ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA TOULOUSE LAUTREC

Inclusión laboral con propósito y estrategias de innovación social para fortalecer el posicionamiento de Tambo+

PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA OBTENER EL GRADO DE BACHILLER EN DIRECCIÓN Y DISEÑO PUBLICITARIO

PRESENTADA POR

Mathias Sebastian Aguilar Pebe

DNI: 74817504, Perú

ASESOR

Silvana Tabata Espinoza Gomez
DNI: 75537883, Perú
ORCID: 0009-0000-1441-7470

JURADO

Brigitte Madelein Pérez Ortiz
Georgina Eunice Guzmán Lúcar
Hristo Joel Vasquez Janampa

Lima, enero 2026

18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

9%	Fuentes de Internet
2%	Publicaciones
16%	Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.° de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi familia, quienes han sido mi mayor fortaleza y la base sobre la que he construido cada uno de mis sueños. Gracias por enseñarme el valor del esfuerzo, la disciplina y la perseverancia. Dedico también estas páginas a mi novia, quien ha estado a mi lado con un cariño inagotable, recordándome con sus palabras y su presencia que siempre soy capaz de llegar más lejos. Su apoyo, su paciencia en los días complicados y su alegría en los días buenos han sido motores esenciales durante este camino.

Finalmente, esta dedicatoria es para todas las personas que, de una u otra manera, me inspiraron a seguir adelante. Cada gesto, consejo y muestra de confianza ha dejado una huella en mí y en este proyecto.

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas e instituciones que hicieron posible la realización de este proyecto.

A mis profesores y mentores, gracias por su guía constante, por compartir su experiencia y por desafiarme a pensar más allá de lo evidente. Sus aportes han enriquecido profundamente mi comprensión y han marcado la diferencia en el desarrollo de esta propuesta.

A mis compañeros y equipo de trabajo, agradezco su compromiso, su disposición para colaborar y su capacidad para construir ideas juntos. Cada reunión, debate y avance compartido contribuyó a que este proyecto adquiriera forma y solidez.

A las instituciones y profesionales que brindaron información clave, su tiempo, apertura y recursos fueron fundamentales para sustentar y fortalecer cada etapa de la investigación y el diseño planteado. Sin su apoyo, este logro no habría sido posible.

Quiero agradecer también a mi familia, cuyo respaldo emocional y confianza absoluta han sido pilares esenciales para mantenerme enfocado y motivado. Y de manera muy especial, a mi novia, por estar presente en cada paso: por su paciencia en los momentos de estrés, por su ánimo cuando las ideas parecían estancarse y por celebrar cada pequeño avance conmigo. Su compañía ha sido un impulso invaluable durante todo este proceso.

A todos ustedes, gracias por acompañarme en este camino y por ser parte de este logro.

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. Información general **1**

1.1 Título del Proyecto de Innovación 1

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación 1

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación 2

II. Descripción de la innovación **3**

2.1 Planteamiento del Problema 3

2.2 Población beneficiaria 6

2.3 Objetivo(s) del proyecto 8

2.4 Marco referencial 8

2.5 Proceso creativo y experimentos 11

2.5.1 Información sobre el usuario(s) 11

2.5.2 Información sobre el Mercado 14

2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor 17

2.5.4 Diseño de producto/servicio 18

2.5.5 Modelo de Negocio 21

2.5.6 Resultados esperados 22

2.5.7 Prototipos desarrollados 23

2.5.8 Experimentos 26

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación 29

III. Estimación de costos **32**

3.1 Presupuesto 32

IV. Conclusiones y recomendaciones **35**

4.1 Conclusiones 35

4.2 Recomendaciones 36

V. Referencias Bibliográficas **38**

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas 6
Figura 2 Mapa de actores 7
Figura 3 Arquetipo de usuario 12
Figura 4 Mapa de empatía 13
Figura 5 Ruta para conceptualizar 17
Figura 6 Canvas de propuesta de valor 18
Figura 7 Canvas de modelo de negocio 21
Figura 8 Herramienta prototipos 23
Figura 9 Prototipo en tienda 24
Figura 10 Key visual de la campaña 24
Figura 11 Piezas de redes sociales 25
Figura 12 Publicidad ATL 25
Figura 13 Checklist de Prototipado 26
Figura 14 Tablero UX 27
Figura 15 Tabla receptora 28
Figura 16 Tablero de costos 32

I. Información general

1.1 Título del Proyecto de Innovación

Inclusión laboral con propósito y estrategias de innovación social para fortalecer el posicionamiento de Tambo+

1.2 Resumen del Proyecto de Innovación

El proyecto de innovación Inclusión laboral con propósito y estrategias de innovación social para fortalecer el posicionamiento de Tambo+ se plantea en el contexto del área estratégica de desarrollo prioritario de salud y bienestar social y la actividad económica de comercio y busca resolver la discriminación laboral para personas con discapacidad, teniendo como población beneficiaria a personas que no han contado con el apoyo necesario por una condición o habilidades especiales.

Se aplicó la metodología de resolución creativa de problemas con herramientas de Design Thinking para tomar como centro al usuario y Lean Startup para impulsar la implementación de los resultados, estas herramientas contemplan la colaboración y el pensamiento visual, como la técnica persona para plantear arquetipos y validar usuarios, mapa de actores para reconocer el contexto y mercado, mapa de trayectoria, para delinear la mecánica de la propuesta, canvas de propuesta de valor, para consolidar el concepto innovador, canvas de modelo de negocio que permita observar la sostenibilidad de la propuesta, entre otras, que son presentadas en detalle en el documento a continuación.

La solución innovadora presentada en forma de propuesta de valor consiste en humanizar más a la marca a través de la inclusión laboral, integrando un valor emocional y social, lo cual

beneficia tanto a los colaboradores como a nuestros clientes, posicionando así a Tambo+ como una lovemark inclusiva y correcta. Se trata de una incorporación laboral de personas con discapacidad como anfitriones de nuestras tiendas Tambo+.

Para la experimentación se diseñaron prototipos conceptuales y comunicacionales, como piezas gráficas, mensajes clave, simulaciones de materiales internos y mockups del reclutamiento inclusivo, con el fin de probar la reacción emocional de los usuarios, validar la claridad del mensaje y medir la aceptación del enfoque inclusivo.

Se concluye que la solución propuesta tiene un alto potencial de impacto social y contribuye a reforzar el propósito de la marca, demostrando que la inclusión puede integrarse de manera natural en el día a día del retail. Se recomienda continuar con el desarrollo del piloto, medir indicadores de integración laboral, ampliar el programa a más locales y fortalecer las alianzas con instituciones especializadas en discapacidad para asegurar su sostenibilidad y escalamiento futuro.

1.3 Contextualización del Proyecto de Innovación

El proyecto se está realizando en el Perú, para ser más exactos en Lima Metropolitana, donde lo laboral, cultural y social está marcado por muchos contrastes. Por un lado, tenemos un crecimiento de empresas de retail y de conveniencia, como es el caso de Tambo+, que ya se ha posicionado como una marca del día a día entre los consumidores; por otro, aún hay tenemos muchas problemáticas sociales como la falta de inclusión laboral para personas con discapacidad.

En nuestro país se valora bastante el esfuerzo y una buena comunidad, pero aún nos enfrentamos a barreras sociales que limitan el acceso de personas con discapacidad a un empleo formal y digno. Según datos del Ministerio de Trabajo, menos del 25% de estas personas está en el mercado laboral actual.

Ahora, Tambo+ tiene la oportunidad de pasar de ser una marca principalmente funcional a convertirse en una empresa con un rol social más relevante, incorporando políticas inclusivas que generen un impacto positivo en la comunidad. En este caso, la propuesta se enfoca específicamente en personas con discapacidad que han sido excluidas del mercado laboral y que necesitan oportunidades reales para integrarse, desarrollarse y demostrar sus capacidades. Al incluirlas como parte visible de la operación, la marca no solo fortalece su posicionamiento como lovemark, sino que también se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente el ODS 10: Reducción de las desigualdades, demostrando que el crecimiento empresarial puede avanzar junto con la innovación social y el branding con propósito.

II. Descripción de la innovación

2.1 Planteamiento del Problema

La exclusión laboral de personas con discapacidad en las tiendas de conveniencia del Perú se debe a varios factores que impiden su integración real en este tipo de empresas. Entre las principales razones están los prejuicios que aún existen sobre su contratación, la falta de información sobre los beneficios que genera incluirlos en el entorno laboral y unas políticas que priorizan la productividad sin tomar en cuenta la diversidad. Todo esto refleja una visión limitada del potencial que tienen estas personas y una forma de gestión empresarial que no considera el valor social detrás de la inclusión.

Por otro lado, esta situación también trae consecuencias negativas para las propias empresas. Al no apostar por la inclusión, pierden la oportunidad de fortalecer su imagen y de impulsar la innovación social dentro del sector. Además, se genera una desconexión con los consumidores actuales, que cada vez valoran más a las marcas que tienen un propósito y compromiso con la sostenibilidad. De esta manera, las tiendas de conveniencia terminan proyectando una imagen centrada solo en lo funcional, dejando de lado los valores humanos que hoy en día marcan la diferencia.

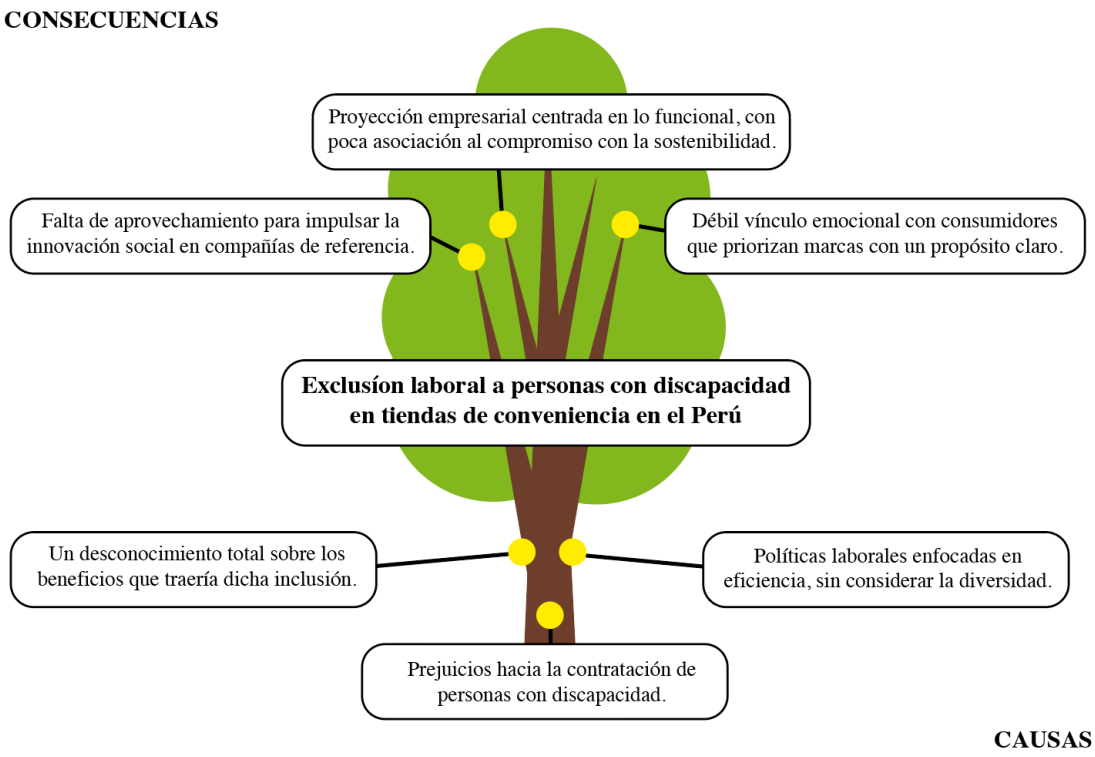
En resumen, no incluir a personas con discapacidad en el ámbito laboral no solo mantiene la desigualdad, sino que también limita el crecimiento de las empresas. Fomentar la inclusión debería verse como una oportunidad para crear una cultura organizacional más empática, diversa y moderna, capaz de generar un impacto positivo tanto en la sociedad como en la reputación de la marca.

El proyecto se relaciona con el ODS 8 (Trabajo decente) y el ODS 10 (Reducción de desigualdades), contribuyendo a la construcción de una sociedad más equitativa y sostenible. Este objetivo busca promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos. En este contexto, el ODS 8 se muestra en la propuesta de generar oportunidades laborales dignas para personas con discapacidad, garantizando condiciones de trabajo seguras, justas y equitativas. Al implementar políticas inclusivas de contratación y programas de capacitación, Tambo+ no solo contribuye al desarrollo profesional de este grupo, sino que también impulsa una cultura organizacional más diversa, solidaria y sostenible. De esta

manera, la marca demuestra que la rentabilidad empresarial puede ir de la mano con el bienestar social y el compromiso ético.

La reducción de desigualdades, promueve la inclusión social, económica y política de todas las personas. En el contexto del proyecto, el ODS 10 se vincula directamente con la necesidad de eliminar las barreras que enfrentan las personas con discapacidad en el acceso al empleo formal. Tambo+ puede desempeñar un papel clave al convertirse en un referente de inclusión laboral en este sector, fomentando la igualdad de oportunidades y visibilizando la capacidad productiva y el valor humano de esta población. Al hacerlo, la empresa no solo cumple un rol social, sino que refuerza su propósito como marca que impulsa un cambio real hacia una sociedad más equitativa e inclusiva.

Figura 1 Árbol de problemas



El árbol de problemas muestra que la falta de inclusión laboral en Tambo+ nace de prejuicios sociales, poca información sobre diversidad y la ausencia de programas inclusivos. Esto genera desigualdad, desaprovechamiento de talento y una imagen de marca poco humana. Gracias a este esquema se puede entender claramente la raíz del problema y por qué es importante que Tambo+ implemente acciones que promuevan un cambio real.

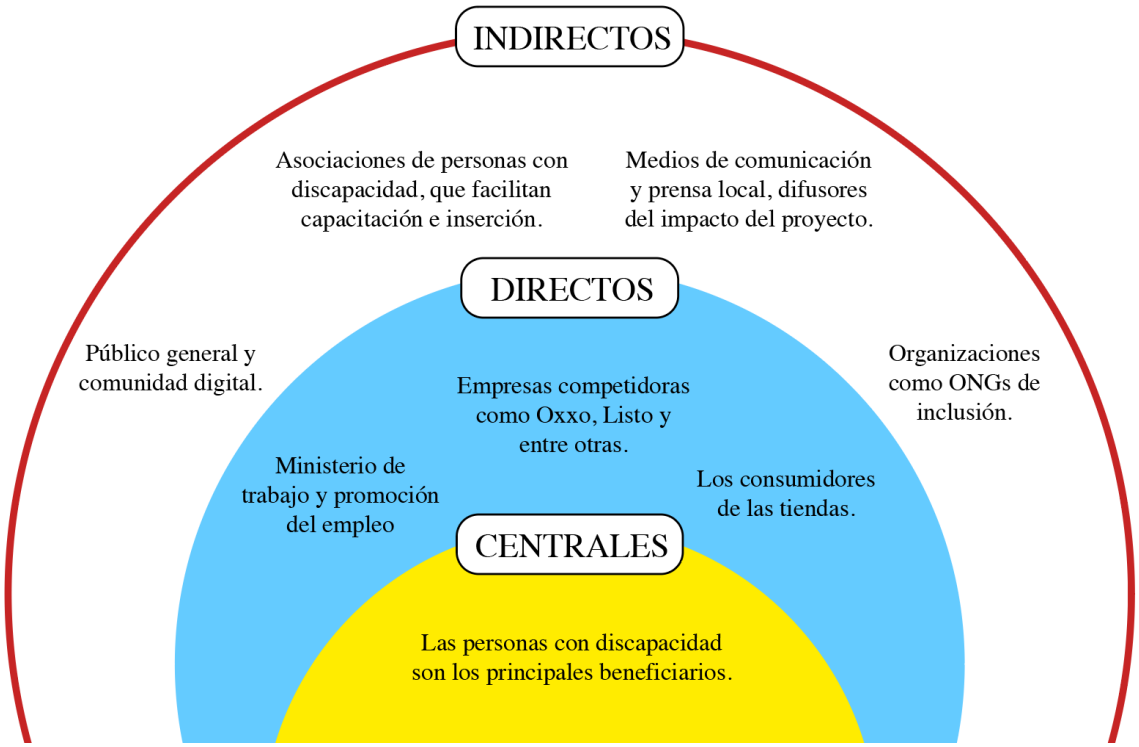
2.2 Población beneficiaria

La población beneficiaria está conformada por personas con discapacidad que históricamente han enfrentado barreras para acceder a un empleo formal, ya sea por prejuicios, falta de apoyo, condiciones laborales poco adaptadas o ausencia de programas inclusivos dentro del sector retail.

Este grupo incluye a jóvenes y adultos con discapacidades físicas, sensoriales o leves cognitivas, que cuentan con habilidades funcionales para desempeñar tareas de atención y acompañamiento en tienda, pero que no han encontrado oportunidades debido a la discriminación o a la falta de procesos de selección accesibles.

La propuesta busca que estas personas puedan acceder a un trabajo digno, estable y adaptado, donde se reconozca su valor humano, sus capacidades y su potencial para contribuir a una experiencia de compra más empática y cercana.

Figura 2 Mapa de actores



En el mapa de actores se representa a todos los que forman parte del proyecto. Tambo+ está al centro, rodeado por personas con discapacidad, instituciones del Estado como CONADIS y el MTPE, ONGs que apoyan la capacitación y consumidores jóvenes que valoran marcas con propósito. El mapa ayuda a ver cómo todos se relacionan y se benefician de un proyecto inclusivo.

2.3 Objetivo(s) del proyecto

Diseñar una propuesta de innovación laboral y de branding inclusivo en Tambo+ para convertir la marca en una lovemark para todos los peruanos.

a. Objetivos específicos:

- Analizar en el periodo de seis meses el posicionamiento actual de Tambo+ y medir la percepción de inclusión entre nuestros clientes, estableciendo una línea base para evaluar los resultados posteriores a la campaña.
- Identificar en los primeros tres meses de 2025 las principales barreras laborales y percepciones sociales que limitan la inclusión de las personas con discapacidad en el retail de conveniencia, a través de encuestas y análisis de mercado, con el fin de fundamentar la propuesta de Tambo+.
- Implementar la campaña durante el segundo semestre de 2025, mediante acciones de comunicación visual en puntos de venta y contenidos digitales, con la meta de aumentar en un 20 % el reconocimiento de Tambo+ como marca inclusiva y socialmente responsable.

2.4 Marco referencial

En el contexto peruano, la empresa AddmeWork se ha posicionado como una consultora especializada en promover la inclusión laboral de personas con discapacidad, brindando servicios de diagnóstico organizacional, transformación cultural y reclutamiento inclusivo para diversas compañías. Su modelo destaca por acompañar todo el proceso de contratación, desde la adecuación de espacios hasta la asesoría legal (AddmeWork, s.f.). No obstante, su alcance se limita al rol de consultoría externa, sin incorporar la inclusión como parte del propósito o identidad de marca, aspecto que sí aborda la propuesta de Tambo+, al integrar la inclusión como parte de su ADN corporativo y de su conexión emocional con el consumidor.

Uno de los referentes más recientes es el programa **"Somos Energía"** impulsado por Primax, una iniciativa que promueve la contratación de personas con discapacidad y adultos mayores dentro de sus operaciones. Este proyecto abarca desde la sensibilización interna hasta la adaptación de puestos y entornos laborales, con el fin de asegurar una integración real y continua. Aunque representa un avance importante en materia de diversidad, su alcance se mantiene en el nivel corporativo y funcional, sin trasladar este valor a la experiencia del consumidor ni convertirlo en un elemento central del posicionamiento de marca. Es precisamente en este punto donde la propuesta de Tambo+ marca una diferencia, al buscar que la inclusión no solo ocurra "hacia adentro", sino que también se exprese en la interacción diaria con los clientes y en la identidad emocional de la marca.

Por otro lado, la Ley N.º 29973 y el Consejo Nacional para la Integración de la Persona con Discapacidad (CONADIS) establecen que las empresas privadas con más de 50 trabajadores deben contratar al menos al 3 % de personas con discapacidad. Sin embargo, los reportes del propio CONADIS evidencian que el nivel de cumplimiento sigue siendo bajo (Gobierno del Perú, 2023). Esta brecha normativa refuerza la necesidad de propuestas como la de Tambo+, que buscan ir más allá del cumplimiento legal, fomentando un modelo de inclusión laboral que aporte valor social y fortalezca su reputación como marca comprometida.

Asimismo, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) ha impulsado campañas como *#PorMásEmpresasInclusivas*, logrando incorporar a más de 4 200 personas con discapacidad en planilla a nivel nacional (Andina, 2024). Sin embargo, estos

esfuerzos se han centrado principalmente en la sensibilización y el cumplimiento cuantitativo, dejando de lado el componente emocional y estratégico del branding. En ese sentido, Tambo+ plantea una innovación más profunda al integrar la inclusión laboral como herramienta de posicionamiento, comunicación y fidelización de marca.

A nivel internacional, la empresa española ILUNION, perteneciente al grupo social ONCE, es un referente en inclusión laboral al contar con más del 40 % de su plantilla conformada por personas con discapacidad (ILUNION, 2024). Su modelo combina la accesibilidad universal y diversidad como ejes estratégicos, demostrando que la inclusión puede ser rentable y sostenible. No obstante, se centra en servicios y economía social, por lo que no traslada el enfoque inclusivo a un contexto de retail cotidiano como lo propone Tambo+, que busca acercar la inclusión al consumo diario y masivo.

Otro caso relevante es Bitty & Beau's Coffee, una cadena estadounidense de cafeterías que usa principalmente a personas con discapacidad intelectual y del desarrollo, transformando su misión en una experiencia social positiva para los consumidores (Food & Wine, 2024). Aunque esta iniciativa ha logrado gran visibilidad internacional, su alcance se limita al sector gastronómico de nicho. En cambio, la propuesta de Tambo+ busca escalar ese impacto hacia un formato de conveniencia con presencia nacional y alta rotación de público.

Finalmente, Microsoft ha demostrado un fuerte compromiso con la inclusión de personas con discapacidad, desarrollando programas que promueven la empleabilidad accesible y creando herramientas tecnológicas adaptadas, como lectores de pantalla o sistemas de voz

integrados en sus productos (Microsoft Accessibility, 2024). Su enfoque está basado en romper barreras a través de la tecnología, mientras que Tambo+ busca hacerlo desde lo cotidiano, promoviendo oportunidades laborales inclusivas y una experiencia más accesible dentro del retail urbano.

Los casos analizados, tanto nacionales como internacionales, demuestran avances significativos en la inclusión laboral de personas con discapacidad. Sin embargo, la mayoría de estas iniciativas se centran en la consultoría, la normativa o sectores específicos, sin lograr integrar la inclusión como parte esencial del propósito de marca y de la experiencia del consumidor. En ese sentido, la propuesta de **Tambo+** plantea una innovación diferencial: incorporar la inclusión laboral dentro del modelo de negocio y del branding emocional.

2.5 Proceso creativo y experimentos

2.5.1 Información sobre el usuario(s)

El perfil de Luis Huamán refleja la realidad de muchos jóvenes con discapacidad en el Perú que enfrentan barreras para acceder a un empleo formal, pero poseen un alto nivel de motivación, resiliencia y deseo de superación. Su caso evidencia la necesidad de que empresas como Tambo+ asuman un rol activo en la inclusión laboral, no solo como una acción social, sino como una oportunidad para fortalecer su propósito y conexión con la comunidad. Implementar programas inclusivos permitiría aprovechar el talento y compromiso de personas como Luis, generando un impacto positivo tanto en su vida personal como en la cultura organizacional de la empresa. De esta manera, el proyecto no solo busca ofrecer empleo, sino también promover un cambio de mentalidad en el entorno laboral, impulsando una sociedad más equitativa, empática y socialmente responsable.

Figura 3 Arquetipo de usuario



El arquetipo está inspirado en **Luis Huamán**, un joven con discapacidad auditiva que busca su primera experiencia laboral formal. Él refleja el deseo de muchas personas por sentirse valoradas, crecer profesionalmente y formar parte de una empresa que crea en su talento. Su perfil ayudó a entender mejor a quién va dirigido el proyecto y qué tipo de oportunidades necesita.

Figura 4 Mapa de empatía



El mapa de empatía de Luis Huamán permite comprender de manera profunda las emociones, pensamientos y comportamientos del usuario al que se dirige el proyecto. Luis representa a un joven con discapacidad motora que busca integrarse al mercado laboral formal y encontrar un espacio donde se le valore por sus capacidades, no por sus limitaciones. Desde lo emocional, piensa y siente una gran necesidad de autonomía física, independencia y superación personal, aunque también carga con la frustración de sentirse subestimado por la sociedad. Lo que oye refleja el contraste entre los mensajes positivos sobre inclusión y la falta de acciones concretas, como la carencia de infraestructura accesible y transporte adaptado. Lo que ve evidencia un entorno laboral poco adaptado, con falta de rampas o baños adecuados, y con escasas oportunidades reales para personas con movilidad reducida.

Por otro lado, lo que dice y hace demuestra su esfuerzo constante por mejorar: se apoya en su familia, busca empleo a través de redes sociales y mantiene una actitud optimista y persistente, siempre conectado con el mundo digital. Sus frustraciones giran en torno a la dificultad de acceso físico y al prejuicio de ser percibido como alguien limitado, mientras que sus motivaciones están ligadas al deseo de superar las barreras impuestas por la sociedad, obtener un trabajo digno y ser parte de un equipo donde pueda crecer profesionalmente.

2.5.2 Información sobre el Mercado

El mercado laboral peruano tiene una oportunidad clara para las empresas que buscan integrar la inclusión social como parte de su modelo de negocio. Según el **Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024)**, más de tres millones de personas en el Perú tienen algún tipo de discapacidad, pero solo una cuarta parte participa activamente en el mercado laboral formal. Esta brecha revela un espacio de acción para iniciativas que promuevan empleo digno y accesible, especialmente desde empresas con presencia nacional y gran visibilidad, como Tambo+. La creciente valoración del consumidor hacia las marcas con propósito también refuerza esta oportunidad: de acuerdo con un estudio de Kantar Perú (2023), seis de cada diez jóvenes prefieren consumir marcas comprometidas con causas sociales. Por tanto, la implementación de un programa de inclusión laboral permitiría a Tambo+ diferenciarse, conectar emocionalmente con su público y posicionarse como una marca moderna, empática y socialmente responsable.

En cuanto a la competencia, el mercado de tiendas de conveniencia en el Perú está liderado por tres principales actores: Tambo+, Oxxo y Listo. Si bien todas ofrecen productos de consumo rápido y proximidad, su comunicación se ha enfocado principalmente en la practicidad, las

promociones y la cobertura territorial. Hasta el momento, ninguna ha desarrollado una estrategia visible de inclusión laboral o innovación social vinculada a su identidad de marca. Esto representa una ventaja competitiva potencial para Tambo+, que puede ser pionera en integrar un modelo inclusivo que combine rentabilidad con propósito. Además, al asumir este liderazgo, la marca no solo mejoraría su reputación, sino que también fortalecería la lealtad de sus consumidores y su conexión con la comunidad.

Respecto a las barreras de entrada, la principal dificultad radica en los prejuicios empresariales para contratar a personas con discapacidad, la falta de capacitación sobre inclusión y los costos iniciales de adecuación en los espacios laborales. No obstante, estos retos pueden ser mitigados mediante alianzas con instituciones como **CONADIS** o el **Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE)**, que ofrecen asesoría técnica, incentivos y programas de inclusión laboral. Además, las ventajas a largo plazo —como el aumento del compromiso del personal, la mejora del clima organizacional y el reconocimiento social— compensan con creces las inversiones iniciales.

El mercado objetivo del proyecto se conforma por dos grupos principales. Comenzando con las personas con discapacidad en edad laboral (18 a 45 años) que buscan oportunidades formales de empleo, desarrollo y estabilidad económica. El segundo grupo está conformado por los consumidores jóvenes urbanos (18 a 35 años, NSE B y C), quienes valoran las marcas auténticas y socialmente responsables. Este doble enfoque permite que Tambo+ impacte tanto en la generación de empleo inclusivo como en la percepción positiva de los consumidores, ampliando así su alcance social y comercial.

En relación con el alcance esperado, la propuesta busca que, en una primera etapa, Tambo+ implemente su programa piloto en Lima Metropolitana, con la meta de incluir un porcentaje representativo de colaboradores con discapacidad en cada tienda. A mediano plazo, el modelo podría extenderse a otras regiones del país, generando una red nacional de inclusión dentro del sector retail. Este proceso fortalecería el vínculo de la marca con la comunidad y consolidaría su imagen como referente de innovación social.

Finalmente, la demanda potencial del proyecto es alta, considerando la cantidad de personas con discapacidad que permanecen fuera del mercado laboral formal y el creciente interés de los consumidores por empresas con responsabilidad social. El segmento juvenil, especialmente los estudiantes y jóvenes profesionales, busca experiencias de consumo coherentes con sus valores, lo que convierte a Tambo+ en una marca con potencial para liderar un cambio cultural. Por tanto, este proyecto no solo atiende una necesidad social urgente, sino que también representa una estrategia de crecimiento sostenible y diferenciación de mercado.

Insight

1. **Las empresas no entienden que la inclusión no es caridad, sino una oportunidad de crecimiento:** Si bien existen leyes y campañas, la mayoría de compañías todavía ven la inclusión laboral como una obligación, no como una estrategia para fortalecer su marca ni su cultura organizacional.
2. **La discapacidad sigue siendo una barrera más cultural que estructural:** Las limitaciones no vienen de la falta de capacidad de las personas, sino de la falta de empatía y conocimiento en las empresas sobre cómo integrarlas.

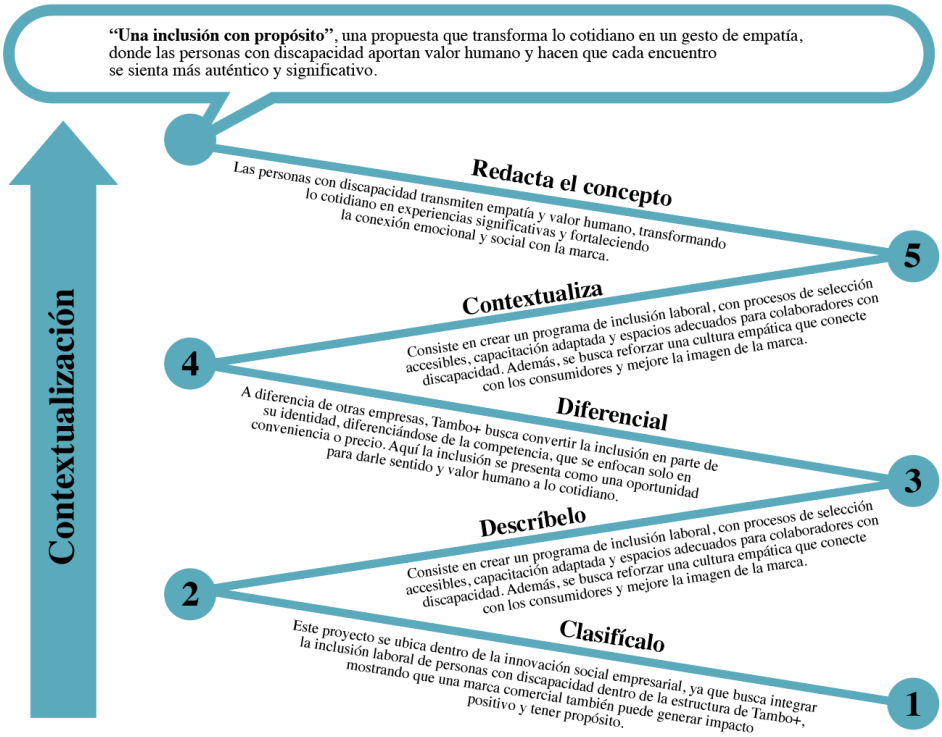
3. **La inclusión puede transformar lo cotidiano en algo significativo:** En un negocio tan presente en la vida diaria como una tienda de conveniencia, cada empleo generado y cada interacción inclusiva puede cambiar percepciones y construir comunidad.

Insight elegido

- **La inclusión puede transformar lo cotidiano en algo significativo:** En un negocio tan presente en la vida diaria como una tienda de conveniencia, cada empleo generado y cada interacción inclusiva puede cambiar percepciones y construir comunidad.

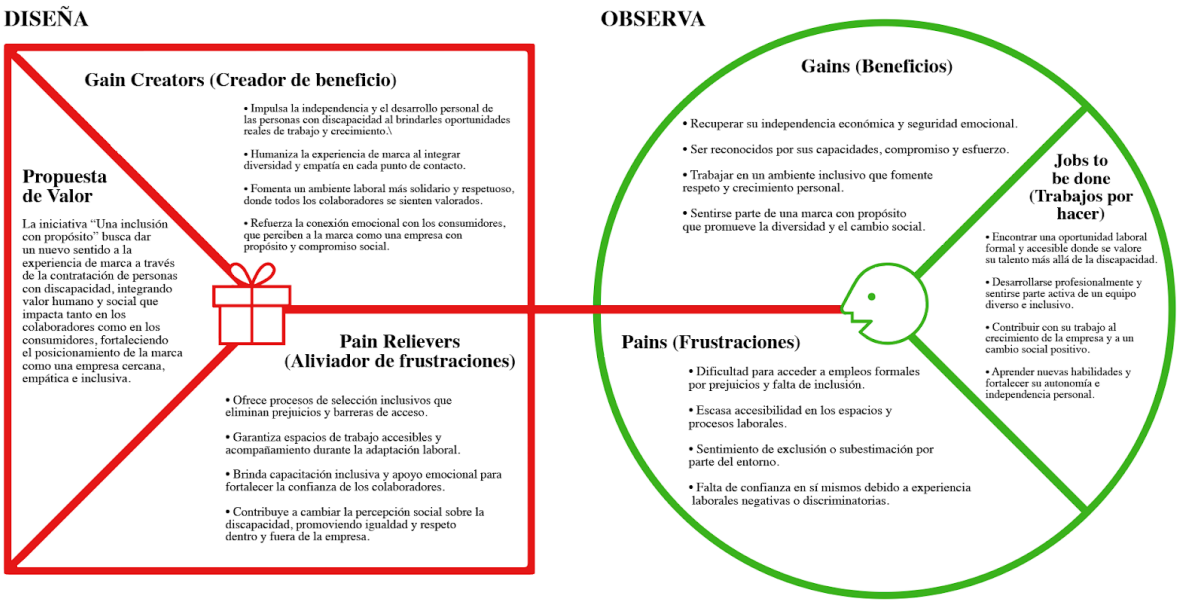
2.5.3 Concepto y Propuesta de Valor

Figura 5 Ruta para conceptualizar



El cuadro de la **Ruta de Conceptualización** resume el proceso mediante el cual se construyó la idea central del proyecto, partiendo de la falta de inclusión laboral para personas con discapacidad y analizando el contexto social y de mercado. Refleja cómo, a través de distintas etapas, se llegó a un concepto que integra innovación social y propósito de marca, mostrando que la inclusión puede transformar lo cotidiano en experiencias con significado y conexión humana.

Figura 6 Canvas de propuesta de valor



El cuadro de Canvas de propuesta de valor muestra cómo Tambo+ puede solucionar necesidades como las de Luis. De un lado se ven sus metas, miedos y aspiraciones; del otro, la propuesta de Tambo+, que incluye empleos inclusivos, capacitación y espacios accesibles. Este cuadro resume cómo la marca puede generar un cambio social positivo y, al mismo tiempo, fortalecer su identidad como una empresa con propósito.

2.5.4 Diseño de producto/servicio

"Una inclusión con Propósito" es una iniciativa que combina innovación laboral y comunicación social para integrar a personas con discapacidad como nuevos anfitriones a medio tiempo dentro de las tiendas Tambo+. La propuesta busca que su participación no solo represente una oportunidad laboral, sino que también aporte calidez, empatía y un sentido más humano a la experiencia de compra. El servicio se implementa en tiendas piloto de alto flujo, donde estos colaboradores se incorporan en horarios flexibles y con funciones centradas en la atención directa al cliente.

Funcionamiento:

El proyecto se desarrollará de la siguiente manera:

a) **Selección y formación:** Los postulantes participarán en un proceso de selección bastante accesible y adaptado a sus necesidades, luego se pasa por una orientación para la atención al cliente, la comunicación y las tareas básicas del día a día en Tambo+, asegurándonos así de que entren con seguridad y acompañamiento.

b) **Rol dentro de la tienda:** Ya en el punto de venta, los anfitriones se colocan en zonas visibles para dar la bienvenida, orientar al cliente y aportar una atención más cercana. Su presencia convierte la visita a la tienda en una experiencia más amable y significativa, demostrando que la inclusión puede integrarse de forma natural en el entorno del retail.

c) **Visibilización y campaña:** La campaña comunica esta experiencia mediante contenido digital, historias reales y piezas visuales que muestran el aporte de los anfitriones. Esto permite sensibilizar al público y reforzar el carácter social y humano de la marca.

Experiencia de usuario:

Para los clientes, la propuesta trae consigo una experiencia más cálida y auténtica, en la que la diversidad y la empatía se hacen visibles en cada interacción. Esta cercanía genera un vínculo emocional con la marca y refuerza su compromiso social.

Para los anfitriones, el proyecto representa un espacio laboral accesible, respetuoso y valorado, que les permite desarrollarse y ganar confianza en un ambiente que reconoce sus capacidades.

En conjunto, "Una inclusión con Propósito" no solo mejora la experiencia de compra, sino que convierte a cada tienda en un espacio donde la inclusión se vive día a día, fortaleciendo el posicionamiento de la marca como una empresa responsable y con un propósito genuino.

2.5.5 Modelo de Negocio

Figura 7 Canvas de modelo de negocio

<table>
<tr>
<td>ALIADOS CLAVE
Las marcas aliadas tienen la posibilidad de posicionarse con un rol de anfitriones, beneficiándose de la asociación con la inclusión y la calidez. Los medios de comunicación y la prensa local pueden difundir las historias de los anfitriones, amplificando el mensaje de lovemark inclusiva. El Gobierno y/o el Ministerio de Trabajo pueden validar la formalidad e impacto social del programa.</td>
<td>ACTIVIDADES CLAVE
Se usará un branding inclusivo y narrativo que se basa en la creación y difusión de historias que resalten la calidez y la experiencia de los colaboradores y anfitriones. La Gestión de la Experiencia en Tienda consistirá en asegurar que la interacción con el anfitrión sea cálida, humana y que transforme la rutina de compra en algo mucho más significativo.</td>
<td rowspan="2">PROPUESTA DE VALOR
La campaña “Inclusión laboral con propósito” busca humanizar más a la marca a través de la inclusión laboral para personas con discapacidad, integrando un valor emocional y social, lo cual beneficia tanto a los colaboradores como a nuestros clientes, posicionando así a Tambo+ como una lovemark inclusiva y correcta. Al estudiar las diferentes marcas tanto nacionales como internacionales que han implementado propuestas similares, me he podido dar cuenta de que es una estrategia tanto viable como altamente valorada que genera un impacto positivo en cuanto a percepción de marca.</td>
<td>RELACIÓN CON LOS CLIENTES
Esto consistira en que la experiencia en tienda con el colaborador sera calida, mas humana y que transforme la rutina de compra en un momento significativo. Mientras que los que nos sigan de manera digital veran historias de nuestros colaboradores en donde se promueva la empatia y la conexion emocional hacia la marca.</td>
<td>SEGMENTO DE CLIENTES
Mi público objetivo son jóvenes y adultos de 18 a 45 años. Este segmento valora las marcas con un propósito y son consumidores con frecuencia del retail de conveniencia. Los actores de influencia serían el público general y los medios de comunicación que difunden el valor social.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="2">RECURSOS CLAVES
Los recursos clave se basan en la participación de colaboradores con discapacidad, quienes aportan el componente humano que sostiene la propuesta; además del material narrativo que permite contar sus experiencias de manera auténtica; y las tiendas piloto, que sirven como escenario real para probar y observar cómo esta incorporación influye en la experiencia de los clientes.</td>
<td colspan="2">CANALES
Los puntos de venta físicos vendrían a ser el canal principal, ya que es donde se ubican los colaboradores en puntos estratégicos para interactuar directamente con los consumidores. Este canal se complementa con los canales digitales, los cuales serían una estrategia digital para amplificar la experiencia y reforzar el mensaje de que somos una marca inclusiva y que rompe barreras.</td>
</tr>
<tr>
<td colspan="3">ESTRUCTURA DE COSTOS
La estructura de costos se compone esencialmente del Costo de Branding/Campaña, que representa la inversión en la campaña “Una Inclusión con Propósito” (incluyendo la producción de contenidos y la compra de medios digitales). Además, se encuentra el costo de capital humano, cubriendo los salarios y beneficios para los anfitriones. Finalmente, se debe considerar el costo de Habilitación, que abarca la inversión en programas de capacitación adaptados y la sensibilización interna de los colaboradores.</td>
<td colspan="2">FLUJO DE INGRESOS
Esta área se genera a través de las ventas retail, donde se espera un aumento de eso y una mayor fidelidad de los clientes debido a la diferenciación en la experiencia de compra (conexión humana y propósito social). Un segundo componente son los ingresos por marcas aliadas, que se lograrán mediante posible patrocinio o exploración con marcas que buscan beneficiarse de la visibilidad y el propósito social que ofrece la campaña de inclusión de Tambo+.</td>
</tr>
</table>

El modelo de negocio propone que Tambo+ se consolide como una marca impulsada por un propósito social, integrando a personas con discapacidad dentro de sus tiendas para generar una experiencia de compra más cercana, humana y distinta. Esta propuesta se sostiene principalmente en el punto de venta, donde la interacción directa con los anfitriones transforma la percepción del cliente, y se complementa con contenidos digitales que cuentan sus historias y apermiten amplificar el mensaje. A esto se suman alianzas con marcas que desean vincularse con iniciativas de impacto social, ya sea a través de patrocinios o activaciones específicas, creando así un sistema donde conviven el valor social, el fortalecimiento de la marca y resultados comerciales positivos.

2.5.6 Resultados esperados

La implementación del proyecto de **Inclusión laboral con propósito y estrategias de innovación social** en Tambo+ proyecta un resultado ideal que se manifiesta en dos esferas interdependientes: el posicionamiento de marca y el impacto socioeconómico.

En el ámbito de **Marca y Comercial**, se espera una **transformación en la percepción de Tambo+**. El Key Visual y el storytelling auténtico generarán un vínculo emocional que le permitirá a la empresa pasar de ser una marca puramente funcional a una **Lovemark Inclusiva** y con un rol social relevante. Esto se traducirá en un incremento medible en la **preferencia de marca** por parte de los consumidores, especialmente el segmento joven, que valora el compromiso con la sostenibilidad. La visibilidad del **Anfitrión Inclusivo** en el punto de venta asegurará que la propuesta de valor sea tangible y se convierta en una **ventaja competitiva sostenida** en el sector retail de conveniencia.

En el ámbito **Social y Ético**, el resultado directo será la **integración laboral exitosa y visible** de personas con discapacidad, contribuyendo a la reducción de la brecha de desigualdad en Lima Metropolitana. Al proporcionar oportunidades laborales formales y dignas, el proyecto aportará activamente al cumplimiento de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** de las Naciones Unidas, específicamente el **ODS 8 (Trabajo Decente)** y el **ODS 10 (Reducción de las Desigualdades)**. De este modo, el proyecto demostrará que el crecimiento empresarial y la rentabilidad pueden y deben ir de la mano con la innovación social y el bienestar comunitario.

Se espera también que la validación con prototipos facilite la **implementación real del servicio**, demostrando que el rol de anfitrión puede integrarse de manera natural a la operación

de tienda. Los prototipos comunicacionales permiten prever una **alta aceptación del mensaje de la campaña**, proyectando un mayor alcance en medios digitales y un aumento en la visibilización del propósito social de Tambo+.

Finalmente, los prototipos de servicio y de contenido anticipan un **impacto positivo en la fidelidad del cliente**, un mayor reconocimiento de la marca como socialmente responsable y una base sólida para escalar el programa a más tiendas piloto. Estos resultados esperados sirven como guía para las siguientes etapas del proyecto, reforzando la viabilidad y pertinencia de la propuesta.

2.5.7 Prototipos desarrollados

Figura 8 Herramienta prototipos

¿QUÉ PROBARÁ EL PROTOTIPO?	OBJETIVOS DEL PROTOTIPO	TRABAJO DE TALLER (ELABORACIÓN)
Este prototipo evaluará si los clientes perciben la presencia de los anfitriones inclusivos (personas con discapacidad) como algo positivo, cercano y coherente con la identidad de Tambo+. También permitirá medir si el concepto visual y narrativo de "Conexión Tambo+" transmite calidez y genera confian za durante la experiencia en tienda.	El objetivo principal es validar si la campaña realmente genera una conexión emocional entre anfitrión y cliente, si comunica inclusión de manera natural y si motiva una reacción positiva en los consumidores. Además, se busca confirmar que el visual y el mensaje sean claros, atractivos y fáciles de entender.	Para construir el prototipo se usarán herramientas gráficas (Photoshop, Illustrator), fotografías creadas digitalmente y contenido real, códigos de color, tipografías y un Key Visual. Se necesitará un pequeño equipo: diseñador, redactor y evaluador. El proceso incluye bocetos iniciales, pruebas de composición, elección del copy y armado final.
CONTACTO USUARIO/PROTOTIPO	"Me gusta una atencion como esa; hace que la experiencia se sienta más emocional." "Qué bueno que Tambo+ dé trabajo a personas con discapacidad; te hace ver la tienda con otros ojos." "Me sorprendió lo amable que fue el anfitrión, se nota que está preparado para ayudar." Pregunta: "¿Habrá más información dentro de la tienda sobre el programa? Me generó curiosidad." Pregunta: "¿Habrá más información dentro de la tienda sobre el programa? Me generó curiosidad."	

Figura 9 Prototipo en tienda



Figura 10 Key visual de la campaña



Figura 11 Piezas de redes sociales



Figura 12 Publicidad ATL



Figura 13 Checklist de Prototipado

CATEGORÍA / POROTIPO	PUNTO DE CONTROL ESPECÍFICO	¿SÍ?	¿NO?	NOTAS / ACCIONES CORRECTIVAS
CONCEPTO DE MARCA Y TONO	¿Los materiales (afiche, mockups, storyboard) transmiten efectivamente el mensaje de inclusión y proposito social?	X		
	¿El tono utilizado es emotivo y positivo, evitando el victimismo o la lástima?	X		
	¿Se percibe la intención de convertir a Tambo+ en una lovemark a través de estas piezas?	X		
FLUJO DE EXPERIENCIA	¿La interacción del cliente y anfitrión (Boceto) muestra una dinámica de bienvenida clara y memorable, más allá de una simple venta?	X		
	¿Se entiende cómo la señalización de bienvenida y la identificación del anfitrión guían al cliente hacia esta nueva experiencia?	X		
MATERIALES DE MARKETING	En el afiche de campaña, ¿el claim principal y la imagen de las personas con discapacidad son visibles y comprensibles?	X		
	En los mockups para redes sociales, ¿el mensaje es adaptable a diferentes formatos (historias, post) y capta la atención rápidamente?	X		
	En el storyboard del spot, ¿la narrativa (inicio, nudo, desenlace emocional) es coherente y la idea central es fácil de seguir visualmente?	X		
VALIDACIÓN Y FEEDBACK	¿La validación con usuarios (plan de prueba) incluye preguntas específicas sobre la claridad y el impacto emocional de los prototipos?	X		
	¿Se ha identificado a los stakeholders internos (personal de tienda) para validar la viabilidad del proceso de incorporación propuesto?	X		

2.5.8 Experimentos

Para validar la propuesta de inclusión laboral y la campaña comunicacional, se desarrollaron experimentos de baja y media fidelidad utilizando herramientas como el Tablero UX, la Tabla Receptora y la metodología de Experimentación Ágil. Estas pruebas permitieron observar cómo reaccionarían los usuarios, clientes y colaboradores ante la presencia de anfitriones con discapacidad y frente a los mensajes clave de la campaña.

Figura 14 Tablero UX

USUARIO PRINCIPAL

ACERCA DEL CONTEXTO		ACERCA DE LO DISEÑADO	
CONTEXTO Luis, 28 años, persona con discapacidad física leve, ha tenido dificultades para encontrar empleo por falta de accesibilidad y prejuicios. Vive en Lima y desea una oportunidad que respete sus capacidades y le permita sentirse parte de un equipo	**PROBLEMA** Se siente limitado por la falta de oportunidades laborales reales, procesos de selección poco inclusivos y la sensación constante de ser subestimado. Extraña sentirse útil, reconocido y valorado como cualquier trabajador.	**INICIO** Luis es convocado, capacitado y recibe su identificación como anfitrión. Desde el primer contacto percibe respeto, acompañamiento y un proceso adaptado a sus necesidades. Se siente tranquilo y motivado.	**DURANTE** Desarrolla su rol con entusiasmo: saluda, orienta y apoya a los clientes. Comparte experiencias y recibe un trato respetuoso por parte del equipo y los consumidores, lo que le genera seguridad y satisfacción.
SOLUCIÓN PROPUESTA Ingresar al programa de "Una Inclusión con Propósito", donde recibiría capacitación adaptada, empleo part time como anfitrión en Tambo+ y visibilidad positiva a través de una campaña que reconoce su aporte a la experiencia del cliente.	**DESENLACE** Accede a un empleo formal y accesible, recupera su confianza y se integra a un entorno que reconoce su valor. Se convierte en un referente de inclusión dentro de la tienda, reforzando el propósito social de la marca.	**FIN** Concluye su jornada con la sensación de haber contribuido al ambiente de la tienda. Se siente parte de la marca y reconoce que su rol genera un impacto positivo en la experiencia de los clientes.	**ÉXITO** Se mide mediante su permanencia en el programa, su satisfacción laboral, la reacción de los clientes y el reconocimiento social que recibe como símbolo visible de inclusión dentro de Tambo+.

Este Tablero UX funciona como un mapa narrativo para la campaña "Inclusión con Propósito", un proyecto piloto de Tambo+ en Lima. Todo gira en torno a la historia de Luis, un hombre de 28 años con una discapacidad leve que lucha contra la exclusión laboral y el prejuicio. La iniciativa busca transformar esta realidad: Tambo+ le ofrece un puesto de anfitrión a tiempo parcial con formación adaptada. A medida que avanza el proceso, vemos cómo Luis pasa de sentirse subestimado a recuperar su confianza, integrarse plenamente en el equipo y disfrutar de su trabajo saludando y asistiendo a los clientes. El objetivo final es claro: mediante esta integración exitosa, Tambo+ pretende generar un impacto social visible y genuino, convirtiendo la experiencia de compra habitual en algo memorable y reforzando su imagen como una marca querida y comprometida con los peruanos.

Figura 15 Tabla receptora

IDEAS INTERESANTES	CRÍTICAS CONSTRUCTIVAS
- Los usuarios valoran que la marca ofrezca oportunidades reales de trabajo a personas con discapacidad. - El rol de "anfitrión inclusivo" se percibe como cálido, útil y coherente con Tambo+. - Las piezas de comunicación generan empatía y llaman la atención sin caer en sensacionalismo. - La propuesta transmite humanidad y propósito, reforzando una imagen de marca responsable. - L os participantes destacan la capacitación accesible y la paciencia en el proceso de entrenamiento.	- Algunos usuarios mencionan que la información del programa podría explicarse de forma más simple. - Se sugiere mostrar ejemplos reales (testimonios y escenas en tienda) para mayor credibilidad. - Piden más claridad sobre las funciones exactas del puesto y horarios laborales. - Solicitan evitar que la campaña se vea "publicitaria" y reforzar su autenticidad. - Consideran necesario sensibilizar mejor al personal actual para garantizar una integración respetuosa.
PREGUNTAS NUEVAS	**IDEAS NUEVAS**
- ¿Qué tipo de discapacidades están consideradas en el programa? - ¿Cuál es el proceso para postular o referir a alguien? - ¿El trabajo es estable o solo por campaña? - ¿Cómo se garantiza que la persona realmente será tratada con respeto? - ¿Habrá acompañamiento constante o solo al inicio?	- Incluir en redes una mini-serie contando el día a día de los nuevos anfitriones. - Implementar señalización en tienda que explique el propósito de la inclusión laboral. - Añadir un botón "Postula o Recomienda" en la web y redes de Tambo+. - Crear talleres cortos para el equipo interno sobre trato inclusivo. - Proponer un distintivo visual (pin o parche) que refuerce el orgullo del colaborador y del cliente.

Esta tabla receptora condensa las reacciones iniciales a la campaña de inclusión de Tambo+, organizando los comentarios del público en cuatro categorías clave para la mejora continua. Por un lado, se aprecian mucho los aspectos positivos: la gente valora que la marca ofrezca oportunidades de trabajo genuinas y percibe el rol del "anfitrión inclusivo" como algo cálido y coherente con la identidad de la tienda. Sin embargo, surgen críticas constructivas que instan a la marca a simplificar la información, mostrar casos reales y asegurar una integración respetuosa de todo el personal. Además, la gente tiene preguntas prácticas sobre cómo postularse, qué tipo de discapacidades aplican y si el empleo es estable. Para capitalizar el interés, se sugieren ideas frescas como crear una miniserie en redes sociales o implementar señalización física en las tiendas que explique el propósito de la iniciativa.

2.5.9 Resumen del Proyecto de Innovación

1. Descripción de la solución innovadora

La innovación, llamada "Una Inclusión con Propósito", busca que Tambo+ integre a personas con discapacidad como anfitriones a medio tiempo en las tiendas de menor concurrencia, mezclando una táctica de imagen social con un enfoque de negocio que prioriza la experiencia humana. La clave está en una propuesta de valor que vuelve más cercana a la marca, tiene un impacto social tangible y hace que comprar sea mejor gracias a encuentros amables, respetuosos y que se queden en la memoria. El plan de acción conecta distintos elementos: desde un manejo de personal inclusivo y contar historias reales, hasta la implementación en tiendas de prueba y una campaña digital completa, todo para que Tambo+ sea vista como una marca querida y dedicada a la diversidad y el respeto.

2. Sostenibilidad del Proyecto

Este proyecto es viable a largo plazo porque integra ventajas sociales y de negocio. En el ámbito económico, la iniciativa contribuye a que los clientes se mantengan leales, abre puertas a posibles alianzas con otras marcas inclusivas y, en general, mejora la reputación de la empresa. Socialmente, su impacto es directo: genera puestos de trabajo dignos, combate la discriminación y fomenta las mismas oportunidades para el sector minorista. Lo mejor es que su estructura permite crecer; el modelo se puede replicar gradualmente en más sucursales y extender a otras áreas de servicio. Para asegurar que perdure, se apoya en programas de formación constante, campañas internas de sensibilización y la cooperación de centros expertos en el tema de la discapacidad.

3. Plan de actividades

a. Nueva Iteración

En esta fase se plantea realizar ajustes a los prototipos según la retroalimentación obtenida durante las primeras pruebas con usuarios. Se trabajará en simplificar el proceso de reclutamiento inclusivo, mejorar la claridad de los mensajes y pulir las piezas comunicacionales. Además, se iniciará una prueba piloto ampliada con un mayor número de colaboradores con discapacidad para evaluar su adaptación en tienda y la respuesta del público. Esta etapa permitirá refinar la propuesta antes de comenzar su expansión, asegurando que el concepto sea funcional, claro y respetuoso tanto para los usuarios como para el equipo interno.

b. Réplica

La réplica consiste en implementar la propuesta en nuevas tiendas piloto ubicadas en distintos distritos, con el fin de validar su desempeño en contextos variados. En esta etapa se capacitará al personal interno de cada tienda, asegurando que comprendan el propósito del programa y promuevan una integración adecuada de los anfitriones inclusivos. También se recogerán aprendizajes y buenas prácticas para documentarlas y estandarizarlas, lo que permitirá mejorar la experiencia y garantizar coherencia en todos los puntos de réplica. Paralelamente, se ampliará la comunicación digital mostrando historias reales de los anfitriones para fortalecer la conexión con el público.

c. Masificación

En la etapa de masificación, la propuesta se escalará progresivamente a un mayor número de tiendas de alto flujo, convirtiendo el programa en una estrategia estable dentro de Tambo+. Para ello, se formalizarán alianzas con instituciones públicas y privadas que apoyen en el reclutamiento, la capacitación y el acompañamiento de los

colaboradores con discapacidad. Asimismo, se desarrollará un espacio digital donde los usuarios puedan conocer historias, revisar avances e incluso postular al programa o recomendar posibles candidatos. Esta fase tiene como objetivo consolidar el modelo de inclusión laboral como parte permanente del propósito de marca, asegurando su sostenibilidad y expansión en el tiempo.

4. Recursos necesarios

a. Recursos humanos

- Colaboradores con discapacidad (anfitriones inclusivos).
- Equipo de RR.HH. capacitado en reclutamiento inclusivo.
- Facilitadores de capacitación y sensibilización interna.
- Equipo de marketing para branding, contenido y producción visual.
- Coordinadores de tienda para acompañamiento diario.

b. Recursos materiales

- Uniformes adaptados.
- Señalética inclusiva y materiales de soporte en tienda.
- Dispositivos básicos de trabajo (tabletas, POS accesibles, credenciales).
- Elementos físicos de los prototipos (mockups, fichas, gráficas de baja fidelidad).

c. Recursos tecnológicos

- Software de postulación accesible y simplificado.
- Plataformas de monitoreo de desempeño y seguimiento de colaboradores.
- Herramientas digitales para crear y difundir contenido: Canva, Adobe Suite, plataformas para social media, dashboards.

III. Estimación de costos

3.1 Presupuesto

Figura 16 Tablero de costos

CATEGORIA DE COSTO	RUBRO DE DETALLE	JUSTIFICACION Y CALCULO (BASE PART TIME)	COSTO ESTIMADO
MANO DE OBRA	Cinco anfitriones inclusivos	Sueldo part-time (aprox. S/ 600) x 5 colaboradores x 6 meses. Cubre el costo bruto que asume el empleador (incluyendo EsSalud, gratificaciones y CTS proporcionales).	S/ 26, 000
	Equipo de RRHH	Tiempo dedicado de personal de RR.HH. para reclutamiento inclusivo, inducción especializada y seguimiento del rendimiento (costo interno por horas).	S/ 15, 000
CAPACITACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN	Módulos de Formación	Desarrollo de materiales de capacitación especializados y kits de sensibilización para el personal de tienda regular.	S/ 5, 500
	Asesoría Especializada	Honorarios por alianzas estratégicas y acompañamiento técnico (ej. CONADIS, ONG especializada) para garantizar la correcta implementación y legalidad.	S/ 10, 000
IMPLEMENTACIÓN Y ADECUACIÓN	Materiales de Soporte	Uniformes adaptados y merchandising como bolsas de tela, pines, vasos personalizados de la campaña en las tiendas piloto (5 locales).	S/ 5, 000
COMUNICACIÓN Y BRANDING	Producción Creativa	Diseño de la campaña "Un inclusión con propósito", desarrollo de mockups, producción audiovisual de alta calidad (historias de vida) y piezas gráficas clave.	S/ 20, 000
	Pauta Digital y Difusión	Presupuesto para la amplificación de la campaña en medios digitales (redes sociales y ads) para posicionar a Tambo+ como lovemark inclusiva (6 meses).	S/ 12, 000
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO (R&D)	Prototipado y Validación	Costos asociados a las pruebas de usuario (focus groups, entrevistas), aplicación de métodos ágiles (Tablero UX) y desarrollo final del MVP.	S/ 4, 000
TOTAL ESTIMADO FASE PILOTO	Suma total para el despegue del proyecto de innovación	Monto realista para un piloto de 6 meses con enfoque en branding y personal part-time.	S/ 87,500.00

Recursos Humanos

- **1. Cinco Anfitriones Inclusivos (Trabajo de medio tiempo) - S/ 26,000:** Este costo asignado garantiza la formalidad y dignidad del empleo para los cinco colaboradores

con discapacidad durante los seis meses de la fase piloto. Esta suma cubre sus sueldos brutos de medio tiempo, además de las prestaciones de ley, como EsSalud y las proporciones de gratificaciones y Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), asegurando que el propósito social de la marca esté respaldado por un cumplimiento laboral íntegro.

- **2. Equipo RR.HH. / Facilitadores - S/ 15,000:** Este monto es una inversión en el acompañamiento especializado para el piloto. Cubre las horas de trabajo dedicadas por el equipo de recursos humanos que ha sido capacitado o contratado para esta tarea. Su labor es desarrollar los perfiles adecuados, llevar a cabo una inducción especializada, y proveer seguimiento constante tanto a los nuevos anfitriones como a los coordinadores de tienda, facilitando su integración y fomentando un clima laboral de respeto y entendimiento mutuo.

Formación y Concientización

- **1. Módulos de Formación - S/ 5,500:** Esta partida es clave para que la cultura interna de Tambo+ evolucione. El dinero se destina a la creación profesional de materiales de enseñanza y kits de concientización. Se paga por el diseño instruccional y la adaptación a formatos accesibles (garantizando que la información llegue a todos), con el objetivo de dotar al personal regular de tienda con las herramientas necesarias para interactuar de manera empática y respetuosa, asegurando una cultura organizacional diversa e inclusiva.
- **2. Asesoría Especializada - S/ 10,000:** Este costo funciona como un seguro de legalidad y calidad técnica para el proyecto. Los honorarios están destinados a cubrir la colaboración con expertos externos (como ONGs especializadas o consultores

técnicos) para validar que el proceso de contratación y las adaptaciones en tienda no solo sean éticas, sino que también cumplan estrictamente con la normativa peruana, incluyendo la cuota de empleo para personas con discapacidad. Esto minimiza riesgos y fortalece la credibilidad del programa.

Implementación y Adecuación

- **1. Materiales de Soporte - S/ 5,000:** Este dinero garantiza que las tiendas piloto luzcan y operen de manera inclusiva. La inversión cubre la producción de uniformes adaptados y el merchandising de la campaña (bolsas de tela, pines, vasos personalizados, etc). Este gasto es crucial porque refuerza visualmente la accesibilidad y la visibilidad del programa, transformando el punto de venta en un ambiente más acogedor tanto para los anfitriones como para los clientes.

Publicidad y Posicionamiento de Marca (*Branding*)

- **1. Producción Creativa - S/ 20,000:** Esta es una de las inversiones más significativas porque es el motor del proyecto. El dinero se destina a contratar talento creativo (director, diseñadores, productores) para dar vida a la campaña comunicacional. Cubre el diseño visual, la producción de material audiovisual de alta calidad centrado en narrar las historias reales de los anfitriones, y la elaboración de todas las piezas gráficas. El objetivo final es generar un vínculo emocional profundo con el público, cumpliendo la meta de posicionar a Tambo+ como una *lovemark*.
- **2. Pauta Digital y Difusión - S/ 12,000:** Este presupuesto corresponde a la inversión necesaria para amplificar la campaña en medios digitales. Asignado a anuncios en plataformas sociales y plataformas online con el fin de asegurar un alcance

significativo. Aunque el piloto se implementará solo en cinco tiendas, Tambo+ es una marca de gran llegada, por lo que la comunicación debe mantener un alcance nacional para posicionar con fuerza el concepto de inclusión. Se asignó un monto de S/ 12,000 porque invertir menos de S/ 2,000 mensuales no permitiría obtener una visibilidad real. Con este presupuesto, la campaña puede alcanzar entre 30,000 y 60,000 interacciones, y un alcance aproximado de 300,000 a 600,000 personas por mes.

Investigación y Desarrollo

- **1. Prototipado y Validación - S/ 4,000:** Este monto financia el trabajo profesional y los materiales requeridos para la metodología de Design Thinking y Lean Startup aplicada al proyecto. Cubre el pago de los honorarios del analista o facilitador que aplica los métodos ágiles (como el Tablero UX), dedica tiempo al análisis de datos del feedback interno, y se encarga de dirigir los esfuerzos para refinar el diseño y el flujo de experiencia de la propuesta. Además, incluye los costos de materiales de bajo costo necesarios para la creación de prototipos y pruebas internas (maquetas, impresiones) que garantizan que la propuesta de valor y el flujo de experiencia sean funcionales, claros y aceptados por el público antes de la inversión a gran escala.

IV. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

El trabajo de innovación con la metodología de Design Thinking y Lean Startup confirma que la propuesta de los Anfitriones Inclusivos es un vehículo potente para mejorar el posicionamiento de Tambo+.

- **Validación de Impacto Estratégico:** Se determinó que incluir formalmente a personas con discapacidad en el punto de venta humaniza la marca y genera una conexión emocional inmediata con los clientes. Esto no es solo una acción social, sino una estrategia efectiva para diferenciar a Tambo+ en el saturado mercado del retail de conveniencia y avanzar hacia el estatus de lovemark.
- **Aceptación del Consumidor:** Las pruebas iniciales arrojaron una recepción masiva y entusiasta de los consumidores, quienes manifestaron valorar el compromiso genuino de la empresa. No obstante, las validaciones también indicaron la necesidad crítica de que los procesos internos (como el reclutamiento y la capacitación al personal regular) sean sencillos y claros para evitar confusiones o percepciones negativas.
- **Alineación Global y Sostenibilidad:** El proyecto tiene un valor más allá de lo comercial, ya que aborda directamente la baja tasa de empleo formal para personas con discapacidad en Perú. Al alinearse con los ODS 8 y 10, se establece un marco ético robusto que facilita la sostenibilidad a largo plazo y atrae a segmentos de mercado que priorizan las marcas con un propósito claro.

4.2 Recomendaciones

Para asegurar que el proyecto piloto sea un éxito rotundo y escalable, se deben priorizar las siguientes acciones:

- **Ruta de Ejecución y Escalamiento:**

1. Puesta en Marcha Inmediata: Concentrar esfuerzos en la contratación de los cinco Anfitriones Inclusivos a medio tiempo e iniciar los módulos de sensibilización interna. El piloto debe servir para pulir los procesos internos antes de la expansión.

2. Cimentar Alianzas Legales y Técnicas: Es fundamental formalizar los convenios con CONADIS y las ONGs especializadas para garantizar que todos los procedimientos (desde la contratación hasta las adaptaciones) cumplan con la ley y las mejores prácticas en inclusión.

3. Optimización Tecnológica: Se debe invertir en el desarrollo de una plataforma de postulación sencilla y accesible para la población con discapacidad, eliminando las barreras burocráticas y tecnológicas que limitan el acceso al empleo.

- **Sistema de Monitoreo y Seguimiento:**

1. Evaluación de Impacto de Marca: Es necesario realizar estudios periódicos (trimestrales) para medir si la campaña de comunicación logra su objetivo de incrementar en un 20% el reconocimiento de la marca como inclusiva y si la experiencia en tienda mejora la lealtad del cliente.

2. Seguimiento al Factor Humano: Monitorear de cerca la tasa de retención de los anfitriones y la satisfacción de los equipos de tienda. El éxito del proyecto se medirá tanto por las métricas de *branding* como por la calidad de la integración laboral.

3. Iteración de Contenidos: Evaluar la efectividad de los materiales de formación y de la campaña de comunicación, estando preparados para iterar y actualizar los mensajes (por ejemplo, explorando ideas como una miniserie o la señalización temática en las tiendas) según la respuesta del público.

V. Referencias Bibliográficas

- AddmeWork. (s.f.). *Inclusión laboral de personas con discapacidad*. Recuperado de https://addmework.com
- Andina. (2024). *MTPE impulsa campaña #PorMásEmpresasInclusivas*. Recuperado de https://andina.pe
- Food & Wine. (2024). *Bitty & Beau's Coffee: la cadena que cambia vidas a través del empleo inclusivo*. Recuperado de https://www.foodandwine.com
- Gobierno del Perú – CONADIS. (2023). *Empresas privadas deben cumplir con la cuota del 3 % de contratación de personas con discapacidad*. Recuperado de https://www.gob.pe/institucion/conadis
- ILUNION. (2024). *Informe sobre diversidad e inclusión laboral*. Recuperado de https://www.ilunion.com
- Microsoft. (2024). *2024 Global Diversity & Inclusion Report*. Recuperado de https://www.microsoft.com/en-us/diversity/inside-microsoft/annual-report
- Primax. (2023). Programa de inclusión laboral "Somos Energía". Recuperado de https://primax.com.pe/wp-content/uploads/2024/08/Reporte-de-sostenibilidad-2023.pdf

VI. Anexos

6.1 Informe de Turnitin\

- **Turnitin-0000028315-AGUILAR-2%5b1%5d**

6.2 Herramientas Toulouse Thinking

¿CÓMO PODRÍAMOS?

USUARIO	NECESIDAD	INSIGHT
Personas con discapacidad en Lima que buscan una oportunidad de empleo formal.	Acceder a un trabajo digno, accesible, adaptado y que valore sus capacidades.	La inclusión puede transformar lo cotidiano en algo significativo: en una tienda tan presente en la vida diaria como Tambo+ y cada interacción inclusiva construyen y conexión emocional

¿Cómo podríamos integrar a personas con discapacidad dentro de Tambo+ de forma natural sin afectar el flujo operativo, convirtiendo la tienda en un espacio más humano y empático?

¿Cómo podríamos capacitar al equipo interno para que la convivencia y el trabajo con los nuevos anfitriones inclusivos sea orgánica, respetuosa y efectiva?

¿Cómo podríamos convertir la presencia de anfitriones inclusivos en una experiencia emocionalmente positiva para los clientes, fortaleciendo el posicionamiento de Tambo+ como lovemark?

SCAMPER

S

¿Qué elementos del proceso laboral actual podríamos sustituir por prácticas más inclusivas?

Sustituir filtros rígidos de selección por entrevistas accesibles, lenguaje claro y pruebas adaptadas.

C

¿Se pueden combinar acciones de inclusión laboral con la experiencia de marca y el concepto "cercanía"?

Unir el rol del anfitrión con la identidad "amable y cercana" que va posee la marca.

A

¿Cómo se pueden adaptar los espacios físicos y el flujo de tienda?

Adaptar zonas de bienvenida, señalización accesible y procedimientos simplificados.

M

Modificar el proceso de inducción para incluir módulos de empatía y diversidad.

Minimizar barreras tecnológicas mediante plataformas de postulación más simples.

P

¿Podría la presencia de anfitriones inclusivos usarse también como contenido de valor para redes sociales?

¿Podría el proceso servir como modelo piloto para sectores similares del retail?

E

Eliminar prejuicios y prácticas internas que dificultan la integración. como instrucciones no accesibles o información confusa.

Reducir pasos innecesarios en el proceso de selección.

R

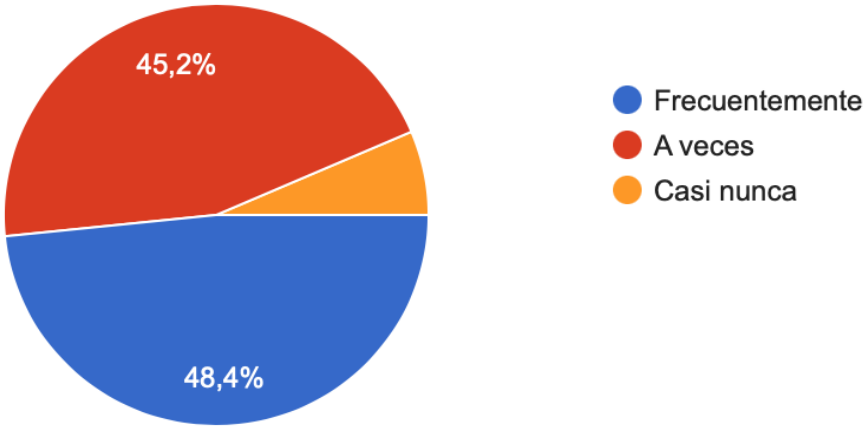
Replantear el propósito de marca pasando de "cercanía funcional" a "cercanía humana"

Rediseñar la experiencia de compra para introducir interacciones que construvan comunidad e inclusión

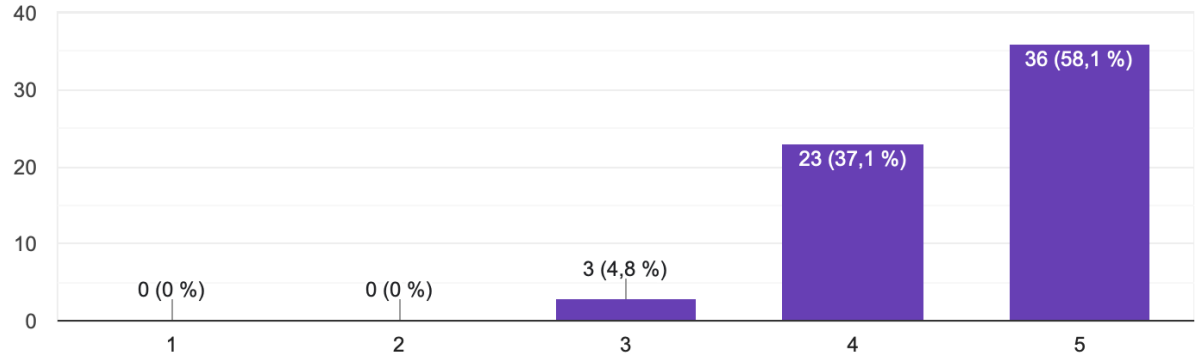
ALIADOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
Las marcas aliadas tienen la posibilidad de posicionarse con un rol de anfitriones, beneficiándose de la asociación con la inclusión y la calidez. Los medios de comunicación y la prensa local pueden difundir las historias de los anfitriones, amplificando el mensaje de lovemark inclusiva. El Gobierno y/o el Ministerio de Trabajo pueden validar la formalidad e impacto social del programa.	Se usará un branding inclusivo y narrativo que se basa en la creación y difusión de historias que resalten la calidez y la experiencia de los colaboradores y anfitriones. La Gestión de la Experiencia en Tienda consistirá en asegurar que la interacción con el anfitrión sea cálida, humana y que transforme la rutina de compra en algo mucho más significativo.	La campaña "Inclusión laboral con propósito" busca humanizar más a la marca a través de la inclusión laboral para personas con discapacidad, integrando un valor emocional y social, lo cual beneficia tanto a los colaboradores como a nuestros clientes, posicionando así a Tambo+ como una lovemark inclusiva y correcta. Al estudiar las diferentes marcas tanto nacionales como internacionales que han implementado propuestas similares, me he podido dar cuenta de que es una estrategia tanto viable como altamente valorada que genera un impacto positivo en cuanto a percepción de marca.	Esto consistira en que la experiencia en tienda con el colaborador sera calida, mas humana y que transforme la rutina de compra en un momento significativo. Mientras que los que nos sigan de manera digital veran historias de nuestros colaboradores en donde se promueva la empatia y la conexion emocional hacia la marca.	Mi público objetivo son jóvenes y adultos de 18 a 45 años. Este segmento valora las marcas con un propósito y son consumidores con frecuencia del retail de conveniencia. Los actores de influencia serían el público general y los medios de comunicación que difunden el valor social.
RECURSOS CLAVES Los recursos clave se basan en la participación de colaboradores con discapacidad, quienes aportan el componente humano que sostiene la propuesta; además del material narrativo que permite contar sus experiencias de manera auténtica; y las tiendas piloto, que sirven como escenario real para probar y observar cómo esta incorporación influye en la experiencia de los clientes.			**CANALES** Los puntos de venta físicos vendrían a ser el canal principal, ya que es donde se ubican los colaboradores en puntos estratégicos para interactuar directamente con los consumidores. Este canal se complementa con los canales digitales, los cuales serían una estrategia digital para amplificar la experiencia y reforzar el mensaje de que somos una marca inclusiva y que rompe barreras.	
ESTRUCTURA DE COSTOS La estructura de costos se compone esencialmente del Costo de Branding/Campaña, que representa la inversión en la campaña "Una Inclusión con Propósito" (incluyendo la producción de contenidos y la compra de medios digitales). Además, se encuentra el costo de capital humano, cubriendo los salarios y beneficios para los anfitriones. Finalmente, se debe considerar el costo de Habilitación, que abarca la inversión en programas de capacitación adaptados y la sensibilización interna de los colaboradores.			**FLUJO DE INGRESOS** Esta área se genera a través de las ventas retail, donde se espera un aumento de eso y una mayor fidelidad de los clientes debido a la diferenciación en la experiencia de compra (conexión humana y propósito social). Un segundo componente son los ingresos por marcas aliadas, que se lograrán mediante posible patrocinio o exploración con marcas que buscan beneficiarse de la visibilidad y el propósito social que ofrece la campaña de inclusión de Tambo+.	

6.3 Encuestas

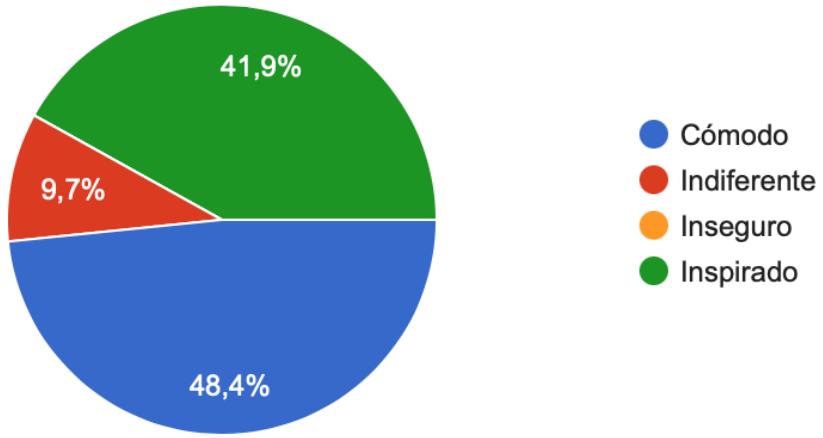
1. ¿Con qué frecuencia visitas tiendas de conveniencia como Tambo+?



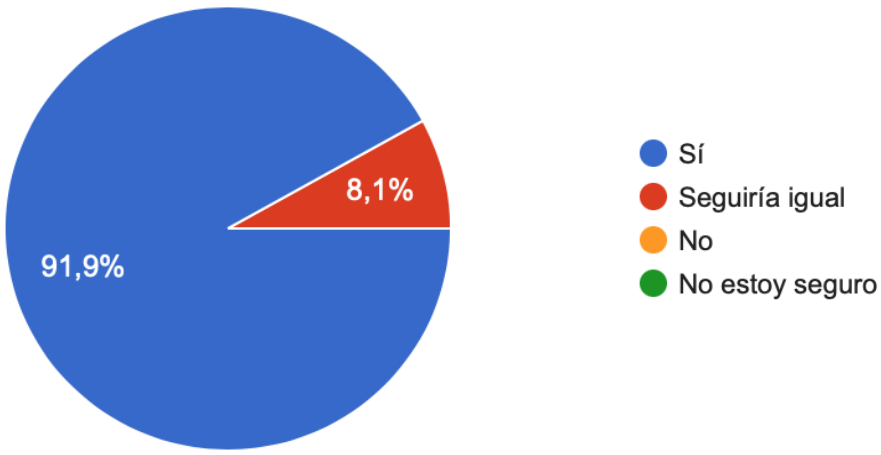
2. ¿Cómo de clara te resulta la idea de incluir a personas con discapacidad como anfitriones en tienda?



3. ¿Cómo te haría sentir ser atendido por un anfitrión con discapacidad?



4. ¿La presencia de un anfitrión inclusivo mejoraría tu percepción de la tienda?



5. Después de ver la propuesta, ¿qué fue lo que más llamó tu atención?

Respuestas más relevantes:

Como la campaña promueve oportunidades reales

La presencia humana en la tienda

La calidez que transmite el rol de anfitrión

La intención de humanizar la experiencia

La energía positiva de la propuesta

6. ¿Hubo algún aspecto de la campaña que te generó duda o confusión?

Respuestas más relevantes:

no, todo claro

Que haría exactamente el anfitrión

No realmente

7. ¿Qué mejorarías del prototipo presentado?

Respuestas más relevantes:

Mostrar cómo se preparará a los trabajadores sin experiencia

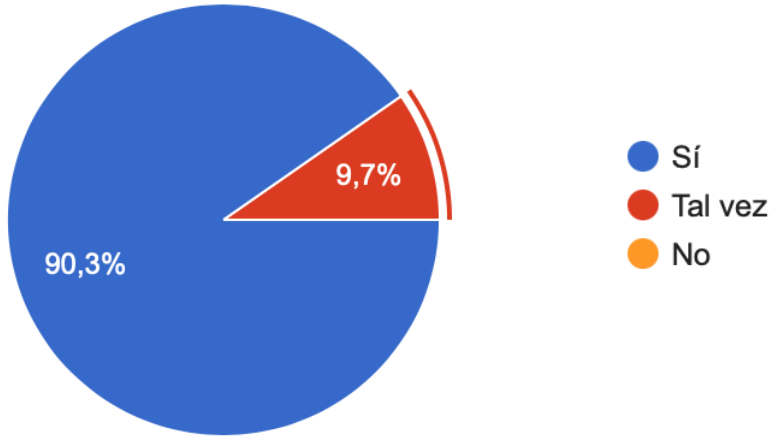
No se me ocurre ninguna mejora, me parece un buen prototipo y buena idea

Mejoraría la presentación del uniforme, para que sea más visible

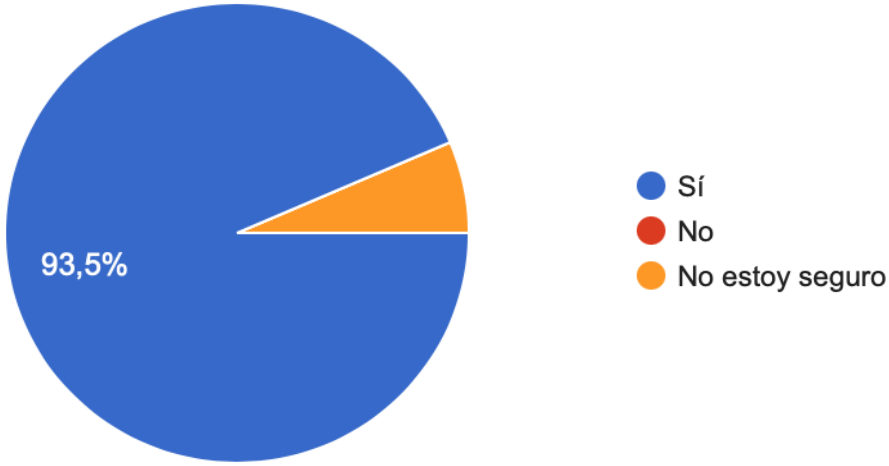
Detallar mejor las funciones exactas del anfitrión

mostrar los beneficios para los clientes y trabajadores

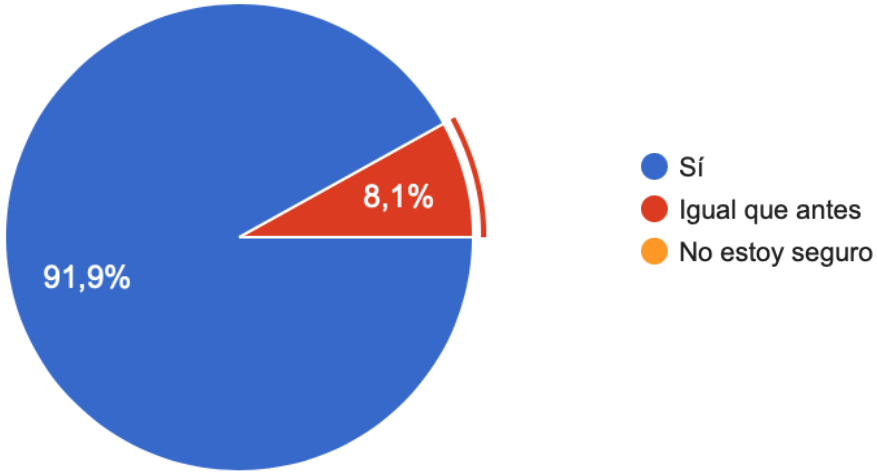
8. ¿Consideras adecuado el rol de “anfitrión inclusivo” para personas con discapacidad?



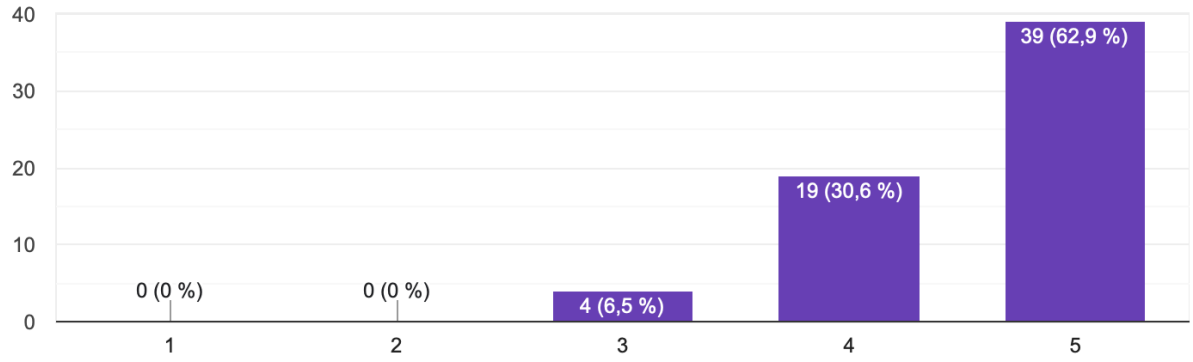
9. ¿Crees que esta propuesta hace que la experiencia de compra se sienta más humana?



10. ¿Después de ver la idea, consideras a Tambo+ una marca más inclusiva?



11. En general, ¿qué calificación le darías a la propuesta?


40
30
20
10
0
0 (0 %)
0 (0 %)
4 (6,5 %)
19 (30,6 %)
39 (62,9 %)
1
2
3
4
5