

Universidad de Lima  
Facultad de Comunicación  
Carrera de Comunicación



**Plan de comunicación para la ONG “Acción Emprendedora”:  
Los retos de adaptación de los pequeños emprendimientos  
frente a la crisis laboral del coronavirus**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Comunicación

**Geraldo Jesus Calvo Castañeda**


**Código 20090162**

**Luciana Sofia Maravi Corimanya**

**Código 20102513**

Lima – Perú  
Junio de 2020





**Plan de comunicación para la ONG “Acción Emprendedora”: Los retos de adaptación de los pequeños emprendimientos frente a la crisis laboral del coronavirus**

# ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>1 Antecedentes</b> .....	14
1.1 Diagnóstico Previo.....	14
1.1.1 Contexto.....	14
1.1.2 Macro Entorno .....	14
1.1.3 Desarrollo Social y participación del emprendedor en la economía peruana .....	15
1.1.4 La informalidad laboral.....	18
1.1.5 Medios de comunicación y emprendedores .....	19
1.1.6 Marcos Normativo y legal .....	20
1.1.7 Institucionalidad y programas a favor del emprendedor.....	21
1.1.8 La sociedad de la información y la brecha digital en el Perú .....	22
1.2 Problemática actual.....	25
1.2.1 Causas .....	25
1.2.2 Consecuencias.....	26
1.2.4 Árbol de Problemas.....	27
1.3 Organización "Acción Emprendedora" .....	28
1.3.1 Ambiente interno .....	28
1.3.2 Actores y aliados.....	30
1.3.3 Análisis comunicacional de las plataformas digitales .....	31
1.3.4 Análisis FODA.....	33
1.3.5 Análisis CAP.....	36
1.3.6 Entrevistas y encuestas .....	40
1.4 Conclusiones del diagnóstico.....	50
<b>2. Propuesta de comunicación</b> .....	52
2.1 Descripción de estrategia .....	52
2.1.1 Estrategia de reforzamiento de capacidades .....	52
2.1.2 Estrategia de empoderamiento y superación.....	53
2.2 Validación de propuesta con especialistas .....	54
2.3 Pilares y ámbito de ejecución .....	57
2.4 Público objetivo .....	58
2.5 Caracterización de audiencias.....	58
2.6 Objetivo general y objetivos específicos .....	58
2.7 Mensajes .....	59

2.8 Líneas de trabajo .....	60
2.9 Actividades .....	60
2.9.1 Actividades para la Estrategia de reforzamiento de capacidades .....	61
2.9.2 Actividades para la Estrategia de empoderamiento y superación.....	64
<b>3 Sustentación.....</b>	<b>67</b>
3.1 Desarrollo Creativo .....	67
3.2 Ideas centrales por pieza .....	68
3.2.1 Video animado "Mantén tu negocio limpio" .....	68
3.2.2 Álbum "Aprende cómo mostrar tu negocio limpio en redes sociales" .....	69
3.2.3 Afiche: "3 pasos para generar confianza con tu cliente en tiempos del coronavirus".....	70
3.2.4 Podcast "Jugueto de Motivación" .....	71
3.3 Validación de factores de eficacia con el público objetivo.....	72
3.4 Plan de medios .....	74
3.5 Plan de monitoreo y evaluación .....	74
<b>4. Recomendaciones .....</b>	<b>76</b>
4.1 Recomendaciones del diagnóstico .....	76
4.2 Recomendaciones para el desarrollo de estrategias .....	76
<b>Referencias.....</b>	<b>77</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>79</b>

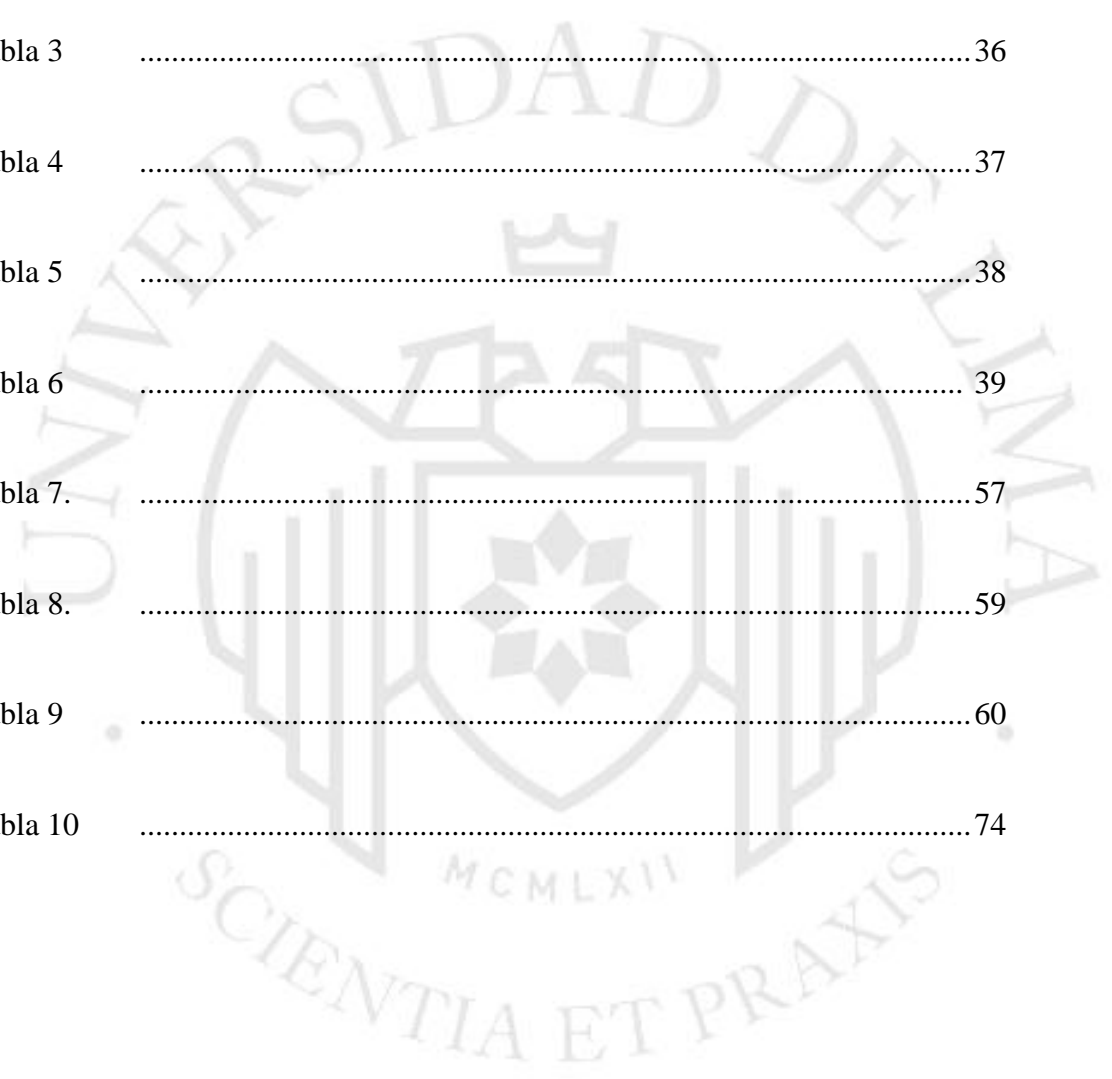
**Dirección web de las piezas y producciones de comunicación  
parte del trabajo**

[https://drive.google.com/drive/folders/1OF\\_03-tp9EkMPcCRDSCPWOfwblxqp3-M?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1OF_03-tp9EkMPcCRDSCPWOfwblxqp3-M?usp=sharing)



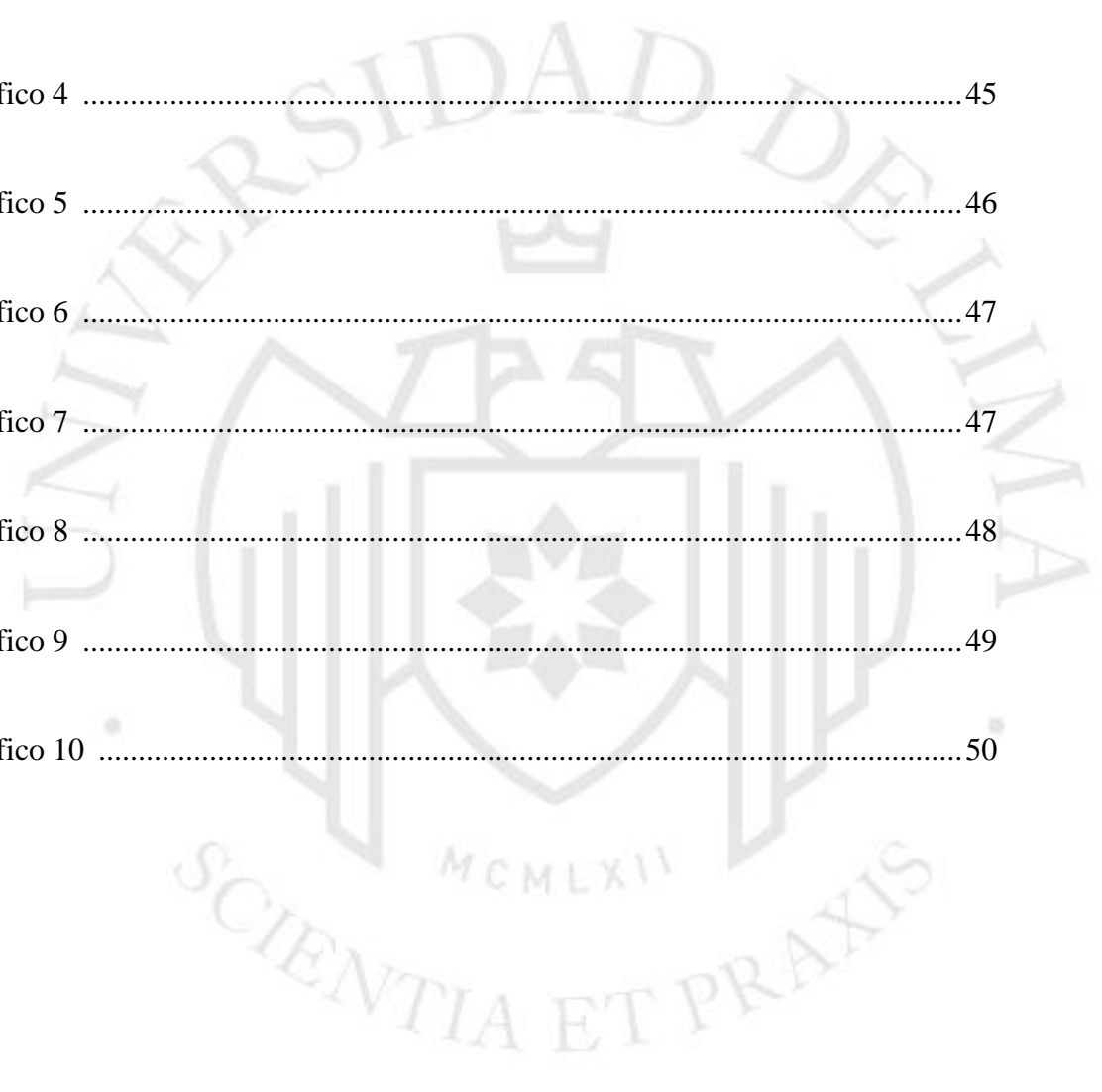
# ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	.....	34
Tabla 2	.....	35
Tabla 3	.....	36
Tabla 4	.....	37
Tabla 5	.....	38
Tabla 6	.....	39
Tabla 7.	.....	57
Tabla 8.	.....	59
Tabla 9	.....	60
Tabla 10	.....	74



## ÍNDICE DE FIGURAS

Gráfico 1 .....	29
Gráfico 2 .....	44
Gráfico 3 .....	45
Gráfico 4 .....	45
Gráfico 5 .....	46
Gráfico 6 .....	47
Gráfico 7 .....	47
Gráfico 8 .....	48
Gráfico 9 .....	49
Gráfico 10 .....	50





*Dedicado a quienes nos acompañaron en todo momento: Fico, Sr. Gomez, Goma y Botas.*



## RESUMEN EN ESPAÑOL

*El presente proyecto es un plan de comunicación para el desarrollo para la ONG Acción Emprendedora, la cual trabaja brindando asesorías de manera voluntaria en gestión empresarial a emprendedores de bajo recursos. Para la elaboración del plan, se hizo un análisis previo de la organización basada en investigación principalmente de tipo cualitativo mediante entrevistas y encuestas, tanto a especialistas como a voluntarios y emprendedores. Los resultados arrojaron que la crisis laboral por el coronavirus, la cuarentena y los decretos sobre protocolos de salubridad afectaron de manera profunda a las actividades de este grupo de negociantes peruanos, quienes sustentan a sus familias con las ventas que realizan al día. A esto, se le añade que cierta cantidad de emprendedores no tienen suficientes conocimientos sobre herramientas digitales, provocando que no puedan hacer uso efectivo de la venta online. Por tal motivo, se plantearon dos estrategias que abordan necesidades clave para el público beneficiario: Estrategia de reforzamiento de capacidades y Estrategia de empoderamiento y superación.*

### **Palabras clave:**

Emprendimiento, informalidad, coronavirus, estrategia de comunicación, digital

## **ABSTRACT**

*This project is a development communication plan for the NGO Accion Emprendedora, which works by providing voluntary advice on business to low income entrepreneurs. To prepare the plan, a preliminary analysis of the organization was carried out mostly based on qualitative research through interviews and surveys of specialists, volunteers and entrepreneurs. The results showed that the laboral crisis caused by the coronavirus, the quarantine and the health protocol decrees profoundly affected the activities of this group of peruvian businessmen, who support their families via daily sales. To this, it is known that a certain number of entrepreneurs don't have enough knowledge about digital tools, causing them to be unable to make effective use of online sales. For this reason, two strategies were proposed that address key needs for the beneficiary group: Capacity building strategy and Empowerment and Improvement Strategy.*

### **Keywords:**

Entrepreneurship, informality, coronavirus, communication strategy, digital



## INTRODUCCIÓN

El presente proyecto nació como una iniciativa para ayudar a emprendedores quienes están viendo afectados sus principales fuentes de ingreso y de ayuda a sus familias, debido a la pandemia por coronavirus, la cual ha provocado, además de las altas cifras de contagiados, que el Gobierno tome medidas drásticas como el distanciamiento social y cuarentena obligatoria por un tiempo indefinido. Esto ha generado que muchos peruanos empiecen a trabajar desde casa y, en los casos más dramáticos, pierdan sus empleos.

Debido a que la gran mayoría de peruanos cuenta con un empleo informal, se ven desprovistos de cualquier tipo de ayuda proveniente del Gobierno. Añadiendo a esto, muchos de ellos basan sus ingresos en las ventas del día, algunos como ambulantes y otros con sus negocios dirigidos desde sus hogares. A pesar de las restricciones, la población busca la manera de salir adelante, como siempre, con sus propios medios y, en muchos casos, no necesariamente cumplen con los protocolos del Gobierno debido a la escasez de los recursos necesarios. Por otro lado, es importante mencionar que no todos pueden realizar el trabajo remoto debido a la ausencia de conectividad a Internet, pero sobretodo, el alto desconocimiento que existe sobre el uso de herramientas digitales, siendo este el principal problema en la actualidad ya que nos encontramos en la era de las redes y tecnología.

Por estas razones, hemos decidido enfocar nuestros esfuerzos en satisfacer las necesidades de estos emprendedores mediante la elaboración de un plan de comunicación para el desarrollo. Se contactó con la organización no gubernamental (ONG) Acción Emprendedora, la cual es un proyecto de voluntariado multidisciplinario que brinda asesorías sobre gestión empresarial a emprendedores de bajos recursos. De esta manera, lograremos abordar algunos de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, siendo estos “ODS 1: Fin de la pobreza”, “ODS 8: Trabajo decente y desarrollo económico” y “ODS 10: Reducción de las desigualdades.”

El presente plan consiste en la implementación de pequeñas capacitaciones y charlas motivacionales virtuales que tengan como objetivo el reforzamiento de las capacidades en conceptos de utilidad para los emprendedores, los cuales se centran en salubridad, innovación y finanzas, con el objetivo de hacer frente a la crisis por covid-19; por otro lado, queremos que

nuestras charlas motivacionales empujen a los emprendedores a lograr la reinversión de sus negocios.

Por último, cabe resaltar la importancia del trabajo en equipo y la solidaridad frente a las circunstancias que nos está tocando atravesar a todos. El plan no se podría llevar a cabo sin la buena voluntad de los asesores, quienes trabajan y siguen trabajando a pesar de las dificultades que surgen en la incertidumbre, pero siempre manteniendo una actitud positiva, la que transmiten a diario a sus emprendedores.



# 1. ANTECEDENTES DEL TRABAJO

## 1.1 Diagnóstico previo

### 1.1.1 Contexto

La coyuntura actual del covid-19 en el mundo ha traído consigo grandes y profundos cambios. Es notorio el retroceso de los aparatos productivos de los países, incluyendo también al Perú. De esta manera, los más afectados –además de las mismas víctimas propias de la enfermedad- también son aquellos pertenecientes a la fuerza laboral tanto nacional como internacional. Y pues, teniendo en cuenta la historia de las crisis que el mundo ha experimentado desde el siglo XX, esta es, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la más severa desde el fin de la Segunda Guerra en 1945.

De lejos, más profunda que la crisis bursátil que inició en los Estados Unidos en el 2008 –con una pérdida de 22 millones de empleos a nivel global, y solamente 2.6 millones en EEUU-, la actual pandemia del coronavirus mantiene a los economistas con proyecciones apocalípticas. La OIT afirma que el desempleo global podría aumentar a 25 millones, entre otras estimaciones, ya que se prevé que, en el caso más optimista solo llegaría a los 5.3 millones (OIT, 2020). Y de esta misma manera, considerando la pérdida del 6.7% de horas de trabajo, durante los meses entre abril y junio, desaparecerían un equivalente a 195 millones de empleos a tiempo completo. Resultados muy alarmantes, teniendo en cuenta la situación de incertidumbre en la que se vive.

En el caso de América Latina, la situación se agrava por el alto nivel de informalidad. A saber, tanto en esta región como en el Caribe, se estima un aproximado de 140 millones de trabajos de este tipo, siendo un total del 54% de los trabajadores. Una cifra alarmante que pasa de la mitad y que genera mucha preocupación, ya que se pronostica también el incremento de los niveles de pobreza laboral. Asimismo, la OIT afirma que el subempleo aumentará y, según experiencias con crisis pasadas, provocará cambios críticos en la baja de salarios y horas de trabajo. De esta forma, se sigue también que el empleo informal crecerá durante la crisis, cuya naturaleza va íntimamente relacionada con la necesidad de supervivir. (GEM Perú, 2019)

### 1.1.2 Macro Entorno

Teniendo en cuenta la relación de la actual pandemia, el estado de cuarentena obligatorio y el crecimiento del empleo informal, es necesario saber que hasta el año pasado -2019- el total de personas dentro de la Población Económicamente Activa desocupada -solamente en Lima Metropolitana- ascendía a 329,700 personas, siendo un 6.3% de la PEA ocupada, la cual presentó una cantidad total de 4.8 millones de personas. (El Comercio, 2020) Sin embargo, en el presente año, las consecuencias directas de la crisis afectan a un aproximado de 9.5 millones de trabajadores informales en todo el Perú. (Convoca, 2020)

Considerando estas cantidades, se estima que en todo el país, 3 de cada 4 personas tiene un empleo informal y no recibe los beneficios laborales por derecho. (ibíd.) A esto se le añade el problema de que, al ganar más de 340 soles al mes (ibíd.) , no acceden a los beneficios sociales ni son considerados pobres extremos, ya que el hecho de ser informal no supone pertenecer al espectro de pobreza o pobreza extrema. Aun así, el Gobierno busca ofrecer el bono de 380 soles a 500,000 trabajadores independientes, sofocando así el problema de la falta de abastecimiento de productos y servicios básicos. (ibíd.)

Afortunadamente, la posibilidad de la adquisición del bono corresponde a una responsable gestión del tesoro público y disciplinada gestión fiscal, permitiendo así dar visto bueno al mayor plan de reactivación económica de la región. De esta manera, se considera que el monto propuesto ascienda a más de US\$25.000 millones. (BBC, 2020) La primera fase, dentro del contexto de la etapa de contención del virus, tendrá una cantidad disponible de US\$ 8.500 millones. Posteriormente la segunda fase el plan –que dispone del mismo monto- permitirá ofrecer préstamos a empresas con garantías. Finalmente, se destinará esa misma cantidad para una tercera y última fase de reactivación económica. (ibíd.)

Si bien no es posible predecir certeramente aún el desarrollo de la vida económica a causa del avance del virus en el mundo, el Perú dispone de los recursos financieros para brindar un alivio económico a los trabajadores que perdieron sus trabajos o viven en la informalidad. Cabe señalar también que los problemas institucionales y de corrupción también juegan un rol negativo para la posible recuperación del país frente a la pandemia.

### **1.1.3 Desarrollo Social y participación del emprendedor en la economía peruana**

Comprender la labor del emprendedor como un motor sustancial de la economía peruana es de suma importancia, por ese motivo, se desarrolló el informe Global Entrepreneurship Monitor Perú 2018-2019 (GEM) realizado por dicha organización y con ayuda de la universidad ESAN. La labor de la investigación es la de dar a conocer las características del emprendedor peruano, cómo se ubica el país con respecto a los demás, además, de ciertos problemas que existen aún. Es de considerar, por consiguiente, que los resultados arrojados corresponden a una situación previa covid-19.

Uno de los indicadores más relevantes del GEM concierne a la tasa de emprendimiento en etapa temprana (TEA), de esta manera se considera a todos los individuos entre 18 y 64 años, poseyendo la característica de estar:

*“activamente involucrados en la creación de una iniciativa emprendedora ya sea en la fase previa al nacimiento del negocio (emprendedores nacies) o en la fase que poseen y gestionan su propia iniciativa empresarial y pagan remuneraciones durante menos de 42 meses (emprendedores nuevos).”*

Esta fase inicial, previa al emprendimiento en sí o durante sus primeros momentos, es crítica ya que supone una gran cantidad de riesgos internos y externos que los individuos deben resolver

para la supervivencia de su negocio. Ahora, considerando las condiciones del nivel de desarrollo de los países, se logró obtener una serie de particularidades, siendo que:

*“Este índice tiene a ser mayor en los países cuyas economías basadas en recursos y eficiencia en comparación con aquellos que tienen economías basadas en innovación. Esto sucede debido a que en las economías con mayores ingresos per cápita existen más oportunidades de conseguir empleo de calidad.”*

El índice TEA para el Perú es de 22.4%, en contraste con Alemania, que apenas llega al 5%, por ejemplo. Al considerar estos índices, se toman en cuenta dos motivaciones generales ante la decisión de emprender un negocio, a saber: la necesidad y la oportunidad. De esta manera se comprende en la primera motivación como el deseo de “subsistir ante situaciones de desempleo o ante la disconformidad con las condiciones que ofrece un trabajo como dependiente.” (GEM Perú, 2019) Mientras tanto, la segunda corresponde a “la identificación de oportunidades en el mercado y el interés en aprovecharlas o por el deseo de cumplir aspiraciones personales.” (ibíd.)

Ante las dos motivaciones generales por las que se cumplen los deseos de surgir, se obtuvo que los negocios emprendidos bajo la primera motivación –oportunidad- tienen menor incidencia en los países menos desarrollados –o en vías de desarrollo- y con economías basadas en la explotación de recursos, considerándose como causa los “bajos niveles de especialización que impiden identificar y aprovechar nuevas oportunidades.”(ibíd.) Esto estaría relacionado con las carencias en los sistemas educativos de cada país, en donde es evidente en el caso peruano.

Asimismo, cabe considerar que, según el informe, el porcentaje de emprendedores que operan por necesidad es del 23.1%, mientras que por oportunidad asciende a 53.1%. Es importante además, tener en cuenta a los emprendedores establecidos, quienes son todas aquellas personas dueñas de negocios –entre 18 y 64 años- que ya han pagado salarios a sus trabajadores por más de 42 meses seguidos. Este segmento es de suma importancia porque son quienes “contribuyen a la sostenibilidad del país.” (ibíd.) De esta manera, es posible obtener un ratio de emprendedores establecidos considerando los porcentajes de aquellos que operan por necesidad y oportunidad, calculando así la cantidad de éstos por cada emprendedor en etapa temprana. El ratio en el Perú sería, por consiguiente, 0.37. Esta cantidad demuestra que “por cada 100 emprendimientos en etapa temprana existen solo 37 emprendimientos establecidos.” (ibíd.)

Ante esta aclaración del macro ambiente, cabe aclarar también cómo es el emprendedor peruano. Como bien fue mencionado, éste emprendedor está motivado más por el aprovechamiento de oportunidades que por el de necesidad, de esta manera, se obtienen además ciertas razones más específicas, siendo éstas el deseo de incrementar ingresos (57%), el deseo de mayor independencia (37.7%) y el deseo de mantener ingresos (5.3%). Es de importancia además señalar que, hasta el año pasado, el “índice de motivación para emprender en el caso peruano (2.3) se encuentra por encima del promedio de la región latinoamericana y de las economías de ingresos medios.” (ibíd.)

Es, asimismo, conveniente conocer las características generales del emprendedor peruano. Según el informe, por lo tanto, se obtuvo que:



*“La edad promedio de los emprendedores en etapa temprana es de 35.9 años, y el 76.2% se encuentra entre los 18 y los 44 años. En cambio, los emprendedores establecidos tienen una edad promedio de 42.5 años, y el 75.7% de ellos se encuentra entre los 25 y 54 años.”*

Por otro lado, se obtuvo también que, dentro de los emprendedores establecidos, el 59.8% son hombres y 40.2% mujeres. Mientras que en la TEA los géneros se distribuyen en 53.3% y 46.7% respectivamente. Tanto en ambos motivos por emprender –por necesidad y oportunidad-, las cifras se mantienen parejas, demostrando que de cierta manera se ha alcanzado una paridad de género en los emprendedores. No se puede decir, por tanto, que existe una exclusividad de género, a pesar de que hay un ligero desbalance hacia el género masculino. Esto, sin duda, puede hacerse más equitativo con políticas públicas.

Comprendiendo el ámbito educativo, se encontró que existe una diferencia entre el emprendedor establecido con el de etapa temprana, teniendo un mayor nivel educativo éste último. El primero, en este caso, tiene un total de 29.7% de sus miembros con estudios secundarios no culminados. Por otro lado, los miembros de la TEA presentaron un 31.7% de quienes lograron terminar sus estudios secundarios. De esta misma sección –etapa temprana-, aquellos de quienes emprenden por necesidad, 41.7%, culminaron estudios secundarios, Mientras tanto, los que emprenden por oportunidad, obtuvieron porcentajes semejantes en estudios culminados de tipo técnico y universitario, siendo 27.5% y 25.9% respectivamente.

Corresponde también visualizar los sectores económicos donde el emprendedor peruano realiza sus actividades comerciales. Siguiendo la misma diferenciación, se encuentra que la mayor parte de los emprendimientos tanto establecidos como TEA se ubican en la zona de “comercio mayorista y minorista” (ibíd.), siendo 62% y 76.7%. Esto evidencia que la principal forma de comercio es el de productos, siendo el área de servicios en tecnologías de la información (TIC), financieros y demás, aún menor, siendo 8.8% y 5.2% respectivamente. Una posible explicación de este fenómeno se puede dar por la falta de investigación en nuevas tecnologías, fomentando que se usen las plataformas digitales como herramientas de comercio y publicidad. (Srnicek, 2016)

La innovación es, como se verifica en el informe, uno de los puntos flacos del emprendimiento en el Perú. Se comprende a ésta simplemente como maneras novedosas de los productos ofrecidos, los cuales, junto con la existencia de competidores directos, permite hallar un índice de innovación. De esta manera se afirma que “el valor de éste índice aumenta conforme se pasa de una economía de ingresos bajos a una de ingresos altos.” (GEM Perú, 2019) Asimismo, se demuestra que:

*“[En] Norteamérica [se] cuenta con los más altos niveles de innovación (37.6%), seguida de lejos por Europa (27.1%) y Asia (27.1%). Latinoamérica y el Caribe y África cuentan con los más bajos niveles en éste índice (24.7% y 23.4% respectivamente)”*

El Perú obtuvo una puntuación más baja que el promedio en Latinoamérica, siendo 21.9%, ligeramente por encima de una economía de bajos ingresos. De esta manera, al construir un

promedio del emprendedor peruano innovador en TEA, se obtiene que, sería éste masculino (24.5%) –siendo su contraparte femenina 19.8%-, tendría una edad comprendida entre 25 y 34 años (28.5%) con estudios superiores universitarios (27.1%).

Finalmente, sobre el uso de la tecnología más reciente en los negocios –considerando ésta con un año o menos de antigüedad-, se encontró que solo un 5.7% de los emprendimientos establecidos la usa, un 7.3% de la TEA y que se ubica con mayor incidencia en la TEA por oportunidad (8.5%) que por necesidad (6.5%). Se puede concluir entonces que el emprendedor peruano promedio hace poco uso de las tecnologías más modernas y esto se evidencia también en la baja puntuación en innovación en la región latinoamericana.

#### **1.1.4 La informalidad laboral**

La economía informal es una característica de la región Latinoamericana, y esta impacta anualmente en el crecimiento y desarrollo de los países, lo que se refleja en la poca participación de los países de la región en el mercado global, al igual que en el nivel de vida que mantienen sus habitantes. En el Perú, la informalidad tendría su razón de ser, de acuerdo a Matos Mar (2012), en los movimientos migratorios de las zonas rurales hacia las ciudades, principalmente hacia Lima, en búsqueda de oportunidades laborales; el informe de la Defensoría del Pueblo (2020), sobre este tópico, informa que la laboralidad existente, a causa de este fenómeno, tiene como rasgo la informalidad ya que aparece como una necesidad de subsistencia para escapar de la pobreza

Asimismo, Mario Vargas Llosa menciona en el prólogo del libro de Hernando de Soto, “El Otro Sendero: La revolución industrial” (1986), lo siguiente: *“Cuando la legalidad es un privilegio al que sólo se accede mediante el poder económico y político, las clases populares no les queda otra alternativa que la ilegalidad”*

Lo anterior hace mención a los engorrosos procesos burocráticos que surgen al momento de querer legalizar una nueva empresa; los procedimientos requieren de una inversión intensa de tiempo, energía, dinero, además de los sobornos monetarios que a veces suelen surgir con la finalidad de agilizar algún papeleo. Al respecto, Vargas Llosa narra en su prólogo lo sucedido con un experimento realizado por el “Instituto Libertad y Democracia”, quienes decidieron montar un taller de confecciones, lo cual les tomó 289 días y 1,231 dólares, sin considerar lo que dejaron de ganar en ese tiempo dedicado exclusivamente al proyecto; de esta forma, el autor llega a la conclusión que una persona de escasos recursos, quien su principal fuente de ingresos es la ganancia del día, se ve imposibilitado de realizar estas gestiones debido al costo que le representa.

De acuerdo a lo expuesto por la Cámara Nacional de Comercio, Producción, Turismo y Servicios (Perucámaras) en abril del 2020, hacen mención a lo hallado por el Centro de Investigación Empresarial (CIE) de la misma institución, quienes afirman que en el tercer trimestre del 2019, el empleo informal alcanzó el 71,1%, lo cual representa a 12’165,900 personas que “no están sujetos a la legislación laboral nacional (...) o que no pertenecen al sector formal de la economía.” Asimismo, se menciona que los sectores de agricultura, pesquero y minero cuentan con 92,9% a nivel nacional. En relación a la tasa de informalidad laboral en Lima y Callao, estas corresponden

57,2% y 54,3% respectivamente. El informe de la Defensoría del Pueblo (2020) afirma que el nivel de informalidad laboral está más presente en la selva y áreas rurales, mientras que en la costa y el área urbana es un ligeramente menor.

Por otro lado, el mismo informe de la Defensoría del Pueblo expone que el rango de edades de 14 a 24 años (86%) es en donde se concentra la mayor cantidad de personas que están involucrados a actividades informales. Asimismo, hace mención que una de las consecuencias de la informalidad es la ausencia de leyes que amparen al trabajador que esté inmerso en ella, ya que el D.L. 728 solo cubre a los negocios y trabajadores que estén registrados. Finalmente, el informe menciona que este problema afecta principalmente a las mujeres, ya que generalmente son en estos tipos de trabajos que se ven obligadas a recibir una remuneración muy por del nivel aceptado, y a la vez ocupan roles que impiden obtener ascensos laborales.

Debido a la informalidad, muchas empresas peruanas suelen encubrir sus procesos y actividades comerciales ya que estas se encuentran al margen de la ley. Para Loayza (2008), esto representaría una gran preocupación en el aspecto socioeconómico ya que, por un lado, tenemos empresas formales que se aprovechan de la poca fiscalización del Estado en ciertos recursos, como en la fuerza laboral humana, lo cual les permite trabajar con menor mano de obra formal, entre otros problemas que surgen a raíz de esto; por otra parte, la saturación de la informalidad en el Perú “congestiona la infraestructura pública”, sin que estas empresas tengan alguna responsabilidad de retribuir algo a cambio para poder mantenerla, lo cual se traduce en que esta no puede brindarle el soporte necesario a la inversión privada en el proceso de producción, generando así una ineficiente productividad estatal.

### **1.1.5 Medios de comunicación y emprendedores**

En un artículo publicado por el diario Gestión (2017), mencionan algunas observaciones del informe ofrecido por el Global Entrepreneur Monitor (GEM), del cual se rescata la relación que hay entre los emprendedores y los medios de comunicación; en este aspecto, se menciona que existe una fuerte influencia que ejercen estos últimos frente a los primeros en la decisión de empezar un emprendimiento en el país, ya que la cobertura que se hace al tema de ser un empresario en el país, tiene como consecuencia la generación de una percepción bastante positiva como una opción de carrera exitosa. En el caso del Perú, la percepción sobre el tema del emprendimiento es adecuada siendo el tercer país de la región con mayor disposición de las personas a emprender un negocio por el motivo de encontrar más oportunidades.

Por otro lado, en dicho artículo- que hace referencia al informe del GEM - también se menciona que el 60% de empresarios, a nivel mundial, consideran que reciben una “atención mediática positiva”, siendo los países de Indonesia, Tailandia y China en donde más de la mitad de adultos considera que el tratamiento que reciben en los medios de sus países respectivos es altamente provechoso. Un caso sorprendente es el de Jamaica, en donde los medios atienden una cobertura del 87% sobre los emprendimientos, de forma que esto genera en el público una percepción altamente positiva (85%) en cuanto al “espíritu empresarial”. Esto concuerda con lo mencionado en los puntos anteriores, en donde se explica que los emprendimientos surgen como una necesidad de subsistir frente a situaciones adversas en el mundo laboral.

En el Perú existen eventos que facilitan el encuentro entre medios de comunicación, periodistas y los nuevos emprendimientos, tales como “Media Startups”, el cual es un evento gratuito que permite que los empresarios se presenten y establezcan relaciones con los medios para potenciar la difusión sobre sus negocios y darse a conocer a su público. Es importante que los principales medios- tales como El Comercio, Gestión, Semana Económica, entre otros- muestren interés en participar de este tipo de eventos ya que permite y fomenta que el “espíritu empresarial”, que se menciona en el informe del GEM, se mantenga positivo en la percepción de la población.

En la coyuntura actual por la pandemia del covid-19, los medios de comunicación se encuentran difundiendo noticias a cada minuto sobre la situación del mundo y del territorio nacional. Se está viviendo una velocidad en la comunicación de la información relativa a la pandemia global, que se ve favorecida por la inmediatez que permite la era digital, con la aparición de distintas plataformas online que facilitan la interconexión; en este aspecto también aparecen muchos desafíos para el manejo de las noticias propaladas en torno a los distintos aspectos de esta crisis, como los rumores que surgen en la población sobre las medidas de prevención, precisamente es ahí donde se necesita de la presencia de los medios oficiales para frenar la desinformación.

Los medios más importantes del país como El Comercio, La República o RPP informan en sus plataformas virtuales, en su gran mayoría, noticias relacionadas a la situación de la pandemia en el Perú y el mundo, las cuales se actualizan constantemente dependiendo de lo que diga el Gobierno de Martín Vizcarra o información actualizada proveniente de las instituciones de salud nacionales y globales; no obstante, en la misma línea informativa se encuentran las noticias relacionadas a temas económicos y empresariales. Cada noticiario virtual tiene en sus primeras páginas información sobre el estado actual de los negocios y como vienen siendo golpeadas las actividades comerciales por el Coronavirus. Asimismo, los diarios online como Gestión o la revista Semana Económica, dedican su contenido exclusivamente a temas económicos en la coyuntura actual, y también plantean medidas de acción que las empresas y emprendimientos pueden adoptar para afrontar la crisis.

Por otro lado, existen portales online como PQS de la Fundación Romero o Perú Retail, los cuales se dirigen únicamente a empresas y emprendedores, en donde se difunden las últimas noticias relacionadas a este rubro, y también incluyen información sobre casos de innovación y adaptación en los tiempos de Coronavirus. De igual forma, transmiten eventos virtuales como conferencias, entre otros servicios digitales, los cuales pretenden capacitar al emprendedor en procesos y conocimientos innovadores, los cuales podrían implantar en sus negocios actuales.

### **1.1.6 Marcos normativo y legal**

Ante el crecimiento del contagio por el covid-19, muchos estados han optado por tomar medidas de urgencia para evitar la propagación del virus, adoptando medidas como distanciamiento social o cuarentenas. El Perú no es caso aparte ya que, según los artículos 7 y 9 de la Constitución Política del Perú

*“señalan que todos tienen derecho a la protección de su salud, la del medio familiar y la de la comunidad, y que el Estado determina la política nacional de salud, correspondiendo al Poder Ejecutivo normar y supervisar su aplicación, siendo responsable de diseñarla y conducirla en forma plural y descentralizadora” (El peruano, 2020)*

De esta manera, entonces, bajo una mirada constitucional, se establecieron medidas para hacer frente al avance de la enfermedad y sus repercusiones en la salud de los habitantes. En consecuencia, en el Decreto Supremo N° 008-2020-SA publicado el día 11 de marzo del presente año en el diario oficial El Peruano, se dictaminaron las primeras reglamentaciones correspondientes a ciertas actividades sociales y económicas, siendo éstas: “puertos, aeropuertos y puertos de entrada terrestres”, “centro educativos”, “espacios públicos y privados”, “transporte” y “centros laborales.”

Por otro lado, el Decreto de Urgencia N° 051-2020-SA menciona que se podrá realizar una operación de endeudamiento para la emisión de bonos que puedan ascender a cuatro mil millones de dólares americanos. El uso de este dinero se usará, por tanto para “los gastos de capital y los gastos corrientes no permanentes, los cuales contemplan todo gasto que se realice en el marco de prevención y contención del COVID-19 y la reactivación económica en el 2020” (El Peruano, 2020), como para “los gastos previstos en el Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2020 afectados por la caída de la recaudación producida como consecuencia del COVID-19” (ibíd.)

Asimismo, con respecto al bono por subsidio a las empresas, “según el Decreto de Urgencia N° 033-2020, cada empleador recibirá un subsidio de 35% de la suma de las remuneraciones brutas mensuales correspondientes a los trabajadores que ganen hasta 1,500 soles, con el objetivo de preservar las fuentes de empleo.” (El Peruano, 2020)

Esta medida podrá dar un soporte financiero a un total aproximado de 265,000 empresas, según la Ministra de Producción Rocío Barrios, quien aseguró además que el Estado podrá desembolsar 557 millones de soles. (Publimetro, 2020) De igual manera, la ministra de Trabajo y Promoción del Empleo, Sylvia Cáceres, afirmó que “el 75% de las empresas que están solicitando la suspensión perfecta de labores (licencia sin goce de haber) son microempresas que tienen menos de 10 trabajadores” (El Peruano, 2020) y que el “96% de empresas tienen menos de 100 trabajadores”. (ibíd.) Sin embargo, los niveles de informalidad son muy altos y muchos de estos negocios no podrían acceder a tales bonos de ayuda financiera.

### **1.1.7 Institucionalidad y programas a favor del emprendedor**

En el Perú, la institución pública que se encarga de las políticas laborales y la promoción del empleo es el Ministerio de Trabajo (MINTRA). Por otro lado, la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral (SUNAFIL) vela por salvaguardar los derechos del trabajador en el país, al igual de que el centro de labores cumpla con las normas laborales, de seguridad y salud de sus colaboradores. En cuanto a los organismos internacionales que abordan el tema de la laboralidad en el Perú y el mundo, se encuentra la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la cual

pertenece a las Naciones Unidas (ONU) y promueve los derechos sociales y laborales, entre otros aspectos relativos al trabajo. Asimismo, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) es una institución primordial en la actividad económica del país ya que se encarga de la planificación de esta y la ejecución de medidas y políticas financieras. No obstante, la principal entidad que aborda el tema de los emprendimientos y MYPES es el Ministerio de la Producción (PRODUCE) ya que trabaja directamente con toda actividad industrial, incluidas las micro y pequeñas empresas.

En el Perú existen iniciativas que buscan el impulso de los pequeños negocios con potencial que, con ayuda de fondos de inversión, podrían crecer de manera rápida. Los siguientes son algunos de los programas que se aplican actualmente y que sirven de apoyo a los emprendedores.

- Innóvate Perú: “El Programa Innóvate Perú cofinancia proyectos de innovación empresarial, desarrollo productivo, emprendimiento e instituciones del ecosistema, a través de concursos nacionales agrupados en cuatro portafolios: Innovación Empresarial, Desarrollo Productivo, Emprendimiento e Instituciones del Ecosistema.” (Obtenido de su página web)
- Startup Perú: “StartUp Perú es una iniciativa del Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad – INNÓVATE PERÚ, del Ministerio de la Producción, que comprende concursos de capital semilla y escalamiento para emprendimientos innovadores, dinámicos y de alto impacto. Startup Perú es una herramienta, y a la vez una oportunidad, para que los emprendedores innovadores tengan una vía y un medio para llevar adelante sus ideas de negocio de alto valor agregado que contribuyan al desarrollo del país.” (Obtenido de su página web)
- Perú Emprende: “Red impulsora de emprendimiento e innovación. Somos una red de más de 40 organizaciones públicas y privadas. Trabajamos juntas y en coordinación buscando que la innovación y la colaboración sean los pilares de un ecosistema peruano de emprendimiento más fuerte y articulado.” (Obtenido de su página web)
- Laboratoria: “Es una organización social que forma a mujeres jóvenes con pocos recursos como programadoras y expertas en desarrollo web. La organización busca insertar un número creciente de mujeres al mercado laboral.” (Technology Review)

#### **1.1.8 La sociedad de la información y la brecha digital en el Perú**

En la actualidad, las empresas, en todo el mundo, vienen experimentando cambios tecnológicos a todo nivel, sobre todo por la presencia del Internet que atraviesa todos los sectores de la actividad económica y social; cada vez más seguido, aparecen nuevos avances que simplifican los procesos productivos y ofrecen una mejor calidad de servicio, por lo cual, las empresas están compitiendo por aplicar estos a sus negocios y estar a la vanguardia en el mercado de la oferta y la demanda. Por esa razón, muchas organizaciones, como la ONU, dirigen sus esfuerzos a incluir las TICs como factor fundamental del desarrollo económico y social de una población; es importante mencionar en este aspecto la publicación de la “Agenda Digital para América Latina y el Caribe”

(2015), propuesta que cuenta con 23 objetivos en torno a la accesibilidad de la banda ancha, desarrollo de habilidades digitales, la producción de contenido y aplicaciones para la región, respaldada por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de las Naciones Unidas, en donde se establecieron los siguientes ejes:

- Acceso e infraestructura
- Economía digital, innovación y competitividad
- Gobierno electrónico y ciudadanía
- Desarrollo sostenible e inclusión
- Gobernanza para la sociedad de la información

Por otro lado, Salvat y Serrano definen a la sociedad de la información como un espacio donde:

*“la información pasa a convertirse en el factor decisivo de la organización económica, como consecuencia de la nueva tecnología digital, y que genera con ello cambios profundos en todos los ámbitos de la vida [...], sobre todo determinados por las condiciones espacio-temporales en las interacciones entre los miembros de esas sociedades.”* (Salvat y Serrano, 2011)

De esta manera, es importante recalcar la importancia de las tecnologías digitales y la información que pueda obtenerse de éstas, ya que no solo permite el desarrollo de los negocios, sino también suponen una brecha sustancial entre la posibilidad de supervivencia de los distintos emprendimientos y la adaptación a las diversas coyunturas que puedan emerger, tal como es el presente caso, donde muchos negocios han visto pérdidas en sus ingresos por la falta de actividad comercial. Asimismo, con respecto a las TIC (tecnologías de la información y comunicación), se debe tener en cuenta que *“son un elemento indispensable en la sociedad del conocimiento porque se requiere de ellas para definir la organización y los procesos sociales.”* (Castells, 2009)

En el año 2012, el Estado peruano promulgó la Ley de Promoción de la banda ancha y construcción de la red dorsal nacional de fibra óptica, N° 29904, la cual tiene como objetivo impulsar el desarrollo, la utilización y la masificación de la Banda Ancha en todo el Perú. En el artículo 23, de la presente ley, se establece la implementación de la Alfabetización Digital, como medidas educativas para poder formar las capacidades de los ciudadanos en el uso de la Banda Ancha y, por lo tanto, de las TICS. Por esta razón, se implementó el Plan Nacional de Alfabetización Digital (PNAD), diseñado por el Ministerio de Educación junto a la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informático, y el Ministerio de Transportes y Comunicaciones; en este, se plantea el fortalecimiento de las capacidades de los ciudadanos en el manejo de tecnologías de la información y la promoción de las habilidades digitales, lo cual

facilitaría la inclusión, el desarrollo socioeconómico, la competitividad, entre otras cosas, para el progreso hacia una sociedad de la información y el conocimiento.

El plan hace mención que la "Brecha Digital" ya no solo corresponde a la accesibilidad de las tecnologías de la información, sino también incluye a las capacidades y habilidades que los ciudadanos tienen sobre el tema, por lo que se hace una división a aquellos que poseen de estas de los que no. La importancia del PNAD radica en la educación de competencias digitales, con la intención de lograr la motivación de los ciudadanos para involucrarse en la cultura y economía digital, la cual forma parte de la sociedad de la información.

Según lo publicado en el informe de la situación de conectividad en el Perú por el Banco Interamericano de Desarrollo (2014), mencionan que la Unión Internacional de Telecomunicaciones dispone que el concepto de "brecha digital" sea:

*"...la ausencia de acceso a la información en el contexto global de la red. Esta conceptualización relaciona al "acceso a la información" con una multiplicidad de factores como: conectividad, conocimiento, educación, capacidad económica, entre otros."*

Asimismo, menciona que el desarrollo de la banda ancha es de crucial importancia para el desarrollo económico, generando como consecuencias positivas mejoras en la gestión del sistema de salud, progreso en la educación de las comunidades más vulnerables, y favorecer la redistribución de las riquezas en el universo de las PYMES. A pesar de los esfuerzos del Gobierno por promover la inclusión digital de la sociedad, el informe del Banco Interamericano de Desarrollo expone que las cifras son desiguales en cuanto a las regiones de la Sierra y Selva, en donde la conectividad tiene valores muy por debajo del avance que se puede observar en Lima y Callao, producto de las inversiones en infraestructura en comunicaciones, la cual debería servir para conseguir la "inclusión digital, la integración de la población y la generación de oportunidades de desarrollo".

Existen muchos beneficios de la implementación de modelos tecnológicos a la economía; el desarrollo acelerado de inteligencia artificial, la tecnología Blockchain, impresión en 3D, entre otras cosas, llevaría a que exista mayor acceso a estos productos y servicios a un menor costo, lo cual ya se está viendo en los países más desarrollados. Sin embargo, en nuestro país la realidad es distinta. De acuerdo al informe del INEI sobre Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares (2018), el 48,6% de la población tiene acceso a Internet, mientras que en las áreas rurales solo el 15,4%. Asimismo, en relación a la penetración de Internet en los hogares, las cifras dicen que tan solo el 17,5% de peruanos tiene conectividad desde sus hogares, por otro lado, el 39,3% accede desde sus teléfonos móviles. Estos datos demuestran que el Perú se encuentra lejos de poder obtener la conectividad necesaria para cumplir con los objetivos dispuesto en los objetivos de la Agenda Digital de la ONU.



## 1.2 Problemática actual

Para poder realizar la identificación del problema, además del análisis realizado a los factores externos y la revisión de autores, entrevistamos a 2 economistas, Guido Rodríguez y Dante Urbina, quienes nos dieron una visión económica y social de la situación actual y por qué esto implicaría la poca adaptación con la que cuentan los pequeños negocios y emprendedores para poder afrontar la crisis por covid-19.

### 1.2.1 Causas

- Inadecuado manejo del Internet y de herramientas digitales

Respecto a esto, la poca conectividad que existe en el país es causada, principalmente, debido a la concentración de la infraestructura de telecomunicaciones en la capital. (BID, 2014) Asimismo, esto está directamente relacionado con la falta de conocimiento, la educación y la capacidad económica que impiden el acceso a la información en las plataformas digitales. (ibíd.)

Por otra parte, nuestro entrevistado Guido Rodríguez menciona que con la crisis por el coronavirus el Internet ha demostrado ser una herramienta importante, sin embargo, existe en el país problemas de conectividad y congestión de la banda ancha, la cual debería mejorar a favor de los negocios.

- Alto nivel de miedo hacia el futuro

Nuestro entrevistado, Dante Urbina, mencionó que entre las causas no tan evidentes de la crisis actual que atravesamos, se encuentran el estrés y la presión frente a la incertidumbre del futuro; a esto agregó que existe demasiada desinformación y exacerbación de la difusión de noticias falsas, lo cual incrementa este sentimiento negativo en la población.

- Limitados incentivos del Gobierno hacia los pequeños negocios.

El economista Guido Rodríguez afirma que la principal razón de la ausencia de bonos económicos a las personas que realmente los necesitan se debe principalmente a un mal y desactualizado registro de la población vulnerable y no existe una cifra exacta de la población de bajos recursos, que a su vez realiza actividades informales para subsistir. Asimismo, menciona que el Gobierno no realiza esto adrede, ya que como se ha mencionado, no hay una identificación eficiente. Por su parte, el economista Dante Urbina comparte la misma opinión sobre las falencias del registro y que estas medidas económicas de ayuda tienen un alcance parcial ya que las personas no pueden acceder a la AFP y la CTS.

Rodríguez añade también que el gobierno se encuentra actualmente apoyando a las empresas grandes, esto con la finalidad de que no se rompa con la cadena pagos, ya que el asegurar el apoyo a estas, se podrá continuar con el pago a las medianas empresas y, en consecuencia, a las

pequeñas empresas. De este modo, reitera que la cadena de pagos es importante para que se pueda mantener hasta la reactivación económica paulatinamente (esto de manera artificial, porque si no hay trabajo, no hay consumo).

### 1.2.2 Consecuencias

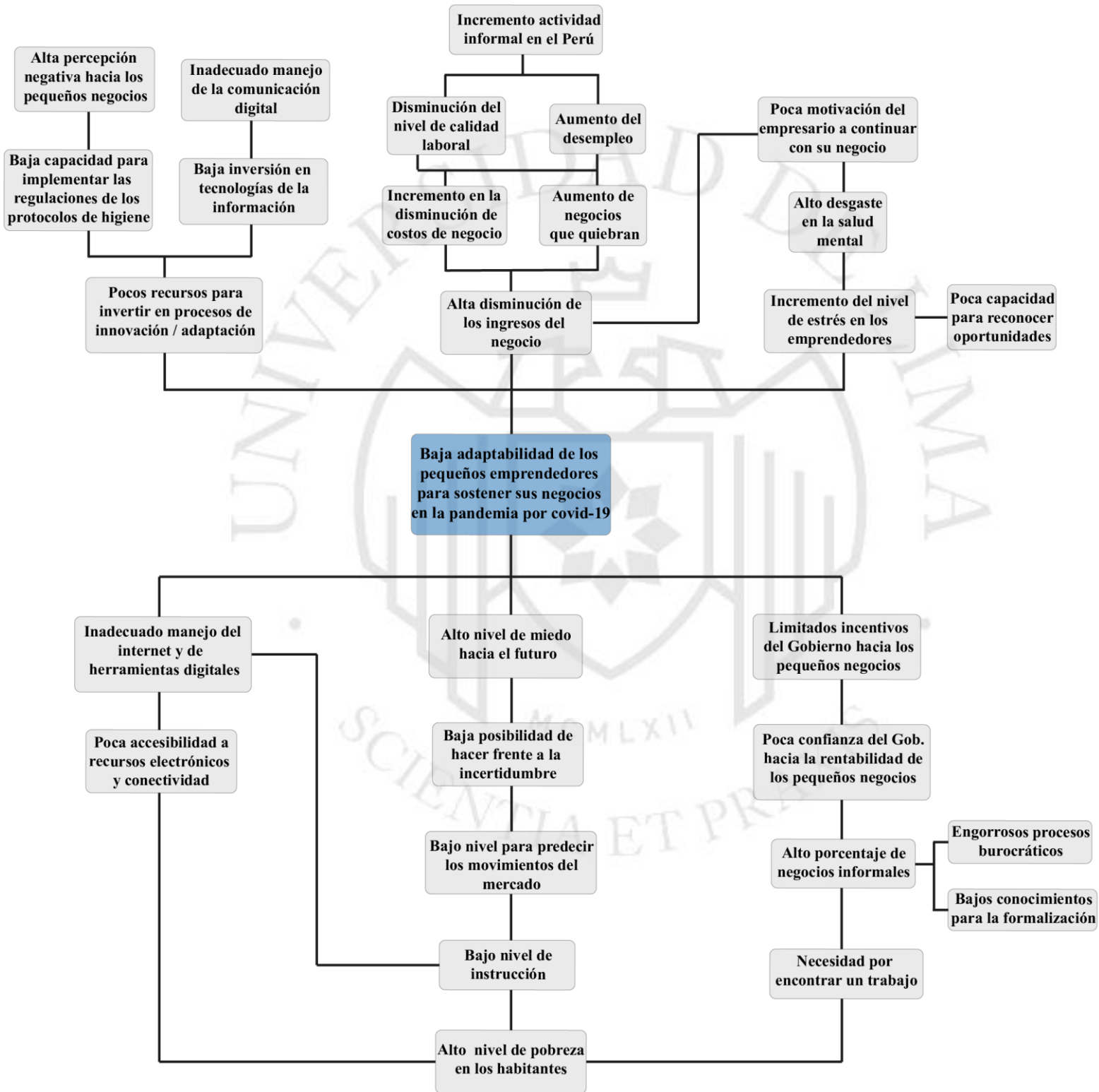
- Alta disminución de los ingresos en los negocios

Rodríguez menciona a que la mayoría de empresas están paralizadas ya que no cuentan con la capacidad para reactivarse rápidamente, existe un incremento de despidos laborales, lo cual genera que la demanda de productos, que no sean prioritarios, disminuya. De esta manera hay menor consumo y, por consecuencia, hay una baja en la liquidez de las empresas. A esto añade que una de las posibles salidas sería la reducción de los costos al máximo; por otra parte, hace mención que la implementación de productos de salubridad tienen un costo elevado y por ello muchos pequeños negocios no pueden solventar esas operaciones.

A esto, Urbina añade que, a pesar de que exista la ley, los negocios informales suelen buscar los huecos en el sistema para seguir operando sin necesidad de aplicar los protocolos de higiene. También hace mención que las personas solo están realizando compras que los ayude a sobrellevar la cuarentena, como kits de desinfección y productos de primera necesidad; esto último le parece a nuestro entrevistado una oportunidad en medio de la crisis, ya que de haber algún programa del Gobierno para ayudar a estos emprendimientos, podría ser la de una convocatoria en donde se incentive a los pequeños empresarios a ofrecer estos kits de limpieza, y así reinventar sus negocios. Para Rodríguez, resulta una buena idea que los pequeños negocios se junten entre ellos para abaratar costos y así cumplir con las disposiciones en cuanto a los protocolos de higiene.

Seguido a esto, Rodríguez menciona que los empleos informales, como los ambulantes, serán los primeros en salir a las calles para continuar con sus actividades de antes de la cuarentena, apenas el Gobierno active de forma progresiva el sector laboral.

### 1.2.3 Árbol de problemas



### 1.3 Organización “Acción Emprendedora”

#### 1.3.1 Ambiente interno

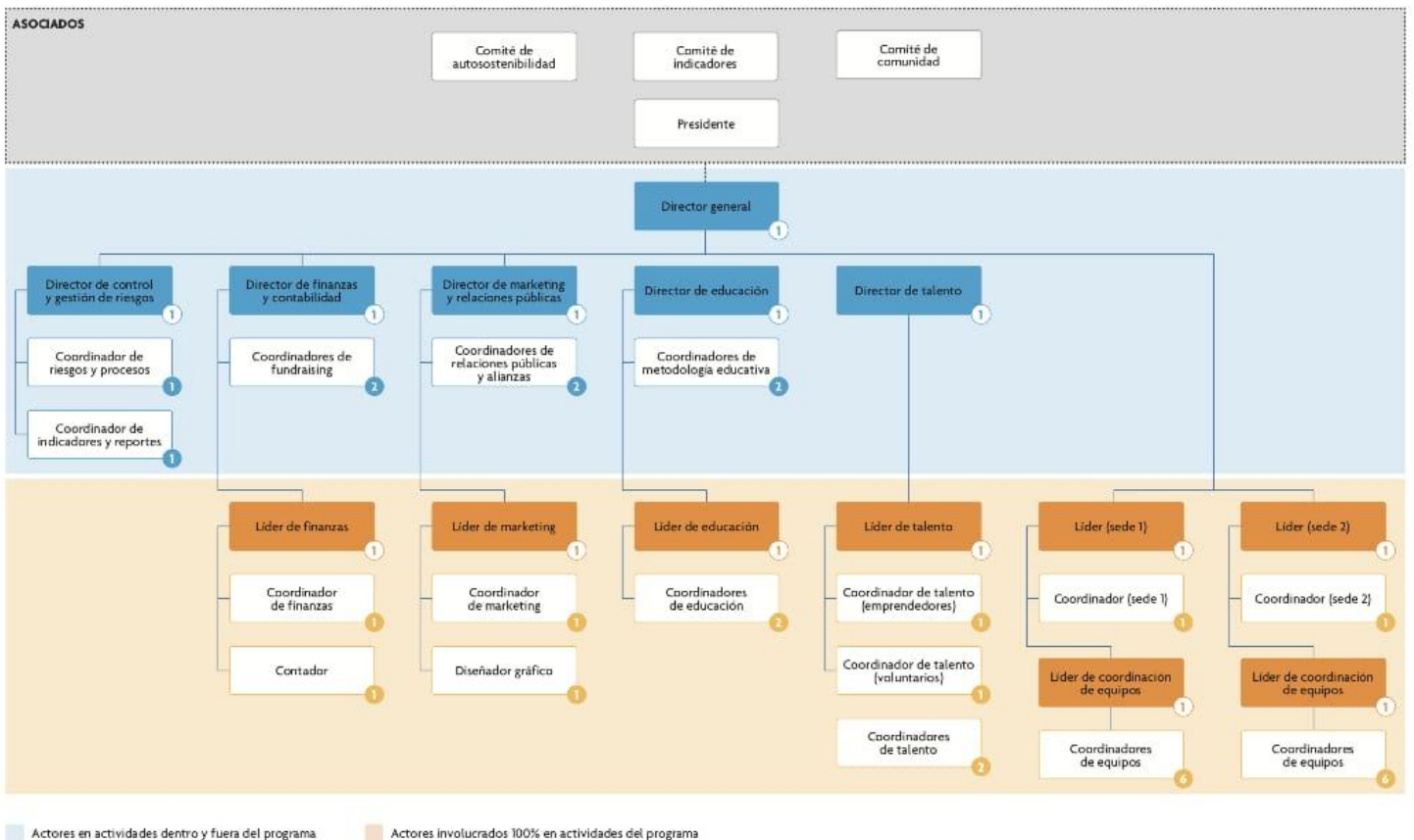
El plan de comunicación se hará conjuntamente con la organización sin fines de lucro Acción Emprendedora, la cual ha venido trabajando voluntariamente con aquellos pequeños y micro empresarios que carecen de los recursos o los conocimientos empresariales para dar un empuje a sus negocios. La organización tiene como misión *“potenciar emprendedores por necesidad, transmitiendo con espíritu colaborativo, conocimientos en gestión empresarial.”* (Acción Emprendedora, 2020) Asimismo, su visión afirma *“ser la organización de voluntarios referente por lograr el acceso igualitario al conocimiento para todos los emprendedores peruanos.”* (Ibíd.)

La organización trabaja conjuntamente con asesores, profesores y benefactores voluntarios que brindan tanto con su experiencia como recursos para potenciar a los pequeños emprendedores. Actualmente, trabajan solo en el departamento de Lima en dos sedes, San Martín de Porres y San Juan de Miraflores. Las actividades que realizan consisten en programas de cinco meses donde los inscritos -con un pago único mínimo- reciben tanto el asesoramiento como el material educativos. Las reuniones se dan todos los sábados de ocho de la mañana a una de la tarde; también se toma en cuenta la disponibilidad del emprendedor. Al culminar con los módulos del programa, los participantes reciben un diploma y se reconoce en una ceremonia a los 3 mejores proyectos.

El organigrama de la ONG es el siguiente:

**Gráfico 1: Organigrama de Acción Emprendedora**

## Nueva estructura AE 2020



La organización se dirige a personas de escasos recursos, generalmente de los sectores C, D y E. No existe discriminación por rubro de negocio ya que hay una presencia variada de categorías de negocios como servicios de comida, de informática, de marketing, de decoración, negocios textiles, entre otros. Cabe mencionar que se realizan exámenes de lectura y escritura, así como de inteligencia; esto en función como filtro para evaluar las capacidades intelectuales y prácticas de los emprendedores, con el objetivo de evitar problemas con respecto a la retención efectiva de la información.

Antes de la pandemia, la ONG Acción Emprendedora, contaba con los siguientes recursos: una caja chica, ahorros del voluntariado, proyectores, material de marketing que consistían en materiales como banners, flyers, afiches, entre otros. Cabe mencionar que la caja chica sirve para la compra de los polos para voluntarios, la comida y bebidas que se dan en las clases presenciales, los materiales que se usan en clase (lapiceros, plumones, impresiones, entre otros). Se reciben colaboraciones de cualquier socio o aliado. En cuanto espacio físico donde se realizan las sesiones, éste es donado por la Iglesia de Jesucristo de Los Santos de los Últimos días. También cuentan con recursos virtuales como un correo organizacional y una red social interna, por otro

lado, las redes sociales que manejan son, Facebook principalmente, Instagram en menor medida, Youtube recientemente integrado para realizar talleres y también LinkedIn, actualmente inactivo.

En la actualidad ya no se realizan clases presenciales debido al distanciamiento social, por lo tanto ya no se cuentan con los recursos físicos de la organización sino los propios de los voluntarios. Por esta razón, para continuar con los propósitos de la organización se están organizando asesorías virtuales a través de Zoom, videollamadas, comunicación a través de mensajes de Whatsapp y llamadas telefónicas. Esta modalidad de apoyo a los emprendedores se está implementando como un piloto que durará un mes y está dirigido a un número limitado de emprendedores; actualmente no están convocando a nuevos negocios para las asesorías.

### **1.3.2 Actores y aliados**

La organización cuenta con el apoyo de tres actores principales, siendo estos los siguientes:

- **Asesor:** Realiza un plan de mejora para el negocio del emprendedor al que le fue asignado. Primero evalúa si éste es viable o no; en caso no lo fuera, se trata de guiar al emprendedor hacia la viabilidad a través de información financiera sobre rentabilidad. Los asesores se forman en equipos, se les asignan a sus emprendedores y trabajan de acuerdo a sus especialidades. Como requisitos se tienen los siguientes: experiencia mínima de 1 año en gestión de negocios y tiempo de disponibilidad de 5 meses los días sábados de 8:00 a. m. y 1:00 p. m.
- **Profesor:** Encargados de impartir las clases teóricas y prácticas a los emprendedores; los contenidos se basan en la malla curricular de la ONG, la cual toca aspectos como finanzas, seguridad en el trabajo, innovación, entre otros relevantes para el desarrollo del negocio. Asimismo, apoya al emprendedor en temas específicos relativos al rubro de la empresa. Lo indispensable para ser profesor es contar con 3 años mínimo de experiencia en la temática que se aborda en la clase, al igual que contar con tiempo los sábados para poder enseñar a los emprendedores.
- **Benefactor:** Otorga donaciones monetarias para invertir en la educación de los emprendedores. Su apoyo es importante porque permite las horas de capacitación, la elaboración de los materiales educativos para las clases y demás requisitos necesarios para el acceso de más emprendedores. Como requisito solo se requiere el de ser voluntario y las donaciones se comprenden entre los s/. 10.00 y s/. 100.00

En cuanto al área administrativa, los actores se dividen en tres grandes grupos, siendo éstos, los asociados, los actores en actividades dentro y fuera del programa, y los actores que están involucrados al 100% en el programa.

En primer lugar, dentro de los asociados, se contemplan los comités de autosostenibilidad, de indicadores, de comunidad y la presidencia de la organización. En segundo lugar, se comprenden

las áreas de control y gestión de riesgos, finanzas y contabilidad, marketing y relaciones públicas, educación y, por último, talento. En tercer lugar, cada área mencionada cuenta con un líder en el campo, mientras que por otro lado se trabajan con dos sedes con sus líderes respectivos.

Seguidamente, los aliados que brindan soporte a la organización son siete:

- Lujhon: Empresa que les ofrece servicios de diseño de páginas web, aplicaciones, Intranet y campañas online.
- La Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días: Apoyan donándoles espacios físicos donde realizan los talleres y las charlas presenciales, en las sedes de San Juan de Miraflores y San Martín de Porres.
- Rodrigo, Elías y Medrano. Abogados: Brindan la asesoría legal necesaria para los negocios.
- Navia: Organización que recluta a los asesores expertos en finanzas, administración y temas afines.
- Proa: Plataforma que los ayuda en la búsqueda de voluntarios que puedan brindar asesorías sobre los temas dictados en el programa.
- Voluntades: Organización que brinda el apoyo en la realización de actividades sociales y talleres multidisciplinarios.
- EQWIP HUBs: Organización internacional que busca formar redes de contacto entre los emprendedores. Potencia sus habilidades de innovación para poder ser empleables.

En la actualidad, la organización está contactando por primera vez con el apoyo de un grupo de psicólogas, quienes organizando talleres sobre salud mental y resiliencia en estos de crisis; estas charlas se llevan a cabo a través de su plataforma de Facebook Live, también brindan consultas gratuitas a los emprendedores en caso lo soliciten. Por otra parte, aún permanece el apoyo brindado por el grupo de aliado de abogados, quienes siguen resolviendo casos específicos que surgen en esta pandemia.

### **1.3.3 Análisis comunicacional de las plataformas digitales**

A pesar de no poder lograr una entrevista con la persona encargada de la gestión del área de comunicación, para conocer si se cuenta con un plan y estrategias para abordar la crisis, se pudo realizar un análisis de las actividades que vienen realizando en redes sociales, y la información recopilada en las entrevistas con los voluntarios sirvió para entender un poco más cómo están dando las asesorías.

El análisis se basó en la observación de las piezas y el contenido difundido en las redes sociales. De esta manera, se pudo sustraer que, en primer lugar, lo más notorio tiene que ver con los eventos en vivo que realizan con el apoyo de una organización de psicólogos, quienes brindan talleres gratuitos en conversatorios en vivo en Facebook, y tocan temas relacionados a salud mental, además de técnicas y herramientas para afrontar el desastre emocional por la crisis; se ha realizado en total, hasta la fecha, 4 videos en vivo, los cuales han tenido una buena acogida por el público que sigue a la página. Posiblemente esto se deba a que éstos eventos son anunciados con anticipación y en reiteradas veces; este movimiento es llamado “Círculo de SuperAcción: Para emprendedores que no se rinden.” Con esto podemos concluir que se tiene una estrategia organizada y establecida, en la actualidad, ya que cuentan con una secuencia de talleres que abordan un tema en particular.

Desde la llegada del primer caso de coronavirus (9 de marzo) se han realizado 41 publicaciones, las cuales cumplen distintos grados de cobertura sobre el tema del coronavirus; estos grados son: mensajes con enfoque directo del tema, mensajes con ligero enfoque y mensajes sin un enfoque claro.

La primera publicación de la organización, al iniciar la cuarentena, fue un comunicado oficial detallando la suspensión de actividades. En el periodo que abarca desde el dieciséis de marzo hasta el veintiséis de marzo se realizaron un total de doce publicaciones compartidas desde la cuenta oficiales de la Presidencia y del Ministerio de Salud; esta difusión de mensajes oficiales del Gobierno solo se vio interrumpida por un video realizado por los voluntarios con contenido motivacional para los emprendedores. Asimismo, se dio inicio al primer taller online dictado por un coach de negocios, desde su propia página en Facebook, quien dió técnicas sobre cómo afrontar la crisis.

Seguido a esto, se hizo un conteo de las publicaciones propias de la organización desde el inicio de la pandemia, obteniendo los siguientes resultados en relación a las categorías de enfoque del tema del covid-19:

- Con enfoque: Se realizaron tres publicaciones, siendo éstas sobre el *networking* y su utilidad durante la coyuntura, tips para afrontar la crisis y consejos sobre cómo cuidar las finanzas.
- Con enfoque ligero: Se considera ligero ya que se introduce un tema pertinente pero no se explica de qué manera el emprendedor podrá aplicarlo actualmente y cuál sería su beneficio directo; asimismo, también se comprenden publicaciones que contienen *hashtags* relativos al tema, pero podría ser un contenido difundido también en otro contexto. En total se encontraron tres publicaciones de éste tipo relativas a *networking* y un tutorial para hacer buenas fotografías a los productos.
- Sin enfoque: En esta categoría no se mencionan ni la coyuntura ni la utilidad para el emprendedor en estos momentos. Se detectaron tres *posts* sobre marketing digital, Whatsapp Business y consejos para ser un emprendedor exitoso.



A parte de los tipos de publicaciones mencionadas, se hallaron otras con mensajes motivacionales; por otro lado, ubicamos dos eventos relativos a la cuarentena: en primer lugar se realizó, a inicios de la cuarentena, una campaña de donación monetaria para poder comprar víveres y productos de limpieza para personas vulnerables, en conjunto con otras organizaciones aliadas. De igual forma, se creó una encuesta para detectar a emprendedores que requieran de la ayuda de la organización, ésta fue difundida de las redes de la plataforma. Cabe señalar que algunas de las publicaciones usaban la frase “Fuerza Emprendedor”, al igual que los *hashtags* “#YoMeQuedoEnCasa”, “#PeruEstaEnNuestrasManos” y “#JuntosSomosAE.”

Podemos concluir que, si bien es cierto que se ha tocado el tema relativo a los efectos de la pandemia y cómo poder contrarrestarla, no se puede determinar con precisión que los mensajes hayan sido comprendidos, por el público objetivo, en cuanto a su utilidad y cómo poder aplicarlos ellos mismos de acuerdo a sus negocios. Cabe recalcar que el énfasis en la constancia en temas relacionados a salud mental resulta relevante ya que brinda estrategias generales a todo el público beneficiario. Además, a pesar haberse mencionado que los pilares de la organización actualmente son marketing digital, seguridad y salud, modelos de negocio (reinención y adaptación) y asesoría financiera, no se ha abordado mucho el tema de salubridad en el trabajo, siendo éste un factor muy relevante en la actualidad, teniendo en cuenta la reciente apertura de ciertos servicios de comida. Por último, el tema de innovación tampoco ha sido planteado, lo cual es pertinente debido a que muchos negocios están paralizados, y se ha priorizado el marketing digital sin considerar que su público objetivo no cuenta con los conocimientos necesarios para manipular estas herramientas digitales.

#### **1.3.4 Análisis FODA**

Se realizó el análisis FODA del microentorno y macroentorno, teniendo en cuenta la información recopilada tanto en las plataformas de la organización (página web) y los datos brindados en las entrevistas con los voluntarios, al igual que lo indagado en la investigación de antecedentes macro.

La siguiente tabla corresponde al análisis del microentorno:

**Tabla 1: Microentorno**

<b>Microentorno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización conformada por profesionales con más de 5 años de experiencia en sus disciplinas.</li> <li>- El acceso a las asesorías tiene una inversión mínima, en algunos no requiere inversión.</li> <li>- Las asesorías son voluntarias, por ende hay de un alto compromiso por parte de los asesores.</li> <li>- Alianzas estratégicas con aliados importantes que brindar recursos que la ONG no contempla, como servicios psicológicos y espacios físicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de plataformas de comunicación virtual accesibles para la organización y para algunos emprendedores.</li> <li>- El acceso gratuito de información relativa a negocios, la cual está difundida en los medios de comunicación y plataformas online económicas.</li> <li>- Manifestación de ayuda colaborativa de carácter filantrópico de parte de muchos profesionales y organizaciones, como consultas médicas gratuitas.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de una base de datos actualizada de los emprendedores.</li> <li>- Indisponibilidad de los emprendedores por causa del poco tiempo que cuentan en su día para poder asistir a las asesorías virtuales.</li> <li>- Poco conocimiento del uso de las herramientas digitales para la comunicación con los asesores en las asesorías virtuales.</li> <li>- Preocupación y malestar generalizado por parte de los emprendedores debido a la coyuntura por covid-19.</li> <li>- Falta de piezas comunicacionales con respecto a la crisis actual dirigida a las necesidades del público beneficiario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riesgo latente de contagio del coronavirus en los asesores y público beneficiario.</li> <li>- Posibilidad de que negocios quiebran debido a la poca actividad comercial por causa del rompimiento de la cadena de pagos.</li> <li>- Poca adaptabilidad de los emprendedores ante la crisis por Covid-19.</li> <li>- Falencias en los servicios de telecomunicaciones e Internet por causa de la falta de personal y la saturación de las redes.</li> </ul>

La siguiente tabla corresponde al análisis del macroentorno:

**Tabla 2: Macroentorno**

<b>Macroentorno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto nivel de emprendedurismo en el Perú</li> <li>- Cobertura mediática positiva en torno a los pequeños emprendedores.</li> <li>- Presencia de plataformas digitales promovidas por los bancos (Yape) y startups nacionales (Tucambista) para evitar el contacto social.</li> <li>- Información constante y reiterativa sobre los protocolos de higiene y salubridad en el trabajo por parte del MINSA e instituciones relacionados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de la Asociación de Emprendedores del Perú, y otras organizaciones que velan por los intereses de las pequeñas y medianas empresas.</li> <li>- Existe alta demanda de productos de primera necesidad y de bioseguridad.</li> <li>- Creación de alianzas estratégicas entre empresas para superar la crisis.</li> <li>- Apertura de nuevas oportunidades de mercado por causa de las presentes tecnologías digitales.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disminución de las exportaciones por causa de las limitaciones de ingreso de insumos hacia otros países.</li> <li>- Falencias en el sistema de salud y el sistema de registro nacional para identificar personas vulnerables.</li> <li>- Falta de incentivos económicos por parte del Gobierno hacia las pequeñas empresas.</li> <li>- Alto nivel de burocracia y corrupción institucional generalizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actual pandemia por Covid-19 que arriesga la economía y a las distintas instituciones del país.</li> <li>- La disminución del consumo generalizado, caída del PBI y aumento de la pobreza.</li> <li>- Cierre prolongado de los negocios relacionados al entretenimiento y servicios alimenticios, como restaurantes.</li> <li>- El incremento de la informalidad en los negocios y en el mercado laboral, que aumenta la posibilidad de incumplimiento de los protocolos de salubridad.</li> </ul>

### 1.3.5 Análisis CAP

Para poder diseñar nuestro plan de comunicación, debemos establecer qué cambio queremos conseguir en los beneficiarios de la organización. Con la herramienta de análisis CAP podremos entender la razón por la cual nuestro público objetivo hace lo que hace, así como entender cuánta disposición tienen frente a ciertas actividades relacionadas con la problemática.

A continuación, se muestra la tabla del análisis CAP de los emprendedores de la organización “Acción Emprendedora”:

**Tabla 3: CAP**

Grupo Social	Problemática identificada	Comportamientos Relacionados	Relación con CAP
Los emprendedores de la ONG “Acción Emprendedora”	Baja adaptabilidad de los pequeños emprendedores para sostener sus negocios en la pandemia por Covid-19	Los emprendedores tienen muy poco conocimiento sobre métodos de innovación y adaptación	Conocimiento: Aprendizaje y capacitación
		Los mayoría de emprendedores no saben cómo usar las plataformas de internet	
		Los emprendedores conocen a nivel regular sobre la implementación de protocolos de higiene en sus negocios	
		Los emprendedores creen que el Gobierno no les brindará incentivos económicos para sus negocios por lo que creen que tienen que usar sus propios recursos.	Actitud: Motivar el cambio, la acción
		Los emprendedores tienen un interés limitado para continuar con las asesorías virtuales, ya que cuentan con pocos recursos para el uso de las TIC (tiempo y conectividad).	
		Los emprendedores muestran interés en implementar el uso de las TIC para el desarrollo de sus estrategias de negocio, a pesar de la falta de confianza por la falta de conocimiento en el tema.	

		Los emprendedores muestran interés en conocer medidas para encontrar soluciones, pero no aplican un trabajo proactivo con la organización	Práctica: Motivar la acción
--	--	---	--------------------------------

En la siguiente tabla se explica un poco más a detalle lo encontrado en el análisis realizado anteriormente. Contiene lo relativo a los beneficios de adoptar un comportamiento ideal que les permita afrontar la problemática planteada, asimismo, incluye los costos que les genera ponerlo en práctica:

**Tabla 4: Conocimientos, actitudes y prácticas**

<b>Tabla de conocimientos, actitudes y prácticas del público meta</b>			
<b>¿Qué hacen?</b>	<b>¿Por qué lo hacen? (Describir CAP)</b>	<b>¿Qué beneficios obtienen?</b>	<b>¿Qué costos les genera?</b>
Los emprendedores, según las entrevistas realizadas, mantiene una actitud positiva con respecto a la búsqueda de medidas de adaptación o soluciones que puedan emplear en sus negocios para sobrellevar la crisis, sin embargo, no mantienen un trabajo proactivo con los asesores de la organización debido a distintos factores.	<p>Las principales razones de la falta de un trabajo proactivo entre los emprendedores y la organización se debe a las siguientes limitantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco conocimiento y recursos para acceder herramientas necesarias para adaptarse y el acceso a ellas, como el uso de las plataformas digitales.</li> <li>• Poca disponibilidad de tiempo y recursos para destinarlo a las asesorías virtuales.</li> <li>• Preferencia por suplir las necesidades básicas más urgentes, y como consecuencia no se cuenta con el tiempo suficiente para la organización.</li> </ul>	<p>La posibilidad de reinventar sus negocios para hacerle frente a la crisis. Los emprendedores cuentan con la disposición de trabajar proactivamente ya que eso les permitiría reactivar sus negocios, los cuales se basaban en las ganancias del día a día.</p> <p>Además, la posibilidad de posicionar y diferenciar de sus negocios en el mercado durante esta coyuntura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monetario: costos de implementación de protocolos de salubridad, costos de servicios de telecomunicaciones e Internet.</li> <li>• Tiempo: recurso limitado ya que se encuentran en estado de trabajo y producción constante.</li> <li>• Energía mental: cansancio debido al efecto del estrés, el trabajo prolongado constante y el estado de preocupación por generar ingresos para ellos y sus familias.</li> </ul>

**Conclusión:** Los emprendedores de la organización cuentan con muchas limitaciones para poder continuar de forma proactiva con el programa debido a las circunstancias en las cuales se encuentran en esta pandemia; no obstante, recibir las capacitaciones y las asesorías les permitiría reinventar su negocio y salir adelante.

Lo siguiente que realizamos fue establecer un cuadro de conductas, lo cual se aborda como actitudes actuales, factibles e ideales; al momento de realizar las estrategias, se trabajará con las actitudes factibles, ya que son las más próximas y posibles de realizar con los beneficiarios de la organización:

**Tabla 5: Variables conductuales**

<b>Variables conductuales de los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora</b>			
<b>Actitudes actuales</b>	Los emprendedores tiene un alto interés en aprender y encontrar soluciones que les permitan poder adaptarse y reinventar sus negocios en la crisis actual, sin embargo, tienen muchas limitantes que les impiden conseguir este objetivo.		
<b>Actitudes factibles</b>	Los emprendedores tienen un alto interés y trabajan proactivamente junto con la organización, a pesar de sus limitaciones, para superar positivamente la crisis.		
<b>Actitudes ideales</b>	La totalidad de emprendedores de la organización, tienen completo interés en aprender y en encontrar soluciones, de forma autónoma, a pesar de sus limitaciones, y aplicar estas a sus negocios para reinventarlos y superar positivamente la crisis.		
<b>Beneficios y consecuencias percibidos</b>	<p>¿Por qué el público objetivo debería adoptar esta conducta?</p> <p>Porque esto les permitiría adoptar medidas de innovación en sus negocios y continuar eficientemente con sus ventas.</p>	<p>¿Cuáles son los posibles obstáculos para adoptar esta conducta?</p> <p>Los voluntarios no cuentan con la disponibilidad necesaria para satisfacer las necesidades del público beneficiario.</p>	<p>¿Cuáles son los posibles beneficios de adoptar esta conducta?</p> <p>El desarrollo de emprendedores capacitados y autónomos que puedan hacerle frente a la crisis laboral.</p> <p>El desarrollo de nuevas capacidades, como el manejo de las plataformas digitales, que les permita innovar en sus procesos.</p>

<p><b>Factores que apoyan a adoptar nuevo comportamiento</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La correcta difusión de contenidos diseñados, de acuerdo a las necesidades y limitaciones de los emprendedores a través de las TIC's.</li> <li>• Alianzas estratégicas entre organizaciones que promuevan el apoyo a los emprendimientos en materias de motivación, educación e innovación.</li> </ul>
<p><b>Factores que actúan (o han actuado) como barreras</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La incertidumbre propia por la situación actual: el no saber lo que sucederá en el corto y mediano plazo en nuestro país, en términos económicos, impide al emprendedor la toma efectiva de decisiones sobre su negocio. Asimismo, este desconocimiento le genera estrés y ansiedad que afecta su salud mental.</li> <li>• El tiempo como un recurso escaso: la implementación de regulaciones gubernamentales, el toque de queda y el distanciamiento social, hace que los emprendedores se hayan visto obligados a modificar sus horarios de trabajo, esto tiene como consecuencia un menor tiempo destinado a las actividades de la organización.</li> </ul> <p>→ El tiempo destinado a sus actividades laborales (mayor preocupación en la administración de sus negocios) provoca que exista mayor cansancio para las actividades de la ONG.</p>

Por último, se realizó el siguiente paso para obtener un mayor nivel en la definición de las conductas ideal y factible desarrolladas en la tabla de conductas anterior.

**Tabla 6: Factores**

Factores	Sí/No	No se sabe, hay que investigarlo más
¿Es difícil llevar a cabo la conducta ideal y factible debido a la falta de destrezas/conocimientos?	Sí	
Indicar destrezas: Existe una falta de conocimiento sobre el uso de las herramientas de comunicación y plataformas digitales. Existe además, en cuanto a las destrezas, la incapacidad de encontrar métodos innovadores para solucionar sus problemas.		
¿No se lleva a cabo la conducta por otras razones?	Sí	
Indicar razones: Miedo constante en relación al contagio del coronavirus. Esto también está relacionado con la baja demanda de productos y servicios, ya que los potenciales clientes destinan su dinero a artículos de primera necesidad. En consecuencia, los ingresos de los pequeños negocios se ven completamente afectados. Lo mencionado anteriormente influye en la capacidad del emprendedor de reinventar su negocio.		
¿Tiene el público otras conductas similares?		No se sabe, hay que investigarlo más

## **Conclusión del análisis**

Después de haber realizado el previo análisis de las conductas de los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora, podemos concluir que la baja adaptabilidad que presentan sus negocios en esta coyuntura se debe a las carencias halladas en torno a la falta de conocimientos de innovación, tecnología y protocolos de salubridad; a pesar de que cuentan con una actitud favorable para hacerle frente a la crisis, la falta de recursos se muestra como un limitante para que ellos puedan encontrar soluciones con facilidad y de forma proactiva en las asesorías que les ofrecen en la organización.

Por esta razón, se quiere lograr como fin último que los emprendedores puedan adquirir los conocimientos y habilidades, en torno a las temáticas mencionadas anteriormente, de manera autónoma para aplicarlos en sus negocios; sin embargo, se comprende que debe haber un trabajo progresivo para que puedan capacitarse en medidas de innovación y manejo de plataformas digitales para lograr la reinención de sus negocios y generar mayores ventas en la actualidad.

Por último, realizar un cambio en esta población resulta difícil debido a varios factores como la indisponibilidad de la población beneficiaria y factores externos como la baja demanda y el constante miedo por contagio de coronavirus.

### **1.3.6 Entrevistas y encuestas**

#### **Entrevistas**

Se realizaron un total de 5 entrevistas, a 3 voluntarios asesores y a 2 beneficiarias del programa. De las entrevistas, se pudo recopilar la siguiente información:

- César Berríos, líder de sede y asesor voluntario - domingo 24 de mayo
  - Los emprendedores de la organización, quienes realizan esta actividad por necesidad, son pequeños y sus pérdidas son grandes. La gran mayoría de estos negocios están afectados, y hay muy pocos a los que les va bien, sin embargo, de esos pocos hay quienes se están reinventando.
  - Los emprendedores no cuentan con los conocimientos necesarios, pero el objetivo de las asesorías es poder brindárselos. En la actualidad, a muchos les está faltando el capital, por lo tanto no pueden invertir ni contratar a nuevo personal.
  - La prioridad de la organización, en el presente, es sobre las herramientas de marketing digital, y modelos de negocio e innovación.
  - En cuanto a la salubridad, menciona que el conocimiento es variado y la aplicación de esta depende del nivel de proactividad de cada emprendedor. Sin embargo, son conscientes que es necesario para sus negocios.



- Sobre la innovación y reinención de los negocios, menciona que existen casos notables que están pudiendo sacar adelante sus emprendimientos, sin embargo, la gran mayoría se encuentra paralizada pero con la energía para poder salir adelante en esta crisis.
- Álvaro Bulnes, asesor voluntario con 10 en la ONG - lunes 25 de mayo
  - Menciona que entre los emprendedores existe un ambiente de bastante preocupación y miedo por lo que puede pasar en sus negocios. Por estas mismas razones, la motivación de los beneficiarios está dividida entre los nerviosos y paralizados, y otros que intentan reinventarse constantemente.
  - La organización se preocupa que los negocios sean sostenibles en esta pandemia, y que también se mantengan después de haber culminado el periodo de crisis. En relación a esto, menciona que para algunos esta crisis ha sido exitosa, pero para la gran mayoría no.
  - En cuanto a los protocolos de higiene, la organización está brindando la asesoría respectiva, con énfasis en los deliverys. Afirma que los clientes prefieren negocios de confianza.
  - Considera que el público beneficiario no está capacitado para trabajar en las redes, ya que independientemente de que tengan o no conectividad, muchos no saben Internet.
  - Observa que algunos emprendedores no pudieron prever la crisis y que perdieron todas sus inversiones realizando un pronóstico de retorno en una temporada normal, mientras que otros tuvieron dinero ahorrado, lo cual les ha servido para mantenerse en la paralización de sus negocios.
- Sheila Miranda, asesora voluntaria - lunes 25 de mayo
  - Menciona que se está llevando un programa piloto de manera digital, sin embargo no todos manejan las redes sociales ni Zoom, ya que es más fácil la comunicación a través de Whatsapp. Hay algunos beneficiarios que llegan a abandonar el programa porque no saben manejar Zoom, por lo tanto, esta asesora prefiere hacer coaching por llamadas en vez de realizar asesorías por Zoom, de esta forma no realiza presentaciones técnicas que puedan parecer tediosas.
  - Afirma que la crisis afecta de manera distinta a los emprendedores debido a sus situaciones particulares. En muchos casos, las familias de los emprendedores se ven afectadas porque los ingresos provienen de la venta diaria. De esta manera, deben conseguir formas de adquirir ingresos por otros lados. Les suele pasar que por los bajos ingresos dejan de pagar los servicios de telecomunicaciones, quedándose sin Internet y sin posibilidad de continuar con el programa. La solución a esto es realizar llamadas telefónicas.
  - Según ella, no existe un *backup* de la información que levantan los asesores, de esta forma, se impide que se establezca una base de datos. Por lo tanto, mucha información que muchas soluciones que los emprendedores consiguen para sus negocios no pueden ser aplicadas en otros por la pérdida de ésta información.

- Los emprendedores buscan que la información se les haga llegar, siempre están preguntando. Sin embargo, no están preocupados porque alguien los asesore, sino que buscan soluciones inmediatas a sus problemas; existe la sensación de hablar con un profesor y esto les genera presión, por lo cual, ella ofrece su ayuda siempre que ellos lo requieran.
- Katuska Llerena, emprendedora en el rubro alimenticio - domingo 24 de mayo
  - El negocio de esta emprendedora era de caldo de gallina y de mote, sin embargo, por la pandemia se ha visto completamente paralizada; además, su horario de trabajo era en las noches, por lo tanto el toque de queda es otro limitante. Busca la manera de realizarlo por delivery.
  - En cuanto a los protocolos de higiene, le parece que es muy difícil de aplicar debido a que son muchos requisitos y el costo es elevado para los que recién empiezan, sobre todo para su rubro que es la alimentación. Los ingresos por venta por delivery no son suficientes para cubrir estos gastos.
  - Los implementos de higiene los encuentra accesible ya que hay variedad de precios, pero menciona que hay que tener mucho cuidado en la calidad de estos por temas de calidad y de que funcionen bien para el negocio.
  - Le gustaría migrar a otro rubro que sea más rentable en esta coyuntura. Afirma que no necesita mucho personal ya que no puede cubrir ese gasto, no obstante, sí le vendría bien un apoyo externo para que pueda reactivar su negocio.
- Wendy Llerena, emprendedora en el rubro textil - lunes 25 de mayo
  - Esta emprendedora pasó de confeccionar ropa interior para hombre a mascarillas y productos de bioseguridad, ya que se enfocó en suplir la demanda de productos de primera necesidad. Al inicio le afectó el golpe de la pandemia al rubro textil, pero supo encontrar una oportunidad.
  - Estableció rápidamente una alianza estratégica con otro emprendedor AE, con quien confecciona las mascarillas. Realizaron una investigación intensiva en temas de innovación, con lo cual pudieron realizar ellos mismos el tratamiento a las telas para volverlas anti fluidas.
  - Menciona que AE les ha brindado soporte para casos específicos como establecer el registro sanitario de la marca; esto último le brinda un valor agregado a sus productos para sus clientes. Asimismo, le han brindado consejos para patentar, pero también pudo encontrar mucha información en Internet en temas de higiene.

- La comunicación que mantiene con AE es básicamente a través de Whatsapp. Menciona que le gustaría asistir a las charlas que hacen por Zoom pero no le da tiempo porque sus horas de trabajo han aumentado para poder terminar a tiempo con la producción del día.
- Está bastante concientizada en cuanto a la implementación de todos los protocolos de seguridad en su espacio de trabajo, sus ingresos le permiten pagar por todos los requisitos necesarios; no obstante, son servicios que antes no contemplaba y por lo cual sus gastos han aumentado considerablemente.
- Afirma que el Gobierno no les ha dado ningún apoyo y que todos están usando sus propios recursos.

## **Encuestas**

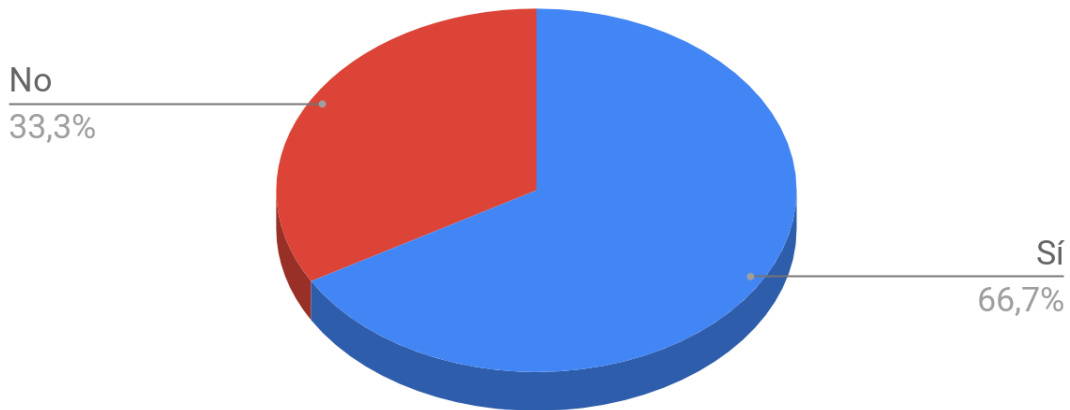
### **Encuesta a emprendedores**

Se diseñó una encuesta para conocer los conocimientos, actitudes y prácticas de los emprendedores AE en esta coyuntura. Sin embargo, esta no tuvo éxito debido a la indisponibilidad de los emprendedores, además de las limitaciones por no saber manejar las plataformas virtuales. No obstante, sí tuvimos éxito en tres respuestas.

Los encuestados tienen edades entre 38, 48 y 49 años, dos de ellos mencionan vivir en el distrito de San Juan de Lurigancho y el último en Ate. Los negocios de estas personas o bien alimento o fabricación de calzado. Los encuestados nos comentan que sus negocios se encuentran actualmente paralizados, mencionan también que las deudas han aumentado y uno está pensando en cambiar el giro de su negocio.

**Gráfico 2:**

¿Conoces algún método para aplicar en tu negocio que te ayude a superar la crisis?

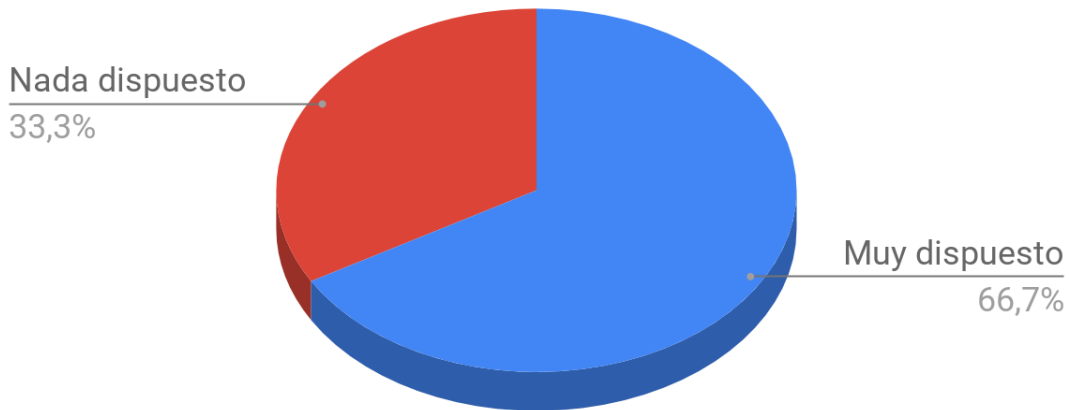


Dos de los encuestados afirmaron que sí conocen algún método para aplicar en su negocio que les ayuden a superar la crisis, quizá esto se deba a que dos de los negocios pertenecen al rubro de alimentos, considerado de primera necesidad, por ende es de concluir que existe mayor acceso a información de esta categoría de negocio que ayuda al emprendedor a salir de esta crisis; mientras que existen otros negocios donde puede evidenciar la falta de conocimientos sobre innovación.

Además, con respecto a al conocimiento de protocolos de higiene, todos afirmaron conocer de manera regular estos protocolos. Por último, tienen una actitud negativa acerca de la posibilidad de recibir ayuda del Gobierno, ya que dos de ellos consideran que no recibirán ayuda económica y el otro cree que tal vez haya algún incentivo. Esto puede significar la razón por la cual no conocen métodos para superar la crisis, ya que por un lado el Gobierno no les brinda incentivos para poder reinventarse en sus negocios, mientras que por el otro, no contemplan el proceso de salubridad por falta de ingresos necesarios.

**Grafico 3:**

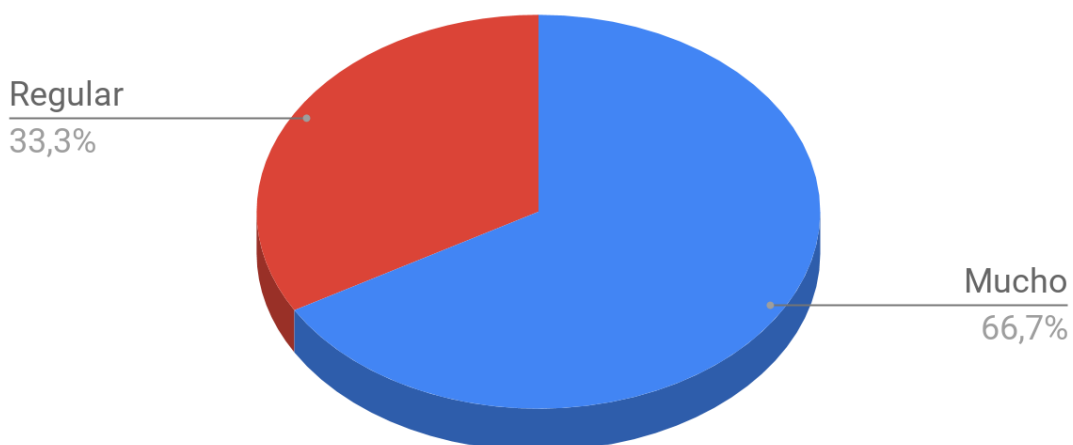
¿Qué tan dispuesto estás en la implementación de protocolos de higiene a tu negocio?



Hay dos personas que se encuentran muy dispuestas a implementar protocolos de higiene a sus negocios, mientras que otra está nada dispuesta. Esto se puede relacionar con el hecho de que dos personas afirman que ya están formalizadas, mientras que la no formalizada, no encuentra aún ninguna motivación para realizar dicha implementación de higiene a su negocio. Posiblemente, debido a que el rubro de alimentos exige mucho más la implementación estricta de control de salubridad.

**Gráfico 4:**

¿Qué tanto aplicas los protocolos de higiene en tu negocio?

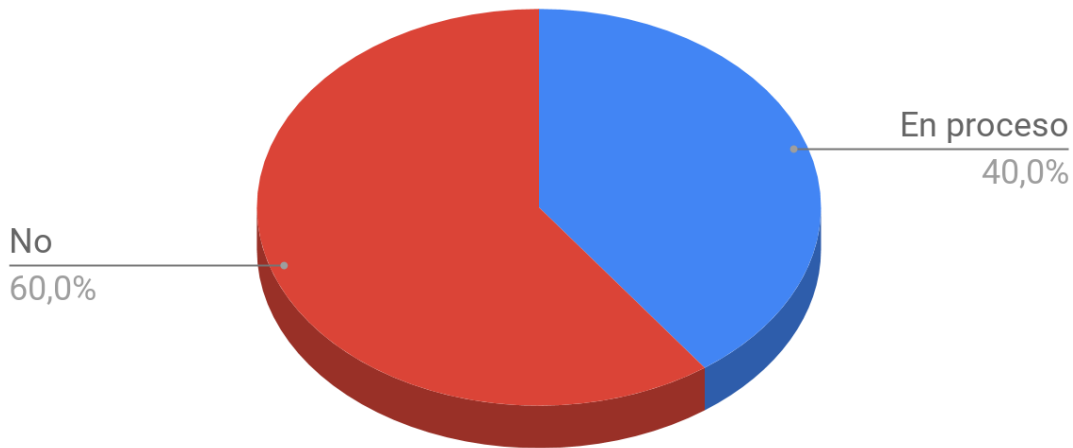


Dos de los encuestados mencionaron, con respecto a la aplicación de protocolos de higiene en sus negocios, que los emplean en el nivel más elevado; mientras tanto, la última persona solo lo aplica

a nivel regular. Esto se puede explicar con el hecho de que dos de los negocios se encuentran ya formalizados y pertenecen al rubro de alimentos, mientras que el otro es de confección de zapatos.

**Gráfico 5:**

¿Estás aplicando algún cambio en tu negocio para sacarlo adelante?



Dos encuestados mencionan que no aplican ningún cambio en sus negocios para sacarlo adelante, mientras que uno que está en proceso de cambio. De aquí concluimos que la imposibilidad de cambio en los negocios se debe a que hay mayor información accesible en el rubro alimenticio para que estos negocios puedan reinventarse, mientras que aquellos rubros que no son de primera necesidad no cuentan con esta posibilidad, por ende, se puede concluir que hay menor nivel de innovación. Sin embargo, los resultados de esta pregunta demuestran que la mayoría de encuestados no están aplicando cambios ya que el proceso de adaptación es difícil, probablemente debido a las medidas restrictivas del Gobierno.

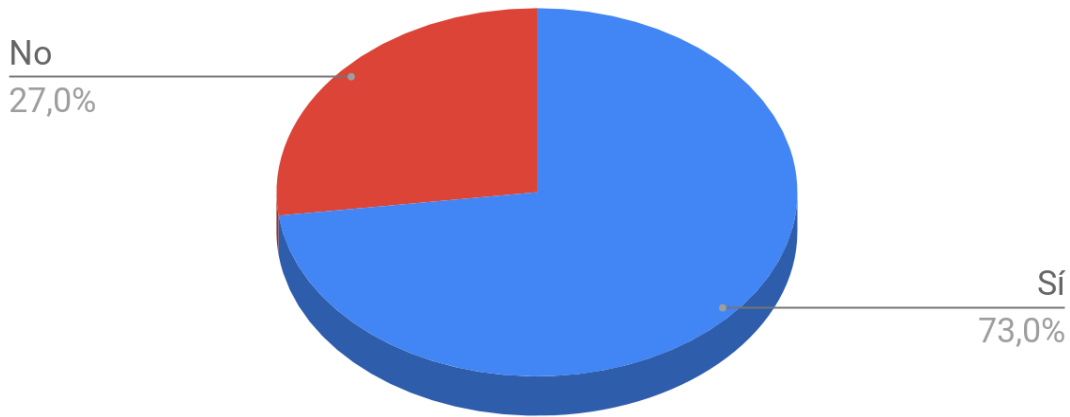
### **Encuesta a potenciales clientes**

Se considera como potenciales clientes todas aquellas personas que están en la posibilidad de ser considerados como consumidores debido a que poseen poder de compra. El promedio del rango de edades se comprende entre los 24 y 28 años, además éstos se ubican dentro de los distritos de Lima Metropolitana y el Callao. El total de encuestados asciende a 37 personas.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la encuesta destinada a este público, para comprender la percepción que tienen con respecto a los pequeños negocios:

**Gráfico 6:**

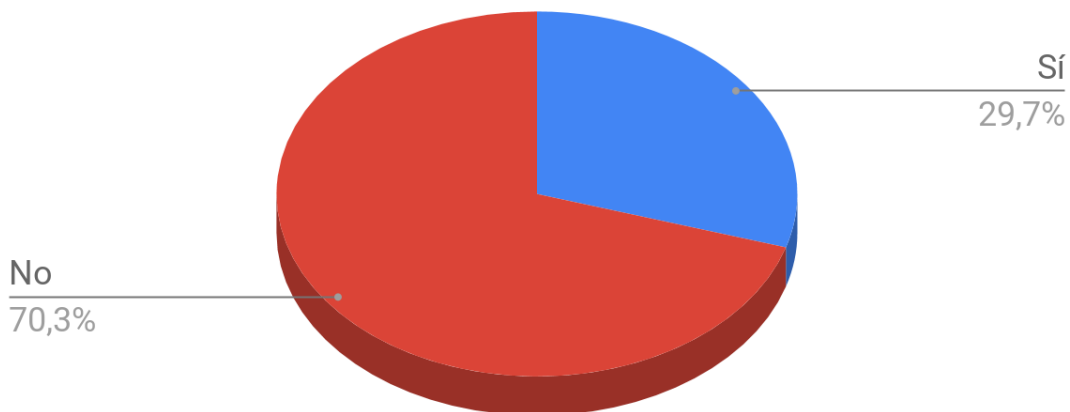
¿Has visto algún tipo de protocolo de salubridad en los pequeños negocios durante la cuarentena?



El 73% de los encuestados afirmó haber visto algún tipo de protocolo de salubridad en los pequeños negocios durante la cuarentena, mientras que un 27% respondió negativamente. Estos resultados encuentran concordancia con la pregunta correspondiente a la compra o uso de los servicios de los pequeños negocios, donde el mismo porcentaje (73%) afirma haber hecho uso de los servicios de los pequeños negocios. La gran mayoría ha solicitado productos del rubro alimenticio; tan solo uno requirió servicios de diseño web y consultoría de marca.

**Gráfico 7:**

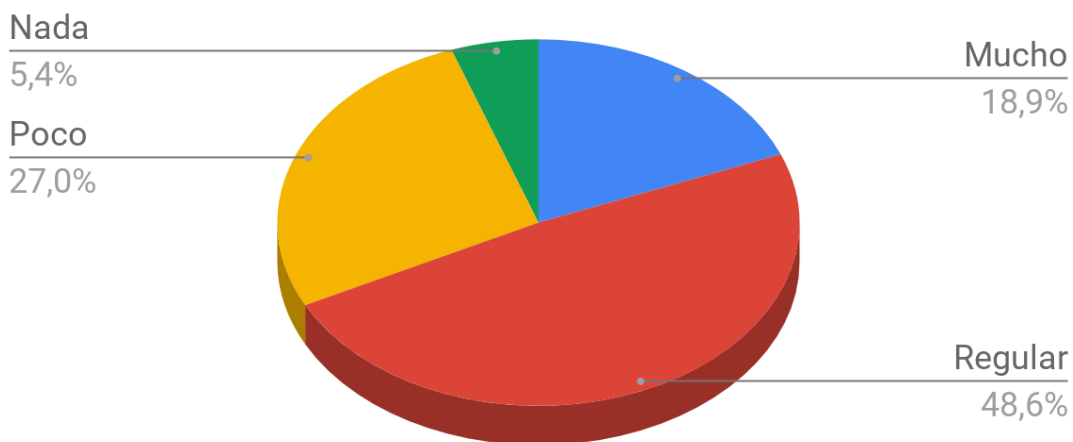
¿Crees que los pequeños negocios están preparados para afrontar la crisis en temas de salubridad?



Con respecto a la adaptabilidad de los pequeños negocios, en temas de salubridad, para afrontar la crisis, un 70.3% respondió negativamente, mientras que un 29.7% respondió positivamente. Las razones son variadas, pero las principales en cuanto al primer grupo corresponde a que no cuentan con los recursos necesarios en cuanto a ingresos y conocimientos con respecto a los protocolos. Por otro lado, los participantes que respondieron afirmativamente, consideran que los pequeños negocios necesitan trabajar y cumplir necesariamente con las reglamentaciones.

**Gráfico 8:**

¿Cuánto confías en los pequeños negocios que aplican los protocolos de salubridad en sus actividades comerciales?



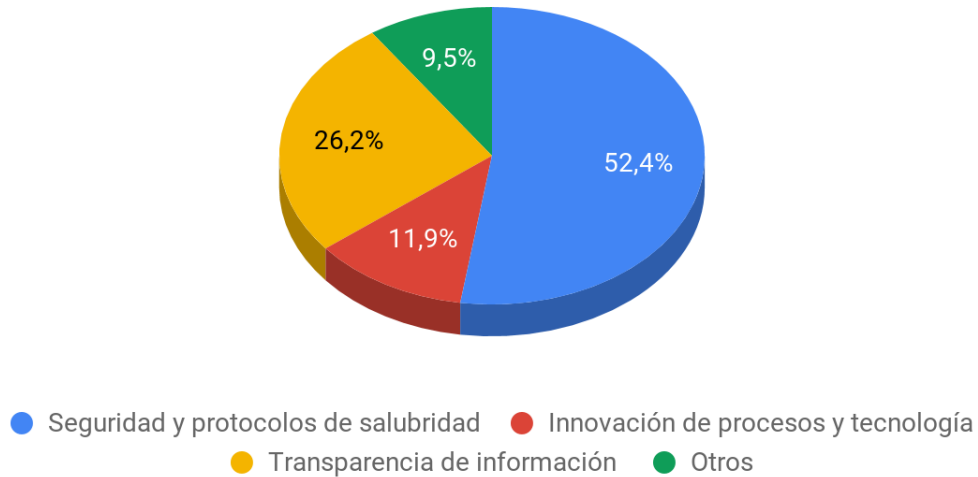
La mayoría de encuestados afirma (48.6%) que confía de forma regular en los pequeños negocios que aplican los protocolos de seguridad en sus actividades comerciales, debido a que no se llega a confiar plenamente en ellos por temas de inseguridad en relación a los métodos que usan, como por ejemplo, como se menciona, que no usan bien sus mascarillas. Por otro lado, el segundo mayor segmento (poco) no llega a confiar por la existencia de una cultura informal preponderante en la sociedad y por parámetros desconocidos. Los que confían mucho (18.9%) mencionan que por el hecho de ser pequeños buscan diferenciarse de los grandes, y además, al tener menor personal, hay mayor control en general.

Por otro lado, en cuanto a métodos novedosos, los encuestados afirman en su mayoría (86.5%) no conoce de prácticas de protocolos de higiene que les haya llamado la atención. No obstante, el 13.5% de encuestados menciona haber visto prácticas innovadoras de protocolos de higiene como usar alcohol con gel, bandejas para pies, colocar cortinas acrílicas en los mercados o prender la webcam para mostrar aquellos protocolos.



**Gráfico 9:**

¿Qué cambios deberían tener los pequeños negocios para que puedas confiar en ellos?

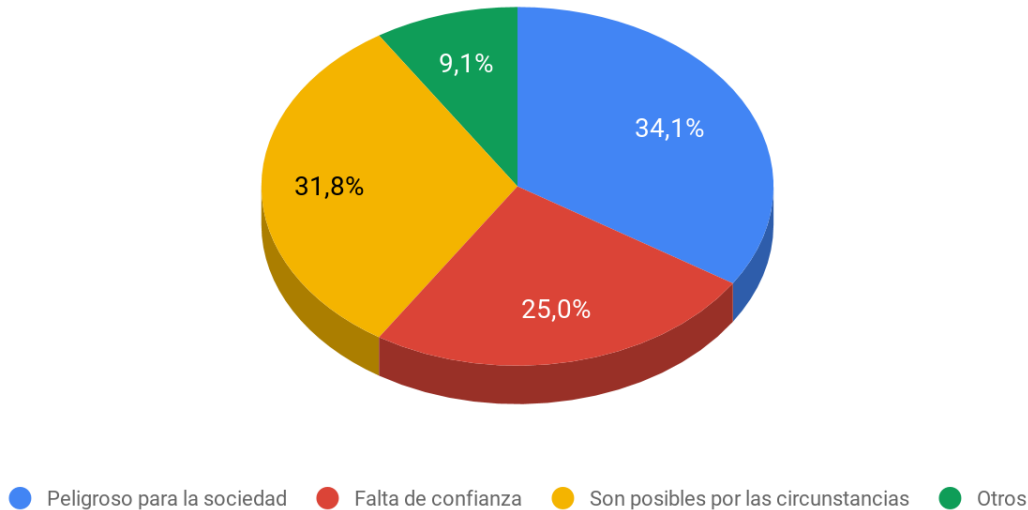


Una cantidad ligeramente mayor a la mitad (52.4%) afirma que los cambios que deben tener los pequeños negocios para confiar en ellos están referidos a la implementación de protocolos de seguridad y salubridad, como por ejemplo el aumento de medidas estrictas en sus métodos de empaquetado, transporte y entrega. Asimismo, la segunda mayor fracción (26.2%) asegura que se deben implementar mecanismos que aseguren el cumplimiento de estos procesos, como la presencia de una cámara perenne en la cocina o que muestren constancias de buen estado de salud de sus trabajadores. Por otro lado, existe un grupo de encuestados (11.9%) que considera importante que los negocios innoven en sus procesos de atención y producción. De igual manera, otros (9.5%) establecen que el cambio debe estar basado en la formalización.

Por último el 86.5% de encuestados cree que los cambios serán definitivos al terminar la cuarentena, mientras que el 13.5% afirma lo contrario. Algunos cambios que creen que van a permanecer son: digitalización de los procesos, reglamentación estricta de salubridad y aumento de los servicios de delivery.

**Gráfico 10:**

¿Qué percepción tienes de los negocios informales?



La percepción mayoritaria (34.1%) de los negocios es negativa ya que los consideran un peligro para la sociedad y el sistema económico; asimismo los asocian a suciedad y desorden. Seguido a esto un 31.8% está de acuerdo en que el surgimiento de estos negocios está causado por las circunstancias particulares del país; aparecen por necesidad y un Estado que no vela por ellos. Un 25% no confía en ellos debido a que no mantienen criterios de calidad y que no se encuentran preparados para afrontar la situación. Por último, se da en menor medida (9.1%) aquellos que opinan que estos negocios deberían ser fiscalizados y deberían formalizarse con prontitud.

#### 1.4 Conclusiones del diagnóstico

Luego de haber realizado un extenso análisis sobre los factores externos e internos, teniendo en cuenta las limitaciones actuales por el distanciamiento social y la poca accesibilidad con nuestro público objetivo, podemos concluir que, a pesar de los esfuerzos de los asesores, la población beneficiaria no llega a tener un trabajo enteramente proactivo con la organización por la existencia de diversos factores externos que significan una prioridad más inmediata en ella como la reinversión de sus negocios para generar ingresos y la latente preocupación por el contagio del coronavirus.

Asimismo, la falta de conocimientos esenciales para poder enfrentar esta crisis como el manejo de plataformas digitales, impiden que las asesorías se puedan llevar con regularidad. Por otro lado, la falta de liquidez en estos negocios imposibilita la adopción de medidas innovadoras y de protocolos de seguridad para poder suplir con la demanda de mercado peruano y de las medidas requeridas por el Gobierno. De igual forma, el Estado no manifiesta aún medidas significativas para beneficio de los pequeños negocios, sobre todo los informales que representan el 70% de la fuerza laboral del Perú, según la SUNAFIL.

Finalmente, concluimos que lo que se desea conseguir es que los emprendedores puedan adquirir los conocimientos y solucionar sus problemas con ayuda de la organización; sin embargo, para conseguir esto se debe tener en cuenta cuáles son las particularidades del público objetivo para poder hacerles llegar un contenido que les sea útil, que lo puedan asimilar en el tiempo que tengan disponible y a través del canal de comunicación correcto.



## 2. PROPUESTA DE COMUNICACIÓN

### 2.1 Descripción de estrategia

El siguiente plan de comunicación para el desarrollo cuenta con dos estrategias enfocadas en lograr que los emprendedores, el público beneficiario de la ONG Acción Emprendedora, pueda adaptar sus pequeños negocios a esta crisis a pesar de sus limitaciones. Por esta razón estamos proponiendo dos estrategias principales para ser desarrolladas en un periodo de 3 meses, comprendiendo junio, julio y agosto del año 2020. El plan se está contemplando que se realice de forma remota debido a las disposiciones gubernamentales sobre la inmovilización social, no cual, no se sabe hasta cuándo durará.

Las estrategias desarrolladas están dirigidas a emprendedores de bajos recursos con la finalidad de que puedan desarrollar capacidades y desarrollar resiliencia, éstas serán descritas en los siguientes apartados.

#### 2.1.1 Estrategia de reforzamiento de capacidades (E. 1)

Esta estrategia se basa en facilitar al emprendedor de información útil que pueda emplear en esta cuarentena. Debido a que hemos hallado en nuestro diagnóstico que existen limitaciones respecto al uso de herramientas claves para que los pequeños negocios puedan reinventarse y desarrollar una oferta de productos y servicios apropiados para esta pandemia, consideramos esencial la presencia de una estrategia que contemple el reforzamiento de conocimientos y habilidades a través del diseño de materiales y del planteamiento de actividades ajustadas a las necesidades de nuestro público objetivo.

Los contenidos de la estrategia girarán en torno a los temas que la organización ha establecido como pilares para el programa, los cuales son: asesoría financiera, marketing digital, modelos de negocio, además de seguridad y salud. Por esta razón, nosotros estamos considerando que el plan abarque tópicos relacionados a finanzas, innovación y salubridad, debido a que responden a las necesidades más inmediatas de la coyuntura actual. Se sabe además que mucha de la información ofrecida ya es de conocimiento general, pero la novedad recae en el hecho de que esta se enfocará en las particularidades de los rubros de negocios en esta crisis; asimismo, buscamos reforzar la información ofrecida por las instituciones gubernamentales para que sea asimilada en su totalidad.

Por otra parte, esta estrategia de reforzamiento de capacidades se dará de forma progresiva, ya que es importante que los temas que se presentarán a los emprendedores tengan un crecimiento que vaya de la información más básica, la cual sea pertinente con la problemática actual, hasta la implementación de ésta con el fin de desarrollar estrategias que puedan ser aplicadas a sus negocios por ellos mismos (paso a paso). Se realizarán evaluaciones sencillas con el objetivo de sondear aquellos temas que requieran de mayor refuerzo, de esta manera, estos se podrán desarrollar activamente bajo una modalidad de ensayo y error, junto al acompañamiento del

asesor. Asimismo, los temas propuestos serán evaluados por los líderes y asesores de la organización en base a los requerimientos del público beneficiario.

La naturaleza de esta estrategia radica en la importancia de desarrollar la difusión de mensajes pertinentes para los negocios como también la creación de conocimiento cooperativo entre los emprendedores. Para esto, se crearán actividades relacionadas a promover la contribución de conocimientos compartidos a través de eventos virtuales sobre casos anecdóticos de casos que estén saliendo adelante. Por otro lado, para la consecución de estos objetivos es importante ser coherente con la segmentación realizada a nuestra audiencia: es de saber que el público cuenta con limitaciones de conectividad y de conocimiento sobre el uso de las herramientas virtuales, por tal motivo la estrategia será adecuada a los canales correctos según la audiencia.

Uno de los factores limitantes que se oponen a nuestros objetivos es el tiempo y la indisponibilidad de los emprendedores, quienes han visto un aumento en sus horas de trabajo, lo cual significa la menor cantidad de energía aplicada a las labores conjuntas con la organización. Por esta razón la información será concisa y directa, haciendo uso de distintos formatos, como videos, podcasts y piezas gráficas que sean accesibles en el tiempo que ellos dispongan.

Consideramos que nuestros emprendedores son personas que, debido a las circunstancias de la vida, han buscado la manera de salir adelante y surgir para beneficio propio y de sus familias. Por eso, creemos que gran parte del camino ya lo tienen recorrido y por causa de esta actual crisis están buscando mecanismos para reinventarse. Es ahí donde nuestra estrategia de reforzamiento de capacidades tendría éxito, ya que se trabaja con un público predispuesto a afrontar las adversidades.

### **2.1.2 Estrategia de empoderamiento y superación (E. 2)**

La siguiente estrategia corresponde a la implementación de actividades relacionadas al fortalecimiento de las capacidades de resiliencia de los emprendedores en estos momentos; entendiéndose esto como una iniciativa de la organización para motivar al público beneficiario y que de esta forma logren superar sus vicisitudes a pesar de sus limitaciones. Esta estrategia tiene un carácter más emocional enfocado en actividades con un modalidad de coaching.

Según nuestras indagaciones, en la primera fase de la investigación, detectamos que efectivamente existe motivación entre los emprendedores, de acuerdo a lo mencionado por sus asesores, pero debido a diversos factores como el estrés, la ansiedad y la preocupación por el futuro de sus familias, muchas veces el programa no llega a tener la eficacia necesaria para que los emprendedores puedan superar la crisis. Por esta razón, consideramos importante que existan mensajes que motiven a la acción. De forma que se plantea exponer aquellos casos de emprendedores como ellos, que están logrando salir adelante, y así permitir que logren identificarse con estos casos. La estrategia se plantea de manera que permita la comunicación entre ellos mismos con diversas actividades para conseguir este objetivo.

Se propone desarrollar mecanismos en los cuales los emprendedores puedan conocerse con el objetivo de posibilitar la recomendación mutua y alianzas estratégicas, desde la perspectiva de la cooperación como organización. Asimismo, es relevante tener en cuenta que esta estrategia está alineada con ciertos valores como la empatía, la perseverancia, la comunidad, la gratitud y la confianza. Con la intención de transmitir un mensaje de esperanza, se ha ideado incluir entre nuestras actividades una intervención virtual denominada “La luz del emprendedor nunca se apaga”, dentro de la cual se realizará un manifiesto motivador por parte de un líder de la organización.

Cabe recalcar que ya se están llevando a cabo asesorías individuales donde existe este carácter motivacional entre asesor y emprendedor, no obstante, con esta estrategia se quiere trasladar estos mensajes hacia un enfoque comunitario, con una intención de comunicar el apoyo colaborativo entre todos. Por esta razón se establecerá una hora a la semana donde todos puedan participar libremente en un espacio de reflexión virtual.

Asimismo, la estrategia tiene un carácter integrador con las familias de los emprendedores, ya que sabemos que todos son afectados por la crisis de la misma forma, además que va de la mano con los valores planteados previamente. Por consiguiente, las actividades girarán en torno a que desde sus hogares puedan ofrecer contenidos de índole jovial para generar un ambiente de confianza en sí mismos y de soporte con sus más allegados.

Por último, la estrategia involucrará el apoyo de los aliados de la organización para así brindar apoyo necesario para aquellos emprendedores que estén logrando reinventarse y que requieran de ayudas externas. Con esta estrategia, se canalizará la ayuda de los aliados, sumándose a los esfuerzos de las actividades en cuanto a valores, para que así los emprendedores puedan empoderarse y superar los retos de esta crisis.

## **2.2 Validación de propuesta con especialistas**

- Omar Hurtado, Coordinador de Comunicación en *Food for the Hungry*

Nuestro especialista nos menciona la importancia de realizar una segmentación a nuestros públicos, en este caso, de los directos e indirectos. Por esta razón, se decidió segmentar nuestras audiencias en los emprendedores que cuentan con conectividad y los que tienen problemas para acceder a las plataformas virtuales; asimismo se está considerando a un segmento de personas que, a pesar de contar con conectividad, no tienen los conocimientos necesarios para hacer uso de tales herramientas.

Nuestro entrevistado también menciona que el objetivo comunicacional debe responder a la problemática principal del árbol de problemas, y que los objetivos específicos deben estar en concordancia con este. De este mismo modo, Hurtado hace hincapié en la necesidad de establecer la solución bajo “la voz del emprendedor”; teniendo en cuenta la falta de conocimiento y adaptabilidad de los emprendedores en tiempos de covid-19, es necesario hallar las plataformas

adecuadas en donde nuestro público beneficiario pueda trabajar. El planteamiento de la estrategia será aquello que guíe nuestras actividades para poder lograr el cambio.

Con respecto a las herramientas que planteamos trabajar, Hurtado hizo mención que el uso de videos animado en este contexto son pertinentes y efectivos para transmitir el mensaje al público de la organización, los cuales deben responder a sus necesidades. A fin de reforzar algunos conceptos, el acompañamiento de piezas gráficas sería de utilidad para lograr nuestros objetivos de capacitación. Con el fin tener herramientas de medición se pueden realizar actividades fuera de las ya planteadas, como la realización de un concurso que permita motivar la creatividad del público en cuanto a los nuevos conceptos aprendidos, según nuestro entrevistado.

Para nuestra estrategia de empoderamiento y superación, se mencionó al especialista la realización de un posible podcast, el cual afirmó que podría funcionar como herramienta de apoyo. Sin embargo, recalcó la necesidad de elaborar tal herramienta con un tiempo corto y conciso, esto por motivos de aprovechar de manera efectiva el reducido tiempo de los emprendedores para hacerles llegar un mensaje claro y motivacional. Asimismo, menciona tener en cuenta las limitantes en torno a las capacidades de escucha y retención de nuestros emprendedores. Por eso, se mantiene la idea de realizar un podcast corto en duración para cumplir con nuestro objetivo. Del mismo modo, Hurtado hace referencia a las estrategias de perifoneo que suelen realizarse en las comunidades vulnerables como los asentamientos humanos, las cuales funcionan a manera de difusión de información entretenida y breve.

Por último, el entrevistado nos recomienda que en nuestras estrategias “siempre se refuerce el mensaje para reforzar un mejor entendimiento.” A esto le añade el ser consciente del diseño de una información concisa y pertinente debido al público que nos dirigimos.

- Ana Lucía Ramos, Coordinadora de Desarrollo Institucional en Minga Perú

Ana Lucía Ramos, especialista en programas de desarrollo, nos remarcó la importancia de ofrecer una información de tal manera, para que los emprendedores puedan aplicar los cambios a sus negocios en el futuro; por esto, menciona la relevancia de proveerles de información rápida, sencilla y fácil que ellos puedan captar en el actual contexto. De esta manera, teniendo en cuenta las características de uno de los segmentos al cual nos dirigimos, siendo este aquel que tiene limitado acceso a las plataformas digitales, es importante utilizar aquellas herramientas con las que este público se desenvuelve más, como por ejemplo, Whatsapp o llamadas telefónicas personalizadas.

Seguido a esto, nos grafica esta idea con el caso supuesto de una emprendedora que cuente con un negocio de caldo de gallina, en esta situación se debería ofrecer, a este rubro de negocios de “vecindario”, los mejores canales de comunicación, los cuales se adapten no solo a sus necesidades sino también a las de sus negocios y al ambiente donde viven; por ejemplo, esta emprendedora de caldos de gallina, podría establecer un chat grupal en WhatsApp con los vecinos de su comunidad, en donde ella pueda ofrecer sus servicios, ya que el uso de una estrategia en redes sociales para un negocio así no sería conveniente.

El objetivo de nuestras estrategias debería ser el transformar a nuestros emprendedores actuales en unos mejor preparados, dotándolos de información útil, para que sean capaces de adaptar sus negocios en situaciones en emergencia y, que con el tiempo, fortalezcan sus capacidades de resiliencia para poder adaptarse a cualquier contexto. La entrevistada menciona que la necesidad más latente de los emprendedores de bajos recursos en el Perú es la falta de acceso a cierto tipo de información, como por ejemplo en temas de salud, además de la carencia de conocimientos en gestión empresarial. En la actualidad, lo esencial es capacitarlos de tal manera que no pierdan sus negocios y que puedan recuperar, poco a poco, lo que hayan perdido.

Además, establece que la información debe ser accesible a todos por igual, es decir, el material comunicativo que vaya a ser difundido en plataformas digitales debe ser de igual manera compartido con el público beneficiario en los mejores canales que se ajusten a sus necesidades. Por ejemplo, la herramienta de Podcast podría ser difundida vía WhatsApp, de la misma manera que pueda ser compartida por las redes sociales convencionales. Por otro lado, el contenido de las piezas gráficas que tengan un formato virtual, puedan ser reforzados a través de llamadas telefónicas personalizadas para todos aquellos que no puedan acceder a las redes sociales de la organización.

Por último, Ramos sugiere que nuestra estrategia de reforzamiento de capacidades debe darse en dos fases: la primera debería constar en capacitarlos correctamente en los temas que planteamos sobre salubridad, finanzas e innovación; asimismo, está de acuerdo en que dotemos a nuestra estrategia de un carácter progresivo, ya que la segunda fase debería consistir en que los emprendedores puedan ser capaces de aplicar la información y transmitirla a sus clientes, generando ellos mismos sus propios materiales comunicativos con la finalidad de aprovechar las capacitaciones otorgadas para sus negocios en este contexto.



## 2.3 Pilares y ámbito de ejecución

Tabla 7: Pilar y estrategias

<b>Problema:</b> Baja adaptabilidad de los pequeños emprendedores para sostener sus negocios en la pandemia por Covid-19	
<b>Pilar:</b> “Emprendedor con Acción”	
<b>Estrategia 1:</b> Estrategia de reforzamiento de capacidades	<b>Estrategia 2:</b> Estrategia de empoderamiento y superación
<b>Ámbito de ejecución:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de las redes sociales de la organización como Facebook haciendo mayor énfasis en el primero.</li> <li>• Difusión interna del contenido a través de WhatsApp.</li> <li>• Llamadas telefónicas personalizadas.</li> </ul>	<b>Ámbito de ejecución:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de herramientas de comunicación digitales como Facebook Live, Zoom y WhatsApp.</li> <li>• Llamadas telefónicas personalizadas.</li> </ul>
<b>Tiempo de ejecución:</b> Tres meses	

Nuestras estrategias están enmarcadas en un mismo pilar, el cual hemos definido como “Emprendedor con Acción.” Se entiende como pilar, según la Real Academia de la Lengua Española (RAE), como un “elemento estructural resistente” y que “sostiene o en que se apoya algo.” Por esta razón creemos conveniente trabajar con una estructura que dote de identidad a nuestro plan y estrategias.

La razón por la cual denominamos a nuestro pilar como “Emprendedor con Acción” fue por causa de encontrar como problema que los negocios de nuestro público beneficiario se encuentran en estado de paralización debido a la actual coyuntura por la emergencia del covid-19. En consecuencia, consideramos que nuestras estrategias deberán motivar a nuestros emprendedores a reinventarse y afrontar la crisis de manera proactiva a pesar de sus limitaciones, capacitándolos para que puedan desarrollar acciones en beneficio de sus negocios.

Por último, entendemos que nuestro plan involucra a profesionales quienes han venido realizando asesorías voluntarias durante ya algún tiempo; sabemos que esta crisis no solo afecta a nuestro público objetivo, sino también a los mismos actores de la organización, por ello planteamos la unión bilateral entre el emprendedor y el asesor, estableciendo así el valor de una comunidad empática en la organización y el apoyo mutuo. Por eso es que se establece a un emprendedor-con-acción en semejanza al nombre de la organización: Acción Emprendedora.

## 2.4 Público Objetivo

- Público primario: Emprendedores de distintos rubros de negocios y diferentes rangos de edades, quienes son beneficiarios de la ONG Acción Emprendedora, y pertenecen a las sedes de San Martín de Porres y San Juan de Miraflores.
- Actores: Líderes y asesores de diferentes profesiones y edades, quienes vienen realizando el voluntariado de la ONG de forma remota.
- Aliados: Las organizaciones Proa, Voluntades, La Iglesia de Jesucristo de Los Últimos Días y Navia.

## 2.5 Caracterización de audiencias

- Audiencia con conectividad

Emprendedores de la organización que tienen acceso a Internet, datos móviles y telefonía. Asimismo, cuentan con *smartphones, laptops o tablets*.

- Audiencia con conocimiento de herramientas virtuales: Emprendedores que manejan las plataformas virtuales (Zoom o Google Drive) y redes sociales (Facebook y WhatsApp) a nivel intermedio o avanzado.
- Audiencia sin conocimiento de herramientas virtuales: Emprendedores que manejan solo redes sociales a un nivel básico pero no plataformas virtuales más avanzadas (Zoom o Google Drive).
- Audiencia sin conectividad

Emprendedores de la organización que no tienen acceso a Internet ni datos móviles pero sí cuentan con telefonía básica.

Debido que la posibilidad de llevar un voluntariado de forma remota facilita la distribución del material propuesto en nuestras estrategias, consideramos que nuestra audiencia principal será aquella con conectividad; no obstante, no dejará de lado a la audiencia sin conectividad a quienes ofreceremos los contenidos a través de la línea telefónica.

## 2.6 Objetivo General y Objetivos Específicos

- Generar los conocimientos y actitudes necesarios en los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora para que puedan adaptarse a esta crisis por el covid-19.
- Informar la importancia de los conocimientos sobre métodos innovación, finanzas y protocolos de salubridad en los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora. (O. E. 1)

- Educar sobre métodos innovación, finanzas y protocolos de salubridad que puedan ser aplicados en los negocios de los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora. (O. E. 2)
- Motivar actitudes positivas en los emprendedores para que fortalezcan su capacidad de resiliencia frente a la adversidad. (O. E. 3)

## 2.7 Mensajes

El pilar principal que se va a trabajar en esta campaña es “Emprendedor con acción”, el cual funciona también como un slogan presente en todas las actividades propuestas. Hemos realizado un total de diez mensajes divididos entre las dos estrategias; para la primera estrategia, se destinó un total de cuatro mensajes, y para la segunda, seis mensajes. Consideramos importante recalcar que, a pesar de que algunos de nuestros mensajes, para la primera estrategia, no se encuentran de manera explícita en las piezas comunicacionales, ya que estos serán comunicados a través de un estilo de mensaje connotativo durante las asesorías, las mini clases y los talleres virtuales que se están planteando.

Los tres primeros mensajes que se muestran en la siguiente tabla, siendo éstos “La limpieza es lo primero y lo último que debes hacer”, “Mantener una comunicación efectiva mejorará la relación con tu cliente” y “Tener una actitud responsable te dará mejores beneficios para tu negocio”, serán comunicados con un tipo de lenguaje denotativo en las dinámicas (asesorías remotas) entre el voluntario y el emprendedor.

A continuación, se presenta la tabla de mensajes que fueron desarrollados a partir de las estrategias y los objetivos específicos previamente desarrollados:

**Tabla 8: Mensajes**

<b>“Emprendedor con Acción”</b>		
<b>Estrategia</b>	<b>Mensaje</b>	<b>Objetivo</b>
<b>E. 1:</b> Estrategia de reforzamiento de capacidades	La limpieza es lo primero y lo último que debes hacer.	<b>(O. E. 1)</b> <b>(O. E. 2)</b>
	Mantener una comunicación efectiva mejorará la relación con tu cliente	
	Tener una actitud responsable te dará mejores beneficios para tu negocio.	
	Compartir es crecer.	
<b>E. 2:</b>	La luz del emprendedor nunca se apaga.	<b>(O. E. 3)</b>

Estrategia de empoderamiento y superación	La unión emprendedora hace la fuerza.	
	Escuchar te hace grande, súmate a la acción.	
	Agradece tu presente, el futuro lo estás trabajando.	
	#FamiliaEmprendeConAcción	
	EmprendeDAR, Dona un Kit de limpieza.	

## 2.8 Líneas de trabajo

A continuación, se presentan los lineamientos que guiarán nuestras estrategias y actividades:

**Tabla 9: Líneas de trabajo**

Líneas de trabajo	E. 1	E. 2
Capacitación de conceptos clave	X	
Alianzas estratégicas entre emprendedores		X
Estimulación de habilidades blandas		X
Alianza estratégicas entre aliados		X

## 2.9 Actividades

Las actividades que se realizarán para lograr los objetivos de nuestras estrategias del presente plan estarán diseñadas en base a las características de nuestro público objetivo. Luego de haber realizado las entrevistas con los emprendedores, se puede concluir que existen muchos negocios relacionados al rubro alimenticio, al igual que del sector textil; por esta razón creemos que la estrategia de reforzamiento de capacidades, la cual tiene como actividades las mini clases y los talleres, tendrá como contenido temáticas de acuerdo a las necesidades de este tipo de negocios que ofrecen servicios, por tal motivo es relevante también capacitar en temas de salubridad, sumamente pertinente en el actual contexto. Por otro lado, los temas de finanzas e innovación pueden ser aplicables a cualquier rubro de negocios, teniendo en cuenta siempre los requisitos de cada emprendedor.

Por otro lado, se tienen dos segmentos de nuestro público objetivo, los que tienen conectividad a Internet y los que no. Debido a la facilidad de implementación de nuestras estrategias a las

plataformas digitales, todas las actividades están dirigidas hacia el público con conectividad. Sin embargo, la brecha digital impide que los beneficiarios sin conectividad puedan capacitarse de la misma manera, por esta razón se implementan las llamadas telefónicas que tengan un carácter motivacional de acompañamiento y soporte, donde el asesor voluntario tenga un rol de escucha activo. Aún así, el poder capacitarlos por llamada telefónica no será posible en su totalidad debido a que el presentar contenidos técnicos y teóricos sin soporte visual tendría una complejidad aún mayor.

Para el desarrollo del siguiente plan, se establecen las siguientes actividades en base a las estrategias previamente señaladas.

### **2.9.1 Actividades para la estrategia de reforzamiento de capacidades**

- Mini Clases remotas

Esta actividad tiene como propósito cumplir con el objetivo de informar la importancia de los conocimientos sobre métodos de innovación, finanzas y protocolos de seguridad en los emprendedores de la ONG Acción Emprendedora (**O. E. 1**); asimismo, también se plantea educar sobre los mencionados anteriormente para que puedan ser aplicados en sus negocios (**O. E. 2**). Por esta razón, hemos decidido establecer pequeñas clases didácticas con información precisa sobre los temas respectivos. Para la realización de estas clases, se organizará el tema a tratar junto con el voluntario especialista con la temática, quien diseñará la estructura de la clase.

El área de comunicación de la organización diseñará el material didáctico correspondiente que servirá de soporte para la difusión del tema a través de canal interno (WhatsApp); el material comunicacional consistirá de piezas gráficas como afiches, álbumes y videos animados, el cual se hará llegar tres días antes de la actividad para que los beneficiarios puedan revisar la información con anticipación, ya que la mini clase durará 45 minutos los sábados. Se propone que estas actividades sean intersemanales y, además, secundadas por los talleres de aplicación que tienen una función complementaria. La plataforma usada, para nuestra audiencia con conectividad, será a través de Zoom, mientras que a la que no cuenta con conectividad se le realizará llamadas telefónicas con un formato de diálogo sobre el tema pertinente.

- Mini Clase de Protocolos de Salubridad

En esta sesión, se capacitará con información sobre protocolos de salubridad de acuerdo a cada rubro de negocio. Para ello, se el asesor explicará las distintas formas de desinfección y mecanismos salubridad. Asimismo, se contará con un afiche y álbum sobre el tema para hacer más concisa y visual la actividad, además, de un video animado que explique cómo se deberían realizar estos procedimientos.

La razón por la cual se ahondará en este primer tema se debe a que el Gobierno ha implementado diversas políticas para el funcionamiento y reactivación de los negocios, por esta razón es

importante que los emprendedores de la organización estén concientizados y preparados en este tipo de prácticas de higiene para poder aplicarlos de manera efectiva en sus negocios, cumpliendo así las normas de sanidad y haciéndose responsables en su interacción con su comunidad y, por ende, con sus clientes.

- Mini Clase de Manejo de Finanzas en crisis

En esta sesión se tocarán los temas relativos a cómo cuidar las finanzas personales y del negocio en tiempo de crisis, para esto se abordará el tópico sobre el análisis de inversiones, la priorización de gastos y el ahorro en tiempo de crisis. La información será condensada en el material comunicativo de la manera más creativa; asimismo, el asesor evaluará la situación de cada emprendedor que tenga a su cargo. Se contará con un afiche y álbum que ofrezcan los datos más destacados de cada tema, al igual que un video animado.

La importancia de la inclusión de este contenido en las clases, se debe a la baja de las actividades comerciales a causa de la actual coyuntura. Asimismo se detectó, en las entrevistas con el público objetivo, que muchos habían realizado inversiones previas a la cuarentena, provocando pérdidas y el aumento de la incertidumbre al no saber de qué manera administrar el poco dinero restante. De esta forma, pretendemos brindar educación financiera en tiempos de crisis para poder tomar las decisiones correctas con respecto a préstamos bancarios, créditos, entre otros, que les permitan afrontar el contexto actual.

- Mini Clases de Innovación: Manejo de herramientas digitales y procesos innovativos

En estas sesiones se abordarán los temas de procesos innovativos de higiene, la importancia del empleo de herramientas Fintech y de venta online, así como el uso de redes sociales para los negocios. Cada tópico se desarrollará en una semana, haciendo un total de tres, para esta actividad. La información se adaptará mediante el uso de afiches, álbumes y videos animados. De igual manera, se presentarán los datos de forma concisa y sencilla.

El motivo por el cual el tema de innovación en los negocios es una materia sustancial en las actividades con los emprendedores es porque deben adecuarse a las nuevas tendencias de negocio, así como a la realidad digital y a distancia; es importante trabajar para la disminución de la brecha digital en nuestro público beneficiario, ya que de esta manera representaría una ventaja competitiva en sus emprendimientos en el mercado peruano.

En cuanto a cómo se abordará este contenido con nuestros dos tipos de público objetivo (con conectividad y sin conectividad), se deberá evaluar del grado de manejo de las herramientas y plataformas digitales, dando así la libertad a los voluntarios a que se adecúen a las necesidades del emprendedor, identificando los temas a reforzar. En el caso de los emprendedores que no cuenten con conectividad, este tema podría ser abordado en el enfoque de procesos no digitales del negocio, como por ejemplo, la presentación de los productos en las estanterías y la comunicación efectiva con los clientes.

- Talleres de aplicación de lo aprendido

Estas actividades están relacionadas con las mini clases, ya que tienen la función de aplicar lo aprendido a sus negocios directamente. Se trabajarán los objetivos **(O. E. 1)** y **(O. E. 2)**. Los talleres se realizarán a través de Zoom principalmente para las audiencias con conectividad, por otro lado, es importante mencionar que para cada materia, el taller estará liderado por un voluntario especializado que tenga una profesión afín. Los emprendedores, convocados por sus asesores, se agruparán en torno a sus rubros de negocio y tratarán de resolver el caso que se plantee en el taller; una restricción para la asistencia a los talleres será el de la presencia en las mini clases, de esta manera, se evitará que aquellos que no han recibido la clase retrasen el desarrollo de esta actividad. Estas sesiones tendrán una duración de una hora y media los días sábados. Al finalizar presentarán los trabajos realizados en sus grupos de trabajo. Finalmente, el ponente brindará las recomendaciones pertinentes al cierre del taller.

En cuanto al componente comunicacional de los talleres, se hará uso de diapositivas que presenten los temas de forma organizada y atractiva, haciendo uso de los colores institucionales e iconografía que sea agradable a la vista del espectador; por otro lado, de ser necesario se presentarán videos cortos (pueden ser de YouTube, Vimeo) que ejemplifiquen el tema de manera didáctica y creativa. Por último, se otorgará a los participantes infografías o material didáctico que resuma de forma visual el contenido del taller.

- Taller de Aplicación de Protocolos de Salubridad

En esta actividad, el ponente expondrá las medidas de higiene y desinfección que el Gobierno exige para el correcto funcionamiento de cada negocio. Luego de esto, se presentarán los casos específicos de cada rubro de negocio de los emprendedores, para que puedan resolver el ejercicio correspondiente. Este podría ser la creación del protocolo de delivery y entrega del producto al cliente. Al finalizar, cada grupo explicará las soluciones del caso y el ponente brindará las recomendaciones respectivas.

- Taller de Planificación de Estados Financieros en tiempos de covid-19

En esta actividad, el ponente explicará el concepto de flujo de caja y cómo este se realiza para cada categoría de negocio. Luego, se dictarán los pasos del ejercicio a realizar. Los emprendedores en cada grupo tendrán que aplicar este ejercicio en sus negocios teniendo en cuenta lo aprendido en la mini clase y en el taller. Al culminar el tiempo de realización de la tarea, los emprendedores expondrán sus resultados y el ponente brindará las recomendaciones respectivas.

- Talleres de Innovación: Reinventa tus procesos en tiempo de crisis

La siguiente actividad estará dividida en tres talleres: taller sobre aplicación de procesos innovativos de higiene, de herramientas Fintech, y de venta online y redes sociales para el negocio. La dinámica en estos talleres tendrá una estructura similar a los anteriores, de esta manera, el ponente brindará información a tener en cuenta para la aplicación de los ejercicios..

Luego de ello se dará lugar al desarrollo de los temas en grupos de trabajo conformados por emprendedores con categorías de negocios similares. Finalmente los participantes expondrán sus casos resueltos para que sean asesorados por el ponente.

- Charla: Experiencias de innovación en negocios en tiempos de crisis

La charla que se plantea a continuación también corresponde al **(O. E. 1)** y **(O. E. 2)**. Para poder llevarlo a cabo se convocarán a los emprendedores con negocios que resaltan debido a la implementación de procesos innovadores, reinención de sus modelos de negocio o que estén logrando adaptarse de manera positiva a la crisis. Estos emprendedores tienen que formar parte, de preferencia, a la misma organización Acción Emprendedora.

La intención fundamental de esta actividad es que los emprendedores puedan aprender directamente de la experiencia de sus pares. En esta dinámica, los emprendedores tocarán los temas referidos a finanzas, innovación e higiene, asimismo como conceptos y herramientas clave para afrontar la crisis desde sus perspectivas. La finalidad es que los emprendedores, además de informarse de medidas que ellos mismos puedan adoptar a sus negocios, puedan motivarse y adaptar lo aprendido de manera efectiva.

El segmento objetivo de esta actividad será principalmente aquellos beneficiarios con acceso a Zoom. Asimismo, el evento tendrá una duración de una hora aproximadamente y además se realizará cada quincena de mes desde junio hasta agosto del presente año. Previamente, los asesores y los líderes harán las invitaciones vía WhatsApp o llamada telefónica para confirmar su asistencia.

### **2.9.2 Actividades para la estrategia de empoderamiento y superación**

- Discurso Motivacional: “La Luz del Emprendedor nunca se apaga”

Esta dinámica tiene como objetivo motivar actitudes positivas a los emprendedores para que fortalezcan sus capacidades de resiliencia frente a las adversidades **(O. E. 3)**. Para cumplir con lo mencionado, se convocará a un líder de la organización que sea reconocido por los emprendedores y cuente con arraigo dentro de la ONG. Previo a la actividad, esta persona deberá redactar un manifiesto emotivo que evoque un sentimiento de esperanza y que fomente el sentido de una comunidad empática.

La dinámica se llevará a cabo una sola vez a inicios de junio como una apertura al presente plan. La invitación a los emprendedores se realizará por los canales internos (WhatsApp, vía telefónica y mensajes de texto), donde se explicará que la intención del discurso es que todos puedan participar junto a sus familias y puedan activar sus cámaras web para mostrarlos a ellos sosteniendo velas, esto como un símbolo de esperanza y unión. Se hará un registro fotográfico de la actividad, el cual será posteriormente publicado a la plataforma de Facebook.



- Difusión de Podcast “Juguito de Motivación”

Esta actividad comprende los tres objetivos específicos del plan, ya que es una plataforma abierta a múltiples temas, pero sobretodo aborda los tópicos mencionados anteriormente, además predomina el carácter motivacional. Para la realización del podcast, primero se identificará el tema y se realizará una búsqueda en donde se seleccionará a los entrevistados, quienes serán emprendedores cuyos negocios estén afrontando positivamente la crisis económica.

El podcast contará con un presentador que dará inicio al programa, presentará al invitado y hará las preguntas pertinentes. En esta actividad se planea involucrar a las audiencias con conectividad y sin conectividad; a las primeras se les hará llegar el audio a través de WhatsApp, mientras que al otro segmento se les transmitirá a través de una llamada telefónica. La duración del programa será entre cuatro a cinco minutos, y se difundirá en canales internos. Por último, la creación de podcasts se llevarán a cabo dejando una semana durante tres meses.

- Jornada de Alianzas Estratégicas entre Emprendedores AE

La siguiente actividad corresponde a la realización de un evento de Networking entre los emprendedores de la organización; la dinámica está sujeta al **(O. E. 3)**. La idea principal de llevar a cabo este evento es que los emprendedores puedan conocerse entre ellos y evaluar la posibilidad de formar alianzas para unir fuerzas y afrontar la crisis en equipo; asimismo, se plantea que los negocios puedan realizar actividades complementarias, como ya lo realizan algunos con el objetivo de reducir costos o compartir medios de producción.

La convocatoria se realizará a través de canales internos y el Facebook de la organización; para el acceso a la actividad, el público deberá ingresar a la plataforma Zoom. Cada emprendedor dará una breve presentación de ellos mismos, del estado de sus negocios y cómo están afrontando la crisis en estos momentos. Posteriormente los interesados podrán contactarse individualmente a través de las redes personales de cada uno. El evento se realizará por única vez a mediados de julio. Los valores que se abordan serán: la cooperación en comunidad y la perseverancia.

- Activación dominical “La Hora del Emprendedor”

La presente actividad hace mención a una activación que se realizará a través del Facebook Live a través de la organización. El sentido de la realización de “La Hora del Emprendedor” es principalmente para plasmar un espacio virtual de reflexión, aquí el moderador, que podría ser un líder o asesor de la organización, dará un discurso que girará en torno a tres valores: gratitud, autoconfianza y comunidad. El contenido de esta charla tendrá en cuenta los hechos coyunturales más relevantes de la semana que afecten directamente a los emprendedores. El objetivo es poder llevar un mensaje de esperanza para desarrollar pensamientos optimistas. La plataforma escogida permitirá mantener un diálogo directo entre el moderador y el público a través de los comentarios que ellos escriban. La duración de la actividad será de media hora a cuarenta minutos y se llevará a cabo los últimos domingos de junio, julio y agosto. Cabe mencionar que los valores que se tocarán serán los de gratitud, perseverancia y comunidad.

- Desarrollo de desafíos virtuales “Familia Emprende con Acción”

La intención de estos desafíos presentados es la de integrar a las familias de manera dinámica. El objetivo principal que se aborda es el **(O. E. 3)**. Lo que intenta hacer es seleccionar un valor para el *challenge* relacionados a la gratitud y la confianza. Los retos consistirán en tomar fotografías de los emprendedores junto a sus familias que mejor representen dichos valores. Se invitará a que los beneficiarios publiquen estas fotografías en sus redes sociales con el *hashtag* “#FamiliaEmprendeConAccion.” El paso siguiente consistirá en la selección de las fotografías para la elaboración de álbum que será publicado en el Facebook de la organización. Esta actividad se llevará solo dos veces, en julio y agosto.

- Campaña de donación de kits de limpieza “EmprendeDar”

Para la realización de la campaña se convocará a las organizaciones aliadas (Proa, Voluntades, La Iglesia de Jesucristo de Los Últimos Días y Navia). La idea es poder recaudar fondos monetarios, los cuales serán destinados para la compra de kits de limpieza que serán distribuidos entre los negocios activos de los emprendedores. De esta manera, se buscará que los donantes externos escojan los emprendimientos de sus preferencias para que les apoyen de forma económica, debido a que los costos por implementación de los protocolos de salubridad son elevados. Se espera generar empatía en el público general de la ayuda de nuestros aliados para la difusión de la campaña en redes sociales. La recaudación de los fondos iniciará en la primera semana de agosto y el proceso culminará a fin de mes. Además de brindarles ayuda con estos kits, se intenta que aumente el nivel de motivación general entre los beneficiarios. El kit de limpieza constará de los elementos necesarios para cada negocio, siendo estos, mascarillas, guantes, alcohol, mandiles, entre otros.

## 3. SUSTENTACIÓN

### 3.1 Desarrollo Creativo

El presente plan de comunicación se sostiene en nuestro pilar “Emprendedor con Acción”, el cual alude tanto al nombre de la organización como a nuestro objetivo de promover el desarrollo de los conocimientos y actitudes de forma proactiva de la mano de la ONG. El nombre de este plan involucra el compromiso y el trabajo voluntario de los asesores con los emprendedores; esta iniciativa está enfocada hacia los emprendedores con conectividad, ya que las herramientas utilizadas en el voluntariado remoto son en su mayoría digitales, mientras que por el otro lado, los emprendedores sin conectividad harían mayor uso de las llamadas telefónicas, limitando así el contenido de nuestras estrategias.

El desarrollo creativo del contenido de nuestro material producido hará uso de un lenguaje conciso y fácil de comprender, esto con la intención de que nuestro público objetivo pueda captar fácilmente el tema y los mensajes de las piezas. Debido a que los beneficiarios provienen de estratos económicos bajos, de ingresos modestos, se han visto en la obligación de emprender debido a sus necesidades de obtener mayores ingresos. Por otro lado, estos emprendedores no suelen contar con una formación educativa de calidad y, por tal motivo, esta es la razón de la implementación de mensajes breves, sencillos y de fácil entendimiento, con lo cual, habría mayor eficiencia en la captación y asimilación de los contenidos.

Creemos importante la inclusión de las familias en las actividades, ya que de esta forma se genera un soporte emocional que dé apoyo al emprendedor en su motivación hacia sus labores tanto para con la organización como para sus proyectos empresariales; es importante considerar que el apoyo mutuo emprendedor-familia es sustancial para la salud mental, tan necesaria en esta etapa de crisis económica y social. Este hecho, pues, no debe dejarse de lado porque es sabido que el estado mental y la automotivación impulsan las actividades innovadoras, así como la creatividad para surgir en la presente coyuntura.

Asimismo, se implementarán símbolos que pertenezcan al ambiente de los emprendedores, como el espacio de trabajo, los instrumentos que usan para sus actividades, las actividades familiares y demás, esto con el objetivo de brindar semejanzas con nuestro público beneficiario y de esta manera generar empatía. De igual manera, las piezas comunicacionales tienen como objetivo que nuestra audiencia logre identificarse. Los productos comunicacionales se dirigen directamente a ellos y a su situación actual, ya que el contenido hace alusión constante a la coyuntura y las maneras de cómo superarla. La intención es crear un sentido de pertenencia hacia la organización, de manera que se generen lazos afectivos, relaciones sostenibles y se aumente la motivación entre los emprendedores y voluntarios, así como actitudes positivas para continuar con la participación dentro de los grupos de trabajo.

Las piezas gráficas y los videos guardarán relación con los colores institucionales de la organización, asimismo, los personajes que serán presentados de forma reiterativa entre los afiches, álbumes o vídeos. Este plan comunicacional se plasmará en plataformas digitales, en su mayoría, para atender las necesidades de nuestro público con conectividad; para la difusión de las piezas gráficas a través de los canales internos (WhatsApp), se usará el formato PDF. En cuanto a los podcasts, se compartirá de igual manera, en WhatsApp, en formato de audio. Es importante hacer énfasis que este voluntariado remoto tendrá como principal soporte el uso de estas herramientas digitales debido a que no es posible el voluntariado de manera presencial por el estado actual de distanciamiento social. Aun así, se intentará transmitir esta información a los que no tienen conectividad haciendo uso de las llamadas telefónicas.

Con respecto a las llamadas telefónicas, éstas deberán tener una corta duración, sin embargo dependerá del criterio del voluntario con respecto a las características actitudinales y atencionales de su emprendedor, para así personalizar el estilo de comunicación remota. Esto se efectuará en el público que principalmente no tienen conectividad a Internet, donde las llamadas tendrán un carácter motivacional, de acompañamiento y soporte, por la complejidad de realizar los talleres de reforzamiento de capacidades sin contar con un material visual.

Cada pieza comunicacional desarrollará los mensajes estratégicos expuestos previamente de acuerdo a los objetivos mencionados. Por otro lado, los aliados de la organización plasmarán la voz de los emprendedores y de la organización a través de sus propias plataformas, específicamente, en la campaña de donación de kits de limpieza.

### **3.2 Ideas centrales por pieza**

#### **3.2.1 Video animado “Mantén tu negocio limpio”**

Esta pieza responde a la estrategia de reforzamiento de capacidades (E. 1) y está incluida dentro de la actividad de “Mini Clase de protocolo de salubridad.” El video usará la técnica del *storytelling*, ya que se presenta la historia de una emprendedora llamada Laura, personaje ficticio, quien usa métodos de salubridad en su lugar de trabajo. Se plasman recomendaciones para los emprendedores sobre los métodos mostrados, como el uso de mascarillas, guantes y gorras. Asimismo, se plantean las ideas de mantener la distancia social, alejar a las mascotas del lugar de trabajo, la no manipulación de dinero y la limpieza de los instrumentos y el espacio.

El video empieza con la presentación del personaje de Laura, quien saluda a la cámara sonriente para luego pasar a lavarse las manos con jabón y mucha espuma, para demostrar que está realizando la desinfección de manos de manera correcta. Posteriormente, se observa que se coloca la mascarilla, los lentes de protección y finalmente los guantes, enfocándose con un círculo aquellas partes del cuerpo donde se usan estas herramientas para que la audiencia pueda observar esas zonas. Luego, realiza la desinfección de la mesa de su cocina donde realizará su trabajo; para desinfectar usa una toalla y un *spray*, luego aparecerán unas chispas que denotan que está limpia.

Aparece después otro personaje adolescente, su hijo, quien luego de acercarse se aleja ya que Laura hace una señal con la mano; se muestra una regla que simboliza la distancia correcta que debe haber entre las personas. La mascota tendrá esta misma dinámica de aparición y desaparición como forma de mostrar lo que está prohibido dentro del protocolo de higiene. Respecto a esto, el personaje hace un ademán de tocarse la cara, que será tachado, al igual que la manipulación de dinero. Finalmente, Laura aparece al frente de un fondo amarillo que sirve como representación de éxito por hacer un buen trabajo, seguido del logo de la organización.

La narración del video será la de una voz en off masculina que guiará las acciones vistas; la última frase corresponde al mensaje estratégico de la pieza, la cual es: “Súmate a Laura, se un emprendedor con acción.” Los colores usados corresponden a la paleta de colores de la organización, para ello se usó cian, amarillo y blanco, los cuales hacen presencia en la totalidad del video. Los demás colores son acompañamientos, los colores relativos a las herramientas de trabajo están de rojo como alusión al rubro de negocios alimenticio. Por otro lado, en la construcción del personaje se usó a una mujer debido a que en el análisis comunicacional no se hallaron piezas gráficas que contengan personajes femeninos; se usan los colores de cabello y ojos negros, de piel trigueña y de estatura baja, en representación de las características físicas generales de una mujer peruana. Se acompaña con música de tono optimista y ameno.

El público objetivo de esta pieza es el de la audiencia con conectividad; por esta razón, se realizará la difusión de la pieza a través de la plataforma de WhatsApp. Luego de haber culminado la Mini Clase, se publicará el video en Facebook.

### **3.2.2 Álbum “Aprende cómo mostrar tu negocio limpio en redes sociales”**

Esta pieza gráfica será implementada en la “Mini Clase de innovación de herramientas digitales para la venta online y manejo de redes sociales.” El formato de esta pieza es de un álbum de afiches, cuya portada presenta el título “Aprende cómo mostrar tu negocio limpio en redes sociales”, además de un subtítulo “Cuatro pasos simples para hacer un buen video.” En la portada está incluido también el logo de la organización.

En la primera imagen se visualiza el título y el subtítulo de la portada. A continuación, en la siguiente imagen, se presentan los recursos que van a usarse los cuales son: lápiz y papel, teléfono con cámara y el espacio donde se realiza el negocio; se hace énfasis en que esto último debe contar con una buena iluminación. La tercera ficha corresponde al paso uno y responde a la importancia de realizar un guion; la cuarta es el paso dos, trata sobre la ubicación de la cámara (celular) en una superficie estable; la quinta corresponde al tercer paso y se menciona la utilidad de acercar y alejar la cámara para mostrar los detalles (esto en referencia a la importancia de los distintos planos y el uso del zoom); por último, en la sexta imagen se presenta el cuarto paso, que tiene un contenido sobre el ensayo y error hasta que el emprendedor se sienta a gusto con su video realizado.

Los colores usados en esta pieza gráfica se basan en los colores institucionales de la organización, asimismo, el personaje de la gráfica es el mismo del video, Laura, la cual aparece en la primera imagen; se puede observar la presencia de una persona grabando a Laura como una introducción al pequeño tutorial que se presenta en el álbum. En la página sobre recursos, se muestran los íconos que hacen acompañamiento a las palabras. En la tercera imagen se puede observar a una persona que escribe en un papel, como si fuera un guion. La siguiente imagen, cuarta, presenta un *selfie stick*; consideramos que este elemento es de fácil acceso ya que es sencillo de encontrar en un mercado. En la quinta imagen se observa una lupa que apunta a alguien lavándose las manos, de esta forma, el tema de esta imagen trata sobre la limpieza, por lo tanto, se hace saber que el video tratará sobre ello. Por último, en la sexta imagen se observa al personaje que está hablando frente a una cámara, la cual está apoyada encima de unos libros; con esto queremos demostrar que los emprendedores pueden usar los recursos que están al alcance de sus manos.

Este álbum está dirigido a los beneficiarios de la organización con conectividad a Internet, a quienes se les hará llegar el material en formato PDF a través de WhatsApp. Posteriormente, se subirá la pieza gráfica a la plataforma de Facebook de la ONG.

### **3.2.3 Afiche “3 pasos para generar confianza con tu cliente en tiempo del coronavirus”**

El afiche que se presenta a continuación tiene como objetivo el enseñar al emprendedor a cómo generar mayor confianza con el cliente a través de tres pasos donde se recomienda el hacer videos sobre buenas prácticas en el negocio, establecer una buena comunicación con el cliente después de la venta y, finalmente, la difusión del producto comunicación en las redes sociales. Este producto sirve de soporte para la Mini Clase de innovación.

En el aspecto visual, la primera imagen solo muestra texto en alusión al título, al igual que el logo de la organización. La segunda imagen muestra el paso primero, donde se presenta un brazo sosteniendo una cámara que graba al emprendedor enseñando su producto de venta; este personaje está usando sus implementos de higiene como lentes, guantes, mascarilla y gorra, de manera es posible observar el acto de responsabilidad. El texto que acompaña a la imagen aconseja la importancia de hacer un guion antes de empezar a grabar. La tercera imagen presenta íconos que simbolizan la comunicación en diferentes plataformas, siendo estas: WhatsApp, llamadas telefónicas y mensajes de texto. El texto aconseja sobre la comunicación post venta y los canales que se deben utilizar. La última imagen muestra los símbolos de las reacciones de Facebook, como una manera de promover la comunicación en redes sociales. Por último, el texto enfatiza la importancia de las redes sociales como forma de mostrar el negocio siendo responsable en esta coyuntura.

Los colores usados van de acuerdo a los usados por la organización. Esta pieza está dirigida por el público con conectividad para ser transmitido mediante formato PDF por WhatsApp. Al igual que las otras piezas, esta también será publicada en Facebook.

### 3.2.4 Podcast “Juguito de motivación”

La organización del podcast tiene como idea central el brindar información que pueda motivar a nuestro público beneficiario, lo cual corresponde a la estrategia de empoderamiento y superación (E.2). A pesar de que se compartirá información útil a los emprendedores, esta pieza tiene un carácter motivacional, ya que se quiere que el emprendedor pueda sentirse identificado con los casos expuestos en el programa radial.

Al iniciar el Podcast, se puede escuchar una canción de estilo cumbia, la cual sirve de entrada al programa, e inmediatamente se oye una voz femenina que da inicio al espacio, mencionando el nombre de este: “Juguito de Motivación.” Seguido a esto, el presentador del programa, quien también tiene el rol de entrevistador, da la bienvenida a los invitados y les hace preguntas, que han sido elaboradas por los emprendedores. Al finalizar con las preguntas y respuestas, el presentador dará los mensajes finales para luego dar inicio a la canción de cierre. En este último segmento, la misma voz femenina hace mención al mensaje clave: “Escuchar te hace grande, súmate a la acción.”

Las preguntas de entrevista son cuatro y son las siguientes:

- ¿Qué estrategias estás usando en tu negocio para afrontar esta crisis?
- ¿Qué es lo que más te motiva a seguir y cuál es tu mayor soporte?
- ¿Qué recomendación podrías darles a nuestros emprendedores oyentes para que superen esta crisis?

Se realizaron dos entrevistas, a Eugenia Orellana (comunicadora que tiene un negocio de servicio fotográfico a personas y eventos), mientras que la segunda entrevista fue a Sergio Puch (administrador de la empresa Fast Fix que repara celulares, tabletas y laptops a domicilio). Ambos entrevistados tuvieron su propio programa, el cual tuvo una duración aproximada entre 4 a 5 minutos. En ambos casos se realizó una breve introducción al rubro del negocio. Posteriormente, ambos contaron de qué forma han innovado en sus emprendimientos para afrontar la crisis, haciendo uso de herramientas digitales; también contaron a los oyentes qué es lo que los motiva a continuar a pesar de la adversidad. Por esta razón, lo que se desea lograr es la motivación de los emprendedores mediante el ejemplo con los entrevistados.

Este Podcast está dirigido a ambas audiencias de nuestro público, para lo que tienen y no tienen conectividad. En este caso también se difundirá a través de WhatsApp, mientras que a nuestro público sin conectividad, se le hará llegar el material a través de una llamada telefónica.

### 3.3 Validación de Factores de Eficacia con el público objetivo

Se realizaron entrevistas a cuatro emprendedores que forman parte del grupo de beneficiarios de la organización “Acción Emprendedora”. Las preguntas realizadas estuvieron diseñadas en torno a los cuatro factores de eficacia: Entendimiento- Atracción- Involucramiento- *Call to action*.

- Entrevista a emprendedora Katuska Llerena:

La entrevistada Katuska Llerena, quien recibe asesoría de la ONG para su negocio de caldos, menciona que entendió todas las piezas que le hicimos llegar; nos comenta que el tema de mostrar su protocolo de higiene a sus clientes, le parece una buena idea, y que está de acuerdo que es una manera de ganar la confianza de ellos. Las gráficas sobre cómo realizar un video le parecieron “bonitas” y “curiosas”, nos declara que la idea no es tomar una fotografía o video sin preparación previa, ya que considera que el resultado debe ser una buena pieza que comunique lo que deseas transmitir de tu negocio; asimismo, menciona que ella siempre se preocupa por mostrar los detalles, por ejemplo, ella mostraría que sus productos son todos naturales.

En relación al video, menciona que se sintió identificada y que le gustó mucho que se presentará el negocio completamente organizado y limpio, ya que ella siempre trata de hacer eso con su emprendimiento. Solo le gustaría que el video muestre que otros mecanismos podría usar para recibir el pago de sus clientes sin necesidad de manipular el dinero (Yape). Reiteró que el video es su favorito ya que le parece didáctico y con la información necesaria. Asimismo, nos comenta que se emocionó ya que se veía a sí misma en el personaje de Laura (recordó el nombre del personaje). Comenta que sí compartiría el material en sus redes sociales y a sus amistades. Por último, nos dijo que sí le motiva a seguir manteniendo su espacio de trabajo limpio y ordenado.

Consideramos que en este caso sí se cumplen los cuatro factores de eficacia.

- Entrevista a emprendedora Patricia Espinoza:

La entrevistada Patricia Espinoza nos menciona que tiene un negocio de fabricación de muñecos para niñas y niños, pero por la situación de la pandemia le ha dado un giro a su negocio y ahora vende regalos sorpresas. Con respecto al material enviado, afirma que pudo entender todo perfectamente; asimismo, menciona que la información está bien detallada y que no realizaría ningún cambio, además, que fácilmente podría adaptar los pasos a su negocio. Por otra parte, menciona que todo fue de su agrado y que le parece de mucha ayuda para emprendedores como ella. Las ideas ofrecidas en las piezas, como realizar un video o mantener comunicación con el cliente, le parecen excelentes.

Con respecto al podcast, nos cuenta que se sintió identificada y que el caso de la fotógrafa de eventos le recordó a su situación; por esa razón, menciona que es importante la necesidad de reinventar su negocio, y que al igual que el caso del podcast, ella también tiene que buscar la manera de seguir generando ingresos, y ya que no hay eventos, ahora vende regalos



personalizados. Por otra parte, nos comenta que le impactó los mensajes y recomendaciones sobre la importancia de buscar formas de comunicación con el cliente, ya que eso es lo que necesita realizar por la coyuntura. Finalmente, revela que después de haber recibido la información a través de las piezas de comunicación, ha tomado la decisión de realizar un video mostrando los protocolos que sigue en su negocio, y así que sus clientes se sientan más seguros.

Consideramos que en este caso sí se cumplen los cuatro factores de eficacia.

- Entrevista a emprendedor Willards Cáceres

El entrevistado Willards Cáceres es un emprendedor que posee un negocio de servicios audiovisuales y, por lo tanto, aportó con algunas recomendaciones sobre las piezas que le fueron mostrados. Aun así, mencionó que, en general, el diseño de las piezas es correcto y que no tendría problema alguno con compartirlo con sus amigos. Asimismo, le fue muy fácil comprender el mensaje de cada una puesto que los materiales describen “bastante bien” lo que se plantean mostrar; esto se aplica tanto para el video animado como para los diseños como el álbum y el afiche en cuatro partes. El podcast, por último, también tuvo su aceptación, especialmente porque pudo identificarse con una colega comunicadora que fue entrevistada en el programa.

Las recomendaciones que nos brindó, en este caso, fueron las siguientes. En primer lugar, sobre el álbum, recomendó usar una tipografía que pueda permitir observar desde más lejos, para no tener que acercarse tanto, aunque mencionó también a que esto también puede deberse al color del fondo. En segundo lugar, sobre el video, observó una pequeña transición que podría ser mejor, pero que en su totalidad, el video está muy bueno. Finalmente, se refirió, con respecto al podcast, que este podría ser más fluido para dar la sensación de una entrevista con el invitado pero, a pesar de eso, sí compartiría el programa con sus amistades.

Consideramos que en este caso sí se cumplen los cuatro factores de eficacia.

- Entrevista a emprendedora Dalia Rodríguez

La entrevistada Dania Rodríguez tiene un pequeño negocio de venta de pasteles que, por causa de la crisis actual, pudo reinventar su anterior negocio de empanadas. Afirmó que ahora, gracias a nuevos métodos de salubridad más seguros, puede repartir pasteles a clientes que prefieren no comprar alimentos de la calle. De esta manera, Dalia, puede repartir sus pasteles recién salidos del horno y aún calientes; por lo tanto, pudo aumentar su número de ventas y se encuentra animada, agradeciendo incluso, a la crisis, por haberle dado tal oportunidad.

Con respecto a las piezas comunicacionales entregadas, la entrevistada no solo los comprendió, sino que demostró ánimo con respecto a lo que podría hacer en su negocio. De esta manera se confirma que las piezas lograron el objetivo tanto de informar como de animar. La entrevistada mencionó que estaba interesada en la idea de realizar un video para mostrárselo a sus clientes, aunque sus escasos conocimientos en redes sociales pueden limitar esta iniciativa; sin embargo, está muy interesada en aprender el uso de las herramientas digitales, de tener la posibilidad. Por

último, considera también que puede compartir estas piezas, especialmente el video, ya que tiene amigas y colegas pasteleras que cree que puedan serles de mucha utilidad para sus negocios.

Consideramos que en este caso sí se cumplen los cuatro factores de eficacia.

### 3.4 Plan de medios

Para visualizar el Plan de Medios, por favor ingresar al siguiente link (se encuentra en la segunda hoja del archivo de celdas).

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ePFVBIaaGz0TjibRE6q5MeZtws0vvULGnZ8tQ5IXqM/edit?usp=sharing>

En cuanto a la pauta destinada para los medios en los cuales se trabajará, solo se incluirá una inversión en Facebook para las siguientes dos actividades. Consideramos que es importante difundir estas publicaciones para contar con mayor asistencia al evento de *networking* y a la vez contar con una mayor cantidad de donaciones monetarias.

**Tabla 10: Pautas**

Pauta en Facebook			
Actividad	Inversión	Días	Alcance
Jornada de Alianzas Estratégicas entre Emprendedores AE	s/. 2.00 al día	4	410 - 1200 personas al día
	Total: s/. 8.00		
Campaña de donación de kits de limpieza: "EmprendeDar"	s/. 5.00 al día	10	1000 - 3000 personas al día
	Total: s/. 50.00		

### 3.5 Plan de Monitoreo y Evaluación

Para visualizar el Plan de Monitoreo y Evaluación, por favor ingresar al siguiente link:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1ePFVBIaaGz0TjibRE6q5MeZtws0vvULGnZ8tQ5IXqM/edit?usp=sharing>



## **4. RECOMENDACIONES**

### **4.1 Recomendaciones del diagnóstico**

La realización del diagnóstico para el presente trabajo, desde el inicio, representó un reto debido a la imposibilidad de contactarse de manera directa con la organización y con el público beneficiario. Por esta razón, consideramos que la mayor recomendación al respecto del diagnóstico, es de la posibilidad de poder contar con una mayor cantidad de tiempo y proximidad con el público beneficiario; los resultados de las encuestas pudieron haber sido más certeros y representativos si se hubiera trabajado con un mayor número de encuestados emprendedores de la ONG. Esto no fue posible debido a diversos factores, entre ellos, el poco conocimiento del manejo de las plataformas virtuales y el escaso tiempo que tienen ellos en la actualidad.

Por otro lado, nos hubiera gustado poder tener acceso al público de la organización que no cuenta con la conectividad necesaria para poder llevar el voluntariado de forma remota, esto para poder entender mejor sus necesidades y plantear una estrategia adecuada dirigida a ellos.

### **4.2 Recomendaciones para el desarrollo de estrategias**

Con respecto a las recomendaciones del desarrollo de estrategias, creemos que para el futuro sería imprescindible contar con un mayor número de validaciones de factores de eficacia con el público objetivo, para así poder brindar mejores soluciones y redefinir de manera precisa las estrategias y piezas gráficas. Por último, para el desarrollo de un proyecto similar en el futuro, sería idóneo con un mayor acercamiento a los voluntarios de la organización para así conocer mejor su disposición en cuanto a tiempo y esfuerzo, y de esta forma plantear un número correcto de actividades.

## REFERENCIAS

Banco Interamericano de Desarrollo. (2014). *Informe sobre la situación de conectividad de Internet y banda ancha en Perú*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Informe-sobre-la-situaci%C3%B3n-de-conectividad-de-Internet-y-banda-ancha-en-Per%C3%BA.pdf>

Cárdenas, J. (2020). *Coronavirus: Parálisis económica golpea a 9.5 millones de trabajadores informales y solo 500 mil recibirán bono social*. Obtenido de <https://convoca.pe/agenda-propia/coronavirus-paralisis-economica-golpea-95-millones-de-trabajadores-informales-y-solo>

Castells, M., & Díaz, H. M. (2009). *Comunicación y poder* (Alianza Ensayo) (Spanish Edition) (edición ed.). Alianza Editorial.

CEPAL. (2018). *Agenda digital para América Latina y el Caribe*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38886/1/S1500758\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38886/1/S1500758_es.pdf)

de Soto, H. (1986). *El otro sendero*. Lima: Ausonia.

Defensoría del Pueblo. (2020). *Estado de Emergencia Sanitaria: El problema de la informalidad laboral en una economía confinada*. Obtenido de <https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2020/04/Serie-de-Informes-Especiales-N%C2%B0-02-2020-DP-Problema-de-la-informalidad-laboral-en-una-economia-confinada.pdf>

ESAN. (2019). *Balance económico 2019: perspectivas del crecimiento económico en el Perú*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/06/balance-economico-2019-perspectivas-del-crecimiento-economico-en-el-peru/>

García, D. (2020). *Coronavirus: qué dice sobre la economía (y el gobierno) de Perú que el país prepare el mayor plan de estímulo de América Latina contra el covid-19*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52104166>

Garvan, M. (2019). *¿Quién forma parte de la PEA en el mercado laboral peruano?* Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/personal/parte-pea-inei-mercado-laboral-peruano-noticia-ecpm-660392-noticia/?ref=ecr>

Martinrey, S. G., & Marín, S. V. (2011). *La revolución digital y la Sociedad de la Información* (Contextos) (Spanish Edition) (1.a ed.). Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Gestión. (2017). *Perú ocupa cuarto lugar en emprendimiento en Latinoamérica*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/empresas/peru-ocupa-cuarto-lugar-emprendimiento-latinoamerica-132566-noticia/?ref=gesr>

ILO. (2020). *Almost 25 million jobs could be lost worldwide as a result of COVID-19, says ILO*. Obtenido de [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS\\_738742/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_738742/lang-en/index.htm)

ILO. (2020). *Covid-19 and the world of work: Impact and policy responses*. Obtenido de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_738753.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_738753.pdf)

INEI. (2018). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n02\\_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n02_tecnologias-de-informacion-ene-feb-mar2018.pdf)

Ley de promoción de la banda ancha y construcción de la red dorsal nacional de fibra óptica. (2012, 12 julio). <http://www.leyes.congreso.gob.pe/>.  
<http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/29904.pdf>

Loayza, N. (2008). Causas y consecuencias de la informalidad en el. *Estudios Económicos*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Estudios-Economicos/15/Estudios-Economicos-15-3.pdf>

Orgaz, C. (2020). *Coronavirus: "Se perderán 195 millones de empleos en solo 3 meses" por la pandemia, el alarmante informe de la OIT (y cómo afectará a América Latina)*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-52220090>

Plan nacional de alfabetización digital. (2013, 4 noviembre). [www.academia.edu](http://www.academia.edu).  
[https://www.academia.edu/34157789/PLAN\\_NACIONAL\\_DE\\_ALFABETIZACION\\_DIGITAL\\_MINEDU\\_MTC\\_ONGEI](https://www.academia.edu/34157789/PLAN_NACIONAL_DE_ALFABETIZACION_DIGITAL_MINEDU_MTC_ONGEI)

Perucamaras. (2019). *El 71,1% de trabajadores en el país son informales*. Obtenido de <https://www.perucamaras.org.pe/nt380.html>

PQS. (2020). *El mayor encuentro de periodistas y emprendedores llega al Perú y el ingreso es libre, ¿Cómo participar?* Obtenido de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/el-mayor-encuentro-de-periodistas-emprendedores-llega-al-peru-el-ingreso-es-libre>

Serida, J., Alzamora, J., Guerrero, C., Borda, A., & Morales, O. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2018-2019*.

Smicek, N. (2016). *Capitalismo de plataformas*. Buenos Aires: Caja Negra Editorial.

Uchitelle, L. (2009). *U.S. lost 2.6 million jobs in 2008*. Obtenido de <https://www.nytimes.com/2009/01/09/business/worldbusiness/09iht-jobs.4.19232394.html>

UNDP. (2020). *Socio-economic impact of COVID-19*. Obtenido de <https://www.undp.org/content/undp/en/home/coronavirus/socio-economic-impact-of-covid-19.html>

## ANEXOS

<https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1MJJaOfEU7OfgB-SKouOynQ0ZRgJtRC4pw>

