open Finance*, el modelo que transforma la relación entre usuarios y entidades al ofrecer las mejores condiciones para cada cliente gracias a la hiperpersonalización de experiencias, servicios y productos.

Este ecosistema brinda al cliente una visión completa de sus finanzas y permite la interoperabilidad entre diversos servicios: cuentas bancarias, seguros, inversiones y pensiones. Por primera vez, las personas pueden compartir sus datos de manera segura entre distintas entidades, accediendo a productos diseñados según su perfil y necesidades.

Con *Open Finance*, la información deja de estar fragmentada y se integra en un ecosistema que ofrece una experiencia integral. El cliente podrá visualizar todas sus cuentas, inversiones y seguros en una sola plataforma, tomar decisiones informadas y recibir recomendaciones en tiempo real. Desde créditos aprobados con agilidad hasta planes de ahorro alineados con sus metas: todo será más rápido, personalizado e inteligente.

Además, impulsa la inclusión financiera: quienes no tienen historial bancario podrán demostrar su comportamiento financiero y acceder a productos antes inaccesibles. Sin embargo, mientras los clientes pueden obtener todos estos beneficios, las entidades enfrentan un escenario competitivo donde la innovación y la agilidad serán claves para mantenerse relevantes.

Este cambio representa una oportunidad estratégica para que las instituciones financieras se adapten y lideren la transformación del sector. ¿Qué papel jugarán los bancos en esta nueva etapa? ¿Qué deben considerar las entidades peruanas para integrarse a este ecosistema?



Beneficios del OPEN FINANCE

Para los usuarios

- Acceso a productos personalizados según su perfil y necesidades.
- Visión integral de todas sus cuentas, seguros e inversiones en una sola plataforma.
- Decisiones más informadas gracias a recomendaciones en tiempo real.
- Inclusión financiera para personas sin historial bancario.

Para las empresas

- Nuevas oportunidades de negocio mediante monetización de datos.
- Mayor competitividad gracias a la innovación y agilidad en la oferta.
- Posibilidad de diseñar productos más rentables y centrados en el cliente.
- Reducción de costos operativos mediante interoperabilidad y automatización.

Para el ecosistema

- Fomento de la competencia y la colaboración entre actores financieros.
- Impulso a la digitalización y modernización del sistema financiero.
- Creación de un entorno regulado que promueve confianza y seguridad.

Brasil como referente regional: pilares para construir un ecosistema de finanzas abiertas

En Latinoamérica, Brasil lidera el camino en la adopción de *Open Finance*. Su éxito no es casual: responde a un marco regulatorio robusto, una implementación progresiva y una articulación efectiva entre el sector público y privado.

Su despliegue se realizó en cuatro fases: la primera, iniciada en febrero de 2021, habilitó el intercambio de datos públicos de productos bancarios y sus canales de servicio; la segunda, en agosto del mismo año, incorporó datos personales de clientes; la tercera, entre octubre de 2021 y septiembre de 2022, introdujo el iniciador de transacciones de pago (ITP); y la cuarta, que se extiende de abril de 2023 a abril de 2024, amplió el alcance hacia productos cambiarios, inversiones, seguros, planes de pensiones y capitalización, incluyendo su comercialización a través de canales bancarios.

Desde el inicio de su implementación en 2021 hasta abril de 2025, Brasil logró más de 18 mil millones de reales (USD

3,400 millones aproximadamente) en nuevas operaciones de crédito y 128 millones de cuentas de ahorro conectadas en el ecosistema. Además, redujo en 52% su población no bancarizada. Estos resultados evidencian el potencial del modelo para fomentar la inclusión financiera, facilitar la portabilidad de productos y generar nuevas oportunidades de monetización de datos.



El modelo *Open Finance* fue un gran aliado para reducir la desbancarización en Brasil. En 2021 contábamos con 42 millones de personas desbancarizadas, y ahora en 2025 llegamos a 20 millones, explica Chen Wei Chi, Socio Líder de Transformación de Negocios e Innovación de EY Brasil.

Además, el 33% de la población ya participa en el ecosistema de *Open Finance*, y se ha observado un incremento en la capacidad de pago de los brasileños, impulsado por un análisis crediticio más preciso habilitado por las finanzas abiertas.

*“Es fundamental el apoyo del Banco Central como regulador, que debe tener definido a dónde quiere llegar y qué necesita el mercado para ello. Solo así los bancos pueden alinearse con las expectativas y normas establecidas por la autoridad”,* indica Augusto Melo, Gerente de Transformación de Negocios de EY Brasil.

La experiencia de Brasil en la implementación de *Open Finance* ha permitido identificar cinco pilares fundamentales para construir un ecosistema sólido y escalable. Estos elementos no solo garantizan la operatividad del modelo, sino que también promueven su sostenibilidad y capacidad de adaptación.

Modelo

La participación obligatoria y la reciprocidad en el intercambio de datos son elementos centrales.

Balance

El diseño del ecosistema debe partir de casos de uso concretos. Esto permite evitar inversiones en información que no aporte valor real, asegurando que la implementación responda a necesidades reales del mercado.

Gobernanza

Una estructura de gobierno representativa y funcional es clave para generar confianza en las organizaciones.

Costos

La sostenibilidad del ecosistema depende de un modelo de costos equitativo. La infraestructura tecnológica necesaria implica inversiones significativas que deben distribuirse de manera justa, sin comprometer la competitividad ni excluir a actores más pequeños.

Infraestructura

La selección de proveedores tecnológicos adecuados es crítica para asegurar la operatividad del sistema. La experiencia internacional demuestra que una infraestructura bien diseñada permite escalar el modelo de forma segura, eficiente y adaptable.

Después de Brasil, otras regulaciones abrieron espacio para el Open Finance en América Latina. Cada una con sus particularidades.

Elaborado por EY Brasil e EY Perú.

Colombia<sup>1</sup>

Implementación en curso a través del Proyecto estratégico de finanzas abiertas de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Perú<sup>2</sup>

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) creó el Departamento de Finanzas Abiertas, que se encargará de trabajar en la implementación de un modelo de finanzas abiertas en el país.

Paraguay<sup>3</sup>

En agosto de 2025, el Banco Central del Paraguay (BCP) incorporó a las empresas de tecnología financiera (*FinTech*) como proveedores habilitados para iniciar pagos dentro del Sistema de Pagos Instantáneo (SPI).

Chile<sup>4</sup>

Reglamento publicado en 2023, con entrada en vigor en julio 2026, que cubre los datos de cuentas, tarjetas y seguros.

México<sup>5</sup>

En 2018 se publicó la Ley *FinTech* pero la regulación secundaria para el desarrollo e implementación de las finanzas abiertas aún está en construcción.

Brasil<sup>6</sup>

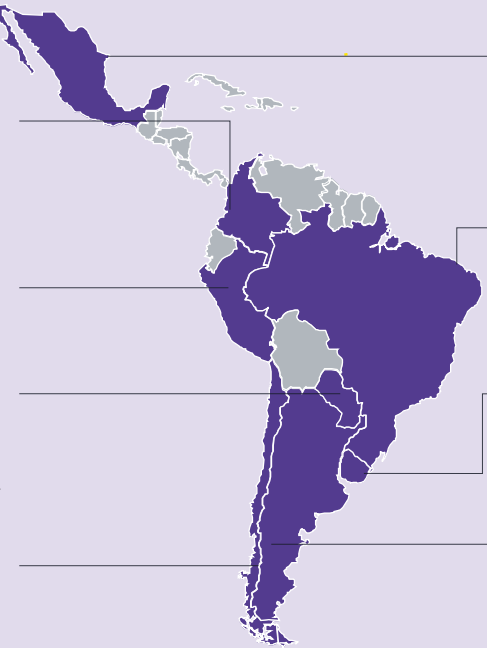
En 2025, las finanzas abiertas cumplieron 5 años de su implementación con datos de cuentas, tarjetas, seguros, divisas, inversiones, pensiones y pagos.

Uruguay<sup>7</sup>

El Banco Central del Uruguay reinició las mesas de trabajo de Finanzas Abiertas, lideradas por la asociación *FinTech* local.

Argentina<sup>8</sup>

El Banco Central de Argentina anunció la creación de *Open Finance* en 2025 y ahora se prepara para regular el ecosistema.



(1) Superintendencia Financiera de Colombia, (2) Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), (3) Banco Central del Paraguay, (4) Comisión para el Mercado Financiero de Chile, (5) Comisión Nacional Bancaria y de Valores de México, (6) Banco Central de Brasil, (7) Banco Central del Uruguay, (8) Boletín Oficial de la Presidencia de la Nación de la República Argentina.



# Perú: avances y desafíos hacia un ecosistema abierto

En contraste con el avance de Brasil, el *Open Finance* en Perú aún se encuentra en una etapa de desarrollo. Este nuevo modelo propone abrir el sistema financiero y permitir que los usuarios autoricen el uso de sus datos entre bancos, aseguradoras, fondos de pensiones, con el objetivo de fomentar la innovación, la competencia y la inclusión financiera.

Aunque el país todavía no cuenta con un marco normativo integral de banca abierta, se han dado pasos importantes. La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) ha creado el Departamento de Finanzas Abiertas y se encuentra trabajando en una hoja de ruta para la implementación del modelo.

La SBS ha creado el Departamento de Finanzas Abiertas y está trabajando en una hoja de ruta para la implementación del modelo.

**57.4%**  
de adultos peruanos  
cuenta con al menos  
una cuenta de depósito  
(2024), frente al 40.8%  
registrado en 2019.

Fuente: Reporte de Indicadores de Inclusión Financiera de la Superintendencia de Banca y Seguros (Diciembre 2024).

Asimismo, se han logrado avances en la interoperabilidad de billeteras digitales, pagos con código QR y transferencias inmediatas.

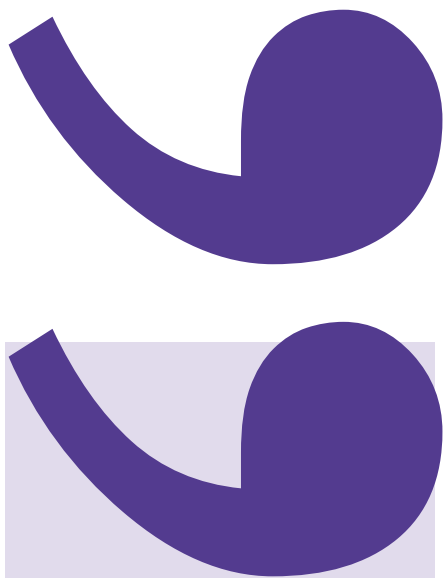
Este avance se enmarca en un contexto favorable en materia de inclusión financiera. Según el Reporte de Indicadores de Inclusión Financiera de la Superintendencia de Banca y Seguros (diciembre 2024), el 57.4% de adultos peruanos cuenta con al menos una cuenta de depósito, frente al 40.8% registrado en 2019. Además, 33% de adultos accede a crédito formal, y la digitalización del sistema se refleja en las 723 millones de operaciones por banca virtual en 2024, un salto importante respecto a los 410 millones del año anterior.

El potencial del modelo en Perú es evidente, pero su adopción efectiva enfrenta desafíos que deben abordarse de manera coordinada. Uno de los principales retos es la articulación institucional. Establecer una coordinación efectiva entre la SBS, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP), las asociaciones gremiales y las entidades financieras es clave para definir estándares comunes, alinear objetivos y garantizar una implementación ordenada.

*“La implementación de este modelo implica que bancos y otras entidades financieras habiliten el acceso seguro y controlado a los datos de sus clientes, promoviendo la interoperabilidad y la colaboración entre actores del ecosistema. El éxito de las finanzas abiertas no depende solo de la regulación, sino de la colaboración entre el sector público, privado y usuarios en un ecosistema de confianza”,* explica Numa Arellano, Socio de Consultoría para la Industria Financiera de EY Perú.

Otro frente crítico son los aspectos tecnológicos y operativos. La adopción de APIs (interfaces que permiten que diferentes sistemas y aplicaciones se comuniquen entre sí) bajo estándares regulatorios exige un esfuerzo técnico considerable. Además, la gestión de consentimientos debe ser transparente, trazable y segura para generar confianza en los usuarios y asegurar la protección de sus datos. *“Sumado a ello, es importante tener en cuenta que las entidades deberán repensar sus modelos de negocio y rediseñar sus canales de atención. En este nuevo entorno, la experiencia del usuario se convierte en un factor crítico para mantener la relevancia y competitividad en el mercado”,* indica Numa Arellano.

En línea con estos desafíos, las empresas del sector financiero pueden comenzar a implementar acciones concretas para incorporarse de forma efectiva al modelo de *Open Finance*. Una de ellas es el **diseño de experiencias centradas en el cliente**, desarrollando recorridos específicos tanto para la transmisión como para la recepción de datos. En Brasil, estos flujos están regulados por un manual técnico, y su incumplimiento puede acarrear sanciones.



La implementación de este modelo implica que bancos y otras entidades financieras habiliten el acceso seguro y controlado a los datos de sus clientes, promoviendo la interoperabilidad y la colaboración entre actores del ecosistema. El éxito de las finanzas abiertas no depende solo de la regulación, sino de la colaboración entre el sector público, privado y usuarios en un ecosistema de confianza.

Numa Arellano, Socio de Consultoría para la Industria Financiera de EY Perú

Asimismo, la **gestión de consentimientos** debe estar respaldada por una arquitectura que permita capturar, registrar, almacenar y eliminar autorizaciones de forma segura, cumpliendo los plazos normativos y ofreciendo herramientas de control al cliente.

Otro aspecto clave es el **monitoreo interno**. Las entidades deben implementar mecanismos de seguimiento de su desempeño dentro del ecosistema, con reportes periódicos al regulador. Esto implica redefinir roles y responsabilidades dentro de la organización para conseguir una operación alineada con los estándares del modelo.

Finalmente, el **desarrollo de APIs** requiere un esfuerzo técnico riguroso, que incluya el cumplimiento de especificaciones regulatorias, pruebas de calidad y el registro formal en el sistema. Esta capacidad será esencial para garantizar la interoperabilidad y la escalabilidad del ecosistema.

El avance hacia un ecosistema de *Open Finance* en Perú representa una oportunidad estratégica para transformar el sistema financiero, fomentar la inclusión y acelerar la innovación. Si bien el país aún se encuentra en una etapa inicial, los pasos dados por la SBS y el desarrollo de infraestructura digital muestran un compromiso creciente con esta evolución.

La experiencia de Brasil demuestra que una implementación ordenada, con visión regulatoria clara y colaboración multisectorial, puede generar impactos tangibles en inclusión financiera, eficiencia operativa y generación de valor.

Más allá de la regulación, el éxito del modelo de *Open Finance* en el Perú dependerá de la capacidad del ecosistema para construir confianza, adaptarse con agilidad y poner al usuario en el centro. Las entidades que logren anticiparse, colaborar y evolucionar serán las que lideren el nuevo paradigma de las finanzas digitales en el país.

El avance hacia un ecosistema de *Open Finance* en Perú representa una oportunidad estratégica para transformar el sistema financiero, fomentar la inclusión y acelerar la innovación.





# ENERGÍAS RENOVABLES:

la contabilidad detrás de un crecimiento sostenible

# 13%

de toda la generación eléctrica registrada en agosto de 2025 provino de fuentes renovables.

Fuente: Reporte estadístico mensual elaborado por la Asociación Peruana de Energías Renovables.



**Eduardo Alvia**  
Associate Partner de Auditoría de EY Perú  
eduardo.alvia@pe.ey.com



**Katherine Jiménez**  
Gerente de Auditoría de EY Perú  
katherine.jimenez@pe.ey.com

La transición energética en Perú avanza con pasos decisivos, tal como analiza el artículo central de esta edición, *Sostenibilidad energética en América Latina: avances, desafíos y visión compartida*. En el 2024, la generación eólica creció un 66% y la solar un 32% respecto al año anterior. Además, el 13% de toda la generación eléctrica del país registrada en agosto de 2025 provino de fuentes renovables, según el reporte estadístico mensual de la Asociación Peruana de Energías Renovables.

Estos avances reflejan un compromiso firme con la sostenibilidad. Sin embargo, detrás de este progreso persiste un reto silencioso: garantizar que cada proyecto cuente con una estructura financiera y registro contable capaces de sostener su viabilidad en un entorno cambiante.

El impulso de las energías renovables no solo transforma la matriz eléctrica; también eleva las exigencias financieras y contables. El desafío ahora está en diseñar proyectos que combinen solidez financiera, rigor contable y atractivo para los inversionistas.

Creció en

# 47%

la generación nacional con recursos energéticos renovables (RER) en comparación al 2023

Fuente: Informe Principales indicadores del sector eléctrico a nivel nacional.



# Sin disciplina financiera, la sostenibilidad no es más que un buen deseo



Podría pensarse que la clave para el éxito de un proyecto con recurso energéticos renovables (RER) es la tecnología que se utilizará o el marco regulatorio vigente. Y es cierto que estos son elementos necesarios, pero sería un error dejar de lado la importancia de contar con una arquitectura financiera y contable sólida para la viabilidad y crecimiento del proyecto.

Algunos de los principales retos financieros que típicamente enfrentan los proyectos RER están relacionados con el acceso al capital, el marco regulatorio, el precio de la energía y tipo de cambio, e incluso la disponibilidad del recurso debido a variaciones climáticas. En este sector, estar preparados para navegar la volatilidad marca la diferencia.

**Financiamiento:**

Especialmente cuando se tratare de proyectos nuevos, las condiciones del mercado y la disponibilidad del capital pueden limitar las capacidades de las compañías para obtener los fondos necesarios.

**Regulación:**

Cambios en la legislación o normas ambientales pueden tener un impacto en la viabilidad y rentabilidad de los proyectos RER en su etapa inicial. Y a lo largo de su periodo operativo, el cumplimiento de obligaciones ambientales puede generar costos adicionales.

**Precios:**

Fluctuaciones en las tarifas de energía durante la ejecución de los proyectos podrían afectar las proyecciones iniciales.



**Tipo de cambio:**

Dado que gran parte del financiamiento se realiza en moneda extranjera, el efecto de la variación del tipo de cambio durante la operación puede afectar el flujo de caja.

**Cambio climático:**

La inestabilidad de las condiciones climáticas puede variar de forma considerable la producción de energía, por ejemplo, en proyectos hidroeléctricos.

# Los retos contables: el arte de reflejar la realidad económica

Si la disciplina financiera marca la viabilidad, una contabilidad acertada y transparente es la base para atraer inversión y garantizar la sostenibilidad del proyecto. La experiencia peruana en proyectos RER se ha visto desafiada principalmente por cuatro retos contables:

- 1. Capitalización de costos:** Desde su etapa inicial, los proyectos RER suelen presentar cierta dificultad para determinar qué costos califican como activos o, por el contrario, debieran ser reconocidos como gastos de acuerdo con la NIC 16 *Propiedades, planta y equipo*. Adicionalmente, los costos de desarrollo —estudios ambientales, permisos, etc.— pueden considerarse parte del costo del activo en caso estén directamente relacionados y/o sean necesarios para el desarrollo del proyecto, según la NIC 38 *Activos intangibles*.
- 2. Evaluación de deterioro:** La evaluación inadecuada de deterioro de activos no financieros (NIC 36 *Deterioro del valor de los activos*), como turbinas eólicas o paneles solares, puede conducir a la sobreestimación de los activos en los estados financieros.
- 3. Provisiones ambientales y desmantelamiento:** Al finalizar la vida útil de un proyecto RER, puede existir una obligación (legal o implícita) de retirar o desmantelar un activo y restaurar el sitio. Estas obligaciones, reguladas por la NIC 37 *Provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes*, exigen la realización de estimaciones en los estados financieros.
- 4. Reconocimiento de ingresos:** Para proyectos RER, es de suma importancia determinar con exactitud, de acuerdo con la NIIF 15 *Ingresos procedentes de contratos con clientes*, cuándo y cómo se reconocen los ingresos por la venta de energía.

**Estos retos no son meros tecnicismos:** detrás de cada uno hay decisiones estratégicas que impactan la transparencia y la confianza del mercado. Para entender su alcance, conviene profundizar en dos aspectos clave: cómo se reconocen y miden los activos energéticos y los ingresos en contratos de energía.





En el Perú, el financiamiento ha sido clave para impulsar inversiones privadas en energía renovable, especialmente bajo esquemas de Asociaciones Público-Privadas y subastas RER promovidas por el Ministerio de Energía y Minas y ProInversión. Pero asegurar capital es solo el primer paso: convertirlo en proyectos sostenibles exige una gestión financiera y contable que dé confianza y transparencia.

Detrás de cada iniciativa, la disciplina financiera y contable cumple un rol decisivo. Durante la etapa de construcción, los costos financieros se incorporan al valor del proyecto, y una vez en operación, la gestión adecuada de las obligaciones adquiridas se convierte en un factor crítico para mantener la salud financiera. Este enfoque no solo responde a buenas prácticas, sino también a exigencias regulatorias que buscan garantizar información confiable, comparable y verificable, fortaleciendo la rendición de cuentas ante inversionistas y entes reguladores.

La experiencia peruana demuestra que los proyectos más exitosos han integrado desde el inicio una estructura contable sólida y alineada con los requerimientos regulatorios. Esta consistencia entre reportes financieros y regulatorios ha permitido reducir riesgos, mejorar la transparencia y generar confianza en el mercado. Además, la evaluación continua del desempeño y la capacitación del personal contable han sido determinantes para realizar ajustes oportunos y tomar decisiones informadas.

Finalmente, la adopción de tecnologías emergentes y el fortalecimiento de la ciberseguridad se perfilan como aliados estratégicos para garantizar eficiencia y un entorno seguro en el desarrollo de proyectos RER. Estos aprendizajes marcan el camino para futuros proyectos en el país, ayudando a mitigar riesgos y maximizar oportunidades.



## NIIF clave a tomar en cuenta

### NIC 16: Propiedades, planta y equipo

En proyectos de energía renovable, reconocer y medir correctamente los activos tangibles que se prevé utilizar por más de un periodo contable en la prestación del servicio, es esencial para reflejar la realidad financiera, evitar distorsiones que puedan comprometer decisiones estratégicas y proteger el valor invertido.

De acuerdo con la NIC 16, el costo inicial va más allá del precio de compra; debe incluir los costos de preparación de donde se localizará el activo, los costos para las pruebas de los equipos, los costos por préstamos directamente atribuibles a su construcción, los costos de desmantelamiento y restauración del lugar al final de la vida útil de los activos, y cualquier otro desembolso necesario para que el activo se encuentre en condiciones de uso.

En cuanto a la vida útil de los activos, el principal desafío se encuentra en su estimación a efectos de su depreciación. Cambios en la tecnología o en el uso alternativo de los activos pueden demandar ajustes en la estimación. En plantas de generación de energía renovables, además, cada componente significativo puede tener una vida útil distinta, lo que exige que cada activo se deprecie de forma separada.

Finalmente, frente a cambios tecnológicos o en las condiciones del mercado –caída de precios, menor demanda a la esperada, etc.– o daños físicos en los activos, es necesario someter los activos a una prueba de deterioro y determinar si es momento de registrar una pérdida por deterioro en los libros contables.

### NIIF 15: Ingresos de contratos con clientes

La NIIF 15 establece el marco contable que evita, por ejemplo, anticipar resultados que aún no se han materializado y protege la transparencia de la información financiera frente a inversionistas y reguladores. En otras palabras, ayuda a determinar cuándo reconocer el ingreso y cuánto ingreso reconocer.

Todo comienza con el contrato, el cual debe tener sustancia comercial y ser probable que la entidad cobre la contraprestación por los bienes y servicios. Si la obligación principal es la venta de energía eléctrica, el ingreso en el estado de resultados debe reconocerse cuando esa energía se suministra; no antes. Esto ocurre a lo largo del tiempo, conforme se presta el servicio y se cumple el compromiso pactado.

La contraprestación que se compromete en un contrato con un cliente puede incluir importes fijos, variables, o ambos. Y si el contrato incluye más de una obligación de desempeño, la norma requiere asignar el precio a cada obligación de desempeño en proporción a los precios de venta independientes de los bienes y servicios subyacentes.

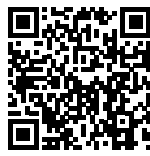
### NIIF 9: Instrumentos financieros

En iniciativas RER, las obligaciones suelen ser de largo plazo y, contablemente, la mayoría se reconocen inicialmente como pasivos medidos al valor razonable; y posteriormente, al costo amortizado, conforme a la NIIF 9 *Instrumentos financieros*. Este correcto reconocimiento es clave para reflejar la realidad económica del proyecto.

Durante la etapa de construcción, los intereses y costos financieros no se registran como gasto inmediato: se capitalizan como parte del costo del activo, según lo establece la NIC 23 *Costos por préstamos*, hasta que se haya completado la construcción física del activo. En la operación, esos intereses se reconocen como gastos financieros, impactando directamente en los resultados.

**Guía práctica de las Normas de Contabilidad NIIF y de las Normas de Divulgación NIIF sobre Sostenibilidad 2025/2026.**

Explora cómo la transición energética y la contabilidad estratégica avanzan en armonía.



Escanea y descarga

# Ley Agraria: ¿CÓMO PREPARARSE PARA EL NUEVO MARCO FISCAL AGRARIO?

Con un horizonte de estabilidad tributaria y un enfoque en sostenibilidad, el agro peruano tiene ante sí la posibilidad de consolidarse como motor de desarrollo regional y líder en exportaciones.



**Nathalie Ninuma**  
Socia de Impuestos de EY Perú  
[nathalie.ninuma@pe.ey.com](mailto:nathalie.ninuma@pe.ey.com)

La reciente actualización de la ley agraria marca un punto de inflexión en la política agraria peruana. Más que un conjunto de beneficios tributarios, esta norma plantea un horizonte de estabilidad y formalización que puede cambiar la forma en que las empresas del sector planifican su crecimiento. Con vigencia hasta 2035, la ley busca integrar a pequeños productores, fortalecer la cadena de valor y ofrecer condiciones para una mayor competitividad.

Este punto de inflexión tiene historia. Desde el año 2000 cuando se impulsó la agroexportación con beneficios tributarios y un régimen laboral especial, hasta el nuevo marco de 2021 con mejoras laborales y un esquema tributario progresivo, cada reforma ha respondido a la necesidad de equilibrar competitividad y derechos.

Hoy, la nueva normativa (Ley 32434) presenta nuevos cambios. Entre los principales beneficios destacan las tasas diferenciadas: los productores con ingresos de hasta 30 UIT podrán acceder a tasas reducidas e incluso quedar exonerados del Impuesto a la Renta, mientras que las empresas agrarias contarán con una tasa especial del 15% hasta 2035, lo que les permitirá planificar con estabilidad a largo plazo.



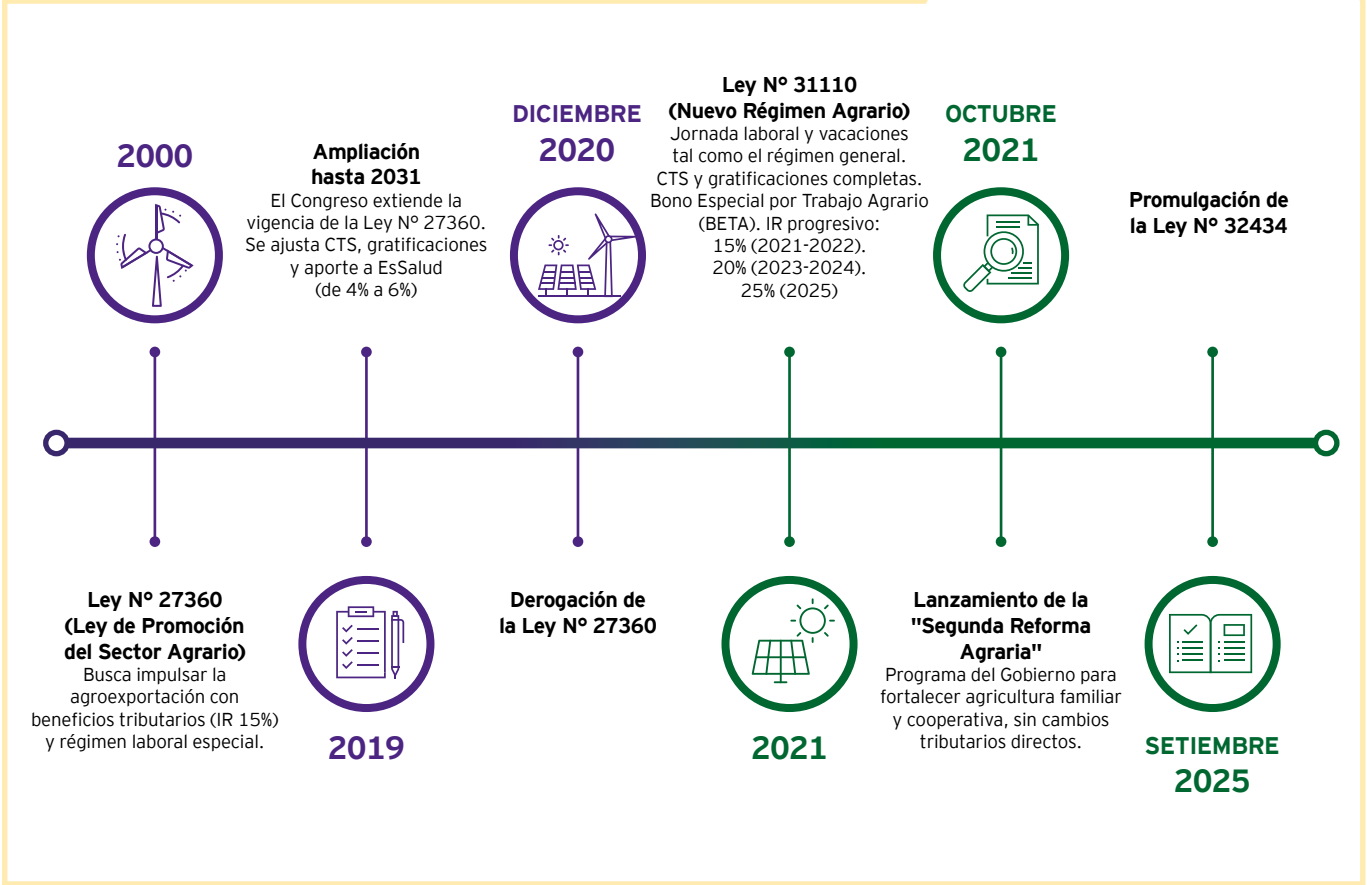
Además, se establecen deducciones por compras a pequeños productores inscritos en el padrón, se reitera una depreciación acelerada del 20% para infraestructura hídrica y se indica la posibilidad de convenios de estabilidad tributaria más dos puntos porcentuales. Estos incentivos no son menores: reducen costos, mejoran la liquidez y fomentan la inversión en tecnología y sostenibilidad. En otras palabras, la ley no solo cambia la forma de tributar, sino que abre la puerta a un modelo de negocio más competitivo.

Por otro lado, la norma elimina el crédito tributario por reinversión de utilidades, vigente solo hasta diciembre de 2025 bajo el régimen anterior, y establece que los beneficios agrarios no pueden coexistir con otros regímenes especiales, como Amazonía o zonas francas.

**Esta disposición busca evitar duplicidad de beneficios, aunque plantea retos para empresas que operan en distintas regiones.**



# Hitos de la Ley Agraria



## Cómo pueden prepararse las empresas para el nuevo régimen?

Esta nueva normativa no solo implica beneficios, sino también decisiones estratégicas que pueden marcar la diferencia en la competitividad del negocio. Algunos puntos clave a tomar en cuenta son:

- **Evaluar convenios de estabilidad tributaria:** Estos contratos permiten fijar la tasa del 15% (más dos puntos porcentuales) hasta el año 2035, incluso si se producen cambios normativos. Para acceder, se requiere una inversión mínima establecida, por lo que es indispensable realizar un análisis costo-beneficio que considere el impacto en la planificación de inversiones a largo plazo y la protección frente a escenarios de incertidumbre.
- **Revisar estructura fiscal y planificar transición al nuevo régimen:** En comparación con el régimen actual, las compañías deben proyectar el impacto de la tasa reducida y el pago a cuenta en su flujo de caja. Asimismo, es necesario evaluar la organización de actividades para cumplir con el requisito de que al menos el 80% de los ingresos provengan de actividades beneficiadas.

Al menos el **80%** de los ingresos deben provenir de actividades beneficiadas.

- **Aprovechar incentivos:** Las empresas que compren a pequeños productores inscritos podrán aplicar una deducción adicional del 25% sobre el monto adquirido (con límite del 10%). Además, la depreciación acelerada del 20% para obras hidráulicas representa una ventaja significativa para nuevas inversiones. Planificar inversiones dentro del periodo de vigencia permitirá maximizar este beneficio.
- **Analizar impacto respecto a los regímenes disponibles:** La norma establece que no se permite la acumulación con otros regímenes especiales, y esto implica analizar qué régimen resulta más favorable según la ubicación y actividad de la empresa, considerando las restricciones y ventajas de cada uno.

Aunque la reforma ya está aprobada, su aplicación práctica dependerá del reglamento y del listado actualizado de actividades agroindustriales, ambos previstos para 2026. Hasta entonces, seguirá vigente el listado anterior, pero cualquier cambio podría excluir actividades, afectando la elegibilidad para beneficios. Por ello, es indispensable mantener un seguimiento activo y preparar escenarios alternativos.

### El riesgo de no actuar

Con un horizonte de estabilidad tributaria y un enfoque en sostenibilidad, el agro peruano tiene ante sí la posibilidad de consolidarse como motor de desarrollo regional y líder en exportaciones. Esta reforma va más allá de aliviar la carga fiscal: busca generar condiciones para que la agricultura peruana dé un salto hacia la modernización y representa una oportunidad para redefinir estrategias empresariales.

La pregunta no es si esta reforma cambiará el sector, sino cómo las empresas responderán.

**¿Están listas para convertir la estabilidad en una ventaja estratégica?**



# CABLE A TIERRA

Líder Empresarial del Cambio  
(LEC) 2025, ganador de la categoría  
"Joven Empresario".

Por Shirley Huertas

## DATOS

Fundación  
**2015**

Capital inicial  
**S/600**

Origen  
**Lima**

Equipo  
**32 personas**

La historia de éxito de la empresa fundada por Víctor Vandervelde, dedicada a la comercialización y distribución de materiales en el sector eléctrico y ferretero.

A las dos de la madrugada, mientras Lima dormía, Víctor Vandervelde regresaba a casa tras una larga jornada que combinaba estudios universitarios, trabajo en la tienda de su padre y largos trayectos entre San Juan de Lurigancho, La Molina y Las Malvinas. Tenía apenas 20 años, pero ya vivía con la intensidad de quien sabe que el éxito no se improvisa.

Desde los 10 años, Víctor acompañaba a su padre en su ferretería en Las Malvinas, ayudándolo a vender. Estudió Ingeniería Agrícola y a los 22, tras una pasantía en EE. UU. donde trabajó en una empresa agrícola, decidió volver al Perú. Rechazó una oferta para quedarse en el extranjero porque vio una oportunidad en casa: el país necesitaba infraestructura, y el sector construcción estaba en expansión.

Decidió dejar la tienda de su padre para iniciar su propia empresa, pero no fue fácil. Empezó solo, con un terno y un maletín en mano. Entre micro y micro, recorrió los conos de Lima, ferretería por ferretería, buscando un nicho que las grandes distribuidoras no atendieran. Lo encontró en los cables eléctricos de construcción, que se utilizan para conducir electricidad de forma segura en edificaciones (residenciales, comerciales, industriales), para la iluminación, control y distribución de energía. Estos cables eran un producto con mayor margen que los tradicionales usados para el sector doméstico. Así nació Electro Perú Industrial.



Las ventas fueron creciendo y esto le permitió a Víctor adquirir un Fiat del 80 que, aunque debía empujar para arrancar, le servía para movilizarse con mayor facilidad. Para ganarse la confianza de los clientes, Víctor se presentaba como parte de una empresa que contaba con personal diverso (choferes, logística y contabilidad). En realidad, era él mismo quien vendía, cotizaba, cobraba y entregaba la mercadería con su carro. Pero su compromiso era real, nunca falló una entrega y eso fidelizó a sus primeros clientes, muchos de los cuales siguen con él hasta el día de hoy.

Aproximadamente un año después de empezar su empresa, un gran golpe llegó. Su tienda, recién inaugurada, quedó reducida a cenizas con el incendio de Las Malvinas y perdió cerca de 60 mil soles en mercadería. Aunque la pérdida fue fuerte, una semana antes al evento, afortunadamente había abierto un pequeño almacén al frente, casi por intuición. Un almacén en el cual tenía una parte de su mercadería que pudo vender para ayudarse a salir adelante luego del incendio.

Ese pequeño espacio, escondido y modesto, lejos de ser una desventaja, se convirtió en una ventaja estratégica. Los ferreteros, que veían con recelo a los grandes distribuidores, preferían tener cerca a alguien que no compitiera directamente con ellos. Así, cuando les faltaba material para una venta grande, acudían a Víctor como si fuera su propio proveedor tras bambalinas. Esa dinámica fortaleció las relaciones comerciales y le permitió crecer sin generar fricciones.



Víctor Vandervelde, Líder Empresarial del Cambio (LEC) 2025

A mis clientes, los ferreteros, no les gustaba tener un distribuidor más grande esté allí a su lado en la misma calle porque lo veían como competencia. En realidad, el comprador podía irse directamente con el distribuidor en lugar de comprar en las ferreterías y eso representaría una pérdida para ellos. A través de mi pequeño almacén, me convertí en su aliado, si necesitaban más material para vender yo se los proveía y al mismo tiempo yo también generaba ganancias.

De vendedor puerta a puerta a empresario consolidado

Con el tiempo, Víctor no solo reconstruyó, sino que expandió. La pandemia fue un punto de inflexión. Mientras otros dejaron de trabajar, él salió a vender. Su equipo, comprometido, lo acompañó.

*“Yo me estacionaba afuera de mi almacén con mi camión para mostrar los materiales en venta y los contratistas de obras públicas me compraban porque era de los pocos que seguían operando en pandemia. Electro Perú Industrial se convirtió en un proveedor clave en proyectos de emergencia sanitaria”, indica.*

Para ese entonces, su padre, ya tenía más de 67 años, y mantenía alquilada la tienda en la que Víctor trabajó desde pequeño antes de lanzar su propia empresa. Esta tienda, aunque se mantenía en pie, lo hacía a duras penas, pues la mercadería no se estaba vendiendo.

Víctor decidió integrarla a su empresa. Refinanció las deudas de su padre, liquidó el stock obsoleto y rediseñó el local para que tuviera la misma imagen que sus otras tiendas: moderna, con el rojo como color insignia. Fue un acto de respeto y visión: honrar el legado familiar, pero con una mirada empresarial renovada.

*“Desde que inicié respeté el negocio de mi padre. Su tienda se encontraba en Las Malvinas y cuando empecé a vender puerta a puerta, decidí ofrecer mis materiales en otra zona, en los conos, para no competir con mi padre. De igual manera al integrar su tienda a mi empresa lo hice a su solicitud y tomando en cuenta su opinión”.*

Me estacionaba afuera de mi almacén con mi camión para mostrar los materiales en venta y los contratistas de obras públicas me compraban porque era de los pocos que seguían operando en pandemia. Electro Perú Industrial se convirtió en un proveedor clave en proyectos de emergencia sanitaria.

Con el paso del tiempo, Víctor llegó a tener ocho puestos, y hoy cuenta con más de 40 colaboradores, y una marca propia. Asimismo, Electro Perú Industrial ha participado en proyectos como el Estadio de Chíncha, el aeropuerto de Lima y más de 200 colegios a nivel nacional.

A pesar de este crecimiento, el negocio se ha mantenido como nació, distribuyendo mercadería al sector construcción, pero también a los ferreteros particulares. De hecho, el 60% de los ingresos

proviene del sector construcción e inmobiliario; y el 40%, de ferreterías. Esa diversificación le ha permitido mantener estabilidad incluso en contextos económicos difíciles.

Aunque ya tienen presencia en provincias, Víctor es cauteloso con la expansión internacional. “Primero queremos consolidarnos en Perú”, explica. Su tienda recientemente inaugurada en Arequipa es el primer paso. Trujillo será el siguiente. Y a futuro planean llegar a Colombia y Chile, pero con la misma filosofía: crecer sin perder el contacto humano.

Más allá de los números

Pero quizás lo más valioso de la historia de Electro Perú Industrial no está en los números, sino en su visión humana. Junto a marcas con las que trabaja, ha desarrollado un programa de capacitaciones gratuitas para electricistas. Las charlas, con certificado incluido, ya han llegado a ciudades como Huánuco, Ayacucho y Huaraz.

*“No quería realizar la activación de siempre. La mayoría de las empresas solo entregan volantes y muestras del producto, pero yo quería hacer algo distinto, algo que verdaderamente generara un impacto. Muchos de los electricistas en el país son empíricos, y nuestras capacitaciones nos permiten brindarles herramientas reales para mejorar su empleabilidad y conocimientos”.*

En la primera activación, más de 100 personas asistieron. No fue solo una charla técnica: cerraron con una presentación de danzas típicas de Huancayo, en honor a la mayoría

de los asistentes que pertenecían a esta región del Perú. “Pensamos en lo que necesitan y en lo que les gusta”, dice Víctor. Esa sensibilidad ha sido clave para conectar con su público.

Víctor, además, ha iniciado programas internos de educación financiera para sus trabajadores, convencido de que el crecimiento empresarial debe ir de la mano con el desarrollo personal. Su meta es crear un instituto de formación técnica, primero para sus trabajadores y luego para la comunidad. “Quiero que todos puedan capacitarse en lo que les interesa y les sirva para mejorar su vida, no solo en lo que necesitan para el trabajo”, afirma.

Gracias al esfuerzo y trabajo de Víctor y su equipo, Electro Perú Industrial ha logrado consolidarse como un actor relevante en el sector eléctrico y de construcción, con una propuesta que combina eficiencia operativa, cercanía con el cliente y una apuesta clara por la formación técnica.

Con una estructura sólida, una marca propia y planes de expansión nacional e internacional, la empresa se proyecta hacia nuevos desafíos. Y aunque en el camino han tenido obstáculos, cada uno ha sido enfrentado con resiliencia y trabajo en equipo.

Hoy, Víctor lidera una organización que no solo crece, sino que evoluciona. Y lo hace con una visión clara: seguir construyendo, seguir capacitando, seguir aportando al desarrollo del país.



EXPERIENCIA

# FOUR FUTURES

Four Futures es una experiencia inmersiva que presenta cuatro escenarios radicalmente distintos para el futuro del planeta. Esta experiencia desarrollada por EY ha sido presentada en espacios internacionales como la COP28 en Dubái, la Semana del Clima en Nueva York y la COP de Biodiversidad en Colombia. En 2025, llega al Perú para inspirar reflexión y acción entre líderes empresariales.

DESTACADOS



SI  
PUDIERAS  
VER  
EL FUTURO

¿QUÉ  
CAMBIARÍAS?



Shape the future  
with confidence

## La capacitación es el escudo contra lo inesperado

Actualiza tus conocimientos y obtén las herramientas esenciales para enfrentar los desafíos en tu empresa.

#CapacitacionesEY



Para más información  
escanea el QR



The better the question. The better the answer. The better the world works.





Shape the future  
with confidence

# El futuro lo construimos juntos

EY Perú, 65 años comprometidos  
con el desarrollo de nuestro país.

[ey.com/65aniversario](http://ey.com/65aniversario)

## NUESTRAS 7 SEDES

**EY Lima**  
Av. Víctor Andrés  
Belandier 171,  
San Isidro

**EY Lima II**  
Av. Jorge  
Basadre 330,  
San Isidro

**EY Lima III**  
Av. Jorge  
Basadre 350,  
San Isidro

**EY Arequipa**  
Edificio City Center,  
Piso 13, Torre Sur,  
Cerro Colorado

**EY Chiclayo**  
Av. Federico  
Villarreal 115

**EY Trujillo**  
Av. El Golf 591,  
Víctor Larco Herrera  
Sede Miguel Ángel  
Quisno Doig

**EY Cusco**  
Jr. Ricardo Palma N°18,  
Urb. Santa Mónica  
Wanchaq