

**PERÚ**  
**PLAN DE OPERACIONES**  
**PROYECTO INDIVIDUAL DE LA FACILIDAD - RG-O1676**  
**LÍNEA DE ACTIVIDAD DE COOPERACIONES TÉCNICAS PARA LA EXPERIMENTACIÓN**  
**“CT PROTOTIPO”**

**(PE-T1474)**  
**DIGITALIZACIÓN DE BODEGUEROS EN LA PANDEMIA**

**Resumen del Proyecto**

<b>Título</b>	Digitalización de los bodegueros <sup>1</sup> en tiempos de pandemia.		
<b>Agencia Ejecutora:</b>	Aprenda Asociación para el Desarrollo Sostenible.		
<b>Área de enfoque:</b>	Ciudades inclusivas / digitalización de pymes / inclusión financiera		
<b>Beneficiarios del proyecto:</b>	400 bodegas de Lima Metropolitana y el Callao, que abastecen de bienes y servicios esenciales (abarrotes, bebidas, productos de limpieza, etc., negocios familiares principalmente conducidos por personas cuyas edades fluctúan entre los 25 a los 39 años (60% de los cuales son mujeres). Sus ingresos anuales ascienden aproximadamente a US\$ 23,000.00, mismos que han sido afectadas por la coyuntura del COVID-19 y requieren de apoyo para la digitalización de sus negocios ubicados en Lima y Callao.		
<b>Financiación:</b>	Cooperación técnica no reembolsable de BID Lab	US \$ 150,000.00	79.20%
	Contrapartida local efectivo	US \$ 12,000.00	6.34%
	Contrapartida especie	US \$ 27,378.49	14.43%
	<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO:</b>	US \$189,378.49	100.00%
<b>Período de ejecución y desembolso:</b>	18 meses de ejecución y 24 meses de desembolso		
<b>Objetivo:</b>	<p>El objetivo principal es propiciar la digitalización de los negocios de los bodegueros a partir del uso y maduración de la plataforma digital Wabi, lo que finalmente contribuirá con el incremento de sus ventas.</p> <p>Asimismo, con esta intervención se busca que finalmente las y los bodegueros tengan una mayor capacidad de resiliencia ante periodos de crisis, aseguren la sostenibilidad de sus negocios a largo plazo y se conviertan en actores de relevantes en sus comunidades por la capacidad para impactar positivamente en ellas.</p>		
<b>Revisión de impacto ambiental y social</b>	Este proyecto no causa impactos ambientales y sociales asociados negativos o son mínimos, por tanto, ha sido clasificada como de Categoría C, de acuerdo con la preevaluación y clasificación de la política PO-703 el 22/03/2021.		
<b>Unidad responsable de los desembolsos</b>	BID LAB/CPE		

<sup>1</sup> Se utiliza el término “bodegueros” para hacer referencia a “bodegueras y bodegueros” a lo largo del documento.

## I. Antecedentes y justificación

### A. Descripción del problema

- 1.1 A raíz de la pandemia por COVID-19, la Asociación de Bodegueros del Perú (“ABP”) estima que las ventas de las bodegas han caído en un 50% debido principalmente a; (i) las restricciones de tránsito estipuladas por el gobierno que redujeron el flujo de clientes; (ii) la caída en la demanda de sus clientes por la pérdida de sus empleos; (iii) débil acceso compras remotas o sin contacto (pago digital); (iv) problemas de abastecimiento; (v) los supermercados han captado los consumidores digitales, toda vez que cuentan con una vitrina de e-commerce, entre otros.
- 1.2 Asimismo, de acuerdo con Euromonitor Internacional (2020), el cambio de conducta del consumidor hacia compras en línea será permanente y seguirán adaptando herramientas digitales a pesar de contar con tiendas físicas abiertas en el 2021. Por tanto, actualmente **bodegas o tiendas de barrio presentan un problema de disminución de sus ingresos y pérdida de competitividad por la crisis económica generada por la pandemia de la COVID-19**. Ante esta coyuntura, los principales factores que agravan la situación de bodegueros del Perú son:
- 1.3 **Limitada capacidad de gestión empresarial y acceso a clientes digitales:** De acuerdo con la Encuesta Nacional de empresas (2017), el 90.7% de los conductores de las bodegas no asistieron a cursos de capacitación o asesorías en gestión empresarial por falta de información y por falta de tiempo, como los principales factores. En esta misma línea, debido a que esta actividad económica se desarrolla principalmente de forma empírica, muchas bodegas no realizan un plan de negocio que les permita identificar el mercado objetivo, las estrategias comerciales, la rentabilidad del negocio, entre otros aspectos; sino avanzaron según las experiencias ganadas durante el desarrollo de la actividad económica.
- 1.4 **Limitado uso de herramientas tecnológicas y dificultad para conectar con clientes que las usan.** De acuerdo con Ipsos (2020), la mayor proporción de conductores de las bodegas son principalmente personas mayores de 40 años, con educación básica secundaria, que no manejan herramientas digitales. Asimismo, existe un 36.5% de bodegueros que no emplean un teléfono móvil; mientras que el 50% de los que sí emplean un teléfono móvil, cuentan con un teléfono smartphone y acceso a internet, desde hace 3 años o menos. Con respecto al uso de los equipos POS, solo en 7.2% de las bodegas se emplea tarjetas de débito y/o crédito para las transacciones comerciales, aludiendo que hay dificultades para manejar el equipo y por altos costos de comisión generados por las compañías de pago, que afectan sus márgenes de utilidad. Por estas razones, el limitado acceso y uso de herramientas digitales dificulta que bodegueros accedan a clientes digitales, quienes prefieren realizar compras a través de internet o herramientas digitales para evitar el contacto físico y ahorrar tiempo.
- 1.5 **Limitado uso de pagos digitales.** Frente a la crisis de la COVID-19, Ipsos (2020) menciona que, el perfil de bodegas que están perdiendo más ventas son aquellos que no están muy bancarizados; mientras que aquellos que están ganando más ventas son aquellos que sí lo están. Esto se debe a la adopción de nuevas tecnologías de pagos digitales en los negocios tales; Yape, Lukita y otros, que

buscan reemplazar el efectivo, aunque este último siga siendo el más empleado como medio de transacción.

- 1.6 **Desabastecimiento de bodegas:** De acuerdo con Ipsos (2020)<sup>2</sup>, el 57% de los proveedores que abastecen las bodegas son distribuidores directos. Debido al contexto de pandemia, se presentaron problemas de abastecimiento, originados por la ausencia de proveedores de abarrotes (17%), lácteos (13%), postres (7%), entre otros. Por estas razones, algunas bodegas se encuentran desabastecidas o tienen dificultades para abastecer sus establecimientos con normalidad.
- 1.7 Por estas razones, la transformación digital junto al fortalecimiento de su gestión empresarial y competencias digitales de los bodegueros, a partir la adopción de herramientas digitales aplicadas al negocio, contribuirán con el incremento de sus ventas y una mayor capacidad de resiliencia ante periodos de crisis.

## **II. La propuesta de innovación**

### **A. Descripción de la solución que se está probando**

- 1.1. La transformación digital en el canal tradicional se presenta como una necesidad para las bodegas. Una iniciativa que surgió desde YOPDev, en alianza con Coca Cola, es Wabi, una plataforma virtual que ofrece al usuario una experiencia de compra de una amplia variedad de productos de distintas categorías como bebidas, snacks, conservas o artículos de limpieza y recibirlos en casa, de la mano del dueño de la bodega de siempre, con un tiempo de entrega promedio de 45 minutos y sin costo de envío debido a que son los mismos dueños o empleados de bodega quienes reparten los pedidos.
- 1.2. Si bien la propuesta de Wabi actualmente se enfoca en el comercio digital, aún existe una oportunidad de mejora y de crecimiento al incorporar funcionalidades o herramientas de gestión empresarial como pagos digitales, registros de clientes, registros de ventas, entre otras, que pueden adicionarse en la plataforma. Asimismo, la iniciativa actual presentada ante BID, desde Aprenda, incluye actividades de capacitación que busca que el dueño de bodegas se empodere como emprendedor a partir del acceso al conocimiento y uso de herramientas digitales.
- 1.3. En este sentido, el objetivo principal del prototipo es propiciar la digitalización de los negocios de los bodegueros, a partir del uso y maduración de la plataforma digital Wabi, lo que finalmente contribuirá con el incremento de sus ventas. La plataforma ya se encuentra en operatividad en el Perú, conectando a bodegas y a consumidores finales y permitiendo un proceso de compra efectiva. Adicional a ello, se espera incorporar otros beneficios en la plataforma para que los conductores de las bodegas puedan mejorar su gestión empresarial, gestionar pagos digitales, tener mayor visibilidad de sus negocios, integrarse con la cadena de suministro, entre otros.
- 1.4. Para cumplir con lo expuesto en el párrafo anterior, se plantearán diversas actividades como capacitaciones asincrónicas en gestión y desarrollo de nuevas

---

<sup>2</sup> IPSOS Opinión y Mercado S.A. (2020). Las bodegas y su nueva realidad. Informe multicliente. Primera edición, Agosto 2020.

funcionalidades digitales. Todas estas actividades se centralizarán o se canalizarán a través de la plataforma virtual Wabi, de tal manera que los bodegueros puedan encontrar todo lo que necesitan para impulsar el crecimiento de su negocio en una sola plataforma digital diseñada para ellos.

- 1.5. La implementación de este proyecto en beneficio de los bodegueros en tiempos de pandemia será especialmente importante debido a que:
  - *Permitirá simplificar y optimizar la gestión del negocio al contar con herramientas de gestión digitales.*
  - *Ahorrá tiempo para las bodegas, sus proveedores y consumidores finales en las diversas transacciones comerciales.*
  - *Reducirá costos para los proveedores que pueden contactarse de forma digital con las bodegas.*
  - *Mejorará la calidad de vida de los bodegueros mediante mayor acceso al conocimiento, bancarización y mejora en sus ingresos.*
- 1.6. A lo largo del proyecto, se buscarán y se incorporarán socios claves como entidades gubernamentales, empresas y organizaciones de la sociedad civil para que la plataforma virtual y sus diversos beneficios puedan llegar a más bodegas, incorporando así a más empresarios al sistema.
- 1.7. En el primer año de intervención, se trabajará con 250 bodegas en Lima y Callao, liderados principalmente por mujeres referentes en sus barrios y con potencialidad para influenciar en la decisión de uso de esta plataforma digital en su entorno. En una siguiente etapa, se buscará lograr el escalamiento en más bodegas hasta llegar a la meta de 400 bodegas. En el futuro, se replicará la estrategia para seguir sumando a más bodegas tomando en consideración que la plataforma digital Wabi siempre será gratuita tanto para las bodegas como para los clientes.
- 1.8. Para el desarrollo de este proyecto, se tendrán en cuenta los Principios para el desarrollo digital que cuentan con el respaldo del Grupo BID. Durante la implementación del proyecto, la Agencia Ejecutora y los proveedores continuarán considerándolo como los principios relevantes.

## **B. Descripción de los beneficiarios**

- 1.9. El canal tradicional en el Perú es aquel que permite vender un producto al consumidor a través de mercados, quioscos y bodegas. Las bodegas en el Perú lideran este canal tradicional debido a la cantidad de establecimientos con las que cuentan a nivel nacional. Estos establecimientos se dedican a la venta de alimentos, bienes y servicios esenciales, y otros, en menor proporción a la venta de materiales de oficina, recarga de celulares, pago de servicios y servicios financieros mediante agentes corresponsales. Se estima que existen más de 500,000 bodegas, con una tasa de crecimiento del 5.3% cada año entre el 2008 y el 2017, según ABP.
- 1.10. El presente proyecto tiene como objetivo seleccionar al grupo meta de 400 bodegueros con las siguientes características:
  - *Sus bodegas abastecen de bienes y servicios esenciales (abarrotes, bebidas, productos de limpieza, etc.) y otros en menor proporción.*

- El 60% son mujeres, de acuerdo con la Asociación de Bodegueros del Perú, y con edades entre los 25 a los 39 años.
- Sus bodegas son pequeñas y medianas cuyos ingresos ascienden a 20 UIT al año pudiendo llegar a más (la UIT del año 2021 asciende a S/ 4,400 lo que hace un total de ventas anuales de S/ 88,000).
- Sus bodegas están en condición de formales e informales.
- Sus ventas han sido afectadas por la coyuntura de la COVID-19.
- Requieran de apoyo para la digitalización de sus negocios como ventas por plataformas digitales, implementación de pagos electrónicos, etc.
- Sus bodegas están ubicadas principalmente en Lima Oeste (Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, San Miguel, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, Santiago de Surco y Surquillo) y Callao (Bellavista, Callao, Carmen de la Legua, La Perla, La Punta, Ventanilla, Mi Perú).
- Generan de 0 a 5 empleos.
- Han usado alguna vez o nunca han usado la plataforma Wabi como medio para transacciones comerciales.

### C. Los componentes de ejecución del prototipo

Componentes	Mes																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Componente 1: Diseño de la estrategia y de las herramientas																		
Componente 2: Implementación de la estrategia y de las herramientas																		
Componente 3: Evaluación y disseminación de resultados de la intervención																		

#### Componente 1: Diseño de estrategia y herramientas de intervención

1.11. El principal objetivo del presente componente es que la Agencia Ejecutora defina las estrategias de intervención del proyecto y poner en marcha las actividades preoperativas necesarias para garantizar que el proyecto se implemente correctamente. Este componente consta de las siguientes actividades a ser desarrolladas e implementadas por la Agencia Ejecutora:

- Definición y socialización de lineamientos para el correcto desarrollo del presente componente.** Esta actividad estará a cargo del equipo de dirección de la Agencia Ejecutora que se encargará de brindar el marco general y específico que garantice la correcta ejecución de las actividades del componente 1.
- Supervisión, revisión, aprobación y monitoreo de cada una de las actividades del presente componente:** Esta actividad estará liderada por el coordinador del proyecto quien se encargará de poner en marcha los lineamientos del equipo de dirección del proyecto y de realizar las coordinaciones correspondientes que permitan un manejo integral de las actividades del componente 1.
- Soporte en el despliegue de las actividades de comunicación del presente componente:** Esta actividad contará con un practicante comunicacional quien apoyará al coordinador del proyecto en todas las

actividades del componente 1 referidas a relacionamiento con los grupos de interés y estrategia de convocatoria.

d) **Soporte en el despliegue de las actividades relacionados al contenido y funcionalidad de la plataforma Wabi<sup>3</sup> del presente componente:** Esta actividad contará con un practicante de contenidos y funcionalidad quien apoyará al coordinador del proyecto en todas las actividades del componente 1 referidas a los contenidos de capacitación y configuración de la plataforma Wabi.

e) **Diseño de estrategia de convocatoria:** Se contratará con los servicios de terceros para la revisión y adaptación de información brindada por Wabi, y la revisión y adaptación de información de fuentes secundarias. Ambos permitirán definir el perfil del público objetivo, la zonificación, el plan comunicacional y la metodología de intervención de la convocatoria.

f) **Diseño de estrategia de formación:** Se contará con los servicios de terceros para definir la herramienta de recojo de necesidades de capacitación de bodegueros. De esta manera, se diseñará el plan de capacitación, se definirán los materiales formativos y la metodología de intervención.

g) **Elaboración de contenidos y materiales para formación de bodegueros:** Se implementará la estrategia de formación previamente definida. Con respecto a las capacitaciones asincrónicas, se propone 3 módulos de aprendizaje: gestión financiera, gestión de la cadena logística, y marketing y ventas. Cada uno de los módulos contarán con 4 temas con sus respectivos materiales de aprendizaje (afiche, cartilla y herramienta de trabajo). Cabe resaltar que los temas podrían variar en función a la información recogida. Además, se diseñarán contenidos y materiales sobre cómo usar Wabi, sobre la funcionalidad de pagos digitales, sobre la funcionalidad de reporte de clientes y sobre la funcionalidad de Wabi2B. Todos ellos contarán con videos e infografías sobre su uso y beneficios.

h) **Desarrollo de reuniones de coordinación con aliados y definición de funciones:** Se organizarán reuniones de trabajo con organizaciones públicas y privadas que podrían sumarse al proyecto y colaborar con su experiencia. Por ejemplo, Produce – Ministerio de la Producción, podría apoyar con su staff de especialistas para asesorías sincrónicas; asimismo, organizaciones como Makro o Coca-Cola podrían involucrarse con su equipo de ventas para socialización y escalamiento del proyecto. Una vez que se defina el aporte de cada aliado, se firmará un convenio o un acta de cooperación.

i) **Desarrollo de reuniones de coordinación con Wabi y definición de funciones:** La presente actividad es considerada un hito, dado que marca el inicio del proyecto. Se realizarán reuniones para presentar los objetivos del proyecto, estructura de trabajo, definición de roles y recojo de información. Como resultado, se firmará un convenio de cooperación entre el BID y Aprenda. Posteriormente, Aprenda firmaría el convenio con YOPDev (Yop S.A.) como alianza para el despliegue del proyecto. Wabi

---

<sup>3</sup> Wabi es un emprendimiento digital operado por YopDev, incubadora de negocios digitales. Su objetivo es ofrecer una herramienta digital gratuita a pequeños y medianos comercios y tiendas (almacenes, colmados, kioscos, autoservicios, entre otros) para que tengan una nueva forma de vender sus productos.

es una aplicación de The Coca-Cola Export Corporation (“TCCEC”) operada por YOP S.A. (“YOP”) en su carácter de licenciatario y gestionada comercialmente por Wabi Operaciones S.A. (“WabiOp”).

j) **Configuración de la plataforma Wabi para la operatividad del proyecto:** Se contará con los servicios de especialistas para que puedan realizar las adaptaciones tecnológicas a la plataforma Wabi con la finalidad de albergar contenidos de capacitación, incorporar pagos digitales, brindar reporte de clientes y propiciar el canal de ventas B2B (proveedores – bodegas).

- 1.12. Los principales resultados esperados de este componente son: (i) una estrategia de convocatoria diseñada por área geográfica y de formación digital para el sector bodeguero; (ii) diseño de materiales de capacitación; (iii) firma de seis acuerdos de colaboración con distintas organizaciones; (iv) un acuerdo de colaboración firmado con Wabi; (v) funcionalidad y operatividad de la plataforma Wabi para el proyecto.

## **Componente 2: Implementación de la estrategia**

- 1.13. El principal objetivo del presente componente es implementar las actividades que buscan una interrelación directa con los beneficiarios del proyecto a fin de alcanzar el objetivo planteado de la intervención. Este componente consta de las siguientes actividades a ser llevadas a cabo e implementadas por la Agencia Ejecutora:

a) **Definición y socialización de lineamientos para el correcto desarrollo del presente componente:** Esta actividad estará a cargo del equipo de dirección de la Agencia Ejecutora que se encargará de brindar el marco general y específico que garantice la correcta ejecución de las actividades del componente 2.

b) **Supervisión, revisión, aprobación y monitoreo de cada una de las actividades del presente componente:** Esta actividad estará liderada por el coordinador del proyecto quien se encargará de poner en marcha los lineamientos del equipo de dirección del proyecto y de realizar las coordinaciones correspondientes que permitan un manejo integral de las actividades del componente 2.

c) **Soporte en el despliegue de las actividades de comunicación del presente componente:** Esta actividad contará con un practicante comunicacional quien apoyará al coordinador del proyecto en todas las actividades del componente 2 referidas a la implementación de la estrategia de convocatoria y la comunicación de las diversas funcionalidades que alberga la plataforma digital.

d) **Despliegue de la estrategia de convocatoria:** Se contará con especialistas encargados de ejecutar las actividades de convocatoria como la elaboración de contenidos y piezas gráfica de comunicación para redes sociales y publicidad impresa; la recolección de bases de datos en coordinación con los aliados; la utilización del WhatsApp como canal para convocar y dar soporte

a los nuevos miembros; las visitas a campo para comunicación de la plataforma Wabi; la publicación de anuncios pagados en redes sociales y otras plataformas; la entrega de beneficios; entre otros. Estas actividades sugeridas podrían variar una vez que se cuente con la estrategia de convocatoria definida.

e) **Comunicación de la funcionalidad de capacitación, uso y beneficios:** Esta actividad está constituida por el diseño de contenidos para publicidad emergente en la plataforma Wabi y en las redes sociales; además de inversión en diversos canales de comunicación. En estas piezas se comunicarán cada uno de los temas y sus diversos beneficios para el negocio.

f) **Comunicación de las nuevas funcionalidades, uso y beneficios (reporte de clientes, pagos digitales y/o transacciones con proveedores):** Esta actividad está constituida por el diseño de contenidos para publicidad emergente en la plataforma Wabi y en las redes sociales; además de inversión en diversos canales de comunicación. En estas piezas se comunicarán cada una de las funcionalidades y sus diversos beneficios para el negocio.

g) **Despliegue de estrategia de convocatoria a proveedores para afiliación a la plataforma B2B:** Esta actividad consiste en convocar a proveedores como mayoristas o comercializadores para que hagan uso de la plataforma Wabi2B<sup>4</sup>, plataforma digital a través de la cual la tienda/abarrotera/colmado puede abastecerse de todo tipo de productos para su tienda. Permite comparar precios y mayoristas de manera Online desde la comodidad de su celular o computadora. Para ello, se plantea la prospección de proveedores; el diseño de contenido para las reuniones comerciales; el desarrollo de estas reuniones comerciales, y el telemarketing para soporte.

h) **Despliegue de estrategia de convocatoria a bodegas para afiliación a la plataforma B2B:** Esta actividad consiste en convocar a bodegueros para que hagan uso de la plataforma Wabi2B como canal B2B; es decir, donde pueden realizar sus pedidos y abastecer así su negocio. Para ello, se plantea el filtrado de base de datos que cuenta Wabi, el desarrollo de capacitaciones sincrónicas; el diseño de publicidad emergente en la plataforma Wabi y en las redes sociales; la inversión en otros canales de comunicación; y el telemarketing para soporte al usuario.

- 1.14. Los principales resultados de este componente son: (i) 800 bodegueros utilizando la aplicación Wabi; (ii) 200 bodegueros ingresando al menos tres veces a la funcionalidad de capacitación de Wabi; (iii) 200 bodegueros utilizando al menos una nueva funcionalidad de la plataforma; (iv) 10 proveedores afiliados a la plataforma B2B de transacciones comerciales; (v) 100 bodegas afiliadas a la plataforma B2B de transacciones comerciales con proveedores.

---

<sup>4</sup> <https://wabihelp.zendesk.com/hc/es/articles/360044729731--Qu%C3%A9-es-WABI2B->



### **Componente 3: Evaluación y diseminación resultados de la intervención**

- 1.15. El principal objetivo del presente componente es evaluar y socializar los resultados de la intervención alineándolos a una estrategia de escalamiento del proyecto. Este componente consta de las siguientes actividades a ser desarrolladas e implementadas por la Agencia Ejecutora:

**a) Elaboración y difusión de productos de conocimiento con los resultados de la intervención:** El equipo de la Agencia Ejecutora se encargará de diseñar contenidos con un lenguaje comunicacional atractivo para la socialización de los resultados de la intervención. Se realizará una publicación breve, blog y power point.

**b) Preparación y ejecución de eventos virtuales con organizaciones aliadas para socialización de resultados y escalamiento:** Se realizarán eventos virtuales, bajo un formato dinámico e interactivo, en coordinación con los aliados donde se socializarán los resultados de la intervención y se invitará a la audiencia a formar parte del ecosistema Wabi. Se elaborará la agenda y guía de facilitación, búsqueda de espacios y contratación del personal.

- 1.16. Los principales resultados de este componente son: (i) 3 productos de conocimiento con los resultados de la intervención; (ii) 6 eventos virtuales de las organizaciones aliadas para la socialización de resultados y escalamiento.

### **III. Agencia ejecutora y mecanismo de implementación:**

#### **A. Agencia Ejecutora**

- 1.17. Aprenda Asociación para el Desarrollo Sostenible, es una organización sin fines de lucro fundada en Lima Perú hace 3 años. Es liderada por especialistas en proyectos que laboran, de forma paralela, en Aprenda S.A., una organización fundada hace 15 años. La Agencia Ejecutora cuenta con amplia experiencia en diseño y ejecución de proyectos de promoción y de desarrollo empresarial dirigidos a Mipymes y ha laborado con diversas entidades públicas, corporaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil. Los servicios incluyen desde diagnóstico, capacitación, asesoría, acompañamiento, articulación comercial, promoción y comunicación, financiamiento y medición de impacto. Los mismos se diseñan ad hoc a cada uno de los proyectos alineados a los objetivos planteados.
- 1.18. Para el presente proyecto, la Agencia Ejecutora se encargará de la gestión integral desde la conceptualización, diseño, ejecución, revisión y validación de todos los contenidos con el lenguaje Mipyme que se empleará en la

plataforma digital. Para ello, se contará con el respaldo tecnológico existente y las funcionalidades creadas y por crear de Wabi.

- 1.19. La Agencia Ejecutora contará como socio estratégico a YOPDev<sup>5</sup>, creador de Wabi, incubadora que cuenta con especialistas, diseñadores y desarrolladores que idean, desarrollan y operan nuevos modelos de negocios digitales para compañías líderes. La agencia ejecutora subcontratará el servicio a un tercero encargado de las configuraciones en la plataforma administrada por YopDev, quienes adaptarán la plataforma digital como espacio que centraliza y canaliza los contenidos diseñados por la Agencia Ejecutora para los usuarios; además de diseñar las nuevas funcionalidades tecnológicas que se requiera como parte del proyecto.

## **B. Selección del proyecto.**

- 1.20. La propuesta fue presentada al equipo de BID Lab como parte de la convocatoria de propuestas de INTEcGRA que busca la continuidad y la resiliencia de las tiendas de barrio. El BID Lab recibió 92 propuestas de las cuales 10 fueron seleccionadas como elegibles.
- 1.21. INTEcGRA es una ventanilla para el apoyo de proyectos que contribuyan a la continuidad y resiliencia de las tiendas de barrio independientes afectadas por la pandemia en América Latina y el Caribe (ALC). La iniciativa está liderada por BID Lab, e incluye a BID Invest, la oficina de alianzas estratégicas del BID, y un grupo de empresas de bienes de consumo que incluye a PepsiCo; Danone; ABInBev; Arca Continental, Coca-Cola, Effem Mars, Millicom, Postobón, y el Consejo Internacional de Asociaciones de Bebidas (ICBA).
- 1.22. Se estima que las tiendas de barrio proporcionan empleo e ingresos a 2.5 millones de personas en México<sup>6</sup> y 10 millones de familias en la región<sup>7</sup>. El canal tradicional representa al menos 40% de las ventas<sup>8</sup> al menudeo en todos los países de la región y millones de familias que residen en barrios de bajos ingresos dependen de estas tiendas para obtener alimentos básicos, como granos básicos, frutas y verduras, bienes y servicios básicos, incluidos los servicios financieros a través de agentes corresponsales, pagos de servicios públicos y recargas de teléfonos móviles. Las empresas de bienes de consumo utilizan el canal de las tiendas de barrio de forma intensiva, representando a menudo un tercio de las ventas, en algunas zonas. Sin embargo, la crisis de Covid-19 ha provocado el cierre de muchas tiendas, afectando a la continuidad de más de la mitad en varios países.
- 1.23. Para hacer frente a estos problemas, esta iniciativa pretende apoyar proyectos innovadores que contribuyan a los siguientes indicadores: i) aumentar el número de tiendas que han incorporado las nuevas tecnologías, es decir, la digitalización de un área clave de su negocio, como las ventas en

---

<sup>5</sup> YOPDev es una incubadora de negocios digitales disruptivos propios y para grandes empresas multinacionales. Se fundó en Argentina hace 15 años creando múltiples compañías exitosas en Latinoamérica a la vanguardia de la tecnología. Ha desarrollado la plataforma digital Wabi en colaboración con Coca-Cola. Tomado de: <https://www.linkedin.com/company/yopdev>.

<sup>6</sup> Bain (2010) - Apoyo y recuperación del canal tradicional en México ante la contingencia por COVID-19

<sup>7</sup> FUNDES (2010) - How to grow sales through traditional retail in Latin America

<sup>8</sup> McKinsey (2016) - Lessons from Latin America's Leading Consumer-Goods companies

línea, los pagos y las entregas gestionadas digitalmente; ii) aumentar el número de propietarios y empleados de pequeñas empresas que han adquirido conocimientos digitales y de otro tipo que mejoran la sostenibilidad de sus tiendas; y iii) aumentar el número total de pequeñas empresas que han mejorado la sostenibilidad a largo plazo mediante la incorporación de nuevas herramientas y estrategias empresariales y el acceso al financiamiento.

- 1.24. Como resultado de la iniciativa, BID Lab recibió 92 ideas de proyectos, de las cuales 10 fueron consideradas elegibles, el presente proyecto es el resultado de una de las propuestas enviadas.

### **C. Mecanismo de implementación**

#### **Instrumento - Cooperación técnica no reembolsable, contrataciones a realizar:**

Estos contratos se incluyen dentro del contrato de convenio de la cooperación técnica no reembolsable.

- 1.25. **Contrato de consultoría empresarial A – comunicacional:** El servicio de consultoría empresarial comunicacional contratado se encargará de diseñar y desplegar la estrategia de convocatoria de bodegueros, bodegueros y proveedores, para incrementar la afiliación a la plataforma Wabi. Asimismo, desplegará una estrategia de comunicación de las nuevas funcionalidades de la plataforma Wabi (reporte de clientes, pagos digitales y transacciones con proveedores), uso y beneficios, para incrementar la afiliación a la plataforma. Este servicio será contratado durante los 18 meses de la ejecución del proyecto por un costo estimado de US \$ 50,323.24. (TdR adjuntos en el anexo V)
- 1.26. **Contrato de consultoría empresarial B - contenidos:** El servicio de consultoría empresarial para contenidos contratado, se encargará del diseño de la estrategia de formación (incluyendo módulos, malla curricular, objetivos y metodología) y de la elaboración de contenidos y materiales de formación de bodegueros. Este servicio será contratado durante 13 meses con un costo estimado de US \$29,810.81. (TdR adjuntos en el anexo V)
- 1.27. **Contrato de consultoría empresarial C - funcionalidad:** El servicio de consultoría empresarial para funcionalidad de plataforma Wabi contratado se encargará de la configuración de plataforma Wabi para conseguir la operatividad de capacitación asincrónica (albergar contenidos), pagos digitales, reporte de clientes y ventas B2B. Esta consultoría tendrá un costo aproximado US \$ 24,486.49.
- 1.28. **Contrato de personal in house - coordinador:** Se contratará a un Coordinador de proyecto que se encargará de supervisar, coordinar con diversos grupos de interés, revisar, realizar seguimiento y evaluación de actividades, y elaborar informes durante la ejecución del proyecto. La contratación tendrá un costo aproximado US \$ 28,099.46.
- 1.29. **Contrato de personal in house – practicante comunicacional:** Se contratará a un Practicante comunicacional que se encargará del despliegue de actividades de comunicación para alianzas y redacción de artículos

durante la ejecución del proyecto. Asimismo, será encargado de dar soporte durante las actividades de convocatoria del proyecto. La contratación tendrá un costo aproximado US \$ 8,640.00.

- 1.30. **Contrato de persona in house – practicante de contenidos y funcionalidad**: Se contratará a un Practicante de contenidos y funcionalidad que se encargará de dar soporte al despliegue de las actividades relacionadas a la funcionalidad de la plataforma Wabi, así como actividades relacionadas a diseño y despliegue de contenidos. La contratación tendrá un costo aproximado US \$8,640.00.

#### **IV. Alineación con el Grupo BID, escalabilidad y riesgos**

##### **A. Alineación con el Grupo BID**

- 1.31. Este proyecto es consistente con el documento del Grupo BID Visión 2025, Reinvertir en las Américas: Una Década de Oportunidades, de febrero de 2021, y en particular con el tercer enfoque: Trabajar por un crecimiento económico sostenible e incluyente (página 15), que define como prioridades: la digitalización y una adopción más rápida de nuevas tecnologías y el apoyo a las PYME.
- 1.32. El proyecto se alinea a la estrategia país del Grupo BID con Perú (2017-2021) GN 2829 bajo los objetivos estratégicos de (i) Fortalecer el clima de negocios y (ii) Apoyar el desarrollo empresarial. Asimismo, el proyecto se articula y complementa con el proyecto PE-L1263 “Programa de Innovación, modernización, tecnología emprendedora”, que busca cerrar la brecha digital de las Mipymes a través de incentivos para generar una mayor innovación tecnológica digital, así como promover el emprendimiento femenino fortaleciendo sus habilidades digitales.
- 1.33. El escenario actual de pandemia ha generado una contracción económica acelerada del PBI nacional en el 2020, acompañado de un aumento del desempleo y una caída en la demanda del consumidor. En este contexto, los consumidores han cambiado sus preferencias en las compras de su canasta básica, priorizando productos para el cuidado del hogar, y preferencia del canal moderno frente al tradicional (bodegas), debido al uso de comercio electrónico (e-commerce). Por tanto, la transformación digital del sector bodeguero se presenta como una necesidad para elevar sus ingresos y productividad

##### **B. Escalabilidad / replicabilidad**

- 1.34. Se incorporarán a diversos socios como entidades gubernamentales, corporaciones empresariales y organizaciones de la sociedad civil que puedan masificar el uso de la plataforma virtual y sus beneficios en los bodegueros, y en los consumidores finales.
- 1.35. De tener éxito el proyecto, podría replicarse a otras zonas del Perú y, después, a diversos países de Latinoamérica. Así, se podría beneficiar a

millones de pequeños negocios que están luchando mantenerse en el mercado durante la pandemia.

- 1.36. La tecnología que se aplicará para conectar al consumidor con las bodegas permitirá a los emprendedores a competir en el mercado digital y posicionar sus negocios a partir del análisis de data del cliente y aplicación de herramientas de gestión empresarial.
- 1.37. Este tipo de herramienta es versátil y podría fácilmente adaptarse y replicarse para emprendimientos de otros rubros que necesiten incursionar en el mercado digital. Asimismo, esta aplicación es originalmente en idioma español, sin embargo, puede traducirse al inglés y de esa manera puede ingresar a otras regiones del mundo.

### **C. Riesgos**

- 1.38. El desarrollo del proyecto presenta estos riesgos:
  - Potencial descoordinación entre el equipo de Aprenda y Wabi en la implementación del proyecto.
  - Dificultad para aprender sobre el funcionamiento de la plataforma digital por parte de dueños de bodegas con bajo grado de instrucción.
  - Afectaciones a la salud de los bodegueros ante rebrotes de la COVID-19.
- 1.39. Para mitigar estos riesgos, Aprenda adoptará las siguientes estrategias:
  - La Agencia Ejecutora contará con los servicios de YOPDev, creadores de Wabi, para que su staff de profesionales en TI sean los encargados de desarrollar y monitorear la implementación de nuevas funcionalidades en la aplicación. Para reducir el riesgo de descoordinaciones, Aprenda implementará un convenio de trabajo y un sistema de coordinación con YOPDev, y se establecerán fechas de reuniones y especificaciones de entregas.
  - Respecto al riesgo de dificultad de aprendizaje de los dueños de bodegas, la Agencia Ejecutora cuenta con experiencias exitosas en proyectos sociales aplicando la andragogía, metodología para educación de adultos que considera la experiencia del estudiante como recurso para el desarrollo de su propio proceso formativo, a distintos grupos de beneficiarios.
  - Respecto al riesgo de afecciones a la salud de los bodegueros durante el desarrollo del proyecto, todas las actividades de capacitación sobre la plataforma Wabi se realizarán de forma virtual, de manera que se reduce el riesgo de contagio y/o deserción de bodegueros.

### **V. Presupuesto resumido**

El proyecto tiene un costo total de US \$ 189,378.49, de los cuales US \$ 150.000.00 (79.20%) serán aportados por BID Lab y US \$ 39,378.49 (20.80%) por la contraparte.

Componentes	Aporte BID Lab	Aporte Local	Totales
	US\$	US\$	
1.- Diseño de la estrategia y de las Herramientas	76,911.55	15,451.28	92,362.83
2.- Implementación de la estrategia y de las herramientas	73,088.45	16,124.09	89,212.54
3.- Evaluación y diseminación	0.00	7,803.12	7,803.12
Totales	150,000.00	39,378.49	189,378.49

## VI. Cumplimiento de hitos, acuerdos fiduciarios y de informes

- 1.40. **Desembolso por Resultados.** La Agencia Ejecutora se adherirá al desembolso estándar de BID Lab por resultados según lo establecido en el "Lineamientos Operativos para la Gestión de Hitos y Supervisión Financiera para Proyectos de Cooperación Técnica de BID Lab y PSA "(actualizado en 2019). El seguimiento se realizará de acuerdo con las políticas de desempeño y gestión de riesgos (cumplimiento de hitos) establecidas en estos Lineamientos Operativos. Los desembolsos del proyecto dependerán de la verificación del logro de los hitos. Estos hitos serán verificados utilizando sus medios de verificación, los cuales serán acordados entre la Agencia Ejecutora y el BID Lab. La consecución de hitos no exime a la Agencia Ejecutora de la responsabilidad de alcanzar los indicadores del marco lógico y los objetivos del proyecto.
- 1.41. **Supervisión de proyectos.** El Proyecto estará asociado a la Línea de Actividad RG-O1676 en Sistemas del Banco. Será supervisado por el Especialista del Laboratorio del BID con sede en la Representación del BID en Guyana y ejecutado en coordinación con el Equipo de Proyecto para la RG-O1676.
- 1.42. **Adquisiciones.** La Agencia Ejecutora deberá contar con una política de adquisiciones para asegurar que las adquisiciones relacionadas con el Proyecto se realicen a precios de mercado competitivos. También preparará un plan de adquisiciones (el "Plan de Adquisiciones") aceptable para el Banco, que describa los contratos de bienes y servicios necesarios para ejecutar el Proyecto, incluyendo el costo estimado de cada contrato y los métodos propuestos para la adquisición de sus bienes y servicios, incluidos los servicios de consultores. El Banco podrá solicitar informes anuales sobre la ejecución del Plan de Adquisiciones por parte del Organismo Ejecutor. La implementación de las políticas de adquisiciones, términos de referencia y contratos para la adquisición de bienes y servicios, así como el Plan de Adquisiciones y su cumplimiento pueden estar sujetos a revisión ex ante o supervisión ex post por parte del Banco, a su discreción.
- 1.43. **Gestión financiera:** Los desembolsos se realizarán de acuerdo con la Lineamientos de gestión financiera para proyectos financiados por el BID (OP-273-12) 2 de julio de 2019 o actualizaciones futuras. El Organismo Ejecutor mantendrá datos financieros y sistemas internos de control administrativo y contable aceptables para el Banco a fin de proporcionar la documentación necesaria que permita la verificación por parte del Banco de las adquisiciones y gastos del Proyecto y facilitará la preparación oportuna de los estados financieros, presupuestos, e informes. El Banco se reserva el derecho de auditar todos los estados financieros, controles internos, adquisiciones u otros aspectos del Proyecto.
- 1.44. **Estados financieros:** La Agencia Ejecutora preparará y pondrá a disposición del Banco sus estados financieros anuales e incluirá una nota sobre el uso de los

Recursos de Contribución y Contrapartida del Proyecto. Los estados financieros deben ser presentados al Banco dentro de los 120 días calendario siguientes al cierre de cada año fiscal. Junto con sus estados financieros anuales, el Organismo Ejecutor deberá presentar al Banco una certificación de integridad, transparencia y uso de fondos en el formato que se describa en el Convenio de Cooperación Técnica. La Agencia Ejecutora presentó el siguiente plan de negocios.

- 1.45. Informes de estado del proyecto:** La Agencia Ejecutora es responsable de presentar un Informe semestral, PSR por sus siglas en inglés, al Laboratorio del BID dentro de los 30 días siguientes al final de cada semestre o con mayor frecuencia si así lo requiere el Laboratorio del BID. El PSR debe incluir información sobre la implementación del proyecto, los resultados obtenidos y la contribución al logro del objetivo del proyecto según se presenta en la Matriz de Resultados (Anexo I) y otros instrumentos de planificación. Además, el documento debe incluir información sobre los desafíos encontrados durante el período de implementación y las posibles vías para abordar estos desafíos. Dentro de los 90 días posteriores a la finalización del período de ejecución, el organismo ejecutor presentará al laboratorio del BID un informe de rendimiento final que dará prioridad a la presentación de informes sobre los resultados clave logrados, un plan de sostenibilidad, una estrategia de ampliación y lecciones aprendidas.
- 1.46. Coordinador del proyecto:** La Agencia Ejecutora nombrará un Coordinador del Proyecto ya sea de su personal existente o por su cuenta. Los gastos relacionados con los costos de coordinación y / o administración del proyecto no son elegibles bajo el aporte del BID Lab, sino que deben ser financiados con el aporte de contraparte. El Coordinador del Proyecto tendrá la responsabilidad general de la gestión del proyecto, incluida la presentación de los informes de rendimiento, el seguimiento de los hitos y los resultados y la coordinación con BID Lab.

## **VII. PROPIEDAD DEL ORGANISMO EJECUTOR CON LICENCIA GRATUITA AL BANCO:**

La propiedad intelectual de todos los trabajos y los resultados obtenidos bajo el Proyecto le corresponde al Organismo Ejecutor. Por el presente Convenio, el Organismo Ejecutor otorga al Banco una licencia irrevocable, mundial, perpetua, gratuita y no exclusiva para usar, copiar, distribuir, reproducir, exhibir y ejecutar públicamente cualquier producto de propiedad del Organismo Ejecutor que se derive de la ejecución del Proyecto, así como para desarrollar obras derivadas. El Banco podrá otorgar sublicencias a favor de terceros sin requerir nuevas autorizaciones o licencias del Organismo Ejecutor.

El Organismo Ejecutor garantiza al Banco que la ejecución del Proyecto no infringe ni infringirá derechos de terceros y se obliga a llevar a cabo todas las actividades que fueran necesarias para que el Banco pueda ejercer los derechos aquí previstos sin limitaciones. El Organismo Ejecutor liberará y/o indemnizará al Banco, su personal, sublicenciatarios y/o consultores por cualquier acción que pudiera ser iniciada en contra de éstos, por el ejercicio de los derechos licenciados al Banco.

El Banco podrá divulgar, reproducir y publicar cualquier información vinculada al Proyecto e incluir en dicha información el nombre y logotipo del Organismo Ejecutor.

#### **APROBACIÓN**

Este Prototipo de Cooperación Técnica es recomendado y aprobado para financiamiento bajo la Línea de Actividad de Prototipos de Innovación del Laboratorio BID MIF / GN-123 (número de proyecto RG-O1676, número de documento MIF / AT-1565 y número de resolución MIF / DE-8/19) .

Recomendado por: Elizabeth Minaya y Fermin Vivanco, Líderes de equipo de BID Lab

Fecha: 24 de mayo de 2021

Aprobado por: Tomás Bermúdez, Representante de País del BID en Perú

Fecha: 24 de mayo de 2021