

**Aplicación de la metodología GIMI para el diseño de una estrategia digital orientada al
aumento de ventas en Project**

Karetn Alejandra Urquiza Sánchez

Ingrid Martínez Ramírez

Cristian Felipe Castillo Soto

Alex Antonio Téllez Vega

Jhon Edison Wilches Ortiz

Asesor

Julián Ignacio López Arcos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería - ECBTI

Ingeniería Industrial

Bogotá

2026

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, Colombia.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo a todas las personas que creen en el poder de la innovación como motor de cambio y crecimiento empresarial. Agradecemos profundamente a nuestro tutor Mario Julián

Díaz, por su guía, acompañamiento y valiosas orientaciones durante el desarrollo de este proyecto. Su apoyo fue fundamental para convertir nuestras ideas en propuestas concretas de transformación. Expresamos también nuestro reconocimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, por brindarnos las herramientas académicas, el acompañamiento y los espacios de aprendizaje que hicieron posible el desarrollo de este proyecto. Este logro también es el resultado del esfuerzo, compromiso y trabajo en equipo de Karetn, Alex, Felipe, Ingrid y Jhon, quienes con dedicación, creatividad y perseverancia hicieron posible la realización de este proyecto. Con gratitud y orgullo, Karetn Urquiza, Ingrid Martínez, Alex Téllez, Felipe Castillo y

Jhon Wilches.

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este proyecto, el cual representa no solo un logro académico, sino también una experiencia de crecimiento personal y profesional. A Dios, por guiarnos en cada paso, darnos la fortaleza para continuar y la sabiduría para superar los desafíos que encontramos en el camino. A nuestro tutor Mario Julián Díaz, por su paciencia, compromiso y valiosa orientación. Su acompañamiento fue esencial para transformar nuestras ideas en resultados tangibles y motivarnos a seguir aprendiendo con pasión y propósito. A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia -UNAD, por abrirnos las puertas al conocimiento, por fomentar en nosotros el espíritu de superación y por ser el espacio donde cada uno de nosotros fortaleció sus habilidades y creció como profesional. A la empresa Project., por confiar en nuestro equipo y permitirnos ser parte de su proceso de innovación. Gracias por brindarnos la oportunidad de aplicar lo aprendido y aportar a su desarrollo empresarial. Finalmente, agradecemos a nuestras familias, quienes, con su apoyo incondicional, comprensión y amor nos impulsaron a seguir adelante. Y a nuestro equipo de trabajo Karetn, Alex, Felipe, Ingrid y Jhon por su dedicación, esfuerzo, compromiso y compañerismo. Cada momento compartido hizo de este proyecto una experiencia enriquecedora y significativa.

Resumen

El presente trabajo evidencia el proceso de innovación implementado para incrementar las ventas de Project, donde su actividad económica es comercio al menor de libros, periódicos, materiales artículos de papelería y escritorio de establecimientos especializados. Comercio al por mayor de materiales de construcción artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrios, equipos y materiales de fontanería y calefacción y comercio al por mayor de otros utensilios domésticos. A través de un diagnóstico inicial y la aplicación de encuestas, se identificaron oportunidades de mejora, entre ellas la falta de presencia digital, reflejada en un 0% de ventas por medios digitales y una baja inversión en innovación durante los últimos cinco años. Aunque la empresa ha mostrado avances en áreas como logística y contabilidad, no se habían desarrollado estrategias orientadas a fortalecer la comercialización y el crecimiento de ventas. Por medio de la metodología propuesta por The Global Innovation Management Institute (GIMI), se abordó un proceso de innovación disruptiva que permitió identificar oportunidades, generar *insights* y construir conceptos de negocio basados en plataformas de crecimiento digital. Este proceso facilitó el diseño de un prototipo enfocado en la implementación de estrategias de *Marketplace*, con el propósito de incrementar las ventas de contado y optimizar los tiempos de pago, respondiendo a la solicitud del propietario de reducir los plazos de cartera a menos de treinta días. En conclusión, el proyecto permitió evidenciar el valor de la innovación en la transformación comercial y la importancia de adoptar herramientas digitales para fortalecer la competitividad de Project en el mercado actual.

Palabras clave: ventas, innovación, diseño conceptual, marketplace, comercializadora

Abstract

This paper presents the innovation process implemented to increase sales at Project, a company whose business activities include the retail sale of books, newspapers, stationery, and office supplies in specialized stores; the wholesale of construction materials, hardware, paints, glass products, plumbing and heating equipment and supplies; and the wholesale of other household goods. Through an initial diagnostic assessment and surveys, opportunities for improvement were identified, including a lack of digital presence, reflected in 0% of sales through digital channels and low investment in innovation over the past five years. Although the company had shown progress in areas such as logistics and accounting, it had not developed strategies aimed at strengthening marketing and sales growth. Using the methodology proposed by GIMI, a disruptive innovation process was implemented, enabling the identification of opportunities, the generation of insights, and the development of business concepts based on digital growth platforms. This process facilitated the design of a prototype focused on implementing marketplace strategies, with the aim of increasing cash sales and optimizing payment times, responding to the owner's request to reduce accounts receivable terms to less than thirty days. In conclusion, the project demonstrated the value of innovation in business transformation and the importance of adopting digital tools to strengthen the competitiveness of Project in the current market.

Keywords: sales, innovation, conceptual design, marketplace, marketing company

Tabla de Contenido

Introducción	13
Justificación	15
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos.....	17
Propuesta de Innovación.....	18
Presentación de la Empresa	19
Marco Referencial.....	20
Marco Conceptual.....	20
Metodología	22
Identificación del Problema	23
Declaración de Reto	25
Vigilancia Tecnológica	26
Resultados de Búsqueda	27
Modelo de Innovación Propuesto por la Plantilla GIMI.....	32
Mapa de Oportunidades	32
Plataforma de Priorización.....	33
Propuesta Interacciones Digitales	34
Resultados de la Aplicación de la Metodología Design Thinking.....	35

Empatizar	35
Propósito de la Fase	35
Objetivo.....	35
Entrevistas Empáticas	35
Observación Contextual.....	39
Customer Journey Map.....	41
Análisis de Afinidad	42
Definir	43
Método How Might We	45
Mapa de Priorización (Impacto vs. Viabilidad).....	46
Matriz de Criterios de Éxito.....	48
Idear	50
Prototipar.....	52
Storyboard.....	52
Flujo de Navegación	55
Evaluar y Probar	56
Entrevistas de Validación	57
Encuestas de Satisfacción (NPS)	59
Objetivos OKR.....	61
Conclusiones	63

Recomendaciones	65
Limitaciones del Estudio.....	66
Referencias bibliograficas.....	68

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Mapa de oportunidades</i>	32
Figura 2 <i>Plataforma de priorización</i>	33
Figura 3 <i>Propuesta Interacciones Digitales</i>	34
Figura 4 <i>Cuadro de referencia de encuesta de satisfacción</i>	37
Figura 5 <i>Resultados encuesta de satisfacción a clientes</i>	38
Figura 6 <i>User Journey Map</i>	41
Figura 7 <i>Análisis de método How Might W</i>	45
Figura 8 <i>Técnica 1-Lluvia de ideas (Brainstorming)</i>	50
Figura 9 <i>Técnica 2- SCAMPER</i>	51
Figura 10 <i>Primer prototipo como podemos potenciar tus ventas</i>	54
Figura 11 <i>Flujo de navegación</i>	55
Figura 12 <i>Pantallazo del prototipo en Google Ads</i>	57
Figura 13 <i>Segundo prototipo puntos importante</i>	58

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Tabla del marco conceptual</i>	20
Tabla 2 <i>Bitácora de búsqueda de patentes</i>	27
Tabla 3 <i>Bitácora de obras académicas</i>	29
Tabla 4 <i>Resultados encuesta Jairo Valero</i>	36
Tabla 5 <i>Mapa de empatía Project</i>	40
Tabla 6 <i>Análisis de calidad</i>	42
Tabla 7 <i>Matriz de mapa de priorización</i>	46
Tabla 8 <i>Matriz de criterios de éxito</i>	48
Tabla 9 <i>Técnica 4- Matriz de selección de ideas (impacto/factibilidad)</i>	52
Tabla 10 <i>Resultados del anuncio</i>	56
Tabla 11 <i>Matriz de retroalimentación</i>	59
Tabla 12 <i>OKR planteados por estudiante</i>	61

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Imagen de propuesta de innovación</i>	71
Apéndice B <i>Instrumento de recolección de información</i>	72
Apéndice C <i>presentación del prototipo de la campaña digital</i>	73
Apéndice D <i>reunión virtual a través de la plataforma Microsoft Teams</i>	74
Apéndice E <i>Encuesta realizada a cliente</i>	75

Introducción

La transformación digital ha redefinido la dinámica empresarial contemporánea, imponiendo a las organizaciones la necesidad de adoptar modelos comerciales más eficientes, flexibles y centrados en el cliente. Estas exigencias son especialmente críticas para las pequeñas y medianas empresas, que suelen operar bajo esquemas tradicionales con limitada incorporación tecnológica. Project, dedicada a la distribución de productos de papelería, aseo y cafetería, enfrenta este desafío de manera directa, debido a que su estructura comercial depende casi exclusivamente de canales convencionales de contacto, pedidos manuales y visitas presenciales.

El diagnóstico inicial permitió identificar un problema central que afecta la competitividad de la empresa: la ausencia total de ventas digitales (0 %) y la dependencia de solo quince clientes activos, factores que reducen su alcance de mercado y aumentan su vulnerabilidad ante fluctuaciones en la demanda. A ello se suma un indicador crítico de desempeño financiero: los plazos de cobro superan los 30 días, afectando la liquidez operativa y limitando la capacidad de atender nuevas oportunidades comerciales. Estas condiciones revelan la necesidad de implementar estrategias digitales que permitan ampliar la base de clientes, mejorar la rotación de cartera y fortalecer el proceso comercial mediante innovación.

Ante este contexto, el presente proyecto propone el diseño de una estrategia de innovación digital apoyada en metodologías como GIMI y Design Thinking, con el propósito de incrementar las ventas de contado y optimizar el proceso comercial de Project. El documento se estructura de la siguiente manera: primero se presenta la justificación y los objetivos; posteriormente se desarrolla el marco conceptual, la descripción de la empresa y la metodología empleada; finalmente, se exponen los resultados, el prototipo digital, los OKR, las conclusiones

y las recomendaciones para la implementación de estrategias digitales que fortalezcan la competitividad de la organización.

Justificación

La presente propuesta se justifica debido a las necesidades operativas y comerciales identificadas en Project, una empresa que actualmente presenta una estructura tradicional de ventas con 0 % de participación digital, dependencia de solo quince clientes activos y ciclos de cartera que superan los 30 días. Estas condiciones generan limitaciones en la liquidez, reducen el alcance comercial y disminuyen la capacidad para competir en un mercado que demanda procesos ágiles, digitales y centrados en el cliente. Diversos estudios demuestran que las pymes que no adoptan herramientas digitales presentan menores niveles de competitividad y mayores costos de operación debido a procesos manuales y poco eficientes (López & García, 2021). En este sentido, la implementación de estrategias digitales orientadas a incrementar las ventas de contado constituye una necesidad urgente para mejorar el desempeño financiero y comercial de la organización.

Desde una perspectiva práctica, la innovación digital permite resolver problemas concretos de la empresa mediante soluciones de bajo costo y alto impacto, tales como Marketplace, catálogos virtuales y campañas segmentadas en Google Ads. La literatura evidencia que la digitalización mejora los tiempos de respuesta, aumenta la captación de clientes y optimiza la gestión comercial, fortaleciendo indicadores como la rotación de inventario y la reducción del ciclo de cobro (Páez et al., 2019).

A nivel académico, el proyecto aporta valor al campo de la Ingeniería Industrial al integrar metodologías formales de innovación, análisis de procesos y herramientas para la gestión eficiente de operaciones. Autores como Sánchez (2005) destacan que la Ingeniería Industrial promueve la eficiencia mediante la integración de sistemas, la mejora continua y la toma de decisiones basada en datos. En esta línea, el uso de metodologías como GIMI y Design

Thinking permite identificar oportunidades, diseñar prototipos y validar soluciones centradas en el usuario, contribuyendo a cerrar brechas entre teoría y práctica. Por tanto, este proyecto no solo responde a una necesidad empresarial real, sino que también fortalece el conocimiento aplicado propio de la disciplina.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una estrategia de innovación digital para fortalecer el proceso comercial de Project, con el propósito de incrementar las ventas de contado, mejorar la visibilidad digital y optimizar el flujo de caja mediante el uso de herramientas tecnológicas y metodologías de innovación.

Objetivos Específicos

Diagnosticar el estado actual del proceso comercial de Project, identificando brechas, tendencias y oportunidades de mejora relacionadas con la ausencia de herramientas digitales.

Formular y priorizar alternativas de solución mediante metodologías de innovación, con el fin de seleccionar una estrategia digital viable y alineada con las necesidades del usuario y los objetivos comerciales de la empresa.

Diseñar y validar un prototipo de estrategia digital basado en Marketplace, catálogos virtuales y campañas publicitarias, estableciendo además indicadores OKR que permitan evaluar su impacto en las ventas y la captación de clientes.

Propuesta de Innovación

Propuesta: Aplicación de la metodología GIMI para el diseño de una estrategia digital orientada al aumento de ventas.

La propuesta de innovación consiste implementar estrategias digitales orientadas al aumento de las ventas por medio de plataformas como Google Ads y Marketplace, las cuales permiten a la empresa promocionar el negocio, posicionar la marca, generar ventas en línea y conectar con clientes de manera digital.

La empresa podrá fortalecer sus competencias digitales mediante la capacitación por medio personal capacitado en marketing digital, esto con el fin de que todo el todo el equipo de trabajo este orientado a alcanzar los resultados esperados en la compañía. Por medio de la incorporación de estas plataformas digitales se podrá obtener una mayor visualización de los productos ofrecidos en el mercado. Adicionalmente estas plataformas permitirán realizar un monitoreo continuo de las ventas y visualizaciones generadas en cualquier momento que la empresa lo requiera.

Estas plataformas ofrecen un monto de inversión baja, teniendo en cuenta su costo beneficio.

Presentación de la Empresa

Project es una microempresa constituida como sociedad por acciones simplificada y tiene las siguientes actividades según cámara de comercio: 4761 comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio en establecimientos especializados. 4690 comercio al por mayor no especializado. 4663 comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción. 4649 comercio al por mayor de otros utensilios domésticos N.C.P. Se encuentra ubicada en la calle 151 # 94-34 en la ciudad de Bogotá, su propietario y representante legal es Valero Alfonso Jairo el cual cuenta con cuatro empleados. Es una empresa que al momento no maneja ventas por plataformas digitales y tiene aproximadamente 15 clientes, los cuales realizan sus pedidos por medio de correo electrónico o WhatsApp, dentro de los principales clientes están: Fundación cardio infantil, Toppan Security Colombia SAS, los Cobos medical center, Fleischmann Colombia SAS y expreso Gómez Villa SAS. Los productos más vendidos durante los últimos seis meses son: El papel higiénico Scott industrial con un 23,3%, Café tradicional instantáneo 14,2%, Pilas Energizer alcalina AAA 15,7%, Toalla de papel para dispensador 15,7% y transferencia PDC corriente 31,2%. la empresa cuenta con un vehículo tipo van y una moto para realizar sus entregas su horario de atención es de 7 am a 5 pm y prestan servicio en todo Bogotá y sus alrededores. Project actualmente está en la búsqueda de nuevos clientes que garanticen un pago de contado no mayor a 30 días, debido a la capacidad en su cartera.

Marco Referencial

Marco Conceptual

Tabla 1

Tabla del marco conceptual

Concepto	Definición	Fuente
Innovación	Proceso de generación e implementación de ideas nuevas o significativamente mejoradas que aportan valor a la organización o al cliente	GIMI (2020); OCDE (Manual de Oslo, 2018)
Vigilancia Tecnológica	Actividad sistemática que permite observar y analizar el entorno tecnológico, científico y de mercado, con el fin de detectar oportunidades y amenazas para la toma de decisiones estratégicas en innovación.	Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia (2020).
Inteligencia Competitiva	Proceso continuo y ético de recopilación, análisis y difusión de información sobre el entorno competitivo para apoyar la estrategia y la toma de decisiones empresariales	Páez et al. (2019).
Inteligencia de Negocios (<i>Business Intelligence</i>)	Conjunto de herramientas, metodologías y procesos que permiten transformar los datos en información útil para la gestión empresarial y la toma de decisiones estratégicas.	Páez et al. (2019)

Marketplace	<p>Plataforma digital que permite a diversos vendedores ofrecer sus productos o servicios a múltiples compradores en un mismo entorno virtual, facilitando la gestión de ventas, pagos y logística.</p>	Kolomiyets et al. (2024)
Transformación Digital	<p>Estrategia empresarial que busca integrar tecnologías digitales en todas las áreas del negocio para generar valor, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la competitividad.</p>	López y García (2021)
Prototipo de Negocios	<p>Etapa del proceso de innovación en la cual se diseñan y prueban modelos iniciales (prototipos) de soluciones o servicios, permitiendo evaluar su viabilidad y aceptación antes de su implementación total</p>	GIMI (2020)
Digitalización de Procesos Comerciales	<p>Aplicación de tecnologías digitales en la gestión de ventas, marketing, pagos y atención al cliente, para optimizar la operación y aumentar las ventas a través de canales en línea.</p>	Gens.org. (s. f.).

Nota. La tabla del marco conceptual reúne los conceptos clave que sustentan teóricamente el proyecto de diseño e innovación de productos. Están sustentadas en teorías reconocidas, estudios recientes y referentes pertinentes al campo del diseño y la gestión de la innovación

Metodología

El enfoque de esta investigación es cualitativo, dado que se orienta a la comprensión de significados, percepciones y comportamientos mediante la observación, el análisis interpretativo y la interacción directa con los participantes, lo cual concuerda con lo expuesto por Sánchez (2005). Bajo este enfoque se busca comprender la situación actual del proceso comercial de la empresa Project y proponer alternativas de mejora relacionadas con su presencia en el mercado digital y el uso de herramientas de marketing.

El estudio es de tipo aplicado, ya que pretende dar solución a un problema real de la organización mediante el diseño de una propuesta de innovación digital. Además, es no experimental, puesto que no se manipulan variables, sino que se analizan fenómenos en su contexto natural. En cuanto a su alcance, la investigación es exploratoria y descriptiva, porque permite reconocer las causas de la baja presencia digital de la empresa y describir alternativas basadas en estrategias de marketing digital.

La unidad de análisis corresponde al proceso comercial de Project, específicamente sus prácticas actuales de venta, promoción y presencia digital.

Para el diagnóstico, se emplearon técnicas de recolección de información como la observación directa, una entrevista semiestructurada y una encuesta dirigida al propietario de la empresa, quien constituye la muestra de la investigación debido a que centraliza las decisiones comerciales y operativas. La información recopilada permitió identificar brechas, oportunidades y factores que afectan la competitividad digital de la compañía.

El diseño de la solución se desarrolló bajo la metodología de innovación GIMI (2020), aplicada a través de sus cinco fases:

Fase 1. Empatizar: Ejecución del diagnóstico inicial mediante observación y encuesta para identificar necesidades y oportunidades de mejora.

Fase 2. Definir: Delimitación del problema central y de las causas que originan la carencia de presencia digital.

Fase 3. Idear: Generación de alternativas innovadoras orientadas al fortalecimiento de la visibilidad digital, incluyendo el uso de Google Ads, Marketplace y catálogos virtuales.

Fase 4. Prototipar: Diseño de un prototipo funcional de campaña digital en Google Ads, definiendo palabras clave, segmentación, estructura de anuncios y visualización de resultados potenciales.

Para la validación, correspondiente a la Fase 5. Evaluar y probar, se presentó el prototipo al propietario de la empresa, generando retroalimentación y formulando recomendaciones para la implementación progresiva de la estrategia digital. Esta validación conceptual permitió verificar la viabilidad inicial de la propuesta y su potencial impacto en el proceso comercial.

Identificación del Problema

La encuesta de innovación aplicada a Project evidencia que la organización presenta un rezago crítico en digitalización e innovación, afectando su proceso comercial y reduciendo significativamente su competitividad. De las 72 afirmaciones evaluadas, el 86% fueron respondidas con “1: completamente en desacuerdo”, lo que indica que la empresa carece de prácticas, estructuras y capacidades relacionadas con la innovación. En el apartado de productos y servicios, la empresa obtuvo un 100% de respuestas en desacuerdo, lo que confirma que en los últimos cinco años no ha desarrollado nuevas ofertas, no ha mejorado las existentes, no ha introducido productos nuevos en el mercado ni destinado presupuesto para innovación. Esta ausencia total de innovación se extiende también a los procesos: el 85% de los ítems de

innovación de procesos fueron calificados entre 1 y 2, lo que evidencia que no se han implementado mejoras en logística, métodos de trabajo, sistemas de venta o canales de distribución, manteniendo un proceso comercial completamente tradicional y sin estandarización.

En cuanto al mercadeo, aunque se reportan algunos cambios estéticos, el 80% de los ítems reflejan la ausencia de nuevos canales de venta, estrategias digitales o técnicas modernas de promoción, lo que explica la brecha del 100% en presencia digital comercial. Desde el punto de vista organizacional, el 71% de las respuestas evidencian que la empresa no cuenta con planeación estratégica formal, políticas de innovación, roles definidos ni personal calificado para incorporar tecnologías, aunque sí existe disposición a adaptarse. Finalmente, las barreras financieras y de talento son críticas: el 75% de las respuestas indican limitaciones severas, como falta de financiación interna, dificultad para acceder a crédito, carencia de empleados calificados y ausencia de apoyo gubernamental.

En conjunto, los resultados muestran que la empresa presenta una brecha general de digitalización del 100%, sin herramientas tecnológicas, sin procesos digitales y sin canales de venta en línea. Esta situación ha derivado en un proceso comercial manual, dependiente del propietario, con baja capacidad para atraer clientes y sin herramientas para competir en un mercado que exige presencia digital activa y estrategias de marketing formalizadas. Por tanto, el problema central identificado es que Project enfrenta una brecha total en innovación y digitalización, lo que limita el crecimiento de las ventas de contado, reduce la visibilidad de la empresa y afecta su flujo de caja.

Declaración de Reto

A partir de la aplicación de la encuesta de innovación organizacional, se identificó que la problemática central de Project es la ausencia de estrategias de marketing y digitalización, lo que limita su capacidad de atraer clientes nuevos y reducir la dependencia de prácticas tradicionales. Los datos obtenidos muestran que el 86% de los ítems evaluados fueron calificados en desacuerdo, lo cual refleja la inexistencia de innovaciones en producto, proceso, mercadeo u organización. Además, se evidencia una brecha del 100% en presencia digital, ya que la empresa no cuenta con página web, canales de venta en línea ni herramientas tecnológicas que apoyen la gestión comercial (Anexo 3 – Encuesta de Innovación Organizacional, 2025).

La empresa actualmente registra cero ventas digitales y posee únicamente quince clientes activos, lo que confirma un nivel muy bajo de alcance comercial.

Desde la teoría, Kotler y Armstrong (2021) afirman que las empresas que carecen de estrategias de marketing digital pierden oportunidades de visibilidad, captación de clientes y posicionamiento en mercados competitivos. De igual forma, Porter (2019) señala que la ausencia de tecnologías en los procesos comerciales genera desventajas significativas en contextos de creciente digitalización, donde la información, los datos y los canales online son fundamentales para la competitividad.

Asimismo, la encuesta evidenció limitaciones internas que profundizan la problemática: falta de personal capacitado (71% en desacuerdo), ausencia de planeación estratégica, carencia de presupuesto para innovación y dificultades financieras para incorporar nuevas herramientas.

En síntesis, el reto identificado consiste en diseñar e implementar una estrategia de marketing digital que aumente las ventas, amplíe la base de clientes y fortalezca la visibilidad de la empresa, superando la brecha tecnológica y organizacional actual. Con base en el diagnóstico

y en las sesiones de trabajo con el equipo empresarial, se estableció como objetivo principal proponer herramientas digitales que impulsen el crecimiento comercial y faciliten la transición hacia un modelo más competitivo y eficiente.

Vigilancia Tecnológica

La vigilancia tecnológica es un elemento clave en los procesos de innovación y gestión del conocimiento, pues permite recopilar y analizar temas relevantes para la toma de decisiones. En este contexto, se pueden identificar los siguientes conceptos fundamentales:

Inteligencia de Negocios: proceso de recopilación, análisis y transformación de la información que resulta estratégica para facilitar las decisiones empresariales. Se transforman grandes volúmenes de datos en conocimiento depurado sobre mejorar la eficiencia, observar oportunidades de crecimiento y optimizar los procesos empresariales. Esto conlleva, a su vez, a la anticipación ante los cambios en el sector y la realización de diseños estratégicos oportunos (Páez et al., 2019).

Vigilancia tecnológica: se trata de estar vigilante, realizando búsquedas, filtros, análisis de datos que se difunden acerca de los hallazgos científicos, tecnológicos que puedan impactar la organización, así como de metodologías comunicativas y tendencias en el marketing digital. Esta acción permite observar las innovaciones emergentes, así como identificar riesgos, para adoptar medidas que mantengan o mejoren la competitividad en el mercado (Minciencias, 2020).

Inteligencia competitiva: a través de un análisis y prácticas éticas y legales se recolecta información acerca del entorno competitivo, para comprender acciones de los competidores, dinámicas de la oferta y la demanda, las preferencias y las tendencias del consumidor. Lo que permite establecer estrategias de diferenciación, barreras de entrada, innovar y responder a los desafíos del mercado (Vásquez et al., 2018).

Los tres conceptos anteriormente expuestos proporcionan un marco para gestionar la información de manera estratégica ante el reto empresarial. Ofreciendo datos para la toma de decisiones, identificar herramientas relevantes y comprender integralmente el contexto. Para Project, aplicar estos conceptos resulta clave a la hora de diseñar soluciones que sean innovadoras, integrando la digitalización y las experiencias personalizadas.

Resultados de Búsqueda

Como parte de la vigilancia tecnológica implementada, se realizó una bitácora de búsqueda de patentes y una bitácora de obras académicas, con el objetivo de identificar desarrollos o soluciones tecnológicas relacionadas con el caso de estudio:

Tabla 2

Bitácora de búsqueda de patentes

Palabra claves de búsqueda	Base de datos (No. Resultados)	Principales hallazgos
Digitalización	Lens Org (1)	Sistema electrónico que reconocen objetos, letras o números, mediante códigos de colores asociados a ellos que forman parte de la imagen sometida a reconocimiento por cualquier sistema electrónico conocido. A partir del año 2000 el registro de patentes ha tenido un aumento significativo con respecto a años anteriores.
Digital marketing	Lens Org (190.469)	Dentro de las empresas solicitantes de patentes están IBM, Microsoft, sales force y COMMVAULT. Se estima que el 43,7% de las patentes están activas.

Tecnología del conocimiento	Lens Org (110.402)	<p>Se propone una metodología estructurada y práctica que combina elementos de gestión organizacional cómo trabaja la empresa, sus procesos y personas junto con la tecnología de la información herramientas digitales, sistemas, automatización, de manera prescriptiva con pasos concretos, para alcanzar el éxito empresarial.</p> <p>Filosofía de negocio apoyada en tecnología, cuyo propósito es poner al cliente en el centro para construir relaciones más sólidas, rentables y duraderas. Lo esencial es que las organizaciones conozcan, entiendan, atiendan y fidelicen a sus clientes, buscando crear relaciones duraderas y rentables.</p>
Electronic commerce	Lens Org (218.077)	<p>Empieza su crecimiento desde el año 1996, Algunas empresas que destacan son; IBM, Amazon, Visa, Facebook, American Express, MasterCard, entre otras.</p> <p>Dentro de los mejores inventores esta Silverbrook y Lapstun paul. Los países con más patentes son estados unidos WO-OMPI, Europa y republica de corea.</p>
IA e-commerce	Lens Org (218.077)	<p>Se observan múltiples patentes por el uso de inteligencia artificial tipo generativo con relación a la creación y diseño de experiencias de compra personalizadas en línea. Se identificaron varias relacionadas con la generación de recomendaciones de tipo dinámicas, así como asistentes robots y campañas que se moldean al perfil de cada cliente</p>

Nota. Esta tabla muestra los resultados obtenidos de la búsqueda de patentes en la base de datos

Lens.org

Tabla 3*Bitácora de obras académicas*

Palabra claves de búsqueda	Base de datos (No. Resultados)	Principales hallazgos
Digitalización de comercio	Scopus (366)	La digitalización del comercio ha tenido un incremento sostenido a partir del año 2019 y continúa en tendencia creciente.
Digital marketing	Scopus (22,946)	Los países con mayores publicaciones son Estados Unidos, India, Reino Unido y China. Las áreas temáticas que abarcan el mayor porcentaje de las publicaciones son: Negocios, informática e ingeniería.
Tecnología del conocimiento	Scopus (5)	En estudios de tecnología del conocimiento y nuevos productos, los países que más contribuyen en publicaciones son Estados Unidos, Reino Unido y chinas. Explican que las empresas con buenas prácticas de KM logran productos más personalizados, alineados con las necesidades del cliente.
Electronic commerce	Scopus (82,681)	Es un tema que empieza un crecimiento desde el año 1995, principalmente en el área de las ciencias de la computación, ingeniería, negocios y matemáticas, los países que más documentan son china, Estados Unidos y India.
Generative AI para comercio personaliza do.	Scopus (3,560)	La literatura muestra que en los últimos años las investigaciones sobre la IA generativa para el comercio electrónico y la migración digital de los mercados, ha tenido un crecimiento acelerado, evidencia su uso en la

mejora de la experiencia, el perfeccionamiento de los procesos de marketing y la automatización, así como el uso de la predicción mediante análisis de datos y el diseño de contenido.

Nota. Esta tabla muestra los resultados obtenidos de la búsqueda de obras académicas en la base de datos Scopus.

La vigilancia tecnológica realizada permitió evidenciar que las tendencias globales en digitalización del comercio, marketing digital, comercio electrónico e inteligencia artificial aplicadas al sector retail han presentado un crecimiento acelerado desde inicios del siglo XXI, acumulando miles de patentes y publicaciones en bases como Lens.org y Scopus, especialmente impulsadas por empresas líderes como IBM, Microsoft, Amazon y Salesforce. Este panorama contrasta de manera significativa con la situación actual de Project, la cual presenta una brecha del 100% en presencia digital y una ausencia total de estrategias de innovación o herramientas tecnológicas que apoyen su proceso comercial, lo que limita de forma directa su visibilidad, competitividad y capacidad de expansión.

Esta brecha coincide con lo planteado por Kotler y Armstrong (2021), quienes afirman que las empresas sin estrategias de marketing digital pierden oportunidades de posicionamiento y captación de clientes, así como con Porter (2019), quien señala que las organizaciones que no incorporan tecnologías en sus procesos quedan rezagadas frente a mercados basados en datos y canales online. Asimismo, Quttainah y Ayadi (2024) sostienen que la mejora sostenible requiere integrar adecuadamente personas, procesos y tecnología, lo cual resulta pertinente al considerar que la empresa no cuenta con procesos estandarizados, roles definidos ni competencias digitales desarrolladas.

En este sentido, los hallazgos de la vigilancia tecnológica respaldan la necesidad de implementar herramientas digitales como catálogos virtuales, campañas en Google Ads, plataformas de comercio electrónico y sistemas CRM, lo cual representa un aporte fundamental desde la Ingeniería Industrial al promover el rediseño del sistema de trabajo, la formalización de procesos y la transición hacia un modelo comercial competitivo y alineado con las tendencias tecnológicas globales.

Modelo de Innovación Propuesto por la Plantilla GIMI

Teniendo en cuenta las herramientas brindadas por la plataforma GIMI, se desarrolló un documento en PowerPoint para estructurar el concepto de negocio innovador para la empresa Project y así identificar oportunidades que permitan incrementar sus ventas de contado por medio de plataformas digitales.

La propuesta de innovación fue desarrollada con apoyo de la metodología de GIMI (Ver apéndice A).

Mapa de Oportunidades

Teniendo en cuenta las áreas de mercado, entrega, oferta, producción y modelos de negocio se deliberaron varias ideas con el fin de realizar los Insights de oportunidades

Figura 1

Mapa de oportunidades

	Empresa	Futuro	Competidores	Adyacencias	Cadena de valor	
Mapa de Oportunidades	Mercado Clientes Necesidades Experiencias	<ul style="list-style-type: none"> Consumidores que buscan rapidez. Mayor acceso a nuevos segmentos de mercado a través de marketplaces y canales digitales. Clientes que valoran la personalización y la experiencia de compra en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> Mercado: Cadena nacional con fuerte presencia en el mercado corporativo y educativo. Clientes: Empresas, instituciones educativas y consumidores que buscan surtir negocios. Necesidades que satisfacen: Compra rápida, disponibilidad de productos en volumen, entrega a domicilio. 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes institucionales. Kits personalizados. Mejorar la experiencia a través de la compra por plataformas digitales. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación continua de satisfacción del cliente. Certificación ambiental en los productos que se ofertan. Programas de recolección y reciclaje escolar. 	
	Entrega Ocasiones Localidades Canales	<ul style="list-style-type: none"> Transporte por carretera. Bogotá y alrededores. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de canales digitales para ventas y distribución (tiendas en línea). Integración de plataformas digitales que permitan seguimiento de pedidos y atención al cliente en tiempo real. 	<ul style="list-style-type: none"> En el mercado actual, los competidores de la papelería se diferencian principalmente en su forma de entrega y canales de atención. Esto representa una oportunidad para innovar mediante servicios híbridos, como pedidos en línea con retiro en tienda, entrega rápida local, o atención personalizada vía WhatsApp y redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> Promociones por temporada del año. Trabajar con municipios aliados. Incorporar marketplaces. 	<ul style="list-style-type: none"> Entregas sostenibles de última milla. Rastreo en tiempo real de entregas.
	Oferta Productos Servicios Marcas	<ul style="list-style-type: none"> Artículos de papelería. Artículos de cafetería. Artículos de aseo. Otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Creación de líneas de productos adaptables a diferentes temporadas o necesidades (flexibilidad en portafolio). Desarrollo de productos digitales o personalizados según tendencias del mercado. Posicionamiento de marca mediante presencia digital activa. 	<ul style="list-style-type: none"> Las papelerías locales ofrecen una atención más personalizada, pero carecen de productos diferenciados y estrategias de fidelización. Las marcas grandes destacan por su diversidad de productos, servicios integrados y presencial. 	<ul style="list-style-type: none"> Diversificar con productos tecnológicos. Aseoria escolar y empresarial. Crear marca propia de prod. 	<ul style="list-style-type: none"> Línea ecológica de útiles y empaques reciclables. Personalización. Marca con enfoque sostenible. Estándares compartidos de calidad con proveedores.
	Producción Competencias Activos Tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> Procesos de distribución y gestión logística. Software world office cloud. Equipos de oficina y transporte. 	<ul style="list-style-type: none"> Automatización y digitalización del proceso de ventas y gestión de inventarios. Uso de herramientas de análisis de datos para anticipar tendencias de consumo y ajustar la producción. Integración de plataformas digitales que conecten producción, ventas y clientes en tiempo real. 	<ul style="list-style-type: none"> Los competidores muestran grandes diferencias en nivel de producción y tecnología. Las grandes cadenas y plataformas digitales aprovechan tecnologías avanzadas, automatización y datos para optimizar su operación. 	<ul style="list-style-type: none"> Ampliar conocimiento en ventas. Motocicletas para servicios pequeños. Crear herramientas de análisis de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> Uso de materiales biodegradables - Gestión de residuos con recicladores locales. Automatización de procesos de corte y empaque. Capacitación del personal en sostenibilidad.
	Modelos de Negocio Redes y Aliados Modelos de Precio	<ul style="list-style-type: none"> Compra y venta. Servicio inmediato. En su mayoría ventas de contado. 	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas estratégicas con marketplaces y plataformas de e-commerce. Modelos de negocio flexibles basados en la demanda (producción bajo pedido, dropshipping, o licencias digitales). Estrategias de precios dinámicos adaptadas a la competencia digital y temporadas de alta demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> Las papelerías locales dependen del trato cercano y la venta presencial, con modelos simples, pero poco escalables. Las cadenas nacionales diversifican ingresos combinando productos, servicios y canales digitales. Las plataformas digitales se basan en tecnología, logística y volumen, priorizando conveniencia y variedad. 	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas con colegios, universidades y empresas de tecnología (computadores). Tarifa preferencial. 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboraciones con recicladores locales. Acuerdos con proveedores sostenibles. Modelo circular de venta con recompra de materiales usados - Plataforma colaborativa de trazabilidad.

Nota. La figura planteada muestra el análisis de las estrategias de mercado, entrega, oferta, producción, modelos de negocio, permitiendo evaluar la situación actual de la empresa, proyección a futuro, competidores, adyacencias y cadenas de valor. Fuente: Elaboración propia.

Plataforma de Priorización

Se realizó la selección de la plataforma estrategias y ventas la cual se enfocó en priorizar las ventas a través de estrategias de marketing digital.

Figura 2

Plataforma de priorización



Nota. La figura planteada en la imagen expone o muestra las diferentes estrategias planteadas para identificar oportunidades de crecimiento digital en la empresa Project

Propuesta Interacciones Digitales

Se realizó una propuesta sobre porque necesitamos resolver, solución y ventaja

Figura 3

Propuesta Interacciones Digitales



Nota. La figura ilustra la propuesta *Interacciones Digitales*, orientada al diseño de estrategias que fortalezcan la visibilidad y el reconocimiento de la marca Project en el entorno digital. Esta propuesta busca resolver la necesidad de ampliar la conexión con la comunidad local mediante acciones digitales medibles y sostenibles. Asimismo, combina el análisis de datos con la presencia activa en redes sociales, lo que permite una toma de decisiones basada en resultados reales y un mayor retorno en visibilidad y posicionamiento local.

Resultados de la Aplicación de la Metodología Design Thinking

Empatizar

Propósito de la Fase

La metodología Design Thinking es fundamental para Project porque la etapa de empatizar permite comprender a profundidad las necesidades, expectativas y problemas reales de la compañía. Al ponerse en el lugar del propietario, la empresa identifica qué valora, qué dificultades enfrenta en los procesos de compra y qué oportunidades existen para mejorar la experiencia. Este entendimiento facilita diseñar soluciones más acertadas, fortalecer la relación con los clientes, innovar en servicios y tomar decisiones centradas en las personas. Gracias a la empatía, la empresa puede desarrollar estrategias comerciales más efectivas, mejorar su atención y ofrecer productos y servicios que realmente respondan a las demandas del mercado.

Objetivo

Comprender las necesidades reales de los clientes para diseñar soluciones, servicios y estrategias comerciales que mejoren su experiencia y fortalezcan la relación con la empresa.

Entrevistas Empáticas

Se identificó la necesidad de aplicar una encuesta al propietario de Project con el fin de conocer su percepción sobre la situación actual del negocio y las oportunidades de mejora en marketing digital. La encuesta fue aplicada mediante Google Forms, disponible en el siguiente enlace: La encuesta fue aplicada mediante un formulario digital (ver Apéndice B).

Tabla 4*Resultados encuesta Jairo Valero*

Pregunta	Respuesta
¿Cuál consideras que es el principal valor diferencial de la papelería frente a la competencia?	Servicio integral con marcas específicas que solicitan los clientes.
¿Qué tipo de clientes deseas atraer?	Clientes finales que paguen de contado.
¿Cuáles productos o servicios son los más rentables?	Etiquetas térmicas y transferencia, papelería de marca no reconocida, biberones Nuk.
¿Qué canales de venta o comunicación se usan actualmente?	Correo electrónico, llamadas, visitas directas, promociones vía WhatsApp.
¿Qué desafíos enfrenta actualmente el negocio en ventas o fidelización?	Las ventas pueden verse afectadas cuando no hay solvencia económica, ya que es posible contar con múltiples órdenes de compra, pero no con la liquidez necesaria para cumplirlas. La fidelización del cliente también se ve influenciada por los términos y condiciones establecidos por la empresa compradora, los cuales, en algunos casos, pueden ser difíciles de cumplir.
¿Qué objetivos de marketing te gustaría alcanzar en los próximos 6 meses publicidad digital?	Venta de mercado libre, ventas de entrega puerta a puerta con un consumo mínimo, fidelización de clientes a gran escala con condiciones de pago inmediatas o máximo 30 días
¿Estás dispuesto a invertir en publicidad digital (¿Facebook Ads, Instagram Ads, entre otros)?	Si
¿Qué presupuesto mensual aproximado podrías destinar a marketing?	No conozco mucho de presupuestos, pero podríamos empezar con 1.000.000

¿Qué tipo de imagen quieres proyectar? Empresarial

Nota: Esta tabla muestra las preguntas y respuestas dadas por el propietario de la Comercializadora Valero.

De acuerdo con la información recopilada, se determina que Jairo Valero, propietario de la Project, está dispuesto a destinar un presupuesto mensual de \$1.000.000 para invertir en estrategias de marketing digital.

Además, se identificó que la empresa requiere mejorar sus procesos de liquidez y flujo de caja, dado que las condiciones de pago actuales de algunos clientes limitan la disponibilidad de capital para responder a nuevas oportunidades comerciales. Por ello, es fundamental diseñar estrategias digitales que promuevan ventas de contado o con un plazo máximo de 30 días, fortaleciendo así la estabilidad financiera del negocio.

Estos resultados proporcionan una base sólida para diseñar e implementar estrategias digitales orientadas al incremento de ventas, optimización del flujo de efectivo y fidelización de nuevos clientes finales.

Figura 4

Cuadro de referencia de encuesta de satisfacción

CUADRO DE REFENCIA	
N°	PREGUNTA
1	¿Con qué frecuencia realizas compras en VALERO COMERCIALIZADORA?
2	¿Qué productos o servicios sueles comprar con mayor frecuencia?
3	¿Cómo calificas la atención al cliente de la compañía?
4	¿Qué te motivó a elegirnos frente a otras COMERCIALIZADORAS?
5	¿Qué oportunidad de mejora ves en VALERO COMERCIALIZADORA?
6	¿Por cuál medio te gustaría recibir nuestras promociones o novedades?
7	¿Qué te motivaría adquirir nuestros productos con más frecuencia en nuestra compañía?

Nota. Cuadro de referencia que reúne las preguntas empleadas en la gráfica de la encuesta de satisfacción. *Fuente:* Elaboración propia, 2025.

Figura 5

Resultados encuesta de satisfacción a clientes



Nota. Resultados obtenidos a partir de la encuesta de satisfacción aplicada a los clientes de Valero Comercializadora. *Fuente:* Elaboración propia, 2025.

La encuesta de satisfacción aplicada a los clientes de Project evidencia que la mayoría de ellos realiza compras de manera regular, especialmente con una frecuencia mensual, lo cual refleja una base de clientes estable y con potencial de fidelización. Los productos más demandados pertenecen principalmente a la categoría de útiles de oficina y papelería, lo que orienta a la empresa sobre qué líneas deben tener mayor control de inventario y disponibilidad. En cuanto a la percepción del servicio, la mayoría de los encuestados calificó su experiencia como “excelente” y destacó la calidad de la atención recibida, lo que indica que este es uno de los principales diferenciadores de Project. Sin embargo, también se identifican áreas de oportunidad relacionadas con el precio, la disponibilidad inmediata de productos y la frecuencia de visitas comerciales, aspectos que podrían fortalecerse para mejorar la experiencia del cliente.

Los canales de comunicación más utilizados son el correo electrónico y, en menor medida, WhatsApp, demostrando que los clientes prefieren medios formales y ágiles para gestionar sus solicitudes. A su vez, expresan la necesidad de conocer con mayor claridad el portafolio completo de productos, recibir respuestas más oportunas y contar con procesos de pedido más simples y eficientes. En conjunto, estos resultados muestran que, aunque la percepción general del servicio es muy positiva, project debe trabajar en optimizar el tiempo de respuesta, ampliar la disponibilidad de inventario y reforzar la comunicación comercial para continuar elevando la satisfacción del cliente y consolidar relaciones de largo plazo.

Observación Contextual

En la fase de observación contextual se identificaron múltiples características del funcionamiento interno de Project y de su interacción con los clientes. En primer lugar, se observó que la empresa basa su operación en procesos manuales y comunicación directa, lo cual tiene ventajas en términos de cercanía, pero genera barreras para la escalabilidad del negocio. Este tipo de modelo dificulta llegar a nuevos compradores y limita la eficiencia operativa.

Durante entrevistas y observaciones realizadas, se evidenció que varios clientes potenciales expresan la necesidad de información rápida, disponibilidad de precios en línea, canales de pago digitales y facilidad en los procesos de entrega. La falta de digitalización no solo afecta la experiencia del cliente, sino que limita la capacidad de la empresa para proyectar una imagen moderna y para competir con distribuidores que ya ofrecen catálogos digitales. Esta brecha se convierte en un factor crítico que debe abordarse mediante estrategias de innovación centradas en el usuario.

Tabla 5*Mapa de empatía Project*

Empatía	
	Le preocupa la liquidez del negocio, especialmente cuando los clientes pagan con plazos largos.
¿Qué piensa y siente?	Quiere hacer crecer la comercializadora a través del marketing digital, aunque reconoce que no domina el tema. Desea proyectar una imagen empresarial sólida, confiable y profesional. Considera que su mayor fortaleza es el servicio integral y ofrecer marcas específicas que piden los clientes. Un mercado donde la digitalización es clave para competir. Competidores con presencia activa en redes y plataformas de venta.
¿Qué ve?	Clientes que buscan disponibilidad inmediata, precios competitivos y atención rápida. La oportunidad de expandirse mediante Mercado Libre, entregas puerta a puerta y servicios digitales. Afirma estar dispuesto a invertir \$1.000.000 mensuales en publicidad digital. Manifiesta que quiere atraer clientes finales que paguen de contado.
¿Qué dice y hace?	Usa actualmente canales tradicionales como correo, llamadas, visitas y WhatsApp. Expresa que quiere aumentar ventas, fidelizar clientes y mejorar procesos comerciales con herramientas digitales. Comentarios de clientes sobre la calidad del servicio y la importancia del inventario disponible.
¿Qué oye?	Consejos sobre la necesidad de mejorar la presencia digital para ser más competitivo. Opiniones de terceros sobre la dificultad de operar con plazos de pago largos. Recomendaciones de usar plataformas digitales para ampliar visibilidad y ventas.

	Falta de liquidez debido a pagos tardíos.
Dolores (Frustraciones y desafíos)	Limitado alcance digital y dependencia de canales tradicionales.
	Desconocimiento sobre presupuestos y estrategias de marketing.
	Dificultad para fidelizar clientes con condiciones de pago exigentes.
	Riesgo de perder oportunidades comerciales por falta de capital inmediato.
	Aumentar las ventas atrayendo clientes de pago inmediato.
	Mejorar el flujo de caja con estrategias digitales bien dirigidas.
Ganancias (Necesidades, deseos y oportunidades)	Fortalecer la presencia digital y la imagen empresarial.
	Optimizar la fidelización mediante condiciones claras y procesos ágiles.
	Expandirse mediante ventas en redes sociales, Marketplace y entregas puerta a puerta.

Nota: Esta tabla muestra el mapa de empatía para comprender lo que el usuario quiere

Customer Journey Map

Figura 6

User Journey Map

User Journey Map					
	ACCIONES DEL CLIENTE	PENSAMIENTOS:	EMOCIONES:	PUNTOS DE DOLOR:	OPORTUNIDADES PARA VALERO:
NECESIDAD / BÚSQUEDA INICIAL	<ul style="list-style-type: none"> Detecta una necesidad de productos de papelería, insumos de oficina o aseo. Compara opciones entre diferentes comercializadoras. 	<ul style="list-style-type: none"> "Necesito un proveedor que responda rápido." "Debe ofrecer buenas marcas y precios competitivos." 	<ul style="list-style-type: none"> Expectativa Urgencia por resolver el requerimiento 	<ul style="list-style-type: none"> No encontrar un proveedor con disponibilidad inmediata. Incertidumbre sobre tiempos de respuesta 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar visibilidad digital. Mostrar claramente el portafolio completo de productos.
CONTACTO / SOLICITUD	<ul style="list-style-type: none"> Contacta a Valero por WhatsApp, correo o llamada. Solicita cotización o disponibilidad del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> "Espero que respondan rápido." "¿Tendrán el producto que necesito?" 	<ul style="list-style-type: none"> Confianza inicial por la buena atención previa. Ansiedad si la respuesta tarda. 	<ul style="list-style-type: none"> Respuestas lentas en algunos casos. Falta de alternativas cuando el producto no está disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Estandarizar tiempos de respuesta. Ofrecer sustitutos cuando no haya inventario.
EVALUACIÓN / DECISIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Evalúa precio, atención y cumplimiento. Compara con otros proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> "La atención es excelente." "El precio y la disposición influyen en mi decisión." 	<ul style="list-style-type: none"> Confianza Seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> En algunos casos, falta de visitas comerciales para asesoría personalizada. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar visitas periódicas para clientes estratégicos.
COMPRA	<ul style="list-style-type: none"> Realiza la compra mensual, semanal o diaria dependiendo del cliente. Define forma de pago (gran parte a crédito). 	<ul style="list-style-type: none"> "Ojalá el pedido llegue a tiempo." "Debo confiar en la disponibilidad del proveedor." 	<ul style="list-style-type: none"> Tranquilidad al recibir buena atención. Preocupación por los tiempos de entrega. 	<ul style="list-style-type: none"> Limitaciones en inventario. Tiempos de entrega pueden variar según demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar planificación de inventarios. Prezotar clientes que pagan de contado para mejorar flujo de caja.
ENTREGA / POSTVENTA	<ul style="list-style-type: none"> Recibe el producto. Evalúa tiempos, calidad y cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> "La entrega estuvo bien, pero podría ser más rápida." "Me gustaría recibir promociones o novedades." 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción con la atención. Frustración si hay retrasos o si el producto no estaba disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de comunicación constante sobre novedades. Inventario limitado en algunos productos. 	<ul style="list-style-type: none"> Enviar promociones vía correo o WhatsApp. Mejorar tracking de entregas.

Nota. Análisis del mapa de debilidades del cliente, utilizado para identificar puntos críticos en la experiencia y proponer acciones de mejora orientadas a incrementar su satisfacción. *Fuente:*

Elaboración propia, 2025.

*Análisis de Afinidad***Tabla 6***Análisis de Calidad*

Insight clave:	Ideas agrupadas:
	La atención es calificada como excelente por la mayoría de los clientes.
La atención personalizada es el mayor valor diferencial de Project y un pilar fundamental para la fidelización.	Es la principal razón por la que eligen a Project frente a otras comercializadoras.
	Se destaca la disposición, amabilidad y asesoría personalizada. Los clientes quieren recibir promociones por WhatsApp o correo electrónico.
Existe una demanda clara por mejorar la comunicación digital, lo cual es clave para aumentar ventas y fidelizar clientes.	Actualmente se usan canales tradicionales que limitan el alcance digital.
	Se requiere comunicación más frecuente sobre productos y novedades. El precio competitivo es una motivación importante, especialmente para algunos clientes.
Las condiciones de pago actuales limitan el flujo de caja; el negocio necesita estrategias para atraer clientes con pagos inmediatos.	La liquidez del negocio se ve afectada por pagos a largo plazo.
	El propietario busca atraer clientes que paguen de contado o

Marketing Digital y Canales de Venta Online	<p>máximo a 30 días.</p> <p>El propietario está dispuesto a invertir \$1.000.000 mensuales en publicidad digital.</p> <p>Se desea implementar ventas mediante Google Ads, Marketplace (Mercado Libre) y estrategias de entrega puerta a puerta.</p> <p>Los clientes están interesados en recibir información digital y promociones.</p> <p>La empresa requiere modernización en sus estrategias de captación y promoción.</p>
---	---

Nota: Esta tabla muestra el análisis de afinidad, para organizar las ideas.

Definir

Problema identificado: Teniendo en cuenta la encuesta realizada por Jairo Valero propietario de Project logramos identificar que su objetivo es aumentar las ventas al contado.

Reto del diseño: ¿Cómo podríamos llegar a los clientes nuevos garantizando ventas al contado?

POV 1 Falta de presencia digital: El propietario de Project necesita incrementar las ventas y ampliar los canales de comercialización, porque la empresa no cuenta con presencia digital ni ventas por medios electrónicos (0%), lo que limita su competitividad y alcance en el mercado actual.

POV 2 Largos plazos de cartera: El propietario de Project necesita reducir los tiempos de pago y mejorar el flujo de caja, porque los actuales plazos de cartera superan los 30 días y afectan la liquidez necesaria para sostener y expandir las operaciones.

POV 3 Baja inversión y estrategia limitada en innovación: La empresa Project necesita desarrollar e implementar estrategias de innovación enfocadas en la comercialización, porque, aunque se han realizado mejoras internas (logística y contabilidad), durante cinco años no se ha invertido en innovación comercial, lo que ha frenado el crecimiento de las ventas.

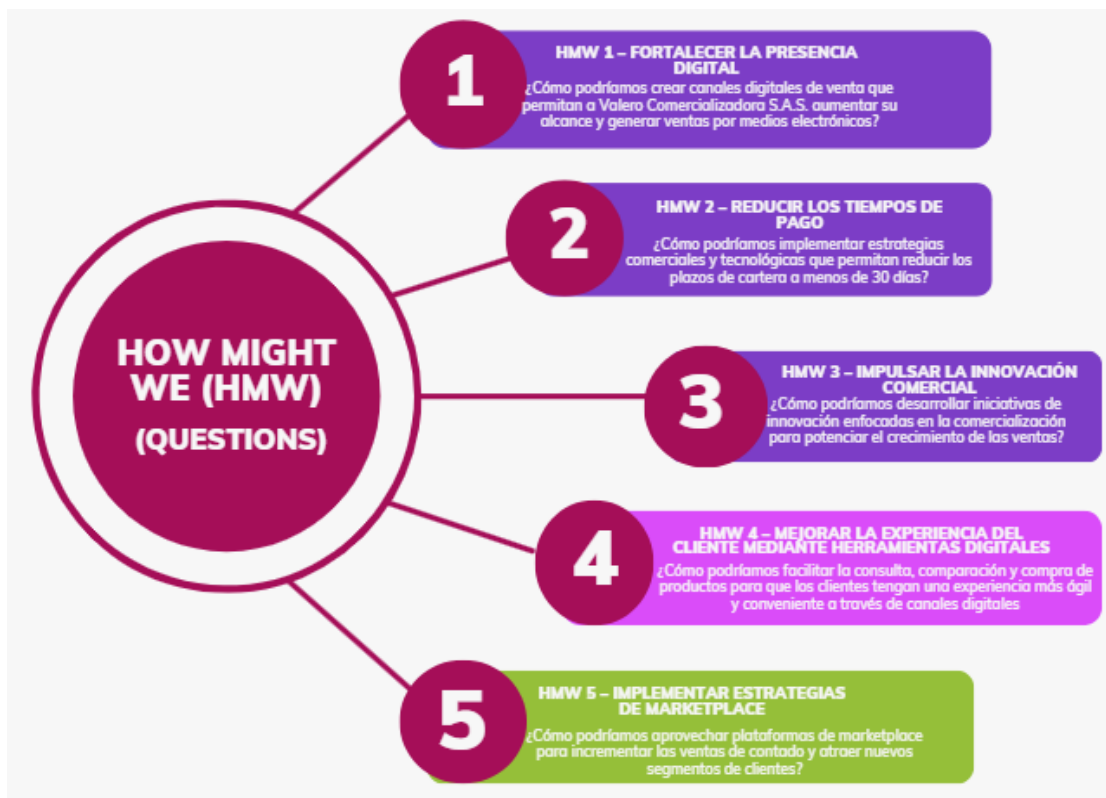
POV 4 Necesidad de adaptación al entorno digital: Los clientes actuales y potenciales de Project necesitan acceder fácilmente a productos y precios de forma digital, porque la empresa no ofrece canales en línea que faciliten la compra, comparación y disponibilidad inmediata de productos, reduciendo así la experiencia y conveniencia del cliente.

POV 5 Oportunidad de mercados digitales: Project necesita explorar canales como Marketplace para aumentar ventas de contado, porque estos medios permiten alcanzar nuevos segmentos, optimizar la rotación de cartera y adaptarse al comportamiento de compra digital del mercado.

Método How Might We

Figura 7

Análisis de método How Might W



Nota. Análisis del método *How Might We*, formulando problemas como oportunidades de diseño. *Fuente:* Elaboración propia con Canva, 2025.

Mapa de Priorización (Impacto vs. Viabilidad)

Tabla 7

Matriz de mapa de priorización

Cuadrante	Iniciativa	Impacto	Viabilidad	Justificación
Alto Impacto – Alta Viabilidad (Prioridad Máxima Quick Wins)	Implementación de canales de venta en Marketplace	Alto	Alta	Permite incrementar ventas de contado, ampliar alcance digital y requiere baja inversión inicial.
	Creación de catálogo digital estandarizado	Alto	Alta	Es la base para cualquier estrategia digital; fácil ejecución con recursos internos.
	Integración de pasarelas de pago y optimización de tiempos de cobro	Alto	Alta	Reduce los plazos de cartera y mejora el flujo de caja de forma inmediata.
Alto Impacto – Baja Viabilidad (Proyectos Estratégicos a Largo Plazo)	Desarrollo de e-commerce propio	Alto	Baja	Alta contribución al posicionamiento digital, pero requiere inversión, mantenimiento y tráfico constante.
	Implementación de un sistema CRM para gestión comercial	Alto	Baja	Potencia seguimiento y fidelización, pero demanda capacitación y adaptación interna.

	Desarrollo de una plataforma de innovación digital integral	Alto	Baja	Transformación profunda del modelo comercial con altos recursos necesarios.
Bajo Impacto – Alta Viabilidad (Acciones de Apoyo Complementarias)	Presencia básica en redes sociales	Medio-Bajo	Alta	Aumenta visibilidad, pero no genera ventas directas significativas.
	Ajustes menores en procesos logísticos y administrativos	Bajo	Alta	Contribuye a eficiencia interna, pero no impacta de forma directa en ventas.
	Capacitación en herramientas digitales	Medio	Alta	Facilita adopción de nuevas iniciativas, con bajo costo de capacitación.
Bajo Impacto – Baja Viabilidad (No Prioritarios Descartables)	Desarrollo de aplicación móvil propia	Bajo	Baja	Alto costo con bajo retorno para el tipo de negocio.
	Expansión física o apertura de nuevos puntos de venta	Bajo	Baja	Mayor inversión y riesgo comparada con estrategias digitales.

Nota: Esta tabla muestra el Mapa de priorización (Impacto vs. Viabilidad).

*Matriz de Criterios de Éxito***Tabla 8***Matriz de criterios de éxito*

Criterio de Éxito	Descripción	Indicadores	Meta Esperada	Método de Medición
Incremento de ventas digitales	Medir el crecimiento de ventas generadas a través de nuevos canales digitales (Marketplace o e-commerce).	Porcentaje de ventas digitales Volumen de ventas por Marketplace	Al menos 20% de las ventas totales provenientes de canales digitales en los primeros 6 meses.	Reporte de ventas mensuales y métricas del Marketplace.
Reducción de plazos de cartera	Evaluar la disminución en los tiempos de pago por parte de los clientes.	Días promedio de cobranza (DSO) Porcentaje de ventas de contado	Reducir los plazos de cartera a menos de 30 días.	Estados financieros y reporte contable mensual.
Adopción de herramientas digitales	Determinar el nivel de adopción de nuevos procesos digitales por parte del equipo interno.	Uso del catálogo digital Frecuencia de actualización de inventarios Número de pedidos procesados digitalmente	80% de los procesos de gestión de ventas operando mediante herramientas digitales.	Registro de operaciones, auditorías internas y seguimiento operativo.

Visibilidad digital y alcance	Medir el nivel de posicionamiento de la empresa en entornos digitales.	Número de visitas al perfil de Marketplace Interacciones y visualizaciones del catálogo digital	Aumento del 50% en visualizaciones dentro del Marketplace durante los primeros 3 meses.	Dashboard de estadísticas del Marketplace y análisis de tráfico.
Eficiencia operativa del nuevo modelo	Evaluar si la implementación del Marketplace mejora la eficiencia general del proceso comercial.	Tiempo promedio de procesamiento de pedidos Incidencia de errores en pedidos Costos operativos asociados	Reducción del 15% en tiempos e incidencias operativas.	Indicadores logísticos, auditoría de pedidos y comparativos operativos.
Satisfacción del cliente	Medir la percepción del cliente después de usar nuevos canales digitales.	Calificación en Marketplace Comentarios positivos Tasa de recompra	Obtener una calificación mínima de 4.5/5 y una tasa de recompra del 20%.	Valoraciones del Marketplace y encuestas de satisfacción.
Cumplimiento del prototipo y escalabilidad	Verificar la correcta implementación del prototipo digital y su capacidad de escalar.	Funcionamiento del prototipo Número de productos integrados	Prototipo 100% funcional y escalado a la oferta completa de productos en 3 meses.	Pruebas técnicas y validación con usuarios internos y externos

Estabilidad
operativa

Nota: Esta tabla muestra Matriz de Criterios de Éxito para medir los factores claves

Idear

A continuación, se plantean las diferentes ideas propuestas para alcanzar el desarrollo de una propuesta de valor que le permita a la empresa Project alcanzar mayores clientes, ser más visible y mejorar su cartera actual. Esta fase busca generar soluciones creativas para el reto: ¿Cómo podríamos llegar a los clientes nuevos garantizando ventas al contado?

Figura 8

Técnica 1-Lluvia de ideas (Brainstorming)

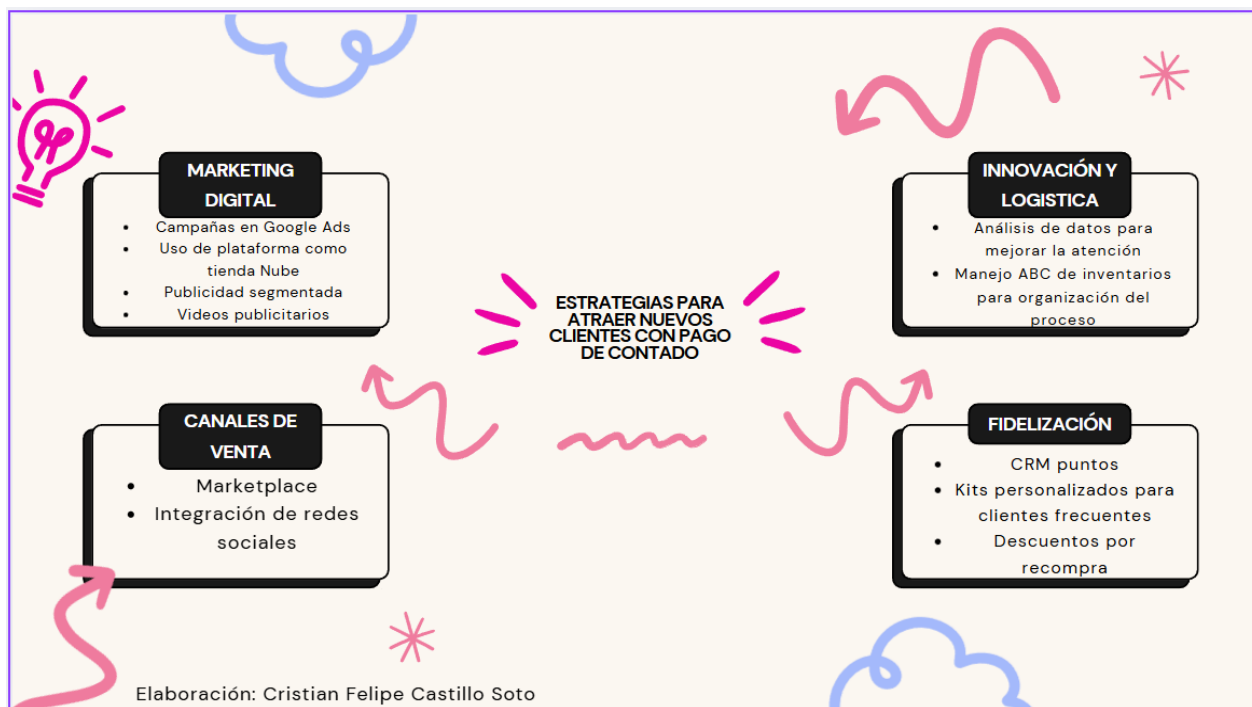


Nota. Se realizó un análisis acompañado de una lluvia de ideas con el fin de explorar oportunidades de mejora, identificar necesidades del usuario y estructurar propuestas preliminares. *Fuente:* Elaboración propia con Canva, 2025

El equipo del equipo de trabajo de selecciono la idea tecnológica de crear un prototipo de campaña o anuncio en Google Ads para evaluar el impacto de una prueba piloto de dos días y plantear esta propuesta a la empresa Project como una forma de llegar a nuevos clientes y concretar mayores ventas.

Figura 9

Técnica 2- SCAMPER



Nota. Se generaron ideas y se resolvieron problemas mediante un proceso creativo orientado a la innovación. *Fuente:* Elaboración propia con Canva, 2025

Tabla 9*Técnica 4- Matriz de selección de ideas (impacto/factibilidad)*

Idea	Impacto	Factibilidad	Prioridad
Crear prototipo de campaña en Google Ads	Alto	Alta	Prioridad Máxima
Uso de plataformas como Tienda Nube y Marketplace	Alto	Alta	Prioridad Máxima
Publicidad segmentada y videos en redes sociales	Alto	Alta	Prioridad Máxima
CRM puntos para fidelización	Medio	Media	Media
Kits personalizados para clientes frecuentes	Medio	Media	Media
Descuentos por recompra	Medio	Alta	Alta
Análisis de datos para mejorar atención	Alto	Media	Alta
Manejo ABC de inventarios	Medio	Alta	Alta
Eliminar productos de baja rotación	Bajo	Alta	Baja

Nota. Se describe las ideas con su respectivo impacto y factibilidad.

Prototipar

Storyboard

Se crea un prototipo utilizando Google Ads y Marketplace las cuales permitirán al cliente interactuar con diferentes plataformas y así lograr comunicación con ventas de Project

Se creó un prototipo de campaña digital utilizando Google Ads y Marketplace, el cual permitió simular la interacción del cliente con las plataformas digitales y la comunicación con el área de ventas de Project (ver Apéndice C).

Figura 10

Primer prototipo como podemos potenciar tus ventas

COMO PODEMOS POTENCIAR TUS VENTAS POR MEDIO DE MARKETPLACE

Aumenta tus ventas por marketplace

1 ¿QUÉ ES UNA CONSORCIA DE MARKETPLACE?

Una consorcio comercial o digital es una alianza entre varias empresas (como la tuya y otras tiendas o plataformas) que se unen para vender productos de forma conjunta, compartiéndola plataforma de ventas (por ejemplo: Éxito, Mercado Libre, Tiendanube).

2 CÓMO SE FORMA LA CONSORCIA (PASOS FORMALES)

- Definir socios y propósito
- Registrar la alianza (Se firma un contrato de consorcio o colaboración empresarial (se usa el formato de alianza estratégica).
- Solo se crea un acuerdo por escrito entre los aliados sobre:
 - Qué vende cada uno.
 - Quién recibe los pagos.
 - Cómo se reparten los ingresos.

3 ELEGIR LOS MARKETPLACES ALIADOS AL POR MAYOR

Plataforma	Qué puedes hacer	Ventajas
Éxito Marketplace (exitomarketplace.com)	Vender como aliado comercial o proveedor.	Acceso a millones de compradores, respaldo corporativo, pagos garantizados.
Mercado Libre Empresas (mercadolibre.com.co)	Vender al por mayor o por unidades.	Opción de "mayoreo" con envíos y pagos seguros.
LalkaPro (para empresas)	Si manejas productos de bebé o consumo.	Descuentos por volumen, envíos rápidos, soporte empresarial.
Office Depot / Panamericana Proveedores	Venta al por mayor de papelería y oficina.	Puedes comprar inventario o postularte como proveedor.
Tiendanube Empresas (tiendanube.com.co)	Crear tu propia tienda con precios al por mayor.	Controlas tus precios, clientes y pasarela de pago instantánea (Wompi o Nequi).
Ventiapp / Jumpseller	Crear marketplace propio con varios aliados.	ideal si planeas tu consorcio digital (por ejemplo, Valero Marketplace).

4 ¿PORQUE UTILIZAR GOOGLE ADS?

Google Ads es una herramienta de publicidad segmentada, es decir, muestra tus anuncios solo a las personas que realmente tienen interés.

Porque te ayuda a medir resultados reales

El prototipo en Google Ads te permite ver datos concretos sobre:

- Cuántas personas vieron tu anuncio.
- Cuántas dieron clic.
- Qué palabras usan para encontrarte.
- Qué anuncios generan más ventas.

Porque valida tu producto o servicio

El prototipo te sirve como una prueba de mercado. Permite comprobar si tus productos (papelería, café o chupones) generan interés y demanda digital.

Nota. Paso a paso que explica cómo potenciar las ventas mediante el uso de plataformas marketplace. Fuente: Elaboración propia con Canva, 2025

Figura 11*Flujo de navegación*

Nota. Se elaboró un flujo de navegación para la creación y configuración de campañas en Google Ads, con el fin de visualizar el proceso paso a paso. *Fuente:* Elaboración propia con Canva, 2025

Flujo de Navegación

1. Usuario navega en Google: El usuario interesado en adquirir productos de papelería, aseo o cafetería, ingresa a Google y realiza una búsqueda utilizando alguna de las palabras claves relacionadas con el anuncio.
2. Aparición del anuncio: El anuncio de la papelería aparece en los primeros resultados de la búsqueda y se incentiva de manera visual a dar clic en el anuncio.

3. Clic en el anuncio: El usuario lee alguna de las descripciones diseñadas del anuncio, se interesa por algún producto y da clic en el anuncio.
4. Redirección a la página web del vendedor: El usuario es redirigido a la página web del vendedor y envía un mensaje en donde manifiesta su interés por recibir una cotización.
5. Conversión: La papelería responde de manera oportuna, realiza la cotización personalizada y concreta una venta.

Evaluar y Probar

Para evaluar el prototipo digital se realizó una prueba de usabilidad directamente en la plataforma de Google Ads, permitiendo correr el anuncio durante un corto periodo de tiempo. El objetivo fue analizar el desempeño del prototipo en un escenario real y generar algún tipo de interacción. Durante la ejecución el anuncio se evidenció los siguientes resultados claves:

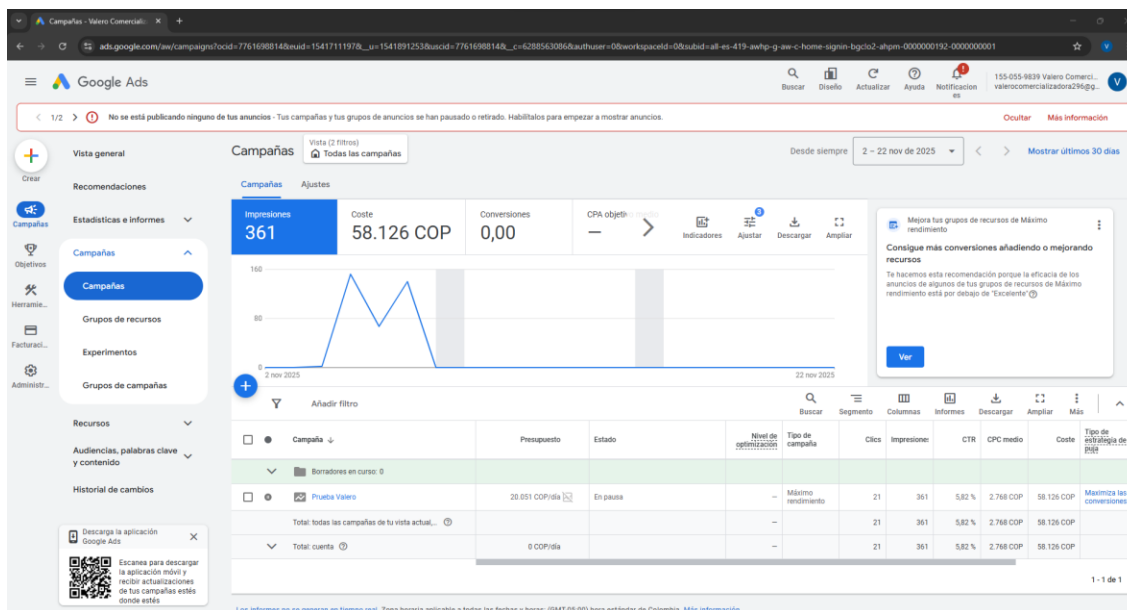
Tabla 10

Resultados del anuncio

Indicador	Resultado
Impresiones	361
Clics	21
Tasa de clics	5,82%
Costo promedio	\$ 2.768 COP
Costo total	\$ 58.126 COP
Conversiones	0

Figura 12

Pantallazo del prototipo en Google Ads



Nota. Captura de los resultados obtenidos durante la prueba realizada en Google Ads, identificando las interacciones generadas. Captura Google Ads, 2025.

Entrevistas de Validación

Se realizó una prueba con el prototipo anterior, el cual fue enviado al propietario a través de WhatsApp. Durante esta interacción, el usuario manifestó algunas dudas y observaciones.

A partir de estos comentarios, se programó una reunión el sábado 8 de noviembre de 2025 (vía Microsoft Teams) con el propósito de realizar una entrevista de validación del prototipo junto con el dueño de la empresa. Durante la sesión se escucharon opiniones sobre el contenido de los anuncios, la segmentación y las expectativas frente a las opciones digitales, en este espacio el propietario manifestó su agrado por la propuesta, sin embargo, solicitó acompañamiento y capacitación para el desarrollo de publicaciones de marketing (posts).

Con base a la retroalimentación recibida, se estableció el compromiso de gestionar apoyo y capacitación brindando referencias de personas profesionales en el área de marketing, para

fortalecer sus habilidades en la creación de contenido digital y se estudiaron las oportunidades de mejora para complementar el siguiente prototipo:

Figura 13

Segundo prototipo puntos importante

PUNTOS IMPORTANTES A TENER EN CUENTA:

- 1**

ELIGE TU PRODUCTO QUE QUIERES IMPULSAR

El precio de tu producto debe ser igual o superior a \$ 2.900. Esto te permitirá cubrir los tarifas de venta.

Puedes vender productos de menor valor ofreciendo packs o combos de varias unidades.
- 2**

CREA TU SITIO WEB

Es importante crear un sitio web para crear confianza en los clientes, sin embargo no es un requisito obligatorio

 - ✓ web básica puede costar entre \$300.000 y \$1.000.000 COP;
 - ✓ gama intermedia, entre \$1.000.000 y \$3.000.000 COP;
 - ✓ los sitios web avanzados y personalizados pueden costar desde \$3.000.000
- 3**

COSTOS DE COMISION

Los costos de comisión varían según la categoría de tus productos, estos pueden oscilar entre un 10% a un 20% dependiendo el plan que elijas.
- 4**

COSTOS DE ENVIO

Factores que influyen en el costo del envío

 - **Peso y dimensiones:** Se calcula el mayor valor entre el peso físico y el peso volumétrico (largo x ancho x alto / 4000). Paquetes más grandes o pesados tienen un costo mayor.
 - **Reputación del vendedor:** Vendedores con mejor reputación (por ejemplo, los de color verde) pueden acceder a descuentos en el costo de los envíos gratuitos.
 - **Precio del producto:** Para productos por encima de un cierto precio, el envío gratis es obligatorio para el vendedor, ya que así lo establece Mercado Libre.
 - **Distancia:** La distancia entre el vendedor y el comprador influye en el costo del envío. Para distancias muy largas, en lugar de envío gratis, puede haber un descuento parcial y el comprador pagaría la diferencia

EJEMPLO: Para ser un vendedor verde en Mercado Libre, debes mantener baja la tasa de reclamos (generalmente por debajo del 1.5% al 4%), cumplir con los tiempos de despacho (no más del 15% con demoras) y tener un bajo porcentaje de ventas canceladas (no más del 3%).
- 5**

IMPULSA TU MARCA POR TIENDA NUBE Y GOOGLE ADS

tiendanube

Funciona como una plataforma que te permite crear tu propia tienda online sin necesidad de tener conocimientos técnicos. La plataforma se encarga de las funcionalidades clave como el diseño (a través de plantillas), la gestión de productos, los medios de pago y las opciones de envío, para que puedas vender tus productos a través de internet

Google Ads

Google Ads es un servicio y un programa de la empresa Google que se utiliza para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes. Crear campañas pagas para mostrar anuncios en Google, YouTube, Gmail y sitios asociados.

Soluciones a la medida de cada negocio

500.000 COP

1.000.000 COP

1.500.000 COP

2.000.000 COP

3.000.000 COP

4.000.000 COP

5.000.000 COP

6.000.000 COP

7.000.000 COP

**CONTACTO PROFESIONAL EN COMUNICACION SOCIAL:
CAROL SALCEDO 3223131868
PRECIO: FORMACIÓN EN MARKETING DIGITAL HORA 60.000**

Nota: Puntos clave para incrementar la visibilidad de la empresa en el mercado y fortalecer su posicionamiento comercial. *Fuente:* Elaboración propia con Canva, 2025

Como parte del proceso de validación de la propuesta, se realizó una reunión virtual en la cual se revisaron los avances y ajustes del prototipo (ver Apéndice D).

Encuestas de Satisfacción (NPS)

Tabla 11

Matriz de retroalimentación

Clase	Comentarios de propietario	Oportunidades /Acciones
Aspectos positivos	El propietario expresó su agrado por la propuesta y por la iniciativa de implementar anuncios para aumentar la visibilidad del negocio en los mercados digitales	Mantener la idea de generar una campaña digital como solución a los problemas identificados y continuar con la línea del prototipo.
Resultados sobre la prueba	Evidencia que hubo interacciones, clics, pero no conversiones en ventas.	Creación de una página web que le de confianza al comprador y permita gestionar ventas digitales
Necesidades no cubiertas	Manifiesta su dificultad o desconocimiento para gestionar publicaciones de marketing digital, lo que limita la continuidad de la estrategia.	Se propone una guía o acompañamiento básico en marketing digital orientado a las publicaciones, por medio de referencias de profesionales con experiencia en el área.
Recomendaciones	Solicita acompañamiento y capacitación en marketing digital y redes sociales para poder implementar lo propuesto	Gestionar el acompañamiento solicitado apoyándonos de terceros expertos en el área.
Compromisos adquiridos	Se aprobó la propuesta con la condición de recibir apoyo para fortalecer habilidades digitales	Se acordó gestionar contactos directos y referencias de profesionales en marketing

en marketing y diseño de contenido.	digital, entregando cotizaciones de las capacitaciones.
--	--

Nota. Se identifica comentarios del propietario y oportunidades de mejora

En conclusión, todas las recomendaciones recibidas por el propietario de la empresa representan oportunidades de mejora a tener en cuenta antes de implementar el prototipo. Si bien la propuesta fue bien aceptada, se determinó que éxito de esta requiere el fortalecimiento y la capacitación constante de las habilidades digitales de propietario. Por ello, se asumió el compromiso de gestionar un acompañamiento profesional.

El diagnóstico inicial mostró que Project operaba con cero ventas digitales, solo 15 clientes activos y una brecha del 100% en presencia digital, lo que generaba baja visibilidad y un alcance comercial limitado. Los tiempos de atención eran altos, con respuestas entre 24 y 48 horas, y se presentaban entre 5 y 8 errores semanales por falta de registros digitales y ausencia de procesos estandarizados.

Con la implementación de la estrategia digital basada en Google Ads, Marketplace, catálogos virtuales y CRM, se proyecta una reducción significativa de tiempos y errores. El tiempo de respuesta disminuiría a menos de 2 horas, y los errores operativos podrían reducirse entre 60% y 8 % gracias a la automatización y al registro sistemático de información.

En cuanto al crecimiento comercial, los resultados de la prueba piloto (361 impresiones y 21 clics) permiten proyectar la captación de 20 a 40 clientes potenciales nuevos por mes, lo que representa un aumento del 90% frente a los 15 clientes actuales. Además, se estima que entre 10% y 25% de las ventas mensuales podrían migrar al canal digital en los primeros seis meses, combinando mayor alcance, reducción de costos operativos y aumento del flujo de caja.

Objetivos OKR

Tabla 12

OKR planteados por estudiante

1. Nombre del Estudiante	2. Objetivo (O)	3. Resultados Clave (KR)
Karetn Alejandra Urquiza Sánchez	O.1. Fortalecer las competencias digitales del equipo de trabajo.	KR.1.1. Contratar personal y formar en el uso de herramientas de marketing digital y comercio electrónico durante los próximos 6 meses. KR.1.2. Realizar al menos dos talleres internos sobre manejo de campañas en Google Ads y atención al cliente digital. KR.1.3. Asignar un responsable interno para la gestión digital y seguimiento de indicadores antes de finalizar el semestre
Ingrid Martínez Ramírez	O.2. Evaluar el impacto del proceso de innovación implementado en Project para incrementar las ventas, optimizar los tiempos de pago y fortalecer la presencia digital de la empresa	KR.2.1. Mejorar la percepción interna de la innovación como eje estratégico dentro de la empresa, reflejando un cambio positivo en la cultura organizacional. KR.2.2. Mejorar la percepción del servicio digital, logrando que al menos el 80% de los clientes califique positivamente la experiencia de compra. KR.2.3. Aumentar en un 35% la rotación del inventario mediante la optimización del control de existencias y la venta en línea
Cristian Felipe Castillo Soto	O.3. Establecer una cultura digital en la empresa Project la cual ayude a	KR.3.1. Crear reuniones mensuales con el equipo de trabajo para plantear ideas y mejoras digitales que permitan alcanzar mayores ventas y ayuden a atraer nuevos clientes.

	potencializar las ventas:	<p>KR.3.2. Socializar los informes mensuales de ventas para determinar el impacto de las acciones digitales implementadas y fomentar la participación.</p> <p>KR.3.3. Alcanzar una satisfacción del 70% o más a través de encuestas internas enfocadas en percepción de innovación y efectividad de las ventas</p>
Jhon Edison Wilches Ortiz	O.4. Incrementar las ventas totales de Project con el fin de aumentar su participación en el mercado.	<p>KR.4.1. Captar 10 clientes nuevos por medio de plataformas en los próximos meses</p> <p>KR.4.2. Aumentar las ventas por medio de plataformas digitales en un 9% en los próximos 6 mes.</p> <p>KR.4.3. Incrementar las compras de pago de contado con el fin de mantener una cartera baja</p>
Alex Antonio Téllez Vega	O.5. Aumentar la visibilidad de la empresa por medio de herramientas digitales	<p>KR.5.1. En los próximos tres meses, crear una página web interactiva que permita al usuario conocer los productos que ofrece la empresa y permita la compra en línea.</p> <p>KR.5.2. Creación de una campaña digital en Google Ads que permita alcanzar al menos 1000 impresiones hacia nuestra página web en los próximos 3 meses.</p> <p>KR.5.3. Lograr una tasa de clics (CTR) superior al 3%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • KR 4: Obtener al menos 10 nuevos contactos mensuales provenientes de los clics a nuestros anuncios.

Nota. Se registran los OKR diseñados por el equipo y los objetivos a los que se encuentra alineados.

Conclusiones

El desarrollo del proyecto permitió cumplir plenamente el objetivo general, orientado al diseño de una estrategia de innovación digital para fortalecer el proceso comercial de Project El diagnóstico realizado confirmó una brecha significativa en la presencia digital de la empresa, cercana al 100%, evidenciando que su modelo de comercialización tradicional limita tanto su alcance como su competitividad. Esta situación validó la necesidad de proponer herramientas tecnológicas y procesos innovadores como vía para incrementar las ventas de contado, mejorar la visibilidad y optimizar el flujo de caja.

En coherencia con el primer objetivo específico, el diagnóstico del estado actual del proceso comercial identificó brechas críticas relacionadas con la falta de herramientas digitales, la ausencia de estrategias formales de marketing y la inexistencia de procesos estandarizados y ventas en línea. Dicho diagnóstico fue fundamental para reconocer tendencias del mercado y oportunidades de mejora orientadas hacia la digitalización.

Respecto al segundo objetivo específico, la aplicación del método GIMI y herramientas de Design Thinking permitió formular, comparar y priorizar alternativas de solución centradas en Project La comprensión de las necesidades del propietario, las expectativas de los clientes y los factores que influyen en la decisión de compra facilitaron la selección de una estrategia digital viable y alineada con los requerimientos del negocio.

Finalmente, en relación con el tercer objetivo específico, se diseñó y validó un prototipo funcional basado en campañas publicitarias (Google Ads), uso de catálogo digital y planteamiento de un futuro Marketplace. La prueba piloto generó 361 impresiones y 21 clics con una tasa de clics del 5,82%, lo que permitió medir indicadores OKR preliminares y validar el interés del público objetivo. Aunque no se produjeron conversiones, el prototipo demostró ser

una ruta factible para aumentar la visibilidad digital y abrir nuevas oportunidades comerciales, especialmente si la empresa avanza hacia la creación de un sitio web, la mejora del catálogo digital y la profesionalización de su gestión comercial en línea.

El análisis también evidenció barreras clave, como la falta de competencias digitales del personal y la ausencia de procesos estandarizados, lo que plantea la necesidad de capacitación y mejora del sistema persona–proceso–tecnología. No obstante, la disposición del propietario para invertir en marketing digital y adaptarse al cambio refuerza la viabilidad futura de la propuesta.

En síntesis, el proyecto logró los objetivos planteados al diagnosticar la situación actual, aplicar metodologías de innovación y diseñar una propuesta digital concreta y validada. Project cuenta con condiciones estratégicas y operativas para iniciar un proceso de transformación comercial basado en herramientas digitales, siempre que este se acompañe de capacitación, inversión progresiva, formalización de procesos internos y seguimiento continuo de indicadores que midan el impacto de la estrategia implementada.

Recomendaciones

Basado en los resultados del estudio y la propuesta de diseño se formulan las siguientes recomendaciones, teniendo en cuenta la prioridad, el horizonte temporal y el objetivo de cada acción propuesta, con el fin de garantizar el despliegue exitoso de la estrategia de innovación digital de la empresa Project:

Tabla 13

Recomendaciones

Prioridad	Horizonte temporal	Recomendación	Objetivo de la acción
Alta	Corto plazo (1-6 meses aprox.)	Para el desarrollo de la infraestructura digital, se recomienda invertir en la creación de un sitio web optimizado para teléfonos móviles y que cuente con un catálogo de productos detallado.	Suministrar un punto de aterrizaje atractivo y profesional para las campañas digitales y a su vez, facilitar el proceso de compra.
Alta	Corto plazo (1-6 meses aprox.)	Para la estandarización del proceso de <i>Leads</i> se recomienda diseñar un flujograma simple y un protocolo que instruya sobre la gestión oportuna de los leads generados en las campañas teniendo en cuenta, por ejemplo, el tiempo de respuesta, manejo de objeciones y registro del contacto.	El propósito de la estandarización es reducir el tiempo en el ciclo del proceso de venta para evitar la pérdida de oportunidades por no hacer seguimiento.
		Para la capacitación sobre competencias digitales se recomienda diseñar o invertir en un	Atenuar la barrera de competencias identificada en

Media	Corto plazo (1-6 meses aprox.)	plan de entrenamiento básico para el personal encargado del área comercial en cuanto al uso de plataformas web, herramientas para la comunicación con los usuarios y para la realización de estrategias de marketing y el protocolo de seguimiento de leads. Para implementar un cuadro de mando (OKR), se recomienda desplegar el sistema de indicadores (OKR7KPIs) propuesto, mirando con detalle las métricas de conversión como la	el análisis del estudio y preparar a todo el equipo para la nueva era de la empresa Cuantificar el efecto financiero de la estrategia y facilitar la toma de decisiones basada en datos validados para optimizar la inversión.
Media	Mediano plazo (6-18 meses aprox.)	tasa de conversión, coste por adquisición y retorno de lo invertido. Evaluar la implementación de un sistema de	Mejorar la gestión de las relaciones a largo plazo y propiciar la retención de clientes.
Baja	Mediano plazo (13-24 meses aprox.)	<i>customer relationship management</i> (CRM) para centrar la información de los clientes y automatizar las comunicaciones.	

Limitaciones del Estudio

El estudio enfrentó las siguientes limitaciones que son importantes considerar porque delimitan el alcance de los resultados:

1. La falta de infraestructura digital previa como página web o sistema digital de ventas restringió la posibilidad de medir conversiones reales, el retorno de la inversión y el impacto del tráfico generado en la prueba piloto; lo que limitó la validación del embudo completo de ventas.

2. El prototipo se implementó únicamente por un corto periodo en Google Ads, lo que impidió obtener métricas longitudinales y evaluar variaciones en la conversión, costos y comportamiento del mercado en intervalos diferentes.
3. Gran parte del diagnóstico se basó en entrevistas y encuestas con el propietario y personas cercanas y claves, así como en la observación directa, debido a la ausencia de métricas históricas formales en la empresa, lo que supuso mucha dependencia de la información primaria y la limitación de no poder contrastar los hallazgos con datos históricos que podían cuantificar.

Referencias bibliográficas

- Gens.org. (s. f.). *Sistema de digitalización electrónica para el reconocimiento de objetos por código de colores [Patente]*.
- Global Innovation Management Institute (GIMI). (2020). *Innovation Management Standard: Guide to Innovation Maturity Model*. GIMI.
- Kolomiyets, G., Rodchenko, V., Melentsova, O., Korol, V., y Moskalenko, M. (2024). The Impact of Digitalization on the Formation of new Business models in Electronic Commerce: Analysis and Trends. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 3. <https://conferencias.ageditor.ar/index.php/sctconf/article/view/652>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2021). *Principios de marketing*. Pearson. https://books.google.com.co/books/about/Principles_of_Marketing.html?id=neksEAAAQBAJyredir_esc=y
- Lens.org. (s.f.). *Sistema de digitalización electrónica para el reconocimiento de objetos por código de colores [Patente]*. Lens. <https://www.lens.org>
- López, C., y García, F. (2021). Transformación digital en las pymes: retos y oportunidades. *Revista Iberoamericana de Innovación y Desarrollo*, 12(3), 45–58.
- Martínez, A. (2025). *Análisis del método How Might We*. Canva. https://www.canva.com/design/DAGBgIA1EZM/bqeeRWO_ryKHjs_InZTCUA/edit?utm_content=DAGBgIA1EZMyutm_campaign=designshareyutm_medium=link2yutm_source=sharebutton
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia. (2020). *Vigilancia tecnológica y/o inteligencia competitiva*. Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia. <https://minciencias.gov.co/glosario/vigilancia-tecnologica-yo-inteligencia-competitiva>

Páez, D., Sanabria, C., y Vallejo, D. (2019). *Inteligencia de negocios: Evolución del concepto, importancia y beneficios para las pequeñas y medianas empresas (estado del arte)*.

[Tesis de pregrado, Universidad Agustiniiana].

<https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstreams/453fc249-68c6-46d6-8be1-ed1e848a7a39/download>

Porter, M. (2019). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad del desempeño superior*.

Grupo Patria Cultural.

Quttainah, M., y Ayadi, I. (2024). The impact of digital integration on corporate sustainability:

Emissions reduction, environmental innovation, and resource efficiency in the European.

Journal Of Innovation y Knowledge, 9(3), 100525.

<https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100525>

Sánchez, M. (2005). *Fundamentos de ingeniería industrial: Enfoques modernos para la gestión de operaciones*. Editorial Alfaomega.

Sánchez, M. (2005). *La metodología en la investigación cualitativa*. Mundo Siglo XXI

Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). (2025). *Anexo 3: Encuesta de Innovación*

Organizacional Colombiana aplicada a Project Documento interno del curso Diplomado en Gestión de la Innovación

Urquiza, A. (2025). Puntos importantes a tener en cuenta. Canva.

[https://www.canva.com/design/DAG3yg_Z-uk/AbPkQf5bA8HPt6bIT-](https://www.canva.com/design/DAG3yg_Z-uk/AbPkQf5bA8HPt6bIT-GAFQ/edit?utm_content=DAG3yg_Z-uk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

[GAFQ/edit?utm_content=DAG3yg_Z-](https://www.canva.com/design/DAG3yg_Z-uk/AbPkQf5bA8HPt6bIT-GAFQ/edit?utm_content=DAG3yg_Z-uk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

[uk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton](https://www.canva.com/design/DAG3yg_Z-uk/AbPkQf5bA8HPt6bIT-GAFQ/edit?utm_content=DAG3yg_Z-uk&utm_campaign=designshare&utm_medium=link2&utm_source=sharebutton)

Vásquez, M., Díaz, L., y Prieto, F. (2018). Generación de valor a través del Modelo de Inteligencia Competitiva (IC): Una alternativa sustentable para las PYMES monterianas. *Opcion*, 34(18). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8369885.pdf>

Apéndices

Apéndice A

Imagen de propuesta de innovación desarrollada con apoyo de la metodología de GIMI:

https://drive.google.com/file/d/1lhsGu072zqgUQY6ihmm1X9yY4tPjCk_g/view?usp=sharing

Apéndice B

Instrumento de recolección de información

Formulario de encuesta aplicado al propietario del negocio.

Enlace de acceso al formulario digital: <https://forms.office.com/r/b3SNpaxhSn>

Apéndice C

Presentación del prototipo de la campaña digital.

Enlace de acceso a la presentación:

<https://www.canva.com/design/DAG3reygft4/iHmYpKriGQ55h2lR6DHyig/view?mode=prototyp>

e

Apéndice D

Se realizó una reunión virtual a través de la plataforma Microsoft Teams con el fin de revisar y validar la propuesta de campaña digital.

Fecha: sábado, 8 de noviembre

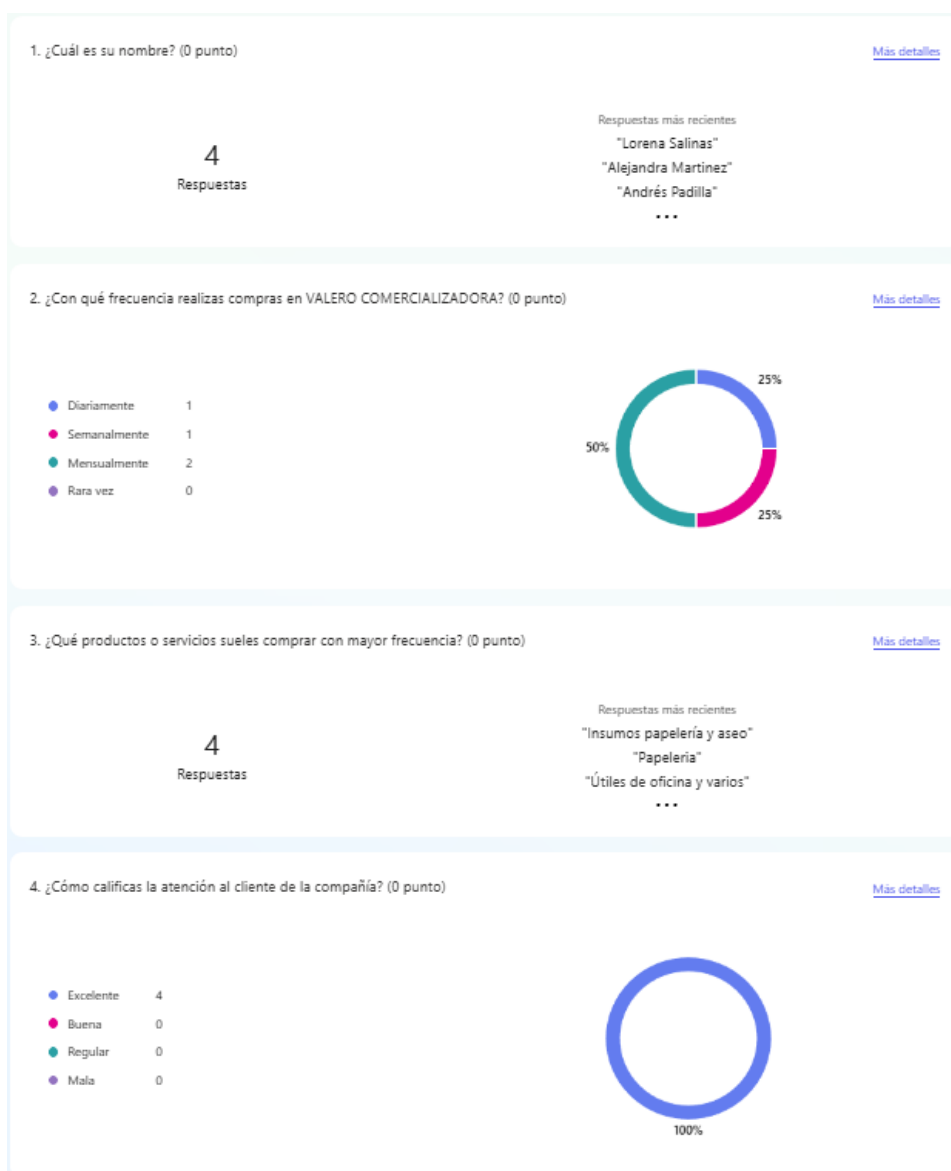
Medio: Microsoft Teams

Tipo de recurso: Grabación de reunión

Enlace de acceso a la grabación: Resumen: Revisión Propuestasábado, 8 noviembre | Reunión | Microsoft Teams

Apéndice E

Encuesta realizada a cliente



Nota. Encuesta realizada a los clientes de Project. *Fuente:* Elaboración propia.