



WEBINAR



Business Acumen: ¡El lenguaje del negocio!



🇪🇸 10:00 AM 🇺🇸 09:00 AM 🇲🇪 10:00 AM 🇩🇪 11:00 AM 🇬🇧 11:00 AM 🇦🇷 12:00 PM 🇨🇷 01:00 PM 🇨🇴 04:00 PM



Edgar Alvarez

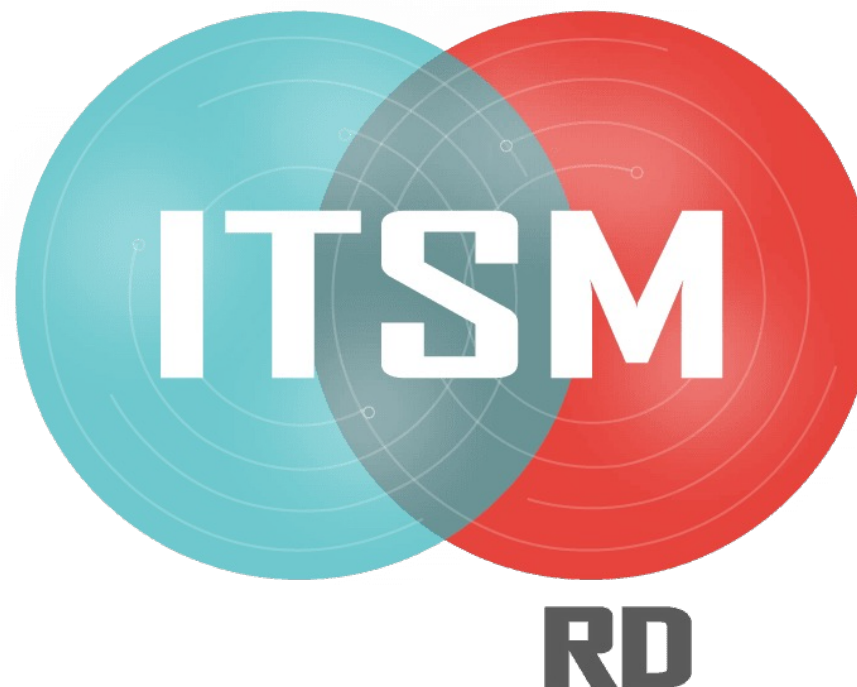
PMP® | DASSM™ | DAC™ | PMI-PMOCP™
PMO-CC® | SAFe® 6 Agilist
Certified Scrum@Scale Practitioner
HCMBOK® Certified Instructor

Jueves 05
Febrero 2026



Registro

Este webinar explora cómo el Business Acumen se ha convertido en una competencia crítica para profesionales de TI, ITSM, continuidad de negocio y transformación organizacional. A través de una visión estratégica, se analiza cómo traducir iniciativas tecnológicas en impacto financiero, gestión de riesgos y valor para el negocio, fortaleciendo la influencia de TI en la alta dirección. El contenido está orientado a líderes que buscan alinear tecnología con estrategia, mejorar su credibilidad ejecutiva y posicionarse como socios estratégicos del negocio.



TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO





El Facilitador



Emprendedor, autor, consultor, conferencista, coach de alta gerencia, facilitador experiencial y docente. Ha ocupado importantes cargos como CEO, director de programas y director de proyectos en importantes organizaciones multinacionales en Latinoamérica, Caribe y Estados Unidos.

Máster en Administración de Negocios con más de 25 años de experiencia exitosa en temas como: Gestión del Cambio, Cultura Organizacional, Agilidad y Transformación Organizacional, Estrategia, Innovación, Dirección Profesional de Proyectos, Coaching y Formación de Líderes.

Creador de las certificaciones Coaching For Project Managers (C4PM™), Coaching For Change Managers (C4CM™), Culture Management Certificate (CMC™), Certified Professional Consultant (CPC™), Project Manager 5.0 (PM50), Inteligencia Artificial para Project Managers (AI4PM), Inteligencia Artificial para Gestión del Cambio (AI4Change) y Human Resources 5.0 (HR50).

Autor del Cuerpo de Conocimiento para la Gestión de la Cultura Organizacional OCMBok™ (Organizational Culture Management Body of Knowledge™) y de los Frameworks para el desarrollo profesional Project Manager 5.0 y Human Resources 5.0.

Coautor de los libros "TRASCENDER, Como hacer que su negocio permanezca en el tiempo" y "LIDERANDO LA TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL. El factor humano en el desarrollo de culturas adaptativas".

Colaborador en el desarrollo del HCMBOK® Versión 3 del Human Change Management Institute.

Revisor del Project Management Offices: A Practice Guide y del Project Management Body of Knowledge Guide (PMBOK® Guide) 8th version del Project Management Institute (PMI®).

Fundador, socio y CEO de la empresa consultora Actitud & Talento™ con operaciones en Ecuador, Centroamérica y El Caribe. Fundador y socio de The Culture ORG™, con operaciones en Iberoamérica. Director y Subject Matter Expert (SME) del Human Change Management Institute (HUCMI®). Ex-presidente del PMI Capítulo Ecuador, Líder del programa "PMO Voices en español" para el Hub PMO Global Alliance Latam del Project Management Institute.



Consulta alguien conoce una forma de tangibilizar de alguna manera la forma en que equipos habilitadores de TI (entregar capacidades técnicas, micros, etc) ayudan a mover la aguja de los BC o los ROI de las áreas solicitantes, como volver números 💰 📊 el apoyo de equipo de TI al negocio ?

17:44



Pues los financieros nunca estaran de acuerdo al gasto de Tecnologia

11:34



BANI

Brittle

FRAGILIDAD requiere

Capacidad y Resiliencia; reducir efecto desgaste.

Anxious

ANSIEDAD se alivia

Empatía, confianza y atención plena
Convivir con el ERROR-aprendizaje

Nonlinear

LA NO-LINEALIDAD necesita

Visión sistémica y adaptabilidad.

Incomprehensible

LO INCOMPENSABLE demanda

Transparencia, intuición y trabajo colaborativo.



WoW

Habilidades Adaptación

Creatividad

Innovación

Hiperpersonalización

Tecnologías Emergentes

Gobierno de Datos

Organizaciones Exponenciales

Agile & Lean

OKRs

Colaboración

Customer Centricity

Stakeholders Centricity



Economía de Proyectos

Hiperconectividad

Sostenibilidad

Modelos de Trabajo Híbridos

Liderazgo

Gestión del Cambio

ETC...

CULTURA ORGANIZACIONAL

Society Centricity

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO

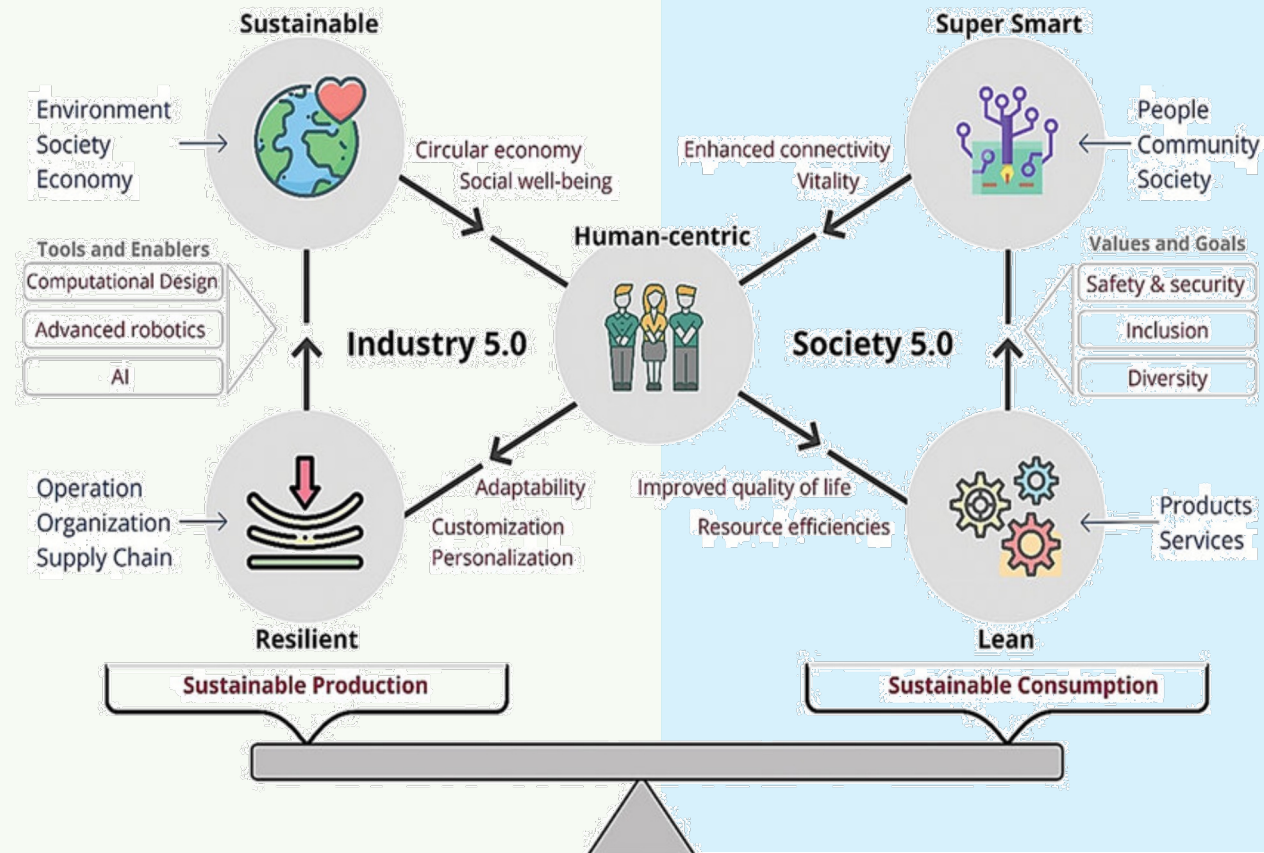




SOCIETY 5.0
Concepto creado en 2016 en Japón por un importante centro de tecnologías disruptivas, y se presentó en 2017 en el CeBIT de Hannover (Alemania). En esta nueva sociedad hay una convergencia entre el espacio virtual y el espacio físico y las tecnologías están cada vez más integradas en nuestras vidas.

Industria 5.0 y Sociedad 5.0

https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en



TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO

HUCMI
Human Change
Management Institute

Tools 4 Managers

CULTURA
POR DISEÑO

The culture ORG

ACTIVUS & TALENTO
Transformación Organizacional



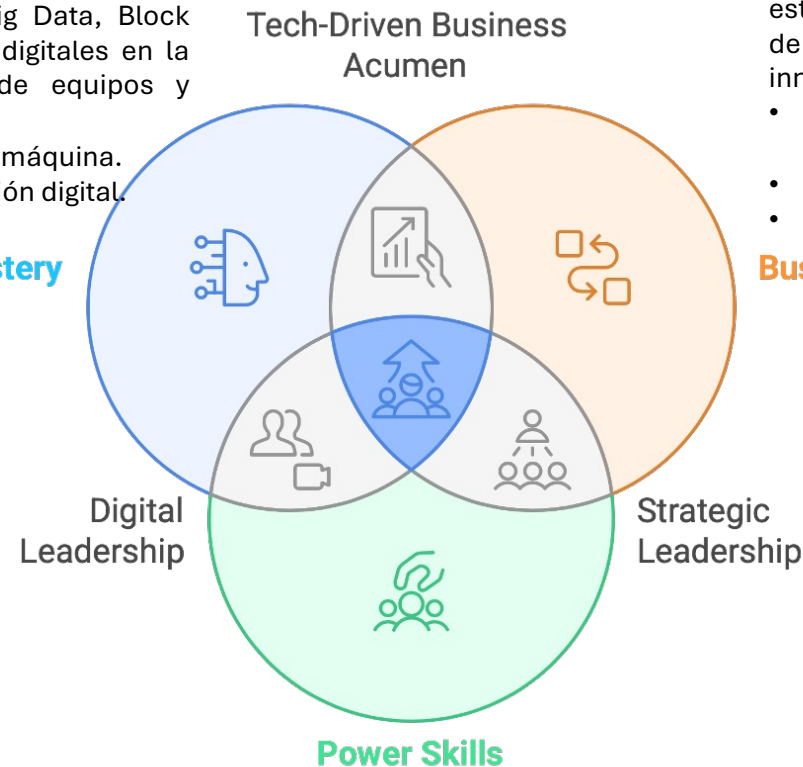
Habilidades para Industria 5.0

Modelo para el desarrollo de liderazgo en la Industria 5.0. Desarrollado por: TheCulture ORG

Digital Mastery: Capacidad de integrar con fluidez tecnologías emergentes (AI, IoT, Big Data, Block Chain, etc.), datos y herramientas digitales en la toma de decisiones, operación de equipos y creación de valor.

- Habilita la colaboración hombre-máquina.
- Posicionamiento en transformación digital.

Digital Mastery



Business Mastery: Dominio profundo del pensamiento estratégico, la arquitectura organizacional y los modelos de negocio centrados en valor, sostenibilidad e innovación.

- Amplía la visión de impacto más allá del área funcional.
- Integra decisiones sostenibles basadas en datos.
- Estimula la agilidad y la resiliencia estratégica.

Business Mastery

Power Skills: Conjunto de habilidades humanas, sociales y adaptativas que permiten liderar desde la conexión, la confianza y el propósito.

- Fortalece equipos con sentido de pertenencia y compromiso.
- Facilita la gestión del cambio desde lo emocional y cultural.
- Aumenta la capacidad de influencia, colaboración e inclusión.

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO





ACUMEN

Fuente: RAE / Contextualizado por Gemini AI

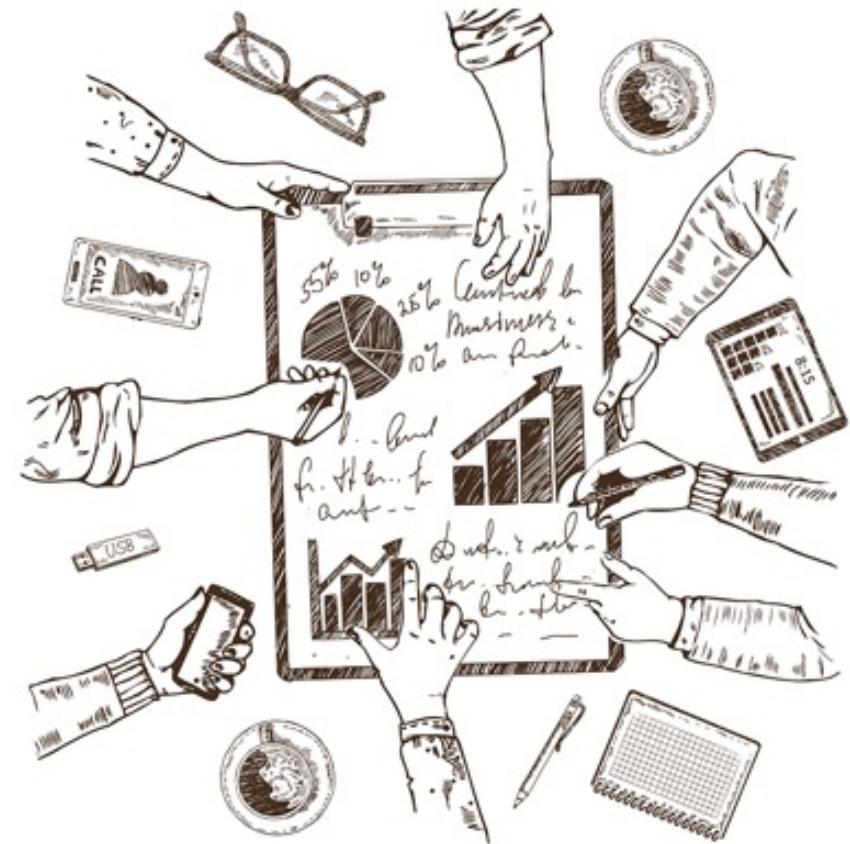
La palabra **acumen** proviene del latín *acūmen*, que significa "punto", "punta" o "aguijón", derivado a su vez del verbo *acuere* (afilar o hacer puntiagudo). Se relaciona con la raíz indoeuropea *ak-* (ser afilado o penetrar), lo que evoca la capacidad de penetración intelectual, agudeza, ingenio o **perspicacia**.





BUSINESS ACUMEN

“La capacidad de tener una visión global de una situación, evaluarla rápidamente, tomar una decisión lógica y acertada con confianza e influir en los demás para que estén de acuerdo con usted, con el fin de tener un impacto positivo en la consecución de los objetivos de la organización.”



Christine Elgood. Business Acumen: What is it? Who needs it? How do you acquire it?



**Es un conjunto de habilidades,
comportamientos y
capacidades, no una sola
competencia.**



BUSINESS ACUMEN

Es la capacidad de **comprender el negocio** de forma integral y **tomar decisiones** que maximicen valor (crecimiento, rentabilidad, eficiencia, resiliencia y experiencia del cliente), traduciendo estrategia, mercado, operaciones y finanzas en prioridades, trade-offs y acciones.

En roles de transformación, es el puente entre:

Iniciativas técnicas / proyectos ↔ resultados de negocio

Eficiencia interna ↔ ventaja competitiva

Priorizar con criterio

Entregables ↔ impacto medible (KPIs/OKRs)

Conectar proyectos, personas y tecnología con la estrategia





Enfoque

BUSINESS ACUMEN



- Claridad estratégica (¿dónde jugar / cómo ganar?)
- Priorización y trade-offs (qué parar, qué escalar, qué pivotar, priorizar)
- Visión sistémica: efectos colaterales (operación–personas–tecnología–riesgo)
- Gobierno de portafolio: foco, coherencia y disciplina de ejecución

- Tendencias, disrupciones, regulación, nuevos entrantes
- Benchmark y señales del mercado (pricing, canales, hábitos digitales)
- Voz del cliente (NPS, churn, adopción, fricción)
- Ajuste producto–mercado: “internamente viable” + “externamente relevante”

- P&G, flujo de caja, balance (lectura ejecutiva)
- Unit economics (costo por transacción/cliente), margen, productividad
- ROI, VPN, TCO (Costo Total de Propiedad), CAPEX/OPEX, ROE, ROA, payback; valoración de riesgos
- Evaluación financiera de portafolios (priorización por valor y riesgo)
- Valor Económico Agregado (EVA)

- Lectura de procesos reales (no solo “as-is” documentado). Value streams, customer journeys, cadena de suministro, operación de servicios, back office.
- Cuellos de botella, desperdicio, capacidad, variabilidad
- Impacto operativo de decisiones digitales (SLA, calidad, costos, time-to-market)
- En ITSM: “servicio” como producto; diseño para confiabilidad y escala
- En proyectos entregables y beneficios

Made with Napkin

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO





¿Por qué es importante para las organizaciones?

Reduce la brecha clásica entre “hacer proyectos” y “mover indicadores”.

Impactos organizacionales típicos:

- Mejor priorización: menos iniciativas, más foco en valor (y menos “teatro ágil”).
- Alineación negocio–TI: decisiones técnicas con racional financiero y comercial.
- Mejor calidad de inversión: portafolios con retorno, no solo con entregables.
- Rapidez sin comprometer riesgo, compliance y continuidad.
- Ejecución transversal: rompe silos (operación, finanzas, comercial, talento).
- Foco en la sostenibilidad (Personas, Medio Ambiente, Economía).



BENEFICIOS



Made with Napkin



¿A quién se debe priorizar en el desarrollo de la perspicacia de negocio?



Altos Ejecutivos

Tradicionalmente priorizados



Todos los Colaboradores

Ahora cruciales

Made with Napkin



BUSINESS ACUMEN

Adaptado de guía-mba.com

Upskilling

Usado para desarrollar nuevas habilidades para prepararse **para los cambios en su rol actual.**



Mejora tu trabajo

Aplicar nuevas habilidades incrementa la satisfacción y productividad en el trabajo.



Inspira el cambio de carrera

Ayuda a descubrir una nueva pasión e inspiración para impulsar una carrera profesional.



Aumentos de retribución

Nuevas habilidades añaden valor al trabajo y posibilidades de promoción o ascensos.



Superación

Aprender impulsa el desarrollo personal y profesional.

Reskilling

Usado para desarrollar nuevas habilidades para **asumir un rol completamente diferente.**



Mejora tu perfil

Combate la escasez de habilidades técnicas y digitales



Reduce costes en la empresa

Reducir el coste de contratación mediante la creación de talento dentro de la empresa.



Retención del talento

Aumenta la atracción de talento de primera línea



Ventajas competitivas

Mejora la productividad, la polivalencia y capacidad de adaptación de la fuerza laboral

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO





BUSINESS ACUMEN (Upskilling & Reskilling)



Made with Napkin



BUSINESS ACUMEN

El error común es formar en conceptos genéricos; la práctica correcta es desarrollar criterio de negocio aplicado al rol.

Business Acumen no es uniforme: cada rol requiere un énfasis distinto. **Todos deben dominar los cuatro pilares.**

Los roles de cambio, cultura y transformación necesitan mayor profundidad en impacto económico del comportamiento humano.

TI, ITSM y PM deben traducir decisiones técnicas y de proyecto en valor financiero y estratégico.



BUSINESS ACUMEN

Elaborado por: Edgar Alvarez para The Culture ORG

Rol	Gestión Operacional	Alfabetización Financiera	Conciencia de Mercado	Pensamiento Estratégico
TI (Tecnología de la Información)	- Arquitectura orientada a valor - Impacto operativo de la deuda técnica - Continuidad, resiliencia y escalabilidad	- TCO de plataformas - CAPEX vs OPEX - Costo de indisponibilidad	- Tendencias tecnológicas relevantes para el negocio - Benchmark de plataformas	- Alineación TI–estrategia - Roadmaps tecnológicos ligados a objetivos de negocio - Arquitectura Empresarial
ITSM	- Diseño y operación de servicios end-to-end - Cost-to-serve - SLA vs experiencia real	- Costo por incidente/servicio - Eficiencia operativa - Productividad del servicio	- Expectativas del usuario/cliente interno - Estándares del sector	- Gestión de portafolio de servicios - Evolución del modelo de servicio
Gestión de Proyectos / PMO	- Impacto del proyecto en procesos y operación - Dependencias y capacidad organizacional	- Business case - Finanzas (ROI, ROE, ROA, Payback, EVA, etc.) - Costo del retraso	- Priorización según valor de mercado o cliente - Benchmark de prácticas	- Alineación del portafolio con la estrategia - Trade-offs y decisiones de foco
Talento Humano (HR)	- Impacto del talento en la ejecución operativa - Productividad y desempeño	- Costo del talento - ROI del desarrollo - Costo de rotación	- Mercado laboral - Nuevas capacidades críticas - Empleabilidad	- Workforce planning alineado a la estrategia - Capacidades futuras del negocio
Gestores de Cambio Organizacional	- Impacto del cambio en la operación diaria - Riesgos de adopción	- Costo de no adopción - Impacto económico del comportamiento humano	- Expectativas internas/externas - Ritmo de cambio del sector	- Cambio como habilitador estratégico - Priorización de iniciativas de cambio
Gestores de Cultura Organizacional	- Relación cultura–desempeño–operación - Comportamientos críticos para la ejecución	- Impacto financiero de la cultura - Costo de disfunciones culturales	- Tendencias culturales del entorno - Cultura como ventaja competitiva	- Cultura como palanca estratégica - Alineación cultural con la estrategia
Consultores de Transformación Digital y Organizacional	- Lectura sistémica de la operación - Diseño de modelos operativos futuros	- Evaluación económica de escenarios - Valor vs riesgo del cambio	- Análisis sectorial y competitivo - Relevancia de la transformación	- Diseño de roadmaps estratégicos - Conexión visión–ejecución–valor

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO





Business Acumen Assessment

Modalidad: Autoevaluación + Evaluación del Manager

Escala: 1 a 5

1 = No evidente | 3 = Parcial | 5 = Consistente y demostrable

Gestión Operacional (Valor en la ejecución)

Ítem	Enunciado	Self	Manager
OP-1	Comprendo cómo mi trabajo impacta el flujo de valor end-to-end	☐	☐
OP-2	Identifico cuellos de botella operativos y fricciones reales	☐	☐
OP-3	Diseño soluciones considerando carga operativa y sostenibilidad	☐	☐
OP-4	Traduzco decisiones técnicas/funcionales en impacto operativo	☐	☐



BUSINESS ACUMEN

Business Acumen en el caso (Bimbo + Cloud TMS)

Grupo Bimbo migró capacidades clave a Oracle Cloud e incorporó un sistema de gestión de transporte en la nube (Transportation Management) para ganar visibilidad e insights operativos en su cadena logística. Con esos datos, los equipos de supply chain optimizan cada envío (mejor uso de camiones/rutas), logrando mayor eficiencia de transporte, ahorros de costos y contribuyendo a reducir emisiones, además de mejorar agilidad y escalabilidad para responder más rápido a necesidades del cliente y de la operación.

Pilar de Business Acumen	¿Cómo se aplicó en el caso?	Evidencia	Indicadores típicos
Gestión Operacional	Uso de insights del TMS cloud para optimizar la ejecución logística a nivel de envío.	“insights” para hacer “individual shipments more efficient” (eficiencia por envío).	Utilización de flota/capacidad, OTIF, km por entrega, tiempo de ciclo, puntualidad, ocupación de camión, eficiencia de rutas
Alfabetización Financiera	Eficiencia de transporte orientada a ahorro: decisiones operativas con lógica de costo.	La mayor eficiencia “save money” (ahorra dinero).	Costo por entrega, costo por km, costo por tonelada, costo por pedido, TCO de la solución, costo de incumplimiento
Conciencia de Mercado	Capacidad de reacción para servir mejor (velocidad y ajuste a necesidades del cliente/operación).	Se enfatiza “react to customer and operational needs faster” con cloud (agilidad).	Nivel de servicio, tiempo de respuesta a picos de demanda, satisfacción/NPS (canales), cumplimiento de ventanas de entrega
Pensamiento Estratégico	Cloud como palanca para agilidad y escalabilidad; eficiencia alineada a sostenibilidad.	Se resaltan “agility, scalability” y reducción de emisiones como foco de sostenibilidad.	Time-to-adapt, escalabilidad operativa, huella de carbono logística, metas ESG, resiliencia de supply chain

“El Business Acumen es decidir con criterio dónde poner la energía, el talento y los recursos para crear valor sostenible. Cuando esta capacidad se integra en la cultura, la organización deja de ejecutar actividades y empieza a construir futuro.”

 *Edgar Alvarez*



¿Te gustaría llevar lo aprendido a la realidad de tu organización?

Agenda una conversación con nosotros

- Escanea el QR y escríbenos por WhatsApp.
- Lo vemos juntos, con foco en tu organización y tus objetivos.



+ (593) 99 440 0007



WebPage: www.actitudytalento.com



Facebook: www.facebook.com/actitudytalento



Twitter: @actitudytalento



Mail: info@actitudytalento.com



Linkedin: <http://ec.linkedin.com/company/ayt>



Instagram: @actitudytalento

TRANSFORMACIÓN ORGANIZACIONAL
ENTRENAMIENTO

