ATMIRE

Title	Plan de marketing digital para incrementar las ventas de Corporación Chambergo S.A.C., del sector higiene y limpieza, Lima 2027-2029
Item Type	http://purl.org/coar/resource_type/c_7a1f
Authors	Huapaya Revilla, Maria Joselin;Castro Soria, Allison Magna
Publisher	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
Rights	https://purl.org/coar/access_right/c_abf2
Download date	2026-11-26 15:35:17
Item License	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/
Link to Item	https://hdl.handle.net/10757/689957

UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Plan de marketing digital para incrementar las ventas de Corporación Chambergo S.A.C., del sector higiene y limpieza, Lima 2027-2029

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Marketing

AUTOR(ES)

Castro Soria, Allison Magna	0009-0007-6567-2376
Huapaya Revilla, Maria Joselin	0009-0006-6493-0698

ASESOR(ES)

Tupac Apaza, Ricardo	0000-0003-3159-8546

Lima, 24 de junio de 2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, mis hermanos y enamorado. Gracias por impulsarme siempre a buscar más, y por celebrar mis pequeños avances como grandes triunfos. Todo lo que he aprendido en este tiempo se lo debo, en gran parte, a la seguridad que siempre me dieron. Son, sin duda, la parte más importante de este camino.

Dedico esta tesis a mis padres, por su amor, confianza y apoyo incondicional. Gracias por motivarme a seguir adelante y ayudarme a alcanzar esta meta. A mi mejor amiga, por estar siempre presente, por creer en mis capacidades incluso cuando yo dudaba, por sus consejos, por creer en mí y por brindarme siempre su apoyo. A mi familia, por su cariño, comprensión y por acompañarme durante todo este proceso.

Agradecimientos

Agradecemos a nuestra casa de estudio, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, por la formación académica recibida a lo largo de nuestra carrera. Asimismo, extendemos este reconocimiento a nuestros docentes, cuya guía y conocimientos fueron determinantes para adquirir las competencias necesarias para el desarrollo de esta investigación.

De igual manera, extendemos nuestro reconocimiento a nuestro asesor, el profesor Ricardo Tupac. Su compromiso y orientación fueron piezas clave para estructurar este trabajo y alcanzar los objetivos planteados.

Resumen

El presente Trabajo de Suficiencia Profesional diseña un plan de marketing digital para Corporación Chambergo S.A.C. (2027-2029), con el fin de superar las limitaciones de visibilidad comercial y la dependencia del boca a boca en el sector de higiene y limpieza. Mediante una investigación cualitativa, basada en entrevistas a profundidad a compradores corporativos (B2B) y responsables de abastecimiento (B2C), se diagnosticaron puntos de dolor críticos: la ineficiencia en el abastecimiento corporativo y la fricción en la experiencia de compra digital del consumidor final.

La finalidad del plan es incrementar las ventas mediante tres estrategias: 1) el Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente, para escalar la visibilidad con pauta precisa; 2) el Plan de Optimización Web y Comercio Conversacional, para maximizar las tasas de conversión transaccional; y 3) el Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada, que automatiza la recurrencia mediante CRM para elevar el ticket promedio. Con una inversión total de 40,000 soles, el proyecto demuestra su viabilidad económica mediante una TIR de 25.86%, validando la transición de un modelo comercial reactivo a uno predictivo. La estrategia asegura una escalabilidad sostenible, optimiza la rentabilidad y fortalece la competitividad de la empresa ante las exigencias del mercado actual.

Palabras clave: Marketing digital estratégico; Comportamiento del consumidor; Gestión comercial B2B; Posicionamiento web; Automatización de marketing; Sector higiene y limpieza.

Digital marketing plan to increase sales for Corporación Chambergo S.A.C., in the hygiene and cleaning sector, Lima 2027-2029

Abstract

This Professional Sufficiency Work designs a digital marketing plan for Corporación Chambergo S.A.C. (2027-2029) to overcome limited commercial visibility and reliance on word-of-mouth in the hygiene and cleaning sector. Through qualitative research, including in-depth interviews with corporate buyers (B2B) and household supply managers (B2C), critical pain points were diagnosed, including supply chain inefficiencies and friction in the digital purchasing experience.

The plan aims to increase sales through three strategies: 1) The Digital Acquisition and Intelligent Management Plan, focusing on scaling visibility through precise advertising; 2) The Web Optimization and Conversational Commerce Plan, designed to maximize transactional conversion rates; and 3) The "Secure Supply" Post-sales and Cross-selling Plan, which implements CRM automation to ensure recurrence and increase the average ticket. With a total investment of 40,000 soles, the project demonstrates economic viability with an IRR of 25.86%, validating the transition from a reactive to a predictive business model. This strategy ensures sustainable scalability, optimizes profitability, and strengthens competitiveness against current market demands.

Keywords: Strategic digital marketing; Consumer behavior; B2B commercial management; Web positioning; Marketing automation; Hygiene and cleaning sector.

Trabajo_U20201B127.docx (2) (1).docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

4%	4%	0%	1%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUD

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe	Fuente de Internet
2	upc.aws.openrepository.com	Fuente de Internet
3	www.coursehero.com	Fuente de Internet
4	corporacionchambergo.com	Fuente de Internet

Excluir citas	Apagado	Exclude assignment template	Activo
Excluir bibliografía	Activo	Excluir coincidencias	< 20 words

ÍNDICE

1. CAPÍTULO 1: ANÁLISIS PRELIMINAR Y DE MERCADO.....12
1.1. Antecedentes de la empresa y justificación.....12
1.1.1. Información de la empresa.....12
1.1.2. Justificación.....13
1.2. Análisis situacional y diagnóstico.....14
1.2.1. Análisis Externo.....14
1.2.1.1. Análisis PESTEL.....14
1.2.1.2. Análisis competidores directos.....16
1.2.2. Análisis Interno.....17
1.2.3. Diagnóstico.....19
1.2.3.1 Análisis FODA.....20
1.2.4. Formulación de Objetivos Estratégicos de Marketing a 3 Años.....20
1.3. Análisis de mercado.....22
1.3.1. Estimación de la demanda de la industria en la zona geográfica.....22
1.3.2. Investigación de mercado para identificación de insights del consumidor.....24
1.3.2.1 Objetivos de Investigación.....25
1.3.2.2. Metodología de Investigación.....25
1.3.2.3 Instrumento.....25
1.3.2.4. Perfil de la Muestra.....26
1.3.2.5. Hallazgos del estudio.....26

2. CAPÍTULO 2: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING.....29

2.1. Estrategia de Marketing.....29

2.1.1. Segmentación de mercado con base en necesidades.....29

2.1.2. Estrategia de selección del mercado objetivo.....33

2.1.2.1 Evaluación de segmentos.....33

2.1.2.2. Selección del mercado objetivo.....34

2.1.2.3 Definición del buyer persona.....34

2.1.3. Propuesta de Valor y Posicionamiento.....36

2.1.3.1. Estrategia de Propuesta de Valor.....36

2.1.3.2. Estrategia de Posicionamiento.....39

2.1.3.2.1. Puntos de diferencia y semejanza.....39

2.1.3.2.2. Declaración de posicionamiento.....41

2.1.4. Otras estrategias propuestas para alcanzar los objetivos estratégicos a 3 años.....42

2.2. Planes para implementar las estrategias de marketing.....43

3. CAPITULO 3: EVALUACION ECONÓMICA DEL PROYECTO.....51

3.1. Pronósticos y presupuestos.....51

3.1.1. Pronósticos de incremento de ventas e ingresos.....51

3.1.2. Presupuesto de Marketing.....55

3.1.2.1 Presupuesto para el Plan 1.....55

3.1.2.2 Presupuesto para el Plan 2.....56

3.1.2.3 Presupuesto para el Plan 3.....57

3.1.3. Costos de ventas incrementales.....59

3.2 Evaluación económica.....60

3.2.1 Flujo de caja incremental total anual a 3 años.....60

3.2.2 Estimación del VAN y TIR del proyecto a 3 años.....62

3.2.3. Conclusiones y Recomendaciones.....63

3.2.3.1. Conclusiones.....63

3.2.3.2. Recomendaciones.....64

Referencias.....66

Anexos.....70

Lista de Tablas

Tabla 1: Ingresos anuales de los últimos 3 años....12
Tabla 2: Análisis de competidores directos....16
Tabla 3: Matriz FODA....19
Tabla 4: Cálculo del mercado potencial (Año base 2026) 22
Tabla 5: Proyección de la demanda (2027-2029) 23
Tabla 6: Tamaño del segmento 1....29
Tabla 7: Tamaño del segmento 2....30
Tabla 8: Tamaño del segmento 3....31
Tabla 9: Rentabilidad de cada segmento....32
Tabla 10: Cuadro de análisis para la evaluación de segmentos de mercado....33
Tabla 11: Cuadro de análisis de puntos de diferencia y semejanza....39
Tabla 12: Cronograma de actividades: Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente (Periodo 2027 - 2029) 44
Tabla 13: Cronograma de actividades: Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente (Periodo 2027 - 2029) 46
Tabla 14: Cronograma de actividades: Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada (Periodo 2027 - 2029) 48
Tabla 15: Pronóstico Base- Sin planes....49
Tabla 16: Proyección de ventas incrementales del Plan 1....50
Tabla 17: Proyección de ventas incrementales del Plan 2....51
Tabla 18: Proyección de ventas incrementales del Plan 3....52
Tabla 19: Pronóstico incremental de ventas por plan....53
Tabla 20: Pronóstico total de ventas (base + incremental) 53
Tabla 21: Presupuesto requerido para el Plan 1....55
Tabla 22: Presupuesto requerido para el Plan 2....56
Tabla 23: Presupuesto requerido para el Plan 3....58
Tabla 24: Costo de ventas variable unitario....58
Tabla 25: Costo de Ventas Total Variable a 3 años....58
Tabla 26: Flujo de caja....59
Tabla 27: VAN y TIR del proyecto a 3 años....61

Lista de Figuras

Figura 1: Organigrama de Corporación Chambergo S.A.C.....12
Figura 2: Buyer persona del Segmento 1 “Los Pesados” 34
Figura 3: Buyer persona del Segmento 2 “Los Intermedio” 35
Figura 4: Value Proposition Canvas actual de Corporación Chambergo S.A.C.....36
Figura 5: Value Proposition Canvas del Segmento 1 “Los Pesados” 37
Figura 6: Value Proposition Canvas del Segmento 2 “Los Intermedio” 37

1. CAPÍTULO 1: ANÁLISIS PRELIMINAR Y DE MERCADO

1.1 Antecedentes de la empresa y justificación

1.1.1 Información de la empresa

Corporación Chambergo S.A.C., identificada con RUC 20553198390, es una empresa peruana constituida en el año 2013 que opera en el sector de higiene y limpieza de Lima Metropolitana y Callao. Con más de 12 años de experiencia, se dedica a la distribución mayorista y minorista (B2B y B2C) de productos estructurados en cinco categorías principales: Papel higiénico (higiénico, institucional, sabanillas, servilletas y toalla), dispensadores (de jabón y alcohol, de papel higiénico, de papel toalla), tachos, limpieza (ambientadores, implementos, detergentes) y otros (aditivos y alcohol). Su modelo de negocio prioriza la disponibilidad inmediata y la venta por volumen.

A nivel organizacional, es una mype liderada por su gerente general, Juan Carlos Chambergo Pastor, quien gestiona un equipo de seis colaboradores (ver Figura 1). A pesar de su estructura reducida, la empresa ha mantenido un sólido desempeño comercial, registrando un crecimiento en sus ingresos del 20.51% en los últimos tres años, pasando de facturar S/. 502,050 en 2023 a S/. 605,044 en 2025 (ver Tabla A1 y A2 en el Anexo A).

Figura 1

Organigrama de Corporación Chambergo S.A.C.

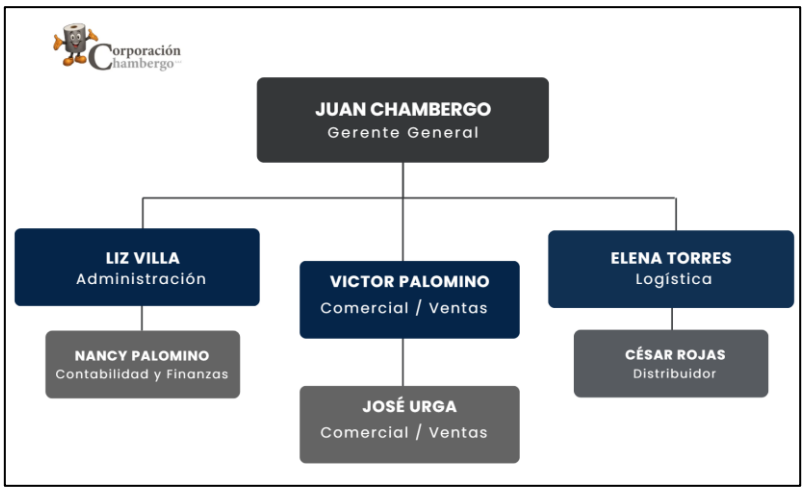


Tabla 1

Ingresos anuales de los últimos 3 años

AÑO	INGRESOS (S/.)
2023	S/. 502,050
2024	S/.544,046
2025	S/. 605,044

Dentro de su amplia cartera, la categoría que genera el mayor volumen de ingresos es la de Papel Higiénico, la cual representa el 40% de las ventas totales, consolidándose como el motor principal de la rentabilidad del negocio.

Este crecimiento interno de la empresa va de la mano con la evolución positiva de su sector. Según ADEX (2024), el rubro peruano de productos de limpieza y cuidado del hogar registró un incremento promedio anual del 11.1% entre los años 2019 y 2023. A nivel de mercado interno, la demanda de artículos de limpieza y desinfección representa actualmente el 13% del gasto total en bienes de consumo masivo de los peruanos (Gestión, 2025). Este escenario confirma que Corporación Chambergo S.A.C. opera en un mercado en constante expansión, lo que brinda el entorno ideal para la implementación de nuevas estrategias comerciales y de marketing.

1.1.2 Justificación

Según NielsenIQ (como se cita en Gestión, 2025) el sector de productos de limpieza en el Perú atraviesa una etapa de expansión sostenida, evidenciando un aumento del 6.9% en su volumen de demanda. Además, el consumo de esta categoría representa el 13% del gasto total en bienes de consumo masivo de los hogares peruanos, evidenciando su prioridad en la canasta básica y reflejando un mercado activo donde las empresas y hogares buscan abastecerse de manera más eficiente. En este escenario, Corporación Chambergo S.A.C. cuenta con una cartera de clientes diversificada al atender tanto al sector corporativo (B2B) como a consumidores finales (B2C). Sin embargo, la empresa no logra aprovechar toda esta nueva demanda porque carece de una comunicación segmentada.

A esta falta de segmentación se suma una presencia digital casi nula. Hoy en día, la búsqueda de proveedores y la comparación de precios se realizan mayoritariamente en línea, un hábito impulsado por el avance del comercio electrónico, que ya alcanza al 55% de la población peruana y proyecta un crecimiento anual del 17% hasta 2027 (PaymentsCMI, 2024). Al no contar con canales digitales activos para captar estas intenciones de búsqueda, especialmente en el sector corporativo, la empresa cede terreno a la competencia y pierde oportunidades directas de venta.

Frente a esta realidad, la literatura académica resalta que la modernización ya no es opcional. Según Chatterjee et al. (2023), adoptar estrategias digitales y segmentar al público son factores clave para que las pymes mejoren su desempeño comercial. Por lo tanto, el desarrollo de este plan de marketing digital se justifica como una herramienta indispensable para que Corporación Chambergo S.A.C. logre conectar eficientemente con sus dos tipos de clientes, cierre su brecha competitiva y asegure su rentabilidad.

1.2. Análisis situacional y diagnóstico

1.2.1. Análisis Externo

1.2.1.1. Análisis PESTEL

Político-legal: En el ámbito político y legal peruano, las normativas de salubridad mantienen una alta relevancia en el sector comercial e institucional. Destaca la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, que junto a su reglamento (D.S. 005-2012-TR), exige a las organizaciones garantizar condiciones rigurosas de higiene para proteger a sus colaboradores (Congreso de la República, 2011). El cumplimiento obligatorio de estas disposiciones normativas asegura una demanda constante y obligatoria de insumos básicos en el mercado, como desinfectantes y papel institucional, ya que las empresas de todos los rubros necesitan mantener estos estándares para operar legalmente y evitar sanciones.

Económico: De acuerdo con el Ministerio de Economía y Finanzas (2025), el Perú mantiene una proyección de crecimiento moderado, con un incremento del PBI estimado en 3.2% para el periodo 2027-2029. Dentro de este contexto, el sector de artículos de limpieza presenta una estabilidad de precios que resulta estratégica para el modelo B2B. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2026), mientras la división general de artículos para el hogar tuvo una mínima variación de 0.09% en febrero, la subcategoría específica de

productos de limpieza y mantenimiento registró una ligera reducción de - 0.01%. Para la categoría en estudio, esta contención de costos representa una oportunidad comercial. Esta contención de costos, en un escenario donde la higiene es un gasto operativo obligatorio, refleja un mercado con precios controlados que permite a las empresas institucionales mantener sus costos de mantenimiento bajo un esquema de gastos estable y sin sobresaltos.

Social: Desde la perspectiva social, los hábitos del consumidor peruano han evolucionado hacia la búsqueda de eficiencia, ahorro y conveniencia. El sector de productos de limpieza mantiene un crecimiento constante del 6.9% en su demanda, impulsado por compradores que cuidan su presupuesto y priorizan la adquisición de productos por volumen, facilitado además por una disminución general de precios en la categoría (NielsenIQ, como se cita en Gestión, 2025). Simultáneamente, el perfil de este comprador es cada vez más digital y exigente con los tiempos de entrega, lo que presiona a toda la industria de distribución a optimizar sus procesos logísticos para satisfacer estas nuevas expectativas (Infobae Perú, 2026).

Tecnológico: El entorno tecnológico está marcado por la consolidación del comercio electrónico, el cual aporta el 5.5% al PBI nacional y proyecta un incremento del 35% en ventas en línea hasta 2026 (Infobae Perú, 2026). Dentro de esta expansión digital, las compras a través de dispositivos móviles se han posicionado como un canal transaccional clave en el país. Esta digitalización acelerada obliga a las empresas del sector a modernizar sus operaciones y adoptar estrategias omnicanales que integren eficientemente las tiendas físicas, las plataformas web y las redes sociales, convirtiéndose en un requisito indispensable para mantener la competitividad en el mercado (Infobae Perú, 2026).

Ambiental: En el aspecto ambiental, el mercado experimenta una fuerte transición hacia la sostenibilidad, impulsada tanto por las preferencias del consumidor como por las normativas estatales. Existe una tendencia creciente hacia el uso de productos de limpieza biodegradables y ecológicos, lo que exige a las distribuidoras diversificar su portafolio (ComexPerú, 2025). Asimismo, las regulaciones peruanas imponen controles cada vez más estrictos sobre el manejo de residuos y embalajes plásticos, un factor que puede incrementar los costos logísticos del sector, pero que, al mismo tiempo, otorga una ventaja competitiva significativa a aquellas organizaciones que integren prácticas sostenibles en su modelo de negocio (MEF, 2025).

1.2.1.2. Análisis competidores directos

Tabla 2

Análisis de competidores directos

Criterio	Daryza	Sanitek Perú	Dielsa
Razón social y Ruc	Daryza S.A.C	Sanitek Perú S.A.C.	Dielsa S.A.C.
Antigüedad	+10 años	+8 años	+15 años
Alcance geográfico	Lima + provincias (nacional vía e-commerce)	Lima Metropolitana y Callao	Lima + provincias (agencia)
Principales productos / servicios	Químicos, desinfectantes, detergentes, papel higiénico, jabones, alcohol, dispensadores	Desinfección, desinsectación, desratización, limpieza de cisternas, control aviar, venta de atomizadores, insecticidas	Productos de limpieza al por mayor y menor, atención a distribuidores regionales
Canal de venta	Tienda online + Promart + distribuidores + teléfono	Web + WhatsApp + servicio presencial	Tienda física + web
Atención B2B	Sí	Sí	Sí
Atención B2C	Sí	Parcial	Sí
E- commerce propio	Sí	Parcial	Sí
Diferenciador clave	Blog SEO + delivery rápido + retail (Promart)	Solución integral productos + servicios con respaldo DIGESA/SENASA	Precios mayoristas muy competitivos para distribuidores regionales

Debilidad identificada	Guerra de precios; márgenes ajustados	Menor alcance geográfico; portafolio orientado a servicios	Baja diferenciación por valor agregado o servicio
Ventaja Competitiva	Amplio catálogo, entregas rápidas, atención personalizada	Venta institucional y al público, atención por WhatsApp, delivery	Ecommerce completo, promociones, productos diversos para empresas

A partir del análisis del macroentorno y microentorno, se concluye que Corporación Chambergo S.A.C. se desenvuelve en un escenario con claras oportunidades de expansión, destacando el crecimiento sostenido de la demanda del 6.9% (NielsenIQ, como se cita en Gestión, 2025) y el auge del comercio electrónico (Infobae Perú, 2026), factores que representan el escenario ideal para captar eficientemente a los segmentos B2B y B2C. Sin embargo, la empresa debe hacer frente a amenazas significativas que ponen en riesgo su participación de mercado; principalmente, la agresiva madurez digital de competidores directos (Daryza y Dielsa), la alta informalidad del sector que genera una constante guerra de precios (CEPLAN, 2025), y las crecientes exigencias regulatorias ambientales que podrían incrementar los costos logísticos si no se anticipa una transición hacia portafolios sostenibles (MEF, 2025).

1.2.2. Análisis Interno

A. **Actividades de Soporte**

Infraestructura de la empresa: Corporación Chambergo S.A.C. es una empresa de tamaño pequeño que cuenta con un equipo de seis trabajadores, lo que facilita que la gerencia general tome decisiones de forma directa y rápida. La gestión administrativa se realiza mediante hojas de cálculo en Excel, al no contar con una plataforma o software específico para este proceso. Asimismo, cumple con sus obligaciones tributarias ante la SUNAT mediante la emisión de comprobantes electrónicos y mantiene registros sanitarios conforme a la normativa de DIGESA, lo cual es un requisito indispensable para operar en el mercado institucional de productos y servicios de limpieza en el Perú (MINSA, 2025).

Gestión de Recursos Humanos: Al contar con una planilla reducida, los colaboradores asumen distintos roles simultáneos que abarcan ventas, atención al cliente, despacho y gestión administrativa. Esta dinámica, característica de las MYPES en este sector, permite

que el equipo atienda los requerimientos tanto del canal B2B (clientes institucionales) como del B2C (consumidor final).

Desarrollo de tecnología: La empresa opera con una página web propia (https://corporacionchambergo.com/) como canal de ventas y utiliza WhatsApp Business y Facebook como herramientas de comunicación para captar clientes potenciales. Sin embargo, no aprovecha plataformas de gestión centralizada y gratuita como Meta Business Suite para automatizar respuestas o programar contenidos. Además, actualmente carece de estrategias de posicionamiento en buscadores (SEO) y de publicidad pagada (SEM), lo que limita su crecimiento digital.

Compras: El único proveedor de la empresa es El Chasqui S.A.C., una distribuidora mayorista de artículos de limpieza con presencia a nivel nacional. La relación con este proveedor representa una confianza establecida y garantiza condiciones comerciales conocidas; no obstante, esta exclusividad genera vulnerabilidad ante cualquier contingencia de abastecimiento, cambio de precios o ruptura de la relación comercial.

B. Actividades Primarias

Logística de entrada: Comprende la recepción, verificación y almacenamiento de los insumos adquiridos a su principal proveedor. Los productos son recibidos y resguardados en un almacén propio, lo que otorga a la empresa un control total sobre su inventario sin depender de terceros. Actualmente, el registro de ingreso y salida de mercadería se maneja de forma manual a través de Excel.

Operaciones: Los procesos operativos centrales incluyen el *picking*, el *packing* y la preparación final de los pedidos desde el almacén propio. La empresa cuenta con la capacidad operativa para atender tanto pedidos de alto volumen dirigidos a instituciones (B2B) como requerimientos individuales (B2C).

Logística de salida: La organización cuenta con movilidad propia para la distribución de pedidos, lo que representa una ventaja competitiva frente a otras marcas que dependen de couriers o empresas tercerizadas. Esto permite a Corporación Chambergo S.A.C. ofrecer

entregas más rápidas y reducir significativamente los costos de envío en pedidos de mediano y alto volumen.

Marketing y Ventas: La captación de clientes se realiza a través de cuatro canales principales: página web, Facebook, WhatsApp Business y referidos. Este último es un canal orgánico basado en la recomendación de clientes satisfechos. La ausencia de una estrategia de contenidos segmentada para los públicos B2B y B2C limita significativamente el alcance y la captación de nuevos prospectos fuera de la red de referidos existente.

Servicio Postventa: El servicio posterior a la compra se gestiona principalmente a través de WhatsApp, donde los colaboradores atienden consultas, reclamos, seguimiento de despachos y solicitudes de reposición. Al tratarse de una MYPE, la atención es personalizada y directa, lo que genera una percepción de cercanía y confianza con el cliente.

En base al análisis interno, podemos concluir que las principales fortalezas de Corporación Chambergo S.A.C. radican en su agilidad para la toma de decisiones, el control logístico que le otorga su almacén y flota de distribución propios, y su probada flexibilidad operativa para atender tanto al sector corporativo como al consumidor minorista. Por el contrario, sus principales debilidades se centran en la alta vulnerabilidad operativa por depender de un único proveedor mayorista y en la gestión manual de sus procesos administrativos e inventarios mediante Excel. A nivel comercial, la principal oportunidad de mejora es la carencia de una estrategia de marketing digital estructurada; el desaprovechamiento de herramientas gratuitas de gestión (como Meta Business Suite) y la falta de posicionamiento SEO/SEM limitan severamente su capacidad para captar nuevos prospectos, haciendo indispensable una modernización tecnológica para reducir su actual dependencia de las ventas por referidos.

1.2.3. Diagnóstico

1.2.3.1 Análisis FODA

Tabla 3

Matriz FODA

	F	Fortalezas	D	Debilidades
Análisis Interno	F1	Toma de decisiones ágil por estructura organizacional reducida.	D1	Alta vulnerabilidad operativa por dependencia de un único proveedor.
	F2	Control logístico total mediante almacén y flota de distribución propios	D2	Gestión administrativa y de inventarios netamente manual (Excel).
	F3	Flexibilidad operativa para atender pedidos institucionales (B2B) y minoristas (B2C).	D3	Carencia de estrategias de posicionamiento SEO y publicidad SEM.
	F4	Captación sólida de clientes de forma orgánica a través de referidos.	D4	Desaprovechamiento de herramientas de gestión gratuitas (Meta Business Suite).
	F5	Cumplimiento normativo formal (SUNAT) y registros sanitarios vigentes (MINSA, 2025).	D5	Falta de segmentación comercial y ausencia de un sistema CRM.
	O	**Oportunidades**	**A**	**Amenazas**
Análisis Externo	O1	Crecimiento sostenido de la demanda del sector limpieza en 6.9% (NielsenIQ, como se cita en Gestión, 2025).	A1	Alta informalidad en el sector que genera una constante guerra de precios (CEPLAN, 2025).
	O2	Auge del comercio electrónico como canal principal de compras (Infobae Perú, 2026).	A2	Competidores directos (Daryza, Dielsa) con alta madurez digital y dominio del e-commerce.
	O3	Estabilidad en los precios de productos de limpieza (-0.01%), lo que facilita la fijación de presupuestos corporativos (INEI, 2026).	A3	Crecientes exigencias regulatorias ambientales que podrían elevar costos logísticos (MEF, 2025).
	O4	Normativas de salubridad institucionales que exigen proveedores formales (MINSA, 2025).	A4	Alta sensibilidad al precio por compradores que priorizan el ahorro (NielsenIQ, 2025, como se citó en Gestión, 2025).

O5	Tendencia hacia la sostenibilidad que permite diferenciar el portafolio con productos ecológicos (ComexPerú, 2025).	A5	Pérdida de competitividad frente a empresas que ya integran estrategias omnicanales (Jumpseller, 2025).

Nota. Elaborado a partir del análisis de los capítulos 1.2.1 y 1.2.2.

1.2.4. Formulación de Objetivos Estratégicos de Marketing a 3 años

A. Objetivo Estratégico General:

Incrementar el volumen de ventas totales de Corporación Chambergo S.A.C. en un 20% para el año 2027, 25% en el 2028 y 30% para el 2029 anualmente.

Históricamente, Corporación Chambergo S.A.C. obtuvo un crecimiento del 11.21% en el último año (pasando de S/. 544,046 en 2024 a S/. 605,044 en 2025).

a. Estratégicos Específicos

En base a este objetivo general, se plantean los siguientes objetivos estratégicos:

1. Incrementar la cartera de clientes institucionales (B2B) activos a 12 clientes para el año 2027, 16 clientes para el año 2028 y 21 clientes para el 2029.

   Actualmente la empresa cuenta con 8 clientes activos, en lo que van sus 13 años de trayectoria por vías tradicionales, por lo que se proyecta que con la prospección mediante SEO y SEM se expanda la cartera corporativa a 21 cliente para el cierre del 2029.

2. Incrementar la participación de las ventas generadas por el canal digital (página web optimizada y WhatsApp Business), pasando del 15% actual al 25% en 2027, 30% en 2028 y 35% en 2029.

   Actualmente, el canal digital aporta solo el 15% de las ventas debido a la ausencia de estrategias SEO y automatización. Al transformar la web en una herramienta de conversión activa, el canal digital absorberá una mayor cuota de las ventas totales (llegando al 35%). Esto se alinea con el comportamiento del comprador B2B actual,

quien, según datos del mercado, realiza más del 70% de su proceso de investigación de proveedores de forma online antes de contactar a un vendedor.

3. Aumentar la tasa de recompra de la cartera de clientes, pasando del 40% estimado actualmente a un 50% en 2027, 60% en 2028 y 70% en 2029, mediante la implementación de un programa de atención post-venta.

   Las categorías principales (Papel higiénico y Papel toalla) representan más del 65% de los ingresos y son bienes de necesidad obligatoria y alta rotación institucional. Implementar un programa de postventa personalizado permitirá fidelizar la cartera actual y automatizar los ciclos de reposición.

1.3. Análisis de mercado

1.3.1. Estimación de la demanda de la industria en la zona geográfica

Para determinar el mercado disponible de la organización, se aplicó el método de segmentación sucesiva (enfoque de embudo) para calcular la demanda de productos de limpieza en Lima Metropolitana y Callao. Bajo este marco, el estudio toma como base el consumo por hogares y no por personas, aplicando criterios geográficos y socioeconómicos relacionados.

De acuerdo a los datos evaluados en este filtrado, en la zona elegida hay un total de 2,944,500 hogares dentro de una población de 11,435,500 habitantes, lo que significa que los hogares representan el 25.75% del total poblacional. Siguiendo con el enfoque para revisar el mercado objetivo por niveles socioeconómicos, la demanda residencial se divide en 618,345 hogares para el NSE A/B (21%) y 1,339,748 hogares para el NSE C (45.5%). Como se muestra en la Tabla 4, la suma de ambos segmentos determina que la demanda disponible final para la organización es de 1,958,093 hogares, cifra que define el volumen total de compra recurrente y la capacidad de mercado objetivo para la empresa.

Tabla 4

Cálculo del mercado potencial (Año base 2026)

Fuente	Factores de segmentación	Cálculo (en miles de hogares)
CPI (2026)	Población Lima	11,435.5

	Metropolitana y Callao 2026	
CPI (2026)	Hogares en Lima Metropolitana y Callao 2026 (25.75%)	2,944.5
CPI (2026)	NSE en Hogares: A/B (21%), C (45.5%)	1,958.0
Mercado potencial (en miles de hogares)		**1,958.0**

Una vez determinado el mercado potencial para el año base (2026), se procedió a realizar la proyección de la demanda disponible para los años 2027-2029. Para estimar este incremento anual, se aplicó una tasa de crecimiento constante del 6.9%, métrica reportada por la consultora NielsenIQ (como se cita en Gestión, 2025) con relación a la evolución del consumo en la categoría de limpieza y cuidado del hogar en el mercado peruano. Asimismo, de acuerdo con el estudio Consumer Insight Q1 2025 de Kantar (como se cita en Perú Retail, 2025), la canasta de la categoría Cuidado del Hogar representa el 12.1% de la distribución del gasto total de las familias, sustentada en un ticket promedio de S/ 23 por transacción y una frecuencia de compra de 71.8 visitas por trimestre. Al proyectar estos indicadores para todo el año (S/ 23 multiplicados por 71.8 visitas, por 4 trimestres y aplicando el 12.1%), se calcula un gasto de S/ 799.28 al año por hogar en el sector de limpieza. Al multiplicar este monto por los 1,958,093 hogares del público objetivo, se determinó un mercado potencial en soles de S/ 1,565,064,573 para el año base (2026). Con estos resultados, las proyecciones en soles quedaron en S/ 1,673,053,703 para el año 2027, S/ 1,788,494,425 para el 2028, y finalmente S/ 1,911,901,020 para el 2029.

Tabla 5

Proyección de la demanda (2027-2029)

Años	2026 (Base)	2027	2028	2029
Mercado potencial en miles de hogares	1,958.0	2,093.2	2,237.6	2,392.0

Mercado potencial en miles de soles	S/ 1,565,064.5	S/ 1,673,053.7	S/ 1,788,494.4	S/ 1,911,901,0

Nota. Proyección de hogares realizada con la tasa de crecimiento anual del 6.9% de NielsenIQ (como se cita en Gestión, 2025). El mercado potencial en soles se obtuvo multiplicando dichos hogares por un gasto anual de S/ 799.28, calculado a partir de los indicadores de Kantar (2025 como se cita en Perú Retail, 2025).

1.3.2. Investigación de mercado para identificación de insights del consumidor

La presente investigación de mercado fue diseñada con el propósito de comprender en profundidad los comportamientos, motivaciones y barreras de los clientes de Corporación Chambergo S.A.C., tanto en el segmento empresarial (B2B) como en el de consumidor final (B2C). A continuación se detalla el diseño metodológico, el perfil de la muestra y los principales hallazgos por objetivo.

1.3.2.1 Objetivos de Investigación

Objetivo General

El objetivo general de la investigación es identificar los insights clave del consumidor que permitan orientar las decisiones estratégicas de marketing digital de Corporación Chambergo S.A.C., con énfasis en el posicionamiento de marca en entornos digitales, la optimización de canales online de venta y comunicación, y la construcción de una propuesta de valor diferenciada para sus segmentos B2B y B2C.

Objetivos Específicos

- Identificar los criterios de decisión de compra en clientes B2B y B2C
- Explorar la percepción de valor y sensibilidad al precio por segmento
- Analizar los canales de compra preferidos y frecuencia de pedido
- Determinar los medios de comunicación y mensajes más efectivos para cada perfil

1.3.2.2. **Metodología de Investigación**

Para el desarrollo de esta investigación se empleó un enfoque cualitativo mediante la técnica de entrevistas en profundidad semiestructuradas. Esta elección metodológica responde a que la técnica permite explorar con libertad las motivaciones, emociones y experiencias del entrevistado, facilitando la adaptación de las preguntas según el perfil y las respuestas de cada participante.

1.3.2.3 Instrumento

El instrumento empleado fue una guía de entrevista semiestructurada, conformada por preguntas abiertas y organizada en función de los cuatro objetivos específicos de investigación. Asimismo, su diseño fue adaptado para los segmentos B2B y B2C (ver Tabla B1, B2 y B3 en el Anexo B). Cada sesión tuvo una duración promedio de 20 a 30 minutos y se desarrolló por videollamada según la disponibilidad del entrevistado. Todas las sesiones fueron grabadas bajo el consentimiento de los participantes para su posterior transcripción y análisis (ver Anexo C).

1.3.2.4. Perfil de la Muestra

Se realizaron 6 entrevistas en profundidad, seleccionando participantes bajo un criterio de muestreo por juicio, garantizando representatividad de los dos segmentos clave de la empresa. El detalle de cada entrevista realizada se encuentra disponible en la Tabla D1 del Anexo D.

En el segmento B2B se entrevistó a Miguel, encargado de compras y abastecimiento de una empresa, debido a que participa directamente en la selección y evaluación de proveedores, lo que permitió conocer los principales criterios de compra en el segmento B2C. Asimismo, se entrevistó a Maricruz, gerente comercial y operadora logística de un gimnasio, ya que su negocio requiere un abastecimiento constante de productos de limpieza e higiene, manteniendo una relación frecuente con proveedores. Finalmente, se entrevistó a Mercedes, dueña de una pollería que realiza sus compras en mercados tradicionales, perfil que permitió identificar barreras relacionadas con la adopción de canales digitales y nuevos modelos de compra.

Por otro lado, en el segmento B2C se entrevistó a Silvia, ama de casa que se encarga de las compras del hogar para su familia, representando así al consumidor familiar tradicional.

También se entrevistó a Grecia, joven independiente que realiza las compras para el departamento donde vive junto a su madre, lo que permitió analizar comportamientos de compra vinculados a consumidores más familiarizados con herramientas digitales. Finalmente, se entrevistó a Luz, trabajadora independiente que administra de manera autónoma sus compras personales y del hogar, permitiendo comprender el nivel de disposición del consumidor para adquirir productos directamente de un proveedor especializado.

Se priorizaron personas con poder de decisión de compra real, tanto en contextos institucionales como domésticos, dado que Corporación Chambergo S.A.C. opera simultáneamente en ambos segmentos.

1.3.2.5. Hallazgos del estudio

Objetivo 1: Identificar los criterios de decisión de compra en clientes B2B y B2C

Hallazgos: Tanto los clientes B2B como B2C buscan el producto que mejor se adapte a lo que necesitan, aunque los factores que influyen en esa decisión son diferentes según el tipo de cliente. En el segmento B2B, lo más importante es el precio, que haya stock disponible, que la entrega llegue a tiempo, que las facturas estén bien manejadas y que el producto les deje un buen margen de ganancia. Para ellos, toda la experiencia de compra importa tanto como el producto en sí. En el segmento B2C, la decisión es más personal: cada consumidor busca algo distinto según lo que necesita. Hay quienes priorizan la suavidad, otros el aroma y otros que el producto no les irrite la piel. Aunque tienen marcas favoritas, están dispuestos a probar algo nuevo si alguien de confianza se los recomienda. En ambos segmentos, se valora mucho recibir orientación sobre cómo usar mejor el producto.

Insight: El cliente, sea empresa o persona, no compra solo un producto: compra la tranquilidad de que ese producto no le va a fallar. En B2B esa tranquilidad viene de que el proveedor cumpla con los tiempos y la operación no se detenga. En B2C, viene de que alguien cercano ya lo probó y funcionó. La decisión de compra no empieza en el precio, empieza en la confianza.

Objetivo 2: Explorar la percepción de valor y sensibilidad al precio por segmento

Hallazgos: En el segmento B2B, los entrevistados mencionaron que revisan los precios de sus proveedores cada mes o cada tres meses. Si no tienen una relación cercana con el proveedor y aparece alguien que les ofrece mejor precio con buena calidad, están dispuestos a cambiar sin problema. Pero si ya existe una relación de confianza porque el proveedor nunca les ha fallado, les da buen margen o incluso porque se han hecho amigos cambiar se vuelve mucho más difícil. Algunos entrevistados dijeron que hacerlo les parecería como "sacarle la vuelta" a alguien de confianza. En el segmento B2C, la lealtad a una marca se gana después de haber probado otras y haberse decepcionado. Sin embargo, los entrevistados mostraron apertura a probar cosas nuevas, sobre todo si les dan una muestra gratis, lo que en varios casos terminó en un cambio de marca definitivo.

Insight: En B2B, el precio es lo que abre la conversación, pero la relación es lo que la mantiene. Cuando ya hay confianza entre cliente y proveedor, cambiar deja de ser una decisión económica y se convierte en algo emocional. En B2C, la fidelidad a una marca no se da de entrada: se construye después de varias decepciones con otras opciones. Para ambos segmentos, la mejor forma de entrar no es bajar el precio, sino ofrecer una prueba sin riesgo.

Objetivo 3: Analizar los canales de compra preferidos y frecuencia de pedido

Hallazgos: En el segmento B2B, el canal favorito es WhatsApp porque es rápido y sencillo, mucho más que usar una plataforma digital. En empresas grandes, el sistema obliga a hacer los pedidos por plataforma, pero en negocios pequeños el proceso es más tradicional: el comprador va físicamente a zonas mayoristas conocidas como el Mercado de Productores, el Centro de Lima o la Calle Capón, y luego coordina los pedidos siguientes por WhatsApp. Ninguno descarta pedir por internet si hubiera delivery gratuito, ya que lo verían como algo más cómodo. La frecuencia de pedido varía: algunos revisan su stock constantemente y otros tienen días fijos para pedir. En el segmento B2C, las compras no son planificadas: los consumidores compran cuando el producto se les acaba, sin una lista fija. No les molesta ir al mercado, pero estarían interesados en un delivery si el precio no sube mucho.

Insight: Tanto en B2B como en B2C, el mejor canal no es el más moderno, sino el que les complica menos la vida. El cliente de negocio ya usa WhatsApp para todo sin que nadie se lo haya enseñado. El consumidor final está dispuesto a comprar por internet si el precio y la comodidad van de la mano. La oportunidad no está en cambiar sus hábitos, sino en entender y adentrarse de los que ya tienen.

Objetivo 4: Determinar los medios de comunicación y mensajes más efectivos para cada perfil

Hallazgos: En ambos segmentos, los entrevistados no pudieron recordar ninguna promoción o publicidad de la empresa en redes sociales o páginas web. Ninguno llegó a Corporación Chambergo S.A.C. ni a sus productos buscando en internet. El contacto con la marca o con los productos se dio principalmente por recomendación de alguien cercano, por visitas a zonas de venta mayorista o por experiencia directa en el punto de venta. Esto muestra que la empresa tiene muy poca o ninguna presencia digital en la vida de sus clientes actuales, lo que es una brecha importante pero también una gran oportunidad para destacar.

Insight: La marca todavía no aparece en el mundo digital de sus clientes. No porque ellos no estén en redes o en internet, sino porque Corporación Chambergo S.A.C. aún no ha llegado hasta ellos por ese camino. El mayor obstáculo digital de la empresa no es la competencia: es su propio silencio. El que llegue primero a estos segmentos a través de canales digitales, se va a quedar con su atención.

B2C. Asimismo, se entrevistó a Maricruz, gerente comercial y operadora logística de un gimnasio, ya que su negocio requiere un abastecimiento constante de productos de limpieza e higiene, manteniendo una relación frecuente con proveedores. Finalmente, se entrevistó a Mercedes, dueña de una pollería que realiza sus compras en mercados tradicionales, perfil que permitió identificar barreras relacionadas con la adopción de canales digitales y nuevos modelos de compra.

Por otro lado, en el segmento B2C se entrevistó a Silvia, ama de casa que se encarga de las compras del hogar para su familia, representando así al consumidor familiar tradicional. También se entrevistó a Grecia, joven independiente que realiza las compras para el departamento donde vive junto a su madre, lo que permitió analizar comportamientos de compra vinculados a consumidores más familiarizados con herramientas digitales. Finalmente, se entrevistó a Luz, trabajadora independiente que administra de manera autónoma sus compras personales y del hogar, permitiendo comprender el nivel de disposición del consumidor para adquirir productos directamente de un proveedor especializado.

Se priorizaron personas con poder de decisión de compra real, tanto en contextos institucionales como domésticos, dado que Corporación Chambergo S.A.C. opera simultáneamente en ambos segmentos.

2. CAPÍTULO 2: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

2.1. Estrategia de Marketing

2.1.1. Segmentación de mercado con base en necesidades

Según las entrevistas a profundidad que realizamos, hemos identificado tres segmentos potenciales, los cuales explicaremos a continuación:

Segmento 1: "Los pesados"

Perfil: Negocios que necesitan asegurar el stock de productos de higiene y limpieza de forma continua y compran a gran volumen. La decisión de compra recae en un encargado de logística, compras o el mismo dueño del negocio. Buscan un proveedor confiable que les garantice precio competitivo, disponibilidad permanente y entrega puntual.

Características Sociodemográficas:

Las empresas pertenecientes a este segmento se ubican principalmente en Lima Metropolitana y corresponden a rubros como hotelería, salud, entre otros; que requieren un abastecimiento masivo y constante de productos . Los decisores de compra suelen ser hombres y mujeres entre 18 y 55 años, que ocupan cargos de encargado o jefe de compras, administrador o gerente general. Asimismo, predominan negocios pertenecientes a los niveles socioeconómicos A,B y C empresariales.

Características Psicoconductuales:

Son clientes que priorizan la eficiencia y el control de costos dentro de sus operaciones. Valoran trabajar con proveedores estables y confiables, ya que buscan evitar retrasos, errores en pedidos o problemas en la facturación. Aunque suelen comparar precios constantemente, no cambian fácilmente de proveedor cuando existe confianza y una buena relación comercial. En muchos casos, el trato personalizado influye tanto como el precio al momento de tomar una decisión de compra.

Tabla 6

Tamaño del segmento 1

Fuente	**Criterios de segmentación**	**Cálculo**
(PRODUCE,2025)	Empresas MYPES	2,326,126
(PRODUCE,2025)	Empresas MYPES en Lima Metropolitana y Callao	1,018,308
(APEIM, 2025)	NSE A, B y C empresarial	66.1%
(INEI, 2025)	Negocios con alto volumen de compras de artículos de limpiezas	23,2%
Tamaño del segmento		156,159

Segmento 2: "Los intermedios"

Perfil: Pequeños negocios como pollerías, bodegas, gimnasios y emprendimientos que realizan compras frecuentes en volúmenes moderados. A diferencia del primer segmento, sus procesos de compra son menos formales y muchas veces aún dependen de proveedores tradicionales o compras presenciales. Sin embargo, se observa un interés creciente por trabajar con proveedores más estables y canales de atención más rápidos y prácticos.

Características Sociodemográficas: Los clientes de este segmento se ubican principalmente en Lima Metropolitana y zonas periféricas. Los responsables de compra suelen ser hombres y mujeres entre 18 y 55 años, quienes generalmente son propietarios o administradores de sus negocios. Predominan los niveles socioeconómicos B y C empresariales. Asimismo, muchos de ellos acostumbran abastecerse en mercados mayoristas o zonas comerciales tradicionales como el Centro de Lima o la Calle Capón.

Características Psicoconductuales: Estos clientes suelen tomar decisiones de compra basadas en la experiencia y en la confianza que les genera el proveedor. Valoran el trato cercano y la atención personalizada, incluso por encima de procesos más formales. Además, aunque son sensibles al precio, están dispuestos a pagar un poco más cuando perciben responsabilidad y buen servicio. También muestran interés por utilizar canales digitales, siempre que el proceso sea sencillo y no represente costos adicionales. Las recomendaciones de otros negocios o conocidos influyen considerablemente en su decisión de compra.

Tabla 7

Tamaño del segmento 2

Fuente	Criterios de segmentación	Cálculo
(PRODUCE,2025)	Empresas MYPES formales	2,326,126
(PRODUCE,2025)	Empresas MYPES en Lima Metropolitana y Callao formales	1,018,308
(APEIM,2025)	NSE B y C empresarial	63,7%

(INEI,2025)	Rubros de alimentos, servicios y comercio(menor volumen de compra de artículos de limpieza)	45,2%
(COMEX,2025)	Perfil conductual: compra regular no planificada	76.5%
Tamaño del segmento		224.294

Segmento 3: "Los hogareños"

Perfil: Este segmento está conformado por consumidores que compran productos de limpieza para cubrir necesidades cotidianas dentro del hogar. La decisión de compra suele estar influenciada por experiencias previas, recomendaciones de familiares o conocidos y por la percepción de calidad del producto.

Características Sociodemográficas: Hogares de Lima Metropolitana. En su mayoría, son personas encargadas de las compras del hogar, como amas de casa, jóvenes independientes o personas que viven solas. Predominan consumidores pertenecientes a los niveles socioeconómicos A/B y C. Sus compras suelen realizarse en bodegas, mercados y supermercados.

Características Psicoconductuales: Son hogares que generalmente realizan compras cuando el producto se termina y no necesariamente de manera planificada. Priorizan aspectos como el aroma, la suavidad y que el producto no genere irritación. Aunque muchos tienen marcas de preferencia, están abiertos a probar nuevas opciones cuando reciben recomendaciones o promociones. Asimismo, existe un interés creciente por las compras mediante delivery o canales digitales, siempre que el precio no aumente considerablemente. La confianza hacia el producto suele construirse a partir de una experiencia positiva repetida.

Tabla 8

Tamaño del segmento 3

Fuente	Criterios de segmentación	Cálculo
(CPI, 2026)	Hogares NSE A/B, C y D	2.750.100
(Gestión, 2025)	Hogares que destinan un	77,00%

	porcentaje fijo para limpieza	
(Kantar, 2025)	Perfil conductual: abiertos a nuevas marcas	33,33%
Tamaño del segmento		705,788

2.1.2. Estrategia de selección del mercado objetivo

Luego de haber cuantificado e identificado las principales características de cada segmento de mercado, se realizará la evaluación y ponderación de estos, con la finalidad de determinar cuáles representan una mejor oportunidad para Corporación Chambergo S.A.C.

2.1.2.1 Evaluación de segmentos

Rentabilidad: La rentabilidad recibe el mayor peso (30%) porque permite evaluar qué tan beneficioso económicamente puede ser un segmento para la empresa. Según Kotler y Armstrong (2003), la selección de mercados objetivo debe considerar la capacidad del segmento para generar ingresos a largo plazo. Por ello, hemos desarrollado un cuadro con la rentabilidad de cada segmento, considerando el consumo promedio y datos adicionales que fueron brindados por el dueño de la empresa (J. Chambergo, comunicación personal, 20 de abril de 2026)

Tabla 9

Rentabilidad de cada segmento

Variables	**Segmento 1**	**Segmento 2**	**Segmento 3**
Tamaño del segmento	156,159	224,294	705,788
Ticket promedio de venta en S/.	S/ 5,000.00	S/ 1,200.00	S/ 100.00
Cuota de mercado	1.5%	1.5%	1.5%
Margen de ganancia	30%	30%	50%
Rentabilidad bruta	**S/ 3,513,577.50**	**S/ 1,211,187.60**	**S/ 529,341.00**

Tamaño del mercado: El tamaño del mercado obtiene un peso de 25% porque permite estimar el potencial de clientes y ventas. Kotler y Armstrong (2013) mencionan que un segmento de mercado debe ser lo suficientemente grande como para que realmente valga la pena invertir en una estrategia para este. Sin embargo, recibe un peso menor a la rentabilidad porque, un mercado amplio no siempre garantiza ganancias o que sea un negocio viable.

Crecimiento del mercado: El crecimiento del mercado recibe un peso de 20% ya que ayuda a identificar a dónde la empresa se puede expandir y desarrollarse.; no obstante, Wiese Zegarra (2026) advierte que crecer no siempre significa generar mayor rentabilidad, por ello, tiene un peso intermedio.

Accesibilidad del mercado: La accesibilidad del mercado se pondera con 15%, ya que mide qué tan fácil es llegar al cliente mediante canales de venta y distribución. En el caso de Corporación Chambergo S.A.C., la concentración de clientes en Lima facilita la atención, aunque este criterio tiene menor relevancia que los factores económicos.

Intensidad de la competencia: La intensidad de la competencia recibe el menor peso (10%) porque, aunque influye en el atractivo del mercado, no determina completamente su viabilidad.

2.1.2.2. Selección del mercado objetivo

Luego de evaluar y calificar cada criterio, se determinó que los segmentos 1 y 2 son los más adecuados para Corporación Chambergo S.A.C., al haber obtenido los resultados más favorables en la evaluación (ver tabla 10).

Tabla 10

Cuadro de análisis para la evaluación de segmentos de mercado

Criterios/ Pesos	**Rentabilidad**	**Tamaño del mercado**	**Crecimiento del mercado**	**Accesibilidad del mercado**	**Intensidad de la competencia**	**Promedio ponderado**
	30%	25%	20%	15%	10%	
Segmento 1	5	3	4	4	3	**3.75**
Segmento 2	4	3	4	4	3	**3.65**
Segmento 3	3	4	4	2	4	**3.4**

Nota. Se utilizó una escala de Likert del 1 al 5 para medir el nivel del atractivo.

2.1.2.3 Definición del buyer persona

Tras priorizar los segmentos empresariales (B2B) para Corporación Chambergo S.A.C., se diseñó el perfil del cliente ideal para cada uno. La construcción de estos perfiles se basó en los hallazgos cualitativos de las entrevistas en profundidad y se respaldó con los datos del análisis de mercado. De este modo, el perfil del Segmento 1 ("Los pesados") se alineó con la demanda de un comprador corporativo exigente con los tiempos de entrega y la optimización logística (Infobae Perú, 2026); mientras que el perfil del Segmento 2 ("Los intermedios") se estructuró según el comportamiento de clientes que priorizan la adquisición por volumen y el cuidado de su presupuesto, definiendo su preferencia por coordinaciones rápidas vía WhatsApp (consulte la Figura 1 y la Figura 2).

Figura 2

Buyer persona del Segmento 1 "Los Pesados"



Figura 3

Buyer persona del Segmento 2 "Los Intermedio"



2.1.3. Propuesta de Valor y Posicionamiento

2.1.3.1. Estrategia de Propuesta de Valor

Value Proposition Canvas

Corporación Chambergo S.A.C. opera actualmente bajo un esquema comercial reactivo. El ciclo de venta depende de la solicitud espontánea del cliente, sin una estructura de seguimiento que permita anticipar sus necesidades de abastecimiento. La operatividad se basa en canales de comunicación desintegrados (WhatsApp y atención telefónica directa), lo que deriva en una gestión manual de pedidos sin respaldo de historial de consumo. Esta dinámica limita la capacidad de fidelización y mantiene el valor de la oferta centrado exclusivamente en el producto físico y el precio unitario, delegando todo el esfuerzo logístico y de control de inventarios en el cliente.

Para superar este esquema, resulta necesario analizar con mayor precisión la relación entre nuestras soluciones y las demandas reales del mercado. De acuerdo con Crehana (2022), el Value Proposition Canvas constituye un diagrama analítico diseñado para profundizar en el perfil del consumidor y verificar si sus necesidades específicas hacen match con nuestra

propuesta. Aplicar este modelo es importante para la planeación estratégica, ya que permite alinear los esfuerzos comerciales con los requerimientos reales del mercado, identificando las frustraciones del público objetivo a nivel funcional y operativo.

Por lo tanto, en el presente apartado se utilizará esta metodología, la cual se aplicará de manera independiente para cada uno de los dos segmentos objetivos ganadores seleccionados a partir de la investigación de mercado de Corporación Chambergo S.A.C., de forma que se genere una consistencia entre los hallazgos del entorno B2B y las soluciones operativas que plantea la empresa.

Figura 4

Value Proposition Canvas actual de Corporación Chambergo S.A.C.

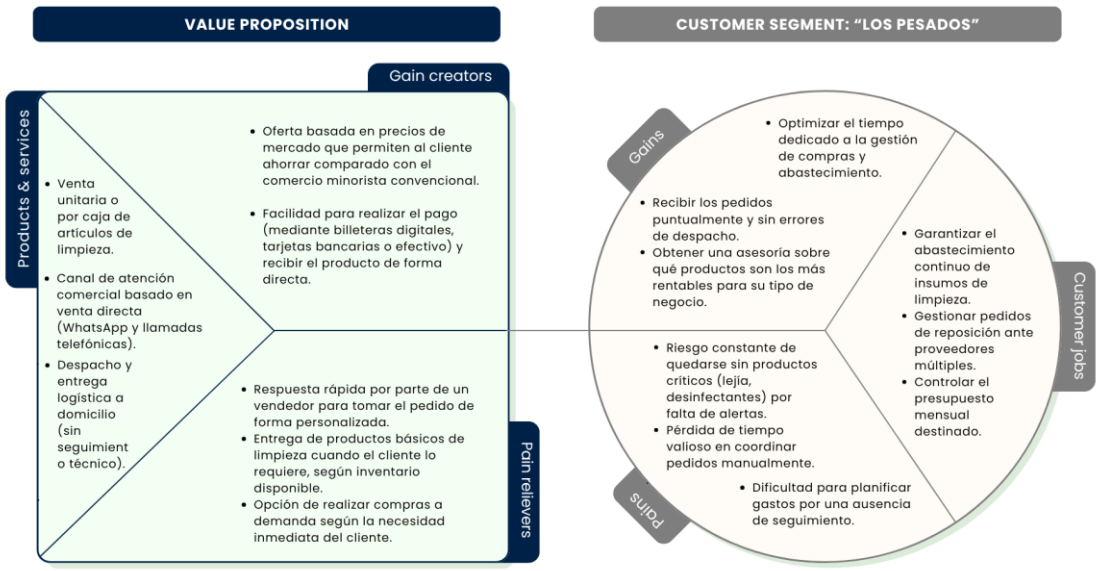


Figura 5

Value Proposition Canvas del Segmento 1 "Los Pesados"

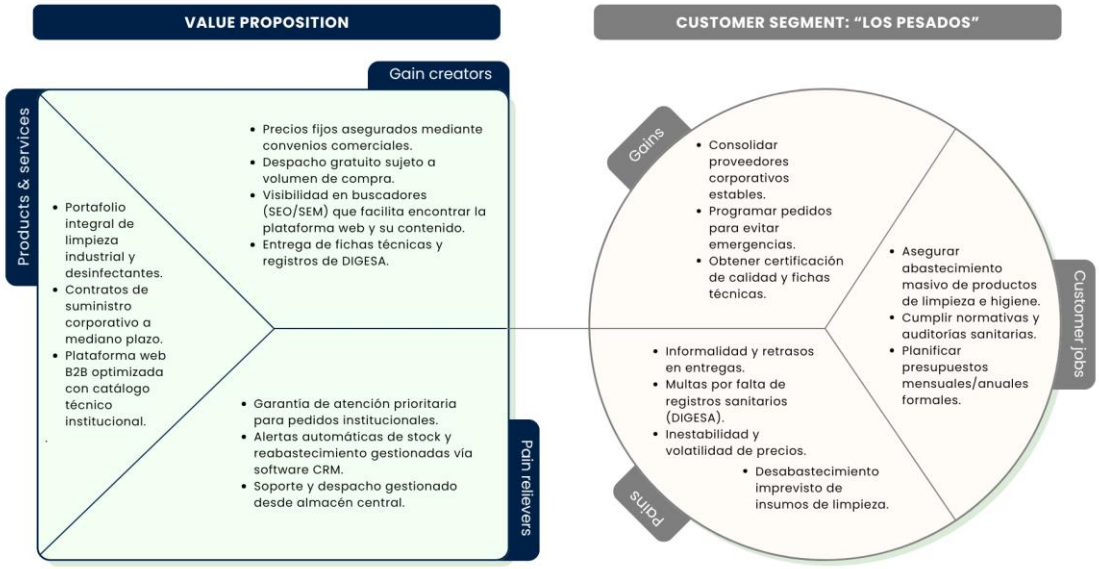
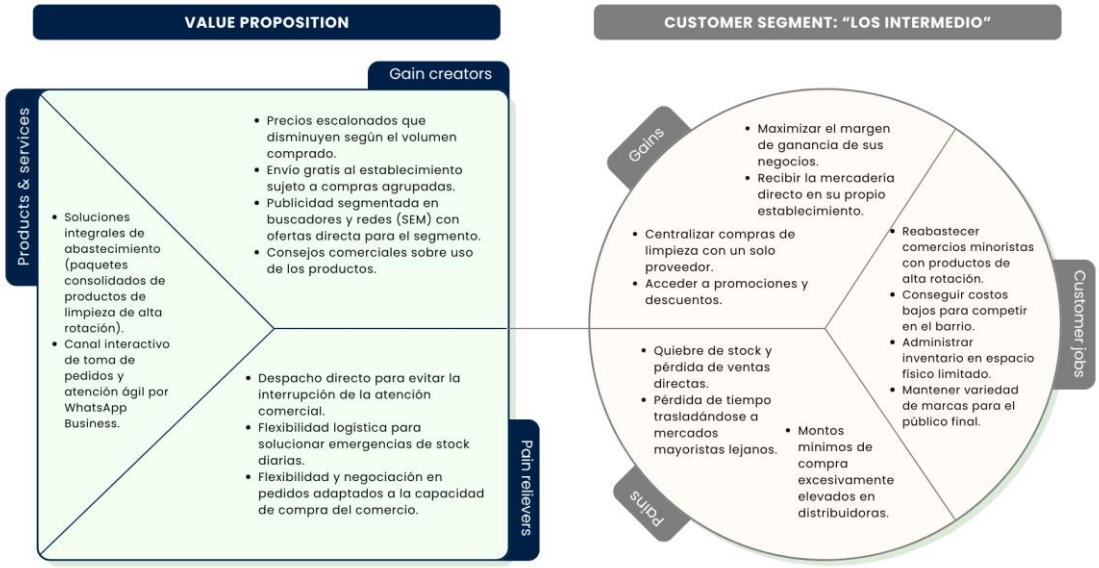


Figura 6

Value Proposition Canvas del Segmento 2 "Los Intermedio"



Se propone modificar la propuesta de valor actual de Corporación Chambergo S.A.C. en Lima Metropolitana y el Callao, cambiando de una venta convencional por llamadas hacia un ecosistema comercial digitalizado que responda a las necesidades reales identificadas en la investigación.

Para el segmento de "Los Pesados", la oferta se reestructura bajo el pilar de la confianza operativa y la formalidad técnica. La mejora introduce contratos de suministro para

garantizar la estabilidad de precios, soporte documental normativo y alertas de reabastecimiento automatizadas vía software CRM. Este flujo se complementa con estrategias SEO y campañas SEM en buscadores web, facilitando que los jefes de compras encuentren la plataforma de la empresa para acceder directamente a los registros de DIGESA y a contenido técnico especializado.

Por otro lado, para el segmento "Los Intermedio" su propuesta de valor se fundamenta en el principio de simplificar su proceso de compra. Frente a las severas restricciones de volumen mínimo que exigen los grandes distribuidores del mercado, Corporación Chambergo S.A.C. estructurará soluciones integrales de abastecimiento mediante tácticas de cross-selling. Estos paquetes consolidados ofrecerán escalas de precios competitivas y adaptadas a la realidad de su presupuesto, permitiéndoles adquirir su mix de limpieza en un solo lugar. Para soportar esta estrategia, se establecerá un canal de toma de pedidos directa y humanizada vía WhatsApp Business. Finalmente, la entrega de estos paquetes unificará la logística de despacho, integrando ofertas segmentadas que no solo aseguran la visibilidad de la marca, sino que garantizan la recompra constante.

2.1.3.2. Estrategia de Posicionamiento

Actualmente, Corporación Chambergo S.A.C. opera bajo un enfoque masivo e indiferenciado que mezcla al cliente corporativo (B2B) y al comercio minorista (B2C). Para viabilizar los objetivos estratégicos y digitales del negocio, la empresa transitará de esta postura genérica hacia un modelo de posicionamiento segmentado.

2.1.3.2.1. Puntos de diferencia y semejanza

Para el desarrollo del presente punto, se tomarán como referencia los puntos de semejanza y de diferenciación acordes a la situación actual de la empresa en estudio. Establecer este diagnóstico inicial es fundamental, ya que servirá como base y punto de partida para formular, en el siguiente apartado, la nueva declaración de posicionamiento segmentado que se propone para Corporación Chambergo S.A.C.

Tabla 11

Cuadro de análisis de puntos de diferencia y semejanza

	Corporación Chambergo S.A.C.	**Daryza S.A.C.**	**Sanitek Perú S.A.C.**	**Dielsa S.A.C.**
Puntos de Semejanza	-Enfoque B2B (hoteles, clínicas, mypes). -Beneficiada por alta demanda (6.9%). -Operaciones centradas en Lima Metropolitana.	-Fuerte atención al canal corporativo(B2B). -Beneficiada por la misma demanda del sector. -Operaciones centrales y alta competencia comercial en Lima.	-Enfoque en corporaciones y oficinas (B2B). -Sujeta a las mismas normativas regulatorias de salubridad. -Atención comercial en Lima Metropolitana.	-Alta participación institucional(B2B). -Afectada por informalidad y guerra de precios. - Base en Lima (atiende a provincias).
Puntos de Diferencia	-Puede vender al menudeo con un un precio más elevado que al mayoreo. -Altamente enfocada en derivados de papel y artículos de limpieza o complementos para este. - Sin tienda online propia (brecha digital). - Entregas súper rápidas (delivery ágil).	- Modelo mixto que incluye B2B, venta al público (B2C) y presencia en *retail* (Promart). - Catálogo muy diversificado (detergentes, dispensadores,etc). - Etapa madurez digital (E-commerce propio, Blog con SEO). - Rendimiento, metraje y precio accesible.	- Ventas por Web, WhatsApp y fuerte presencia de servicio presencial. - Catálogo híbrido(productos y servicios) - Gran respaldo normativo al contar con certificación de DIGESA y SENASA. -Alcance geográfico menor y muy sesgado al servicio.	- Ventas B2B, B2C - Venta de productos de limpieza al por mayor y menor en tienda física y web. - Liderazgo en costos (precios mayoristas). - Poca diferenciación en valor agregado; compiten casi netamente por precio.

2.1.3.2.2. Declaración de posicionamiento

En este apartado se definen formalmente las posturas de la organización en el mercado. En primer lugar, se expone la declaración de posicionamiento actual como reflejo del diagnóstico inicial unificado; posteriormente, se presentan las dos declaraciones propuestas y segmentadas, las cuales guiarán las acciones estratégicas y digitales de la empresa de manera diferenciada para cada segmento.

- **Declaración de Posicionamiento Actual:**
  Para consumidores finales y empresas (B2C y B2B) de Lima Metropolitana y el Callao que necesitan productos de limpieza, Corporación Chambergo S.A.C. es un distribuidor tradicional de artículos de aseo que ofrece atención inmediata por llamadas y flexibilidad de precios, a diferencia de los grandes distribuidores formalizados, porque cuenta con un stock físico reactivo para atender pedidos generales y de emergencia.

Para el segmento “Los Pesados", la nueva declaración de posicionamiento se construye bajo los criterios de confianza operativa y formalidad técnica, definiéndose bajo los siguientes lineamientos:

A. **Declaración de Posicionamiento Propuesta para el Segmento "Los Pesados"**
   Para encargados de compras y abastecimiento institucionales de Lima Metropolitana y el Callao que requieren continuidad logística cero riesgos y estabilidad en sus presupuestos, Corporación Chambergo S.A.C. es un socio estratégico B2B en soluciones de desinfección y limpieza corporativa que ofrece estabilidad de precios pactada, alertas de reabastecimiento gestionadas vía CRM y acceso directo a documentación técnica en su plataforma web, a diferencia de los proveedores mayoristas tradicionales que operan con precios fluctuantes y atención reactiva, porque integra la gestión de inventarios inteligente con un soporte documental formal que garantiza la tranquilidad y el cumplimiento normativo de la operación.

Por otro lado, para el segmento "Los Intermedios", el posicionamiento se independiza y se reformula bajo el principio de una omnicanalidad accesible, buscando derribar las barreras de volumen y de traslado que imponen las distribuidoras tradicionales de la región.

B. Declaración de Posicionamiento Propuesta para el Segmento "Los Intermedios"

Para comerciantes minoristas y pequeñas empresas de Lima Metropolitana y el Callao que requieren un abastecimiento ágil, sin restricciones de volumen mínimo ni desplazamientos físicos, Corporación Chambergo S.A.C. es el socio estratégico de distribución B2B que ofrece soluciones integrales de limpieza con escalas de precios adaptadas a su presupuesto, gestión directa vía WhatsApp Business y despacho a demanda. A diferencia de los distribuidores mayoristas convencionales que imponen cuotas elevadas y exigen el traslado hacia sus almacenes, Corporación Chambergo S.A.C. transforma el abastecimiento tradicional en un proceso digital libre de fricciones, accesible desde el celular y respaldado por una logística de reparto propia que asegura la rentabilidad y continuidad del negocio del cliente.

2.1.4. Otras estrategias propuestas para alcanzar los objetivos estratégicos a 3 años

A partir del cruce de variables de la matriz FODA y el diagnóstico situacional del mercado, se han formulado tres estrategias de marketing digital orientadas a asegurar el cumplimiento de los objetivos comerciales de Corporación Chambergo S.A.C. para el periodo 2027-2029.

En primer lugar, para alcanzar la meta de incrementar la cartera de clientes institucionales (B2B) de 8 a 21 cuentas activas, se aplicará una estrategia de penetración de mercado con enfoque DO/FO. Históricamente, la empresa ha dependido de una captación orgánica de clientes, sostenida principalmente por la demanda espontánea y la recomendación tradicional. Para transitar hacia un modelo de adquisición proactivo y mitigar la falta de posicionamiento digital, se plantea la integración conjunta de estrategias de posicionamiento orgánico (SEO) y pauta publicitaria (SEM). Esta doble aproximación responde a una estrategia de adquisición escalonada: las campañas pagadas funcionarán como motor de tracción inicial para generar prospectos B2B calificados de manera inmediata, mientras la optimización orgánica madura a mediano plazo. Todo este tráfico será canalizado y respaldado por la implementación de un software CRM (Customer Relationship Management). Esta herramienta solucionará la actual falta de segmentación comercial al centralizar la base de datos de los prospectos, permitiendo a la organización ejecutar un

seguimiento formal y estructurado que proyecte la confianza operativa exigida por los jefes de compras del sector corporativo.

En segundo lugar, se ha diseñado una estrategia de Optimización de la Tasa de Conversión (CRO) y Comercio Conversacional, la cual está orientada a alcanzar el objetivo de incrementar la participación del canal digital al 35% de las ventas totales. La investigación de mercado demostró que tanto el segmento B2B como el B2C prefieren canales de atención directos y de rápida respuesta, consolidando a WhatsApp como la herramienta predominante. Por consiguiente, en lugar de implementar un sistema de comercio electrónico transaccional complejo, la estrategia se centrará en la optimización de la Experiencia de Usuario (UX) de la plataforma web actual, redirigiendo eficientemente el tráfico hacia una API de WhatsApp Business. Este enfoque omnicanal busca mejorar la agilidad operativa de la empresa, reducir las fricciones de compra y permitir personalizar la atención comercial para la fijación de precios por volumen.

Finalmente, se estructuró una estrategia de Fidelización mediante Automatización de Postventa y Venta Cruzada (Cross-selling). Esta iniciativa responde al objetivo de aumentar la tasa de recompra de la cartera de clientes al 70%. El diagnóstico situacional identificó que la continuidad de la operación y la prevención del quiebre de inventario son los factores determinantes para la retención en el canal corporativo. Apalancándose en el control logístico total y la flota propia de distribución, se propone sistematizar la etapa de postventa. Mediante el uso del ecosistema CRM, se automatizarán alertas basadas en la frecuencia de consumo histórica de cada cliente para anticipar sus reposiciones. Paralelamente, se aplicarán tácticas de cross-selling ofertando productos complementarios, lo cual incrementará el ticket promedio de venta y fortalecerá la fidelización, creando barreras de salida ante la guerra de precios del sector.

2.2. Planes para implementar las estrategias de marketing

La efectividad de toda estrategia de marketing radica en su capacidad para transformarse en acciones concretas, medibles y ejecutables. En este sentido, tal como sostienen Kotler y Keller (2006), el desarrollo de una nueva propuesta de valor exige la estructuración de programas tácticos operativos que definan con claridad las actividades, responsabilidades y

plazos a seguir. Asimismo, al tratarse de un modelo de negocio orientado al sector B2B y con un fuerte componente digital, resulta fundamental respaldar estas acciones en la tecnología; como explican Kaplan y Haenlein (2019), la competitividad actual requiere integrar sistemas capaces de interpretar bases de datos de manera predictiva para alcanzar los objetivos comerciales propuestos.

Bajo este marco metodológico, los siguientes tres planes de acción se han diseñado con el propósito de capitalizar las oportunidades del mercado y aprovechar la agilidad organizativa interna (F1), mitigando a su vez las debilidades operativas (D5) identificadas en el diagnóstico situacional de Corporación Chambergo S.A.C. para el periodo 2027-2029.

Plan 1: Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente

El primer plan operativo se enfoca en la estructuración tecnológica de la gestión comercial de Corporación Chambergo S.A.C., priorizando la eficiencia en costos y la automatización de procesos. En su fase inicial, la estrategia contempla la implementación integrada de dos herramientas digitales: Google Analytics 4 (GA4) y HubSpot CRM en su versión Marketing Hub Starter. Según detalla la plataforma oficial de soporte de Google (2026), GA4 recopila estadísticas de interacción y agrupa datos web para auditar el tráfico e identificar de manera gratuita el rendimiento de las fuentes de adquisición. Por su parte, la adopción de HubSpot CRM se justifica científicamente bajo los principios de la modernización comercial. Según demuestran Cheng y Zhao (2025), la transformación digital impulsa la transición de los modelos de marketing tradicionales hacia esquemas basados en tecnología, un efecto que resulta significativamente más eficiente en empresas de naturaleza privada al sustituir la dependencia operativa humana por inteligencia de datos.

Teniendo en cuenta que Corporación Chambergo S.A.C. es una micro y pequeña empresa (MYPE) y, por ende, su realidad financiera exige una estricta optimización de recursos y un riguroso control de sus gastos operativos, se optó por incorporar el plan Marketing Hub Starter de HubSpot. De acuerdo con las tarifas oficiales de HubSpot (2026), este plan estructurado para pequeñas empresas demanda un costo mensual sumamente accesible de siete dólares. Esta alternativa permite a la organización acceder de forma legítima a capacidades profesionales de gestión de prospectos y formularios web, mitigando el

desorden histórico en el registro de clientes (D5) sin generar sobrecostos fijos ni comprometer la liquidez o el capital de trabajo de la organización.

Para garantizar la correcta implementación de estas herramientas, la fase inicial incluye la contratación de un consultor tecnológico externo, quien se encargará de la auditoría de la base de datos y la configuración del CRM. Una vez operativo el sistema, se ejecutarán campañas de anuncios pagados en Google (SEM) focalizadas en búsquedas exactas B2B. Al canalizar este tráfico directo hacia el equipo de ventas, la empresa logrará conectar rápidamente su oferta con la intención del mercado, respaldando lo expuesto por Cheng y Zhao (2025) sobre la eficacia de la tecnología comercial.

En paralelo, los datos recopilados por estos anuncios permitirán identificar los términos más rentables para desarrollar el posicionamiento orgánico gratuito (SEO) a largo plazo. A nivel financiero, se proyecta que este plan aporte el 45% del incremento de ventas estimado a tres años. Este alto impacto se justifica porque la estrategia intercepta directamente a clientes corporativos con una necesidad de compra ya decidida, proyectándose contratos que a largo plazo se volverán recurrentes de alta facturación.

Tabla 12

Cronograma de actividades: Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente (Periodo 2027 - 2029)

		2027		2028		2029	
Etapa	**Actividades Principales**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**
Diagnóstico	Auditoría de base de datos y auditoría de palabras clave.						
Setup	Implementación de GA4 y contratación de HubSpot CRM.						
Configuración	Parametrización de embudos CRM y campañas SEM.						
Piloto	Lanzamiento de pauta SEM y marcha piloto comercial.						
Lanzamiento	Despliegue de alertas preventivas y captura de leads.						
Escalamiento	Traslado de data SEM para iniciar posicionamiento SEO.						
Control	Monitoreo de tráfico (GA4) y tasas de apertura (CRM).						
Gestión	Seguimiento continuo de prospectos B2B entrantes.						

Análisis	Análisis de la data histórica acumulada en el CRM.
Optimización	Configuración de automatizaciones predictivas.
Expansión	Campañas de venta cruzada (cross-selling).
Evaluación	Medición final de ROI publicitario y retención.

Plan 2: Plan de Optimización Web y Ecosistema WhatsApp Commerce

Este segundo plan operativo se desarrolla para materializar la estrategia de optimización de la tasa de conversión y consolidar el comercio conversacional en la organización. La implementación consiste en la reestructuración técnica de la página web actual de Corporación Chambergo S.A.C. para transformarla en un catálogo digital eficiente y adaptado a las necesidades del usuario. Este proyecto abarca la corrección de enlaces rotos, la mejora en la velocidad de carga y el diseño de páginas de destino (landing pages) por categorías de producto. Asimismo, todos los botones de llamado a la acción (CTA) se configurarán para redirigir automáticamente al usuario a la API de WhatsApp Business.

Cabe precisar que en la actualidad los botones que indican “Compra Vía Whatsapp” redirigen con una estructura de mensaje generalizada e idéntica para cualquier artículo, configurada bajo el texto: “¡Hola Corporación Chambergo! Tengo una pregunta sobre Elegant Premium - (Pulpa Virgen GOFRADO)”. La mejora propuesta plantea parametrizar estos enlaces para generar mensajes dinámicos y personalizados como el nombre del cliente según el producto específico que se esté visualizando. Según explica Muñoz Herrero (2025), la usabilidad y la correcta disposición de los elementos interactivos en una página web son factores críticos para retener la atención del usuario, facilitando el cumplimiento de los objetivos comerciales del sitio y minimizando la tasa de abandono en el proceso de compra.

Por otro lado, aunque no incluir un sistema de procesamiento automático de tarjetas en la web parezca una limitación frente a competidores más grandes, centralizar el cierre de ventas vía WhatsApp es una decisión estratégica para proteger los márgenes de ganancia. De acuerdo con la señalado en Adratech Systems (2026), las pasarelas de pago tradicionales para e-commerce en el mercado peruano exigen asumir comisiones variables que oscilan entre el 3.44% y el 3.99% por cada transacción, a las que además se les debe sumar cargos

fijos en dólares e IGV. Para una micro y pequeña empresa (MYPE) que compite por volumen, estos costos fijos reducirían severamente la utilidad neta de la organización.

Esta modalidad conversacional se alinea perfectamente con la realidad del mercado peruano; conforme al Banco Central de Reserva del Perú (2026), en su Reporte del Sistema Nacional de Pagos y Sector Fintech, las transferencias e intercambios inmediatos a través de billeteras digitales móviles ya representan la gran mayoría de las transacciones de bajo valor en el país. Por lo tanto, cerrar las ventas en WhatsApp mediante herramientas de costo cero como Plin Negocios o tarifas competitivas como Yape Empresa garantizará una experiencia de pago confiable, familiar para el cliente y libre de altas comisiones por tarjetas, estimándose un aporte del 25% del incremento de ventas proyectado a tres años.

Tabla 13

Cronograma de actividades: Optimización web y ecosistema de WhatsApp Commerce (Periodo 2027 - 2029)

		2027		2028		2029	
Etapa	**Actividades Principales**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**
Investigación	Análisis de rotación y comportamiento B2B.						
Estrategia	Diseño de soluciones integrales (paquetes).						
Desarrollo	Rediseño web y arquitectura de landing pages.						
Implementación	Carga de catálogo y configuración de API WhatsApp.						
Lanzamiento	Campaña de migración digital y autogestión.						
Adopción	Migración guiada y capacitación de clientes.						
Monitoreo	Análisis de mapas de calor y flujo conversacional.						
Optimización	Ajustes de usabilidad y CRO (Conversion Rate).						
Mantenimiento	Actualización de catálogo y precios.						
Fidelización	Desarrollo de portales de compra personalizados.						

Expansión	Ampliación de categorías en soluciones integrales.
Medición	Medición de incremento de ticket promedio.
Evaluación	Evaluación final de rentabilidad del portafolio.

Plan 3: Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada

Este plan se ha diseñado para ejecutar la estrategia de fidelización mediante la automatización de la posventa y la aplicación táctica de venta cruzada (cross-selling). A nivel operativo, el programa establece un seguimiento proactivo de la cartera utilizando el software HubSpot CRM, bajo la licencia Marketing Hub Starter ya implementada en el Plan 1. Esta elección garantiza la eficiencia operativa al evitar costos de licenciamiento adicionales. Según HubSpot (2026), esta plataforma permite unificar los datos de ventas y servicios en una base inteligente, facilitando la automatización de tareas rutinarias y la obtención de información valiosa sobre el comportamiento del cliente, un factor clave para que una MYPE escale su gestión comercial sin aumentar su estructura de costos.

Bajo este esquema, el equipo comercial recibirá alertas cíclicas basadas en el ciclo de vida real de los productos vendidos. Por ejemplo, ante la venta de insumos químicos con una duración estimada de veinticinco días, el sistema emitirá una notificación de recordatorio al vigésimo día. Este seguimiento asegura la continuidad operativa del cliente, mitigando el riesgo de quiebre de stock. Paralelamente, el plan establece una matriz obligatoria de venta cruzada: toda cotización de activos (como dispensadores) debe incluir sistemáticamente la oferta de consumibles compatibles (jabón, papel toalla o higiénico) bajo tarifas preferenciales.

Para asegurar el crecimiento constante de la cartera, el plan integra una estrategia de Google Ads bajo un modelo de escala incremental. Se utilizará un presupuesto mensual proyectado considerando un rango de costo por clic (CPC) de S/ 1.14 a S/ 2.47, estableciendo un valor promedio de S/ 1.80 para las proyecciones financieras. Este rango, fundamentado en el análisis de Otero (2026) para el sector B2B en Lima, permite una gestión de riesgos eficaz ante la volatilidad de las subastas; asimismo, se busca optimizar el CPC hacia el límite inferior de S/ 1.14 mediante la mejora continua en la calidad de la landing page y la

segmentación precisa, elementos que, según el autor, son determinantes para elevar el retorno de inversión (ROAS). Para optimizar el presupuesto inicial, se capitalizarán los créditos promocionales para nuevos anunciantes que igualan la inversión del primer periodo (Google, 2026).

Se estima que la ejecución integral de este plan contribuya con el 30% del incremento proyectado en las ventas para el periodo 2027-2029. El éxito de esta estrategia radica en elevar el ticket promedio mediante el cross-selling y asegurar la recurrencia de la cartera actual a través de la automatización en HubSpot, optimizando así la rentabilidad sin incurrir en gastos elevados por adquisición de nuevos clientes.

Tabla 14

Cronograma de actividades: Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada (Periodo 2027 - 2029)

		2027		2028		2029	
Etapa	**Actividades Principales**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**	**S1**	**S2**
Investigación	Análisis de rotación y comportamiento B2B.						
Estrategia	Diseño de soluciones integrales (paquetes).						
Desarrollo	Rediseño web y arquitectura de landing pages.						
Implementación	Carga de catálogo y configuración de API WhatsApp.						
Lanzamiento	Campaña de migración digital y autogestión.						
Adopción	Migración guiada y capacitación de clientes.						
Monitoreo	Análisis de mapas de calor y flujo conversacional.						
Optimización	Ajustes de usabilidad y CRO (Conversion Rate).						
Mantenimiento	Actualización de catálogo y precios.						
Fidelización	Desarrollo de portales de compra personalizados.						
Expansión	Ampliación de categorías en soluciones integrales.						
Medición	Medición de incremento de ticket promedio.						

Evaluación	Evaluación final de rentabilidad del portafolio.

3. CAPITULO 3: EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PROYECTO

3.1. Pronósticos y presupuestos

3.1.1. Pronósticos de incremento de ventas e ingresos

A. Pronóstico Base (Sin implementación de planes)

Para proyectar el escenario inicial de Corporación Chambergo S.A.C., se ha tomado como base la data histórica de ventas de la empresa. Entre 2024 y 2025, el negocio experimentó un crecimiento de 11,21% (Ver tabla 1), hemos mantenido esta tasa de crecimiento para todos los años ya que como indican Gitman y Zutter (2012) en Principios de Administración Financiera, proyectar el escenario inicial con una tasa histórica constante permite evaluar de manera más clara el impacto de las nuevas estrategias. Bajo el supuesto de que las condiciones del mercado se mantienen constantes y no se ejecuta ninguna estrategia digital, se aplicará esta tasa para los próximos tres años.

Tabla 15

Pronóstico Base- Sin planes

Año	Base	% crecimiento	Pronóstico
2027	S/.672.881,00	11,21%	S/.748.310,96
2028	S/.748.310,96	11,21%	S/.832.196,62
2029	S/.832.196,62	11,21%	S/.925.485,86

B. Pronóstico de ventas para el Plan 1(Captación Digital y Gestión Inteligente)

El modelo de ingresos de este plan se basa en la inyección de capital proveniente de nuevas empresas captadas mediante pauta publicitaria (Google y LinkedIn Ads) y gestionadas a través del embudo del CRM.

Tabla 16

Proyección de ventas incrementales del Plan 1

Año	Ticket Promedio	Volumen (Pedidos)	Ingreso Incremental
2027	S/.1.095,30	12	S/. 13,143.61
2028	S/.1.312,04	30	S/. 39,361.08

2029	S/.1.431,97	60	S/. 85,918.24

- Año 2027 (12 nuevos pedidos): Preevemos un ingreso inicial de S/. 13,143.61. Al tratarse de una fase exploratoria, la meta operativa será validar el Costo por Lead (CPL), logrando el cierre de los primeros 12 contratos corporativos en el semestre.
- Año 2028 (30 nuevos pedidos): Tras validar la rentabilidad de las campañas, el modelo presenta un ascenso presupuestal que permitirá al equipo de ventas concretar 30 pedidos provenientes de cuentas nuevas, sumando un total de S/. 39,361.08.
- Año 2029 (60 nuevos pedidos): Se estima una facturación incremental de S/. 85,918.24. Esta cifra se sustenta en la implementación técnica de flujos de Lead Nurturing (nutrición automatizada de prospectos), diseñados para recuperar el interés de contactos fríos y asegurar el cierre de 60 contratos de alto valor en el año. Esto consolida el objetivo estratégico de sumar cuentas corporativas grandes (Segmento 1) a la cartera de Corporación Chambergo S.A.C.

C. Pronóstico de ventas para el Plan 2 (Optimización Web y Ecosistema WhatsApp)

La sostenibilidad económica de esta propuesta se basa en facilitar el proceso de adquisición para los clientes y distribuir las operaciones de manera más eficiente mediante un modelo descentralizado.

Tabla 17

Proyección de ventas incrementales del Plan 2

Año	Ticket Promedio	Volumen (Pedidos)	Ingreso Incremental
2027	S/.1.095,30	24	S/.26.287,20
2028	S/.1.312,04	60	S/.78.722,17
2029	S/.1.431,97	120	S/. 171,836.49

- Año 2027: Se estiman ventas por S/. 26,287.22 que resultan del rediseño y lanzamiento de la plataforma. La campaña de migración digital permitirá captar inicialmente 24 pedidos autogestionados por clientes institucionales actuales durante el semestre de lanzamiento.La plataforma se lanzará oficialmente en el segundo

semestre del año. Apoyados en incentivos comerciales, se proyecta lograr la migración temprana ("early adopters") de 12 cuentas institucionales recurrentes. Dado que el ciclo de abastecimiento de estas empresas es trimestral (según los hallazgos de los focus groups internos), cada cuenta realizará 2 pedidos en este semestre operativo. (Cálculo: 12 cuentas migradas x 2 pedidos semestrales = 24 pedidos).

- Año 2028: Para este año la proyección crece a S/. 78,722.17. Este cálculo se basa en la aplicación de técnicas de Optimización de Tasa de Conversión (CRO), las cuales afianzarán el hábito de compra digital en la cartera, asegurando un flujo de 5 pedidos corporativos mensuales (60 en el año).Con la plataforma operando a año completo y aplicando técnicas de Optimización de la Tasa de Conversión (CRO), se estima estabilizar una base de 15 cuentas corporativas comprando exclusivamente por el canal digital. Manteniendo su frecuencia de abastecimiento trimestral, se asegura el flujo proyectado. (Cálculo: 15 cuentas x 4 pedidos anuales = 60 pedidos).
- Año 2029: Se proyecta que este canal aportará S/. 171,836.49. Este pico de facturación se basa en el desarrollo de portales VIP de compra personalizada, lo que incentivará a las cuentas clave a realizar transacciones de alto volumen, logrando consolidar 120 pedidos institucionales netamente a través del entorno e-commerce B2B.Gracias al desarrollo de portales personalizados para compras de alto volumen, la adopción del canal se masificará a 30 cuentas corporativas fidelizadas. (Cálculo: 30 cuentas x 4 pedidos anuales = 120 pedidos).

D. Pronóstico de ventas para el Plan 3 (Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada)

El tercer plan se enfoca en la anticipación de la demanda. A través de la plataforma CRM, se automatizarán alertas de reposición just-in-time y seguimiento de la cartera inactiva.

Tabla 18

Proyección de ventas incrementales del Plan 3

Año	Ticket Promedio	Volumen (Pedidos)	Ingreso Incremental
2027	S/.1.095,30	18	S/.19.715,40
2028	S/.1.312,04	45	S/.59.041,80
2029	S/.1.431,97	90	S/.128.877,30

- Año 2027: Se ha calculado un ingreso de S/. 19,715.41. Este monto se basa en la ejecución de una "marcha piloto" durante el segundo semestre del año,

  El cálculo parte de la auditoría inicial de la base de datos, donde se identificó una cartera de cuentas institucionales inactivas. Durante el segundo semestre del año (6 meses de operación piloto del CRM), se proyecta una tasa de recuperación conservadora de 3 clientes mensuales, donde cada uno realizará 1 pedido de prueba impulsado por las campañas de reactivación. (Cálculo: 3 clientes x 6 meses x 1 pedido = 18 pedidos).
- Año 2028: Con el sistema operando a su total capacidad, se proyectan ingresos por S/. 59,041.63, correspondientes a 45 pedidos anuales asegurados mediante la prevención de quiebres de stock. Con el sistema operando los 12 meses, la meta es consolidar y fidelizar una cartera activa de 15 cuentas corporativas rescatadas. Según los hallazgos de los focus groups realizados para esta investigación, las compras se fugaban a la competencia por falta de seguimiento. Al activar las alertas Just-in-Time del CRM, se asegura una frecuencia de 3 pedidos anuales por cuenta. (Cálculo: 15 cuentas fidelizadas x 3 pedidos de reposición = 45 pedidos).
- Año 2029: Para este año la proyección asciende a S/. 128,877.36. Este incremento exponencial se sustenta operativamente en la integración de analítica predictiva avanzada en el CRM, la cual permitirá ejecutar estrategias de venta cruzada (cross-selling) y en la fase de maduración tecnológica, el equipo comercial ampliará la base gestionada predictivamente a 30 cuentas corporativas de alto valor manteniendo la frecuencia de compra asegurada de 3 pedidos anuales gracias a la automatización, se alcanza el techo de proyección. (Cálculo: 30 cuentas x 3 pedidos de reposición = 90 pedidos).

E. Pronóstico de Ventas e Ingresos Totales

Tabla 19

Pronóstico incremental de ventas por plan

Plan	2027	2028	2029
Plan 1	S/.19.715,41	S/.59.041,63	S/.128.877,36

Plan 2	S/.26.287,22	S/.78.722,17	S/.171.836,49
Plan 3	S/.13.143,61	S/.39.361,08	S/.85.918,24
TOTAL (S/.)	S/.59.146,24	S/.177.124,88	S/.386.632,09

Tabla 20

Pronóstico total de ventas (base + incremental)

Año	Base	Ventas incrementales	Pronóstico base + plan
2027	S/.748.310,96	S/.59.146,24	S/.807.457,20
2028	S/.832.196,62	S/.177.124,88	S/.1.009.321,50
2029	S/.925.485,86	S/.386.632,09	S/.1.312.117,95

Basándonos en la teoría de Kotler y Keller (2016), diseñamos estas tres estrategias para que no operen de forma aislada, sino para que se retroalimenten como un sistema (efecto flywheel). En nuestro modelo, el Plan 3 actúa como el motor para captar nuevas empresas; posteriormente, ingresamos a estos clientes al Plan 1 (CRM) para asegurar su retención y, finalmente, los migramos al Plan 2 (E-commerce) para facilitar su autogestión y escalar su volumen de compra. A este diseño estratégico le sumamos el impacto del Customer Lifetime Value (LTV), ya que los ingresos institucionales que proyectamos son acumulativos: los clientes corporativos que logremos captar en 2027 continuarán realizando recompras en 2028 y 2029, sumándose a la facturación de los nuevos clientes que adquiramos cada año. Finalmente, consolidamos esta aceleración comercial proponiendo el escalamiento progresivo del ticket promedio (de S/. 1,095.30 a S/. 1,431.97)

3.1.2 Presupuesto de Marketing

3.1.2.1 Presupuesto para el Plan 1

La inversión preoperativa de este plan (S/. 12,500.00) está destinada a la contratación de un consultor tecnológico externo, quien se encargará de la auditoría, depuración de la base de datos histórica, la parametrización inicial de los embudos de venta y la capacitación del personal. Esta tercerización inicial evita errores de implementación y asegura una correcta adopción digital desde el año cero.

En cuanto a los gastos operativos anuales (S/. 12,500.00), el presupuesto se ha estructurado considerando la estructura de los seis colaboradores que integran Corporación Chambergo S.A.C., segmentando estratégicamente su uso tecnológico para garantizar la eficiencia sin sobrecostos en licencias:

- Gerencia (1 usuario): Acceso al dashboard de reportes estratégicos utilizando el plan gratuito del CRM, lo que permite supervisar el cumplimiento de metas sin costos asociados.
- Área Administrativa y Logística (2 usuarios): Acceso a la base de datos centralizada bajo el plan gratuito, facilitando que el área de despachos visualice los estados de pedido y stock en tiempo real sin requerir licencias de pago.
- Equipo Comercial (2 asesores de ventas): Son los únicos usuarios asignados a la versión de pago Sales Hub Starter de HubSpot. De acuerdo con las tarifas oficiales de la plataforma (HubSpot, 2026), este plan base tiene un costo de $15.00 USD mensuales ($30.00 USD mensuales por ambos asesores).

El presupuesto operativo tecnológico anual de S/. 3,500.00 cubre exactamente estas dos licencias comerciales de HubSpot (S/. 2,200.00 anuales) junto con el software puente de integración y mensajería automatizada Zapier y la API oficial de WhatsApp, soluciones cuyos planes profesionales de automatización promedian en conjunto los $75.00 USD mensuales (Zapier, 2026; Callbell, 2026). Esta combinación es la que viabiliza técnicamente el envío de alertas Just-in-Time de reposición. El monto restante del presupuesto operativo (S/. 9,000.00 anuales) se asigna como un fondo de comisiones comerciales variables (S/. 4,500.00 anuales o S/. 375.00 mensuales por cada uno de los 2 asesores comerciales), condicionados al uso del sistema, es importante mencionar que no se trata de un gasto fijo adicional en planilla, sino de un fondo de comisiones variables. Para establecer este cálculo, el dueño nos mencionó que esos son los montos que ya se manejan internamente para incentivar al área comercial, por lo que es una cifra que se ajusta perfectamente a la realidad del negocio.

Tabla 21

Presupuesto requerido para el Plan 1

Concepto	Inversión	2027	2028	2029
Inversión Preoperativa				
Auditoría y depuración BBDD	S/. 3,000.00	-	-	-

Setup e integración CRM	S/. 6,500.00	-	-	-
Capacitación inicial al equipo	S/. 3,000.00	-	-	-
Gastos Operativos (Fijos)				
Licencia Anual CRM Cloud	-	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00
Bonos/Incentivos comerciales	-	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00
TOTAL	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00

3.1.2.2 Presupuesto para el Plan 2

Representa un esfuerzo preoperativo de S/. 18,500.00 justificado por la alta exigencia técnica del entorno e-commerce B2B, requiriendo la contratación de una agencia de desarrollo externa para el diseño de interfaces (UX/UI), programación del catálogo y migración del servidor. Una vez entregada la plataforma, el catálogo operará de forma autogestionada por los clientes, derivando las consultas y cierres de ventas directamente a las líneas de WhatsApp de los 2 asesores comerciales actuales, por lo que no se requiere la contratación de nuevo personal de atención en planilla.

A nivel operativo (S/. 12,500.00 anuales), se destina un presupuesto real de S/. 3,500.00 anuales (aprox. $75.00 USD mensuales) para la infraestructura en la nube. Según los precios de mercado de servidores Cloud VPS gestionados como Cloudways, este valor es el estándar requerido para garantizar velocidad de carga y transacciones simultáneas sin caídas del sistema (Cloudways, 2026). El monto restante (S/. 9,000.00 anuales) corresponde a bonos de adopción digital, orientados a premiar económicamente a los 2 asesores comerciales (S/. 375.00 mensuales por asesor) por cuentas institucionales tradicionales que logren migrar y educar exitosamente para realizar sus compras a través del nuevo entorno web.

Tabla 22

Presupuesto requerido para el Plan 2

Concepto	Inversión	2027	2028	2029
Diseño Arquitectura UX/UI	S/. 5,500.00	-	-	-
Programación E-commerce	S/. 10,000.00	-	-	-

Migración BBDD y pruebas de QA	S/. 3,000.00	-	-	-
Gastos Operativos (Fijos)				
Hosting Cloud VPS y Certificados SSL	-	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00	S/. 3,500.00
Bonos de adopción digital al equipo (2 asesores)	-	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00
TOTAL	S/. 18,500.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00

3.1.2.3 Presupuesto para el Plan 3

Este plan se justifica bajo una lógica de adquisición acelerada de nuevos clientes corporativos (penetración de mercado). La inversión preoperativa (S/. 9,000.00) está orientada al diseño de páginas de aterrizaje (Landing Pages) optimizadas para la conversión y la configuración analítica de etiquetas de seguimiento a través de Google Tag Manager y Google Analytics 4.

Para la ejecución diaria y optimización de las campañas digitales en la etapa operativa, se determinó que no es financieramente viable recargar la planilla fija de la empresa. En su lugar, el gasto operativo de S/. 12,500.00 anuales contempla la contratación externa de un Freelance Marketing Digital bajo la modalidad de locación de servicios (tercerización). Los honorarios de este especialista (S/. 6,000.00 por el proyecto o S/. 500.00 mensuales por gestión de pauta) se encuentran alineados con las referencias de remuneración para perfiles técnicos junior/semi-senior en el mercado local (Lara, 2025). Esta estructura permite destinar los S/. 6,500.00 anuales restantes de manera íntegra a la inversión publicitaria neta en Google Ads y LinkedIn Ads para interceptar la intención de búsqueda de los jefes de compras institucionales, protegiendo el flujo de caja del negocio de cargas sociales.

Tabla 23

Presupuesto requerido para el Plan 3

Concepto	Inversión	2027	2028	2029
Inversión Preoperativa				
Diseño de Landing Pages B2B	S/. 5,000.00	-	-	-
Seteo analítico (Google Analytics 4 / GTM)	S/. 4,000.00	-	-	-
Gastos Operativos (Fijos)				
Honorarios Especialista Freelance (Locación)	-	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00
Pauta publicitaria neta (Google/LinkedIn Ads)		S/. 6,500.00	S/. 6,500.00	S/. 6,500.00
TOTAL	S/. 9,000.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00

- A diferencia de los planes anteriores, orientados a la infraestructura y retención, el presupuesto del Plan 3 se justifica bajo una lógica de adquisición de nuevos clientes (penetración de mercado). La inversión preoperativa (S/. 9,000.00) es altamente eficiente, ya que solo requiere la estructuración de ecosistemas de conversión (Landing Pages) y la configuración de analítica web para medir el Costo por Lead (CPL). El verdadero peso de este plan recae en su gasto operativo de marketing (S/. 12,500.00 anuales). Esta inyección de capital continuo se justifica por ser el combustible de la estrategia: es el pago directo a plataformas como Google Search y LinkedIn Ads para interceptar la intención de búsqueda de Facility Managers y Jefes de Compras, garantizando el flujo constante de prospectos corporativos necesarios para cumplir el objetivo de sumar nuevas empresas a la cartera anual.

3.1.3. **Costos de ventas incrementales**

Consolidación de los egresos fijos generados exclusivamente por la ejecución de los tres planes.

Tabla 24

Costo de ventas variable unitario

Concepto	2027	2028	2029
Ticket Promedio de Venta (Ingreso)	S/. 1,095.30	S/. 1,312.04	S/. 1,431.97
Margen Bruto (35%)	S/. 383.35	S/. 459.21	S/. 501.19
Costo Variable Unitario (65%)	S/. 711.95	S/. 852.83	S/. 930.78

Tabla 25

Costo de Ventas Total Variable a 3 años

Plan	2027	2028	2029
Pedidos de los 3 planes	54 pedidos	135 pedidos	270 pedidos
Costo Variable Unitario	S/. 711.95	S/. 852.83	S/. 930.78
COSTO DE VENTAS TOTAL	S/. 38,445.06	S/. 115,131.17	S/. 251,310.86

3.2 Evaluación económica

3.2.1 Flujo de caja incremental total anual a 3 años

Para elaborar nuestra evaluación económica, hemos definido que el costo variable representa el 65% del precio de venta, lo que nos deja un margen bruto del 35%. Es importante aclarar que este 65% no es solamente lo que le pagamos a la fábrica por el producto. En nuestra proyección, dentro de ese porcentaje también hemos incluido los costos logísticos directos, es decir, el flete, el transporte y el embalaje necesarios para entregar los pedidos físicamente en las oficinas de nuestros clientes corporativos. Como es un costo netamente variable, la empresa solo gasta este dinero si efectivamente logra cerrar una venta, esta información fue brindada por el dueño de la empresa (J. Chambergo, comunicación personal, 20 de abril de 2026).

Por otro lado, el 35% de margen bruto que nos queda sirve justamente para cubrir los demás gastos de la empresa. Al armar nuestro Flujo de Caja, tuvimos mucho cuidado de no mezclar los conceptos: los presupuestos de los tres planes que proponemos en esta investigación (como la publicidad en Google Ads, el pago del CRM, el Hosting de la web y los bonos para los vendedores) no están metidos dentro del costo del producto. Todo eso lo hemos

clasificado más abajo, en sus propias líneas de "Gastos de Administración y Ventas" y "Gastos de Marketing". De esta manera, demostramos un orden contable, separando lo que cuesta despachar un producto de lo que nos cuesta operar y transformar digitalmente a Corporación Chambergo S.A.C.

Tabla 26

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	2026	2027	2028	2029
Ventas Incrementales		S/.59.146,24	S/.177.124,88	S/.386.632,09
Costo de producción (65%)		S/.38.445,06	S/.115.131,17	S/.251.310,86
Utilidad Bruta		S/.20.701,18	S/.61.993,71	S/.135.321,23
Gastos de administración y ventas		S/.25.000,00	S/.25.000,00	S/.25.000,00
Gastos de Marketing (Pauta Ads)		S/.12.500,00	S/.12.500,00	S/.12.500,00
Amortización de Intangibles (3 años)		S/.10.000,00	S/.10.000,00	S/.10.000,00
Utilidad Antes de Impuestos (UAI)		-S/.26.798,82	S/.14.493,71	S/.87.821,23
Impuesto a la Renta (29.5%) - Arrastre Sunat		S/.0,00	S/.0,00	S/.22.277,26
Utilidad Neta		-S/.26.798,82	S/.14.493,71	S/.65.543,98
(+) Ajuste: Amortización de Intangibles(25%)		S/.10.000,00	S/.10.000,00	S/.10.000,00
Flujo de Caja Operativo (FCO)		-S/.16.798,82	S/.24.493,71	S/.75.543,98
Inversión Inicial (Gastos preoperativos)	-S/.40.000,00			
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO LIBRE (FCEL)	-S/.40.000,00	-S/.16.798,82	S/.24.493,71	S/.75.543,98

El flujo de caja de Corporación Chambergo S.A.C. presenta una maduración progresiva en tres etapas. Durante el año 2026, requerimos una inversión preoperativa de S/. 40,000.00

para el desarrollo de activos intangibles (E-commerce, CRM y landing pages). En 2027, observamos un déficit operativo natural en proyectos de transformación digital, donde los costos de adquisición preceden a la consolidación de la cartera. Sin embargo, a partir de 2028, alcanzamos nuestra fase de autosostenibilidad, logrando un excedente financiero (FCEL) de S/. 75,543.98 al cierre del 2029. Este desempeño se optimizó mediante la aplicación del escudo fiscal por arrastre de pérdidas, lo cual permitió maximizar la liquidez real disponible al reducir estratégicamente la carga impositiva. Por otro lado, al armar nuestro Flujo de Caja, tuvimos el cuidado de clasificar los presupuestos operativos anuales de los tres planes (que suman S/. 37,500.00 en conjunto) bajo criterios contables formales. Así, los gastos del Plan 1 de S/. 12,500.00 y del Plan 2 de S/. 12,500.00 se agruparon en la línea de "Gastos de Administración y Ventas", consolidando un total de S/. 25,000.00. Mientras tanto, el presupuesto del Plan 3 de S/. 12,500.00 se colocó de forma independiente en la línea de "Gastos de Marketing (Pauta Ads)".

3.2.2 Estimación del VAN y TIR del proyecto a 3 años

Tabla 27

VAN y TIR del proyecto a 3 años

TASA DE COSTO DE OPORTUNIDAD (WACC)	0,15
VPN/VAN	S/.11.812,60
TIR	**25,866%**

En cuanto a la viabilidad económica, los indicadores VAN y TIR confirman que la inversión propuesta es altamente atractiva bajo un costo de oportunidad del 15% (WACC). El Valor Actual Neto (VAN) obtenido de S/. 11,812.60 demuestra que, tras recuperar el capital invertido y cubrir las exigencias de rentabilidad de los inversionistas, el proyecto genera un valor agregado real que incrementa el patrimonio de la empresa en términos de valor presente. Complementariamente, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 25.87% supera ampliamente el WACC, lo que nos brinda un margen de seguridad financiera superior a los 10 puntos porcentuales. Este diferencial nos confirma que la propuesta no solo es rentable, sino también resiliente ante posibles variaciones en los costos operativos o del mercado, consolidándose como una decisión estratégica financieramente sólida para Corporación Chambergo S.A.C.

3.2.3. Conclusiones y Recomendaciones

3.2.3.1. Conclusiones

1. Se concluye que el proyecto es financieramente viable, dado que el flujo de caja proyectado para el periodo 2027-2029 arroja un Valor Actual Neto (VAN) positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) que supera el costo de oportunidad de Corporación Chambergo S.A.C. Esta evaluación confirma que la inversión destinada a la infraestructura digital (CRM y optimización web) y a la pauta publicitaria se encuentra justificada por los beneficios económicos proyectados, validando así la solidez técnica y económica de la propuesta integral.
2. Acorde a lo abordado en el modelo de proyección de ventas del Capítulo 4, el incremento total en las ventas para el periodo 2027-2029 se fundamenta en la ejecución de tres estrategias operativas cuya contribución al objetivo es ponderada según su naturaleza. En primer lugar, el Plan de Captación Digital y Gestión Inteligente aporta el 45% del incremento proyectado, mediante una pauta gestionada con un CPC promedio de S/ 1.80 (Otero, 2026) y una tasa de conversión ajustada a los estándares del sector B2B. En segundo lugar, el Plan de Optimización Web y Comercio Conversacional contribuye con el 25% del incremento, sustentado en la mejora de la tasa de conversión transaccional y en la optimización del margen neto al sustituir las pasarelas de pago tradicionales, cuyas comisiones oscilan entre el 3.5% y el 5%, por la gestión directa vía WhatsApp. Finalmente, el Plan "Abastecimiento Seguro" de Postventa y Venta Cruzada genera el 30% restante, al automatizar la gestión de la cartera actual mediante HubSpot CRM, elevando el ticket promedio a través de una matriz obligatoria de venta cruzada de activos y consumibles, lo cual asegura la recurrencia de ingresos sin incurrir en mayores costos de adquisición de clientes.
3. La rentabilidad de la inversión en Google Ads está condicionada directamente al Quality Score de las landing pages y no al volumen de presupuesto inicial. La evidencia técnica señala que una optimización correcta de estos activos digitales permite reducir el costo por clic (CPC) hacia el límite inferior de S/ 1.14 (Otero, 2026), optimizando así el retorno sobre la inversión publicitaria (ROAS). Por lo

tanto, el éxito financiero de la estrategia de captación radica en la gestión de la calidad del tráfico más que en la maximización del gasto publicitario.

4. La automatización de la gestión comercial mediante HubSpot CRM permite transformar la operación comercial de un modelo reactivo a uno predictivo. La capacidad del sistema para emitir alertas cíclicas basadas en el ciclo de vida real de los insumos químicos asegura la continuidad operativa del cliente, mitigando el riesgo de quiebre de stock. Esta capacidad de respuesta automatizada es el principal factor de fidelización y recurrencia, consolidando un modelo de negocio sostenible y escalable para la empresa.

3.2.3.2. Recomendaciones

1. Implementar un sistema de control mensual del Costo de Adquisición de Cliente (CAC). Si el CAC supera el 20% del margen bruto unitario de los productos vendidos, la gerencia debe suspender la inversión en pauta digital y realizar una auditoría de la segmentación y del mensaje de valor en la *landing page*. El crecimiento de las ventas debe estar estrictamente condicionado a la rentabilidad operativa, evitando el crecimiento por volumen que erosione el margen.
2. Garantizar la integridad y calidad de la base de datos dentro del CRM. El éxito de los planes depende de que el personal comercial registre la fecha de compra y los consumos estimados de cada cliente con precisión. Se recomienda establecer una política interna donde el registro de estos datos sea obligatorio para la validación de las comisiones de venta; sin información precisa, los sistemas de automatización serán inoperantes.
3. Ejecutar una revisión trimestral de los márgenes de utilidad en la venta cruzada (cross-selling). Dado que el Plan 3 contempla tarifas preferenciales para incentivar la compra de consumibles junto a los activos, es necesario asegurar que los descuentos aplicados no reduzcan el margen de contribución por debajo del punto de equilibrio operativo de la línea de productos.
4. Estandarizar el modelo de recaudación mediante un análisis semestral de medios de pago. Aunque la estrategia actual de utilizar WhatsApp, Yape y Plin para evitar comisiones bancarias es eficiente para el flujo actual, si el volumen de ventas corporativas supera el 40% del total, la empresa debe automatizar este proceso mediante una pasarela de pago formal (como Culqi o Mercado Pago) para asegurar

la conciliación contable, la facturación electrónica en tiempo real y la escalabilidad del sistema.

Referencias

Adratech Systems. (2026, 11 de mayo). *Guía Completa de Pasarelas de Pago en Perú 2026: Las 8 Mejores Comparadas*. Recursos Adratech. Recuperado el 22 de mayo de 2026, de https://adratechsystems.com/recursos/guia-completa-pasarelas-pago-peru-2026

Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados. (2025). *Niveles socioeconómicos 2024–2025*. https://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2025/03/2023-2024-Version-WEB.pdf.pdf

Asociación de Exportadores (2024, 20 de octubre). *Evolución del mercado internacional y nacional de productos de limpieza y cuidado del hogar.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://cien.adexperu.org.pe/informacion-estrategica/evolucion-del-mercado-internacional-y-nacional-de-productos-de-limpieza-y-cuidado-del-hogar/

Banco Central de Reserva del Perú. (2026). *Reporte de inflación: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2026-2027*. https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2026/marzo/reporte-de-inflacion-marzo-2026.pdf

Banco Central de Reserva del Perú. (2026). *Reporte del Sistema Nacional de Pagos y del Sector Fintech en Perú: Marzo 2026*. https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/reporte-del-sistema-nacional-de-pagos/2026/marzo/rspf-marzo-2026.pdf

Callbell. (2026). *Precios y planes plataforma de soporte y chat*. Recuperado el 30 de mayo de 2026, de https://www.callbell.eu/es/precios/

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales de ADEX. (2024, octubre). *Productos de limpieza y cuidado del hogar* (Nota Sectorial de Inteligencia de Mercados N.° 1, octubre 2024). https://cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2024/11/CIEN_NSIM1_OCTUBRE_2024_Productos-de-limpieza-y-Cuidado-del-Hogar-1.pdf

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Thrassou, A. (2023). SME's digital transformation and performance: The role of digital leadership and digital strategy. *Journal of Business Research, 169, 114285.* https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114285

Cheng, Y., & Zhao, J. (2025). Enterprise Marketing Models: Mechanisms of Digital Transformation. Finance Research Letters, 72. https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106485

Cloudway (2026). *Precios de Cloudways: hosting cloud administrado*. Cloudways. Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.cloudways.com/es/precios.php

Comercio Exterior del Perú. (2025). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú: Resultados en 2024* (Informe). https://comex-assets.s3.amazonaws.com/comex-assets/web/posts/9750/reporte-mypes-2024.pdf

Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública. (2026). *Market report N.° 003: Proyecciones poblacionales 2026.* (Informe). https://cpi.pe/wp-content/uploads/2026/03/CPI_Market-Report-N%C2%B0003-Proyecciones-Poblacionales-2025.pdf

Congreso de la República. (2011, 20 de agosto). *Ley N° 29783. Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo.* Plataforma digital única del Estado Peruano. https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/462576-29783

Corporación Chambergo S.A.C. (s. f.). *Corporación Chambergo.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://corporacionchambergo.com/

Crehana. (2022, 28 de enero). *Value Proposition Canvas: la herramienta para conocer a tus clientes*. Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.crehana.com/blog/negocios/value-proposition-canvas/

Ecommerce News Perú. (2025, 10 de diciembre). *Ecommerce B2B en Perú: ¿Cómo está creciendo este sector y cuáles son los retos?* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.ecommercenews.pe/comercio-electronico/2025/ecommerce-b2b-en-peru-como-esta-creciendo-este-sector-y-cuales-son-los-retos.html/

Gestión. (2025, 8 de julio). *¿Impulso o estrategia? Así compran productos de limpieza los hogares peruanos.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://go.gale.com/ps/i.do?id=GALE%7CA847083178&sid=sitemap&v=2.1&it=r&sw=w&p=IFME&userGroupName=anon%7Eb19180a8&aty=open-web-entry

Gestión. (2025, 21 de abril). *Categoría de limpieza del hogar crece en 2025: los factores detrás del impulso.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://gestion.pe/economia/empresas/categoria-de-limpieza-del-hogar-crece-en-2025-los-factores-detras-del-impulso-noticia/

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera* (12a ed.). Pearson Educación.

Google. (2026). *Acerca de las campañas inteligentes*. Ayuda de Google Ads. Recuperado el 22 de junio de 2026, de https://support.google.com/google-ads/answer/9846714?hl=es

Google. (2026). *Cómo funciona Google Analytics*. Ayuda de Analytics. Recuperado el 22 de junio de 2026, de https://support.google.com/analytics/answer/12159447?hl=es

HubSpot. (2026). *Precios de Marketing Hub*. Tarifas oficiales de HubSpot. Recuperado el 22 de junio de 2026, de https://www.hubspot.es/pricing/marketing

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2025). *Demografía empresarial en el Perú: I trimestre 2025* (Boletín técnico). https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia-empresarial-it25.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2026). *Indicadores de Precios de la Economía - Febrero 2026* (Boletín Mensual Nº 02-2026-INEI). https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/precios-de-la-economia-febrero-2026_1.pdf

Infobae. (2026, 3 de febrero). *¿Compraste por internet en 2025 y sigues esperando en 2026?: lo que se viene para el ecommerce de Perú este año.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.infobae.com/peru/2026/02/03/compraste-por-

internet-en-2025-y-sigues-esperando-en-2026-lo-que-se-viene-para-el-ecommerce-de-peru-este-ano/

Kantar. (2025, 21 de mayo). *1 de cada 3 consumidores se muestra abierto a cambiar de marca.* Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.kantar.com/es/inspiracion/consumidor/1-de-cada-3-consumidores-se-muestra-abierto-a-cambiar-de-marca

Kaplan, A., & Haenlein, M. (2019). Siri, Siri, in my hand: Who's the fairest in the land? On the interpretations, illustrations, and implications of artificial intelligence. Business Horizons, 62(1), 15–25. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.08.004

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11.ª ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Lara G. (2025, 20 de noviembre). *¿Cuánto cuesta crear una página web en Perú? Guía completa de precios y factores.* Recuperado el 30 de mayo de 2026, de https://www.godaddy.com/resources/latam/crearweb/cuanto-cuesta-crear-pagina-web-profesional-en-peru

Ministerio de la Producción. (2025). *La Mipyme en cifras 2024* (Informe estadístico). https://www.producempresarial.pe/wp-content/uploads/2025/11/La-Mipyme-en-Cifras-2024_.pdf

Ministerio de Salud. (2025, 20 de mayo). *Resolución Secretarial N.° 161-2025-SG-MINSA.* Plataforma Digital Única del Estado Peruano. https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/6546422-161-2025-minsa

Otero, C. (2026, 5 de abril). *¿Cómo calcular el presupuesto de Google Ads ideal para tu Landing Page en Perú?* KOM Agencia Digital. Recuperado el 22 de junio de 2026, de https://kom.pe/presupuesto-google-ads-landing-page-peru

PaymentsCMI. (2024, 01 de enero). *Datos del mercado de comercio electrónico de Perú: CAGR del 17% entre 2024 y 2027*. Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://paymentscmi.com/insights/mercado-comercio-electronico-peru/

Perú Retail. (2025). *Consumo en hogares peruanos aumentó un 7.1% en valor en el primer trimestre de 2025*. Recuperado el 3 de mayo de 2026, de https://www.peru-retail.com/consumo-en-hogares-peruanos-aumento-un-7-1-en-valor-en-el-primer-trimestre-de-2025/

Wiese Zegarra, G. M. (2026, 30 de marzo). *Empresarios y emprendedores: Crecer no siempre es ser rentable*. Diario EP. https://diarioep.pe/empresarios-y-emprendedores-crecer-no-siempre-es-ser-rentable/

Zapier. (2026). *Plans & pricing*. Recuperado el 30 de mayo de 2026, de https://zapier.com/es/pricing

Anexos

Anexo A

Historial de Ventas de Corporación Chambergo S.A.C.

Tabla A1

Ventas mensuales en miles de soles de Corporación Chambergo S.A.C.

Mes	2023	2024	2025	2026
Enero	S/.36.418,00	S/.39.853,00	S/.43.217,00	S/.47.643,00
Febrero	S/.33.184,00	S/.36.647,00	S/.39.812,00	S/.44.316,00
Marzo	S/.38.756,00	S/.40.318,00	S/.46.491,00	S/.51.238,00
Abril	S/.40.213,00	S/.43.782,00	S/.48.914,00	S/.53.807,00
Mayo	S/.42.637,00	S/.46.923,00	S/.51.308,00	
Junio	S/.41.082,00	S/.44.361,00	S/.49.743,00	
Julio	S/.45.914,00	S/.50.437,00	S/.55.176,00	
Agosto	S/.43.271,00	S/.47.893,00	S/.52.648,00	
Septiembre	S/.40.563,00	S/.43.317,00	S/.48.962,00	
Octubre	S/.44.836,00	S/.45.154,00	S/.53.827,00	
Noviembre	S/.48.392,00	S/.52.274,00	S/.58.467,00	
Diciembre	S/.46.784,00	S/.53.087,00	S/.56.479,00	
Total	**S/.502.050,00**	**S/.544.046,00**	**S/.605.044,00**	**S/.197.004,00**

Nota. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa de estudio. De “Ventas mensuales”, por Corporación Chambergo S.A.C, 2026.

Tabla A2

Ingresos por categoría en miles de soles de Corporación Chambergo S.A.C. durante los últimos 3 años

Categoría	2023	2024	2025	2026 (Enero – abril)
Papel Higiénico	S/.200.819,00	S/.211.618,00	S/.242.017,00	S/.83.017,00
Papel Toalla	S/.150.614,00	S/.166.213,00	S/.181.513,00	S/.59.047,00
Papel sabanilla	S/.75.307,00	S/.83.106,00	S/.90.756,00	S/.27.920,00
Servilletas	S/.50.205,00	S/.55.404,00	S/.60.504,00	S/.17.347,00
Otros / EPP	S/.25.105,00	S/.27.705,00	S/.30.254,00	S/.9.673,00
Total	**S/.502.050,00**	**S/.544.046,00**	**S/.605.044,00**	**S/.197.004,00**

Nota. La información fue extraída de una fuente privada, la misma que es consecuencia de la recopilación y análisis de la empresa de estudio. De "Ventas mensuales", por Corporación Chambergo S.A.C, 2026.

Anexo B

Guía de Pauta para las Entrevistas a Profundidad para los Segmentos B2B y B2C

Tabla B1

Ficha Filtro: Segmento B2B y B2C

Ficha Filtro
Hola, gracias por tu tiempo. Somos estudiantes de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y nos encontramos desarrollando nuestra tesis de investigación sobre la categoría de productos de limpieza e higiene. Nos gustaría conocer el comportamiento de compra y los criterios de adquisición de estos insumos. En esta sesión no existen respuestas correctas ni incorrectas, ya que solo nos interesa conocer tu experiencia real.
Filtros Generales
Filtro General Segmento (B2B)

P1: ¿Trabajas actualmente o eres responsable de las compras/abastecimiento en una empresa? Sí (CONTINUAR) No (TERMINAR) P2: ¿Trabajas actualmente o eres responsable de las compras/abastecimiento en una empresa? Sí (CONTINUAR) No (TERMINAR) P3: ¿Eres tú quien toma la decisión final, influye o aprueba estas compras? Sí (CONTINUAR) No (TERMINAR)
Filtro General Segmento (B2C)
P1: ¿Eres tú quien realiza o decide las compras de productos de limpieza e higiene para tu hogar? Sí (CONTINUAR) No (TERMINAR) P2: ¿Has comprado este tipo de productos en los últimos 3 meses? Sí (CONTINUAR) No (TERMINAR)

Tabla B2

Guía de Pauta: Segmento B2B

Guia de Pauta: Entrevista a profundidad - Segmento B2B
Introducción
Hola, [Nombre]. Muchas gracias por tu tiempo. Somos estudiantes universitarios y estamos desarrollando nuestra tesis enfocada en el sector higiene y limpieza. Aquí no

hay respuestas correctas ni incorrectas; lo que más valoramos es tu experiencia real del día a día. Siéntete libre de compartir cualquier detalle.
Presentación del entrevistado
Ahora quisiera conocerlo un poco más de ti: • ¿Cuál es tu nombre? • ¿A qué se dedica tu empresa y cuál es tu rol dentro de ella? • ¿Hace cuánto tiempo estás a cargo de las compras o el abastecimiento?
Objetivo General: Comprender el comportamiento de compra, los criterios de decisión y las expectativas de digitalización del cliente corporativo (B2B) en la categoría de productos de limpieza e higiene.
Bloque I: Mapeo del Proceso de Compra
• ¿A qué se dedica tu empresa y cuál es exactamente tu rol en el día a día? • Cuéntame, paso a paso, ¿cómo es el proceso desde que se dan cuenta de que falta papel o artículos de limpieza hasta que el producto llega a su almacén? • ¿Con qué frecuencia realizan estos pedidos y qué volumen aproximado requieren? • Cuando necesitan un proveedor nuevo, ¿cómo lo buscan? (Ejemplos: ¿Preguntan a conocidos, buscan en Google, esperan a que los contacten?
Bloque II: Factores de Decisión y Retención (Fidelización)
• Al momento de evaluar una cotización de estos productos, ¿qué es lo que más pesa en tu decisión? (Sonda: Si dice "precio", preguntar: "¿Y si dos proveedores tienen el mismo precio, ¿qué te hace elegir a uno sobre el otro?") • ¿Qué acciones específicas hacen que decidas quedarte con un proveedor a largo plazo en lugar de estar cotizando cada mes? • Si tuvieras que describir al "proveedor corporativo ideal", ¿qué características tendría su servicio?
Bloque III: Puntos de Dolor y Fricciones

• ¿Alguna vez has tenido que cambiar de proveedor de forma abrupta? ¿Qué detonó esa decisión? • En tu experiencia, ¿cuál ha sido el inconveniente que presentaste con los proveedores actuales? (Ejemplo: ¿Problemas con facturas, entregas tardías, quiebres de stock, mala atención?) • ¿Qué es lo que más te frustra del proceso administrativo de comprar estos suministros?
Bloque IV: Digitalización y Canales de Atención
• ¿Actualmente usas alguna plataforma digital (web, portal, app) para hacer o gestionar tus pedidos? ¿Cómo describirías esa experiencia? • Si un proveedor te ofreciera una página web optimizada donde puedas ver tu historial, descargar fichas técnicas y repetir pedidos, ¿la usarías o prefieres el trato directo por WhatsApp/correo? ¿Por qué? • ¿Qué tan útil sería para ti que el proveedor te envíe recordatorios proactivos (ej. "Notamos que su stock de papel debe estar por terminar")?
Cierre
Hemos llegado al final de la entrevista. Toda esta información es oro para nuestra investigación. ¿Hay algún detalle adicional, queja o sugerencia sobre este mercado que te gustaría añadir antes de terminar? ¡Muchísimas gracias por tu tiempo y apertura!

Tabla B3

Guía de Pauta: Segmento B2C

Guia de Pauta: Entrevista a profundidad - Segmento B2C
Introducción
Hola, [Nombre]. Muchas gracias por tu tiempo. Somos estudiantes universitarios y estamos desarrollando nuestra tesis enfocada en el sector higiene y limpieza. Nos

interesa mucho tu opinión sincera, no hay respuestas correctas o incorrectas. Queremos conocer tu rutina.

Presentación del entrevistado

Ahora quisiera conocerlo un poco más de ti:

- ¿Cuál es tu nombre?
- ¿Con quienes vives actualmente?
- ¿Eres tú quien generalmente hace las compras del hogar?

Objetivo General: Comprender el comportamiento de compra, los criterios de decisión y las expectativas de digitalización de los consumidores finales (B2C) en la categoría de productos de limpieza e higiene.

Bloque I: Hábitos y Rutinas de Compras

- Cuéntame un poco sobre ti, ¿con quienes vives y cómo se organizan para las compras de la casa?
- ¿Cómo es tu rutina cuando te toca comprar productos de limpieza? ¿Planificas con una lista o compras a medida que se acaban?
- ¿Dónde sueles comprar estos productos normalmente (supermercado, mercado, bodega, internet) y por qué prefieres ese lugar?

Bloque II: Criterios de elección y marcas

- Cuando estás frente a la percha (o en la tienda), ¿qué es lo primero que miras para elegir un producto de limpieza o papel?
- ¿Tienes marcas que compras siempre sin pensarlo? ¿Qué te enamoró de esas marcas para no cambiarlas?
- ¿Qué tendría que pasar para que te animes a probar una marca nueva o un producto diferente al que siempre usas?

Bloque III: Experiencias Negativas

- ¿Qué es lo que más te molesta o te exige más de tener que comprar productos de limpieza? (Sonda: ¿El peso de los productos, hacer fila, no encontrar lo que buscas?)
- ¿Alguna vez un producto de higiene o limpieza te decepcionó? ¿Qué hiciste al respecto?
- ¿Has tenido alguna mala experiencia comprando este tipo de productos por internet o redes sociales?

Bloque IV: Compras Digitales y Delivery
• ¿Alguna vez has comprado productos de limpieza masiva (como paquetes grandes de papel) por internet o WhatsApp? • (Si sí): ¿Qué te pareció la experiencia comparada con ir a cargarlo desde la tienda? • (Si no): ¿Qué te frena o qué desconfianza te genera hacerlo por este medio? • ¿Qué tendría que ofrecerte una página web o tienda por WhatsApp para que decidas comprarles todos los meses tus productos del hogar? (Sonda: ¿Delivery gratis, rapidez, combos, suscripción?)
Cierre
Con esto terminamos nuestras preguntas. Nos ha servido muchísimo conocer tu forma de comprar. ¿Hay algo más que te gustaría comentar sobre este tema que no te haya preguntado? ¡Te agradecemos por habernos apoyado con tu tiempo y disposición!

Anexo C

Registro Audiovisual de las Entrevistas a Profundidad de los Segmentos B2B y B2C

A continuación, se proporciona el enlace de acceso a la carpeta digital que contiene las grabaciones en audio y video de las entrevistas a profundidad realizadas a los participantes de los segmentos B2B y B2C, las cuales sirven como respaldo metodológico de la presente investigación:

Enlace de acceso a las entrevistas a profundidad B2B:
https://drive.google.com/drive/folders/1aaY5YEQMiGUL7DNWp7JBYx0kERWgS4Yd?usp=sharing

Enlace de acceso a las entrevistas a profundidad B2C:
https://drive.google.com/drive/folders/1vzFaZrThb-QPOqUhYb_TN-rgkU0VvPtc?usp=sharing

Anexo D

Tabla D1

Tabla de justificación de los participantes seleccionados para las entrevistas a profundidad

B2B		B2C	
Perfil del entrevistado	**Justificación**	**Perfil del entrevistado**	**Justificación**
Miguel: Encargado de compras y abastecimiento.	Es quien decide qué proveedores contratar, clave para entender criterios de selección.	Silvia: Ama de casa, abastece hogar con madre e hija.	Es la responsable de todas las compras del hogar, representa a la consumidora familiar típica.
Maricruz: Gerente comercial y operador logístico en gimnasio.	Negocio con demanda recurrente de higiene y gestión activa de proveedores.	Grecia: Vive con su mamá, se encarga de las compras para su departamento.	Consumidora joven, útil para entender cómo llegar a ese perfil digitalmente.
Mercedes: Dueña de pollería, compras en mercado tradicional.	Perfil tradicional, útil para identificar barreras de adopción digital.	Luz: Persona independiente, gestiona sus propias compras.	Compra sola y toma sus propias decisiones, permite ver qué tan dispuesto está a comprar directo al proveedor.