

MERCADOTECNIA

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia

AUTORES:

Kevin Sánchez
Johanna Dumer
Melanie Guerrero
Sheldelek Jacho
Maria Gabriela Ponce

TUTOR:

Ing. Nicolás Alberto Arias Sánchez, Msc.

“Estrategia de inbound marketing B2B para educar y convertir a pequeños comercios de Alicorp Ecuador hacia el uso de la plataforma digital de pedidos, mediante contenido segmentado y automatización de leads.”

Quito - Ecuador
agosto 2026

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Kevin Sánchez, Johanna Dumer, Melanie Guerrero, Sheldelek Jacho y Maria Gabriela Ponce, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.

Kevin Sánchez

Johanna Dumer

Melanie Guerrero

Sheldelek Jacho

Maria Gabriela Ponce

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Nicolás Alberto Arias Sánchez, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo, siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

Nicolás Alberto Arias Sánchez

Resumen Ejecutivo

El proyecto consiste en el diseño de una estrategia de inbound marketing B2B orientada a educar y convertir a pequeños comercios de Alicorp Ecuador hacia el uso de la plataforma digital de pedidos mediante contenido segmentado y automatización de leads. La propuesta surge a partir de la identificación de un bajo nivel de adopción de la plataforma digital por parte de tiendas de barrio, minimarkets, bodegas y otros negocios pertenecientes al canal tradicional, quienes continúan utilizando principalmente métodos convencionales para realizar sus pedidos, tales como llamadas telefónicas, WhatsApp o la atención directa de vendedores.

Durante el desarrollo de la investigación se analizaron las necesidades, percepciones y comportamientos de los pequeños comercios con relación al uso de herramientas digitales para la gestión de pedidos. Los resultados obtenidos permitieron identificar que las principales barreras para la adopción de la plataforma están asociadas al desconocimiento de sus funcionalidades, la percepción de complejidad en su uso y la preferencia por procesos de compra tradicionales que generan confianza debido a la interacción directa con los vendedores. Estas limitaciones afectan la autogestión de pedidos, disminuyen la eficiencia operativa y restringen el aprovechamiento de los beneficios que ofrece la digitalización de los procesos comerciales.

Con el propósito de validar la propuesta, se aplicó una encuesta estructurada a pequeños comercios de la ciudad de Quito. Los resultados evidenciaron una aceptación favorable hacia la implementación de soluciones digitales, mostrando que una proporción importante de los comerciantes estaría dispuesta a utilizar una plataforma digital para realizar sus pedidos. Asimismo, se identificó que los usuarios valoran especialmente recibir contenido educativo que les permita comprender de forma sencilla el funcionamiento de la herramienta y reducir la incertidumbre asociada a su utilización. Entre los beneficios más relevantes percibidos por los encuestados se encuentran el ahorro de tiempo, el acceso a promociones, la reducción de errores en los pedidos y la posibilidad de gestionar compras en cualquier momento.

A partir de estos hallazgos se desarrolló un prototipo basado en una estrategia de inbound marketing que integra contenido educativo segmentado, videos tutoriales, infografías explicativas, automatización de mensajes mediante WhatsApp Business, seguimiento automatizado y casos de éxito orientados a fortalecer la confianza de los usuarios. La estrategia busca acompañar al comerciante durante todo su proceso de aprendizaje y adopción digital, brindándole información relevante y apoyo continuo para facilitar la transición desde los canales tradicionales hacia el uso de la plataforma.

Se espera que la implementación de esta propuesta contribuya al incremento del uso de la plataforma digital de pedidos, fortalezca la relación comercial entre Alicorp Ecuador y sus clientes, mejore la experiencia de compra de los pequeños comercios y apoye los procesos de transformación digital que actualmente impulsan las organizaciones dentro del sector de consumo masivo. Con la implementación de la estrategia se proyecta, además, un incremento del 10% en ingresos con una inversión de USD 14.460 a lo largo de un periodo de seis meses, con un retorno sobre la inversión en marketing (ROMI) estimado de 107,47% sobre ingresos brutos.

Palabras clave: inbound marketing B2B, transformación digital, plataforma digital de pedidos, automatización de leads, pequeños comercios, Alicorp Ecuador.

Abstract

This project proposes a B2B inbound marketing strategy designed to educate and convert small retailers of Alicorp Ecuador toward the use of the company's digital ordering platform, through segmented content and lead automation. The proposal responds to a low adoption rate among neighborhood stores, minimarkets, warehouses and other traditional-channel businesses, which still place most of their orders by phone call, WhatsApp or through a sales representative rather than through the digital platform.

During the research phase, the needs, perceptions and purchasing behaviors of these small retailers were analyzed in relation to digital order-management tools. The findings show that the main barriers to adoption are not primarily technological: retailers report limited knowledge of the platform's features, a perception that it is complicated to use, and a preference for traditional purchasing routines that feel safer because of the direct contact with a salesperson. These barriers reduce self-service ordering, increase reliance on conventional channels and limit the benefits that digitalization could otherwise bring to their businesses.

To validate the proposal, a structured survey was applied to small retailers in the city of Quito, complemented by in-depth interviews and a usability test of an interactive prototype. The results point to a favorable reception: roughly seven out of ten respondents said they would be willing or very willing to use a digital ordering platform, and about nine out of ten considered educational content useful for learning to use it. Time savings, access to promotions, fewer ordering errors and the ability to order at any time were the benefits valued the most.

Building on these findings, a prototype was developed around an inbound marketing approach that combines segmented educational content, short tutorial videos, explanatory infographics, WhatsApp Business automation, order tracking and success stories from other retailers, all aimed at accompanying the shopkeeper through the whole learning and adoption process rather than simply announcing the tool. A second, more mature version of the prototype (2.0) incorporates real product photos, live order tracking, a clearer loyalty-points catalog and direct access to support, in direct response to the difficulties observed during testing.

The financial evaluation estimates a marketing return on investment (ROMI) of 107.47% over six months when measured against gross incremental revenue, although this figure turns negative (around -46%) once Alicorp's actual contribution margin (26%) is applied, since the campaign's own break-even point is not reached within the first semester. A twelve-to-fourteen-month evaluation horizon shows a modest but positive net present value, which supports treating the strategy as a pilot with monthly monitoring rather than a short-term promotional push.

Overall, the project suggests that closing the digital adoption gap among Alicorp Ecuador's small retailers depends less on the technology itself and more on building trust through accompaniment, clear content and ongoing support — conditions that a well-executed inbound marketing strategy is particularly well suited to provide.

Keywords: B2B inbound marketing, digital transformation, digital ordering platform, lead automation, small retailers, Alicorp Ecuador.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, que sostuvieron cada madrugada de estudio y cada fin de semana sacrificado con la misma paciencia con la que celebraron cada pequeño avance. A nuestros padres, por enseñarnos que la constancia pesa más que el talento cuando las cosas se ponen difíciles, y por no dejarnos soltar el proyecto en los momentos en que parecía más grande que nosotros.

A quienes nos acompañaron de cerca durante estos meses de entrevistas, encuestas y noches terminando entregas, gracias por escuchar una y otra vez la misma explicación de "qué es AliTienda" hasta que nosotros mismos terminamos de entenderla del todo. Este trabajo también es de ustedes.

Agradecimiento

Queremos agradecer, en primer lugar, a nuestro tutor, el Ing. Nicolás Alberto Arias Sánchez, Msc., por su guía constante durante todo el desarrollo del proyecto, por las observaciones oportunas que nos hicieron replantear más de una entrega y por confiar en que el equipo podía sacar adelante una propuesta de esta magnitud.

A la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y a sus docentes de la carrera de Mercadotecnia, por brindarnos las herramientas y el acompañamiento académico necesarios a lo largo de estos años de formación.

A Alicorp Ecuador, por abrirnos un espacio para investigar una problemática real de su canal tradicional y permitirnos proponer una solución concreta a partir de ella. A cada uno de los comerciantes que nos regaló unos minutos de su jornada para responder una encuesta, conversar en una entrevista o probar el prototipo en su propio negocio: sin su tiempo y su honestidad, este proyecto simplemente no habría sido posible.

Finalmente, a nosotros mismos como equipo, por sostener el ritmo de trabajo durante meses, dividir tareas sin perder de vista el objetivo común y aprender, sobre la marcha, a convertir una investigación en una propuesta de negocio con fundamento.

Tabla de Contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR	1
Resumen Ejecutivo	2
Abstract	4
Dedicatoria	6
Agradecimiento	7
Tabla de Contenidos	8
Índice de Tablas	11
Índice de Figuras	12
Introducción	13
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico	15
Marco Teórico (Hallazgos de la Investigación Documental)	15
Mapa de Empatía	16
Buyer Persona: Características y necesidades del segmento	17
Evidencia de Entrevistas (Validación inicial del segmento)	19
Identificación de la Problemática	23
Problema del segmento	23
Árbol de problemas	23
Resolución de Problema	25
Idea de Negocio – Resolución de Problema	25
Business Model Canvas	25
Prototipaje o propuesta inicial 1.0	27
Análisis del Macroentorno	29
4. PESTEL	29
Análisis del Microentorno	30
Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter	30
Validación de Viabilidad - Deseabilidad	33
Investigación de Mercado	33
Justificación metodológica	33

Características de la encuesta aplicada	33
Instrumento de recolección de información	34
Justificación del instrumento	36
Presentación de resultados	36
Interpretación de Resultados y Lecciones Aprendidas	36
Conclusiones preliminares	37
Limitaciones del Estudio	38
Validación con el Segmento de Mercado - Testing	38
Guía de entrevista — Objetivo	38
Perfil de los entrevistados	40
Matriz de sistematización de entrevistas	40
Conclusiones y mejoras para el Prototipo 2.0	43
Propuesta Final - Prototipo 2.0	44
Modelo de Monetización	46
Presentación Comercial del Prototipo o Propuesta Final (video demo)	47
Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	48
Localización	48
Operaciones (Mapa de Procesos) y Diseño Organizacional	49
Diseño Organizacional y funciones	52
Conformación Legal	54
Plan de Marketing	56
Marketing Mix (4Ps)	56
Producto	56
Precio	56
Plaza	56
Promoción	56
Embudo de la Estrategia: Atracción, Conversión, Cierre y Fidelización	57
Resumen ejecutivo del plan de marketing	58
Objetivo general del plan de marketing	58
Definición de Estrategias, Acciones y Presupuesto	58
Presentación de las estrategias de marketing (piezas gráficas)	61

Evaluación Financiera	63
Inversión Inicial	63
Presupuesto de Ventas	64
Punto de Equilibrio	64
Cálculo del ROMI	65
Análisis de Sensibilidad	66
Impacto en los Estados Financieros	67
Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja	68
Indicadores Financieros (WACC - VAN - TIR - Período de recuperación)	69
Estados Financieros (3 escenarios)	71
Conclusiones y Recomendaciones	73
Conclusiones	73
Recomendaciones	73
Recomendación final	73
Bibliografía	75
Anexos	77
Anexo A. Matrices complementarias PESTEL y Porter	77
Anexo B. Guía de entrevista y transcripciones completas (validación Prototipo 1.0)	81
Entrevista E01 — Margarita Méndez (Frutas y Legumbres Camilita)	81
Entrevista E02 — Elena Saavedra (Minimarket)	82
Entrevista E03 — Alex Mogollema (Asistente de tienda)	83
Anexo C. Código QR de acceso al Prototipo 1.0	84

Índice de Tablas

Tabla 1. Buyer Persona
Tabla 2. Encuesta de profundidad EI01 – Rosa Quishpe, Minimarket Lucila
Tabla 3. Encuesta de profundidad EI02 – María Fernanda López, Very Good Market
Tabla 4. Principales barreras identificadas (según entrevistas y encuesta inicial)
Tabla 5. Árbol de problemas
Tabla 6. Business Model Canvas — AliTienda
Tabla 7. Preguntas de la encuesta cuantitativa (Google Forms)
Tabla 8. Perfil de los entrevistados (validación Prototipo 1.0)
Tabla 9. Matriz de sistematización de entrevistas (E01, E02, E03)
Tabla 10. Prototipo 2.0 — de los hallazgos a las mejoras implementadas
Tabla 11. Matriz de localización
Tabla 12. Mapa de procesos de marketing
Tabla 13. Roles y funciones del equipo de marketing y ventas
Tabla 14. Embudo de marketing inbound de AliTienda
Tabla 15. Presupuesto de marketing para la estrategia inbound de AliTienda — periodo de 6 meses
Tabla 16. Plan de marketing — formato estrategia / acción / tiempo / presupuesto
Tabla 17. Costos de operación (variables, ligados al volumen de uso)
Tabla 18. Gastos de venta y marketing (fijos, de carácter comercial)
Tabla 19. Presupuesto de ventas mensual (6 meses)
Tabla 20. Cálculo del retorno de la inversión a 6 meses
Tabla 21. Comparación del ROMI calculado sobre ingresos vs. margen de contribución
Tabla 22. Impacto proyectado de la estrategia en los estados financieros (6 meses)
Tabla 23. Flujo de caja incremental proyectado (14 meses)
Tabla 24. Indicadores financieros del proyecto
Tabla 25. Estados financieros proyectados — tres escenarios (6 meses)
Tabla 26. Matriz resumen PESTEL
Tabla 27. Matriz de evaluación PESTEL
Tabla 28. Análisis de las cinco fuerzas de Porter (reconstruida a partir del diagrama original)

Índice de Figuras

Figura 1. Mapa de empatía

Figura 2. Prototipo 1.0 – pantalla de ingreso (AliTienda)

Figura 3. Opción 2 de Prototipo 1.0 — panel principal (dashboard web y móvil)

Figura 4. Resultados de la encuesta cuantitativa (33 respuestas)

Figura 5. Evidencia fotográfica de entrevistas de validación

Figura 6. Propuesta Final — Prototipo 2.0 (seguimiento de pedido, pantalla principal y ayuda)

Figura 7. Mapa de procesos de marketing

Figura 8. Organigrama del equipo de marketing y ventas

Figura 9. Evidencia fotográfica adicional de entrevistas — Anexos 1, 2 y 3 (Prototipo 1.0)

Figura 10. Código QR de acceso al Prototipo 1.0

Introducción

En los últimos años, la transformación digital ha transformado la manera en que las empresas realizan sus actividades comerciales y se relacionan con sus clientes. Cada vez más organizaciones incorporan herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos, mejorar la atención y facilitar la gestión de sus operaciones. Dentro de este contexto, las plataformas digitales se han convertido en una alternativa importante para agilizar la realización de pedidos y fortalecer la comunicación entre empresas y clientes.

Alicorp Ecuador ha desarrollado una plataforma digital de pedidos con el objetivo de ofrecer a sus clientes comerciales una forma más rápida y eficiente de gestionar sus compras. Sin embargo, muchos pequeños comercios continúan utilizando medios tradicionales como llamadas telefónicas, mensajes por WhatsApp o la atención directa de vendedores para realizar sus pedidos. Esta situación ha generado la necesidad de comprender las razones por las cuales la plataforma no está siendo utilizada de manera más frecuente por este segmento de clientes.

La motivación para desarrollar este proyecto nace precisamente de esta problemática. A través de la investigación realizada se identificó que gran parte de los comerciantes no conoce todas las funcionalidades de la plataforma, percibe que su utilización puede resultar complicada o simplemente se siente más cómoda utilizando los métodos de compra que ha empleado durante años. Como consecuencia, muchas de las ventajas que ofrece la digitalización no están siendo aprovechadas en su totalidad.

Frente a esta realidad, surge la propuesta de diseñar una estrategia de inbound marketing B2B orientada a educar y acompañar a los pequeños comercios en el proceso de adopción de la plataforma digital de pedidos de Alicorp Ecuador. La iniciativa busca facilitar el aprendizaje mediante contenido útil y accesible, permitiendo que los usuarios comprendan los beneficios de la herramienta y desarrollen confianza para incorporarla en sus actividades diarias.

La propuesta es principalmente para tiendas de barrio, minimercados, bodegas y otros pequeños negocios que forman parte del canal de distribución tradicional de Alicorp Ecuador.

Estos son una parte crucial del negocio ya que están en la cadena de venta al por menor y pueden beneficiarse de procesos más ágiles y eficientes. Lo que diferencia a esta propuesta es que no solo promueve el uso de una tecnología, sino que también está presente en el proceso del usuario durante todo el proceso de adaptación. Para ello, proponemos utilizar contenido educativo segmentado, videos explicativos, infografías, mensajería automatizada en WhatsApp Business y

seguimiento personalizado para ayudar a despejar las dudas de los usuarios y mejorar la experiencia del usuario.

En la primera etapa, queremos promover la plataforma digital para pequeños negocios. En el futuro, contribuirá a la transformación digital de Alicorp Ecuador, aumentará el uso de canales de compra digitales y fortalecerá relaciones comerciales más eficientes y sostenibles con los clientes.

Objetivo General

Diseñar una estrategia de inbound marketing B2B que permita educar y motivar a los pequeños comercios del canal tradicional de Alicorp Ecuador para utilizar la plataforma digital de pedidos, mediante contenido educativo segmentado, automatización de comunicaciones y acompañamiento digital, con el propósito de incrementar la adopción de la herramienta y fortalecer los procesos de transformación digital de la empresa.

Objetivos Específicos

- Analizar las necesidades, percepciones y principales barreras que presentan los pequeños comercios respecto al uso de la plataforma digital de pedidos de Alicorp Ecuador.
- Diseñar una propuesta de inbound marketing B2B basada en contenido educativo, videos tutoriales, infografías y automatización de mensajes que facilite el aprendizaje y uso de la plataforma.
- Evaluar la aceptación de la estrategia propuesta mediante la aplicación de instrumentos de investigación que permitan conocer el interés y disposición de los comerciantes para adoptar la plataforma digital.

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico (Hallazgos de la Investigación Documental)

La transformación digital se ha convertido en un factor clave en la competitividad de las empresas para optimizar procesos, mejorar la experiencia del cliente y mejorar la comunicación. La mayoría de las empresas ahora utilizan plataformas digitales para gestionar pedidos y automatizar procesos que antes se realizaban manualmente. Pero la disponibilidad de las tecnologías no garantiza su uso, ya que la confianza del usuario, la percepción y la experiencia con la tecnología son los factores clave que determinan cómo se utilizará la tecnología.

Descubrimos este problema con la falta de adopción de su plataforma de pedidos digitales por parte de pequeñas empresas en el canal tradicional. El software tiene los beneficios de rapidez, intercambio de información y autogestión, pero muchos comerciantes también realizan sus pedidos por teléfono y mediante mensajes de WhatsApp o visitando a los vendedores. Esto nos indica la brecha entre la disponibilidad de la tecnología y el uso efectivo en el mercado objetivo.

Las principales barreras son tecnológicas y humanas y de comportamiento. Hay una falta de comprensión de cómo funciona la plataforma, miedo a cometer errores al usarla, complejidad del proceso de compra digital y preferencia por el método tradicional que genera más confianza en un cliente a través del contacto directo con los vendedores. La falta de autogestión y la dependencia de un canal tradicional son algunos problemas y el proceso de transformación digital por parte de la empresa puede ser lento. Podemos explicar esto desde un punto de vista teórico a partir del Modelo de Aceptación de Tecnología (TAM). Los usuarios son más propensos a aceptar una herramienta digital si les resulta útil y fácil de usar.

Las personas son menos propensas a aceptar una tecnología si creen que es difícil de usar o no entienden los beneficios. Por lo tanto, es importante educar, apoyar y generar confianza en las personas para los productos y servicios digitales. Por lo tanto, tenemos una estrategia de marketing inbound B2B para pequeñas empresas de Alicorp Ecuador para aprovechar la plataforma de pedidos digitales. El marketing inbound es una estrategia para involucrar y apoyar a los usuarios en este proceso de manera que promueva una buena relación y confianza con los clientes a través del contenido y la toma de decisiones.

A diferencia de las estrategias de marketing tradicionales, este tipo de marketing se basa en las necesidades reales de información del cliente, que es relevante, personalizada y útil.

La estrategia comprende videos tutoriales, infografías explicativas, desgloses de información, contenido educativo, historias de éxito, WhatsApp Business y mensajes de seguimiento automatizados que facilitarán el aprendizaje, disiparán las dudas y ayudarán al comerciante en el proceso de cambio digital para abordar las barreras en el estudio.

El grupo objetivo han sido pequeñas empresas, con el canal tradicional de Alicorp Ecuador de tiendas locales, mini-mercados, almacenes y otros canales de negocio para vender productos de consumo. Debido a que es parte de la cadena de distribución y frecuentemente están haciendo pedidos de productos para reponer su stock, este es un buen mercado al que dirigirse, ya que la digitalización de los procesos empresariales está teniendo lugar y las empresas están cada vez más enfocadas en la eficiencia y el tiempo y los recursos.

Los productos y servicios proporcionados en este estudio han sido muy útiles para los comerciantes ya que pueden ahorrar tiempo en la entrega de productos, ganar promociones, cometer menos errores en los pedidos y realizar sus compras como elijan. También están muy ansiosos por recibir la educación que necesitan para conocer la plataforma y usarla con más confianza. En la práctica, los principales canales para la gestión de pedidos son las llamadas telefónicas, WhatsApp y el contacto en persona con los vendedores.

Como los minoristas los conocen bien y saben qué tan bien están haciendo, no están exactamente allí todo el tiempo y necesitan terceros para obtener el producto. En este escenario, las propuestas son útiles para nuestros negocios ya que necesitamos tener contenido educativo y automatización de la comunicación y es muy fácil para que podamos lograr que usen la plataforma digital, para que puedan conocerla y ser capaces de entenderla.

La implementación del marketing inbound B2B es, por lo tanto, un camino atractivo que mejoraría la transformación digital de Alicorp Ecuador, llevaría la tecnología al canal tradicional y beneficiaría a la empresa y a las pequeñas empresas en la red comercial.

Mapa de Empatía

Figura 1. Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia.

El mapa de empatía se ha utilizado como una herramienta para comprender a las pequeñas empresas en tecnología digital en sus compras. Las plataformas digitales son las mejores para los comerciantes, en términos de ahorro de tiempo, acceso a información actualizada y control de sus pedidos. Pero todavía existen grandes obstáculos asociados con la falta de conocimiento de su funcionalidad, la desconfianza en la nueva tecnología y la preferencia por los métodos antiguos y más seguros.

También se encontró que los comerciantes prefieren el apoyo y la capacitación en el uso de la tecnología, lo que les da más confianza en el uso de nueva tecnología para el negocio y en el proceso empresarial. Como resultado de estos hallazgos, podemos decir que hay una necesidad tecnológica, pero también una necesidad educativa y comunicativa. En este sentido, la información nos permitirá desarrollar una estrategia de marketing inbound B2B basada en contenido educativo, automatización y soporte personalizado para apoyar la adopción de la plataforma de pedidos digitales de Alicorp Ecuador y mejorar el servicio al cliente para estos clientes.

Buyer Persona: Características y necesidades del segmento

Tabla 1. Buyer Persona

Elemento	Descripción
Nombre del Buyer Persona	Ejemplo: Carlos Mendoza, propietario de tienda de barrio.

Elemento	Descripción
Perfil Demográfico	
Edad	Ejemplo: 42 años.
Género	Ejemplo: Masculino.
Estado civil	Ejemplo: Casado.
Nivel educativo	Ejemplo: Bachillerato completo.
Ingresos mensuales	Ejemplo: USD 800-1200.
Ocupación	Ejemplo: Propietario y administrador de tienda de barrio.
Redes sociales que utiliza	Ejemplo: Facebook, WhatsApp, Instagram, YouTube.
Perfil Psicográfico	
Estilo de vida	Ejemplo: Trabaja largas jornadas en su negocio, busca practicidad y eficiencia en sus actividades diarias.
Valores	Ejemplo: Responsabilidad, honestidad, compromiso con su negocio y sus clientes.
Personalidad	Ejemplo: Organizado, perseverante, orientado a soluciones y al crecimiento de su negocio.
Comportamiento de Consumo	
¿Dónde compra?	Ejemplo: Tiendas de abarrotes mayoristas, supermercados y distribuidores.
¿Qué lo motiva a comprar?	Ejemplo: Buen precio, promociones, disponibilidad de producto y confianza en el proveedor.
Frecuencia de compra	Ejemplo: Semanal.
Canales que utiliza para realizar pedidos	Ejemplo: WhatsApp, llamadas telefónicas y visitas del vendedor.
Dispositivos que utiliza	Ejemplo: Teléfono móvil (principalmente).
Decisor de compra	Ejemplo: Él mismo.

Elemento	Descripción
Necesidades	
Necesidades principales	Ejemplo: Ahorro de tiempo, facilidad en el proceso de pedido, acceso a promociones, disponibilidad de productos y acompañamiento.
¿Cómo el producto/servicio satisface esas necesidades?	Ejemplo: La plataforma digital de pedidos le permite realizar pedidos de forma rápida, acceder a promociones exclusivas, consultar disponibilidad en tiempo real y recibir soporte personalizado.

Nota: Elaboración propia.

Evidencia de Entrevistas (Validación inicial del segmento)

Para añadir a la investigación y validar la aceptación de la propuesta, se realizaron dos entrevistas en profundidad con propietarios de pequeñas empresas en el segmento objetivo de Alicorp Ecuador. Las entrevistas nos permitieron conocerlos directamente y entender sus hábitos de compra, lo difícil que les resulta completar un pedido con los proveedores, cómo experimentan las plataformas digitales y qué sería mejor para mejorar el plan propuesto.

La primera entrevista (EI01) fue realizada a Rosa Quishpe, propietaria del Minimarket Lucila, establecimiento dedicado a la comercialización de productos de consumo masivo. Por su parte, la segunda entrevista (EI02) fue aplicada a María Fernanda López, propietaria de Very Good Market, un minimarket que realiza pedidos de abastecimiento de forma periódica. La información recopilada permitió identificar necesidades, expectativas y barreras relacionadas con la adopción de herramientas digitales, aportando evidencia relevante para el desarrollo y mejora del Prototipo 2.0.

Tabla 2. Encuesta de profundidad EI01 – Rosa Quishpe, Minimarket Lucila

Temáticas	Preguntas	Respuestas
Contexto de uso	¿Con qué frecuencia realiza pedidos o compras de productos para abastecer su negocio? ¿Qué canal utiliza actualmente con mayor frecuencia para realizar pedidos a proveedores?	EI01, 2026: Realiza pedidos diariamente para abastecer su minimarket y utiliza principalmente WhatsApp para comunicarse con proveedores como Coca-Cola, Pronaca y Tony.
Experiencia actual	¿Qué tan fácil le resulta actualmente realizar pedidos a sus proveedores? ¿Cuál es el principal problema que enfrenta al realizar pedidos?	EI01, 2026: Considera que el proceso es fácil; sin embargo, menciona que en ocasiones recibe más productos de los solicitados o menos cantidad de la requerida, lo que genera inconvenientes en el abastecimiento.
Interés por la propuesta	¿Qué tan dispuesto estaría a usar una plataforma digital para realizar pedidos de productos para su negocio?	EI01, 2026: Manifiesta estar dispuesto a utilizar una plataforma digital para gestionar sus pedidos.
Barreras y objeciones	¿Cuál sería la principal razón por la que no usaría una plataforma digital de pedidos?	EI01, 2026: Indica que no tendría inconvenientes en utilizar la plataforma digital, siempre que sea sencilla y funcional.
Valor percibido	¿Qué tan útil le parecería recibir contenido educativo para aprender a usar una plataforma digital de pedidos?	EI01, 2026: Considera que el contenido educativo sería muy útil para aprender a utilizar la herramienta correctamente.
Preferencias de aprendizaje	¿Qué tipo de contenido le ayudaría más a aprender a usar una plataforma digital de pedidos?	EI01, 2026: Prefiere videos cortos paso a paso que expliquen el funcionamiento de la herramienta de manera sencilla y práctica.

Temáticas	Preguntas	Respuestas
Beneficios esperados	¿Qué beneficio le motivaría más a usar una plataforma digital de pedidos?	EI01, 2026: Destaca el ahorro de tiempo, el acceso a promociones, la reducción de errores en los pedidos y precios, la posibilidad de realizar pedidos en cualquier horario, contar con historial de compras y recibir soporte rápido.
Mejoras sugeridas	¿Qué duda, preocupación o recomendación tendría para mejorar esta propuesta?	EI01, 2026: Pregunta si existiría la posibilidad de corregir un error realizado dentro de la plataforma antes de que el pedido sea procesado.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 3. Encuesta de profundidad EI02 – María Fernanda López, Very Good Market

Temáticas	Preguntas	Respuestas
Contexto de uso	¿Con qué frecuencia realiza pedidos o compras de productos para abastecer su negocio? ¿Qué canal utiliza actualmente con mayor frecuencia para realizar pedidos a proveedores?	EI02, 2026: Realiza pedidos entre dos y tres veces por semana para abastecer su minimarket y utiliza principalmente la atención de vendedores presenciales para gestionar sus compras.
Experiencia actual	¿Qué tan fácil le resulta actualmente realizar pedidos a sus proveedores? ¿Cuál es el principal problema que enfrenta al realizar pedidos?	EI02, 2026: Considera que el proceso actual es fácil; sin embargo, manifiesta que una de las principales dificultades es no conocer con certeza la disponibilidad o stock real de los productos al momento de realizar los pedidos.

Temáticas	Preguntas	Respuestas
Interés por la propuesta	¿Qué tan dispuesto estaría a usar una plataforma digital para realizar pedidos de productos para su negocio?	EI02, 2026: Se muestra dispuesta a utilizar una plataforma digital para gestionar sus pedidos y considera que podría aportar beneficios a su negocio.
Barreras y objeciones	¿Cuál sería la principal razón por la que no usaría una plataforma digital de pedidos?	EI02, 2026: Indica que no tendría inconvenientes en utilizar la plataforma, siempre que disponga de información clara y apoyo durante su aprendizaje.
Valor percibido	¿Qué tan útil le parecería recibir contenido educativo para aprender a usar una plataforma digital de pedidos?	EI02, 2026: Considera que recibir contenido educativo sería muy útil para comprender el funcionamiento de la herramienta y aprovechar sus beneficios.
Preferencias de aprendizaje	¿Qué tipo de contenido le ayudaría más a aprender a usar una plataforma digital de pedidos?	EI02, 2026: Prefiere videos cortos paso a paso y capacitaciones presenciales que le permitan aprender de manera práctica y resolver dudas directamente.
Beneficios esperados	¿Qué beneficio le motivaría más a usar una plataforma digital de pedidos?	EI02, 2026: Destaca principalmente el ahorro de tiempo y la posibilidad de realizar pedidos en cualquier horario como los beneficios más importantes de la propuesta.
Mejoras sugeridas	¿Qué duda, preocupación o recomendación tendría para mejorar esta propuesta?	EI02, 2026: Recomienda incorporar tutoriales sencillos y soporte mediante WhatsApp para resolver dudas durante el uso de la plataforma.

Nota: Elaboración propia.

Identificación de la Problemática

Problema del segmento

La tecnología existe, pero los pequeños comercios aún prefieren llamar por teléfono para realizar sus pedidos. Los pequeños comercios que forman parte del canal tradicional de Alicorp Ecuador presentan una baja adopción de la plataforma digital de pedidos, debido principalmente al desconocimiento de sus funcionalidades, la percepción de complejidad en su uso y la preferencia por métodos tradicionales como llamadas telefónicas, WhatsApp o la atención directa de vendedores. Esta situación limita la autogestión de pedidos, incrementa la dependencia de canales convencionales y reduce el aprovechamiento de los beneficios que ofrece la digitalización de los procesos comerciales.

Tabla 4. Principales barreras identificadas (según entrevistas y encuesta inicial)

Barrera	% de comerciantes que la mencionan
Desconocimiento de la plataforma	62,1%
Percepción de complejidad	48,5%
Falta de capacitación y acompañamiento	45,5%
Preferencia por métodos tradicionales	42,4%
Temor a cometer errores	33,3%

Nota: Elaboración propia, a partir de la presentación final del proyecto (PRESENTACION_FINAL).

Árbol de problemas

Tabla 5. Árbol de problemas

Causas (¿Por qué ocurre?)	Problema Central	Consecuencias (¿Qué pasa por el problema?)
Desconocimiento de las funcionalidades y beneficios de la plataforma digital.	Bajo nivel de adopción de la plataforma digital de pedidos de Alicorp Ecuador por parte de los pequeños comercios del canal tradicional.	Baja utilización de la plataforma digital de pedidos.

Causas (¿Por qué ocurre?)	Problema Central	Consecuencias (¿Qué pasa por el problema?)
Percepción de complejidad y temor a cometer errores durante su uso.		Dependencia de canales tradicionales como llamadas, WhatsApp y vendedores.
Falta de capacitación y acompañamiento durante el proceso de adopción digital.		Mayor tiempo invertido en la gestión y seguimiento de pedidos.
Preferencia por procesos de compra tradicionales debido a hábitos previamente establecidos.		Menor aprovechamiento de promociones, información en tiempo real y herramientas de autogestión.

Nota: Elaboración propia.

Resolución de Problema

Idea de Negocio – Resolución de Problema

La solución se basa en una estrategia de inbound marketing B2B dirigida a pequeños comercios que trabajan con Alicorp Ecuador, el objetivo es incentivar el uso de la plataforma digital de pedidos mediante un proceso de aprendizaje progresivo, para ello se busca que el comerciante conozca la herramienta y se familiarice con sus funciones de manera sencilla, se desarrollará contenido educativo adaptado a sus necesidades como videos tutoriales e infografías explicativas. También se incluirá el envío de mensajes automatizados por WhatsApp Business este canal servirá además para dar seguimiento y resolver dudas en las primeras etapas de uso. La propuesta responde a problemas detectados como el bajo conocimiento de la plataforma y la percepción de complejidad. A esto se suma la preferencia por métodos tradicionales de pedido, con esta estrategia se busca generar mayor confianza en el uso de herramientas digitales y finalmente se espera facilitar la transición hacia el canal digital y mejorar la experiencia de compra del usuario.

Business Model Canvas

Tabla 6. Business Model Canvas — AliTienda

1. Socios clave	2. Actividades clave	3. Propuesta de valor	4. Relación con clientes	5. Segmentos de clientes
• Equipo comercial de Alicorp Ecuador. • Área de marketing digital. • Proveedores tecnológicos (desarrollo y mantenimiento de la plataforma). • WhatsApp Business. • Distribuidores autorizados y fuerza de ventas. • Proveedores de soluciones de automatización y CRM.	• Creación de contenido educativo y tutoriales. • Automatización de mensajes y seguimiento a usuarios. • Capacitación y onboarding de usuarios. • Gestión de campañas digitales y comunicaciones. • Monitoreo y análisis de adopción y uso de la plataforma.	• Facilita el aprendizaje y adopción de la plataforma digital de pedidos. • Permite realizar pedidos de manera rápida, sencilla y segura. • Acceso a promociones, precios y disponibilidad en tiempo real. • Reduce tiempos de compra y dependencia de canales tradicionales. • Brinda acompañamiento personalizado durante el proceso de digitalización.	• Atención y soporte digital multicanal. • Seguimiento automatizado y personalizado. • Contenido educativo segmentado según el nivel de adopción. • WhatsApp Business para consultas y recordatorios. • Resolución de dudas y acompañamiento continuo.	• Tiendas de barrio. • Minimarkets. • Bodegas y pequeños comercios. • Clientes B2B del canal tradicional de Alicorp Ecuador. • Comerciantes con baja adopción digital. • Negocios interesados en optimizar sus procesos de compra.
6. Recursos clave			7. Canales	
• Plataforma digital de pedidos de Alicorp. • Base de datos de clientes y segmentación. • Herramientas de automatización y CRM. • Equipo de marketing digital y contenido. • Contenidos educativos (videos, guías, infografías).			• Plataforma digital de Alicorp (sitio web y app). • WhatsApp Business. • Correo electrónico y newsletters. • Redes sociales (Facebook, Instagram, YouTube). • Fuerza comercial y distribuidores.	

1. Socios clave	2. Actividades clave	3. Propuesta de valor	4. Relación con clientes	5. Segmentos de clientes
8. Estructura de costos			9. Fuentes de valor / Beneficios esperados	
• Desarrollo y producción de contenido educativo. • Inversión en herramientas de automatización y CRM. • Costos de campañas digitales (anuncios, email marketing, WhatsApp). • Capacitación y soporte a usuarios. • Personal del equipo de marketing y atención digital. • Monitoreo y análisis de datos.			• Incremento de usuarios registrados y activos en la plataforma. • Mayor frecuencia de uso de la plataforma digital de pedidos. • Reducción de costos operativos en gestión de pedidos manuales. • Mejora en la experiencia de compra y satisfacción del cliente. • Incremento en las ventas y en la fidelización de pequeños comercios. • Fortalecimiento de la transformación digital de Alicorp Ecuador.	

Nota: Elaboración propia.

Prototipaje o propuesta inicial 1.0

El Prototipo 1.0 se desarrolló como una primera propuesta digital orientada a facilitar que los pequeños comercios del canal tradicional empiecen a utilizar la plataforma de pedidos de Alicorp Ecuador, su diseño responde al enfoque de inbound marketing B2B y busca acompañar al comerciante en el proceso de aprendizaje para que pueda desenvolverse con mayor facilidad dentro de la herramienta.

Más que limitarse a mostrar las funciones de la plataforma, esta versión incorpora recursos que ayudan a comprender su uso de manera práctica incluyendo contenido educativo, mensajes de apoyo y elementos visuales que explican el proceso de forma sencilla. Su construcción tomó como base las principales dificultades identificadas en la investigación, como el desconocimiento de las funcionalidades disponibles, el temor a cometer errores al realizar pedidos y la preferencia por seguir utilizando los canales tradicionales.

Frente a estas barreras, el prototipo presenta información clara sobre las ventajas de la digitalización del proceso de compra y añade recursos de orientación que buscan generar mayor seguridad en el comerciante. Este está dirigido principalmente a propietarios, administradores y responsables de compras en tiendas de barrio, minimarkets, bodegas y otros negocios pequeños. La intención es demostrar que una comunicación más educativa y

cercana puede facilitar la adopción de la plataforma y mejorar la experiencia del cliente al momento de realizar sus pedidos.

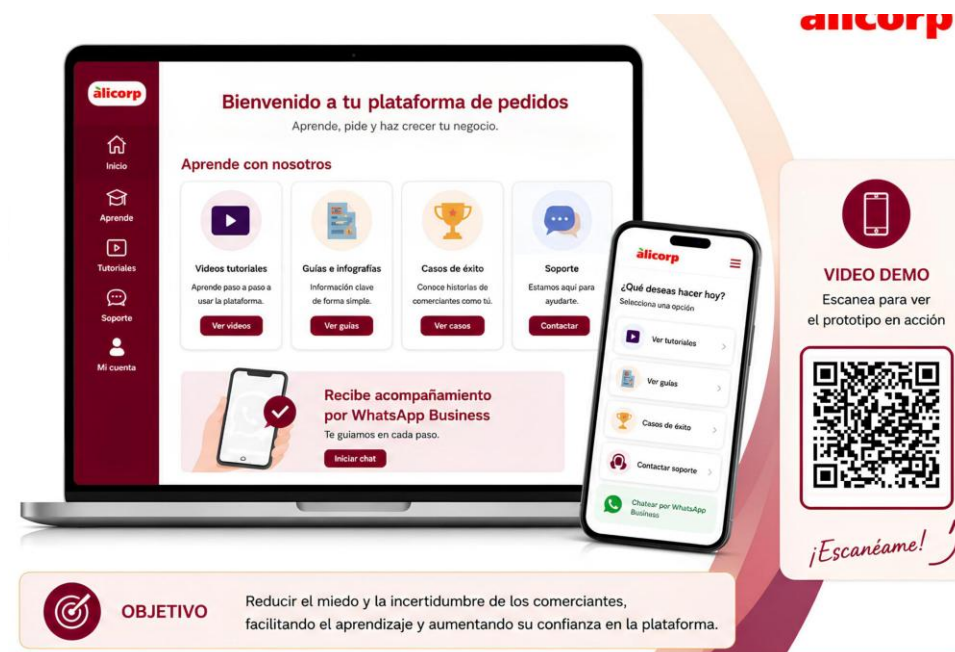
Figura 2. Prototipo 1.0 – pantalla de ingreso (AliTienda)



Nota: Elaboración propia.

Acceso al Prototipo 1.0: <https://serene-muffin-0b1fe4.netlify.app/>

Figura 3. Opción 2 de Prototipo 1.0 — panel principal (dashboard web y móvil)



Nota: Elaboración propia, a partir de la presentación final del proyecto (PRESENTACION_FINAL).

La segunda alternativa del Prototipo 1.0 corresponde al panel principal al que accede el comerciante una vez que ingresa a la plataforma, desde donde puede encontrar videos tutoriales, guías, infografías, casos de éxito y distintas opciones de soporte que facilitan su aprendizaje. Además, se incluye el acompañamiento a través de WhatsApp Business como un canal de apoyo para resolver dudas de manera más directa, junto con un código QR que permite ingresar al prototipo desde el celular y conocer su funcionamiento de forma inmediata, tanto la pantalla inicial como este panel principal fueron utilizados durante las pruebas con los comerciantes, lo que permitió observar cómo interactuaban con la propuesta y a partir de ello identificar aspectos que podían ajustarse o mejorarse.

Análisis del Macroentorno

4. PESTEL

El análisis PESTEL permite identificar factores externos que pueden influir en la implementación de la estrategia de inbound marketing B2B y en el uso de la plataforma digital de pedidos de Alicorp Ecuador. En este caso se consideran aspectos tecnológicos, sociales, económicos, legales, políticos y ambientales que tienen relación con el comportamiento de los pequeños comercios y con su proceso de adaptación hacia herramientas digitales.

Factor tecnológico: El crecimiento del comercio electrónico y la digitalización de diferentes procesos comerciales han generado nuevas formas de realizar pedidos y gestionar compras, sin embargo, algunos pequeños comercios todavía presentan dificultades relacionadas con el manejo de herramientas digitales, esto puede limitar el uso frecuente de la plataforma. Frente a esta situación Alicorp Ecuador debe facilitar el proceso de adaptación mediante capacitaciones, tutoriales sencillos y acompañamiento durante las primeras etapas de uso, de esta forma el comerciante podrá conocer mejor la plataforma y utilizarla con mayor seguridad.

Factor social: Una parte importante de los pequeños comercios mantiene la costumbre de realizar sus pedidos mediante canales tradicionales y valora especialmente el contacto directo con los vendedores, esta preferencia puede generar cierta resistencia al momento de cambiar hacia un sistema digital. Por esta razón es importante comunicar de manera clara los beneficios de la autogestión y acompañar al usuario durante el cambio, para ello se pueden utilizar contenidos educativos, demostraciones prácticas y soporte continuo que ayuden a generar confianza en la herramienta.

Factor económico: La necesidad de aprovechar mejor el tiempo y los recursos lleva a los pequeños negocios a buscar procesos de abastecimiento más eficientes, dentro de este escenario la plataforma digital puede convertirse en una alternativa para agilizar la realización de pedidos y reducir el tiempo destinado a esta actividad. Por ello la comunicación de Alicorp

Ecuador debe mostrar de forma sencilla ventajas concretas como realizar pedidos con mayor rapidez y acceder a promociones disponibles dentro de la plataforma.

Factor legal: El funcionamiento de una plataforma digital implica manejar correctamente la información relacionada con los clientes y con las operaciones comerciales, además, se deben considerar las normas vinculadas con la protección al consumidor y la transparencia en los procesos de compra. En este sentido la plataforma debe ofrecer información clara y brindar seguridad durante su utilización, el cumplimiento de estos aspectos puede contribuir a que el comerciante tenga mayor confianza al momento de realizar sus pedidos por este medio.

Factor político: Las iniciativas orientadas a impulsar la transformación digital y fortalecer a las micro, pequeñas y medianas empresas generan un escenario favorable para que estos negocios incorporen nuevas herramientas tecnológicas. Alicorp Ecuador puede aprovechar este contexto para promover el uso de su plataforma de pedidos y facilitar que los pequeños comercios modernicen parte de sus procesos de compra, esto puede ayudarles a gestionar su abastecimiento de una forma más ágil y eficiente.

Factor ambiental: El uso de herramientas digitales puede contribuir a disminuir ciertos procesos realizados en papel y permite organizar de mejor manera las actividades relacionadas con las compras, esto se relaciona con la necesidad que tienen muchas empresas de utilizar sus recursos con mayor eficiencia y desarrollar prácticas más responsables. En este caso el uso de la plataforma digital no solo puede mejorar la gestión comercial de Alicorp Ecuador sino que también puede aportar a procesos más sostenibles dentro de su cadena de distribución.

(La matriz resumen y matriz de evaluación PESTEL, con la valoración de impacto/probabilidad de cada variable, se presentan en el Anexo A.)

Análisis del Microentorno

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permite conocer las condiciones competitivas que rodean la propuesta de inbound marketing B2B de Alicorp Ecuador y entender qué factores pueden influir en la adopción de su plataforma digital de pedidos, en este caso no se busca únicamente competir mediante precios o promociones sino lograr que el comerciante encuentre en AliTienda una opción práctica para realizar sus compras y que con el tiempo pueda incorporarla como un canal habitual dentro de su negocio.

Rivalidad entre competidores: Dentro del sector de consumo masivo existe una competencia alta ya que las empresas buscan mantener la preferencia de los pequeños comercios mediante promociones, precios atractivos, beneficios y atención personalizada,

esto hace que Alicorp Ecuador necesite ofrecer algo más que una plataforma que simplemente permita realizar pedidos. La experiencia debe ser sencilla y estar acompañada de recursos que ayuden al comerciante durante su uso, por esta razón se propone incorporar tutoriales interactivos, campañas educativas e incentivos que motiven a realizar pedidos digitales con mayor frecuencia.

Amenaza de nuevos competidores: La entrada de nuevos competidores es baja, ya que desarrollar una plataforma de pedidos requiere inversión tecnológica, conocimiento del mercado y una red comercial consolidada. Alicorp Ecuador cuenta con ventaja al tener presencia en el canal tradicional, lo que le permite fortalecer AliTienda desde etapas tempranas mediante contenido educativo y acompañamiento por WhatsApp Business.

Poder de negociación de los clientes: Los pequeños comercios tienen un poder de negociación alto porque pueden elegir entre varios proveedores y formas de compra, además suelen mantener relaciones cercanas con los vendedores y prefieren canales que ya conocen. Por ello, AliTienda debe enfocarse en ofrecer beneficios claros como facilidad para realizar pedidos, menos errores, acceso a promociones y mejor información de productos. También es importante comunicar ventajas concretas como el ahorro de tiempo y el soporte durante el uso de la plataforma.

Poder de negociación de los proveedores: En este caso el poder de negociación de los proveedores se considera bajo debido a que Alicorp cuenta con una estructura comercial y logística consolidada que le permite mantener una posición favorable dentro de su cadena de suministro. Esta fortaleza también debe reflejarse en la experiencia digital del comerciante mediante información actualizada sobre productos, precios, promociones y disponibilidad de stock, de esta manera la plataforma puede generar mayor confianza y convertirse en una fuente de información útil al momento de realizar una compra.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Esta fuerza es alta, ya que los comerciantes pueden seguir realizando sus pedidos por llamadas, WhatsApp, visitas de vendedores o a través de otros proveedores, métodos que forman parte de sus hábitos y suelen resultar más cómodos, aunque en algunos casos sean menos eficientes. Frente a esto, AliTienda debe posicionarse como una opción simple, rápida y ordenada, sin reemplazar el acompañamiento que el comerciante ya valora. Para ello se pueden usar videos cortos, testimonios, recordatorios automáticos y soporte por WhatsApp que evidencien los beneficios del canal digital.

En conjunto, el análisis del microentorno evidencia que el principal desafío para Alicorp Ecuador está en los hábitos de compra ya establecidos de los comerciantes y en las múltiples alternativas que utilizan para realizar sus pedidos. Por ello, la adopción de AliTienda dependerá de que la plataforma sea fácil de usar y que sus beneficios se perciban desde el inicio. En este sentido, la estrategia de inbound marketing B2B debe enfocarse en un

acompañamiento cercano, con contenido educativo, orientación constante, incentivos y soporte continuo que ayuden a generar confianza en el canal digital.

(La tabla-resumen de las cinco fuerzas de Porter, reconstruida a partir del diagrama original, se presenta en el Anexo A.)

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Justificación metodológica

La población considerada para esta investigación está formada por pequeños comercios pertenecientes al canal tradicional de Alicorp Ecuador ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito. Dentro de este grupo se encuentran tiendas de barrio, minimarkets, bodegas, panaderías y otros establecimientos dedicados principalmente a la comercialización de productos de consumo masivo.

Gran parte de estos negocios son administrados por sus propios dueños o por personas responsables de realizar las compras y su abastecimiento puede hacerse de forma diaria o semanal y actualmente se mantiene un uso importante de canales como llamadas telefónicas, WhatsApp y visitas de vendedores.

Para establecer una muestra estadística se consideró un nivel de confianza del 95 % con un valor Z de 1,96 y una proporción esperada de $p = q = 0,50$.

$$n = (Z^2 \times p \times q) / e^2$$

Al aplicar un margen de error del 5 % se obtuvo una muestra aproximada de 384 establecimientos, cantidad que se ajustó a 380 comercios como referencia para el estudio. El documento también señala que con un margen de error del 7 % el tamaño requerido sería aproximadamente de 196 establecimientos.

Sin embargo, por las limitaciones de tiempo y acceso a los comercios la investigación de campo se desarrolló mediante una muestra piloto no probabilística conformada por 33 participantes. Por este motivo los resultados obtenidos deben ser considerados como una aproximación inicial al comportamiento del segmento y no como una representación estadística de todos los pequeños comercios estimados.

Características de la encuesta aplicada

La encuesta fue diseñada con un enfoque descriptivo y orientado a validar la propuesta, las preguntas permitieron conocer cómo realizan actualmente sus compras los pequeños comercios y cuál es su percepción frente a la posibilidad de incorporar una plataforma digital dentro de este proceso.

Al inicio del cuestionario se utilizaron preguntas que permitieron comprobar que los participantes pertenecían al segmento seleccionado. Después se consultaron aspectos relacionados con la frecuencia de abastecimiento, los medios utilizados para realizar pedidos y los inconvenientes que suelen presentarse durante este proceso.

También se emplearon escalas tipo Likert para conocer el nivel de aceptación hacia la propuesta y la disposición de los comerciantes para utilizar una plataforma digital si recibieran orientación durante su aprendizaje. Finalmente se incorporaron preguntas abiertas con la finalidad de recoger dudas, preocupaciones y sugerencias que pudieran contribuir a mejorar la propuesta.

Instrumento de recolección de información

La información fue recopilada mediante una encuesta en Google Forms dirigida a pequeños comercios como tiendas de barrio, minimarkets, bodegas, panaderías y legumbrerías, con el objetivo de conocer cómo gestionan sus pedidos, los principales problemas con sus proveedores y su interés en una herramienta digital. El instrumento incluyó preguntas sobre tipo de negocio, frecuencia de compra y canales utilizados, así como la facilidad del proceso actual y problemas como errores, stock e información de productos, también se evaluó la disposición para usar la plataforma, la utilidad del contenido educativo y los beneficios que más motivarían su adopción

Encuesta: <https://forms.gle/FV8qoqAjNDVrtjCKA>

Respuestas:

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1e5anuUgfk_mUag1xGsR8rO1Se0PYjyNb8rmGWd7yBQ/edit

Tabla 7. Preguntas de la encuesta cuantitativa (Google Forms)

N.º	Pregunta	Tipo de pregunta / opciones
1	Nombre de la persona encuestada	Respuesta corta
2	Nombre del negocio o tienda	Respuesta corta
3	¿Cuál es su rol dentro del negocio?	Opción múltiple: propietario/a, administrador/a, encargado/a de compras, vendedor/a, familiar del propietario, otro
4	¿Qué tipo de negocio representa?	Opción múltiple: tienda de barrio, minimarket, bodega, panadería, otro
5	¿Con qué frecuencia realiza pedidos para abastecer su negocio?	Opción múltiple: diario, 2 a 3 veces por semana, 1 vez por semana, cada 15 días, 1 vez al mes o menos

N.º	Pregunta	Tipo de pregunta / opciones
6	¿Qué canal utiliza con mayor frecuencia para realizar pedidos?	Opción múltiple: vendedor presencial, llamada telefónica, WhatsApp, plataforma web o app, visita directa al distribuidor, otro
7	¿Qué tan fácil le resulta actualmente realizar pedidos a sus proveedores?	Escala Likert: muy fácil, fácil, neutral, difícil, muy difícil
8	¿Cuál es el principal problema al realizar pedidos?	Opción múltiple: falta de stock, poca información de productos o promociones, errores en pedidos, demora en atención, falta de tiempo, otro
9	¿Qué tan dispuesto estaría a usar una plataforma digital de pedidos?	Escala Likert: muy dispuesto, dispuesto, neutral, poco dispuesto, nada dispuesto
10	¿Cuál sería la principal razón por la que no usaría una plataforma digital?	Opción múltiple: no sé usarla, prefiero hablar con un vendedor, miedo a cometer errores, desconfianza, parece complicada, no tendría problema
11	¿Qué tan útil le parecería recibir contenido educativo para aprender a usar la plataforma?	Escala Likert: muy útil, útil, neutral, poco útil, nada útil
12	¿Qué tipo de contenido le ayudaría más?	Selección múltiple: videos cortos, infografías, WhatsApp, guía PDF, capacitación presencial, llamada de asesoría, correos electrónicos
13	¿Qué beneficio le motivaría más a usar la plataforma?	Selección múltiple: ahorrar tiempo, ver promociones, evitar errores, revisar precios y productos, pedir en cualquier horario, historial de compras, soporte rápido
14	¿Qué duda, preocupación o recomendación tendría para mejorar la propuesta?	Pregunta abierta

Nota: Elaboración propia.

Justificación del instrumento

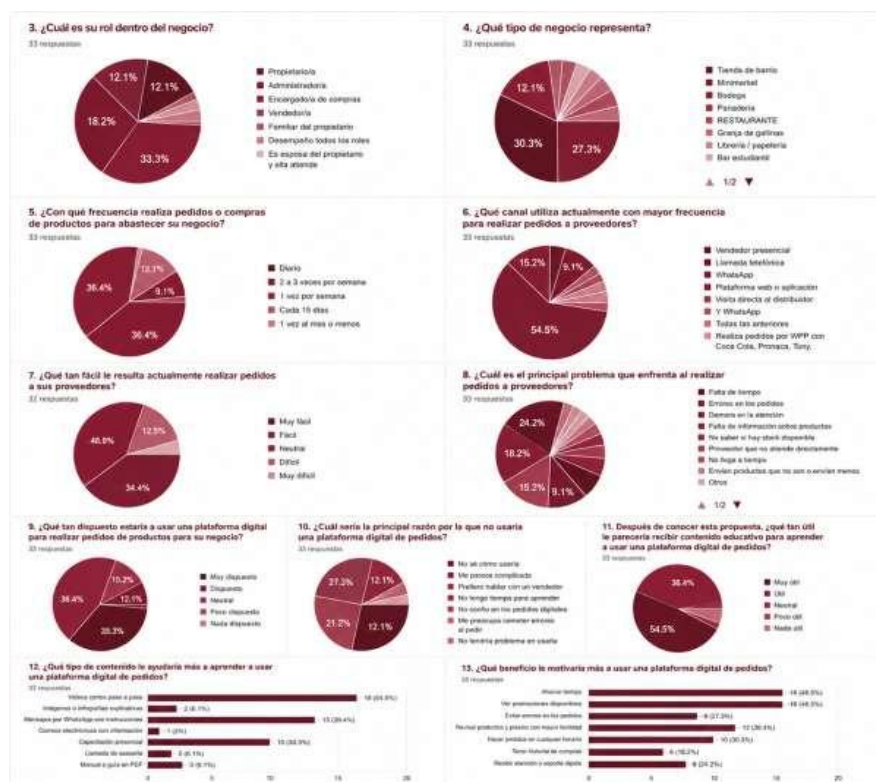
Las preguntas se estructuraron según el tipo de información requerida, combinando respuestas cortas para identificar a los participantes y opciones múltiples para conocer el tipo de negocio, la frecuencia de compra y los canales utilizados.

También se incluyeron escalas tipo Likert para evaluar la facilidad del proceso actual y la percepción del uso de una plataforma digital, junto con preguntas de selección múltiple para identificar beneficios clave y contenidos de aprendizaje.

En conjunto, la información obtenida permitió comprender el comportamiento de compra del segmento, identificar barreras en la adopción digital y definir cómo una estrategia de inbound marketing B2B puede facilitar la introducción y uso de AliTienda. Estos hallazgos sirven como base para ajustar la propuesta y fortalecer su implementación en el siguiente prototipo.

Presentación de resultados

Figura 4. Resultados de la encuesta cuantitativa (33 respuestas)



Nota: Elaboración propia.

Interpretación de Resultados y Lecciones Aprendidas

Los resultados muestran una actitud favorable de los comerciantes frente al uso de herramientas digitales para gestionar sus pedidos, una parte importante de los participantes corresponde a propietarios y administradores. Esto resulta relevante porque se trata de personas que intervienen directamente en las decisiones de compra y abastecimiento de sus negocios también se observó una presencia importante de minimarkets y tiendas de barrio que realizan pedidos de manera frecuente.

A pesar del interés por las herramientas digitales los medios tradicionales continúan teniendo una presencia importante los comerciantes siguen realizando sus pedidos principalmente mediante vendedores presenciales, llamadas telefónicas y WhatsApp. Aunque gran parte considera que estos procesos son fáciles todavía se presentan inconvenientes relacionados con errores en los pedidos, falta de información sobre los productos, demoras y dificultad para conocer la disponibilidad real de stock.

Respecto a la propuesta digital se obtuvo una respuesta positiva más del 69 % de los participantes manifestó disposición para utilizar una plataforma digital de pedidos a esto se suma que más del 90 % consideró útil recibir contenido educativo que les permita conocer cómo funciona la herramienta y estos datos respaldan la necesidad de acompañar al comerciante durante su proceso de adaptación.

Entre los beneficios que generan mayor interés se encuentran el ahorro de tiempo, el acceso a promociones y la facilidad para consultar productos también se valora la posibilidad de realizar pedidos en distintos horarios sin depender completamente de la disponibilidad de un vendedor.

Uno de los principales aprendizajes obtenidos es que la dificultad para adoptar la plataforma no depende solamente de tener acceso a la tecnología y el comerciante necesita sentirse seguro al utilizarla y contar con apoyo cuando tenga dudas esto hace necesario incorporar videos cortos, tutoriales prácticos y mensajes de orientación junto con un canal de soporte cercano como WhatsApp Business.

Los resultados obtenidos permiten considerar viable la propuesta desde el punto de vista de la aceptación del segmento además aportan información útil para continuar con el desarrollo del Prototipo 2.0 y mejorar aquellos aspectos que pueden hacer que la experiencia resulte más sencilla para los comerciantes.

Conclusiones preliminares

La investigación permitió reconocer que la dificultad principal no está en la falta de una herramienta digital sino en el bajo nivel de adopción que presenta la plataforma entre los pequeños comercios, el desconocimiento sobre sus funciones, la percepción de dificultad y la costumbre de trabajar mediante canales tradicionales influyen directamente en esta situación.

La aceptación registrada durante la validación muestra que existe interés por avanzar hacia una forma digital de gestionar los pedidos. El 69 % de los participantes presentó disposición para utilizar este tipo de plataforma y el 90 % valoró positivamente la posibilidad de recibir contenido educativo para aprender a manejarla. El ahorro de tiempo, las promociones, la posibilidad de realizar pedidos en cualquier horario y la reducción de errores aparecen entre los beneficios que más valor generan para los comerciantes.

También se pudo identificar que muchas de las barreras encontradas están relacionadas con la confianza y los hábitos del usuario esto demuestra la importancia de brindar orientación y soporte durante las primeras experiencias con la plataforma.

A partir de estos resultados la estrategia de inbound marketing B2B presenta una alternativa favorable para apoyar la transformación digital de Alicorp Ecuador y la combinación de contenido educativo, automatización y acompañamiento puede ayudar a que el comerciante avance de manera progresiva hacia el uso habitual de AliTienda.

Limitaciones del Estudio

Una de las principales limitaciones se encuentra en el tamaño de la muestra utilizada para la validación, aunque inicialmente se estableció una muestra proyectada de 380 establecimientos, el trabajo de campo se realizó con 33 comerciantes. Por esta razón los resultados obtenidos sirven como una evidencia preliminar y no pueden considerarse representativos de todo el mercado objetivo.

Otra limitación corresponde al alcance geográfico del estudio, la investigación se concentró principalmente en comercios ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito por ello sería conveniente que estudios posteriores incorporen negocios de otras ciudades y provincias para conocer si existen diferencias en el comportamiento, necesidades y nivel de aceptación de los clientes de Alicorp Ecuador.

Validación con el Segmento de Mercado - Testing

Para complementar la encuesta cuantitativa, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a comerciantes del segmento objetivo para evaluar directamente el Prototipo 1.0 y observar su interacción y principales dificultades de uso.

Guía de entrevista — Objetivo

El objetivo de las entrevistas fue conocer la experiencia y percepción de los comerciantes después de utilizar el Prototipo 1.0 se buscó identificar qué elementos eran fáciles de comprender, cuáles generaban dudas y qué aspectos podían mejorarse antes de desarrollar una nueva versión.

Los participantes fueron propietarios, administradores y personas relacionadas con la gestión de pedidos en pequeños comercios como tiendas de barrio, minimarkets, panaderías y otros establecimientos dedicados a la comercialización de productos de consumo masivo.

Antes de comenzar la entrevista, cada participante tuvo aproximadamente cinco minutos para revisar libremente el prototipo. Durante este tiempo, se observaron sus comentarios, reacciones y posibles dificultades. La conversación se enfocó en aspectos como la facilidad de uso, claridad de la información, confianza para realizar un pedido y posibles dudas durante el proceso. Después de esta interacción se realizó una entrevista de 15 a 20 minutos con las siguientes preguntas abiertas:

- 1. Después de revisar el prototipo, ¿cómo explicaría con sus propias palabras de qué trata la propuesta y para qué cree que podría servirle en su negocio?
- 2. ¿Cómo fue su experiencia al revisar el prototipo? ¿Hubo algo que le resultó fácil de entender o alguna parte que le generó confusión?
- 3. ¿Hubo algún momento en el que no supo qué hacer, dónde continuar o qué debía seleccionar? Cuénteme qué ocurrió.
- 4. ¿Qué parte, información o contenido del prototipo le pareció más útil o interesante? ¿Por qué?
- 5. Luego de conocer la propuesta, ¿qué dudas o preocupaciones tendría antes de animarse a realizar un pedido mediante una plataforma digital?
- 6. ¿Qué aspectos del prototipo le transmiten confianza y qué cree que debería mejorarse para que usted se sienta más seguro al utilizar la plataforma?
- 7. Si mañana tuviera que realizar un pedido usando esta herramienta, ¿en qué momento cree que necesitaría ayuda y cómo le gustaría recibir ese apoyo?
- 8. ¿Considera que falta alguna información, que algo no se entiende bien o que debería explicarse de una manera diferente?
- 9. Pensando en la forma en que actualmente realiza sus pedidos, ¿qué ventajas o desventajas encuentra en esta propuesta frente a los pedidos realizados por medio de vendedores, llamadas telefónicas o WhatsApp?
- 10. Si pudiera cambiar tres cosas del prototipo para hacerlo más fácil, útil o atractivo para otros comerciantes, ¿qué cambiaría y por qué?

Justificación del instrumento: la entrevista semiestructurada permitió obtener información más detallada sobre la experiencia real de los usuarios al interactuar con el prototipo, complementando la encuesta previa que identificó tendencias generales sobre hábitos de compra y disposición hacia herramientas digitales. En esta etapa se pudo observar directamente cómo reaccionaban los comerciantes al usar la propuesta, identificando qué

elementos resultaban fáciles de comprender y en cuáles surgían dudas, además, facilitó la recopilación de sugerencias basadas en la experiencia directa del usuario, más allá de su percepción general sobre una plataforma digital..

Perfil de los entrevistados

Tabla 8. Perfil de los entrevistados (validación Prototipo 1.0)

Código	Fecha	Duración	Medio	Edad	Perfil / Ocupación
E01	05/07/2026	10:20 – 10:45	Presencial	40	Margarita Méndez — dueña de "Frutas y Legumbres Camilita"; hace pedidos a proveedores para reabastecer su tienda, público objetivo directo de la plataforma.
E02	09/07/2026	15:08 – 15:29	Presencial	42	Elena Saavedra — dueña de un minimercado; hace pedidos para reabastecer productos, público objetivo directo.
E03	09/07/2026	15:56 – 16:20	Presencial	31	Alex Mogollema — asistente de tienda (panadería); colabora en el proceso de pedidos, usuario secundario/operativo.

Nota: Elaboración propia.

Matriz de sistematización de entrevistas

Tabla 9. Matriz de sistematización de entrevistas (E01, E02, E03)

Código	Temática	Pregunta	Respuesta (cita textual)	Hallazgo principal	Lección Prototipo 2.0
E01	Primera impresión	Después de revisar el prototipo, ¿cómo explicaría de qué trata y para qué le serviría?	"Entiendo que es una aplicación para hacer los pedidos sin esperar que venga el vendedor. Me parece más rápido."	Comprendió fácilmente el propósito principal y percibió ahorro de tiempo.	Destacar desde la pantalla inicial que permite pedidos rápidos sin depender del vendedor.
E01	Confianza	¿Qué aspectos le transmiten confianza y qué debería mejorarse?	"Me gustaría saber quién recibe el pedido y que me llegue una confirmación para estar tranquilo."	Se necesita mayor seguridad sobre el proceso tras enviar el pedido.	Incorporar confirmación automática y seguimiento del estado de la compra.
E02	Claridad	¿Cómo fue su experiencia? ¿Algo fácil o confuso?	"Los productos se ven claros, pero al principio no encontré dónde revisar el carrito de compras."	Pequeñas dificultades de navegación en botones importantes.	Hacer más visible el ícono del carrito y simplificar el recorrido.

Código	Temática	Pregunta	Respuesta (cita textual)	Hallazgo principal	Lección Prototipo 2.0
E02	Comparación con proceso actual	¿Ventajas o desventajas frente a vendedores/WhatsApp?	"Por WhatsApp a veces se olvidan de algunos productos. Aquí todo queda registrado y eso me parece mejor."	El registro digital es percibido como ventaja frente a métodos tradicionales.	Mantener un historial de pedidos consultable.
E03	Barreras	¿Qué dudas o preocupaciones tendría antes de pedir por la plataforma?	"Me preocupa equivocarme al hacer el pedido y no saber cómo corregirlo después."	Incertidumbre sobre cómo modificar un pedido antes de procesarlo.	Agregar opción para editar/cancelar pedidos antes de la confirmación definitiva.
E03	Mejoras sugeridas	Si pudiera cambiar 3 cosas, ¿qué cambiaría?	"Sería bueno que aparezcan promociones, los precios actualizados y una ayuda para los que no manejamos mucho la tecnología."	Se valora información comercial actualizada y apoyo tecnológico.	Mantener íconos de ayuda, precios y promociones muy visibles.

Nota: Elaboración propia.

Conclusiones y mejoras para el Prototipo 2.0

En términos generales la experiencia de los usuarios con el Prototipo 1.0 fue positiva. La propuesta fue percibida como sencilla y organizada y se valoró especialmente la posibilidad de realizar pedidos con mayor autonomía sin depender completamente de llamadas, mensajes o visitas de vendedores.

A pesar de esta valoración se encontraron algunos aspectos que podían generar dudas antes de completar una compra uno de ellos fue la falta de información detallada sobre determinados productos. Los usuarios necesitan conocer claramente características como peso, presentación, cantidad y precio además de visualizar fotografías reales que les permitan identificar con seguridad qué están comprando.

También se observó cierta confusión en funciones relacionadas con los puntos, rankings y promociones, aunque estos elementos llamaron la atención no siempre resultaba claro cómo utilizarlos o de qué manera podían aprovecharse los beneficios obtenidos.

A partir de estas observaciones se establecieron varias mejoras. Las fichas de productos deben presentar información más completa y fotografías reales, también es necesario incorporar explicaciones sencillas que indiquen cómo funcionan los puntos y las promociones.

Otro cambio importante es el seguimiento del pedido. El comerciante debe poder conocer si su solicitud fue recibida, si está siendo preparada o si ya se encuentra en camino. Junto con esto se requiere un acceso fácil al soporte por medio de chat, llamada o WhatsApp para resolver cualquier inconveniente después de realizar la compra.

Estas modificaciones buscan reducir las dudas que aparecen antes y después de un pedido, al mismo tiempo permiten que personas con menor experiencia digital puedan aprender a utilizar AliTienda de una manera más sencilla sin perder beneficios importantes como rapidez y autonomía.

Figura 5. Evidencia fotográfica de entrevistas de validación



Nota: Elaboración propia.

(Las transcripciones completas de las entrevistas E01, E02 y E03, incluyendo las respuestas manuscritas de los formularios originales, se presentan en el Anexo B.)

Propuesta Final - Prototipo 2.0

El Prototipo 2.0 surge directamente de los resultados obtenidos durante las pruebas con los comerciantes. Las dificultades detectadas en la versión anterior sirvieron como base

para implementar mejoras enfocadas en las necesidades reales del usuario entre los cambios más importantes se encuentran las fichas de productos, que ahora incluyen fotografías reales, precios, peso y tipo de presentación, lo que permite una mejor comprensión antes de realizar un pedido.

Tabla 10. Prototipo 2.0 — de los hallazgos a las mejoras implementadas

Hallazgo identificado	Mejora implementada	Impacto esperado
Dificultad para reconocer los productos	Fichas de producto con fotografías reales, peso, presentación y precio.	Mayor confianza al momento de realizar el pedido.
Incertidumbre después de comprar	Rastreo del pedido con estados en tiempo real (recibido, en preparación, en camino, entregado).	Reduce dudas y genera seguridad.
Confusión sobre los AliPuntos	Catálogo de recompensas y explicación clara del sistema de canje.	Incrementa la fidelización y el uso de la plataforma.
Necesidad de acompañamiento	Acceso directo a soporte y mensajes de ayuda (tooltips): preguntas frecuentes, chat en línea, llamada y WhatsApp.	Facilita el aprendizaje y mejora la experiencia del usuario.

Nota: Elaboración propia.

Figura 6. Propuesta Final — Prototipo 2.0 (seguimiento de pedido, pantalla principal y ayuda)



Nota: Elaboración propia, a partir de la presentación final del proyecto (PRESENTACION_FINAL).

También se incorporó un sistema de seguimiento del pedido que muestra su estado desde la recepción hasta la entrega, reduciendo la incertidumbre del proceso, además, se mejoró el sistema de AliPuntos con un catálogo de recompensas más claro y se fortaleció el acompañamiento al usuario mediante preguntas frecuentes, mensajes de ayuda y soporte por chat, llamadas y WhatsApp. En conjunto, estas mejoras hacen que la plataforma sea más sencilla, segura y fácil de adoptar.

Modelo de Monetización

El modelo de monetización de AliTienda no contempla ningún cobro directo a los comerciantes por utilizar la plataforma, esto significa que el registro, el acceso y los recursos de acompañamiento pueden ser utilizados sin pagar una cuota o comisión. El beneficio económico para Alicorp Ecuador se genera de manera indirecta mediante el comportamiento de compra que puede desarrollar el comerciante al utilizar con mayor frecuencia el canal digital, cuando un pedido pasa de medios tradicionales como llamadas, WhatsApp o visitas de vendedores hacia AliTienda se pueden reducir algunas tareas manuales relacionadas con la atención, además existe la posibilidad de disminuir errores durante el registro de los pedidos.

Otro aspecto importante se encuentra en la frecuencia de compra y en la oportunidad de mostrar al comerciante una mayor variedad de productos. Al tener acceso al catálogo, precios y promociones dentro de una misma plataforma el usuario puede revisar diferentes categorías y encontrar alternativas que posiblemente no habría considerado mediante un pedido tradicional.

De esta manera el valor económico de AliTienda no depende del cobro por utilizar la herramienta, sino del aumento que pueda producirse en la frecuencia de los pedidos, el ticket promedio y la compra de diferentes categorías de productos estos elementos forman parte de la proyección utilizada posteriormente para evaluar el retorno de la inversión de la estrategia.

Presentación Comercial del Prototipo o Propuesta Final (video demo)

Para presentar la propuesta final se incorporó un código QR que permite acceder directamente a la demostración de AliTienda desde un dispositivo móvil. Esta alternativa facilita que comerciantes, evaluadores o integrantes del equipo comercial de Alicorp puedan conocer el funcionamiento de la propuesta sin necesidad de instalar una aplicación.

A través de este acceso el usuario puede recorrer las diferentes secciones y observar por cuenta propia cómo se desarrolla la experiencia dentro de la plataforma esto permite revisar las funciones de acuerdo con el interés de cada persona y comprender de una forma más práctica cómo se realizaría un pedido.

Se optó por una demostración interactiva porque permite una experiencia más libre que un video tradicional, es decir, cada usuario puede avanzar a su propio ritmo, revisar las opciones que considere más importantes y familiarizarse directamente con las características principales de AliTienda.

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

En esta sección se integran los aspectos técnicos y organizacionales necesarios para desarrollar AliTienda, propuesta basada en una estrategia de inbound marketing B2B orientada a promover el uso de la plataforma digital de pedidos de Alicorp Ecuador entre los pequeños comerciantes. Para su funcionamiento se consideran elementos como la ubicación del centro de operaciones, los procesos de marketing que deben ejecutarse y la estructura del equipo encargado de llevar adelante la estrategia.

Localización

Aunque AliTienda funciona principalmente mediante canales digitales, es necesario contar con un espacio desde donde se puedan organizar las campañas, revisar los resultados y coordinar el trabajo entre las diferentes áreas que participan en el proyecto.

Por esta razón se considera a la oficina corporativa de Alicorp Ecuador ubicada en Quito como el centro de operaciones de la propuesta. Desde esta sede será posible gestionar las actividades de marketing, brindar apoyo a los usuarios, analizar los principales indicadores y realizar mejoras de acuerdo con los resultados obtenidos.

La elección de Quito también se relaciona con el trabajo de campo realizado durante la investigación. Tanto la validación del prototipo como el estudio de mercado se desarrollaron con pequeños comercios ubicados en esta ciudad. Esto permite comenzar la implementación dentro de un mercado del cual ya se conocen algunas necesidades, hábitos de compra y barreras relacionadas con la adopción digital. Según Kotler y Keller (2022), escoger un emplazamiento estratégico tiene un impacto directo sobre la eficiencia de las operaciones y sobre la habilidad de una empresa para servir apropiadamente a su mercado meta.

Justificación de la ubicación:

- Acceso al segmento objetivo: debido a que la investigación fue realizada con pequeños comercios de Quito, la estrategia puede comenzar dentro de un mercado que ya ha sido estudiado y sobre el cual existe información relacionada con las necesidades de los usuarios.
- Cercanía con las operaciones de Alicorp: trabajar desde la oficina corporativa facilita la coordinación entre las áreas de marketing, ventas y tecnología involucradas en el desarrollo de AliTienda.
- Infraestructura de tecnología: Quito dispone de los recursos necesarios para trabajar con plataformas digitales, sistemas CRM, herramientas de automatización y canales como WhatsApp Business (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

- Mejora de los recursos: mantener una adecuada coordinación entre las distintas áreas permite aprovechar mejor los recursos disponibles y fortalecer las acciones orientadas al cliente (Kotler et al., 2021).

Tabla 11. Matriz de localización

Criterio	Peso	Quito	Guayaquil
Acceso al segmento objetivo	35%	10 (3,50)	8 (2,80)
Cercanía con las operaciones de Alicorp	25%	10 (2,50)	8 (2,00)
Infraestructura tecnológica	20%	9 (1,80)	9 (1,80)
Costos y facilidad de coordinación	20%	9 (1,80)	8 (1,60)
Total	100%	9,6	8,2

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la matriz de localización, Quito alcanzó una puntuación de 9,60 sobre 10 mientras que Guayaquil obtuvo 8,20. Esto permite establecer a Quito como la opción más conveniente para iniciar las operaciones del proyecto debido a su cercanía con el segmento analizado, la facilidad para coordinar las actividades con Alicorp y las condiciones tecnológicas disponibles.

Operaciones (Mapa de Procesos) y Diseño Organizacional

La ejecución de AliTienda requiere organizar las diferentes actividades que forman parte de la estrategia de inbound marketing B2B. Para ello se establecen procesos relacionados con la planificación, captación de usuarios, creación de contenidos, seguimiento, atención al cliente y análisis de resultados. Cada uno de estos procesos cuenta con un responsable dentro de la estructura organizacional propuesta..

Figura 7. Mapa de procesos de marketing



Nota: Elaboración propia.

Tabla 12. Mapa de procesos de marketing

Proceso	Actividades clave	Responsable (Rol)
Planificación estratégica de marketing	Establecer los objetivos que se esperan alcanzar, definir los indicadores de desempeño y organizar las campañas que se desarrollarán durante el periodo de implementación.	Gerente de Marketing
Investigación y análisis del mercado	Ayudará a conocer de manera continua las necesidades de los comerciantes y detectar posibles dificultades relacionadas con la adopción de la plataforma. Esta información permitirá observar el comportamiento del mercado y las acciones desarrolladas por la competencia.	Analista de Marketing
Gestión y seguimiento de KPIs	Mediante esta actividad se podrán revisar datos relacionados con registros, activaciones, conversiones, utilización de la plataforma y retención de usuarios. A partir de estos resultados será posible elaborar informes y plantear cambios cuando sean necesarios.	Analista de Datos

Proceso	Actividades clave	Responsable (Rol)
Diseño y creación de contenido educativo	Para esto se utilizarán videos tutoriales, infografías, guías, textos, correos electrónicos y mensajes mediante WhatsApp que expliquen las funciones de AliTienda de una forma sencilla.	Especialista en Marketing de Contenidos
Gestión de campañas digitales	Su finalidad es captar la atención de nuevos usuarios y mantener una comunicación constante con ellos. Las acciones se desarrollarán a través de publicidad digital, redes sociales, WhatsApp Business y email marketing.	Especialista en Marketing Digital
Captación y nutrición de clientes (Leads)	Mediante la automatización se podrá enviar contenido de acuerdo con las características de cada usuario, realizar seguimiento a los registros y acompañar al comerciante mientras avanza en el uso de la plataforma.	Especialista en Automatización de Marketing
Atención y soporte al cliente	Este proceso permitirá responder inquietudes, atender inconvenientes y brindar apoyo cuando el comerciante encuentre alguna dificultad al utilizar AliTienda.	Ejecutivo de Servicio al Cliente
Seguimiento y fidelización de clientes	Identificar a los comercios que disminuyan su actividad, desarrollar acciones de reactivación y recopilar comentarios sobre su experiencia.	Ejecutivo de Fidelización de Clientes
Administración del CRM	Será utilizado para mantener actualizada la información de los clientes, registrar sus interacciones y clasificarlos según sus características. Esta información permitirá desarrollar comunicaciones más personalizadas.	Especialista en CRM

Proceso	Actividades clave	Responsable (Rol)
Gestión de herramientas digitales	Las herramientas digitales utilizadas dentro del proyecto deberán mantenerse correctamente administradas. Entre ellas se encuentran WhatsApp Business, las plataformas de analítica, email marketing y los sistemas de automatización.	Administrador de Plataformas Digitales
Analítica y Business Intelligence	Consolidar datos del CRM y plataformas digitales, crear paneles de control, examinar resultados y formular sugerencias.	Analista de Business Intelligence
Capacitación al equipo comercial	Permitirá que quienes tienen contacto directo con los comerciantes conozcan el funcionamiento de la plataforma y puedan brindar una orientación adecuada durante el proceso de adopción.	Coordinador de Capacitación

Nota: Elaboración propia.

Diseño Organizacional y funciones

Para implementar AliTienda se necesita un equipo que pueda integrar las actividades de marketing, atención a los comerciantes, gestión comercial y análisis de resultados. La estructura propuesta permite distribuir las responsabilidades y mantener una mejor coordinación durante la ejecución de la estrategia..

Figura 8. Organigrama del equipo de marketing y ventas



Nota: Elaboración propia.

Tabla 13. Roles y funciones del equipo de marketing y ventas

Rol	Responsabilidades principales	Habilidades requeridas	Relación con otros roles
Gerente de Marketing	Responsable de dirigir la estrategia general. Entre sus principales funciones se encuentran establecer los objetivos y KPIs, supervisar las campañas y coordinar las actividades desarrolladas por el equipo.	Gestión de equipos, liderazgo, análisis de datos, planificación, toma de decisiones y marketing digital.	Reporta directamente a Alicorp; coordina todas las funciones del equipo.
Content Creator	Encargado de desarrollar los materiales gráficos y audiovisuales utilizados para promocionar AliTienda y explicar su funcionamiento.	Diseño gráfico, creatividad visual, redacción creativa, edición de video, CapCut, Canva y Premiere.	Colabora con el Community Manager y el asesor comercial B2B; reporta al gerente de marketing.
Community Manager	Gestionará las redes sociales y mantendrá contacto con los comerciantes mediante estos canales. Entre sus actividades estarán responder mensajes, atender consultas iniciales, comunicar promociones.	Gestión de redes sociales, atención al cliente, redacción clara, empatía, WhatsApp Business/API.	Colabora con el creador de contenido, el especialista en CRM y el área comercial B2B; informa al gerente de marketing.
Especialista en CRM	Responsable de organizar la base de datos de clientes y registrar las diferentes interacciones realizadas con ellos.	Organización de datos, segmentación de clientes, seguimiento comercial, automatización de mensajes, administración del CRM.	Informa al Gerente de Marketing; colabora con Community Manager, Analista de Datos y Asesor Comercial B2B.

Rol	Responsabilidades principales	Habilidades requeridas	Relación con otros roles
Asesor Comercial B2B	Explicar los beneficios de la plataforma, acompañar al comerciante durante su primer pedido y resolver las dudas que puedan presentarse.	Comercio B2B, negociación, comunicación, conocimiento del canal tradicional, enfoque en el cliente.	Colabora con el Community Manager y reporta al área comercial o al gerente de marketing.
Analista de Datos	Analizará indicadores relacionados con tiendas activas, pedidos realizados, ticket promedio, recompra y ventas adicionales	Interpretación de KPI, análisis de datos, Excel, comportamiento del cliente, paneles de control.	Trabaja con el Community Manager, el Especialista en CRM y el Asesor Comercial B2B; reporta al gerente de marketing.

Nota: Elaboración propia.

La estructura propuesta busca apoyar el crecimiento del canal digital B2B mediante funciones que se complementan entre sí. Mientras el Gerente de Marketing mantiene la dirección general, el Community Manager y el Content Creator trabajan principalmente en la comunicación y captación de comerciantes. El Asesor Comercial B2B acompaña al usuario y facilita su conversión hacia pedidos realizados mediante la plataforma. A su vez, el Especialista en CRM y el Analista de Datos permiten mantener el seguimiento de los clientes y revisar los resultados obtenidos.

Conformación Legal

AliTienda no se plantea como una empresa independiente ni requiere la creación de una nueva organización. La propuesta será desarrollada dentro de la estructura actual de Alicorp Ecuador S.A., empresa que ya cuenta con personería jurídica, RUC y los registros correspondientes para desarrollar sus actividades comerciales.

Por esta razón no se requiere constituir una figura legal adicional como una SAS. AliTienda funcionará como una iniciativa vinculada a las áreas comercial y de marketing de Alicorp Ecuador y utilizará la misma razón social y permisos bajo los cuales opera actualmente la compañía.

Lo que sí será necesario es establecer claramente las responsabilidades internas de quienes participen en el proyecto. Cada integrante del equipo deberá conocer su función

dentro de la estrategia para facilitar la coordinación y el cumplimiento de las actividades propuestas, sin que esto implique la creación de una nueva entidad jurídica.

Plan de Marketing

Marketing Mix (4Ps)

Producto

AliTienda no representa la creación de un producto físico nuevo, sino que se configura como un servicio de acompañamiento digital que complementa la plataforma de pedidos ya existente de Alicorp Ecuador, integrando una experiencia de soporte que facilita la adopción del canal digital por parte de los pequeños comerciantes. Este servicio no solo permite realizar pedidos, sino que incorpora contenido educativo como videos, guías y casos de éxito, además de asistencia directa mediante WhatsApp Business y acceso constante a información clave como precios, disponibilidad de productos y promociones, con el objetivo de simplificar el uso de la plataforma, reducir la incertidumbre en los primeros pedidos y fortalecer la confianza del usuario en la transición hacia un modelo digital de compra.

Precio

El uso de AliTienda no implica ningún costo para el comerciante, ya que no se establece una cuota de suscripción, comisión por pedido ni pago por activación, manteniendo así un modelo de acceso completamente gratuito que facilita su adopción. La estrategia de precio se centra en los beneficios que el usuario obtiene al utilizar el canal digital, como descuentos, promociones exclusivas y el sistema de AliPuntos, los cuales buscan incentivar la frecuencia de uso y generar una percepción de valor económico continuo, mientras que los costos asociados a estos incentivos son asumidos dentro del presupuesto de marketing de Alicorp como parte de la inversión estratégica para impulsar la adopción de la plataforma.

Plaza

La distribución de AliTienda se realiza principalmente a través de canales digitales que ya forman parte del entorno habitual de los comerciantes, destacando WhatsApp Business como medio clave de acompañamiento y soporte, junto con la plataforma web y la aplicación móvil que permiten gestionar directamente los pedidos de manera autónoma. A estos canales se suman redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y TikTok, donde se difunden tutoriales, contenido informativo y experiencias de otros usuarios, mientras que la fuerza de ventas y los distribuidores autorizados de Alicorp complementan la estrategia mediante visitas presenciales que permiten presentar la plataforma e incentivar su uso, facilitando así una transición progresiva desde los canales tradicionales hacia el entorno digital con acompañamiento constante.

Promoción

La promoción de AliTienda se basa principalmente en la generación de contenido educativo que permita dar a conocer la plataforma y explicar sus beneficios de forma clara y accesible, utilizando tanto contenido orgánico como campañas pagadas en Meta Ads y TikTok Ads para ampliar el alcance hacia los pequeños comerciantes. Estas acciones se refuerzan con mensajes automatizados a través de WhatsApp y correo electrónico, además de incentivos dirigidos a quienes realicen su primer pedido o incrementen su uso de la plataforma, logrando así una comunicación continua que acompaña al usuario desde el primer contacto hasta la consolidación de un uso frecuente y sostenido del canal digital.

Embudo de la Estrategia: Atracción, Conversión, Cierre y Fidelización

La estrategia de inbound marketing se organiza en cuatro etapas que permiten acompañar al comerciante desde el momento en que conoce AliTienda hasta que incorpora la plataforma dentro de sus procesos habituales de compra.

Tabla 14. Embudo de marketing inbound de AliTienda

Etapas	Acciones	Canal principal
1. Atracción	Meta Ads, TikTok Ads, contenido educativo (videos, tutoriales, guías), SEO y redes sociales.	WhatsApp, Instagram, Facebook, YouTube
2. Conversión	Landing pages, formularios de registro, ofertas y recursos descargables, CRM y automatización.	WhatsApp, email, plataforma
3. Cierre	Email marketing segmentado, WhatsApp Business, acompañamiento y onboarding, soporte personalizado.	WhatsApp, email, notificaciones
4. Fidelización	AliPuntos y catálogo de canje, promociones y descuentos, venta cruzada y recompra, automatización y análisis de comportamiento.	WhatsApp, email, notificaciones

Nota: Elaboración propia, a partir de la presentación final del proyecto (PRESENTACION_FINAL).

Con estas cuatro etapas se pretende aumentar progresivamente la adopción de AliTienda y alcanzar un crecimiento del 10% en ingresos durante los primeros seis meses de implementación.

Resumen ejecutivo del plan de marketing

El plan de marketing busca fortalecer la adopción y el uso recurrente de AliTienda entre los pequeños comercios que forman parte del canal tradicional de Alicorp Ecuador, la estrategia se enfoca principalmente en aquellos negocios que todavía realizan sus pedidos mediante vendedores, llamadas telefónicas o WhatsApp y en quienes presentan un bajo nivel de uso de la plataforma. Para lograrlo se desarrollarán acciones relacionadas con las diferentes etapas del inbound marketing, el contenido educativo tendrá una participación importante debido a que permitirá explicar las funcionalidades y beneficios de AliTienda antes de incentivar directamente su utilización. La estrategia también contempla publicidad mediante Meta Ads y TikTok Ads, automatización de comunicaciones y seguimiento por medio de indicadores de desempeño. A esto se suman acciones de email marketing y acompañamiento digital que buscan mejorar la experiencia del comerciante durante su proceso de adopción.

En conjunto estas acciones tienen como finalidad aumentar la autogestión del comerciante, mejorar la frecuencia de compra y fortalecer su relación con Alicorp mediante el canal digital.

Objetivo general del plan de marketing

Incrementar en un 10% los ingresos generados por el segmento de pequeños comercios del canal tradicional de Alicorp Ecuador durante un periodo de seis meses, mediante una inversión de USD 14.460 en una estrategia de inbound marketing B2B que combina publicidad digital segmentada, producción de contenido educativo, automatización (CRM, WhatsApp, email marketing) y programas de incentivos que impulsen la adopción y el uso recurrente de la plataforma digital de pedidos AliTienda.

Definición de Estrategias, Acciones y Presupuesto

Para ejecutar la estrategia durante seis meses se establece una inversión total de USD 14.460, este presupuesto reúne las diferentes acciones necesarias para atraer nuevos usuarios, educarlos, brindar acompañamiento y posteriormente incentivar el uso frecuente de AliTienda. La inversión considera la publicidad desarrollada mediante Meta Ads y TikTok Ads. También incluye la producción mensual de contenido educativo y los costos relacionados con CRM, WhatsApp, email marketing y herramientas de analítica.

Otro componente importante corresponde al soporte y optimización de la experiencia digital. Se contemplan horas mensuales destinadas al onboarding y acompañamiento de los comerciantes durante las primeras etapas de uso. Finalmente se incluyen promociones e incentivos orientados a generar el primer pedido, aumentar la frecuencia de compra y promover la adquisición de categorías complementarias.

Tabla 15. Presupuesto de marketing para la estrategia inbound de AliTienda periodo de 6 meses

Concepto	Base de Cálculo	Costo mensual	Total 6 meses	Justificación
Meta Ads	Inversión diaria de USD 16,67 × 30 días	\$500	\$3.000	Generar afluencia de alcance y tráfico a AliTienda mediante campañas segmentadas dirigidas a pequeños comerciantes.
TikTok Ads	Inversión diaria de USD 10 × 30 días	\$300	\$1.800	Promocionar videos educativos y presentar de manera sencilla los beneficios y funcionalidades de la plataforma.
Producción de contenido	4 videos mensuales × USD 50 = USD 200; 6 piezas gráficas × USD 25 = USD 150	\$350	\$2.100	Crear tutoriales, videos, infografías e imágenes publicitarias para educar y facilitar la adopción.
CRM, email marketing, WhatsApp y analítica	Licencia y automatización: USD 100; mensajería/seguimiento WhatsApp: USD 40; analítica y reportes: USD 20	\$160	\$960	Automatizar la comunicación, segmentar usuarios, brindar atención personalizada y medir resultados.

Concepto	Base de Cálculo	Costo mensual	Total 6 meses	Justificación
Optimización digital y soporte al usuario	20 horas mensuales de soporte, onboarding y optimización × USD 30/hora	\$600	\$3.600	Acompañamiento durante el registro, soporte en primeros pedidos, atención por WhatsApp, revisión de dificultades y recomendaciones de mejora.
Promociones e incentivos	50 comercios beneficiados mensualmente × incentivo promedio de USD 10	\$500	\$3.000	Incentivo a comercios que realicen su primer pedido, incrementen frecuencia de compra o compren categorías complementarias; controlado mediante registros o códigos en AliTienda.
TOTAL		\$2.410	\$14.460	Gasto plano: se asume distribución uniforme por simplicidad del modelo.

Nota. Los montos de publicidad digital corresponden al presupuesto diario definido para cada plataforma durante 30 días. Los costos de producción de contenido, soporte digital y optimización se sustentan en cotizaciones referenciales de proveedores. Los costos de CRM, automatización y mensajería corresponden a los planes consultados de las herramientas seleccionadas. Los incentivos se calcularon considerando 50 comercios beneficiados mensualmente con un valor promedio de USD 10 por comercio.

El presupuesto prioriza actividades que forman parte central de AliTienda como la creación de contenido, automatización, manejo del CRM, soporte al comerciante y fidelización. También contempla incentivos relacionados con las mejoras incorporadas en el Prototipo 2.0. entre ellos se encuentran las promociones, el sistema de puntos y acciones que buscan impulsar compras complementarias.

Tabla 16. Plan de marketing — formato estrategia / acción / tiempo / presupuesto

Estrategia	Acción	Tiempo de ejecución	Presupuesto
Atracción y generación de tráfico	Campañas segmentadas en Meta Ads dirigidas a pequeños comercios del canal tradicional.	6 meses	\$3.000
Atracción y generación de tráfico	Videos educativos cortos en TikTok Ads sobre beneficios y funcionalidades de AliTienda.	6 meses	\$1.800
Educación del comerciante	Producción de tutoriales, infografías e imágenes publicitarias (4 videos y 6 piezas gráficas al mes).	6 meses	\$2.100
Automatización y seguimiento	Implementación de CRM, WhatsApp Business y herramientas de analítica para segmentar y medir resultados.	6 meses	\$960
Acompañamiento y soporte	20 horas mensuales de onboarding, soporte al usuario y optimización de la experiencia digital.	6 meses	\$3.600
Fidelización e incentivos	Incentivos promedio de USD 10 para comercios que realicen su primer pedido, incrementen frecuencia o compren categorías cruzadas.	6 meses	\$3.000
Total, Presupuesto:			\$14.460

Nota: Elaboración propia.

Presentación de las estrategias de marketing (piezas gráficas)

Las piezas gráficas de la estrategia están directamente vinculadas con la experiencia que ofrece AliTienda, por lo que gran parte del contenido se enfoca en explicar de manera clara el uso de la plataforma y sus distintas funcionalidades, a través del desarrollo de tutoriales, guías e infografías que faciliten el aprendizaje del comerciante, complementadas con publicaciones adaptadas para Facebook, Instagram, TikTok y YouTube; además, se incorporarán videos cortos que detallen paso a paso cómo realizar pedidos, junto con piezas gráficas orientadas a resaltar las ventajas de utilizar AliTienda y la presentación de casos de

éxito de comerciantes que ya la emplean, manteniendo en todo momento la identidad visual definida en el prototipo mediante la línea gráfica granate, dorada y blanca, con el fin de asegurar una comunicación coherente y consistente en todos los canales de la estrategia.

Evaluación Financiera

Nota: lo marcado en color verde en la plantilla original es obligatorio (Costos, Gastos, Presupuesto de Ventas y Punto de Equilibrio).

Inversión Inicial

El presupuesto de **USD 14.460** previsto para los primeros seis meses de operación puede organizarse en dos categorías contables principales, por un lado se encuentran los costos operativos relacionados directamente con el funcionamiento de la plataforma, como el soporte y la tecnología, y por otro los gastos de venta y marketing que incluyen publicidad, producción de contenido e incentivos comerciales.

Tabla 17. Costos de operación (variables, ligados al volumen de uso)

Concepto	Detalle	Total 6 meses
Optimización digital y soporte al usuario	20 horas mensuales de soporte, onboarding y optimización, a USD 30/hora.	\$3.600
CRM, WhatsApp y analítica	Licencia de automatización, mensajería y herramientas de reportes.	\$960
Subtotal Costos		\$4.560

Nota: Elaboración propia.

Tabla 18. Gastos de venta y marketing (fijos, de carácter comercial)

Concepto	Detalle	Total 6 meses
Meta Ads	Pauta digital segmentada.	\$3.000
TikTok Ads	Pauta digital en video corto.	\$1.800
Producción de contenido	Videos, infografías y piezas gráficas.	\$2.100
Promociones e incentivos	Incentivos a comercios por adopción y recompra.	\$3.000
Subtotal Gastos		\$9.900

Nota: Elaboración propia.

Costos + Gastos = USD 4.560 + USD 9.900 = USD 14.460, que coincide con la inversión total de seis meses presentada en la Tabla 15. No se contempla inversión en activos fijos (equipos, mobiliario, adecuaciones) porque la estrategia se ejecuta sobre infraestructura tecnológica y comercial que Alicorp Ecuador ya posee.

Presupuesto de Ventas

La proyección de ventas se basa en una referencia mensual de **USD 50.000**, lo que suma **USD 300.000 en los seis meses** evaluados, y a partir de este punto se estima un crecimiento gradual asociado a la mayor adopción de AliTienda. Este comportamiento no se espera que sea uniforme desde el inicio, ya que en las primeras etapas será necesario posicionar la plataforma y generar confianza entre los comerciantes; sin embargo, a medida que los usuarios se familiaricen con el canal digital, se prevé un incremento en la recompra y en la compra de productos de distintas categorías.

Tabla 19. Presupuesto de ventas mensual (6 meses)

Mes	Ventas base (sin estrategia)	Incremento proyectado	Ventas totales proyectadas	% crecim.
1	\$50.000	\$2.000	\$52.000	4,0%
2	\$50.000	\$3.500	\$53.500	7,0%
3	\$50.000	\$4.500	\$54.500	9,0%
4	\$50.000	\$5.500	\$55.500	11,0%
5	\$50.000	\$6.500	\$56.500	13,0%
6	\$50.000	\$8.000	\$58.000	16,0%
Total 6 meses	\$300.000	\$30.000	\$330.000	10,0% (promedio)

Nota: Elaboración propia.

Por esta razón el crecimiento proyectado comienza en 4% durante el primer mes y aumenta progresivamente hasta llegar al 16% en el sexto mes. Al finalizar el periodo se proyectan ventas totales por USD 330.000, lo que representa un incremento acumulado de USD 30.000 y un crecimiento promedio del 10% durante el semestre, esta evolución permite representar de una forma más cercana el proceso de adopción esperado.

Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se utiliza un ticket promedio de USD 100 por pedido y un margen de contribución del 26%, esto significa que cada pedido adicional realizado mediante AliTienda genera una contribución aproximada de USD 26.

El cálculo se realiza de la siguiente forma:

Punto de equilibrio (pedidos) = Inversión ÷ Contribución por pedido

USD 14.460 ÷ USD 26 = 556 pedidos adicionales

Por lo tanto, AliTienda necesita generar aproximadamente 556 pedidos adicionales durante los seis meses para que el margen obtenido cubra la inversión realizada en marketing. Esto representa alrededor de 93 pedidos adicionales por mes.

Si el resultado se expresa en ventas, el punto de equilibrio corresponde aproximadamente a USD 55.615 en ingresos incrementales. Esta cifra está relacionada con el crecimiento del 18,5% identificado posteriormente en el análisis de sensibilidad. Al comparar este resultado con la proyección de ventas se observa que al sexto mes se espera alcanzar un crecimiento del 16%. Con un ticket promedio de USD 100 esto representa alrededor de 480 pedidos adicionales acumulados, cantidad que todavía se encuentra por debajo de los 556 pedidos necesarios para recuperar la inversión. Esto muestra que el proyecto no alcanzaría su punto de equilibrio durante los primeros seis meses y que su desempeño debe analizarse utilizando un periodo mayor.

Cálculo del ROMI

Para evaluar el rendimiento económico de las acciones planteadas se utilizó el retorno sobre la inversión en marketing (ROMI). Este indicador permite analizar si los recursos destinados a las actividades de marketing pueden generar un retorno que justifique la inversión realizada (Kotler et al., 2022).

Como AliTienda todavía no ha sido implementada en su totalidad, los cálculos se basan en las estimaciones definidas dentro del presupuesto, los objetivos del plan de marketing y el crecimiento esperado en el uso de la plataforma. Por esta razón los resultados deben entenderse como una proyección del comportamiento financiero que podría alcanzar la propuesta.

Tabla 20. Cálculo del retorno de la inversión a 6 meses

Variable	Valor	Cálculo / Explicación
Inversión total en marketing	USD 14.460	Monto total del presupuesto asignado para implementar la estrategia a lo largo de seis meses (contenido, publicidad en línea, automatización, CRM, optimización de la plataforma e incentivos).
Ingresos actuales (estimados, 6 meses)	USD 300.000	500 puntos de venta del segmento meta × USD 100 de ticket promedio × 6 pedidos semestrales (uno al mes) = USD 300.000. No existe información financiera pública de Alicorp Ecuador para este segmento específico, por lo que se empleó una estimación.
Incremento esperado en ingresos	10%	Objetivo realizable dado que la estrategia busca incrementar el uso de la plataforma, fomentar compras recurrentes, impulsar venta cruzada y robustecer los vínculos con los pequeños negocios.
Ingresos incrementales estimados	USD 30.000	10% de USD 300.000.
ROMI	107,47%	$(\text{USD } 30.000 - \text{USD } 14.460) \div \text{USD } 14.460 \times 100 = 107,47\%$

Nota: Elaboración propia.

Bajo este criterio se obtiene un ROMI de **107,47%**, lo que refleja un resultado favorable cuando el análisis se realiza tomando como referencia los ingresos brutos generados por la estrategia. Sin embargo, al tratarse de valores proyectados será necesario realizar un seguimiento de los resultados durante la ejecución. Esto permitirá comparar las ventas reales con las estimaciones iniciales y calcular posteriormente el ROMI efectivo de la estrategia.

Análisis de Sensibilidad

Para obtener una visión más completa de la propuesta también se analiza el resultado considerando el margen que realmente queda disponible después de cubrir el costo de los productos vendidos. Con información auténtica, Alicorp tuvo un margen bruto ajustado del 26,9% en el primer trimestre de 2025 y del 25,6% en el tercero (Alicorp S.A.A., 2026).

Tabla 21. Comparación del ROMI calculado sobre ingresos vs. margen de contribución

Escenario	Beneficio atribuible	ROMI
A — Ingreso bruto (según plantilla)	USD 30.000	+107,47%
B — Margen de contribución (26%)	USD 7.800	-46,06%

Nota: Elaboración propia.

Un margen del 48,2% ($14.460 \div 30.000$) es necesario para el punto de equilibrio, lo que es casi el doble del margen real de Alicorp. Conservando el margen del 26%, sería necesario que las ventas aumentaran alrededor de un 18,5% ($14.460 \div 0,26 = \text{USD } 55.615$ sobre una base de USD 300.000), no un 10%.

Impacto en los Estados Financieros

El análisis de los estados financieros permite comprender con mayor profundidad el impacto proyectado de AliTienda en el desempeño económico de la empresa. En este sentido, resulta fundamental distinguir entre el ROMI calculado sobre ingresos y la utilidad real disponible, la cual se obtiene una vez descontado el costo de ventas y refleja de manera más precisa la rentabilidad efectiva de la iniciativa.

Tabla 22. Impacto proyectado de la estrategia en los estados financieros (6 meses)

Estado Financiero	Partida	Impacto esperado	Explicación
Estado de Resultados (P&G)	Ingresos por ventas	+ USD 30.000	Incremento del 10% derivado de la mayor adopción de AliTienda, mayor frecuencia de pedido y venta cruzada.
	Costo de ventas	- USD 22.200	Costo asociado a la venta incremental, calculado sobre un margen bruto del 26%, conforme al desempeño reportado por Alicorp en 2025.
	Utilidad bruta incremental	+ USD 7.800	Margen efectivamente disponible para absorber los gastos de marketing del período.

Estado Financiero	Partida	Impacto esperado	Explicación
	Gastos de ventas y marketing	- USD 14.460	Publicidad digital, producción de contenido, CRM, automatización, soporte al usuario e incentivos; se reconocen íntegramente como gasto del período.
	Utilidad operativa incremental	- USD 6.660	La inversión no se recupera dentro del primer semestre; el retorno se proyecta al ampliar el horizonte de evaluación a doce meses.
Balance General	Activos intangibles	USD 0	Conforme a la NIC 38, los desembolsos en publicidad, promoción y marca generada internamente no cumplen los criterios de reconocimiento como activo y se registran como gasto del período.
	Efectivo y equivalentes	- USD 6.660	Salida bruta de USD 14.460 por la ejecución de la campaña, compensada parcialmente por USD 7.800 de margen incremental generado.
	Resultados acumulados (patrimonio)	- USD 6.660	Contrapartida patrimonial del resultado operativo negativo del período, que mantiene el equilibrio de la ecuación contable.
Flujo de Efectivo	Flujo operativo	- USD 6.660	Cobros por USD 30.000, menos pagos a proveedores por USD 22.200 y pagos de marketing por USD 14.460.
	Flujo de inversión	USD 0	No se capitalizan desembolsos de la estrategia; la totalidad del efecto se concentra en el flujo operativo.

Nota. Los valores presentados corresponden a las proyecciones incluidas en el documento del cálculo del ROMI para AliTienda.

Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja

El estado de costos y el flujo de efectivo incremental ya quedaron desarrollados en la Tabla 22 anterior. El efecto financiero puede entenderse de manera simple tomando como

referencia que por cada USD 100 adicionales en ventas generados a través de AliTienda, aproximadamente USD 74 se destinan al costo de los productos, dejando USD 26 como margen de contribución; sin embargo, durante los primeros meses este margen aún debe cubrir los gastos de marketing, soporte, automatización e incentivos, lo que explica que el flujo operativo acumulado al cierre del sexto mes sea de –USD 6.660, a pesar del crecimiento proyectado en ventas, evidenciando así la necesidad de un periodo más prolongado para recuperar la inversión inicial..

Indicadores Financieros (WACC - VAN - TIR - Período de recuperación)

Para complementar el análisis del ROMI, se elaboró una proyección del flujo de caja extendida hasta el mes 14, manteniendo una inversión constante de USD 2.410 mensuales y asumiendo que el crecimiento de las ventas sigue una trayectoria similar a la observada durante los primeros seis meses de implementación. Dado que Alicorp Ecuador no cuenta con un WACC específico para este tipo de iniciativas, se adoptó como referencia una tasa de descuento del **13%** anual, la cual permite evaluar de manera consistente la rentabilidad del proyecto bajo un criterio financiero estándar.

Tabla 23. Flujo de caja incremental proyectado (14 meses)

Mes	Incremento en ventas	Contribución (26%)	Inversión	Flujo neto	Flujo acumulado
1	\$2.000	\$520	\$2.410	–\$1.890	–\$1.890
2	\$3.500	\$910	\$2.410	–\$1.500	–\$3.390
3	\$4.500	\$1.170	\$2.410	–\$1.240	–\$4.630
4	\$5.500	\$1.430	\$2.410	–\$980	–\$5.610
5	\$6.500	\$1.690	\$2.410	–\$720	–\$6.330
6	\$8.000	\$2.080	\$2.410	–\$330	–\$6.660
7	\$9.200	\$2.392	\$2.410	–\$18	–\$6.678
8	\$10.400	\$2.704	\$2.410	\$294	–\$6.384
9	\$11.600	\$3.016	\$2.410	\$606	–\$5.778
10	\$12.800	\$3.328	\$2.410	\$918	–\$4.860
11	\$14.000	\$3.640	\$2.410	\$1.230	–\$3.630
12	\$15.200	\$3.952	\$2.410	\$1.542	–\$2.088

Mes	Incremento en ventas	Contribución (26%)	Inversión	Flujo neto	Flujo acumulado
13	\$16.400	\$4.264	\$2.410	\$1.854	-\$234
14	\$17.600	\$4.576	\$2.410	\$2.166	\$1.932

Nota: Elaboración propia. Meses 1 a 6 según cifras ya validadas del piloto; meses 7 a 14 son una proyección propia bajo el supuesto de que la curva de adopción y la inversión mensual se mantienen constantes.

Con esta proyección el flujo acumulado pasa a valores positivos entre los meses 13 y 14, por lo que la inversión se recuperaría aproximadamente después de 13 meses de operación continua, un periodo muy cercano a los doce meses que se habían considerado previamente como referencia.

Tabla 24. Indicadores financieros del proyecto

Indicador	Valor	Interpretación
WACC (tasa de descuento asumida)	13% anual	Tasa de referencia utilizada por no contar con el costo de capital específico de Alicorp Ecuador para este segmento.
VAN (14 meses, WACC 13%)	≈ +USD 1.124	Con la tasa de descuento asumida, el valor presente neto del flujo proyectado es positivo, aunque modesto en términos absolutos.
TIR mensual	≈ 2,78%	Tasa mensual que hace que el VAN del flujo proyectado sea igual a cero.
TIR anualizada	≈ 38,9%	Equivalente anual de la TIR mensual. Al tratarse de flujos pequeños que cambian de signo con rapidez, esta tasa debe leerse junto con el VAN y no de forma aislada: un porcentaje alto sobre montos reducidos no equivale a una ganancia grande en términos absolutos.

Indicador	Valor	Interpretación
Período de recuperación (payback)	≈ 13 meses	Mes en el que el flujo de caja acumulado deja de ser negativo, bajo el supuesto de que la tendencia de crecimiento observada en el piloto se mantiene.

Nota: Elaboración propia.

En términos generales, los indicadores confirman que la estrategia no alcanza una rentabilidad positiva durante los primeros seis meses. Sin embargo, si se mantiene el nivel de adopción observado en el piloto, el proyecto podría comenzar a generar resultados favorables después del primer año de operación, alcanzando además un VAN ligeramente positivo con una tasa de descuento anual del 13%.

Estados Financieros (3 escenarios)

Para conocer cómo puede variar el resultado financiero se plantearon tres escenarios de crecimiento durante los primeros seis meses. En los tres casos se mantiene un margen de contribución del 26% y una inversión de marketing de USD 14.460. La variable que cambia es el porcentaje de crecimiento alcanzado en las ventas.

Tabla 25. Estados financieros proyectados — tres escenarios (6 meses)

Partida	Pesimista (5%)	Esperado (10%)	Optimista (15%)
Ingresos incrementales	\$15.000	\$30.000	\$45.000
Costo de ventas (74%)	-\$11.100	-\$22.200	-\$33.300
Utilidad bruta incremental (26%)	\$3.900	\$7.800	\$11.700
Gastos de marketing	-\$14.460	-\$14.460	-\$14.460
Utilidad operativa incremental	-\$10.560	-\$6.660	-\$2.760
ROMI sobre ingreso bruto	3,7%	107,5%	211,2%

Nota: Elaboración propia.

En el escenario pesimista se plantea un crecimiento del 5%, equivalente a USD 15.000 en ingresos adicionales. La utilidad bruta incremental sería de USD 3.900 y después de considerar los gastos de marketing se obtendría una utilidad operativa de –USD 10.560. El ROMI calculado sobre ingreso bruto sería de 3,7%.

El escenario esperado considera un crecimiento del 10%. Los ingresos adicionales alcanzarían USD 30.000 y generarían una utilidad bruta incremental de USD 7.800. Después de descontar la inversión de marketing la utilidad operativa sería de –USD 6.660, mientras que el ROMI sobre ingresos brutos llegaría aproximadamente al 107,5%.

Finalmente, el escenario optimista plantea un crecimiento del 15%, equivalente a USD 45.000 en ingresos incrementales. Bajo estas condiciones la utilidad bruta adicional sería de USD 11.700 y la pérdida operativa se reduciría a –USD 2.760. El ROMI sobre ingresos brutos alcanzaría aproximadamente 211,2%.

La comparación entre los escenarios muestra que el resultado financiero depende en gran medida de la velocidad con la que los pequeños comercios comiencen a utilizar AliTienda. Un crecimiento más rápido permite reducir progresivamente la pérdida generada durante la etapa inicial y acercar el proyecto a la recuperación de la inversión.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

El principal problema identificado es la baja adopción de la plataforma digital de pedidos, causada por el desconocimiento de sus funciones, la percepción de dificultad y la preferencia por métodos tradicionales. La propuesta tuvo una aceptación favorable, ya que el 69,7% estaría dispuesto a utilizar una plataforma digital y el 90,9% considera útil recibir contenido educativo. Los beneficios más valorados fueron el ahorro de tiempo, las promociones, la posibilidad de realizar pedidos en cualquier horario y la reducción de errores. Las principales barreras de adopción están relacionadas con la confianza, los hábitos y la necesidad de acompañamiento durante el proceso de uso. La estrategia de inbound marketing B2B resulta viable porque combina contenido educativo, automatización y soporte continuo para facilitar la adopción de AliTienda. En el aspecto financiero, el ROMI es de 107,47% sobre ingresos brutos, pero de -46,06% al considerar un margen de contribución del 26%, por lo que la inversión requiere un periodo mayor a seis meses para alcanzar rentabilidad.

Recomendaciones

Se recomienda mejorar AliTienda con una interfaz más sencilla e intuitiva que permita realizar pedidos en pocos pasos, incorporar opciones para editar compras antes de confirmarlas, consultar el stock en tiempo real y dar seguimiento a las entregas, además de brindar soporte mediante WhatsApp Business e incluir tutoriales, videos y mensajes guiados que faciliten el aprendizaje y generen mayor confianza en los comerciantes.

De igual manera, la estrategia de inbound marketing debe apoyarse en contenidos prácticos, campañas segmentadas, seguimiento automatizado e incentivos que motiven el uso recurrente de la plataforma, acompañados de indicadores que permitan medir la adopción y conversión de los usuarios, finalmente se recomienda evaluar la inversión en un periodo de 12 a 14 meses, considerando que el punto de equilibrio alcanza USD 55.615 en ventas adicionales, requiere un margen del 48,2% y presenta un payback cercano al mes 13, por lo que será necesario monitorear los resultados de forma mensual para realizar los ajustes correspondientes.

Recomendación final

Se recomienda aplicar la estrategia de inbound marketing inicialmente como un proyecto piloto, realizando seguimiento a indicadores como la adopción de AliTienda, la frecuencia de compra, el ticket promedio, el ROMI y la satisfacción de los usuarios, a partir de los resultados obtenidos se podrán realizar ajustes continuos que permitan mejorar el

desempeño de la estrategia, fortalecer su impacto comercial y aumentar progresivamente la rentabilidad de la plataforma.

Bibliografía

- Alicorp S.A.A. (2024). Reporte anual y presentación corporativa. Alicorp.
<https://www.alicorp.com.pe>
- Alicorp S.A.A. (2026). Estados financieros consolidados cuarto trimestre 2025: Reporte de resultados. https://www.alicorp.com.pe/media/investor_kit/
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). Digital marketing: Strategy, implementation and practice (8.^a ed.). Pearson Education.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2023). Norma Internacional de Contabilidad 38: Activos intangibles. IFRS Foundation.
- Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J. (2015). Marketing metrics: The manager's guide to measuring marketing performance (3.^a ed.). Pearson.
- Halligan, B., & Shah, D. (2014). Inbound marketing: Attract, engage, and delight customers online (2.^a ed.). Wiley.
- HubSpot. (2024). The state of marketing report 2024. HubSpot Research.
<https://www.hubspot.com>
- HubSpot. (2026). Planes y precios de las herramientas de marketing y CRM. Consulta realizada el 4 de agosto de 2026.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2024). Directorio de Empresas y Establecimientos. Gobierno del Ecuador. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. Wiley.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). Dirección de marketing / Marketing management (16.^a ed.). Pearson.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). Customer relationship management: Concept, strategy, and tools (3.^a ed.). Springer.
- Meta Platforms, Inc. (2026). Administrador de anuncios de Meta: estimación de presupuesto y resultados. Consulta realizada el 4 de agosto de 2026.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business Review, 86(1), 78–93.
- Proveedor de contenidos digitales. (2026). Cotización para producción mensual de contenido de AliTienda [Documento no publicado].
- Ries, E. (2011). The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Crown Business.
- Ryan, D. (2016). Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation (4.^a ed.). Kogan Page.
- Statista. (2024). Digital transformation and e-commerce adoption in Latin America.
<https://www.statista.com>

Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>

TikTok for Business. (2026). Estimación de presupuesto para campañas publicitarias. Consulta realizada el 4 de agosto de 2026.

Anexos

Anexo A. Matrices complementarias PESTEL y Porter

Estas matrices se encontraban, en los documentos originales, dentro de diagramas de infografía (matriz PESTEL) y un diagrama vectorial en forma de estrella (cinco fuerzas de Porter). Se transcriben aquí como tablas editables.

Tabla 26. Matriz resumen PESTEL

Factor	Variable del entorno	Situación actual	Impacto en la empresa	Oport./ Amenaza	Estrategia recomendada
Político	Regulaciones sanitarias	Controles cada vez más estrictos para alimentos y consumo masivo.	Incrementa costos de cumplimiento y control de calidad.	Amenaza	Fortalecer sistemas de calidad y certificaciones.
Político	Políticas comerciales	Los acuerdos comerciales facilitan el acceso a nuevos mercados.	Posibilita expansión regional y nuevas oportunidades.	Oportunidad	Aprovechar tratados comerciales para exportaciones.
Político	Política tributaria	Posibles modificaciones en impuestos empresariales.	Puede afectar la rentabilidad de la organización.	Amenaza	Optimizar la planificación financiera y tributaria.
Económico	Inflación	Aumento de costos de materias primas, transporte y almacenamiento.	Reduce los márgenes de utilidad.	Amenaza	Mejorar eficiencia operativa y negociar con proveedores.
Económico	Poder adquisitivo	Los consumidores buscan productos accesibles.	Influye en las decisiones de compra.	Oportunidad	Mantener portafolios con diversas gamas de precios.

Factor	Variable del entorno	Situación actual	Impacto en la empresa	Oport./ Amenaza	Estrategia recomendada
Económico	Crecimiento económico	Incremento del consumo en periodos de crecimiento.	Favorece las ventas de consumo masivo.	Oportunidad	Expandir cobertura comercial y distribución.
Social	Tendencia hacia productos saludables	Mayor interés por alimentos nutritivos y naturales.	Cambia las preferencias del consumidor.	Oportunidad	Desarrollar líneas de productos saludables.
Social	Conciencia ambiental	Consumidores valoran empresas sostenibles.	Influye en la reputación de la marca.	Oportunidad	Implementar estrategias de sostenibilidad.
Social	Cambios demográficos	Crecimiento urbano y nuevos estilos de vida.	Incrementa demanda de productos prácticos.	Oportunidad	Innovar en formatos y empaques.
Tecnológico	Automatización industrial	Avances tecnológicos mejoran la productividad.	Reduce costos operativos y errores.	Oportunidad	Invertir en automatización y digitalización.
Tecnológico	Comercio electrónico	Crecimiento constante de ventas digitales.	Amplía los canales de comercialización.	Oportunidad	Fortalecer plataformas digitales y e-commerce.
Tecnológico	Investigación y desarrollo	Innovación constante en productos y procesos.	Incrementa la competitividad empresarial.	Oportunidad	Incrementar inversión en I+D.

Factor	Variable del entorno	Situación actual	Impacto en la empresa	Oport./ Amenaza	Estrategia recomendada
Ecológico	Gestión de residuos	Mayor presión para reducir contaminación.	Puede generar costos adicionales.	Amenaza	Implementar programas de reciclaje y reutilización.
Ecológico	Empaques sostenibles	Crece la demanda de materiales biodegradables.	Mejora la imagen corporativa.	Oportunidad	Desarrollar empaques ecológicos.
Ecológico	Cambio climático	Puede afectar disponibilidad de materias primas.	Riesgo de interrupciones en la cadena de suministro.	Amenaza	Diversificar proveedores y fortalecer inventarios.
Legal	Normativas de inocuidad alimentaria	Exigencias regulatorias cada vez más rigurosas.	Requiere controles permanentes.	Amenaza	Actualizar protocolos de calidad y seguridad alimentaria.
Legal	Legislación laboral	Protección de derechos laborales y seguridad ocupacional.	Incrementa responsabilidades empresariales.	Amenaza	Fortalecer programas de talento humano y cumplimiento legal.
Legal	Protección al consumidor	Mayor control sobre publicidad y etiquetado.	Afecta estrategias de marketing.	Amenaza	Garantizar transparencia y cumplimiento normativo.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 27. Matriz de evaluación PESTEL

Factor	Variable	Impacto	Probabilidad	Resultado	Prioridad
Económico	Inflación	5	5	25	Alta
Tecnológico	Comercio electrónico	5	4	20	Alta
Social	Productos saludables	4	4	16	Media
Ecológico	Empaques sostenibles	3	4	12	Media
Legal	Legislación laboral	3	3	9	Baja

Nota: Elaboración propia.

Conclusión PESTEL: a partir del análisis realizado, se observa que la empresa se desenvuelve en un mercado que presenta tanto oportunidades como desafíos importantes. Por un lado, el avance de la tecnología, el crecimiento de las ventas por medios digitales y la preferencia de los consumidores por productos más saludables representan aspectos favorables que la organización puede aprovechar para fortalecer su posición en el mercado. Por otro lado, existen factores externos que podrían afectar su desempeño, como el aumento de los costos de producción debido a la inflación, las exigencias legales relacionadas con la calidad y comercialización de los productos, y la creciente presión por adoptar prácticas más amigables con el medio ambiente. En conclusión, la organización cuenta con fortalezas importantes, como su capacidad de innovación, su amplia red de distribución y el reconocimiento de sus marcas; sin embargo, deberá mantenerse atenta a los cambios del entorno y continuar mejorando sus procesos para asegurar su crecimiento en el largo plazo.

Tabla 28. Análisis de las cinco fuerzas de Porter (reconstruida a partir del diagrama original)

Fuerza	Nivel	Justificación
Rivalidad entre competidores	Muy alta	El mercado de consumo masivo compite constantemente por precios, promociones y fidelización.
Amenaza de nuevos competidores	Baja	La implementación de plataformas digitales requiere inversión tecnológica y experiencia comercial.

Fuerza	Nivel	Justificación
Poder de negociación de los clientes	Alto	Los pequeños comercios pueden elegir diferentes marcas y distribuidores, y comparan precios, promociones y facilidad al realizar pedidos.
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Alicorp trabaja con varios proveedores y posee capacidad de negociar condiciones favorables para sus clientes.
Amenaza de productos sustitutos	Alta	Otros proveedores; pedidos por WhatsApp o mediante llamadas telefónicas.

Nota: Elaboración propia.

Anexo B. Guía de entrevista y transcripciones completas (validación Prototipo 1.0)

Entrevista E01 — Margarita Méndez (Frutas y Legumbres Camilita)

1. Después de revisar el prototipo, ¿cómo explicaría con sus propias palabras de qué trata la propuesta y para qué cree que podría servirle en su negocio?

"De lo que comprendí es una aplicación para realizar pedidos sin necesidad que venga un vendedor a mi local. Me serviría para realizar pedidos cuando ya no tengo productos y ver qué productos tiene el proveedor disponible."

2. ¿Cómo fue su experiencia al revisar el prototipo? ¿Hubo algo que le resultó fácil de entender o alguna parte que le generó confusión?

"Entendí la mayoría de cosas. Me gustó que es fácil de usar y los productos son claros; al inicio no comprendía bien de qué se trataba, pero luego el joven me explicó cómo es el proceso."

3. ¿Hubo algún momento en el que no supo qué hacer, dónde continuar o qué debía seleccionar? Cuénteme qué ocurrió.

"Sí, al inicio no sabía dónde confirmaría el pedido y cuándo lo voy a recibir; pensé que ya había enviado, pero me faltó confirmar la orden."

4. ¿Qué parte, información o contenido del prototipo le pareció más útil o interesante? ¿Por qué?

"Me gustó ver todos los productos que tiene el proveedor y los precios, porque a veces no me acuerdo de los productos que tienen y los precios con tantos proveedores que tengo. Así puedo ingresar a ver las veces que sean."

5. Luego de conocer la propuesta, ¿qué dudas o preocupaciones tendría antes de animarse a realizar un pedido mediante una plataforma digital?

"Me preocuparía saber si el pedido llegará completo y en el tiempo que dice la aplicación. Quisiera estar segura de que si tengo problemas, alguien me ayude."

6. ¿Qué aspectos del prototipo le transmiten confianza y qué cree que debería mejorarse para que usted se sienta más seguro al utilizar la plataforma?

"Sí me genera confianza, me gusta que se ve ordenado y es realmente fácil de entender; me serviría que hubiera un número de contacto para hablar con un asesor si tengo alguna duda."

7. Si mañana tuviera que realizar un pedido usando esta herramienta, ¿en qué momento cree que necesitaría ayuda y cómo le gustaría recibir ese apoyo?

"Quizás al inicio, para ver si realicé bien el pedido. Me gustaría que alguien me explique bien y que haya una persona que me ayude al inicio hasta comprender bien."

8. ¿Considera que falta alguna información, que algo no se entiende bien o que debería explicarse de una manera diferente?

"Creo que sería bueno explicar mejor cómo se confirma el pedido y el día cuando llega, para uno estar al pendiente."

9. Pensando en la forma en que actualmente realiza sus pedidos, ¿qué ventajas o desventajas encuentra en esta propuesta frente a los pedidos realizados por medio de vendedores, llamadas telefónicas o WhatsApp?

"Lo que le veo de ventaja es que puedo realizar mi pedido a cualquier hora del día y ver qué productos están disponibles. La desventaja que le veo es que cuando me visita el vendedor, las preguntas las hago de inmediato y él me responde al momento."

10. Si pudiera cambiar tres cosas del prototipo para hacerlo más fácil, útil o atractivo para otros comerciantes, ¿qué cambiaría y por qué?

Pondría botones más grandes; agregaría más visible el botón para hablar con un asesor; quisiera ver al ingresar a la aplicación el estado de mi orden.

Comentario final: "Me parece buena idea ya que puede ahorrar tiempo a los comerciantes, lo que siento que hace falta es que sea más sencillo de usar y que haya alguien que atienda mis preguntas."

Entrevista E02 — Elena Saavedra (Minimarket)

Formulario manuscrito. Respuestas legibles transcritas: (1) "Veo que es una herramienta que me ayuda a reponer producto, me podría servir para acceder a promociones." (2) "Sí, me resultó fácil e intuitivo; en un primer plano me resultó confusa la presentación de los productos, si vienen en bultos o paquetes." (3) "En la opción de rankings no sabía su uso inicial, si se desplegaría más información... Me pareció interesante el aviso de promoción en los artículos." (5) "Quiero informarme bien porque me preocupa equivocarme en el momento de recibir el pedido." (6) "Me genera confianza que la plataforma se ve bien

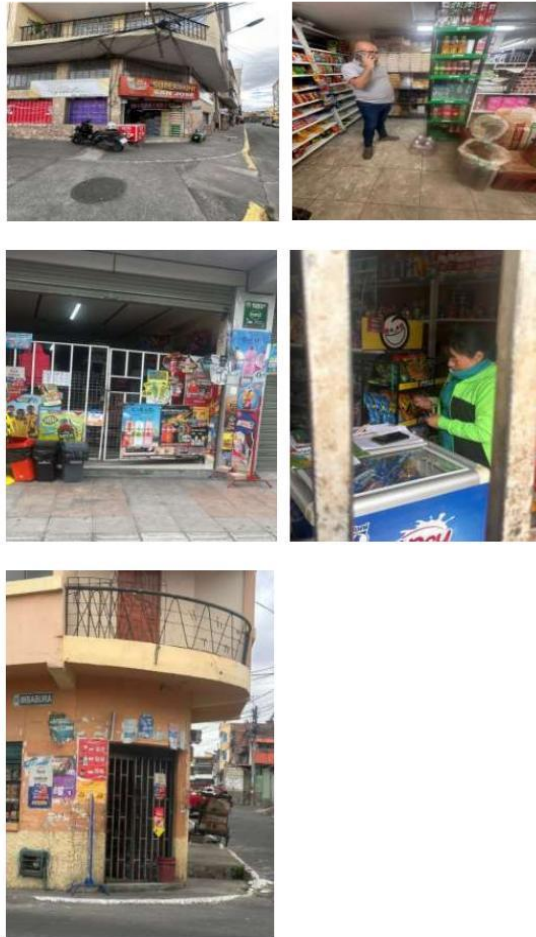
ordenada y sin muchos procesos." (7) "Necesitaría más información sobre los detalles del producto, el tamaño, los bultos de cómo viene, o poder llamar por apoyo." (8) "La presentación del producto y pesos netos, fotografías." (9) "La ventaja de la rapidez para realizar el pedido y poder ver las promociones." (10) "La información más detallada, las fotografías, más información en los rankings."

Entrevista E03 — Alex Mogollema (Asistente de tienda)

Formulario manuscrito. Respuestas legibles transcritas: (1) "Es una plataforma similar a la de Pilsener que ayudaría a pedir de forma inmediata y saber el proceso de pedido." (2) "Me gustó, me pareció fácil y bien organizada." (3) "Quizá al comienzo pensé que debía ingresar contraseña o correo." (4) "Me pareció interesante los rankings y la ruleta, y la parte en la que me informa el margen de ganancia; también los combos." (5) "Tengo la duda de cómo usar los puntos que me da la ruleta, saber si aplica con todas las promociones." (6) "Me transmite confianza poder ver la información de cuánto gana mi tienda, cuál es el estado del stock y a cuál compañía le compro." (7) "La verdad no necesito mayor ayuda; quizá luego, si veo que no tengo la ayuda para saber dónde está mi compra." (8) "Me parece que todo está claro." (9) "La ventaja de saber el costo total y poder hacer mi pedido tranquilamente, aumentando o quitando productos sin la presión de una persona esperando." (10) "Cambiaría las imágenes del producto final; aumentaría más espacios para la información como mi dirección; agregaría más promociones."

Figura 9. Evidencia fotográfica adicional de entrevistas — Anexos 1, 2 y 3 (Prototipo 1.0)

Fotos de las entrevistas



Nota: Elaboración propia.

Anexo C. Código QR de acceso al Prototipo 1.0

Figura 10. Código QR de acceso al Prototipo 1.0



Enlace directo: <https://serene-muffin-0b1fe4.netlify.app/>