

Edición 01 – Julio, 2026

MANAGEMENT INSIGHTS

Revista de análisis de tendencias empresariales.



Carrera de Administración

FACULTAD DE
CIENCIAS EMPRESARIALES



Table of Contents

Un recorrido por nueve secciones que conectan el aula con el ecosistema empresarial.

01 **Table of Contents**
Tabla de contenidos.

02 **Editorial letter**
Mensaje de la edición.

03 **Express Overview**
Una guía rápida de conceptos.

04 **The Big Picture**
Contexto y análisis del tema central.

05 **Data Corner**
Estadísticas importantes.

06 **Academic Insights**
Investigaciones de docentes y alumnos de la carrera.

07 **In The Spotlight**
Organizaciones destacadas de la edición.

08 **Expert Lens**
Análisis y perspectivas de especialistas

09 **Beyond the Classroom**
Experiencias que conectan.

EDITORIAL LETTER

Las empresas dentro del aula.

Management Insights nace como un espacio de análisis de tendencias empresariales. Esta primera edición nos adentra en el tema de la incubación y aceleración, elegido como eje central puesto que despierta hoy un creciente interés tanto de estudiantes como de empresas e inversionistas.

Dentro de nuestro propio campus ya existen casos de éxito: alumnos que han cerrado rondas de inversión sin haberse graduado aún. Asimismo, existe cada vez más investigación al respecto: research acerca de innovación y crecimiento empresarial a cargo de docentes de la carrera de Administración son ejemplo de ello.

Esta primera edición marca el inicio de un nuevo aporte de la carrera de Administración a nuestra comunidad académica y empresarial, desde la divulgación de investigaciones de docentes de la carrera, la visibilización de alumnos destacados, y una revisión del entorno actual en el que se desarrollan las empresas que nos rodean.

Comité editorial
Observatorio FCE
Carrera de Administración

GUÍA EXPRESS EL PROCESO DE UNA STARTUP

1. PRE-SEMILLA

- Diseño de propuesta.
- Creación del producto mínimo viable (MVP).

2. SEMILLA ("SEED")

- Modelo de negocio definido.
- Vías de financiamiento más populares: Business Angels, Equity Crowdfunding y aceleradoras.

3. EARLY STAGE

- Recepción de primeros clientes y métricas de resultados.
- Fuentes de financiamiento más populares: Business Angels y Venture Capital.

4. GROWTH

- Empresa ha logrado un producto que encaja con el mercado.
- Fuentes de financiamiento más populares: Fondos de capital de riesgo, Hedge Funds, Bancos.

5. EXIT O DESINVERSIÓN

- Startup se encuentra consolidada en el mercado.
- Vías: Venta de la startup a una compañía más grande, Fusión, Oferta Pública de Venta (OPV), cierre de la startup.

BBVA. (30 de marzo de 2023). ¿Cuáles son las fases o etapas por las que pasa una startup? Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor. (2025). Reporte anual de inversiones de capital emprendedor en Perú 2025 (Short Version). <https://www.pecap.pe/>

Termómetro del ecosistema: El terreno antes de escalar

1) SITUACIÓN ACTUAL DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR

La incubación y la aceleración son procesos que ocurren dentro del ecosistema emprendedor, por lo que resulta imposible analizarlos sin antes comprender el entorno en el que se desarrollan. En el Perú, la inversión en startups alcanzó los USD 76.5 millones en 2025 (PECAP, 2025). Sin embargo, según el informe de la Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor, el ecosistema local enfrenta un "embudo" crítico: abundancia de emprendimientos que estancan su crecimiento en etapas iniciales, existe una escasez de compañías preparadas para profesionalizar su tracción y atraer tickets de inversión superiores al millón de dólares, un hito que hoy solo alcanza el 13% de la oferta de capital en el país.

**USD
76.5M**
INVERTIDOS EN
STARTUPS
(2025)

13%
DE LA OFERTA
SUPERA USD 1M

Embudo
MUCHAS IDEAS,
POCAS ESCALABLES

2) DESDE LA PERSPECTIVA DEL EMPRENDEDOR: DOS BENEFICIOS CLAVE

BENEFICIO 01

Consolidar una estructura para la organización

Al pasar por una aceleradora, la empresa deja de ser un grupo de emprendedores con una buena idea para convertirse en una organización con equipos consolidados, métricas claras y un modelo de negocio escalable, cumpliendo con los estándares que exige el capital de riesgo global (PECAP y COFIDE, 2025).

BENEFICIO 02

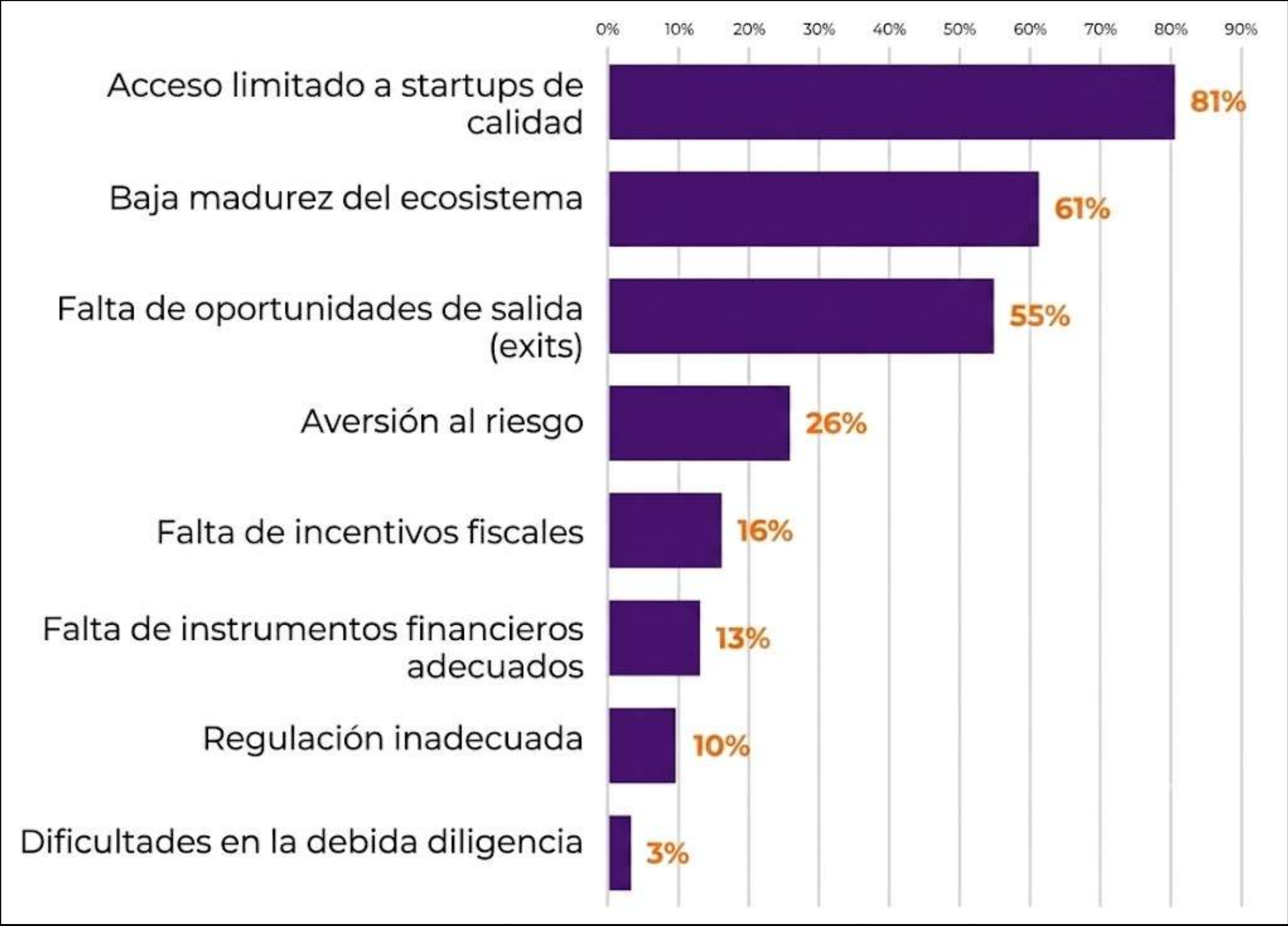
Acceso a mentoría, redes y oportunidades de crecimiento

Al participar en una aceleradora, la empresa no solo fortalece su estructura interna, sino que también accede a mentoría especializada, redes de contacto y posibles fuentes de financiamiento, lo que le permite poner en práctica sus conocimientos, validar su propuesta de valor y escalar con mayor rapidez.

3) DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS INVERSIONISTAS

La Encuesta de Oferta de Inversión en el ecosistema emprendedor, realizada por la Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor (PECAP) y la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) como parte de su diagnóstico de capital emprendedor en Perú en 2025, identificó los principales factores que influyen en la sostenibilidad de la inversión en startups peruanas. Los resultados muestran los retos que aún debe resolver el ecosistema para atraer y mantener el interés de más inversionistas.

¿Qué necesitan los inversionistas para apostar más por empresas peruanas?



Tomado del Diagnóstico sobre barreras y oportunidades en la oferta de Venture Capital en el Perú (PECAP, COFIDE y Programa SeCompetitivo, 2026).

Desde la perspectiva del inversionista, fortalecer el ecosistema de startups en Perú no solo implica invertir capital, sino también crear condiciones que permitan a las empresas crecer y sostenerse en el tiempo. La falta de opciones de salidas para los inversionistas, la baja calidad de algunas startups y la ausencia de casos de éxito visible son los principales obstáculos que enfrenta el sector. La principal barrera que observan los inversionistas es acceder a startups de calidad, es decir, proyectos con tracción, un equipo sólido y verdadero potencial de crecimiento. Este factor lidera con 81%, seguido por la baja madurez del ecosistema emprendedor y la necesidad de contar con mayor facilidad para recuperar la inversión o también llamado oportunidad de salida, con un 55%, lo que evidencia la importancia de tener mejores mecanismos de salida. En conjunto, los datos muestran que el reto está en construir un entorno más maduro, atractivo y sostenible para invertir.

Cifras y diagnóstico: ¿El Perú está listo para acelerar?

Indicadores importantes
del ecosistema
emprendedor peruano al
cierre del primer semestre
de 2025.

EMPLEOS GENERADOS

1,927

empleos directos generados por startups financiadas
en 2025.

NUEVOS INVERSIONISTAS

50

nuevos inversionistas
capacitados

y la actualización de

15

ya existentes.

CONCENTRACIÓN

76.9

%

del capital captado
se concentró en el
sector Fintech.

PARTICIPACIÓN

FEMENINA

42%

de los puestos son
ocupados por
mujeres.

TERMÓMETRO DEL ECOSISTEMA:

10.1 GRADOS DE OPORTUNIDAD

EL VOTO DE CONFIANZA QUE ENCIENDE EL ECOSISTEMA

El 2025 marca un punto de inflexión esperanzador para el Perú. Si bien el termómetro marca **10.1 puntos** en eficiencia regional, esta cifra no es un techo, sino una plataforma de lanzamiento.

La verdadera historia está en el respaldo masivo del capital extranjero: el **93.7 %** de la inversión en fondos de Venture Capital y el **100 %** de la inversión de ángeles provienen del exterior, lo que demuestra que el talento de nuestras startups es altamente competitivo a nivel mundial al superar los filtros de un mercado hoy más restrictivo y exigente.

Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor. (2025). Reporte anual de inversiones de capital emprendedor en Perú 2025 (Short Version).
<https://www.pecap.pe/>

Perú: empresas que nacieron como negocio y apostaron por la **aceleración**.

Cuatro casos de empresas peruanas que nacieron como negocios independientes y, tras validar su modelo, apostaron por programas de aceleración o levantamiento de capital para escalar.

1. María Almenara



- **Origen:** Pastelería casera por encargo en Lima, nacida en 2007.
- **Aceleración:** En 2019 ingresó al portafolio de Endeavor tras el Panel Internacional de Selección (ISP) en Madrid, con mentoría especializada e investigación colaborativa con MIT y Harvard.
- **Resultado:** Hoy opera más de 30 locales, emplea a más de 500 personas y proyecta alcanzar 100 tiendas para 2030, además de ser caso de estudio académico internacional.



2. Chazki

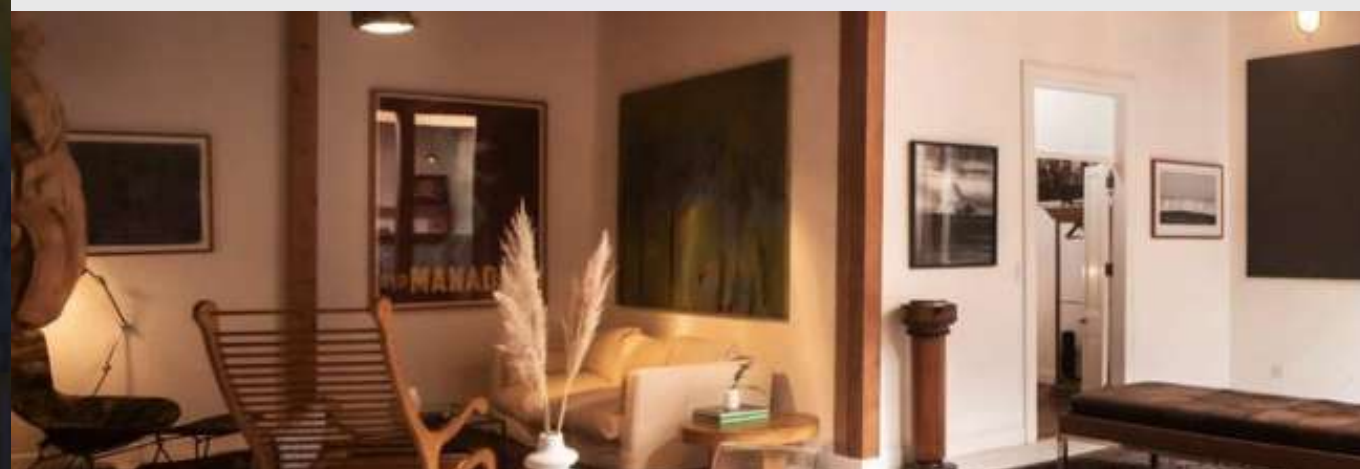


- **Origen:** Vans y motos repartiendo paquetes para e-commerce en Arequipa.
- **Aceleración:** Nació en 2015 en las aulas de la Universidad de San Pablo de Arequipa y recibió su primer impulso financiero por el programa ProInnovate y su Concurso Startup Perú.
- **Resultado:** Operación en más de 25 ciudades en 5 países; clientes como Amazon, Walmart y Nestlé.

3. Wynwood House



wynwood*



- **Origen:** Modelo de alquiler temporal fundado en 2019 por Ignacio Masías y Juan Garay con un único departamento en Barranco.
- **Aceleración:** Pertenece a la red de emprendedores de Endeavor.
- **Resultado:** Gestiona más de 2,000 unidades en 6 países. En 2022 la aceleración les permitió cerrar una ronda de USD 7 millones.

 EQUIP



- **Origen:** Nació en 2019 como empresa de compra manual de materiales para constructoras pequeñas y medianas.
- **Aceleración:** Cerró una ronda semilla liderada por Salkantay Ventures y Alaya Capital, ambos respaldados por el Fondo de Capital Emprendedor de COFIDE.
- **Resultado:** Ronda de USD 1.4 millones que permitió la expansión de la empresa a México.

4. EQUIP



08

Por qué unas empresas escalan **y otras no.**

La respuesta, según la investigación docentes de la carrera de Administración.

Is formalisation Enough to Achieve Growth in SMEs?

19th European Conference on Innovation and Entrepreneurship · Giancarlo Medroa, docente de la carrera de Administración

Este estudio analiza cómo la formalización de la gestión impulsa el crecimiento de las PYMES, destacando cómo la transparencia financiera y la propiedad intelectual son motores de éxito más críticos que el cumplimiento tributario. La investigación demuestra que la formalización explica el 27% del crecimiento, priorizando la profesionalización para mitigar la opacidad informativa. Asimismo, permite plantear una ruta empírica para mejorar el acceso al crédito y la escalabilidad competitiva de las empresas en entornos emergentes.

[LEE EL ARTÍCULO COMPLETO ACÁ →](#)



Knowledge Absorptive Capacity in Latin American Fintechs

Proceedings of the 24th European Conference on Knowledge Management · Marcelo Pimentel, docente de la carrera de Administración

Los investigadores Guillermo Dávila, Marcelo Pimentel, María Teresa Cuenca y Susanne Durst analizan la capacidad de absorción de conocimiento como motor de innovación y resiliencia en Fintechs latinoamericanas. Al sistematizar prácticas clave, desde el reclutamiento estratégico hasta el uso adaptado de MVPs, la investigación ofrece una guía empírica para optimizar resultados en entornos emergentes. Su valor para incubadoras radica en demostrar cómo transformar información externa en activos estratégicos, permitiendo que las startups superen brechas de conocimiento y aceleren su crecimiento competitivo

[LEE EL ARTÍCULO COMPLETO ACÁ →](#)



Ulima y sus seis startups más disruptivas.

Seis startups que nacieron desde el Centro de Innovación “Innova Ulima” y hoy se encuentran transformando industrias con tecnología y creatividad.



1. Encuentados

Primer ecosistema de salud mental infantil en el Perú. Encuentados tiene como objetivo utilizar la cuentoterapia y otros diversos recursos socioemocionales para ayudar a niños, familias y colegios a aprender a reconocer, gestionar y expresar las emociones.

Fundado por: Gabriela Chong y Yamilé Bravo.

Periodo: Concurso Primer Paso 2023.

2. MyWorkin

Plataforma de empleabilidad diseñada para las universidades puedan preparar, evaluar y conectar estudiantes con el mundo laboral. Basada en IA su objetivo es conectar la educación con el futuro del trabajo.

Fundado por: Santiago Franco, Francesco Lucchesi y Diego Rodriguez.

Periodo: Primer Puesto, Concurso Primer Paso 2024.



3. Cuenta Cuy



CuentaCuy es la primera Plataforma Digital de registro de producción e inventario para la crianza de cuyes, orientada a optimizar la producción en granja. Opera con 3 componentes independientes: Identificadores, Aplicación informática y una Base de datos.

Fundado por: Carolina Roca Mendieta.

Periodo: Concurso Primer Paso 2022.

4. TRU Market Blockchain

Marketplace y plataforma agrotech enfocada en el comercio exterior que permite conectar productores de frutas con el mercado internacional asegurando un contrato inteligente mediante tecnología blockchain.

Fundado por: Chiara Rivas y Alessandro Cordano.

Periodo: Concurso Primer Paso 2022.





5. Cobrana

Plataforma que busca automatizar órdenes y recordatorios de pago a través de WhattSApp, con el fin que de aliviar la carga de gestión a emprendedores. Su propuesta: el adiós a los POS, links de pago y sus comisiones.

Fundado por: Gabriel Shimabuko y Miguel Millones
Ganadores: Concurso Primer Paso 2025-I.

6. EQUIP

Canal B2B de materiales de construcción. ¿Su misión? Conectar directamente a proveedores con pequeñas y medianas empresas del sector, con el fin de reducir costos y tiempos de compra. Al 2022 y 2023, EQUIP logró ingresar al ranking de Forbes de los 100 emprendimientos peruanos de mayor éxito.

Fundado por: Tiago del Río.
Periodo: Concurso Primer Paso 2019.





¿QUÉ OPINAN LOS EXPERTOS?

*Un análisis de lo que dicen consultoras líderes del mundo
sobre incubación y aceleración
en América Latina.*

CHILE

*Rey de la
eficiencia en
LATAM: líder de la
región.*

Córdoba, ARGENTINA

*175 startups, 8
aceleradoras: la
semilla de 2023
que anticipó el
2026.*

URUGUAY

*Puesto #2 en el
Índice VEI
regional con un
puntaje de 39.1.*

PERÚ

*Y su acutal
enfoque en
inversión y hubs
principales.*

COLOMBIA

*1.327 startups
activas en 31
sectores (Informe
Startups Latam,
2023).*

BOLIVIA,

*El caso más
destacado sobre
incubación y
aceleración en
LATAM.*

El momento es ahora: Una oportunidad para las startups de América Latina

Fuentes: Los análisis de esta sección provienen de los informes anuales de LAVCA (asociación que reúne a los principales fondos de VC de la región), KPMG Private Enterprise (red de inteligencia financiera global), Cuantico VP & Startuplinks (plataforma de investigación en capital de riesgo) y PwC Perú.

América Latina vive una etapa de cambios en lo que se refiere al ecosistema emprendedor. Tras la moderación del mercado global de capitales, la prioridad de las incubadoras y aceleradoras ha dejado de ser la persecución ciega de "unicornios" para enfocarse en construir modelos de negocio rentables y sostenibles desde el primer día (Cuantico, 2025). Con cerca de 500 nuevas startups que lograron levantar su primera ronda de inversión en los últimos 18 meses —el 54% de ellas impulsadas en Latinoamérica hispanohablante—, la región demuestra que la innovación local no se ha detenido, sino que ahora escala de manera más inteligente y eficiente

LIDERAZGO HISPANOABLANTE

**"MÁS DE 5 DE CADA 10 NUEVAS STARTUPS QUE
LEVANTARON SU PRIMERA RONDA DE
INVERSIÓN EN LOS ÚLTIMOS 18 MESES
NACIERON EN LATINOAMÉRICA
HISPANOABLANTE."**

LAVCA (Ecosystem Insights Report 2025)

SITUACIÓN ACTUAL DE LOS PAÍSES

CHILE

Chile encabeza el Índice de Eficiencia de VC (VEI) de la región, consolidando así el Tier 1. Sus programas de aceleración concentrados en los hubs de Santiago y Valparaíso son referentes en la conversión de capital inicial hacia empresas productivas, principalmente en sectores como FoodTech, AgTech, SaaS y energías renovables (Cuantico VP & Startuplinks, 2026). Actualmente el país se establece como el estándar de eficiencia a nivel regional.

Métrica clave: Score VEI de 40.2 puntos, Inversión per cápita: US\$ 12.51 | US\$ 249M en 53 acuerdos

ARGENTINA

Argentina se clasifica en la categoría Tier 2 con un puntaje VEI de 24.7 puntos. Se destacan los hubs en Córdoba, Buenos Aires y Rosario. A su vez, un hito que lo hizo destacar y demostrar la madurez de su ecosistema fue registrar el exit de Despegar por US\$ 1,700 millones de dólares, representando el 28% de toda la liquidez generada en LATAM en el 2025 (Cuantico VP & Startuplinks, 2026).

Métrica clave: Score VEI de 24.7 puntos, Inversión total: US\$ 172M en 34 acuerdos

URUGUAY

Uruguay se posiciona en el segundo lugar regional dentro del rango Tier 1. Montevideo destaca por ser una de las ciudades de más rápido crecimiento fuera de las capitales tradicionales (Cuantico VP & Startuplinks, 2026, pp. 95-103). Por ello, se le reconoce como el hub emergente de mayor crecimiento.

Métrica clave: Score VEI de 39.1 puntos, Inversión per cápita: US\$ 11.76 | US\$ 40M en 12 acuerdos

PERÚ

El Perú se ubica en la categoría Tier 3, registrando un VEI de 10.3 puntos. Sus motores de aceleración e inversión se concentran entre Lima y Arequipa, sin embargo su mayor desafío de sus incubadoras universitarias es elevar la tasa de graduación de proyectos hacia rondas Semilla e internacionales en sectores como Fintech, EdTech, E-commerce, Logística y AgTech (Cuantico VP & Startuplinks, 2026). Es decir, su principal reto es la continuidad de proyectos.

Métrica clave: Score VEI de 10.3 puntos, Inversión total: US\$ 35M en 8 acuerdos (US\$ 1.01 per cápita)

COLOMBIA

Perteneciente al Tier 2, Colombia es el cuarto motor de inversiones en Latinoamérica. Ciudades como Bogotá y Medellín cuentan actualmente con programas e iniciativas distritales de innovación, lo que les ha permitido sostener un volumen elevado de acuerdos en PropTech, SaaS y servicios financieros. Se concluye, por ende, que su ecosistema atraviesa una consolidación y crecimiento acelerado.

Métrica clave: Score VEI de 30.5 puntos, Inversión total: US\$ 224M en 62 acuerdos

BOLIVIA

El principal reto que afronta Bolivia es el mapeo formal de data (Cuantico VP & Startuplinks, 2026). La falta de datos formales en los reportes regionales de VC evidencia la necesidad de fortalecer las redes de aceleración e inversión ángel para conectar formalmente las startups bolivianas con los flujos de capital transfronterizos.

Métricas clave: *Bolivia no registra tabla de métricas ni cifras de inversión en capital de riesgo y startups al 2025 en los informes de los expertos analizados.*

PANORAMA ACTUAL

BOLIVIA

“8 de cada 10. Esa es la proporción de startups que no llegan a levantar capital sin antes pasar por una aceleradora.”

LAVCA (ECOSYSTEM INSIGHTS
REPORT 2025)

ARGENTINA

“Argentina destaca por la resiliencia de sus hubs en Buenos Aires, Córdoba y Rosario, combinados con la capacidad de generar megagrandes salidas financieras en el mercado internacional.”

CUANTICO VP & STARTUPLINKS
(LATIN AMERICA VC REPORT
2026)

COLOMBIA

“Colombia consolida el cuarto volumen de inversión en América Latina, apalancado en la tracción de Bogotá y Medellín en sectores Fintech y SaaS”

CUANTICO VP & STARTUPLINKS
(LATIN AMERICA VC REPORT
2026)

PERÚ

“Perú registra US\$ 35M en capital de riesgo, (...) enfrentando el reto estratégico de elevar la graduación de sus empresas hacia etapas Semilla e internacionales”

LAVCA (ECOSYSTEM INSIGHTS
REPORT 2025)

URUGUAY

“Fuera de los principales centros tecnológicos de América Latina, Montevideo se encuentra entre los ecosistemas emergentes de más rápido crecimiento”

CUANTICO VP & STARTUPLINKS
(LATIN AMERICA VC REPORT
2026)

CHILE

“Chile encabeza el índice de eficiencia regional, convirtiéndose en el estándar de densidad y capital per cápita para el escalamiento de startups en Latinoamérica”

LAVCA (ECOSYSTEM
INSIGHTS REPORT 2025)

EXITS: ¿Hacia dónde se dirige el Capital?

La última fase del ciclo de aceleración enfrenta una barrera crítica a nivel regional. El principal problema recae en la falta de rutas de salida o exits previsibles, como las ofertas públicas iniciales conocidas también como IPOs. Es decir, la principal dificultad recae en que no existe infraestructura para que las startups puedan buscar nuevos inversores (KPMG, 2026).

Actualmente, el 67% de los eventos de liquidez en Latinoamérica se producen a través de adquisiciones corporativas o M&A y un 27% mediante transacciones secundarias (Quantico VP & Startuplinks, 2026, p. 67).

“LA FALTA DE OPORTUNIDADES DE SALIDA ES SEÑALADA POR EL 73.8% DE LOS INVERSORES DE VC COMO SU PREOCUPACIÓN #1, SUPERANDO A LA INESTABILIDAD POLÍTICA O LA INFLACIÓN”

— Quantico VP & Startuplinks, 2026

Esto cambia las reglas de juego en el ecosistema emprendedor: aceleradoras en LATAM hoy deberían centrarse en preparar a los fundadores para estructurar adquisiciones corporativas tempranas y transacciones estratégicas que permitan devolver liquidez al mercado.

Sí, sumarse a una gran corporación es hoy la nueva ruta al éxito.

¿Es este el nacimiento de una etapa donde el talento emprendedor y la escala corporativa se unen para construir soluciones de impacto en Latinoamérica?

“Tecnología de la consciencia”: el concepto detrás de HolarQ y la visión de Fausto Merino-Letona

1. Cuéntanos un poco más acerca de HolarQ.

HolarQ es una startup de la “tecnología de la conciencia”. No quisiera definirla como una empresa de IA o software, porque describiría la herramienta y no su propósito real. HolarQ es una startup de investigación en IA que crea tecnología contextual para comprender y ayudar a resolver conflictos sociales. Es decir, para generar conciencia. Nuestra primera edición, llamada “Terra”, se enfoca a organizaciones y nuestro primer producto es “Seren”, una plataforma y herramienta de inteligencia de estabilidad social permitiendo que una operación minera o extractiva registre y ordene todo lo que ocurre en relación a las comunidades de un territorio.”

2. Antes de esta experiencia, ¿habías intentado emprender?

El año pasado trabajé varias ideas, pero no me motivaban lo suficiente para despertar todo los días por ellas y en mi opinión, pienso que una idea bonita no sobrevive al primer mes de fricción si realmente no te interesa tanto. Por lo que, emprender como tal, no lo había intentado antes, pero siempre tuve la idea que era algo a lo que quería dedicarme.

[Q]

Fausto Merino-Letona

6to ciclo · Administración

Segundo Puesto· Concurso Primer Paso 2026-I

**MANAGEMENT
INSIGHTS**

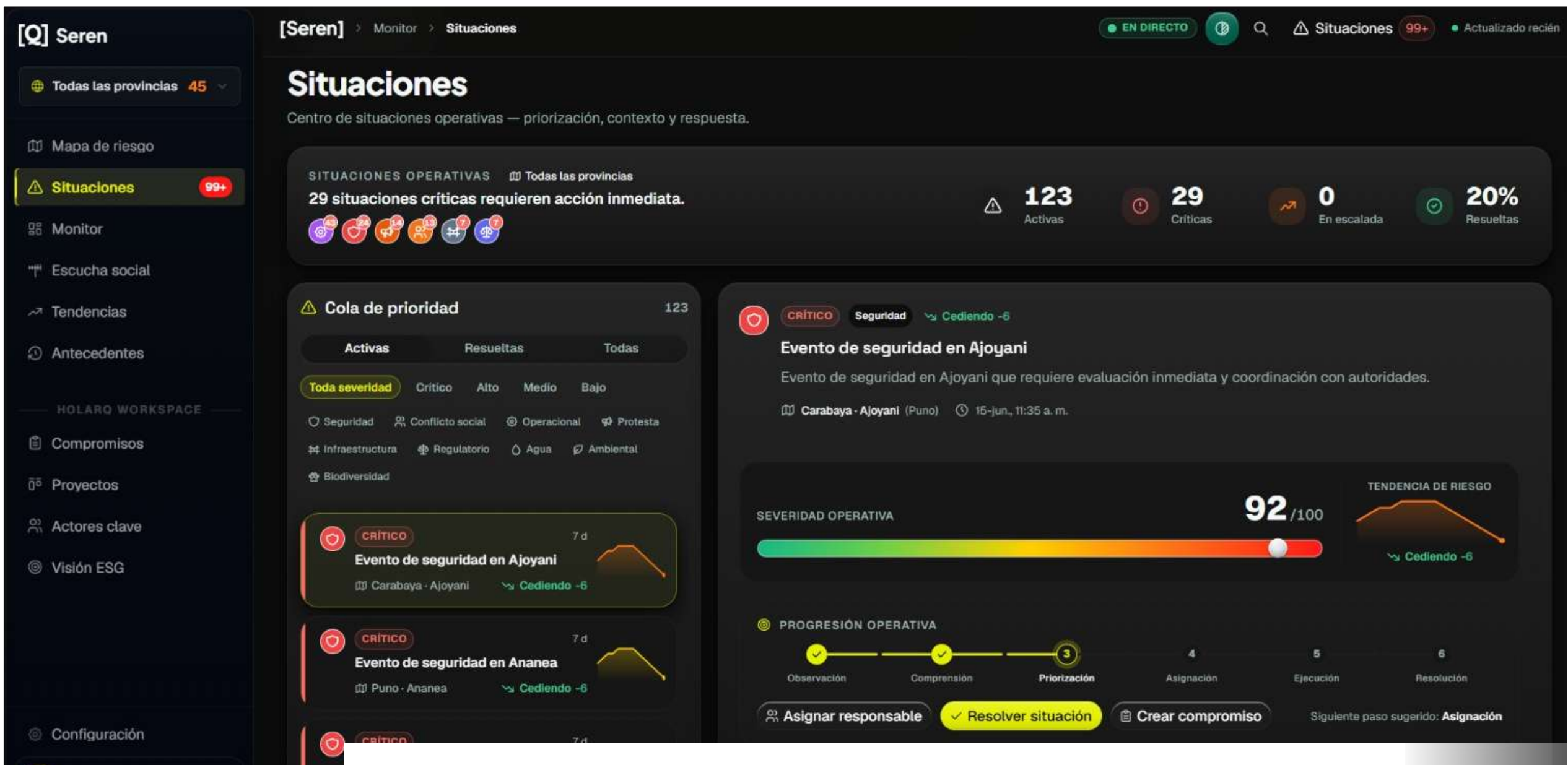
FACULTAD DE
CIENCIAS
EMPRESARIALES

3.¿Qué problema identificaste que te inspiró a crear HolarQ?

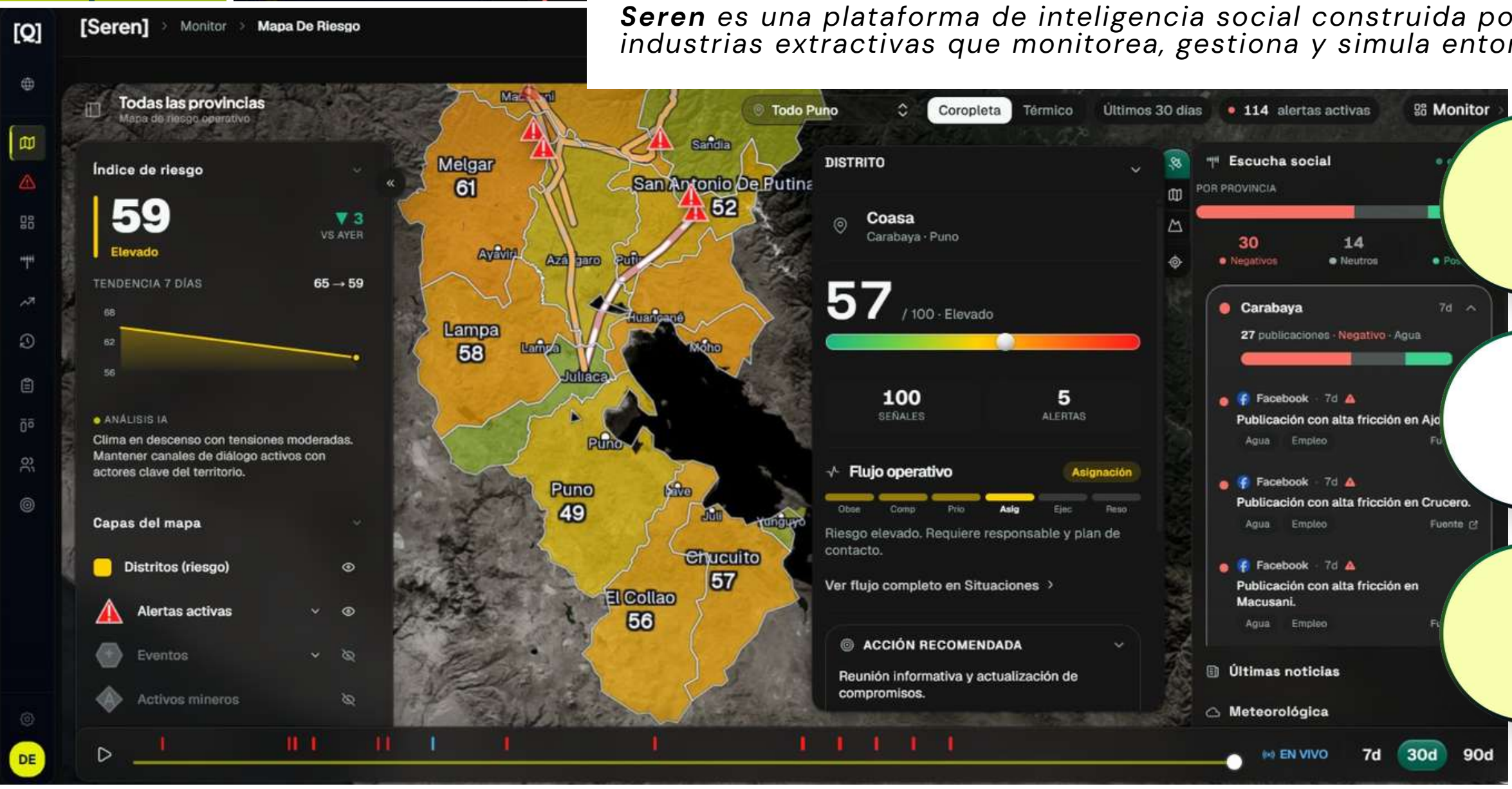
De saber que el Perú es un país altamente minero y que la mayor parte de sus proyectos se limitan o detienen por conflictos sociales. De comprender que estos problemas se gestan por meses, porque la información está dispersa y las empresas los buscan resolver una vez que estallan. No encontré un sistema que agrupara todo esto. Por lo que las empresas gestionan el problema cuando estalla. Lo interesante es que no falta voluntad ni presupuesto, sino infraestructura para entender a la gente.

4.¿Cómo genera ingresos HolarQ?

Es un B2B de software por suscripción anual. Cobramos por unidad extractiva y cada unidad contrata una licencia que incluye la plataforma, implementación y acompañamiento de un equipo técnico ante cualquier dificultad. Es un negocio de contratos de gran volumen. Al día de hoy hemos concretado con empresas mineras en Perú pero estamos en negociaciones con trasnacionales también. Nuestra estrategia de crecimiento consiste en ingresar a una empresa con una unidad, demostrar el valor de la solución y luego expandirnos al resto de sus operaciones.



Seren es una plataforma de inteligencia social construida por HolarQ para las industrias extractivas que monitorea, gestiona y simula entornos sociales.



5. ¿Cómo fue tu experiencia en el concurso "Primer Paso"?

Fue intenso. Llegamos con una idea y un MVP básico, que empezó a tomar forma y logramos explicar de forma efectiva luego de asesorías. Salimos del concurso con un proyecto sólido y contratos cerrados. Con la incubadora logramos que dejemos de ser un proyecto y pasamos a ser una empresa. Compartir dos meses con 20 proyectos distintos, escuchar que piensa el resto, explicar lo tuyo constantemente ayuda mucho a ordenar ideas. Siento que es un aprendizaje sumamente importante.

7. Si pudieras volver al primer día del concurso ¿harías algo diferente?

Le dedicaría más tiempo al pitch. Me concentré demasiado en el día a día de la empresa. Pensé que si el negocio avanzaba de forma sencilla, explicarlo iba a ser la parte fácil. Spoiler: no lo es. Comunicar es un trabajo aparte. Que tu empresa funcione no te garantiza que puedas explicarla en tres minutos, y en un concurso es vital. El jurado no compra lo que haces, sino lo que logra entender de lo que haces. La habilidad más difícil es lograr que alguien entienda un problema que no vive todos los días.

6. ¿Qué es lo que más valoraste del proceso?

La exigencia. No basta con llegar con una idea y una presentación bonita. Necesitas llegar con evidencia y resultados concretos. Eso cambia radicalmente la forma en la que trabajas porque cuando sabes que en dos semanas vendrán a preguntarte qué conseguiste en ese tiempo dejas de perfeccionar el discurso y buscas hechos. Nadie aplaude la intención de. Para mí, una idea no validada es una opinión con buen diseño. Lo único que lo convierte en empresa es evidencia acumulada y pienso que el concurso nos enseñó a lograr esto en tiempo récord.

8. ¿Qué consideras fue lo más complicado del concurso?

El pitch. Poder resumir algo tan complejo en tres minutos, que no sólo se entienda, sino poder también conectar tu idea con el jurado. Nosotros trabajamos en gestión social, territorio, conflictos sociales. Todo ello necesita contexto y en tres minutos no tienes contexto, por lo que necesitas priorizar. Lo más difícil es la parte emocional. Puedes lograr que entiendan tu modelo de negocio y a pesar de ello que a nadie le importe. Lograr que alguien entienda un problema que no vive todos los días es la habilidad más difícil del proceso.



Centro de Emprendimiento e Innovación Innovalima · presentación final ante el jurado.

9. ¿Qué aprendiste sobre la aceleración e incubación?

Me quedo con tres lecciones. Primero, una incubadora te da comprensión del tiempo, aprendizajes rápidos y plasmar una idea pero no te asegura concretar un producto real. Segundo, que te traten con filtro es más útil a recibir aplausos. En una incubadora tu idea se somete a gente que no tiene ningún incentivo en quedar bien contigo y eso es exactamente lo que necesitas. La crítica es lo que hace que tu empresa salga adelante. Y tercero, una incubadora es un piso, no un techo. El puesto que sacas, importa mucho menos de lo que haces al día siguiente. Mantener el ritmo y constancia marca la diferencia entre quién construye una empresa y quién se queda en proyecto.

10. ¿Qué consejos le darías a futuros emprendedores Ulima?

Les diría que no construyan ni por gusto ni por moda. Emprender se ha puesto de moda pero un emprendimiento no es un pasatiempo. Si vas a meterle años de tu vida a algo que sea porque quieres generar impacto real. Emprendan con la ambición que corresponde a ello. La ambición no es codicia, simplemente es negarte a resolver un problema pequeño porque es más cómodo. Hagan lo que les incomoda. Todo lo que valió la pena estuvo del otro lado del algo que no quería hacer. Sustentar números que no domino, pararte en frente de un jurado. Creo que la incomodidad es la señal que estás justo donde debes estar. No pidan permiso. Empezar vale más que esperar a que un producto sea perfecto. Y no dejen que nadie los minimice. Siempre van a escuchar que son jóvenes, que les falta experiencia, que en Perú esto no se puede. Construyan cosas inmensas. A los que hoy dirigen imperios, hace años los tildaban de locos. Así que les diría eso: que sean locos.

"Siempre van a escuchar que son jóvenes, que les falta experiencia, que en Perú esto no se puede. Construyan cosas inmensas."

Fausto Merino-Letona



Centro de Emprendimiento e Innovación Ulima · Concurso Primer Paso Premiación 2026-I

Domber, el “Rappi que comercializa servicios”: así nació la startup de Leonardo Murgueytio

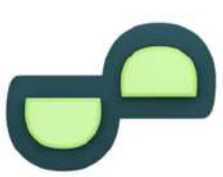
Leonardo Murgueytio nos cuenta en una entrevista todos los detalles detrás del éxito de Domber, startup ganadora del Primer Puesto en el Concurso Primer Paso 2025-II.

1. Cuéntanos un poco más acerca de Domber.

Domber es una startup que busca digitalizar la gestión, contratación y seguimiento de servicios a domicilio de forma segura y eficiente. Su principal factor diferenciador es la tecnología. Conectamos personas que brindan servicios de pequeña escala como limpieza, servicios de gasfitería y hasta construcción a clientes que lo soliciten. Inició originalmente como una startup B2C y considero nuestro modelo de negocio es muy parecido a Rappi o Uber, ya que nuestros ingresos también se dan por comisión.

2. Antes de esta experiencia, ¿habías intentado emprender?

Realmente, no. Domber fue mi primera experiencia desde el lado de las startups y también emprendiendo en general. Mi padre había trabajado toda su vida en el ejército y el Estado y cada dos años teníamos que mudarnos de provincia, entonces era muy complicado construir un negocio en un plazo tan corto. Mi modelo emprendedor en realidad fue mi madre, que siempre me ha inspirado esa voluntad de querer algo propio, esa idea de querer emprender. Pero de todas formas, es muy diferente escucharlo a tener la experiencia propia.



Domber

Servicios profesionales

Inicio

+ Persona

Leonardo Murgueytio

10mo ciclo · Administración

Primer Puesto · Concurso Primer Paso 2025-II

24

3.¿Qué problema identificaste que te inspiró a crear Domber?

Siempre tuve la duda: si existe Rappi, que comercializa productos, ¿por qué no puede existir una aplicación que conecte personas que ofrezcan servicios? Si yo quisiera contratar a alguien, debía preguntar a mis padres por algún conocido o referido. No existía nada tan personalizado. Hay aplicativos parecidos, pero ninguno que se consolide ni que brinde valor agregado más allá de conectar.

Los pain points más importantes fueron la seguridad y la confianza: pasarela de pago, filtros y trazabilidad son puntos clave.

“SI EXISTE RAPPI,
QUE CONECTA
PRODUCTOS ¿POR
QUÉ NO PUEDE
EXISTIR UNA
APLICACIÓN QUE
CONECTE
PERSONAS QUE
OFREZCAN
SERVICIOS?”



Instalaciones y Reparaciones



Hogar y Limpieza



Construcción y Acabados



Muebles



4. ¿Cómo genera ingresos Domber?

Es un modelo B2C, con servicios directos a personas que busquen gasfitería, jardinería, limpieza, etc. Por lo que la principal fuente de ingreso proviene de comisiones por servicio, que rondan alrededor del 12% por servicio. Originalmente ahí hubo un dilema: cobrar por horas funciona para limpieza, pero no para gasfitería, donde un solo servicio puede tomar 2 o 3 horas y seguir siendo un arreglo simple. Por eso generábamos ingresos con ambos modelos: por horas y por tipo de servicio.

5. ¿Cómo fue tu experiencia en el concurso "Primer Paso"?

Fue bastante buena. Conocí a mucha gente con mentalidad de emprender. Muchos llegaban con una idea o buscando primeras ventas o armando su estrategia Go to Market. Antes de eso sentía que nadie me entendía: la gran mayoría busca el lado corporativo, entrar a una empresa grande, cuando el camino de emprender es igual de emocionante. Conectar con personas con la misma visión fue lo que más me llevo de Primer Paso.

6. ¿Qué es lo que más valoraste del proceso?

Por parte de InnovaUlima fueron muchas charlas, talleres y bastante feedback de mentores internos y externos. Fue un proceso largo pero valió completamente la pena. Entramos con la mentalidad de ganar y aprender. Es muy importante conocer gente de otra carrera, con una visión diferente que complementa al equipo.

7. Si pudieras volver al primer día del concurso ¿harías algo diferente?

Invertir más tiempo al negocio. Cuando uno está dividido entre las prácticas, la universidad y el negocio, es complicado concentrarse genuinamente en una sola cosa. En el concurso siempre estuvimos presentes, preguntando en cada sesión de mentoría. Conversamos con todos los mentores y ese feedback era muy valioso: no puede encontrarse en otro lugar porque cada mentor tiene su propia perspectiva.



Leonardo Murgueytio,
cofundador de Domber y ganador del Primer puesto en el Concurso
Primer Paso 2025-II.

8. ¿Qué consideras fue lo más complicado del concurso?

La competencia: la cantidad de ideas disruptivas e interesantes que llegaban a InnovaUlima. Cuando llegamos a Primer Paso nuestro proyecto ya tenía sus primeras ventas. Cuando tienes una idea y la pones en acción, toma forma, estructura y se modifica. Muchas ideas no terminan como empezaron; para mí es lo más interesante de las startups: la rapidez con la que puedes cambiar el negocio.

9. ¿Qué aprendiste sobre la aceleración e incubación?

Fuera de las habilidades y áreas que debes cubrir, y del compromiso con el negocio, lo que más resalto es el trabajo en equipo. Uno nunca sabe qué errores puede tener y solo un equipo comprometido puede evaluarse entre sí. Puedes tener una excelente idea, pero si no la ejecutas bien o no cuentas con un equipo 100% comprometido, el negocio se estanca.

10. ¿Qué consejos le darías a futuros emprendedores Ulima?

Identifiquen bien la necesidad, desde tu perspectiva y la del resto. No es un proyecto, es un negocio. Puedes tener ideas excelentes y disruptivas, pero tienes que analizar si realmente existe la oportunidad. Conoce a la persona desde su lado empresarial y, más importante, los valores que lleva. Y que no les dé miedo emprender: estamos en la edad más cómoda para "perderlo todo" y fracasar sin realmente perder nada.



Equipo de Domber. En orden: José Oblitas Kahn, Alonso García Balazar, Leonardo Murgueytio y Joaquín Deheza León

Referencias

1. Cuantico VP & Startuplinks. (2026). Latin America VC Report 2026. Cuantico VP. <https://www.startuplinks.world/reportes/latin-america-venture-capital-report-2026>
2. KPMG Private Enterprise. (2026). Venture Pulse Q2 2026: Global analysis of venture funding. KPMG International. <https://kpmg.com/xx/en/what-we-do/industries/private-enterprise/venture-pulse.html>
3. LAVCA. (2025). Ecosystem Insights Report 2025 (3.ª ed.). Latin American Venture Capital Association. <https://www.lavca.org/research/2025-latin-american-startup-ecosystem-insights/>
4. PwC Perú. (2026). Doing Business in Peru 2026. PricewaterhouseCoopers Perú. <https://www.pwc.pe/es/publicaciones/doing-business-peru.html>
5. BBVA. (30 de marzo de 2023). Descubre cuáles son las fases o etapas de una startup. <https://www.bbva.com/es/innovacion/cuales-son-las-fases-o-etapas-por-las-que-pasa-una-startup/>
6. Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor, COFIDE, & Programa SeCompetitivo. (2025). Diagnóstico sobre barreras y oportunidades en la oferta de venture capital en Perú. PECAP; COFIDE.
7. Asociación Peruana de Capital Semilla y Emprendedor. (2026). Reporte anual de inversiones de capital emprendedor en Perú 2025. PECAP. <https://www.pecap.pe/reportes-2026>



Editorial Director

Liliana Lazo Rodriguez

Editorial Board

Liliana Lazo Rodriguez
Marcelo Pimentel Bernal
Paola Rodríguez Estrada
Alejandra Amez Boceta

Publication Director

Marcelo Pimentel Bernal

Editor in Chief, Insight Magazine

Alejandra Amez Boceta

Lima Av. Javier Prado Este 4600,
Santiago de Surco
15023
Lima, Perú
Tel.: (01) 4376767

Illustrations

Alejandra Amez Boceta

Art Direction and Infographics

Marcelo Pimentel Bernal

Production Manager

Observatorio Estratégico de la Facultad de
Ciencias Empresariales (FCE)

Published by

Observatorio Estratégico de la Facultad de
Ciencias Empresariales (FCE),
Universidad de Lima

Las opiniones expresadas en los artículos publicados en esta revista son exclusivamente de los autores. Los artículos solo podrán reproducirse con la autorización previa y por escrito del Observatorio Estratégico de Negocios de la Universidad de Lima, y deberá citarse la fuente original.

