

# Visita a empresa: una herramienta educativa para la universidad y una herramienta de marketing para la empresa

GALDER GUENAGA GARAI \* [ galder.guenaga@ehu.es ]

GOIZALDE HERNANDO SARATXAGA \*\* [ goizalde.hernando@ehu.es ]

## 1. Introducción

Este trabajo pretende analizar el fenómeno de la visita a empresas en activo desde una doble vertiente: 1) Desde la óptica de los centros educativos (especialmente los universitarios), que pueden concebir la visita a empresa como una útil herramienta de enseñanza/aprendizaje activo y complementario a la tradicional clase magistral; 2) Desde la óptica de las propias empresas, que pueden contemplar la visita de sus instalaciones como una eficaz herramienta de marketing experiencial. Ambas ópticas o concepciones se antojan, a priori, sinérgicas.

El artículo constará de dos bloques bien diferenciados, pero complementarios, destinados al logro de cada uno de los dos objetivos. Cada bloque, asimismo, tendrá dos apartados: uno "teórico" y otro "empírico".

En el primer bloque, se llevará a cabo primeramente (apartado 2 del trabajo) una revisión bibliográfica de la literatura científica más reciente y relevante en relación a los nuevos retos de la

enseñanza universitaria en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior y, especialmente, a la contribución de la visita a empresas como método de aprendizaje activo. Seguidamente, en el apartado 3, con objeto de testar lo establecido a nivel teórico, se abordará un estudio empírico, basado en la experiencia de un grupo de estudiantes y profesores del Grado en Gestión de Negocios de la Universidad del País Vasco (UPV) que visitaron tres empresas en los cursos 2010/11 y 2011/12. Las tres empresas visitadas fueron: 1) Irizar, empresa perteneciente al sector industrial, que se dedica a fabricar autocares y autobuses (se visitó su planta matriz ubicada en Ormaiztegui, Gipuzkoa); 2) Eroski, empresa del ámbito de la distribución comercial multiformato (se visitó la plataforma logística de Elorrio, Bizkaia); y 3) Central Nuclear de Santa María de Garoña, que se dedica a la generación eléctrica y está situada en Valle de Tobalina (Burgos). Se trata de tres empresas muy distintas entre sí, pertenecientes a diferentes ramas de actividad y ajenas a los sectores agroalimentario y artesanal, que concentran a la gran mayoría de las

\* **Doctorado**, obtención del DEA - Diploma de Estudios Avanzados por la Universidad del País Vasco. **Profesor** del Departamento de Economía Industrial, Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Bilbao, Universidad del País Vasco.

\*\* **Doctorada**, obtención del DEA - Diploma de Estudios Avanzados por la Universidad del País Vasco. **Profesora** del Departamento de Economía Financiera II, Fac. de Ciencias Económicas y Empresariales de Bilbao, Universidad del País Vasco.

empresas que abren sus puertas y se exponen a ser visitadas.

En el segundo bloque del trabajo, se establecerá primeramente el actual “estado del arte” relativo a los nuevos principios y métodos de marketing experiencial que muchas empresas ya han empezado a explorar y explotar, entre los cuales podemos incluir la visita a sus instalaciones, tanto virtualmente como *in situ* (apartado 4 del trabajo). Después se realizará otro estudio empírico, basado nuevamente en la visita a las citadas tres empresas por parte del mismo grupo de estudiantes y profesores, así como en la entrevista efectuada al responsable de relaciones exteriores de una las tres empresas (Central Nuclear de Santa María de Garoña), a fin de recoger su testimonio acerca de su experiencia en la apertura de sus puertas al público, en general, y a colectivos escolares y universitarios, en particular, como herramienta de marketing experiencial (apartado 5 del trabajo).

Sellará el trabajo un apartado de conclusiones que recogerá los resultados más relevantes de los estudios empíricos y su contraste con el “marco teórico” definido previamente.

## 2. Universidad en el siglo XXI: Metodologías activas de enseñanza/aprendizaje

La universidad se halla inmersa en un proceso prioritario de modernización y cambio de mentalidad y praxis. Uno de principales retos de la enseñanza universitaria en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior es romper el esquema tradicional de clase magistral impartida por el docente, para dar progresivamente paso a una enseñanza basada en metodologías activas y centrada en el estudiante, tal y como propone la pedagogía moderna. Así, el aprendizaje se concibe como un proceso constructivo y no como un mero ejercicio memorístico de recepción y acumulación de información; se trata de un aprendizaje autodirigido, en el cual los estudiantes trabajan en equipo, discuten, argumentan y evalúan

constantemente lo que aprenden. Además, estas metodologías hacen hincapié en la importancia de la contextualización de la enseñanza-aprendizaje, poniendo de relieve que la enseñanza debe tener lugar en el contexto de problemas del mundo real o de la práctica profesional.

Con ello se pretende proporcionar a los estudiantes una comprensión más profunda. En muchos casos los estudiantes simplemente recuerdan lo que necesitan saber para el examen y no logran establecer conexiones ni entre asignaturas ni entre cursos. Las investigaciones han demostrado que los estudiantes retienen muy poco de lo que se les enseña en un formato de conferencia tradicional (Duch, *et al.*, 2001). Las metodologías activas ofrecen una alternativa atractiva a la educación tradicional al hacer más énfasis en *lo que aprende el estudiante que en lo que enseña el docente*. Dicho coloquialmente, se traslada el protagonismo del docente al estudiante (Ministerio de Educación y Ciencia, 2006). Se pretende que ello dé lugar a una mayor comprensión, motivación y participación del estudiante en el proceso de aprendizaje<sup>1</sup>.

En ese nuevo escenario, la visita a empresas en activo parece erigirse como una de las más innovadoras y atractivas metodologías de aprendizaje, aún poco explotada, pero que sin duda atesora una gran potencialidad y puede proporcionar un considerable valor añadido a la clase magistral. Las palabras de Confucio (551-479 a.C.) *Dímelo y lo olvidaré. Muéstrame y lo recordaré. Involúcrame y lo comprenderé*, justifican su valor e importancia.

<sup>1</sup> Sin embargo, el reconocimiento expreso de la centralidad del estudiante en el proceso de enseñanza-aprendizaje, según Mijangos, *et al.* (2011, p. 64), *no resta ni un ápice de importancia el papel del docente, que se transforma pero no languidece. En cierto sentido ocurre lo contrario, las nuevas propuestas en el campo de las metodologías docentes necesitan de un profesor competente en otras tareas distintas de las de dictar las lecciones; las responsabilidades del profesor se amplían en el campo de la planificación de las sesiones, la organización de la enseñanza, y la coordinación con otros docentes. Es importante, se dice, que el docente adquiera habilidades relativas al trabajo en equipo, a la motivación del estudiante, o al ejercicio del liderazgo en el aula, de las que hasta hace poco ni siquiera se había oído hablar.*

Así, el Informe *Audacia para llegar lejos: universidades fuertes para la España del mañana*, elaborado por la Comisión de Expertos Internacionales de la EU2015, remarca que *estrechar los vínculos con la industria constituye un medio eficaz para aumentar la pertinencia de los programas universitarios*; y en ese sentido entiende prioritario *facilitar el acceso a las empresas del alumnado y el profesorado*, así como procurar que *las universidades sean permeables a las necesidades de la industria* (Gobierno de España, 2011, p.25). Y todo parece indicar que visitar *in situ* una empresa en plena actividad es una forma pertinente de “estrechar vínculos” y de “involucrar” al alumnado.

Algunos autores ya han experimentado y señalado las bondades de este método. Y la literatura científica más reciente se ha hecho eco de ello. Aguiar, *et al.* (2010, p. 27) sostienen que esta forma de “turismo pedagógico” puede ser un complemento a los sistemas tradicionales de enseñanza en las universidades, entendiendo que *el plan de estudios va mucho más allá del aula convencional*. Mediante las visitas a empresas, se fomenta *el trabajo interdisciplinario eficaz*. Los autores constatan que al regresar de las visitas, *los estudiantes dicen estar más entusiastas sobre el curso y reconocen tener nuevas expectativas en relación con su ejercicio profesional*. Por su parte, Aranguren (2006) y Aranguren, *et al.* (2008) señalan que el papel del profesor en la enseñanza debe cambiar mucho, remarcando que su papel como transmisor de conocimientos ha dejado de ser esencial, para dar lugar a un nuevo papel orientado a dirigir el aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido, los nuevos modelos de enseñanza promueven la realización de tareas con los estudiantes donde aprendan haciendo. Y por aquello de “una imagen vale más que mil palabras”, visitar empresas en activo resulta sin duda una de las tareas con mayor rendimiento respecto del aprendizaje. García Delgado (2009, p. 86) también ve adecuado visitar los centros de producción, sobre todo en los primeros cursos, *como mecanismo de motivación*.

Capó-Vicedo (2010, p. 106) indica que realizar visitas a empresas persigue, por una parte, romper el patrón tradicional de la clase magistral, involucrando a los alumnos en el desarrollo de la clase, y, por otra, conseguir dar un enfoque eminentemente práctico a la asignatura, haciendo entrar a los alumnos en contacto con el entorno empresarial que les rodea. Se busca siempre *hacer coincidir las visitas con la explicación del correspondiente tema teórico, para poder ‘ligar’ lo explicado en clase con lo visto en la empresa visitada, buscando así afianzar los conocimientos adquiridos*. En la misma línea, Sandoval, *et al.* (2011, p. 3) apuntan que la “visita educativa extraclase a empresas” ayuda a *aprender a aprender, que no significa aprender contenidos sino habilidades para la apropiación de éstos* y contribuye a *vincular los conocimientos teóricos y prácticos adquiridos en el aula/laboratorio con la realidad de las empresas*.

Ritchie (2003) clasifica este tipo de visitas dentro del “turismo educativo” y abunda en la idea de que forman una parte importante de la experiencia de aprendizaje, al proporcionar al alumnado la oportunidad de observar y experimentar lo que se les ha enseñado en clase. Esta forma de “aprendizaje experiencial” se diseña para estimular el interés de los estudiantes, ayudarles a que reconozcan los vínculos entre la teoría y la práctica, y, en consecuencia, contribuir a que se involucren aún más profundamente en su proceso de aprendizaje (Stainfield, *et al.*, 2000; Ritchie, 2003).

Jiang (2010, p. 298) aporta más bondades del “turismo industrial” desde la óptica educativa, aduciendo que las visitas a empresas operativas constituyen *una buena plataforma para cultivar las habilidades innovadoras de los estudiantes*, pues consolidan lo aprendido en clase a la vez que amplían los horizontes de su conocimiento. Además, según el tipo de visita, los estudiantes pueden constatar la dureza de algunos trabajos, o bien “tocar” y “respirar” la atmósfera y cultura de la fábrica en cuestión, comprobar en primera persona las condiciones laborales de los trabajadores, ser conscientes de la importancia y contribución de la empresa, etc.

Con todo, a pesar de las citadas bondades, la visita a empresas en activo plantea también importantes problemas que se deben conocer e intentar sortear. En efecto, la literatura científica al respecto constata diversos problemas (Ritchie, 2003; Kaibel, *et al.*, 2006; Aranguren, *et al.*, 2008), tanto desde la visión de la universidad como desde la de las empresas: 1) en muchos casos las visitas no se incorporan dentro del plan de estudios (ni se valoran y evalúan); 2) puede ocurrir que no existan empresas interesantes en el entorno próximo (al menos aparentemente); 3) quizás los profesores carezcan de “contactos” en el ámbito empresarial; 4) los trámites para organizar una visita suelen ser complejos (contactar con la empresa, acordar fecha y hora para la visita, encajarla adecuadamente dentro del desarrollo del curso y del temario, gestionar y conseguir permisos y ayudas de la universidad, organizar la logística del desplazamiento, etc.); 5) el desplazamiento hasta la empresa puede resultar costoso en tiempo y dinero; 6) la propia visita puede comportar algún riesgo, tanto para los visitantes como para la propia empresa; 7) las visitas pueden generar molestias en el día a día del funcionamiento de la empresa (sobre todo si son muchas visitas o muchos visitantes), etc.<sup>2</sup>.

Para finalizar, de la revisión bibliográfica realizada cabe derivarse otra “limitación” que pesa a las visitas desde la perspectiva de la universidad. En concreto, se destaca que la mayor parte de los autores mencionados y sus experiencias se refieren a titulaciones y/o asignaturas de ingeniería, principalmente, así como de química. De hecho, incluso el Informe de la Comisión de Expertos Internacionales de la EU2015 reconoce que *a menudo se da por sentado que los esfuerzos para acercar la universidad a la industria se deben centrar exclusivamente en los programas de ingeniería y ciencias aplicadas, no en las ciencias sociales y las humanidades. En realidad, es más una cuestión de mentalidad que de disciplinas académicas* (Gobierno de España, 2011). Así, se recoge que las iniciativas para estrechar vínculos con las empresas no deberían limitarse a estudios de ingeniería, sino que tendrían que extenderse a prácticamente

todo el abanico de titulaciones. A ese respecto, las visitas a empresas que se efectuaron para elaborar el estudio empírico de este trabajo corresponden a una titulación de ciencias sociales, en concreto al Grado en Gestión de Negocios, impartida en la Escuela Universitaria de Estudios Empresariales de Bilbao, perteneciente a la Universidad del País Vasco (UPV).

### 3. La visita a empresa en activo como herramienta pedagógica: estudio empírico

Antes de presentar el estudio empírico basado en la visita a tres empresas en activo por parte de un grupo de estudiantes y docentes del Grado en Gestión de Negocios, de la UPV, queremos apuntar que, al margen de la universidad, centros escolares preuniversitarios también recurren a – y gozan de – experiencias de visita a empresas en activo en el

<sup>2</sup> Ritchie (2003) y Stainfield, *et al.* (2000) indican que se pueden eludir algunos de los problemas anteriormente citados a través de programas de realidad virtual que permitan a los alumnos realizar “excursiones” de visita a empresa sin salir de la universidad, gracias a un ordenador. De hecho, algunas empresas ofrecen desde sus páginas web visitas virtuales a sus instalaciones. Son innegables los beneficios que ello reporta: comodidad, inmediatez, acceso en cualquier lugar y momento y cuantas veces se desee, ningún coste de desplazamiento ni en tiempo ni en dinero, ningún riesgo ni molestia para ninguna de las partes, posibilidad de visitar empresas muy lejanas en el espacio, posibilidad para las empresas de llegar a un mayor público con independencia de su cercanía o lejanía, etc. Sin embargo, los citados autores también reconocen que no es nada probable que las visitas virtuales reemplacen a las visitas reales, al menos en el corto/medio plazo. Es más, sostienen que uno de los objetivos de las visitas virtuales debería ser precisamente preparar a los estudiantes para la visita real, y no reemplazar a ésta.

Kaibel, *et al.* (2006) remarcan, por su parte, otra deficiencia de las visitas virtuales: a saber, su relativa falta de autenticidad e interactividad, puesto que el alumnado no puede apreciar en tiempo real lo que está ocurriendo en la empresa, ni puede interactuar y contactar en vivo y en directo con nadie de la empresa. Por ello, los autores apuestan por visitas guiadas e interactivas (*guided and interactive factory tours*) vía Internet, gracias a una sesión de videoconferencia entre la clase y un guía que está en la empresa con una cámara de video y audio portátil y sin cables. Los autores entienden que así se salvan muchos de los obstáculos del alumnado y de la empresa.

País Vasco. Así, el Gobierno Vasco organiza desde hace cinco años un programa, llamado “*Acercando la empresa - Empresa hurbilduz*”, para el acercamiento del mundo empresarial a los colectivos escolares. El programa responde a la necesidad de transmitir al mundo escolar, y por tanto a las próximas generaciones, los valores del trabajo en el mundo laboral empresarial, la importancia de la empresa, su organización, la responsabilidad, así como la contribución a la riqueza y bienestar que se derivan de la actividad empresarial-industrial, y su relevancia en el entorno (Gobierno Vasco, 2012)<sup>3</sup>.

En cuanto a la universidad, cabe destacar que la realización de visitas a empresas es una práctica pedagógica todavía poco conocida y bastante limitada, aunque consolidada. El cuadro 1 muestra los datos relativos a los últimos cuatro cursos en el Campus de Bizkaia, de la UPV<sup>4</sup>. Se aprecia que en cada curso

se organizan aproximadamente 220 prácticas de campo, de las cuales más de 150 (en torno al 70% del total) corresponden a visitas a empresas. Su número es estable año tras año, por lo que parece que se trata de un hábito plenamente consolidado. El número de visitantes a empresas supera los 5.000 estudiantes por curso, que da lugar a una media de 36 participantes en cada visita.

Además, cabe recalcar que la mayor parte de esas visitas a empresas se consideran prácticas obligatorias dentro del plan de estudios de su respectiva titulación y asignatura. Y destaca también que tal obligatoriedad es creciente. En concreto, en el curso 2008/09 el 69,6% de las visitas fueron de carácter obligatorio, mientras que en el curso 2011/12 lo fueron el 75,2% de ellas. Esos datos evidencian la creciente importancia que parecen otorgar los profesores a las visitas a empresas dentro de su patrón docente.

Por otra parte, entre las titulaciones que en mayor grado recurren a las visitas a empresas predominan fundamentalmente las ingenierías, que acaparan dos terceras partes de todas las visitas (algo que ya ha quedado de manifiesto en la literatura revisada). Sin embargo, la cifra de visitas organizadas en el seno de otras titulaciones no es desdeñable: se elevan a cerca de 50 por curso. Recogemos en el cuadro 2 algunos ejemplos, más o menos representativos y originales, poniendo de relieve que cualquier titulación puede optar por la visita a empresas como herramienta activa de aprendizaje.

<sup>3</sup> Durante el curso 2010/11 un total de 2.184 escolares participaron en el programa visitando a empresas. Durante los cuatro últimos cursos (2007-2011), el número de estudiantes participantes en el programa se incrementó en más de un 80%. Algunas de las empresas participantes en el programa son Petronor, Destilería Acha, Orbea, Cementos Rezola, Tecnalia, Irizar, Vidrala, Tubos Reunidos, Acciona Biocombustibles o Nestlé. La valoración de los grupos de profesores y alumnado es de “mucho interés”. En el curso escolar 2010/11, la valoración global del servicio fue de 8,9 puntos y la valoración de la visita de 9,6 puntos, destacando, entre otros, la también alta puntuación otorgada a los “contenidos de la visita” (8,9 puntos) y al “trato recibido en las empresas” (9,3 puntos). En cuanto a las empresas, a pesar del esfuerzo que implica la participación en este programa, se valora como necesario por el objetivo que cubre.

<sup>4</sup> El Campus de Bizkaia es el mayor de la UPV. Cuenta con 15 centros que ofertan aproximadamente 50 titulaciones.

**Cuadro 1** | Visitas a empresa en el Campus de Bizkaia (UPV).

|                             | 2008/2009 | 2009/2010 | 2010/2011 | 2011/2012 | Total  |
|-----------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| N.º prácticas de campo      | 212       | 224       | 219       | 228       | 883    |
| – N.º visitas a empresas    | 158       | 155       | 152       | 157       | 622    |
| – N.º visitantes a empresas | 6.150     | 5.714     | 5.663     | 5.290     | 22.817 |
| – N.º visitas obligatorias  | 110       | 115       | 117       | 126       | 468    |
| - Ingeniería                | 101       | 101       | 103       | 100       | 405    |
| • Ingeniería industrial     | 25        | 23        | 26        | 17        | 91     |
| • Ingeniería química        | 29        | 25        | 23        | 26        | 103    |
| - Otros                     | 57        | 54        | 49        | 57        | 217    |

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la UPV.

**Cuadro 2** | Algunos ejemplos de visitas a empresas en titulaciones ajenas a la ingeniería

| Titulación                                | Ejemplos de visitas   |
|---|---|
| Periodismo                                | Visita a la Filmoteca Vasca. Conocimiento <i>in situ</i> de una redacción de informativos de la televisión. Visita al Consistorio municipal de Durango y entrevista con el Secretario del Ayuntamiento. Visita a Radio Euskadi en la sede de EITB en Bilbao. Tertulia con parlamentarios vascos en el Parlamento Vasco. |
| Educación primaria                        | Salida al vertedero controlado de Igorre, a la planta de separación y clasificación de residuos. Salida al Acuario de Getxo. Salida al Museo de la Ciencia Miramón KutxaEspacio.  |
| Ciencias Políticas y de la Administración | Visita al Gobierno Vasco.   |
| Medicina y Cirugía                        | Visita estación depuradora de aguas residuales en Basatxu y Galindo. Visita guiada al Museo de la Ciencia Miramón KutxaEspacio.   |
| Derecho                                   | Visita guiada a los Juzgados de Bilbao.   |
| Ciencias Ambientales                      | Visita a centros de recuperación y conservación de fauna. Visita a la Incineradora Zabalgarbi. Visita a la Estación Depuradora de Aguas Residuales de Galindo (Sestao).   |
| Bellas Artes                              | Visita al Servicio de Restauración de la Diputación de Álava. Visita guiada al Teatro Liceo Gernika-Lumo.   |

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la UPV.

A continuación, abordaremos los resultados del estudio empírico basado en la visita a tres empresas en activo por parte de un grupo de estudiantes y docentes del Grado en Gestión de Negocios de la Universidad del País Vasco (UPV). Las visitas tuvieron lugar en marzo de 2011 (visita a Irizar), abril de 2011 (visita a Eroski) y marzo de 2012 (visita a la Central Nuclear de Santa María de Garoña). Participaron en ellas un total de 96 estudiantes y 8 docentes (al margen de los dos autores de este trabajo), y a todos ellos se les pidió que rellenaran un cuestionario.

El cuadro 3 recoge algunos de los principales resultados extraídos de los datos del cuestionario y su posterior explotación e interpretación. Cabe resaltar, en primer lugar, que tanto los estudiantes como los docentes registran, en promedio, un grado de satisfacción muy elevado respecto a cada una de las tres visitas realizadas. Concretamente, los

estudiantes valoran su satisfacción en 8,1, 7,6 y 6,2 puntos sobre 10 en relación a las visitas a Irizar, Eroski y Garoña, respectivamente. Además, otro indicador indirecto del valor que los estudiantes otorgan a las visitas lo ofrecen sus respuestas a la pregunta “¿cuánto hubiera pagado por la visita, si no hubiera sido gratis?”. Así, el 33,3% de los estudiantes no hubiera pagado nada por la visita, si ésta no hubiera sido gratuita; el 15,6% no responde; y el restante 51,1% sí que hubiera pagado algo: en promedio, hubieran estado dispuestos a pagar 6,30 euros. Finalmente, el 46,3% de los estudiantes considera la visita “recomendable” o “muy recomendable” y sólo el 11,8% la tacha como “poco recomendable” o “muy poco recomendable”. En promedio, en una escala de Likert con cinco categorías entre “muy poco recomendable=1” y “muy recomendable=5”, los estudiantes otorgan 3,5 puntos a la visita a

**Cuadro 3** | Grado de satisfacción de estudiantes y docentes con las visitas a empresas

|  | Estudiantes |        |        | Docentes |        |        |
|--|-------------|--------|--------|----------|--------|--------|
|  | Irizar      | Eroski | Garoña | Irizar   | Eroski | Garoña |
| Grado de satisfacción con la visita                              | 8,1         | 7,6    | 6,2    | 9,0      | 9,0    | 8,5    |
| ¿Cuánto hubiera pagado por la visita, si no hubiera sido gratis? | 6,30€       |        |        | 14,75€   |        |        |
| ¿Recomendaría la visita? (Escala de 1 a 5)                       | 3,5         |        |        | 4,2      |        |        |

Fuente: elaboración propia.

empresas en activo<sup>5</sup>. En suma, los tres indicadores reflejan claramente la buena acogida que dan los estudiantes a la experiencia de visitar empresas en activo.

En cuanto a los docentes, en promedio su grado de satisfacción es aún mayor que el del alumnado (9,0 puntos tanto para Irizar como para Eroski, y 8,5 para Garoña). Así mismo, todos ellos hubieran estado dispuestos a pagar una considerable suma (14,75 euros, de media) por cada visita, si éstas no hubieran sido gratuitas. Y, además, el 83,3% de ellos considera las visitas como “recomendables” o “muy recomendables”. En promedio, los profesores conceden 4,2 puntos en una escala de Likert de 1 a 5. En este caso también, los tres indicadores evidencian una elevada satisfacción y valoración por parte de los docentes hacia las visitas realizadas.

El cuadro 4 muestra la valoración que hacen los estudiantes de las visitas a empresas en activo en comparación con otras metodologías docentes. Se trata de comprobar si para el alumnado la visita a una empresa resulta más o menos interesante que una clase magistral, un vídeo o documental, un seminario, una charla de un ponente prestigioso, o una mesa redonda de varios expertos. Para ello se valoran tres indicadores: por una parte, la frecuencia de respuestas “de acuerdo=4” o “muy de acuerdo=5” (en adelante FRA); por otra, la frecuencia de respues-

tas “en desacuerdo=2” o “muy en desacuerdo=1” (en adelante FRD); y, por último, el valor promedio de las respuestas recogidas en una escala de Likert con cinco categorías entre “muy en desacuerdo” y “muy de acuerdo”.

De la lectura de los datos se destaca que más de la mitad del alumnado opina que visitar una empresa en funcionamiento es más interesante que una clase en el aula (FRA = 51,8% y promedio = 3,6) y que asistir a un seminario (FRA = 54,4% y promedio = 3,6), al tiempo que únicamente un 16% y un 11,8% está en desacuerdo o muy en desacuerdo con esa opinión (FRD). Se trata de un resultado, por una parte, no demasiado sorprendente, habida cuenta del consabido hartazgo generalizado de los estudiantes con respecto a la tradicional clase magistral, poco activa y participativa desde la óptica del alumnado; pero, por otra parte, asombra constatar que asistir a un seminario – a todas luces más participativo e interactivo que una clase magistral – tampoco parece concitar demasiadas simpatías y adhesiones entre el alumnado, al menos en comparación con la “salida de entre las cuatro paredes del aula” y el “soplo de aire fresco” que supone visitar una empresa “viva”.

El cuadro 5 muestra los resultados correspondientes a los docentes, es decir, refleja qué valoración hacen los profesores de las visitas a empresas en activo en comparación con otras metodologías docentes. La principal conclusión es que más de la mitad de los docentes (FRA = 55,2% en promedio) opina que visitar una empresa en funcionamiento es más interesante que cualquiera de las demás

<sup>5</sup> Las respuestas se han traducido a valores numéricos de acuerdo con la siguiente equivalencia: “muy poco recomendable=1”, “poco recomendable=2”, “indiferente=3”, “recomendable=4” y “muy recomendable=5”.

**Cuadro 4** | Valoración de las visitas a empresas en activo en comparación con otras metodologías docentes, por parte del alumnado

| <i>La visita a una empresa en activo es...</i>                                 | <b>FRA (%)*</b> | <b>FRD (%)**</b> | <b>Promedio ***</b> |
|--|-----------------|------------------|---------------------|
| <i>...más interesante que una clase en el aula</i>                             | 51,8%           | 16,0%            | 3,6                 |
| <i>...más interesante que ver un vídeo o documental</i>                        | 32,1%           | 29,7%            | 3,0                 |
| <i>...más interesante que asistir a un seminario</i>                           | 54,4%           | 11,8%            | 3,6                 |
| <i>...más interesante que asistir a la charla de un ponente prestigioso</i>    | 31,3%           | 26,2%            | 3,1                 |
| <i>...más interesante que asistir a una mesa redonda entre varios expertos</i> | 33,8%           | 33,8%            | 2,9                 |
| Promedio   | 40,7%           | 23,5%            | 3,2                 |

\* FRA: Frecuencia de respuestas “de acuerdo=4” o “muy de acuerdo=5”.

\*\* FRD: Frecuencia de respuestas “en desacuerdo=2” o “muy en desacuerdo=1”.

\*\*\* Valoración en la escala de Likert: “muy en desacuerdo=1”, “en desacuerdo=2”, “indiferente=3”, “de acuerdo=4” y “muy de acuerdo=5”.

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 5** | Valoración de las visitas a empresas en activo en comparación con otras metodologías docentes, por parte del profesorado

| <i>La visita a una empresa en activo es...</i>                                 | FRA (%)* | FRD (%)** | Promedio *** |
|--|----------|-----------|--------------|
| <i>...más interesante que una clase en el aula</i>                             | 50,0%    | 33,3%     | 3,2          |
| <i>...más interesante que ver un vídeo o documental</i>                        | 50,0%    | 16,6%     | 3,5          |
| <i>...más interesante que asistir a un seminario</i>                           | 60,0%    | 20,0%     | 3,6          |
| <i>...más interesante que asistir a la charla de un ponente prestigioso</i>    | 66,6%    | 33,3%     | 3,0          |
| <i>...más interesante que asistir a una mesa redonda entre varios expertos</i> | 50,0%    | 16,6%     | 3,2          |
| Promedio   | 55,2%    | 24,0%     | 3,3          |

\* FRA: Frecuencia de respuestas "de acuerdo=4" o "muy de acuerdo=5".

\*\* FRD: Frecuencia de respuestas "en desacuerdo=2" o "muy en desacuerdo=1".

\*\*\* Valoración en la escala de Likert: "muy en desacuerdo=1", "en desacuerdo=2", "indiferente=3", "de acuerdo=4" y "muy de acuerdo=5".

Fuente: elaboración propia.

metodologías consideradas, si bien un grupo relativamente amplio discrepa de esa opinión respecto de la clase en el aula (FRD = 33,3%) y la charla de un ponente prestigioso (FRD = 33,3%). También resulta llamativa la relativamente baja estima que tiene el profesorado hacia los seminarios. En cualquier caso, todos los docentes recalcan explícitamente que las diversas metodologías no son excluyentes, sino, muy al contrario, totalmente complementarias. Pero, desde luego, el profesorado avala mayoritariamente el interés y valor de las visitas a empresas en activo como metodología docente.

En el cuadro 6 se abunda aún más en la opinión del alumnado sobre las visitas a empresas en activo como herramientas pedagógicas; así, se les pregunta

si creen que éstas son 1) una buena "metodología activa de aprendizaje", 2) un mecanismo de "motivación para el alumnado" y 3) una herramienta útil para la "contextualización de la enseñanza". Los resultados son abrumadores, con respuestas afirmativas a las tres preguntas por parte del 82,6%, 79,7% y 82,6% del alumnado, respectivamente (FRA), y unas respuestas negativas absolutamente minoritarias (FRD): 1,4%, 4,3% y 4,3%, respectivamente.

El cuadro 7 hace lo propio, pero referido a las respuestas del profesorado. Los resultados son rotundos y definitivos: todos los docentes, sin excepción, contestan afirmativamente, con una valoración media en la escala de Likert de 4,75 puntos. Se concluye así que el profesorado es aún más contundente que el alum-

**Cuadro 6** | Opinión del alumnado sobre las visitas a empresas en activo como herramientas pedagógicas

|   | FRA (%)* | FRD (%)** | Promedio *** |
|---|----------|-----------|--------------|
| <i>¿Son las visitas una buena "metodología activa de aprendizaje"?</i>                    | 82,6%    | 1,4%      | 4,3          |
| <i>¿Son las visitas un mecanismo de "motivación para el alumnado"?</i>                    | 79,7%    | 4,3%      | 4,2          |
| <i>¿Son las visitas una herramienta útil para la "contextualización de la enseñanza"?</i> | 82,6%    | 4,3%      | 4,2          |

\* FRA: Frecuencia de respuestas "de acuerdo=4" o "muy de acuerdo=5".

\*\* FRD: Frecuencia de respuestas "en desacuerdo=2" o "muy en desacuerdo=1".

\*\*\* Valoración en la escala de Likert: "muy en desacuerdo=1", "en desacuerdo=2", "indiferente=3", "de acuerdo=4" y "muy de acuerdo=5".

Fuente: elaboración propia.

**Cuadro 7** | Opinión del profesorado sobre las visitas a empresas como herramientas pedagógicas

|   | FRA (%)* | FRD (%)** | Promedio *** |
|---|----------|-----------|--------------|
| <i>¿Son las visitas una buena "metodología activa de aprendizaje"?</i>                    | 100%     | 0%        | 4,75         |
| <i>¿Son las visitas un mecanismo de "motivación para el alumnado"?</i>                    | 100%     | 0%        | 4,75         |
| <i>¿Son las visitas una herramienta útil para la "contextualización de la enseñanza"?</i> | 100%     | 0%        | 4,75         |

\* FRA: Frecuencia de respuestas "de acuerdo=4" o "muy de acuerdo=5".

\*\* FRD: Frecuencia de respuestas "en desacuerdo=2" o "muy en desacuerdo=1".

\*\*\* Valoración en la escala de Likert: "muy en desacuerdo=1", "en desacuerdo=2", "indiferente=3", "de acuerdo=4" y "muy de acuerdo=5".

Fuente: elaboración propia.

nado a la hora de apreciar y reconocer las virtudes pedagógicas de las visitas a empresas en activo<sup>6</sup>.

A modo de colofón del primer bloque de este trabajo, concluimos que el estudio empírico llevado a cabo confirma lo que la bibliografía revisada ya sostiene: a saber, las visitas a empresas en activo constituyen, en opinión tanto del alumnado como del profesorado, una útil herramienta de enseñanza/aprendizaje activo y complementario al resto de métodos pedagógicos, en general, y a la clase magistral, en particular. Se le reconocen amplias virtudes como metodología activa de aprendizaje, como mecanismo de motivación para el alumnado y como fórmula para contextualizar la enseñanza.

No obstante, pese a sus reconocidas bondades, sigue siendo una práctica minoritaria, casi marginal. De hecho, una última conclusión que se desprende de las respuestas de los estudiantes pone en evidencia cuán desconocido e, incluso, sorprendente les resulta el fenómeno de visitar empresas “vivas”. Así, el 63,7% de los estudiantes declaran que la razón por la que nunca antes habían visitado ninguna empresa en activo es el “desconocimiento o la falta de oferta/oportunidad”. Y a eso hay que sumarle

que a otro 15,9% del alumnado “ni se le había pasado por la cabeza” visitar una empresa en activo. En cualquier caso, tras la experiencia de visitar una empresa, al 92,7% le gustaría visitar alguna otra en el futuro. En el caso de los profesores, el 100% de ellos manifiestan que les gustaría repetir en el futuro la experiencia de visitar otra empresa en activo.

#### 4. Economía de la experiencia y marketing experiencial

Al igual que la universidad y sus fórmulas pedagógicas, el mundo del marketing también vive un periodo de profundas transformaciones e innovaciones. Así, los grandes gurús sostienen que el marketing ha dado un nuevo e importante giro, y que el cliente ya no elige un producto o servicio sólo por la ecuación coste-beneficio, ni por sus atributos funcionales, sino por la vivencia o experiencia que ofrece antes de la compra y durante su consumo. Kotler y Armstrong (2008, p.7) señalan que muchos vendedores padecen de una “miopía de marketing” cuando cometen el error de *prestar más atención a los productos concretos que a las ventajas y experiencias ofrecidas por éstos productos (...)* Los profesionales de marketing inteligentes miran más allá de los atributos de los productos y servicios que venden. Al orquestar varios servicios y productos, crean experiencias de marca para los consumidores. Es así como surge el marketing experiencial. Según Bernd Schmitt (2000, 2004), el marketing experiencial se basa en la gestión de las sensaciones y emociones a través de la creación y orientación de estímulos – antes, durante y después de la compra – sobre los sentidos, la mente y el corazón de las personas, cada vez más inmunitizadas ante los mensajes cognitivos que valoran exclusivamente lo funcional. El objetivo fundamental del marketing experiencial es la creación de experiencias holísticas en los clientes por medio de marcas/empresas que lleven asociadas percepciones sensoriales, afectivas y creativas y que les hablen de un estilo de vida<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Los profesores matizan que, para explotar lo más posible las virtudes pedagógicas de la visita a empresas en activo, es fundamental preparar y tratar previamente en clase el caso de cada una de las empresas. Agregan también la importancia de recibir tras la visita algún material gráfico o audiovisual sobre la empresa. Finalmente, todos los profesores valoran muy especialmente el diálogo y la interacción con el guía y los trabajadores.

<sup>7</sup> En opinión de Schmitt (2000), el marketing experiencial puede centrarse 1) en las *sensaciones*, apelando a los sentidos con el objetivo de crear experiencias sensoriales (placer estético, emoción, belleza y satisfacción) a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto y el olfato; y/o 2) en los *sentimientos*, creando experiencias afectivas, que surgen principalmente durante el consumo y, sobre todo, en las interacciones cara a cara; y/o 3) en los *pensamientos*, apelando al intelecto con objeto de crear experiencias cognitivas, que resuelvan dudas o problemas y que atraigan a los clientes creativamente, por medio de la sorpresa, la intriga y la provocación; y/o 4) en las *actuaciones*, afectando al cliente con experiencias corporales, estilos de vida e interacciones; y/o 5) en las *relaciones*, extendiéndose más allá de los sentimientos personales y privados del cliente, ampliando así las experiencias individuales y relacionando al cliente con su yo ideal y otras personas o culturas. Lo ideal, según Schmitt, es crear experiencias holísticas que posean, al mismo tiempo, cualidades de sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones.

Max Lenderman (2008) afirma que el marketing experiencial es una disciplina que tiene como centro al consumidor, al cliente. Es una metodología basada en la interacción humana. Así, mientras que el marketing tradicional confiaba en la propagación obsesiva de la marca y se guiaba por el deseo de llegar a muchos ojos, siendo los medios de masas el conducto favorito de distribución, el marketing experiencial rechaza esa fórmula de recuento de ojos. Para el marketing experiencial, llegar al consumidor no significa otra cosa que crear una interacción personal con la marca/empresa y generar una experiencia que se recuerde como algo extraordinario. Por ello, el marketing experiencial es todo lo contrario a la pasividad. Establece una conexión con el cliente que no se alcanza con el marketing tradicional. *No es una cuestión de llegar sino de calar. No está dirigido a una masa, es personal. No se sirve de trucos, sino de relevancia* (Lenderman, 2008, p. 72). Busca la interactividad, la involucración, la co-creación; persigue que el cliente sea protagonista activo, *prosumer* o “prosumidor”<sup>8</sup>. Recurrimos nuevamente a la sentencia de Confucio para ilustrar el “leitmotiv” del marketing experiencial: *Dimelo y lo olvidaré. Muéstrame y lo recordaré. Involúcrame y lo comprenderé.*

El marketing experiencial se concibe y enmarca dentro de la “economía de la experiencia”, un concepto popularizado por Pine y Gilmore (2000) a raíz de la publicación de *The Experience Economy* en 1999. En esa obra se destaca que las experiencias constituyen en la actualidad una nueva fuente de valor, un cuarto – y el más importante – producto económico, que se añade a los servicios, al igual que en su día éstos se sumaron a los bienes, y éstos a su vez a los productos básicos (o materias primas). Surge así la “economía de la experiencia”, que tiene lugar *cada vez que una empresa emplea deliberadamente los bienes como utilería y los servicios como escenario para captar al público* (Pine y Gilmore, 2000, p. 35).

Como se aprecia en el cuadro 8, la función económica de la empresa es “teatralizar” o “poner en escena” la experiencia: *ya no brinda sólo bienes y servicios, sino la experiencia resultante de éstos, rica en sensaciones provocadas en el cliente (...) las experiencias son intrínsecamente personales. Se pro-*

<sup>8</sup> El *prosumer* es un acrónimo acuñado por Alvin Toffler (1980) y que está formado por la fusión original de las palabras en inglés *PROducer* (productor) y *conSUMER* (consumidor). Igualmente, se le asocia a la fusión de las palabras en inglés *PROfessional* (profesional) y *conSUMER* (consumidor).

**Cuadro 8** | Evolución hacia la economía de la experiencia

| Producto económico                  | Productos básicos o materias primas (“commodities”) | Bienes                                 | Servicios             | Experiencias                              |
|-------------------------------------|---|--|-----------------------|---|
| Economía                            | Agraria   | Industrial                             | De servicios          | De experiencias                           |
| Función económica                   | Extracción  | Fabricación                            | Provisión, prestación | Teatralización                            |
| Carácter del producto               | Agotables   | Tangibles                              | Intangibles           | Memorables                                |
| Atributo principal                  | Naturales   | Estandarizados                         | Personalizados        | Personales                                |
| Método de abastecimiento            | Almacenados en gran cantidad                        | Inventariados después de la producción | Entregados a pedido   | Reveladas sobre la marcha durante el acto |
| Vendedor                            | Comerciante mayorista                               | Fabricante                             | Proveedor             | Teatralizador                             |
| Comprador                           | Mercado   | Usuario                                | Cliente               | Huésped                                   |
| Factores de la demanda              | Características                                     | Rasgos                                 | Beneficios            | Sensaciones                               |
| Sensibilidad de la demanda hacia... | Disponibilidad                                      | Coste                                  | Calidad               | Autenticidad                              |

Fuente: Pine y Gilmore (2000, 2007).

ducen cuando un individuo ha sido involucrado en el plano físico, emocional, intelectual y aun espiritual (Pine y Gilmore, 2000, p. 36). Se advierte que las materias primas son agotables, los bienes son tangibles y los servicios son intangibles, mientras que el valor de la experiencia radica en su carácter memorable: *la experiencia perdura en la memoria de todos los que han sido involucrados por el suceso* (Pine y Gilmore, 2000, p. 37). El comprador ya no es el mercado, ni el usuario ni el cliente, sino el “huésped”; por su parte, la empresa es la “teatralizadora de la experiencia” y el trabajo es teatro: *cada vez que haya empleados trabajando frente a clientes tiene lugar un acto teatral* (Pine y Gilmore, 2000, p. 197). Además, lo que más valora el cliente o “huésped” – aquello a lo que es más sensible y, por lo tanto, marca la diferencia – ya no es tanto la disponibilidad (de la materia prima), ni el coste (del bien), ni la calidad (del servicio), sino la “autenticidad” de la experiencia; una autenticidad que descansa, en gran medida, en el grado en el que la empresa permite (o estimula) la participación o involucración personal del huésped en la co-creación de su propia experiencia.

De este modo, cada vez más industrias y empresas tratan de “sensorializar”, “experiencializar” y “teatralizar” sus artículos (e incluso ellas mismas), a fin de agregarles (agregarse) valor. Según Pine y Gilmore (2000, pp. 66-80), una experiencia puede involucrar a los clientes (“huéspedes”) en varias dimensiones. Las dos más importantes corresponden al grado de “participación” del huésped, por un lado, y al tipo de “conexión o relación ambiental” que une al huésped con el suceso o representación, por otro. En cuanto a la participación, cuando ésta es *pasiva*, el huésped no afecta directamente la representación ni influye en ella, mientras que en la participación *activa* sí lo hace. Por otra parte, en cuanto al tipo de conexión del huésped con el suceso o representación, en un extremo tenemos la *absorción mental* de un huésped, cuando la experiencia ocupa su atención. En el otro extremo tenemos la *inmersión física*, cuando el huésped se vuelve parte – bien de modo material o virtual – de la experiencia en sí.

Como se observa en la figura 1, la manera en la que se acoplan entre sí estas dos dimensiones define los cuatro “dominios” de la experiencia:

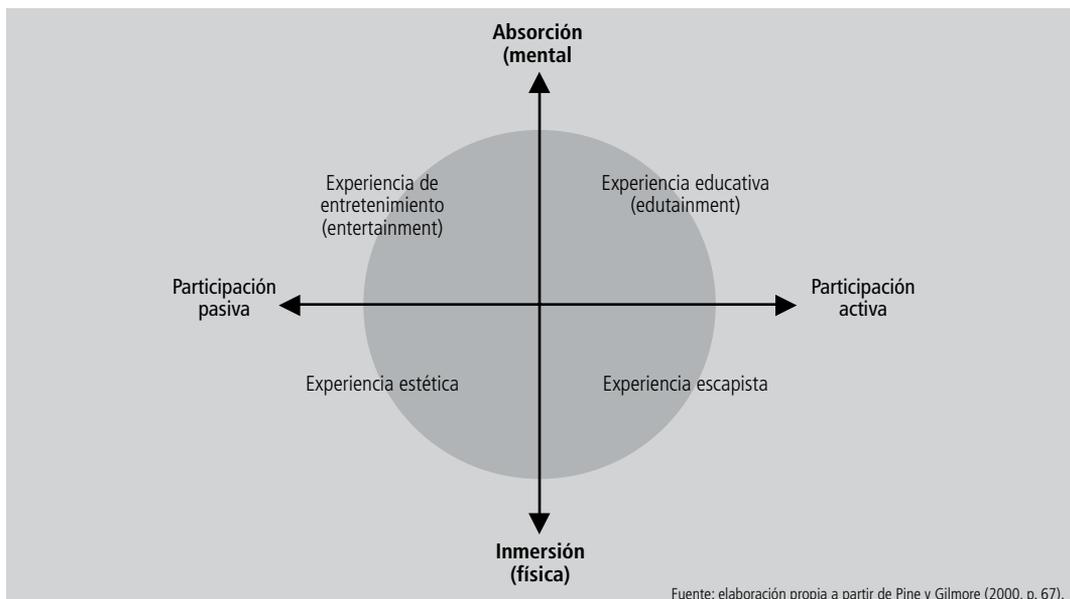


Figura 1 | Los dominios de la experiencia.

entretenimiento<sup>9</sup>, *edutainment*<sup>10</sup>, escapismo<sup>11</sup> y esteticismo<sup>12</sup>. Básicamente, los huéspedes que viven una experiencia de entretenimiento quieren *sentir*, los que participan en una experiencia educativa quieren *aprender*, los que lo hacen en una experiencia escapista quieren *hacer*, y los que participan de una experiencia estética quieren *estar* ahí.

En cualquier caso, los cuatro dominios son compatibles unos con otros y a menudo se fusionan para dar lugar a encuentros personales singulares. De hecho, *las más enriquecedoras de estas experiencias son las que abarcan aspectos de los cuatro dominios* (Pine y Gilmore, 2000, p. 82).

Según Pine y Gilmore (2000, p. 93), un paso decisivo para teatralizar una experiencia – despertar una sensación, activar un estímulo, diseñar una marca o eslogan apelando a las emociones – es “*tematizarla*”: las empresas (y también, por ejemplo, los destinos turísticos) deben definir bien un *tema* en torno al cual los huéspedes puedan organizar sus sensaciones, de modo que la experiencia les deje recuerdos duraderos. Los ejemplos más logrados de “tematización” de la experiencia implican el esbozo de un relato o cuento que sería incompleto sin la participación de los huéspedes. El tema debe ser cautivador y *totalmente coherente con la índole del negocio que promueve; de lo contrario, parece insincero y, en lugar de instar a hacer la experiencia, nos aparta de ésta* (Pine y Gilmore, 2000, p.103). Sirva como ejemplo la proliferación de bares, restaurantes y hoteles temáticos, o la multiplicación de rutas gastronómicas y del vino, donde abundan los museos, las visitas a bodegas o las demostraciones de cómo se obtienen o fabrican los productos, lo cual deja patente la apuesta por la “tematización” de muchas empresas (y también de muchos destinos turísticos), así como por la involucración activa de los huéspedes en la co-creación de la experiencia, que persigue ser memorable y dejar huella.

En nuestra opinión, la visita a empresas en activo supone, sin duda, un ejercicio cautivador y transgre-

sor de marketing experiencial. Con la apertura de sus puertas al público, la metáfora del visitante como “huésped”, el trabajo como “teatro” y la empresa como “teatralizadora de la experiencia” del visitante cobra un sentido real y auténtico. Una autenticidad que radica, básicamente, en que la empresa no escenifica nada nuevo o insincero de cara a la galería, sino que se muestra tal cual es, estableciendo un diálogo cara a cara e *in situ* con el visitante y haciendo que éste experimente el *back-stage* – en términos goffmanianos – del funcionamiento de la misma, y sea testigo directo e, incluso, protagonista activo de lo que tiene lugar “detrás del telón”, “entre bastidores”<sup>13</sup>.

<sup>9</sup> Tiene lugar cuando las personas *absorben pasivamente* la experiencia a través de sus sentidos, como ocurre al asistir a una representación teatral, escuchar un concierto o leer por puro placer. Es una de las formas más antiguas de experiencia, y también una de las más desarrolladas y comunes.

<sup>10</sup> Esta experiencia lleva al huésped a *absorber* los sucesos pero con una participación *activa*. Los sucesos educativos involucran de forma activa la mente del huésped (si se trata de una educación intelectual) y/o su cuerpo (si se trata de un adiestramiento físico). El término *edutainment* (o *infotainment*) designa una experiencia que participa a la vez de los dominios de la educación y del entretenimiento.

<sup>11</sup> El huésped queda totalmente *inmerso* en la experiencia, siendo un partícipe involucrado *activamente*. Como ejemplo pueden mencionarse los parques de atracciones, los casinos, la realidad virtual, las actividades deportivas, etc.

<sup>12</sup> En esta experiencia, el huésped queda *inmerso* o se *sumerge* en un suceso o entorno, pero *pasivamente*, dejándolo en esencia intacto: no ejerce ningún efecto sobre el entorno, aunque éste sí ejerce un efecto sobre el huésped. La contemplación de monumentos como el *Taj Mahal* o la Esfinge de Giza se encuadrarían en este dominio.

<sup>13</sup> En efecto, dado que la visita de empresas implica convertir en público lo que es privado, en “turístico” lo que no es “turístico”, ello actúa como garantía de una cierta autenticidad del lugar visitado, puesto que los visitantes valoran el hecho de descubrir lugares utilizados y ocupados realmente por sus habitantes y trabajadores, lugares íntimos, lugares “vírgenes”. Así, lugares que hasta ahora no eran accesibles al público, se consideran como *lugares singulares dignos de ser ofrecidos como curiosidad y valorados como tal. Es el elogio de la novedad. El proceso posibilita a los visitantes estar en contacto real con lo cotidiano de un territorio y con la vida de sus habitantes* (Morice, 2010, p. 26)

## 5. La visita a empresa en activo como herramienta de marketing experiencial: estudio empírico

Son muchos los motivos que pueden mover a una empresa a abrir sus puertas al público. Algunos de los beneficios, tanto tangibles como intangibles, que las empresas pueden obtener de ello son los siguientes (Mitchell y Orwig, 2002; MacCannell, 2003; Montonen y Tanski, 2003; Kerwin, 2004; Zárate, 2008, 2010; Otgaar, *et al.*, 2008; Frew, 2008; Morice, 2010; Makua y Eizaguirre, 2010; Otgaar, 2010; Bregman, 2011):

- a) promocionar sus productos y/o servicios<sup>14</sup>;
- b) incrementar y diversificar la facturación (a través de la venta directa, o bien del cobro de *ticket* de entrada, tienda de *souvenirs*, servicio de *catering*, etc.);
- c) fidelizar al cliente<sup>15</sup>;
- d) motivar al personal y reforzar la moral y la cultura de empresa;
- e) mejorar la imagen corporativa, humanizándola, y dotándola de transparencia y moralidad;
- f) reflejar una mayor responsabilidad social corporativa<sup>16</sup>;
- g) acrecentar el valor de la empresa ante los propietarios/accionistas y/o de cara a inversores, como estrategia financiera;
- h) disponer de una herramienta de comunicación y de marketing;
- i) acercar el mundo educativo a la realidad laboral, despertando vocaciones y asegurando así la continuidad de la mano de obra;
- j) crear empleos y/o enriquecer y otorgar polivalencia a algunos puestos de trabajo (guías, servicio de acogida, gestión de reservas, promoción de las visitas, *merchandising* y venta, etc.);
- k) desarrollar un instrumento para la investigación de mercado, puesto que la visita constituye un canal directo de comunicación con clientes y proveedores, con quienes la empresa testa sus productos y de quienes también aprende; etc.

<sup>14</sup> Kerwin (2004) pone de relieve las crecientes dificultades con las que se encuentran muchas empresas para llegar a los consumidores mediante la publicidad tradicional, destacando que algunas empresas se han visto animadas a abrir sus puertas para ofrecer a sus visitantes "fascinantes experiencias personales" y que puedan llevar a sus casas las "lecciones" que subyacen bajo su marca. Ese marketing experiencial, utilizado como "señuelo", genera un proceso de boca-oreja que, aunque no alcance a tanta gente como un anuncio en la TV, puede atraer a los consumidores que son más propensos a comprar.

<sup>15</sup> Mitchell y Orwig (2002, p.30) recogen textualmente las palabras del presidente de una compañía que abre sus puertas a las visitas: *una visita tiene más valor que cien comerciales, cuando los visitantes relatan su experiencia positiva a sus amigos y familiares*. En efecto, la visita de empresa puede ser un catalizador para reforzar la ligazón y lealtad de los consumidores con la empresa y su(s) marca(s), así como para activar una cadena boca-oreja positiva.

<sup>16</sup> Puede ser una estrategia particularmente interesante para aquellas empresas que corren el riesgo de ver dañada su reputación o que tienen una mala publicidad ("mala prensa"); podría ser el caso de compañías del sector químico o de la energía nuclear, por ejemplo, que pueden abrir sus puertas para combatir y tratar de desterrar prejuicios negativos. Para algunas empresas o instituciones públicas, abrir sus puertas puede ser una manera de mostrarse ante la sociedad, justificar su presupuesto y "rendir cuentas" ante los contribuyentes.

<sup>17</sup> En cualquier caso, habilitar la visita a sus instalaciones sí que puede generar para las empresas diversos costes económicos (guía, servicio de acogida, soportes informáticos, medidas de seguridad e higiene, parking para vehículos, baños para visitantes, etc.).

Para la gran mayoría de las empresas la apertura de sus puertas al público no tiene por qué suponer grandes inversiones, dado que no hay que inventar ni construir nada, el recurso fundamental (el reclamo o atractivo principal, el objeto de la "tematización") ya está ahí, en la propia actividad real y vívida de la empresa y su imbricación en la ciudad o territorio en la que opera<sup>17</sup>. No obstante, Makua y Eizaguirre (2010, p. 3) indican que para que la visita resulte atractiva, debería venderse la *diferenciación y especialización de cada entidad*, enfocándolo no como una mera visita a empresa, sino *saber contar una historia lúdica*, tratando de que sean *interesantes, divertidas y no demasiado técnicas*. También hablan de *visitas didácticas y espectaculares, para que, por encima de que te llamen la atención, sean visitas que merezcan la pena*. En ese sentido, cobra especial relevancia la "tematización" como forma de provocar emociones y experiencias, sobre todo del tipo *edutainment*, lo cual implica esbozar un relato o cuento incompleto para incitar la participa-

ción y el protagonismo creativo del propio visitante (Pine y Gilmore, 2000)<sup>18</sup>.

Si nos centramos en el estudio empírico basado en la visita realizada por estudiantes y profesores universitarios a Irizar, Eroski y Central Nuclear de Santa María de Garoña, concluimos que en los tres casos se dan, ciertamente, numerosos rasgos de marketing experiencial. De hecho, tal y como se puede apreciar en las figuras 2 y 3, los aspectos más valorados de las visitas, tanto por parte del alumnado como del profesorado, son los directamente relacionados con que se posibilitara interactuar con

<sup>18</sup> Algunas empresas – sobre todo las grandes y las que atesoran una importante imagen de marca – recurren a crear “ex nihilo” un *visitor centre* o incluso un museo corporativo, aunque ello se traduce en una forma de artificialización del descubrimiento de su *saber hacer* al desarrollar un espacio “escaparate” distinto al de producción (Morice, 2010, p.29), lo cual puede mermar la autenticidad experimentada por el visitante, dado que lo que se exhibe no es el *back-stage* de la empresa, en el sentido en el que Goffman lo define, sino que *más bien se trata de una región trasera escenificada, una suerte de museo viviente* (MacCannell, 2003, p.132). Makua y Eizaguirre (2010, p.3) también señalan el riesgo de banalizar las visitas, mencionando el caso de algunas bodegas que, *más que empresas, parecen parques temáticos: no huelen a vino, las zonas de trabajo están demasiado limpias, no hay gente trabajando... Son lugares en los que no parece haber actividad real. Por abrir al público las empresas no debieran perder su autenticidad.*

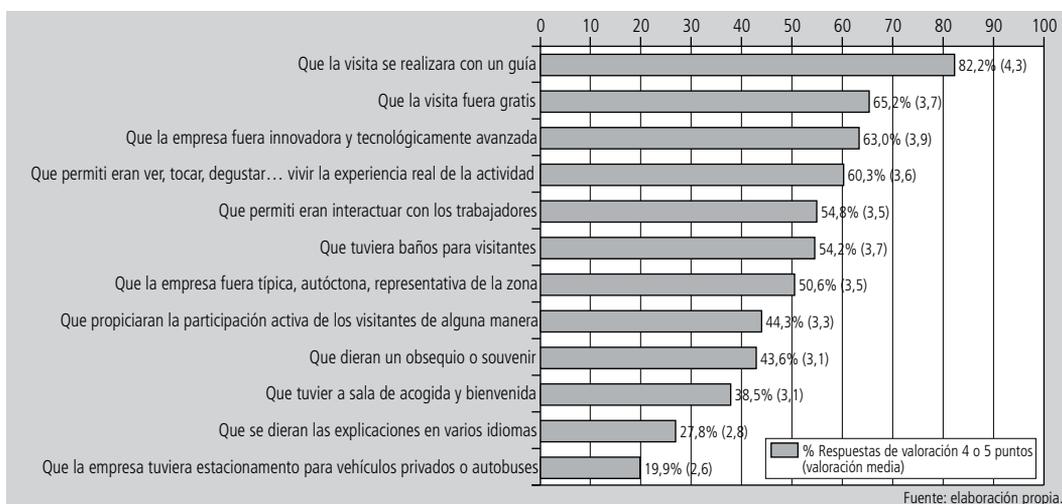


Figura 2 | Valoración por parte del alumnado de diversos elementos de las visitas a empresas en activo (valoración de 1 a 5 puntos).

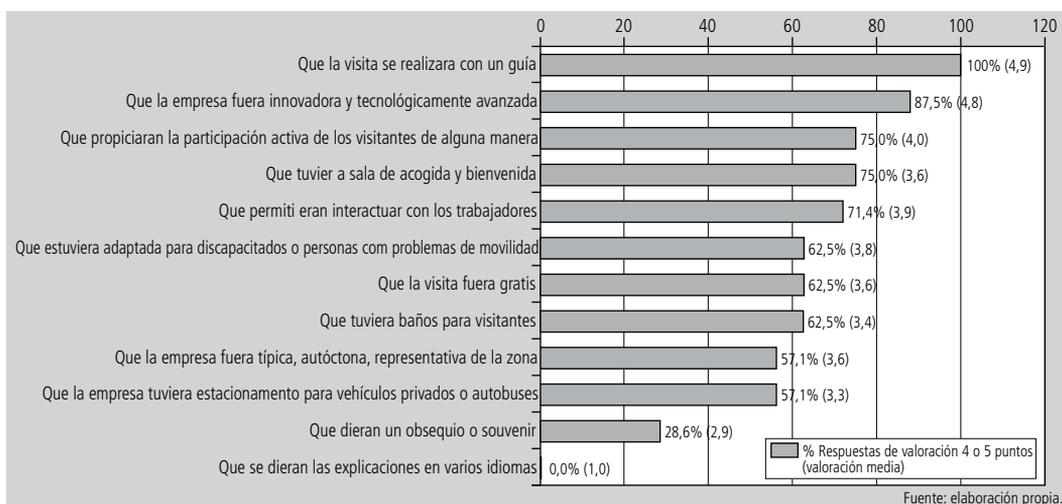


Figura 3 | Valoración por parte del profesorado de diversos elementos de las visitas a empresas en activo (valoración de 1 a 5 puntos).

el guía así como con los trabajadores, que se propiciara la participación activa de los visitantes, que se permitiera vivir la experiencia real de la actividad, y que la empresa fuera innovadora y tecnológicamente avanzada, entre otros. Las tres empresas aspiran así a brindar al visitante una experiencia memorable de *edutainment*, destacando la inmediatez, el diálogo, el entretenimiento y la interacción<sup>19</sup>.

## 6. Conclusiones

Tanto el mundo universitario como el del marketing están inmersos, cada uno a su manera, en importantes procesos de cambio y renovación. Por una parte, la universidad tiene que aproximarse aún más a la realidad empresarial, hasta llegar a palparla y experimentarla, y, además, debe dirigirse al estudiante no como una población masiva y anónima, sino como un individuo activo y protagonista (“co-creador”) de su experiencia de aprendizaje. Por otra parte, la empresa ha de llegar, tocar y emocionar aún más al público, en general, y al consumidor, en particular, y para ello debe apostar por atraerlo por medio de experiencias e interacciones personales memorables, de forma que el público/consumidor recupere el protagonismo que exige y merece.

Parece, pues, que la revolución en el mundo universitario y en el empresarial comparten un nexo común: el creciente protagonismo y control del estudiante/consumidor. Universidad y empresa deben no sólo permitir sino fomentar la participación y la experiencia de co-creación con objeto de generar valor personalizado para el estudiante/consumidor.

En mitad de ese cambio de paradigmas tanto en el ámbito de la pedagogía como en el de los negocios, el fenómeno de la visita a empresas en

activo se alza como una fórmula válida y atractiva de “aprendizaje experiencial” para el alumnado y de “marketing experiencial” para las empresas. Una fórmula que aúna sinérgicamente los intereses de ambos agentes.

En efecto, la universidad quiere derribar los muros de las aulas y que el alumnado toque con sus propios dedos el mundo empresarial. La visita a empresas en activo puede propiciar esa unión. Por su parte, la empresa quiere mostrarse transparente, conectar íntimamente con el público, y brindarle experiencias memorables. Abrir sus puertas y exhibirse desnuda ante el público puede ser una respuesta original y transgresora.

## Bibliografía

- Aguiar, G., Peinado, J., Cunha, J., y Aguiar, B., 2010, Las Visitas Técnicas a Empresas como parte del Proceso de Enseñanza-Aprendizaje en Ingeniería Mecánica, *Formación Universitaria*, Vol. 3(5), pp. 21-28.
- Aranguren, G., 2006, *Otra enseñanza es posible: una experiencia didáctica en diseño electrónico*, VII Congreso de Tecnologías Aplicadas a la Enseñanza de la Electrónica, Universidad Politécnica de Madrid, Madrid.
- Aranguren, G., Odriozola, I., Gómez, J., Rubina J., y Nozal, L., 2008, *Las visitas a empresas electrónicas*, VIII Congreso de Tecnologías Aplicadas a la Enseñanza de la Electrónica, Universidad de Zaragoza, Zaragoza.
- Bregman, W., 2011, *Industrial tourism visits: the role of company tours within companies' strategies*, Master Thesis, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam.
- Capó-Vicedo, J., 2010, Docencia de asignaturas de gestión en una ingeniería. Utilización de metodologías activas de aprendizaje, *Revista de Formación e Innovación Educativa Universitaria*, Vol. 3(2), pp. 97-111.
- Delgado, J., 2009, Bolonia y la buena práctica de las prácticas, *La Cuestión Universitaria*, (5), pp. 82-90.
- Duch, B., Groh, S., y Allen, D., 2001, *The Power of Problem Based Learning*, Stylus Publishing, Virginia.
- Frew, E., 2008, Industrial tourism theory and implemented strategies, *Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research*, Vol. 2, pp. 27-42.
- Gobierno de España, 2011, *Audacia para llegar lejos: universidades fuertes para la España del mañana*, Informe de la Comisión de Expertos Internacionales de la EU2015, Madrid.
- Gobierno Vasco, 2012, *Respuesta a la pregunta sobre el programa "Acercando la empresa – Empresa hurbilduz"*, Vitoria-Gasteiz.
- Jiang, J., 2010, *The Combination of Industrial Tourism and the Cultivation of College Students' Innovation Ability*, Proceedings of 2010 International Symposium on Tourism Resources and Management, Institute for Tourism Studies, Macau, pp. 295-299.

<sup>19</sup> De hecho, según los resultados del *Experiential Marketing Survey 2004*, recogidos en Lenderman (2008, p.146), las características que para los consumidores hacen que una experiencia de marketing sea más eficaz y atractiva son precisamente la inmediatez, el diálogo, el entretenimiento y la interacción.

- Kaibel, A., Auwaerter, A., y Kravcik, M., 2006, *Guided and Interactive Factory Tours for Schools*, Proceedings of the First European Conference on Technology Enhanced Learning, October 1<sup>st</sup>-4<sup>th</sup>, Springer, Crete, Greece.
- Kerwin, K., 2004, *When the factory is a theme park: Companies are jazzing up plant tours and store visits to build customer loyalty*, Business Week, May 3.
- Kotler, P., y Armstrong, G., 2008, *Principios de marketing*, Pearson Educación, Madrid.
- Lenderman, M., 2008, *Marketing Experiencial: La revolución de las marcas*, ESIC, Madrid.
- MacCannell, D., 2003, *El turista: una nueva teoría de la clase ociosa*, Melusina, Barcelona.
- Makua, A., y Eizaguirre, A., 2010, *Los intermediarios en la visita a empresa en España*, 3<sup>o</sup> Congreso Europeo della Visita d'Impresa, Turín.
- Mijangos, J., Barandiaran, M., Barrenetxea, M., Cardona, A., Herrán, I., y Olaskoaga, J., 2011, *Enseñanza Universitaria de Calidad: Profesorado, Alumnado e Institución*, Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, Bilbao.
- Ministerio de Educación y Ciencia, 2006, *Propuestas para la renovación de las metodologías educativas en la universidad*, Secretaría General Técnica, Subdirección general de Información y Publicaciones, Madrid.
- Mitchell, M., y Orwig, R., 2002, Consumer experience tourism and brand bonding, *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 11(1), pp. 30-41.
- Montonen, H., y Tanski, M., 2003, *The Factory Experience. Experience Marketing to the End Consumer*, Master of Tourism and Hospitality Management, Göteborg University, Göteborg.
- Morice, J., 2010, Una conexión entre los mundos laborales del pasado y del futuro: la "visita de empresa", in Zárata, A., y Morice, J., (Dirs.) *Visita de empresa y turismo: Contexto español y perspectivas europeas*, Cámara de Comercio e Industria de Toledo, pp. 20-31.
- Otgaard, A., 2010, *Industrial Tourism: Where the Public Meets the Private*, Erasmus Research Institute of Management, Rotterdam.
- Otgaard, A., Van den Berg, L., Berger, C., y Feng, R., 2008, *Industrial Tourism: Opportunities for City and Enterprise*, Euricur, Rotterdam.
- Pine, B., y Gilmore, J., 2000, *La economía de la experiencia: el trabajo es teatro y cada empresa un escenario*, Ediciones Granica S.A., Barcelona.
- Pine, B., y Gilmore, J., 2007, *Authenticity: What consumers really wants*, Harvard Business School Press, Boston.
- Ritchie, B., 2003, *Managing Educational Tourism*, Channel View Publications, Clevedon.
- Sandoval, M., Mandolesi, M., y Cura, R., 2011, *¿Cómo enseñar química en los primeros años de ingenierías? Estrategias integradoras*, in Libro de resúmenes I Jornada de enseñanza de la Ingeniería JEIN, 1 septiembre, Buenos Aires, pp. 39-50.
- Schmitt, B., 2000, *Experiential Marketing. Cómo conseguir que los clientes identifiquen en su marca: sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones, relaciones*, Deusto, Barcelona.
- Schmitt, B., 2004, *Customer experience management: Cómo optimizar la gestión de la experiencia del cliente*, McGraw-Hill/Interamericana de México, México.
- Stainfeld, J., Fisher, P., Ford, B., y Solem, M., 2000, International virtual field trips: A new direction?, *Journal of Geography in Higher Education*, Vol. 24(2), pp. 255-262.
- Toffler, A., 1980, *La tercera ola*, Plaza & Janés, Barcelona.
- Zárata, A., 2008, *La visita de empresa, una forma de turismo de estilo de vida*, in Bosque, J., y Martín, M., (Coords.) *Libro Homenaje a Joaquín Bosque Maurel*, Madrid, Real Sociedad Geográfica, pp. 571-601.
- Zárata, A., 2010, *La "visita de empresa" en España, una modalidad turística en expansión*, in Zárata, A., y Morice, J., (Dirs.) *Visita de empresa y turismo: Contexto español y perspectivas europeas*, Cámara de Comercio e Industria de Toledo, pp. 52-66.