

Crónica de un emprendimiento digital en medio de una crisis sanitaria: Una antropóloga en la empresa

Graziela Mele Arellano

Bachiller de Antropología por Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
e-mail: graziela.mele@unmsm.edu.pe

Resumen

La crisis por la COVID-19 ha generado consecuencias en diversos aspectos de la vida social en el que destaca, entre ellos, la esfera económica. Los cambios dentro de la economía mundial fueron ocurriendo uno tras otro. Los mercados se volvieron más impredecibles, los modelos utilizados fueron reestructurados y las empresas se reinventaron. Los negocios pequeños y con crecimiento a corto plazo fueron cada día más comunes de encontrar y, en una cierta cantidad de casos, los emprendedores nos han mostrado que salirse del status quo es necesario para encontrar el “éxito”. Los emprendimientos, hoy en día, protagonizan un boom que vale la pena documentar. La Antropología empresarial tiene mucho por registrar, analizar y aplicar dentro de un futuro cercano acerca de los emprendimientos y empresas con rápido crecimiento como los *startups*. El presente texto es una crónica de campo basada en la labor antropológica dentro de un pequeño *startup* durante el periodo marzo-agosto del 2020. Se basa en la primera experiencia laboral que tuve y que, coincidentemente, fue ejecutada paralelamente a una crisis sanitaria mundial. De esta forma el objetivo general del texto es contar las experiencias del trabajo desde mi perspectiva antropológica dentro de una empresa. La crónica narrada a continuación recoge fragmentos de entrevistas realizadas, reflexiones y análisis del posicionamiento de la empresa “Mamá al rescate”.

Palabras clave

E-commerce, COVID-19, antropología empresarial, economía colaborativa.

Chronicle of a digital entrepreneurship in the middle of a sanitary crisis: An anthropologist at the company

Graziela Mele Arellano

Bachelor in Anthropology from the National University of San Marcos.

e-mail: graziela.mele@unmsm.edu.pe

Abstract

The COVID-19 crisis has generated consequences in our social life and brought out problems especially in the economic aspect. The changes in the global economy were occurring one after another. The markets became more unpredictable, economic models were restructured and companies reinvented themselves. Small businesses with short-term growth were increasingly common to find; and in a certain number of cases, entrepreneurs have shown us that getting out of the status quo is necessary to find “success.” Entrepreneurship today is the protagonist of a boom that is worth documenting. Business Anthropology has much to record, analyze and apply in the near future about entrepreneurship and rapidly growing companies such as startups. This text is a field chronicle based on the anthropological work within a small startup during the period of March to August, 2020. It is based on the first work experience I had and which, coincidentally, was carried out in parallel to a global health crisis. The general objective of the text is to tell the experiences of the work from my anthropological perspective within a company. The chronicle narrated below collects fragments of interviews, reflections and analysis of the positioning of the company “Mamá al rescate.”

Keywords

E-commerce, coronavirus, business anthropology, sharing economy.

Introducción

Desde hace unos años el reclutamiento dentro del mundo empresarial ha dado un giro de 180 grados. Las grandes empresas ya no se apegan a contratar perfiles profesionales que habían encajado perfectamente hasta ese momento. Es probable que este cambio vaya de la mano con la aparición de la investigación y testeado de un producto y/o servicio que las empresas empiezan a adoptar hacia finales de la década de los 80 (Muñoz, Osorio y Zúñiga, 2016). La investigación y el *business intelligence* pasaron a convertirse en poderosas herramientas para ganar a la competencia dentro del mercado. Las carreras encargadas de desarrollar estas actividades fueron principalmente el marketing y la comunicación social. En la actualidad, muchas agencias de marketing buscan profesionales que hayan estudiado estas carreras para encargarse del área de investigación. Al mismo tiempo, se ha dejado de lado a aquellas disciplinas que durante décadas tienen por finalidad comprender al individuo y a la sociedad: desde sus costumbres hasta sus ethos de consumidor.

Históricamente, la misión de la antropología ha sido llegar al individuo a través de la investigación, específicamente al utilizar herramientas como la etnografía (Guerrero, 2016). Su misión principal, entre tantas, ha sido comprender al individuo. Para ello, en primer lugar, se debe entender el contexto en el que este se ve inmerso. A lo largo de los años, la antropología ha crecido exponencialmente, a tal punto que hoy en día los límites disciplinarios ya no representan un límite real. El nuevo campo laboral es el mundo empresarial (Barbour, 2010). En él, la antropología se enfoca en el comportamiento del consumidor y los sistemas organizacionales (Guglielmucci, 2015). Dichas técnicas y métodos, que en su momento fueron “únicas” y “propias de la antropología” –como la etnografía o la entrevista en profundidad– han calado en otras áreas, como el marketing. Pese a que el arribo de la antropología al terreno empresarial ocurrió hace varias décadas, las escuelas universitarias de antropología se niegan a crearlo. La enseñanza de estos temas es escasa, así como la profundización en las herramientas necesarias para moverse en el mundo actual (Diez, 2015). De hecho, muchos antropólogos terminan aprendiendo más en las empresas que los reclutan que en la misma universidad que los forma, y lo mismo sucedió conmigo. Personalmente, llegué a la investigación del consumidor por pura casualidad; muchas de las herramientas y estrategias que he empleado para asesorar dicha investigación las encontré en el campo laboral. He aprendido a hacer Antropología empresarial en mi camino hacia la Antropología empresarial, sin ningún soporte técnico y académico preparatorio.

La presente crónica de campo se desprende de mi experiencia trabajando como investigadora dentro de un *startup* de e-commerce y gastronomía. Busco ser objetiva y construir un mayor entendimiento de la labor del antropólogo y al mismo tiempo retratar algunas vicisitudes de la crisis generada por la COVID-19. Los hallazgos encontrados en las investigaciones para el posicionamiento de esta empresa dentro del mercado peruano resultan ser útiles para que el lector pueda

sumergirse en un contexto de este tipo. La vía utilizada ha sido la narrativa y la búsqueda de interpretación crítica (Denzin y Lincoln, 2011). Personalmente elegí la crónica porque considero que permite poner al individuo como un actor central de sus propias experiencias. Al mismo tiempo se puede observar a este mismo individuo como parte de una colectividad, que se crea y se construye en nuevos espacios performativos.

El texto a desarrollarse está dividido en tres secciones principales. La primera, de carácter introductorio, busca contextualizar al lector. Este apartado describe tanto el contexto histórico, económico y político bajo el que los hechos narrados se desarrollaron. Asimismo, en este apartado, se explicará de manera concisa y breve el *focus* de la empresa, y las percepciones bajo las que operó durante dicho periodo. La segunda parte aborda los resultados de la observación. En este apartado se busca narrar, desde la voz de una antropóloga dentro de una empresa, los hechos ocurridos para la consolidación de dicha *startup*. Se describen tanto las autopercepciones y reflexiones como los resultados obtenidos de las investigaciones llevadas a cabo. Finalmente, el tercer apartado son las conclusiones. En este se busca retomar los hechos ocurridos y concluir en ellos ideas generales y claras que aporten en un futuro trabajo a un antropólogo en la empresa. Asimismo, estos también pueden ser tomados como referencias posteriores para comprender lo ocurrido en nuestro país desde un punto de vista social-económico, durante la pandemia de la COVID-19.

El contexto actual y la constitución del *startup* “Mamá al rescate”

El 11 de marzo del 2020, tres meses después de su aparición pública, la COVID-19 es declarada como pandemia por la Organización Mundial de la Salud (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020). Mientras el resto de países en el continente europeo y asiático veían cómo la pandemia avanzaba cada día, desde el inicio del año, el Perú registró su primer caso el 5 de marzo (RPP Noticias, 2020). Los días siguientes se confirman el segundo y el tercer caso. Finalmente, el 11 de marzo, cuando solo había 15 casos confirmados en el Perú, el Presidente de la República Martín Vizcarra declara un Estado de emergencia sanitaria a nivel nacional en un plazo de 90 días (RPP Noticias, 2020).

Como país hemos recorrido, desde ese 5 de marzo, por cerca de 100 decretos y resoluciones ministeriales, en pro de la seguridad pública. La salud, como es de esperarse, ha pasado a un primer plano dejando incluso la educación fuera de las prioridades nacionales. El país ha quedado paralizado casi por cinco meses, no solo en materia de tránsito social, sino también económica y socialmente. Estas consecuencias han mostrado las desventajas de un sistema capitalista dentro de países en vías de desarrollo e incluso en países catalogados como del primer mundo. El Perú no ha sido la excepción. En enero del 2020 el Estado peruano estimó que

a fin de año el PBI del Perú crecería entre un 3.25 y un 3.75% (Diario Gestión, 2020). Sin embargo, hacia el fin del primer semestre del año, el Fondo Monetario Internacional estimó que a fin de año no habría un crecimiento, sino un descenso del crecimiento en 4% (Fondo Monetario Internacional [FMI], 2020), debido a las políticas de aislamiento y cese del comercio que el Perú ha adoptado para frenar el avance del virus (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2020).

La situación laboral en el Perú se agravó hacia inicios del tercer bimestre del 2020. La tasa de desempleo aumentó en un 40% en comparación con el último informe del 2019 (Ipsos, 2020a; OIT, 2020). En un estudio realizado por Ipsos –“El peruano post-cuarentena”– se halló que el 48% de encuestados afirmaron tener un trabajo en carácter de dependiente, el 39% de encuestados señalaron haber perdido su trabajo a raíz de la cuarentena, mientras que el 46% de encuestados señalaron que cuentan con un trabajo informal (Ipsos, 2020a). Asimismo, en el informe de setiembre de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG), se encontró que el aumento de las personas desocupadas fue principalmente en el área urbana (40%), mientras que en el área rural fue en un número mucho menor (6%) (OIT, 2020).

Las consecuencias económicas de la pandemia de la COVID-19 se han concentrado principalmente dentro de los colectivos más vulnerables, tales como mujeres, jóvenes, migrantes y personas de escasos recursos (OIT, 2020). Son en estos mismos colectivos donde la informalidad es más frecuente. Antes de la pandemia un 60% de la población económicamente activa era informal (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2020); actualmente, el porcentaje que trabajan de manera informal ascendió al 72,7% (OIT, 2020).

Las respuestas a esta crisis económica fueron diversas, la más resaltante fue a través del emprendimiento. Durante la cuarentena fue común ver cómo emprendedores gastronómicos aparecían promocionando todos los días sus productos a través de redes sociales. En un documento presentado por Ipsos titulado *Resumen de algunas investigaciones por Ipsos en Perú* (2020b), se indica que los productos más adquiridos online durante estos primeros meses de pandemia fueron abarrotes y comidas de restaurantes los cuales representaban el 70%. De manera que, existía un precedente de emprendimiento dentro de este rubro desde los primeros meses de cuarentena.

El 7 de mayo del 2020, después de más de un mes de cuarentena, el Ministerio de Comercio y Turismo sacó un protocolo de bioseguridad para restaurantes. A partir del 18 de mayo el Estado permitía el retorno a las actividades de los restaurantes, pero solo para recojo y delivery (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2020). Aunque, inicialmente, el gobierno no contempló la situación de delivery de comida por aplicativo, eventualmente se implementaron sus actividades, situación que permitió la aparición de “Mamá al rescate”.

Durante ocho meses un equipo de tres ingenieros y yo (una antropóloga) buscamos crear una plataforma digital que conectara personas que cocinaran y clientes que

busquen una oferta de comida casera dentro del mercado. El aplicativo buscaba posicionarse con ese nombre porque, inicialmente, uno de los miembros afirmó que la tasa de mujeres que querían cocinar y vender a través de este aplicativo sería mayor que la de los hombres. Inicialmente se propuso esto porque se llegó a la sencilla conclusión de que las amas de casa buscan emprender cuando la situación se vuelve complicada. La realidad no podría haber estado más cerca; sin embargo, las razones son muchas más complejas de lo que inicialmente pensamos. Según un estudio de Ipsos (2021), los grupos no tradicionales o colectivos vulnerables son los que durante la pandemia se pusieron al día con los grupos tradicionales en un espíritu empresarial y sus aspiraciones. Asimismo, las mujeres son las que han demostrado tener mayor tendencia al emprendimiento (Mendoza, 2018).

Plataforma digital “Mamá al rescate”: Apertura y desarrollo

“Mamá al rescate” inició sus actividades el 18 de junio del 2020, sin embargo, el staff y yo ya habíamos tenido varios meses atrás trabajando en ella. Como un *startup* que se definía como *sharing economy*¹, teníamos muchos puntos que precisar antes de ser lanzado al mercado. Para nosotros, lo principal eran nuestros asociados; es decir, aquellos que ofrecerían el servicio de cocina. Inicialmente pensamos que sería complicado atraer a personas, pues realmente no teníamos un perfil bien definido. Como mencioné en la sección anterior, pensamos que serían amas de casa las más atraídas al negocio, pero cuando se lanzó la primera convocatoria y recibimos las primeras solicitudes, el perfil se fue deconstruyendo.

Recibimos cerca de 200 solicitudes para participar, pero como aún no teníamos una plataforma digital y solo buscábamos testear el modelo de negocio en el mercado peruano, nos limitamos a iniciar con cinco asociados. Solamente 2 de estos asociados iniciales eran amas de casa, incluso una de ellas ya tenía su propio emprendimiento de comida. Dos de los asociados iniciales eran chefs que habían perdido su trabajo a raíz de la pandemia, y el otro asociado era una persona que tenía una posición de senior en marketing en una empresa, pero quería ocupar su tiempo y ganar un dinero extra.

Iniciamos con 40 pedidos alrededor de todo Lima. El equipo se sentía satisfecho con el trabajo que habíamos realizado. Yo no sabía absolutamente nada de negocios antes de este trabajo, y para mí las ventas no habían sido tan exitosas como ellos lo veían. Éramos 5 asociados y 4 miembros del staff, 9 personas solo vendieron 40 platos de comida. Cada uno de nosotros había promocionado el día de venta vía redes sociales y con esa cantidad de platos podría afirmar que cada uno vendió cerca de 4,4 platos. La primera semana me preocupaba como resultaría la siguiente semana porque,

¹ El *sharing economy* es definido como un modelo económico donde se provee a los consumidores de nuevas opciones para reducir el costo de lo que consumen, así como volver más eficiente el servicio o producto que adquiere. (Tsou, Chen, Yunhsin, 2019)

personalmente, si esto no resultaba yo me quedaba sin trabajo. Probablemente esa fue una de mis preocupaciones más grandes durante este proceso.

Las siguientes semanas fueron de crecimiento; buscábamos crecer en asociados más que en clientes. Creo que el equipo buscaba ir más allá de un *sharing economy* regular. Es decir, no quería hacerse el nombre como plataforma o ser la razón por la que el cliente comprara, sino que buscaban que la “sazón” de los asociados fuera una razón para utilizar el aplicativo. La comunidad empezó a crecer rápidamente, mientras más nos posicionábamos en redes más asociados buscaban unirse. Mi hipótesis frente al equipo fue que a medida que se incrementaba la crisis, las ganas de un emprendimiento aumentaban. La pandemia había hecho rentable la plataforma en materia de asociados.

El equipo consensuó que la idea de que cada asociado creara su marca o que incluso ingresara a la plataforma con su propia marca era mucho más eficiente que preocuparnos por hacernos un nombre como plataforma. Eso no quiere decir que no era necesario mejorar la plataforma, pero que debíamos fijar nuestra meta principal hacia fichar asociados funcionales para la plataforma. Personalmente, el caso más claro de esto fue el de Cynthia: Cynthia es una ama de casa que había estado buscando trabajo desde antes de la pandemia, pero que a raíz de la crisis sus probabilidades habían disminuido considerablemente. Desde el primer día, ella había sido una de las asociadas más comprometidas con el proyecto. Cada semana Cynthia buscaba sus propias ventas, porque ella entendió desde su primera semana que era necesario velar por sus propios intereses. Narra ella:

Para mí “Mamá al rescate” es un regalo que cayó del cielo. Desde hace un tiempo estaba pensando empezar un emprendimiento y generar ingresos, pero no sabía exactamente qué. Un día en redes sociales encontré un anuncio de “Mamá al rescate”. Es una oportunidad para hacer lo que me gusta sin la necesidad de salir de casa. (Cynthia, ama de casa y contadora)

Cuando ella me dio ese testimonio, la idea de la plataforma terminó de concretarse para mí. La plataforma cobraba un valor agregado dentro de un contexto de crisis económica como la que se venía viviendo en el segundo semestre del 2020. “Mamá al rescate” debía buscar cargarse el compromiso social que buena parte del sector privado había dejado de lado, incluso desde antes de la pandemia. Y realmente no estábamos vendiendo humo, este espacio digital brindaba una entrada extra de dinero dentro de los hogares de los “asociados” y al mismo tiempo se maneja con una carga de empoderamiento del emprendedor.

A pesar de que hubo casos de éxito como el de Cynthia, la mayoría de asociados no triunfaba de la misma manera. Yo era el puente entre el resto del staff y el grupo de asociados, y cada semana tenía el mismo comentario: “no vendí suficiente”. Hacia el final de la empresa teníamos cerca de 15 asociados, y por lo menos el 50% de ellos me llamaba para darme su comentario de la venta semanal y nuestra conversación siempre acaba en el hecho que para ellos la venta no había sido satisfactoria:

Considero que tengo expectativas en que mis ventas aumenten pronto. Por el momento no he tenido pérdidas, pero es porque nunca me he arriesgado por un plato de comida que implique una preparación de un día antes, pero pienso que eso me limita. (Sandra, ama de casa y emprendedora)

Cuando pienso en una plataforma me imagino que tienen sus propios clientes. Sinceramente no suelo avisarle a mis amigos o familiares porque no suelen comprar por este tipo de aplicativos. Pensaba que los clientes me llegarían nada más por el hecho de acceder a la plataforma y por necesidad, o tal vez mi puntaje en la carta aumentaría mis platos vendidos. (Bárbara, chef)

También hubo casos de asociados que se decepcionaron profundamente y decidieron salirse de la plataforma. A continuación, el testimonio de Malú, asociada que solo vendió cuatro semanas mediante la plataforma antes de decidir salir de la comunidad.

Graziela, pienso que es necesario que las ventas se distribuyan de manera equitativa entre todos los asociados. Sé que hay asociados que venden casi 20 platos por cada venta, y yo apenas y llego a vender dos platos. Sinceramente no me resulta eficiente quedarme en casa para esperar al motorizado y entregarle la comida. Prefiero no seguir y poder salir de casa los días de venta, no me puedo quedar solamente vendiendo un plato. (Daniela, ama de casa)

Pienso que el equipo lo vio de manera superficial y entendía que la frustración era porque realmente las expectativas de vender eran altas; pero era mucho más complejo. Personalmente pienso que tiene que ver con las expectativas que uno tiene con el modelo de *sharing economy*. Muchos de nuestros asociados iniciaron en la plataforma porque lo veían como un medio para tener una entrada extra en el hogar de manera rápida y sin ningún tipo de compromiso, a largo plazo, con un empleador. La plataforma promociona su espacio con dos fortalezas principales: 1. Flexibilidad de horarios. 2. Dinero rápido. “Mamá al rescate” se vendía con los pilares más comunes entre los *startups* que presentan un modelo de *sharing economy*.

Los pilares mencionados en el párrafo anterior se sostienen en un solo principio, de hecho, todo el modelo se sostiene sobre ella, la confianza; la confianza entre las personas que se conectan para intercambiar productos o servicios dentro de un mercado descentralizado (Bootsman, 2015). Nosotros, como la plataforma, conectábamos a asociados, clientes y motorizados y la confianza era, sobre todo, exigida por los asociados.

Un primer punto que debía ser tomado en cuenta por los asociados dentro del modelo es el de autogeneración de clientes. Ellos estaban obligados indirectamente de atraer clientes si es que buscaban generar más ganancias. Aunque no había ninguna clase de recompensa por parte de la plataforma, pienso que la experiencia les enseñaba que era la manera más efectiva de vender más. Muchos asociados se adecuaron correctamente al proceso, pero otros decidieron mantenerse al margen de este sistema, y optar por usar únicamente la misma plataforma para generar clientes.

Este punto de autogeneración de clientes me hace pensar los puntos frágiles del *sharing economy*. Pienso que hay aspectos novedosos que llaman la atención de los colaboradores o asociados que utilizan las plataformas digitales, sin embargo, pienso que las expectativas muchas veces no se cumplen. Las plataformas digitales de este tipo han funcionado en la pandemia para generar trabajo, pero trabajo informal y sin las regulaciones necesarias (Livingston y Crawford, 2018). En “Mamá al rescate” no tuvimos la oportunidad de discutir los beneficios que podrían tener nuestros asociados a futuro. Como antropóloga me sentía insatisfecha porque hacia el final de nuestro proceso de posicionamiento no estábamos cumpliendo con la expectativa de ventas que esperaba cada asociado. Si en este punto el asociado no tenía seguridad de vender por lo menos cinco platos diarios, ¿qué podríamos ofrecer en el futuro? Pensaba en lo que Daniela me había comentado la última vez que conversamos, probablemente tenía razón. Era imposible que nosotros reguláramos a quién le correspondía vender la cantidad de platos, pero podríamos haber mejorado nuestras estrategias de publicidad y limitarnos a la cantidad de asociados. Para agosto del 2020 “Mamá al rescate” había crecido rápidamente, habíamos pasado de vender 40 platos a 100 platos en un solo día. Y el éxito no correspondía al aumento de asociados, sino al mensaje boca a boca que se había manejado entre conocidos y las mismas redes sociales.

“Mamá al rescate” sucedió tan rápido que tampoco se tuvo la oportunidad de discutir cuál sería la comisión por pertenecer a la plataforma. Yo era quien se conectaba inicialmente con cada asociado, y la primera pregunta siempre era, ¿qué ganan ustedes? Cuando les decía que por el momento no cobrábamos absolutamente nada las ganas por participar aumentaban, desde mi punto de vista. Internamente sí se había discutido que el porcentaje sería probablemente un 20% de cada venta generada por asociado. Durante esos meses pensaba mucho en este porcentaje y me preguntaba qué tan justo era. La idea inicial era formar una marca y emprendedores, pero poco a poco el mercado mostró que era más eficiente captar emprendedores y brindarles únicamente un espacio y no un nombre. Eran ellos quienes se convertirían en el *core* de la plataforma. ¿Qué sentido tenía cobrar una comisión? Asimismo, al entrar a la plataforma y decidir vender un día, aunque vendieran solamente un plato debían prepararlos, incluso si dentro de la economía del hogar no salía a cuenta. Me suena mucho a lo contado por los motorizados que trabajan bajo la plataforma de Rappi: trabajo sí, pero sin ningún seguro (Livingston y Crawford, 2018).

Daniela resuena mucho en mi cabeza mientras escribo y reflexiono acerca de esta situación. Ella, junto con Mauricio, me hace entender lo oscuro de la plataforma. Las trabas que un modelo *sharing economy* tiene, incluso dentro de un *start-up* que busca ayudar y hacer crecer a las personas.

Un segundo punto que debía ser tomado en cuenta por los asociados dentro del modelo de *sharing economy* es la relación plataforma-asociado. Inicialmente, yo pensaba que en cualquier empresa el cliente es lo primero, pero el *sharing economy*

te enseña a observar integralmente todos los aspectos del servicio. Normalmente cuando tienes una empresa tienes a trabajadores que son quienes generan el producto, pero en este caso no. Al no haber ningún tipo de contrato los asociados vienen y van.

En “Mamá al rescate” había muchos flancos que cuidar y muchas relaciones que tejer. Uno debe fijarse sobre todo en su capital humano. Cada asociado nos mencionaba que lo que probablemente nos diferenciaba de otras plataformas, de las que habían sido usuarios en el pasado, es el lado humano que esta plataforma mostraba. Hasta el día de hoy no comprendo si era propio del *sharing economy*, del equipo o de tener un antropólogo en el equipo.

Para mí teníamos una especie de compromiso con cada uno de los asociados. Y aunque esto inicialmente funcionaba dentro de mí como una forma de respeto mutuo se volvió en la fórmula para mantener a cada asociado enganchado dentro de la plataforma. Para ellos mi interés era lo más rescatable de la plataforma. Cuenta un asociado:

Con Graziela hemos venido trabajando cerca de tres meses. Muchas veces yo no tenía grandes ventas, pero ella tenía la delicadeza de llamarme y animarme a volver a intentarlo la siguiente semana. Siento que eso es lo que más me gusta de la plataforma, que haya alguien humano detrás de una plataforma digital. (Iván, chef y emprendedor)

Entendí que, aunque la era digital había hecho de nuestras vidas más eficientes y comunicadas, nos había alejado de nuestras relaciones humanas más cercanas. El contacto directo con una persona era una fortaleza más que una debilidad en ese aspecto. Nuestra tarea a mediano plazo se convirtió así en la búsqueda de una sistematización del proceso, pero al mismo tiempo mantener el aspecto humano del proceso.

¿Quiénes fueron los consumidores principales en “Mamá al rescate”?

Esta plataforma digital tiene dos tipos de consumidores. En primer lugar, se encuentran los asociados que buscan vender su comida a través del aplicativo móvil. Por otro lado, se encuentran los clientes directos, aquellos que compran la comida de los asociados. Como análisis estratégico de ventas, el equipo del *startup* identificó que ambas partes tenían la misma importancia dentro del ecosistema.

Desde mi punto de vista, mantener felices ambas partes era una de las tareas más agotadoras dentro de las actividades diarias. Al ser un número limitado de personal era necesario repartir correctamente la tarea. Muchas veces mi función consistía en atender cada pedido (es decir, ser quien conecta) y, al mismo tiempo, atender las necesidades de cada asociado. El funcionamiento inicial de la plataforma fue a

través del aplicativo móvil WhatsApp. Estaba encargada de recepcionar los pedidos y de hacerlos llegar a cada uno de los asociados. Muchas veces fallé en algunos pedidos, fue complicado para mí aprender a organizarme. Cuando empecé, no sabía usar Excel, nunca había tenido la necesidad de aprender; creo que hasta que no sales al mercado laboral no entiendes lo que es valioso tener dentro de tus conocimientos. Tomar las quejas de los clientes era de las tareas más desgastantes que tenía, nunca puedes perder la paciencia y siempre debes estar del mejor ánimo. Pero es casi imposible que esto no te afecte personalmente.

La idea de migrar a una plataforma digital a través de una página web y/o aplicativo era un sueño para mí. Pues eso significaba que dejaría de lado la recepción de pedidos y me enfocaría en la investigación. Hasta el día de hoy no me había dado cuenta de que ya había estado observando e investigando desde una posición de horizontalidad. Muchas veces en las discusiones como equipo se identificó que la principal motivación era dejar de lado el factor humano en la toma de pedidos, y darle un papel más importante dentro de la comprensión del proceso de compra y preferencias del consumidor. Era necesario, entonces, crear un sistema que no fallara.

Conclusiones

A lo largo de esta crónica de campo busqué narrar, desde mi voz como antropóloga, los hechos ocurridos durante el posicionamiento de un *startup* en medio de una pandemia. Desarrollé el contexto vivido para hacer énfasis en las consecuencias económicas que la inmovilización social generó en la economía peruana, e incluso en el resto del mundo. Vimos cómo las brechas sociales dentro de los grupos más vulnerables con el resto de la sociedad se hacían más grandes en medio de un estado de emergencia nacional. La respuesta de estos fue el emprendimiento, situación que el *startup* apeló para buscar ganar este mercado de emprendedores.

“Mamá al rescate” inicialmente pensó tener como asociados principales a amas de casa. Sin embargo, en el camino nos dimos cuenta que los grupos vulnerables, dentro de la economía, habían dejado de ser representados por mujeres y surgió un nuevo subgrupo: los desempleados. No solo el público objetivo cambió, también el proceso. Este *startup* tenía como misión inicial ayudar a emprender a nuevos emprendedores, pero, en el camino, el modelo no se ajustó al contexto y al tipo de público. Tal como otras empresas con un modelo de *sharing economy*, “Mamá al rescate” buscaba crear un espacio para personas que querían una entrada extra; pero la crisis económica lo convirtió en la oportunidad de un trabajo de tiempo completo. Ha estado sucediendo lo mismo con otros aplicativos, incluso antes de la COVID-19, porque la crisis económica, la falta de empleo y la injusticia ya habían estado latentes desde hace un par de años atrás.

En “Mamá al rescate”, mi labor como antropóloga puede ser resumida en dos aspectos: 1. Humanizar la tecnología. 2. Tejer las relaciones dentro del mundo empresarial.

Es este caso, tener a alguien que pudiera entender las necesidades dentro de una plataforma digital resultó eficiente, en torno a la gestión del capital humano. Es probable que, si el *startup* hubiese lanzado una plataforma digital sin ningún tipo de experiencia, este hubiera resultado siendo un fracaso por no ser capaz de entender al usuario detrás de ella.

Esto demuestra, una vez más, la importancia de la Antropología en el mundo empresarial. El cambio social es una situación latente y a veces imperceptible, los contextos de desestabilización lo hacen ver como un monstruo imposible de derrotar. Sin embargo, la investigación y la comprensión desde un punto de vista social es el arma más importante que una institución puede utilizar para adaptarse y entender una nueva realidad. Es por ello que la inversión en investigación dentro de las empresas y otras instituciones debe incrementarse de manera progresiva; las medidas administrativas deben ir de la mano con la comprensión social.

Referencias bibliográficas

Banco Interamericano de Desarrollo [BID]. (2020). *Perú: Desafíos del desarrollo en el Post COVID-19*. <https://publications.iadb.org/es/peru-desafios-del-desarrollo-en-el-post-covid-19#:~:text=A1%20romper%20inercias%2C%20las%20crisis,econ%C3%B3mico%20previas%20al%20COVID%2D19>.

Denzin, N. y Lincoln, Y. (2011). *Manual de investigación cualitativa (vol. I)*. Barcelona: Gedisa.

Diario Gestión (2020, 14 de enero). *Economía peruana crecerá 3.25% en el 2020 y 3.75% en los siguientes años*. Diario Gestión.

Diez, A. (2015). *La enseñanza de la Antropología en el Perú: Escuelas, programas y retos para el desarrollo a la especialidad* [Resumen de presentación de la conferencia]. IV Congreso de investigación de Antropología de la Universidad Nacional del Puno, Perú.

Guerrero, P. (2016). “Métodos etnográficos: Aportes de la Antropología y los estudios culturales desde América Latina”. *Suplemento Antropológico*, 1(51), 111-195.

Guglielmucci, A. (2015). “Publicidad, Antropología y etnografía del consumo: coqueteos actuales entre disciplinas divergentes”. *Poliantea*, 21(11), 41-58.

Ipsos. (2020a). *La crisis del coronavirus: Encuesta a líderes de opinión de Latinoamérica*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-04/la_crisis_del_coronavirus_en_america_latina.pdf

Ipsos. (2020b). Resumen de algunas investigaciones de Ipsos en Perú. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-10/resumen_de_algunas_investigaciones_de_ipsos_peru.pdf

Ipsos. (2021). *Emprendimiento en tiempos de pandemia*. https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2021-01/ipsos_emprendimiento_en_tiempos_de_pandemia_-_enero_2021.pdf

Livingston, J. y Crawford, V. (2018). “Domicilio, aplicaciones y economía colaborativa: El caso de Rappi”. *Comunismo, capitalismo y crítica en la Colombia digital*. Colombia: Universidad de la Costa.

Mendoza, J. (2018). “Emprendimiento de negocios propios en el Perú: El rol de los factores sociodemográficos personales a nivel de departamentos”. *Estudios generales*. 34(146), 19-33.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR]. (2020). *Protocolo de restaurantes y afines autorizados para entrega a domicilio (con propia logística del establecimiento y protocolo de seguridad y recojo en local)*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/693981/Anexo_Unico_-_RM_Protocolo_Restaurantes_y_afines_vf.pdf

Muñoz H., Osorio M. & Zúñiga P. (2016). “Inteligencia en los negocios. Clave del éxito en la era de la información”. *Clío América*, 10(20), 149-211.

Murillo, G. (2011). “Recordando a la gripe española”. *Medicina Interna de México*. 27(5), 463-466.

Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2020). *Perú: impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2020, 27 de abril). *Cronología de la actuación de la OMS*. <https://www.who.int/es/news-room/detail/27-04-2020-who-timeline---covid-19>

RPP Noticias. (2020, 7 de abril). *Coronavirus: Esta es la cronología del COVID-19 en el Perú y el mundo*. <https://rpp.pe/vital/salud/coronavirus-esta-es-la-cronologia-del-covid-19-en-el-eru-y-el-mundo-noticia-1256724>

Tsou, H; Chen, J; Yunhsin, C.; y Chen, T. (2019). “Sharing Economy Service Experience and Its Effects on Behavioral Intention. *Sustainability*, 11, 50-60.