

EXPERIENCIAS DE TRABAJO COLABORATIVO UNIVERSIDAD - EMPRESA: PERCEPCIÓN DE PROPUESTAS DE CRECIMIENTO PARA MYPE DESARROLLADAS EN ESPACIOS DE PREGRADO EN LA CARRERA DE GESTIÓN PUCP

RENATO GANDOLFI Y ROMY GUARDAMINO
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA GESTIÓN
(Los coautores agradecen el apoyo de Vanessa Deza, predocente)

Resumen

No es una novedad referirse al vínculo entre universidad y empresa, para lo cual existen diversos espacios en los que se conjugan esfuerzos de estos dos actores fundamentales de la sociedad. De los diversos espacios existentes para la colaboración conjunta entre la academia y el empresariado, hay uno en proceso de fortalecimiento, en el que los protagonistas principales son los alumnos de pregrado: los futuros responsables de gestionar las riendas del país. Este espacio integra cursos, en los que se trabaja de manera colaborativa, para proponer soluciones a un reto o desafío real que tienen las empresas. El presente estudio busca comprender si el vínculo fomentado y generado en estos cursos se realiza eficientemente y si se logra obtener los resultados esperados desde la perspectiva de la empresa.

El artículo evalúa la vinculación universidad-empresa a través de la experiencia del curso Análisis de Mercado y Estrategias para Negocios en Marcha (AMENM), el cual busca acercar a los dueños de micro y pequeña empresa (MYPE) con alumnos de pregrado en un espacio, en el cual se trabaja de manera colaborativa, para lograr proponer soluciones frente a un reto o desafío de la empresa. El caso que se presenta corresponde al desarrollo del curso en el primer semestre del año 2020 en la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP. El periodo corresponde a uno de los más difíciles que ha enfrentado el Perú y en particular las MYPE: el inicio de la pandemia de la COVID-19.

En este semestre, la universidad debió transitar apuradamente a la virtualización de sus actividades, tanto en el dictado de las clases como en la ejecución de las actividades con las MYPE que participaron del programa. Este estudio busca comprender el alcance del vínculo fomentado y generado en el curso, así como de los aprendizajes logrados, todo ello desde el punto de vista de los empresarios.

Palabras clave: MYPE, universidad, empresa, vinculación, gestión, relación universidad-empresa



NOTAS ACADÉMICAS

1. Introducción

La Facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP ha desarrollado el curso AMENM como un espacio de vinculación entre universidad y empresa. En este, los empresarios MYPE comparten sus vivencias, retos y desafíos diarios con alumnos de pregrado para lograr, conjuntamente, definir estrategias para mejorar sus resultados, fortalecer y/o direccionar el crecimiento de sus organizaciones, así como contribuir a acercar a los alumnos a la realidad empresarial que, más adelante, les puede tocar vivir.

En el año 2020, a raíz de las medidas de confinamiento para prevenir los contagios de la COVID-19, se realizó la virtualización del curso, lo cual implicó cambios en las plataformas de acercamiento. Todas las escuelas y universidades cerraron y se continuó con las clases bajo una modalidad que, si bien no era nueva, no era muy conocida para la mayoría: las clases virtuales remotas. Esto supuso un reto para el curso, puesto que es mayormente práctico y de mucha interacción entre emprendedor y estudiante.

Además, la misma situación de confinamiento obligó a efectuar cambios en la forma de hacer negocios en los distintos sectores económicos. Solo en Lima, el 92.5 % de las empresas enfrentaron algún tipo de problema debido al impacto de la pandemia. Los más relevantes fueron la disminución de la demanda, los altos costos en seguridad sanitaria, el retraso en los cobros de las facturas, la paralización de la producción, la pérdida de capital humano, el desabastecimiento de materia prima e insumos, la enfermedad de los trabajadores por la COVID-19, entre otros problemas (INEI, 2020). Tan es así que en 48.8% se redujo el número de mypes peruanas en 2020, producto de la paralización de actividades económicas por la pandemia COVID-19, de acuerdo a la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (ComexPerú), basado en data de la Encuesta Nacional de Hogares del 2020. (Ganamas Portal de Noticias y Revista para Emprendedores)

Esta situación de emergencia impuso la necesidad de adaptarse y adoptar cambios, de aprender a vender mediante las plataformas digitales, redireccionar el giro del negocio y, en diversos casos, al cese temporal o definitivo de sus actividades. Estos desafíos resultaron siendo una oportunidad de aprendizaje significativo para ambos actores, ya que ayudó a enfrentar la situación bajo una nueva perspectiva, pues los problemas y/u objetivos previos a la pandemia cambiaron.

Este estudio tuvo por objetivos conocer las motivaciones para participar del curso, identificar la percepción respecto de las propuestas desarrolladas a lo largo del curso e identificar los aprendizajes y aportes más valorados, al igual que las oportunidades de mejora.



NOTAS ACADÉMICAS

2. Marco teórico

2.1. Vinculación universidad-empresa

Diversos autores, como Martin y Etkowitz (2000), Montesino (2008) y Briones (2018), se han ocupado del acercamiento entre la universidad y la empresa, con la finalidad de resaltar la necesidad de trabajar en ello, y adicionaron el rol del Estado en esta relación. Así, se señala:

(...) que las empresas deben estar dentro de las universidades y las universidades en el interior de las empresas, y el Estado debe estar vigilante para que dicho enlace se cumpla, y aunque estructural, es el principio del cambio de la alianza, la cual aún está por construirse. No basta aglomerar proyectos, pedidos empresariales y difusión de la política pública al respecto; falta una especie de equilibrio de fuerzas, ya que hay demasiado para discutir y plantear. (Cabrera et al., 2021).

La vinculación universidad-empresa es un modelo amplio que busca integrar fortalezas y sinergias para generar, en el corto o mediano plazo, una serie de oportunidades reales para mejorar gradualmente el crecimiento, las condiciones de desarrollo y la consolidación de resultados. No es del todo simple y no es que haya una receta o forma única de realizar el vínculo de manera similar y secuencial, ya que, en todos los potenciales espacios de trabajo colaborativo, la particularidad resaltante es que cada empresa y cada universidad tienen sus propias visiones al respecto.

2.2. MYPE

Es un poco difícil poder establecer, en nuestra realidad, una única y general definición para las micro y pequeñas empresas. Sin embargo, lo que sí es evidente y presente es su importante participación en el campo empresarial de cada país, por lo que se ha convertido, desde hace varios años, en un componente fundamental del ecosistema empresarial en América Latina y que se puede manifestar en varias dimensiones, tales como el número total de empresas y la creación de empleo permanente. No obstante, ello no se encuentra del todo alineado en ciertas variables, como su participación en el producto bruto interno (PBI) regional, de tan solo el 25 %, situación que contrasta con lo observado en la Unión Europea, donde esta cifra alcanza, en promedio, el 56 % (Correa, 2019).



NOTAS ACADÉMICAS

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) define a las micros, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) como “un conjunto muy heterogéneo en el que coexisten desde pequeñas unidades dedicadas a actividades de subsistencia a empresas pequeñas y medianas que son dinámicas, innovadoras, competitivas en el mercado y que, en menor medida, exportan” (Ferraro y Rojo, 2018).

Las MYPE suelen caracterizarse por enfocar sus operaciones en el día a día, dándole una menor importancia a la planeación a mediano y largo plazo. Es así como, en numerosos casos, la empresa termina enfocándose únicamente en el presupuesto de ingresos y egresos corrientes. Asimismo, muchas de ellas llegan a proponer y definir una misión y visión empresarial, pero no poseen un plan de acción estructurado y claro ni estrategias definidas para el cumplimiento de objetivos.

3. Marco contextual

3.1. MYPE en el Perú

En el Perú, las MYPE representan el 99.1 % de las empresas formales y son aquellas que tienen ingresos netos anuales menores a las 1700 UIT (INEI, 2019). Se trata de más de 2 500 000 unidades de negocio.

De acuerdo con la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (Comex, 2020), las MYPE representaron el 19.3 % del PBI en el año 2019, con lo que se contribuyó a la generación de puestos de trabajo, pues se dio empleo a casi a la mitad de la PEA (47.7 %). Se entiende como micro y pequeña empresa, mype, a la unidad económica formada por personas jurídicas o naturales, cuyo objetivo es realizar actividades de comercialización, extracción, transformación, producción o prestación de servicios.

El número de trabajadores en estas empresas va de 1 a 10 empleados, en comparación con las pequeñas empresas que pueden llegar a tener hasta 100 colaboradores. Sin embargo, el número de trabajadores no es la razón para definir si una empresa es micro o pequeña, sino sus ventas al año.

Parte de la realidad de las MYPE es que se encuentran con una presencia importante dentro de la esfera informal: “Cabe resaltar que la informalidad continúa siendo un freno para el crecimiento de las MYPE. En efecto, alrededor de un 83.8 % de estas son informales” (Comex, 2020).



NOTAS ACADÉMICAS

Un tema relevante y que se relaciona con más detalle es la gestión organizacional interna, la cual podría generar dificultades en la continuidad de las actividades de una micro o pequeña empresa en los contextos anteriormente mencionados. De acuerdo con Okpara y Wynn (citado en Avolio, et al., 2011) los principales problemas podrían estar relacionados con factores administrativos, operacionales, estratégicos y externos.

Es así como se denota que las micro y pequeñas empresas, cuyos nacimientos y desarrollos responden, frecuentemente, a requerimientos y necesidades de subsistencia y autoempleo, y que pueden conllevar, de manera inicial, a una situación de informalidad. Estos se explican por los niveles de capital humano limitados, las dificultades para acceder a recursos financieros y a una gestión con bajos niveles técnicos y de conocimiento.

Es en estos aspectos que conviene focalizarse más en el segmento de microempresas peruano con la finalidad de entender sus percepciones en el trabajo colaborativo, para afianzar y desarrollar el vínculo universidad-empresa, es decir, entender y proponer mejoras frente a la realidad de las limitaciones que coexisten con las MYPE.

4. Metodología

4.1. Sujeto de estudio

En la Facultad de Gestión y Alta Dirección se viene desarrollando, de manera secuencial y bajo su modelo formativo, un curso que busca vincular lo que se hace internamente en el mundo de las microempresas con alumnos y docentes, quienes así puedan tener un mayor acercamiento a lo que viven, hoy por hoy, las empresas de nuestro país. Un espacio donde la empresa se acerque para, de manera colaborativa, desarrollar propuestas aplicables que apoyen su proceso de crecimiento.

Es por ello que, a fines del 2014, la Facultad de Gestión y Alta Dirección inició un trabajo de acercamiento al sector empresarial por medio del curso AMENM. A la fecha, se cuenta con más de 124 empresas que han participado del curso y más de 460 alumnos que han conocido más de cerca la realidad empresarial del sector antes mencionado, quienes han enriquecido sus experiencias y propuesto alternativas de valor aplicables para mejorar y fortalecer el crecimiento de las empresas participantes. Todos ganan.

En el curso AMENM, participan 24 alumnos dispuestos en 6 equipos. Cada equipo realiza, inicialmente, un diagnóstico situacional de la empresa asignada, un trabajo que nace de manera personalizada y que genera oportunidades a la medida de cada empresa, para luego, sobre la base de la información obtenida, plantear propuestas de mejoras

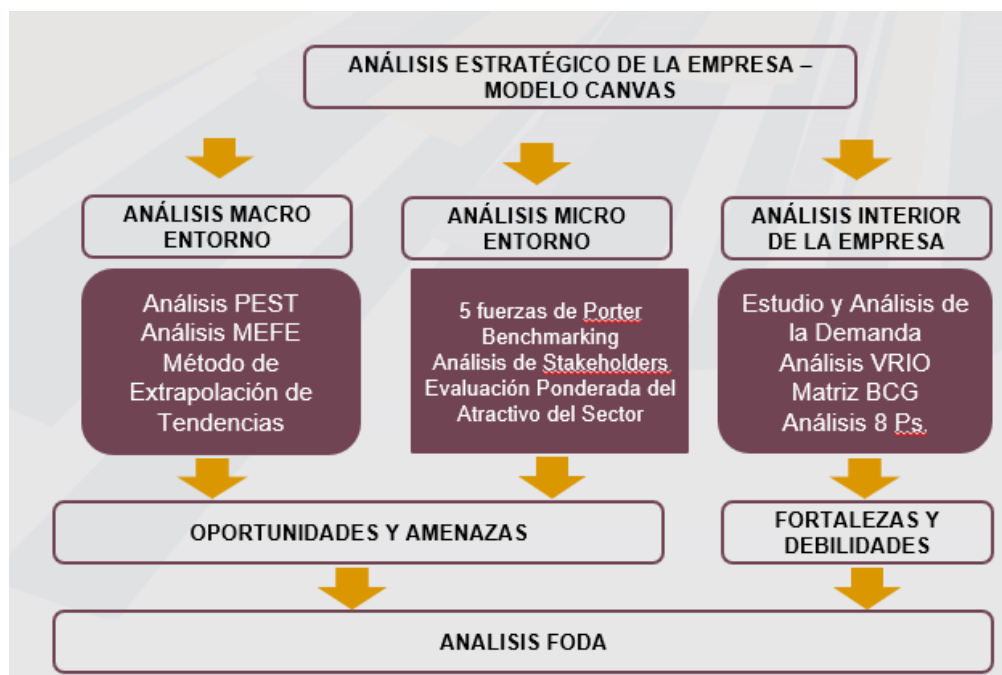


NOTAS ACADÉMICAS

comerciales aplicables a la realidad de cada empresa participante. Estas deben apoyar el crecimiento de la organización en estos entornos cada vez más complejos.

A continuación, se muestra un diagrama resumen de la metodología desarrollada en la primera fase de acercamiento y diagnóstico inicial de la empresa. En ella, luego de obtener información base, se trabaja, secuencialmente, para lograr desarrollar un diagnóstico situacional.

Figura 1
Modelo de levantamiento de Información



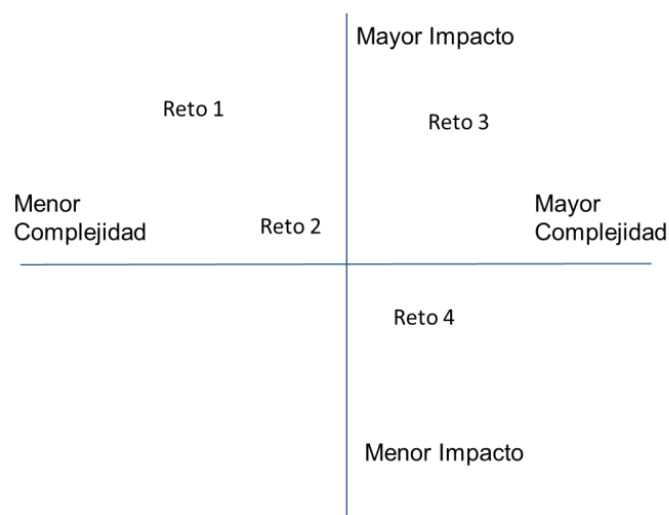
Nota. Elaboración propia.

De la mano con el diagnóstico obtenido, los alumnos con el empresario siguen la estructura inicial realizando un ejercicio de trabajo conjunto que busca clarificar qué retos o desafíos se podría desarrollar en el resto del curso para ofrecer propuestas de soluciones y/o planteamientos a la medida. Para ello, se utiliza la siguiente matriz que apoya la

NOTAS ACADÉMICAS

identificación de esos retos o desafíos que conducen a los planteamientos de las propuestas comerciales a desarrollar.

Figura 2
Matriz de Identificación de retos



Nota. Elaboración propia.

Luego de la presentación de las propuestas, los equipos de alumnos, en coordinación con los empresarios y siempre dentro de un marco de trabajo colaborativo, estructuran las propuestas según ciertos términos secuenciales, como por ejemplo:

- Concepto
- Justificación - Sustentos (Factibilidad / Viabilidad / Necesidad)
- Objetivos
- Requerimiento de herramientas y recursos + Organización
- Responsables
- Innovación / Valor agregado



NOTAS ACADÉMICAS

- Proyección de costos
- Proyección de ingresos
- Indicadores y control
- Cronograma de implementación

Finalmente, en línea con el trabajo colaborativo mencionado y utilizando, además, marcos de metodologías de innovación como apoyo, se presentan, formalmente, las propuestas para efectos de un análisis e implementación por parte del empresario participante.

El año 2020, se inició con cambios de toda índole, como consecuencia del estado de emergencia decretado por el gobierno a raíz de la pandemia. Para los alumnos, los docentes y los empresarios, esto supuso un proceso de adaptación inicial, con el objetivo de redireccionar la forma de vinculación e interacción para lograr los objetivos del curso. Hubo momentos en los cuales los empresarios hicieron evidente su preocupación, puesto que sus negocios no podían atender normalmente, además del problema de cómo reactivarlos pasada la coyuntura. Todo ello implicó un nuevo reto para el curso y para los fines académicos, de modo que las prioridades tuvieron que ser analizadas para definir acciones que sean viables y que estén ajustadas a la realidad y a las urgencias que se vivían en esos momentos.

Esto conllevó, además, una serie de cambios en el entorno comercial de los sectores participantes, en los que la presencia digital y la adquisición de habilidades tecnológicas se convirtieron en recursos clave para la adaptación de cada empresario a la nueva normalidad.

Ante esta situación es que se desarrolla el estudio para evaluar la percepción de las propuestas desarrolladas en el marco del curso.

4.2. Diseño metodológico

Se realizaron 14 entrevistas en profundidad, a través de videollamadas, a empresarias y empresarios participantes del curso AMENM durante el primer semestre 2020. Entre el 13 de noviembre y el 8 de diciembre de 2020, participaron 7 hombres y 7 mujeres, de los cuales 2 empresarios contaban con 2 años o menos en el rubro, 2 empresarios con 3 a 10 años en el negocio y 9 empresarios con más de 20 años en el negocio. Nueve de estas empresas cuentan con presencia de familiares en la operación. Las empresas pertenecían a los siguientes rubros: belleza (productos y servicios), textiles y confecciones, construcción, tecnología, educación, automotriz, muebles, servicios fotográficos y organizaciones sin fines de lucro.



NOTAS ACADÉMICAS

5. Hallazgos

Como se mencionó anteriormente, la investigación tuvo por objetivos conocer las motivaciones para participar del curso, identificar la percepción respecto de las propuestas desarrolladas a lo largo del curso e identificar los aprendizajes y aportes más valorados, así como las oportunidades de mejora.

5.1. Motivaciones para participar en el curso

Hacia febrero de 2020, algunos de los negocios convocados a participar del curso (semestre 2020-1, de marzo a julio) tenían planes e intenciones de crecimiento: ampliación de locales, realización de confecciones propias, firma de un contrato más importante con sus clientes, cierre de campaña de verano, etc. Otros, en cambio, enfrentaban problemas externos (algunos previos a la cuarentena), tales como la subida del dólar, el cambio del precio del acero o el ajuste del rubro ante la nueva demanda.

La motivación principal para participar en el curso fue aprender administración (orden logístico y financiero), marketing y ventas, y tener nuevas ideas, aunque, en determinados casos, también existía la expectativa de compartir los conocimientos adquiridos a partir de la experiencia. A la mayoría le resultaba muy atractivo asistir a las instalaciones de la PUCP a recibir capacitaciones.

Sin embargo, debido a las medidas adoptadas por la cuarentena, que coincidieron con el inicio del curso, se debió migrar el curso a la modalidad virtual, lo cual fue bien valorado en un principio, pero que también significó un reto para buena parte de los participantes. Muchos de ellos no contaban con conocimientos tecnológicos ni con los dispositivos y/o plataformas adecuadas para la comunicación a través de videollamadas, a lo que se sumaba la novedad de compartir información sensible de la empresa sin tener contacto físico con sus interlocutores.

“Nunca había usado Zoom, pero me explicaron cómo entrar y pudimos así ver la manera de comunicarnos de una forma gráfica: con pizarra y ejemplos. Ellos ponían sus slides, sus láminas, su plan de trabajo”. (Empresario del sector muebles)

“Al principio, fue un poco complicado porque nunca habíamos usado Zoom, pero, desde que empezamos, nos fuimos acostumbrando y ahora hago reuniones con los padres de familia por Zoom”. (Empresario del sector fotografía)



NOTAS ACADÉMICAS

Algunos vieron en la pandemia una oportunidad de reorganizarse, ya que, al no estar dedicados a las actividades del día a día, podían dedicarse a la planeación: un aspecto que era valorado, pero no siempre priorizado con la misma dedicación. Además, se encontró la ocasión para recibir apoyo en ciertas funciones de comunicación.

“No había pasado mucho tiempo desde que hice mi página. No la había creado porque todo lo hacía desde Facebook, mi Facebook personal. Entonces yo recién tenía meses nada más desde que la había creado, pero no contaba con mucha experiencia. En lo que es publicar y esas cosas, no tenía experiencia. Entonces, cuando me dieron la oportunidad de recibir el apoyo, al toque dije que sí, porque, en realidad, sí lo necesitaba”. (Empresaria del sector belleza)

“Mis tiendas son grandes, pero faltaban varias cosas: cómo acomodar los productos, cómo hablar con los clientes y con los trabajadores, el diálogo, la percepción de los muebles, la limpieza, cómo abordar al público. Eso es lo que he aprendido, más que nada cositas que también tenía pendientes, por ejemplo, cómo tratar al proveedor”. (Empresario del sector muebles)

Asimismo, se aprovechó la oportunidad para que los jóvenes pudieran intercambiar ideas e, incluso, se desarrolló un vínculo emocional que hubiera sido interesante trasladar al ámbito presencial. Las reuniones con los alumnos se adecuaban al horario del empresario, pero, en ocasiones, el mismo empresario reconoció que no tenía la suficiente disponibilidad para atender a los alumnos con mayor frecuencia.

5.2. Percepción sobre las propuestas

Las propuestas se desarrollaron sobre la base de tres ejes principales: *marketing digital*, logística y gestión comercial.

Respecto del *marketing digital*, un considerable número de empresarios tuvo el reto de acelerar la aparición de su marca en el ámbito digital. Así, se empezó, en algunos casos, por la actualización de los datos de contacto en Google, y se elaboraron estrategias de marketing de contenidos para las redes sociales de Facebook e Instagram, principalmente.

“Lo más fuerte fue utilizar la aplicación, por ejemplo, el Face, para hacerse conocido. Bueno, en realidad, para vender más, ofrecer más servicios”. (Empresario del sector textil).

Durante la consultoría (abril y julio 2020), se incrementaron las publicaciones con información de los productos y servicios que se ofrecían, a través de imágenes y textos descriptivos. De igual modo, se estableció una estandarización gráfica en las



NOTAS ACADÉMICAS

publicaciones. Por otro lado, se asesoró a servicios que debieron migrar su entrega a medios digitales.

“En el proceso en el que ellos me acompañaron, ya tomamos nosotros la decisión de trabajar con una aplicación que hasta ahora la manejamos y fue buena”.
(Empresaria del sector educación)

También se implementaron clases gratuitas, conciertos y experiencias académicas. En otros casos, *“le animaron a hacer su página web y mejorarla.”* (Empresario del sector construcción). Se propuso un nuevo diseño y una actualización con videos y noticias. Además, se muestran más imágenes y mejores espacios de interacción en un medio en el que el empresario tiene más confianza.

Respecto de la logística, se valoró el manejo de inventario y almacén: *“Ellos me dieron un programa y ahí les pusimos hasta códigos a los modelos que tenía de los nuevos modelos que iba haciendo [...] Me ayudaron a llevar un control”* (empresaria textil). Muchos de ellos no contaban con una metodología de control y reducción de merma, lo cual les facilitaba sentar las bases para el crecimiento.

Finalmente, en la gestión comercial, se asesoró no solo para la obtención de nuevos clientes, sino también para el trabajo con los clientes actuales.

“Que haga un seguimiento y fidelice a mis clientes, más que nada [...] Yo antes, en ese aspecto, tenía [...] un poco abandonada a la clientela. Por decir: hacía una venta y luego ya no había un postventa. Pero, ahora, a los clientes les subo las fotos y trato de que el cliente me pregunte para una futura compra o me pueda recomendar con otras amistades o familiares”. (Empresario del sector muebles)

5.2.1. Aprendizajes y aportes más valorados

En líneas generales, el marketing digital fue considerado uno de los principales aprendizajes:

“Aprendí a mantener la página prácticamente activa [...] Antes, publicaba de vez en cuando, no le daba tanta importancia, pero ahora, con todo esto, aprendí que también siempre debemos estar innovando, estar siempre en contacto con la página, generar más seguidores y eso”. (Empresaria del sector belleza)



NOTAS ACADÉMICAS

“No contábamos antes con una página, con Facebook, con Twitter y [las demás plataformas] que hay [...] Pero hemos podido ingresar. Creo que, con ello [...], hemos aumentado las ventas, hemos podido alcanzar a otro sector de gente”. (Empresario del sector muebles).

Cabe mencionar que, al realizar la verificación de las redes sociales en febrero de 2020, varios de los empresarios redujeron su frecuencia de publicación. Se presume que la causa fue la falta de personal de apoyo en dichas labores, lo que se traduce en una oportunidad para mejorar (ver Anexo A).

El aporte logístico significó una herramienta para optimizar recursos: *“Aprendí a ordenar mi tienda, a preocuparme más por eso, a ayudar al negocio a no tener pérdidas”.* (empresaria del sector belleza)

Por su parte, en la gestión comercial se valoró la asesoría en tanto que favorecía la sostenibilidad del negocio:

“[Aprendí qué] debería ser más proactivo en el tema de conseguir más clientes, buscar más ventas, y eso me sirve bastante, pues es riesgoso para el negocio no conseguir ventas y uno tiene que seguir buscándolas”. (Empresario del sector construcción)

Por otro lado, además del aprendizaje formal y/o práctico, se valoró también la actitud de los alumnos. *“Al margen de las estrategias con las que me apoyaron, fue el tema de resistir, de dar confianza, de decirme que sí se podía, ¿no?”* (empresaria sector educación)

Se reconocen actitudes, como la perseverancia, la innovación, el compañerismo, el compromiso, la comprensión o la empatía. Y se rescatan también *“métodos de trabajo en equipo, como la discusión de propuestas”* (empresario sector social). Todo ello brinda una experiencia integral a empresarios y alumnos de la facultad.

5.3. Oportunidades de mejora

Un reto pendiente es crear un equilibrio entre el manejo virtual y presencial en el futuro. Los entrevistados consideraron necesarias las visitas presenciales al negocio. Así, se considera que, de esa manera, “conocen la realidad” y no se quedan con estadísticas incompletas o desactualizadas.

“Nos hubiera gustado, en este caso, terminar el curso en un salón para poder conocer a todo el equipo de trabajo y a los demás empresarios”. (Empresario del sector fotografía)



NOTAS ACADÉMICAS

“Hay mucho que aprender y los chicos también tienen que ver, más que estadísticas o encuestas, realidades. Y la realidad es estar en la cancha, ver cómo funciona”. (Empresario del sector automotriz)

Entre los temas de interés, en especial entre los empresarios más pequeños, se encuentran: brindar información sobre cómo formalizar los negocios, registros de logo, etc., e incorporar temas de contabilidad para aprovechar mejor los préstamos. Con esto se otorgaría un conocimiento más práctico en el aspecto administrativo y financiero.

Asimismo, es importante enfatizar la necesidad de evaluar los planes previos que tienen los empresarios, puesto que, en algunos casos, pueden sentir que faltaron aspectos por trabajar. *“Pero sí hubo cosas que les faltó, se quedaron ahí como pendientes, cosas que yo quería que me apoyen, pero no se pudo, no se pudo avanzar más”* (empresaria sector belleza).

En el Anexo A se reproducen las fichas de observación de cada empresario.

6. Conclusiones

La motivación principal para participar del curso fue aprender administración (orden logístico y financiero), marketing y ventas, y tener nuevas ideas. En ese sentido, los aprendizajes y aportes obtenidos y valorados se encuentran en el marketing digital, que funciona como herramienta de promoción del negocio, así como de digitalización de algunos procesos de venta; el aspecto logístico, en tanto permite una mejor organización de los recursos; y el desarrollo comercial, que favorece una estrategia más activa de captación de nuevos clientes. Estos tres aspectos están directamente relacionados con el incremento de ingresos e incremento de clientes, por lo que se recomienda fortalecerlos a través de los talleres desarrollados en el curso.

Asimismo, la virtualidad trajo algunas limitaciones en el contacto con la realidad física del empresario, que podrían atenuarse con un modelo blended. Finalmente, la percepción de falta de temas por atender podría atenuarse a través del seguimiento posterior respecto de las propuestas y aplicación de estas, o brindar la oportunidad de que los empresarios puedan participar en cursos especializados dentro de la facultad, los cuales se han empezado a implementar con esta investigación.



NOTAS ACADÉMICAS

7. Futuras investigaciones

A partir de lo observado en este estudio, se abren nuevas oportunidades de investigación respecto del aprendizaje.

De los alumnos: contrastar los resultados de aprendizaje que el curso menciona con las opiniones antes, durante y después del curso.

Del empresario: contrastar los resultados de las percepciones con los resultados del negocio.



NOTAS ACADÉMICAS

Referencias

Avolio, B., Mesones, A. y Roca, E. (2011). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Strategias*, 70-80.

Briones, G. (2018). *Investigación Social y Educativa*. Secretaria Ejecutiva del Convenio Andrés Bello. Colombia.

Cabrera, A., De la Cuadra, S., Galetovic, A. y Sanhueza, R. (2021). Las PYME: Quiénes son, cómo son y qué hacer con ellas. *Estudios Públicos*, (116), 229-285.

Correa, L. A. (2019). Relación entre la tecnología y la comercialización en la PyME ubicada en Zacatecas. Universidad de Guadalajara.

Martin, B. y Etzkowitz, H. (2000): "The origin and evolution of the university species", *VEST*, vol. 13, n.os 3-4.

Montesino Jerez, J. (30 De 6 De 2008). *Eumed.Net/*. Recuperado El 30 De 4 De 2017, De Observatorio De La Economía Latinoamericana: [Http://Www.Eumed.Net/Cursecon/Ecolat/Ec/2008/Jlmj.Htm](http://www.Eumed.Net/Cursecon/Ecolat/Ec/2008/Jlmj.Htm)

COMEX. (2020). Las MYPE peruanas en 2019 y su realidad ante la crisis. Sociedad de Comercio Exterior del Perú. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/las-mype-peruanas-en-2019-y-su-realidad-ante-la-crisis>

ENAH0. (2020). Encuesta Nacional de Hogares del INEI. <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/encuesta-nacional-de-hogares-enaho-2020-instituto-nacional-de-estadistica-e-informatica-0#{}>

Ganamas Portal de Noticias y Revista para Emprendedores. Número de Mypes disminuyó 49% el 2020 y retrocedió a niveles previos al 2004. <https://revistaganamas.com.pe/numero-de-mypes-disminuyo-49-el-2020-y-retrocedio-a-niveles-previos-al-2004/>

INEI. (2020). Instituto Nacional de Estadística e Informática. En Lima Metropolitana el 75,5% de las empresas se encuentran operativas <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/en-lima-metropolitana-el-755-de-las-empresas-se-encuentran-operativas-12390/>

INEI. (2019). Instituto Nacional de Estadística e Informática. INEI, (2019). Perú: Estructura Empresarial 2018. Recuperado de: <https://n9.cl/dm6u>



NOTAS ACADÉMICAS

Ferraro, C. y Rojo, S. Las MIPYMES en América Latina y el Caribe: Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización (2018). OIT, Organización Internacional del Trabajo. (2018)



NOTAS ACADÉMICAS

ANEXOS

FICHA DE OBSERVACIÓN 1

Empresa	Los Artesanos del Cuero
Empresario	Agustín Felipe Granados Ruiz
Fecha de observación	01.03.2021

Propuestas para redes sociales de los alumnos

Resultados

Actualización de buscador de Google: incluye datos de contacto (dirección, teléfono, correo, sitio web actualizado)	
Antes -Dirección, teléfonos actualizados -Imágenes del local y logo.	Después -La información permanece igual después de la consultoría.
Redes sociales: seguidores, frecuencia de publicación, fecha de última actualización.	



NOTAS ACADÉMICAS

<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Publicaciones cada 5 meses.-Seguidores: 169	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-Publicaciones mensuales durante la consultoría. Después de la misma, se realizó una publicación después de 4 meses.-Última publicación el 11.11.2020.-Seguidores a la fecha: 237
Redes sociales: formato de contenido (imágenes, video, texto, originales o de stock)	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Publicación con fotos de los trabajos que realizaba.-Textos con una pequeña descripción de la imagen. En algunos casos, con número de contacto y dirección del local.	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-Durante la consultoría, las publicaciones incrementaron con información de los productos y servicios que se ofrecían. Añadieron más texto descriptivo a las imágenes.
Redes sociales: tópicos de contenido	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Fotos de trabajos realizados, actualización del logo.	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-Publicaciones de servicios y productos ofrecidos.-Mayor información de las imágenes, textos más ordenados.-Se incluyó un video de la empresa en las publicaciones.



NOTAS ACADÉMICAS

FICHA DE OBSERVACIÓN 2

Empresa	IEP El Nazareno
Empresario	Delicia Castro
Fecha de observación	25.02.2021

Propuestas para redes sociales de los alumnos

- Mediante videos o artes en Facebook, enseñar las instalaciones, contar sobre metodologías y el valor agregado.
- Mediante videos o artes en Facebook, contar sobre sus experiencias, realizar alguna presentación en el Día de la Madre, Día del Padre, Fiestas Patrias, entre otros.

Resultados

Actualización de buscador de Google: incluye datos de contacto (dirección, teléfono, correo, sitio web actualizado)

Antes	Después
<ul style="list-style-type: none">-No se ubica página web.-En su Facebook, sus datos se encuentran actualizados.-Su dirección está en Maps.	<ul style="list-style-type: none">-En su Facebook, han colocado un <i>link</i> para acceder a una intranet.-Asimismo, han mejorado la descripción de su colegio.



NOTAS ACADÉMICAS

Redes sociales: seguidores, frecuencia de publicación, fecha de última actualización	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Frecuencia de publicación de 15 días. 	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none"> -Frecuencia de publicación de 7 días. -Seguidores: 2870 (26.02.2021)
Redes sociales: formato de contenido (imágenes, video, texto, originales o de <i>stock</i>)	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Artes elaborados a nivel básico. -Fotos y videos de los docentes. 	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mejora de las artes, mayor estandarización. -Fotos y videos de los docentes. -Fotos compradas.
Redes sociales: tópicos de contenido	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cursos -Actividades académicas -Artes 	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none"> -Clases gratuitas -Conciertos -Experiencias

FICHA DE OBSERVACIÓN 3

Empresa	PCTEC Store
Empresario	Francisco Duharte
Fecha de observación	05.02.2021



NOTAS ACADÉMICAS

Propuestas para redes sociales de los alumnos

- Generar un *network* adecuado en LinkedIn de acuerdo al *target* establecido.
- Motivar el posteo y compartirlo entre nuestros seguidores.
- Generar nuevos prospectos de clientes para acercarse con propuestas predefinidas de los servicios ofrecidos.

Resultados

Actualización de buscador de Google: incluye datos de contacto (dirección, teléfono, correo, sitio web actualizado)	
Antes -Se ubica su página web, contenido básico. -No cuenta con Facebook. -No cuenta con LinkedIn. -Información de contacto y ubicación en Google actualizada.	Después -Página web mejorada, mejor contenido y organización de la información. -Se creó una cuenta de LinkedIn, pero sin ningún contenido.
Redes sociales: seguidores, frecuencia de publicación, fecha de última actualización	
Antes -No tiene presencia en redes sociales.	Después -Se crea LinkedIn -Seguidores: 9
Redes sociales: formato de contenido (imágenes, video, texto, originales o de <i>stock</i>)	
Antes -No tiene, solo a nivel web. Identidad gráfica poco llamativa, diseño web básico.	Después -Mejora de identidad gráfica -Diseño web fresco y con mejor experiencia de usuario.
Redes sociales: tópicos de contenido	
Antes -Inexistentes	Después -Inexistentes



NOTAS ACADÉMICAS

FICHA DE OBSERVACIÓN 4

Empresa	Edgar Producciones
Empresario	Eduardo Tejada Valdera
Fecha de observación	01.03.2021

Propuestas para redes sociales de los alumnos

- Renovación de marca.
- Creación de página Facebook.
- Publicidad en Facebook: aumentar el alcance de la marca-producto por medio del uso de las redes sociales.

Resultados

Actualización de buscador de Google: incluye datos de contacto (dirección, teléfono, correo, sitio web actualizado)

Antes

- Cuenta con la ubicación del local, fotografía del mismo.
- Cuenta con el número de contacto actualizado.
- Muestra la valoración del servicio.

Después

- Se mantuvo la información, sin mayores cambios al respecto.

Redes sociales: seguidores, frecuencia de publicación, fecha de última actualización



NOTAS ACADÉMICAS

<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Facebook:-Publicaciones cada 5 meses.-La última publicación se realizó el 22 agosto de 2019.-La página se mantiene con 43 seguidores.	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-Facebook:-Se creó un nuevo Facebook el 23 de junio de 2020.-Se realizaron publicaciones frecuentes hasta el 17 de junio de 2020, que fue la última publicación en dicha página.-Posteriormente, se cerró de forma definitiva, según información de la red.-Terminó con 89 seguidores.
Redes sociales: formato de contenido (imágenes, video, texto, originales o de stock)	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Publicaciones del logo de la empresa, con algunos productos, con poco texto, sin videos.	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-En el Facebook inicial, no hubo cambios.-En el Facebook que se crearon con los alumnos, se colocó más imágenes, más texto explicando la publicación.
Redes sociales: tópicos de contenido	
<p>Antes</p> <ul style="list-style-type: none">-Las publicaciones solo han sido referidas a los logos y a los nuevos servicios.	<p>Después</p> <ul style="list-style-type: none">-Las publicaciones en el Facebook antiguo se mantuvieron igual, sin cambios.-Las publicaciones en el nuevo Facebook se hicieron para publicar el nuevo logo y los servicios.



NOTAS ACADÉMICAS

FICHA DE OBSERVACIÓN 5

Empresa	Padilla & Portugal Constructores EIRL
Empresario	Carlos Padilla
Fecha de observación	02.03.2021

Propuestas para redes sociales de los alumnos

- Mejora de la web actual.
- Actualización de Facebook e Instagram (no se movían antes al nivel esperado).
- Se propuso abrir la cuenta de la empresa en LinkedIn.
- Propuesta de contenido para el segmento B2B.

Resultados

La web requería actualización	
Antes -La web no tenía actualizados algunos datos y las fotos no eran de la mejor calidad. - Pocas imágenes.	Después -Se propuso un mejor diseño y una actualización con videos y noticias. -Muestra más imágenes y mejores espacios de interacción. -El empresario tomó en cuenta y logró reactivar la web (al parecer es el medio en el que más confían).



NOTAS ACADÉMICAS

Canales de Facebook e Instagram. No había una dedicación importante a las redes sociales encaminadas al segmento B2B. Dos cuentas Facebook tenía la empresa.	
Antes -Publicaciones eventuales. -Pocos seguidores -Número de seguidores: alrededor de 100	Después -Publicaciones secuenciales y cada mes. -Logró un poco más de interacción en sus publicaciones. -Incrementó de seguidores: poco más del 20 %. -Última publicación en octubre del 2020.
LinkedIn: La empresa no contaba con ese canal.	
Antes -Sin presencia.	Después -Presencia de los 2 socios, cada uno con su LinkedIn. -Poco movimiento.
Gestión de contenidos	
Antes -Muy poca información sobre sus servicios. -Los videos y datos que compartían no eran relevantes.	Después -Incremento y mejora gráfica en la web y de algunos videos elaborados por la empresa.

FICHA DE OBSERVACIÓN 6

Empresa	Maicelo Cars
Empresario	Felipe Maicelo
Fecha de observación	18.02.2021



NOTAS ACADÉMICAS

Propuestas para redes sociales de los alumnos

- Mayor actividad en las redes sociales.
- Invertir en publicidad en Facebook.
- Se propuso un plan de contenido para Facebook.
- Cronograma de publicaciones para julio y agosto.

Resultados

Actualización de buscador de Google: incluye datos de contacto (dirección, teléfono, correo, sitio web actualizado)

Antes

-No tenía actualizado su teléfono de contacto.

-Pocas imágenes en el buscador.

Después

-Actualizó el teléfono de contacto.

-Muestra más imágenes.

-Se observa la calificación de sus clientes.

Redes sociales: seguidores, frecuencia de publicación, fecha de última actualización

Antes

-Publicaciones una vez al mes, aproximadamente.

-Pocas interacciones en los posteos.

-Número de seguidores: alrededor de 400

Después

-Publicaciones una vez al mes.

-Logró mayor interacción en sus publicaciones.

-Incrementó a un poco más de 500 seguidores.

-Última publicación: 16 de febrero

-Cuenta con una publicación fija de un video: "Salvando motores" (servicio que brindó a un cliente).



NOTAS ACADÉMICAS

Redes sociales: formato de contenido (imágenes, video, texto, originales o de <i>stock</i>)	
Antes <ul style="list-style-type: none">-Publicaciones de solo imágenes, sin texto.-Los textos sin edición. Por ejemplo, toda la frase en mayúscula.-No usaba hashtags.-Publicación con muchas fotografías sin explicación y edición.	Después <ul style="list-style-type: none">-Mejor edición de textos.-Explicación de los videos.-Mejores imágenes cuando presenta información para los seguidores.-Uso de hashtags,-Elaboración de sus propios videos.
Redes sociales: tópicos de contenido	
Antes <ul style="list-style-type: none">-Poca información sobre sus servicios-Los videos que compartía provenían de otras fuentes.	Después <ul style="list-style-type: none">-Incremento de publicaciones con <i>tips</i> y contenido de interés para sus seguidores.-Videos elaborados por la empresa con información útil.-Publicaciones con información de sus actividades, nuevos productos y servicios.

