

Diseño de personajes en la enseñanza a emprendedores.

El caso de María Lasana

Consuelo Cano Gallardo ⁽¹⁾,
Marlene Bustamante Carvallo ⁽²⁾ y
Luis Miguel Hadzich Girola ⁽³⁾

Resumen: El artículo presenta a María Lasana, una emprendedora aparente que guía a los usuarios por escenarios empresariales reales, facilitando la comprensión de conceptos de los negocios. María actúa como figura central en “La Ruta Emprendedora”, plataforma educativa que ofrece un Nano Open Online Course (NOOC) diseñado para emprendedores. El objetivo principal es instruir en la definición de la propuesta de valor de sus negocios a través de cinco módulos prácticos. Además, se presenta cómo el uso de personajes diseñados y narrativas enriquecidas puede mejorar la experiencia, creando una conexión emocional más profunda con el material educativo. Esta metodología propone simplificar el proceso de aprendizaje, elevar la motivación de los emprendedores y aumentar la aplicabilidad práctica de las lecciones en sus realidades comerciales. El enfoque propone un modelo innovador en la educación empresarial, en donde los emprendedores viven la experiencia de sus aprendizajes de manera significativa y aplicable.

Palabras clave: Diseño de personajes - Propuesta de valor - Comunicación - Emprendimiento - Innovación

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 164-165]

⁽¹⁾ **Consuelo Cano Gallardo** es Diseñadora Industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tiene una maestría en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología y es candidata al Doctorado en Gestión Estratégica con especialización en Innovación y Gestión en la Educación Superior en el Consorcio de Universidades de Lima, Perú. Se capacitó en Gestión y Transferencia de Tecnología en 2021 y ha dirigido y colaborado en diversos proyectos de investigación. Desde 2016 es docente universitaria en Diseño e Ingeniería, siendo sus intereses de investigación, la colaboración entre arte y ciencia, innovación y emprendimiento, e investigación universitaria. Es Gestora de Innovación y Diseño con experiencia en el desarrollo e implementación de productos conceptuales, productos para la ingeniería e investigación y transferencia tecnológica de proyectos. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, consuelo.cano@pucp.edu.pe. <https://orcid.org/0000-0002-9793-3637>.

⁽²⁾ **Marlene Bustamante Carvallo** es Magíster en Administración de Empresas y Dirección de Negocios de la Universidad de Lima. Es licenciada y docente universitaria en la especialidad de Diseño Industrial de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es una diseñadora de productos y servicios apasionada por investigar, analizar y entender las necesidades de los usuarios, para crear proyectos innovadores, creativos y humanos. Cuenta con experiencia en Gestión de Proyectos de Diseño y Emprendimiento, así como en investigación en proyectos de innovación tecnológica. Ha liderado y trabajado en equipos multidisciplinarios, en proyectos tecnológicos relacionados con la salud, desarrollando prótesis de mano y robótica social. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, marlene.bustamante@pucp.edu.pe. <https://orcid.org/0000-0001-9018-7291>.

⁽³⁾ **Luis Miguel Hadzich Girola** es un profesional con sólida experiencia en educación, diseño e innovación. Magíster en Educación por Harvard University y egresado de Diseño Industrial por la PUCP. Consultor internacional con más de 10 años liderando proyectos estratégicos globales y locales para diversos públicos, desde empresas transnacionales hasta comunidades indígenas. Ha trabajado en el sector público (MINEDU y PCM), enriqueciendo su comprensión del Perú y fortaleciendo su vocación de servicio. Como director de estudios y docente en la PUCP, diseña experiencias educativas inclusivas y emocionantes usando pedagogía constructorista y diseño universal para el aprendizaje. Apasionado del aprendizaje, curioso eco-tecnológico y optimista de la humanidad, ha brindado intervenciones centradas en las personas para problemas sociales en educación, en el sector privado, la academia y el gobierno. Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú, lmhadzich@pucp.edu.pe. <https://orcid.org/0000-0002-7532-841X>.

Introducción

En Perú, la estructura empresarial está predominantemente segmentada con el 95.6% de las empresas como microempresas, el 3.8% pequeñas y solo el 0.1% medianas; el 85.2% de ellas dedicadas al comercio y servicios y el resto a actividades productivas como manufactura, construcción, agropecuario, minería y pesca, según el Office of Economic Studies of the Production Sector (2021). Además, un estudio de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat) de 2023 revela que el 97% de las microempresas no ha experimentado crecimiento en la última década (Saenz, 2023). En este contexto, el emprendimiento en el país es predominantemente una forma de autoempleo, superando los empleos dependientes, y se estima que para 2025, el 55% de los trabajadores peruanos estará involucrado en emprendimientos propios, mayoritariamente en los sectores socioeconómicos C, D y E, reflejando una tendencia creciente hacia la independencia laboral (Diario Oficial El Peruano, 2024).

Entre los desafíos significativos que enfrentan los emprendedores de pequeños negocios locales se destaca la falta de profesionalización, especialmente la escasez de programas de

capacitación ofrecidos por el gobierno, las empresas y las universidades. Estos emprendedores a menudo inician sus negocios impulsados por la necesidad de progresar, sin poseer necesariamente el conocimiento técnico previo requerido. Sin embargo, demuestran una notable resiliencia y adaptabilidad, superando los obstáculos mediante un aprendizaje basado en la experimentación y el método de prueba y error. Aunque este proceso pueda ser lento y desafiante, también fomenta una capacidad única de adaptación y mejora continua, aunque pueda limitar el crecimiento acelerado de los negocios. Esta situación subraya la importancia de proporcionar apoyo y recursos educativos adecuados para fomentar el desarrollo y la expansión sostenible de estos emprendimientos.

Por otro lado, la abundancia de información empresarial disponible en internet ofrece a los emprendedores una valiosa oportunidad para enriquecer sus habilidades y conocimientos, esenciales para el crecimiento de sus negocios. No obstante, esta información, aunque útil, puede presentar ciertos desafíos. A menudo, el contenido es técnico y puede no especificar claramente el momento adecuado para aplicar los conceptos, ni proporcionar ejemplos prácticos que faciliten la implementación de la teoría. Además, la información no siempre se presenta en un orden que facilite la comprensión y aplicación sistemática. Estas características subrayan la necesidad de estructurar y adaptar los recursos educativos en línea para hacerlos más accesibles y aplicables para los emprendedores, mejorando así su utilidad práctica en el contexto empresarial real.

Es así que el proyecto “La Ruta Emprendedora” surge como una plataforma para ofrecer cursos gratuitos destinados a apoyar a emprendedores de pequeños negocios. El primer curso, “Descubre la Propuesta de Valor de tu Negocio”, se presenta como un Nano Open Online Course (NOOC) y está dividido en cinco módulos: “Mi Cliente”, “Mi Competencia”, “Mi Negocio”, “Mi Contexto” y “Mi Propuesta de Valor”, disponibles en YouTube (La Ruta Emprendedora, 2023-2024). Este curso tiene como objetivo proporcionar una comprensión sólida de conceptos básicos y fundamentales de teoría empresarial, equipando a los emprendedores con herramientas para mejorar sus negocios, capacitándolos para analizar su macro y microentorno de manera estratégica, y ayudándoles a definir sus productos o servicios en un entorno competitivo y cambiante (Cano *et al.*, 2024).

Uno de los principales desafíos en el diseño del curso es la transmisión práctica de conocimientos a pequeños emprendedores en Perú. La estrategia adoptada consiste en utilizar ejemplos concretos que apliquen los conceptos de forma tangible. Sin embargo, la mayoría de los ejemplos disponibles en línea provienen de grandes corporaciones internacionales como Uber, Google y Netflix, lo cual dista mucho de la realidad de los pequeños empresarios peruanos, quienes constituyen el público objetivo del curso. Aunque las historias de grandes éxitos son inspiradoras, estos emprendedores se benefician especialmente de conocimientos que puedan implementar de manera inmediata y sencilla en sus negocios. Ante este desafío, se creó el personaje de María Lasana, una emprendedora de un negocio pequeño en el sector de abarrotes. Su experiencia se utiliza para ilustrar la aplicación de los conceptos teóricos del curso en un contexto práctico y relevante para el público objetivo. Esta técnica de diseño de personajes facilita la comprensión y el interés de la información, humanizando conceptos abstractos, aumentando el compromiso y facilitando el aprendizaje mediante narrativas que contextualizan el uso de metodologías en escenarios prácticos (Vale, 2008).

El diseño de personajes es una herramienta esencial no solo en la creación de medios como películas animadas y videojuegos, donde potencia la interacción y la conexión emocional, sino también en entornos virtuales. Según la Interaction Design Foundation (2024) y Del Valle-Canencia *et al.* (2022), el diseño emocional enriquece la experiencia narrativa y mejora la comunicación no verbal, fortaleciendo la conexión emocional y beneficiando el aprendizaje y la motivación en entornos virtuales. Además, la integración del diseño de personajes a través de metodologías como el aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje invertido ha demostrado mejorar el rendimiento académico y fomentar el pensamiento creativo, según Autapao y Minwong (2018). Métodos como la gamificación y los elementos narrativos en la educación en línea, discutidos por Ortiz-Colón *et al.* (2018) y Area Moreira *et al.* (2015), incrementan la participación y la motivación de los estudiantes, haciendo los espacios de aprendizaje más atractivos y relevantes.

El objetivo principal de este estudio es explicar el proceso para diseñar un personaje y su contexto narrativo para facilitar la explicación práctica y aplicada de los conocimientos empresariales, para incrementar la participación y la motivación. Al integrar enseñanzas dentro de una historia con la que los emprendedores pueden sentirse identificados, se espera fomentar una conexión más profunda con el material del curso, lo que podría traducirse en una mayor eficacia en la aplicación de las estrategias empresariales aprendidas, en contraste con los métodos educativos tradicionales conforme a lo observado por Gómez Díaz *et al.* (2022).

Se espera que los resultados contribuyan al campo del diseño y la educación empresarial proporcionando un marco de cómo diseñar personajes para la enseñanza de principios empresariales complejos, y que ofrezcan directrices para diseñadores y educadores sobre cómo implementar técnicas de diseño de personajes en diferentes contextos.

Antecedentes

Diseño de Personajes

El diseño emocional puede mejorar la interacción con los productos, creando conexiones emocionales que pueden influir en la experiencia del usuario (Interaction Design Foundation, 2024). La publicación en NFI sobre diseño de personajes explora cómo los diseñadores de personajes para medios como películas animadas y videojuegos incorporan detalles y personalidades en los personajes para conectar emocionalmente con la audiencia. Destaca la importancia de elementos como la silueta, la paleta de colores y la exageración para evocar respuestas emocionales y psicológicas específicas, haciendo a los personajes memorables y efectivos en la narrativa (National Film Institute, n.d.).

Así también, en el estudio de Del Valle-Canencia *et al.* (2022), se destaca cómo el diseño efectivo de personajes virtuales puede influir positivamente en el aprendizaje y la motivación de los estudiantes. Los avatares, diseñados con un enfoque en la expresión de emociones a través de gestos faciales y corporales, no solo mejoran la comunicación no verbal

en ambientes educativos, sino que también fortalecen la conexión emocional con los estudiantes, potenciando así su compromiso y receptividad hacia el material de aprendizaje.

Aplicación del Diseño en la Educación

Autapao y Minwong (2018) se enfocan específicamente en cómo los conceptos de diseño de personajes y animación, aplicados a través de métodos de aprendizaje invertido y basado en proyectos, afectan el rendimiento académico y el pensamiento creativo de los estudiantes de educación superior. Estos enfoques pedagógicos se utilizan para mejorar la participación y el aprendizaje de los estudiantes, proporcionando evidencia de que estas técnicas pueden ser efectivas para mejorar habilidades creativas y logros académicos en un contexto educativo.

Este estudio destaca que el uso de diseño de personajes y animación, combinado con metodologías de aprendizaje activo como el aprendizaje basado en proyectos y el aprendizaje invertido, puede fomentar la creatividad y el rendimiento académico de los estudiantes. Los resultados sugieren que estas técnicas pedagógicas no solo apoyan la adquisición de conocimientos técnicos en diseño y animación, sino que también promueven habilidades de pensamiento crítico y creativo, esenciales para la educación del siglo XXI.

Participación y motivación en ambientes de aprendizaje online

Ortiz-Colón *et al.* (2018) detallan cómo la gamificación y los elementos narrativos enriquecen significativamente el proceso educativo, aumentando la participación y el compromiso de los estudiantes. Elementos como recompensas, insignias y competencias impulsan tanto la motivación intrínseca como extrínseca, esenciales para mantener a los estudiantes enfocados y comprometidos con sus metas académicas. Además, la inclusión de narrativas transforma los contextos de aprendizaje, haciéndolos más atractivos y relevantes; un ejemplo es el proyecto Zombie-Based Learning, que, utilizando una trama de invasión zombie, involucra a los estudiantes en tareas académicas de una manera lúdica y emocionante.

Por otro lado, la gamificación también promueve el aprendizaje autónomo y colaborativo al requerir que los estudiantes trabajen juntos para superar desafíos, mejorando así sus habilidades sociales y de colaboración. Del mismo modo, los elementos interactivos y las estructuras de recompensa de la gamificación mejoran el compromiso y fomentan la socialización, lo que permite que los estudiantes interactúen más entre sí y se comprometan más profundamente con el contenido del curso. Por último, la gamificación permite un enfoque educativo dirigido a competencias específicas, alineando las actividades de aprendizaje con habilidades y conocimientos pertinentes para el futuro académico y profesional de los estudiantes.

Sin ir más lejos, el artículo «De la enseñanza con libros de texto al aprendizaje en espacios online gamificados» discute la transición de los métodos tradicionales de enseñanza hacia enfoques más interactivos que integran la gamificación en el aprendizaje en línea.

Argumenta que reemplazar libros de texto con elementos y mecánicas de videojuegos en los materiales educativos puede aumentar significativamente la participación, motivación y compromiso de los estudiantes. Esta transformación no solo implica una mayor interacción humano-máquina y la inclusión de componentes lúdicos, sino que también plantea desafíos para las industrias editoriales, requiriendo un rediseño profundo de las prácticas pedagógicas y los materiales didácticos. El éxito de la gamificación en educación, según el artículo, depende de un diseño cuidadoso que se alinee con las necesidades educativas de los estudiantes y que evite la sobrecarga de información, asegurando que los elementos de juego complementen y enriquezcan la experiencia de aprendizaje (Area Moreira y González González, 2015).

Impacto cultural y contextual del diseño de personajes

Para abordar la diversidad cultural en el diseño de personajes, es crucial entender la identidad cultural para representar de forma auténtica a diversas audiencias. La adaptabilidad cultural va más allá de los estereotipos, requiere comprender cómo los elementos culturales y valores específicos influyen en la percepción del personaje. Cada individuo tiene una identidad que combina múltiples influencias culturales, lo que guía la creación de personajes auténticos y relevantes para su contexto cultural. Esto promueve la inclusión y la representación cultural, asegurando que los personajes resuenen con el público (Velasco, 2002). El estudio «Toward Cross-Cultural Believability in Character Design» realizado por la Universidad de Stanford profundiza en la necesidad de adaptar la creación de personajes para diferentes audiencias culturales para optimizar su recepción. Este análisis se enfoca en incorporar la variabilidad cultural a la variabilidad individual de los personajes, utilizando la investigación en comunicación intercultural como base para el diseño de personajes específicos a cada cultura. Se abordan varios aspectos para desarrollar personajes creíbles y efectivos, como la importancia de su identidad, historia, apariencia y dinámicas emocionales, especialmente en su interacción con usuarios de diversas culturas. Un ejemplo es el personaje «Kyra», quien fue adaptado específicamente para audiencias en los Estados Unidos, Brasil y Venezuela. El estudio distingue la necesidad de ajustar aspectos como el lenguaje, los gestos y las respuestas emocionales para reflejar y respetar la diversidad cultural, lo que subraya la profundidad y el detalle requerido en el diseño de personajes transculturales (Maldonado, 2004).

Asimismo, el artículo de Dream Farm Studios expone cómo el lenguaje de formas geométricas en el diseño de personajes puede transmitir diversas características y emociones. Esta técnica psicológica es fundamental tanto en la animación como en el diseño para influir en la percepción del público, y se aplica igualmente en la creación de personajes de marca y personajes para fines de marketing (Dream Farm Studios, 2021). Otro artículo «How Does Culture Shape Creativity? A Mini-Review», Shao *et al.* (2019) exploran la relación entre cultura y creatividad desde diversas perspectivas. Se analiza cómo las diferencias entre culturas individualistas y colectivistas influyen en los procesos creativos y la valoración de la creatividad. Destacan que en culturas orientales, como China, prevalece la valoración de la utilidad sobre la novedad, mientras que en Occidente, la

novedad recibe un énfasis significativo, este estudio argumenta que la multiculturalidad y las experiencias internacionales potencian la creatividad al introducir una variedad de enfoques y perspectivas.

En definitiva, el diseño de personajes implica más que solo aspectos estéticos; también tiene un impacto cultural significativo, especialmente cuando se utiliza para conectar a las comunidades con su herencia cultural. Un ejemplo claro es el proyecto “Taramayu”, donde se creó un personaje de art toy para fortalecer la identidad cultural de los jóvenes tarmeños. Este enfoque se basa en la revalorización y reinterpretación de elementos culturales tradicionales mediante medios contemporáneos como el arte y el diseño gráfico. En el caso específico de Tarma, Perú, el personaje creado simboliza la conexión de los jóvenes con su herencia cultural. Este personaje, desarrollado en formato de art toy, se complementa con un cómic que narra historias y costumbres locales, empleando técnicas contemporáneas de arte y diseño. El objetivo fue generar un vínculo emocional y reforzar la identidad cultural entre los jóvenes de la región.

El éxito del proyecto “Taramayu” demostró cómo la integración del diseño de personajes en un contexto cultural puede ser efectiva para abordar problemas de identidad cultural y desconexión comunitaria. Mediante un diseño creativo y una narrativa atractiva, se logró captar la atención de la población joven, fomentando un renovado interés en sus raíces culturales. Este enfoque ofrece una metodología replicable en otras regiones y contextos donde la pérdida de la herencia cultural es un problema, debido a la globalización y la modernidad (Espinoza, 2024).

Metodología

La metodología empleada para diseñar el personaje María Lasana y aplicarlo en el NOOC se basa en un modelo instruccional centrado en la definición de la propuesta de valor, siguiendo las metodologías de diseño y negocios presentadas en *La Ruta Emprendedora* (Cano *et al.*, 2024).

1. Definición de los objetivos de aprendizaje: Es fundamental identificar no solo el objetivo de aprendizaje del NOOC en su totalidad, sino también de cada uno de sus módulos. Este enfoque permite determinar el nivel de profundidad cognitiva que deben alcanzar las dinámicas aplicadas que los participantes deberán resolver. Se sugiere emplear la teoría de la Taxonomía de Bloom, la cual establece cinco niveles de ordenamiento del pensamiento para identificar las habilidades correspondientes a cada módulo. Inicialmente, se abordarán los niveles inferiores de pensamiento, representados en la base de la pirámide: Recordar, Comprender y Aplicar. Progresivamente, se avanzará hacia los niveles superiores: Analizar, Evaluar y Crear, que constituyen los elementos más cruciales de este proceso educativo. De esta forma, se facilita una transición gradual de niveles inferiores a superiores a lo largo de los módulos (Blog Creativo 13, 2016).

2. Diseño del perfil del personaje: El desarrollo del perfil del personaje debe incluir aspectos esenciales tales como género, nombre, personalidad, estética, colores predominantes, motivaciones y frustraciones. Además, es crucial definir el nombre del negocio y su sector de actividad, la antigüedad de operaciones, así como el tipo de productos o servicios que ofrece. Se deben considerar también las dificultades específicas que enfrenta y el contexto en el cual se desenvuelve el negocio.

3. Diseño de la dinámica práctica de cada módulo: Inicialmente, se identifican los conceptos teóricos indispensables para alcanzar los objetivos de aprendizaje establecidos. Posteriormente, el diseño de las dinámicas prácticas se fundamenta en el método de aprendizaje basado en problemas. Este enfoque es esencial dado que el personaje central, María Lasana, enfrenta problemas en su negocio que reflejan situaciones reales, lo cual potencia un aprendizaje profundo y práctico (De San *et al.*, 2012). Cada módulo presenta un problema específico que María necesita resolver aplicando la teoría pertinente, mientras su proceso de análisis y solución se ilustra y guía detalladamente. La estructura de la dinámica es diseñada para ser intuitiva e incluye recursos detonadores como preguntas, consejos y recordatorios que facilitan su resolución. Esto es particularmente crucial dado que, al tratarse de un curso virtual gratuito y online, los emprendedores participan de manera autónoma.

4. Resolución de la dinámica desde la perspectiva e historia del personaje: Utilizando el perfil diseñado, la resolución de la dinámica de cada módulo se lleva a cabo respetando la historia establecida para el negocio del personaje. Las respuestas a las preguntas detonadoras se formulan en primera persona, empleando un lenguaje y expresiones que son coherentes con la personalidad del personaje. A lo largo de este proceso, se identifican y abordan diversas dificultades y barreras que emergen durante la realización de la dinámica. El objetivo es perfeccionar esta fase, ajustando y refinando el ejemplo guía proporcionado por el personaje para asegurar que los emprendedores que participen no encuentren obstáculos similares.

5. Aplicación de “storytelling” en la comunicación de resoluciones: Es crucial transformar la resolución de las dinámicas en una narrativa que ilustre cómo el personaje mejora su negocio mediante la aplicación de la teoría aprendida. Para ello, se adopta una narrativa coherente y evolutiva. La estrategia narrativa despliega al personaje como un principiante en el módulo 1, enfrentándose a desafíos iniciales. A medida que avanza de los módulos 2 al 5, el personaje gradualmente adquiere habilidades y conocimientos que resultan en una transformación significativa de su negocio.

6. Diseño de recursos prácticos para emprendedores: El proceso descrito anteriormente sería incompleto sin este crucial paso final. Observar un ejemplo guiado por un personaje no es suficiente para que los emprendedores logren aplicar estos conocimientos a sus propios negocios de manera efectiva. Es esencial proporcionar herramientas y soportes prácticos, diseñados para ser fácilmente imprimibles y utilizables en paralelo con el ejemplo guiado. Estos recursos deben ser concisos, con instrucciones claras, incluir recordatorios de conceptos y consejos útiles, y presentar una estética visual atractiva.

Resultados

En esta sección se presentan los resultados del diseño del personaje y las dinámicas de cada módulo del NOOC «Descubre la Propuesta de Valor de tu Negocio». Estos resultados son producto de la implementación de la metodología descrita anteriormente.

Perfil e historia del personaje María Lasana

En el contexto peruano, donde el 63% de los emprendedores son mujeres, principalmente en actividades comerciales (Diario Oficial El Peruano, 2024), se eligió como personaje para el curso a una mujer en sus treintas dedicada al rubro de venta de abarrotes. Se optó por el nombre María, ampliamente reconocido en Latinoamérica, y se creó el apellido Lasana, derivado de las características que su negocio adoptaría al concluir los cinco módulos: especialización en productos del rubro saludable, de ahí el término «La-Sana» (*Ver Figura 1*).



Figura 1. María Lasana especialización en productos del rubro saludable (Fuente propia).

María Lasana fue perfilada como una mujer perseverante y amable, motivada por el deseo de prosperar y sostener a su familia a través del crecimiento de su negocio de abarrotes. Sus principales frustraciones provenían de la incapacidad de incrementar sus ventas y de la falta de estrategias efectivas para revertir esta situación.

En cuanto a la estética, se buscó que María Lasana transmitiera cercanía y amabilidad. Su rostro se diseñó con formas redondeadas y cabello ondulado. Para su vestimenta y accesorios se seleccionaron colores cálidos como el naranja y el amarillo, reforzando la sensación de accesibilidad y calidez.

El negocio de María Lasana se ubicó en un puesto de abarrotes dentro de un mercado local, próximo a su residencia. Este mercado, rodeado de condominios, sitúa su puesto en una ubicación poco visible al fondo, lo cual se identifica como la principal razón de su escasa afluencia de nuevos clientes.

Módulo 1: Mis Clientes

El objetivo de aprendizaje del primer módulo se centró en la identificación de frustraciones y beneficios percibidos en la experiencia de compra de los clientes. Para ello, se implementaron dos dinámicas esenciales.

La primera dinámica consistió en realizar una entrevista a un cliente ficticio. Se proporcionó una estructura de preguntas guía breves, que sirvieron de base para crear tanto las preguntas como las respuestas de la entrevista. Posteriormente, las respuestas fueron analizadas para destacar y reconocer las posibles frustraciones y beneficios experimentados por el cliente. Esta entrevista fue convertida en un video, empleando ilustraciones y voz en off para una mayor comprensión y dinamismo.

La segunda dinámica se enfocó en la elaboración de un perfil de cliente, detallando las frustraciones y beneficios identificados. Para esto, se respondieron preguntas basadas en los textos resaltados de la primera dinámica, lo que permitió una profundización y mejor entendimiento de la experiencia del cliente (La Ruta Emprendedora Perú, 2023, «Ejemplo María Lasana, Módulo 1»).

Módulo 2: Mi Competencia

El objetivo de aprendizaje del segundo módulo consistió en comparar las características y buenas prácticas de los competidores. Para alcanzar este fin, se diseñaron dos dinámicas específicas.

La primera dinámica implicó la planificación de una investigación sobre los competidores. Se proporcionó a los emprendedores una serie de preguntas guía con el propósito de que realizaran una visita presencial a los negocios competidores y complementaran esta información con una búsqueda en línea. Esta estrategia tenía como finalidad recopilar datos directos y accesibles sobre la competencia.

La segunda dinámica se centró en realizar una comparación detallada entre los competidores y el propio negocio del emprendedor. El análisis buscó identificar características y buenas prácticas evidentes en la competencia que pudieran servir como fuente de inspiración para mejorar el negocio propio. Esta comparación ayudó a esclarecer qué estrategias están utilizando los competidores y cuáles podrían ser efectivamente adaptadas para el desarrollo del negocio del emprendedor (La Ruta Emprendedora Perú, 2023, «Ejemplo María Lasana, Módulo 2»).

Módulo 3: Mi Negocio

El objetivo de aprendizaje del tercer módulo se centró en identificar las fortalezas y debilidades del negocio. Para este propósito, se implementaron dos dinámicas.

La primera dinámica consistió en responder a una serie de preguntas que abarcaban las tres áreas principales de cualquier empresa: operaciones, marketing y finanzas, así como las habilidades del emprendedor. El objetivo fue identificar las fortalezas, resaltando en verde las respuestas pertinentes que reflejaran aspectos positivos del negocio.

La segunda dinámica fue muy similar a la primera, pero se enfocó en identificar las debilidades. En esta ocasión, las respuestas relacionadas con aspectos negativos del negocio se resaltaron en naranja. Esta dinámica también buscaba ofrecer una visión clara de los puntos a mejorar en el negocio (La Ruta Emprendedora Perú, 2023, «Ejemplo María Lasana, Módulo 3»).

En el análisis detallado de las fortalezas y debilidades del negocio de María Lasana, se descubrieron como fortalezas la atención personalizada y un manejo competente de las redes sociales. Sin embargo, se identificaron debilidades significativas, tales como una ubicación desfavorable, una limitada variedad de productos y la falta de una fuerte presencia online. Estos hallazgos proporcionan una base para estrategias de mejora y reorientación empresarial.

Módulo 4: Mi Contexto

El objetivo de aprendizaje del cuarto módulo se centró en identificar oportunidades y amenazas del negocio. Para este propósito, se diseñaron dos dinámicas.

La primera dinámica implicó responder a una serie de preguntas relacionadas con las dimensiones políticas, ambientales, sociales, tecnológicas, económicas y legales (PASTEL). El propósito fue identificar oportunidades, destacando en verde las respuestas pertinentes que reflejaran posibles ventajas para el negocio.

La segunda dinámica fue similar a la primera, pero se orientó hacia la identificación de amenazas. En esta dinámica, las respuestas que indicaban potenciales riesgos se resaltaron en naranja, ofreciendo una perspectiva clara de los desafíos a enfrentar (La Ruta Emprendedora Perú, 2023, «Ejemplo María Lasana, Módulo 4»).

En el caso del negocio de María Lasana, se identificaron oportunidades, como la posibilidad de expandir la oferta de productos para incluir opciones más saludables y especializadas, además de aprovechar las subvenciones y capacitaciones ofrecidas por entidades gubernamentales como PRODUCE y FAE-MYPE. Sin embargo, el negocio también enfrenta amenazas debido a la creciente competencia tanto en el espacio físico como en línea, y a los cambios en las preferencias de los consumidores hacia las compras en línea.

La combinación de este módulo con el anterior completaba el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), proporcionando un marco integral para realizar el análisis interno y externo del negocio y tomar decisiones estratégicas de mejora.

Módulo 5: Mi Propuesta de Valor

El objetivo de aprendizaje de este módulo se centró en diseñar una nueva propuesta de valor estratégica para el negocio. Para ello, se estructuraron dos dinámicas fundamentales. La primera dinámica implicó la identificación de un nuevo producto o servicio que respondiera a características específicamente diseñadas para solucionar frustraciones y generar los beneficios esperados por los clientes. Durante esta dinámica, se explicó cómo se utilizaban los aprendizajes de todos los módulos anteriores para completar esta última etapa, demostrando cómo cada módulo contribuía a formular la nueva propuesta de valor. Para llevar a cabo la primera dinámica, se sigue una serie de indicaciones que orientan sobre dónde y cuándo aplicar lo aprendido en los módulos previos. Esto facilita la generación de nuevas ideas y la identificación de patrones o aspectos cruciales para esta etapa. El objetivo final fue completar el cuadro que se muestra en el ejemplo María Lasana.

La segunda dinámica se centró en diseñar y articular la nueva propuesta de valor, que sería utilizada para promocionar el producto a los clientes. Esta dinámica tiene como objetivo completar una fórmula que integrara todos los componentes esenciales para establecer una propuesta de valor competitiva (La Ruta Emprendedora Perú, 2023, «Ejemplo María Lasana, Módulo 5»).

Al concluir las dinámicas, se reveló de manera efectiva la transformación del negocio de María Lasana. Este cambio significativo fue cuidadosamente ilustrado y narrado a través de un video que utilizó tanto ilustraciones como voz en off para contar la historia de esta evolución.

Conclusiones

El estudio demuestra que se puede diseñar un curso utilizando personajes y storytelling. Esto no solo facilita que los conceptos empresariales sean más accesibles y comprensibles para ser aplicados por los emprendedores, sino que también aumentan su motivación al proporcionar un contexto cercano y práctico.

Principalmente, resalta que el uso de un personaje como María Lasana facilita una conexión emocional y cognitiva más profunda con el material educativo. Los emprendedores pueden verse reflejados con sus propias experiencias y desafíos en la historia de María, facilitando una aplicación más entusiasta de las lecciones en sus propios negocios.

Adicionalmente, los hallazgos del estudio sugieren que los educadores y diseñadores de cursos pueden beneficiarse significativamente de incorporar técnicas de diseño de personajes y narrativas en sus metodologías de enseñanza. Esta estrategia no solo enriquece la experiencia de aprendizaje, sino que también ayuda a superar las barreras tradicionales de la enseñanza empresarial que a menudo puede ser percibida como demasiado teórica o desconectada de la realidad diaria de los emprendedores.

La investigación recomienda la expansión de este enfoque a otros campos de estudio, adaptando las historias y personajes para reflejar diferentes industrias y desafíos. Esto podría adaptarse para incluir más elementos interactivos y tecnologías para enriquecer aún más el aprendizaje y la interacción.

En conclusión, la utilización de María Lasana como personaje en un contexto educativo NOOC prueba ser una herramienta valiosa en la enseñanza de estrategias de negocio a emprendedores, proporcionando actividades prácticas y motivadoras mediante una metodología que humaniza y contextualiza la educación empresarial. Esta aproximación no solo mejora la comprensión y aplicación de conceptos complejos, sino que también sirve como un modelo innovador para futuras prácticas educativas en diseño y gestión empresarial.

Agradecimientos

Los autores agradecen el Concurso Anual de Proyectos de Investigación PUCP - 2021, Carmen Chileno-Mincetur, Rafael Quispe, Almendra Tamariz, Belén Alzamora e InnovaColabs por su ayuda y apoyo para hacer posible este trabajo.

Referencias bibliográficas

- Area Moreira, M., y González González, C. S. (2015). De la enseñanza con libros de texto al aprendizaje en espacios online gamificados. *Educatio Siglo XXI*, 33(3), 15-38. <https://doi.org/10.6018/j/240791>
- Autapao, K., y Minwong, P. (2018). Effects of basic character design and animation concepts using the flipped learning and project-based learning approach on learning achievement and creative thinking of higher education students. *AIP Conference Proceedings*, 1923(1), 030003. <https://doi.org/10.1063/1.5019494>
- Cano, C., Bustamante, M., Hadzich, L. M., y Quispe, R. (2024). Design and business methodologies, to define the value proposition, promote innovation and successful entrepreneurship. *International Journal on Engineering, Science, and Technology (IJonEST)*, 6(4), 405–419. <https://doi.org/10.46328/ijonest.226>
- del Valle-Canencia, M., Moreno Martínez, C., Rodríguez-Jiménez, R.-M., y Corrales-Paredes, A. (2022). The emotions effect on a virtual characters design—A student perspective analysis. *Frontiers in Computer Science*, 4, 892597. <https://doi.org/10.3389/fcomp.2022.892597>
- De San M., De Cúcuta, J., y De Santander, N. (2012). Innovación: Un proceso necesario para las pequeñas y medianas empresas del municipio de San José de Cúcuta, Norte de Santander (Colombia). 15, 187–207. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165024299008>
- Diario Oficial El Peruano. (2024, mayo 10). Emprendimiento en el Perú: desafíos y retos. *El Peruano*. <https://www.elperuano.pe/noticia/231227-emprendimiento-en-el-peru-desafios-y-retos>
- Dream Farm Studios. (2021). Shape language in character design. Recuperado de <https://dreamfarmstudios.com/blog/shape-language-in-character-design/>

- Espinoza Tacsá, G. A. (2024). *Diseño de art toy para enriquecer la cultura de los ciudadanos tarameños* [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/27650>
- Gómez Díaz, M. del R., Mendoza González, A., y Gómez Díaz, A. E. (2022). Formación para el emprendimiento social: una agenda emergente en instituciones de educación superior en México. *Revista de Educación*, 46(2). <https://doi.org/10.15517/revedu.v46i2.47914>
- Interaction Design Foundation-IxDF. (2016, June 3). What is Emotional Design (ED)? Interaction Design Foundation-IxDF. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/emotional-design>
- La Ruta Emprendedora. (2023, June 16). *La Ruta Emprendedora Perú* [Canal de YouTube]. YouTube. <https://www.youtube.com/@LaRutaEmprendedoraPeru/videos>
- Maldonado, H. (2004). Toward Cross-Cultural Believability in Character Design. National Film Institute. (n.d.). Character design-Everything you need to know. Retrieved from <https://www.nfi.edu/character-design/>
- Office of Economic Studies of the Production Sector. (2021). *Estadísticas MIPYME*. Ministerio de la Producción, Perú. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-mipyme>
- Ortiz-Colón, A.-M., Jordán, J., y Agredal, M. (2018). Gamificación en educación: una panorámica sobre el estado de la cuestión. *Educação e Pesquisa*, 44(e173773). <https://doi.org/10.1590/S1678-4634201844173773>
- Saenz, M. (2023, septiembre 13). Nueve de cada diez mypes no crecieron en los últimos 10 años. *RPP Noticias*. <https://rpp.pe/economia/economia/nueve-de-cada-diez-mypes-no-crecieron-en-los-ultimos-10-anos-noticia-1505298?ref=rpp>
- Shao, Y., Zhang, C., Zhou, J., Gu, T., y Yuan, Y. (2019). How Does Culture Shape Creativity? A Mini-Review. *Frontiers in Psychology*, 10, 1219. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01219>
- Vale G. V., Wilkinson J., y Amâncio R. (2008). Emprendimiento, innovación y redes: un nuevo enfoque. http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482008000100008&lng=en&nrm=iso
- Velasco, E. (2002). Dossier para una Educación Intercultural: Teoría: El concepto de identidad. Secretaría de Estado para la Cooperación al Desarrollo de Bélgica. <https://www.fuhem.es/ecosocial/dossier-intercultural/contenido/9%20EL%20CONCEPTO%20DE%20IDENTIDAD.pdf>

Abstract: The article presents María Lasana, a fictional entrepreneur who guides users through real business scenarios, facilitating the understanding of business concepts. María acts as a central figure in “La Ruta Emprendedora”, an educational platform that offers a Nano Open Online Course (NOOC) designed for entrepreneurs. The main objective is to instruct in the definition of the value proposition of their businesses through five practical modules. Additionally, it is presented how the use of designed characters and rich narratives can enhance the experience, creating a deeper emotional connection with the educational material. This methodology proposes to simplify the learning process,

increase the motivation of entrepreneurs and increase the practical applicability of the lessons in their commercial realities. The approach proposes an innovative model in business education, where entrepreneurs live the experience of their learning in a meaningful and applicable way.

Keyword: Character design - Value proposition - Communication - Entrepreneurship - Business design - Innovation

Resumo: O artigo apresenta María Lasana, uma empreendedora fictícia que guia os usuários por cenários reais de negócios, facilitando a compreensão dos conceitos de negócios. María atua como figura central em “La Ruta Emprendedora”, plataforma educacional que oferece um Nano Open Online Course (NOOC) voltado para empreendedores. O objetivo principal é instruir na definição da proposta de valor dos seus negócios através de cinco módulos práticos. Adicionalmente, é apresentado como o uso de personagens desenhados e narrativas ricas podem potencializar a experiência, criando uma conexão emocional mais profunda com o material educativo. Esta metodologia propõe simplificar o processo de aprendizagem, aumentar a motivação dos empreendedores e aumentar a aplicabilidade prática das lições nas suas realidades comerciais. A abordagem propõe um modelo inovador na educação empresarial, onde os empreendedores vivem a experiência de sua aprendizagem de forma significativa e aplicável.

Palavras chave: Design de personagens - Proposta de valor - Comunicação - Empreendedorismo - Business design - Inovação
