



**Pantrámites**

**Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Adrián Barría Farrugia  
Profesor Guía: Pedro Rodrigo Fuentes**

**Panamá, Julio 2022**

## ÍNDICE

<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>4</b>
<b>Capítulo I: Oportunidad de negocio.</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO II: Análisis de la industria, competidores, clientes.</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Industria.</b>	<b>7</b>
<b>2.2 Competencias</b>	<b>11</b>
<b>2.3. Clientes</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO III: Descripción de la empresa y propuesta de valor</b>	<b>13</b>
<b>3.1. Modelo de negocio</b>	<b>13</b>
<b>3.2. Descripción de la empresa</b>	<b>15</b>
<b>3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.</b>	<b>17</b>
<b>3.4. RSE y sustentabilidad</b>	<b>18</b>
<b>CAPÍTULO IV. Plan de Marketing</b>	<b>18</b>
<b>4.1 Objetivos de marketing</b>	<b>18</b>
<b>4.2 Estrategia de segmentación</b>	<b>19</b>
<b>4.3 Estrategia de producto/servicio</b>	<b>21</b>
<b>4.4 Estrategia de Precio</b>	<b>24</b>
<b>4.5 Estrategia de Distribución</b>	<b>24</b>
<b>4.6 Estrategia de Comunicación y ventas</b>	<b>24</b>
<b>4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual</b>	<b>25</b>
<b>4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma</b>	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO V. Plan de Operaciones</b>	<b>29</b>
<b>5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones</b>	<b>29</b>
<b>5.2. Flujo de operaciones</b>	<b>29</b>
<b>5.3. Plan de desarrollo e implementación</b>	<b>29</b>
<b>5.4. Dotación</b>	<b>29</b>

<b>CAPÍTULO VI. Equipo del proyecto</b>	<b>30</b>
<b>6.1 Equipo gestor</b>	<b>30</b>
<b>6.2 Estructura organizacional</b>	<b>30</b>
<b>6.3 Incentivos y compensaciones</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO VII. Plan Financiero</b>	<b>31</b>
<b>CAPÍTULO VIII. Riesgos críticos</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO IX. Propuesta a Inversionista</b>	<b>33</b>
<b>CAPÍTULO X. Conclusiones</b>	<b>34</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>35</b>
<b>Anexos</b>	<b>37</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

Panamá es un país donde la movilización por la ciudad es complicada debido al tráfico pesado, falta de estacionamientos, mala señalización. Aunado a esto el poco conocimiento de las personas de donde y como realizar trámites junto a la burocracia permanente de las instituciones hace muy extenuante la consecución de trámite de carácter público.

Tomando en cuenta lo anterior en Panamá por ley estatal se debe realizar trámites de autos en diferentes instituciones del gobierno de manera recurrente, lo cual genera una necesidad repetitiva. Este mercado es atendido por tramitadores informales que inspiran poca confianza y no prestan un servicio a domicilio.

De esta necesidad surgió Pantramites, una empresa legalmente constituida en el 2012, que desde entonces ha brindado el servicio a pequeña escala de mensajerías a personas naturales y algunas empresas

Para potenciar la estrategia de negocio se identificaron 2 tipos de clientes, B2C cuyo foco de atención es entregar al cliente sus trámites lo más rápido posible y a domicilio, y contempla una estrategia de atracción basada en redes sociales; B2B cuyo foco de atención es entregar a las empresas un servicio ágil, seguro y confiable, brindando capacidad tecnológica. Este modelo contempla una estrategia de mercadeo directa con propuestas personalizadas para cada cliente.

Este proyecto requiere una inversión inicial de B/. 44,130. El flujo de ingresos proyectado a 7 años tiene un retorno sobre la inversión a valor presente de B/. 114,848 con una tasa de descuento de 25% y una TIR de 72%.

## **Capítulo I: Oportunidad de negocio.**

A lo largo de los años el ritmo de vida de la población panameña se encuentra cada vez más acelerado, entre los horarios de trabajos, ocupaciones domésticas y los denominados tranques, hacen que la sociedad en el país no le quede tiempo para otras asignaciones que son igual de importantes, tal como, realización de trámites.

La responsabilidad respecto a estos diferentes trámites gubernamentales y no gubernamentales, es igual de importante que las demás ocupaciones; sin embargo, es una realidad que debido a la sobrecarga de responsabilidades los ciudadanos panameños no cuentan con suficiente tiempo para realizar estos trámites o bien muchos no quieren, debido a que el tráfico vehicular en horarios de oficina es abrumante, pudiendo pasar horas conduciendo.

Además, es sabido que al llegar a una de las oficinas donde se realizan este tipo de trámites como traspasos vehiculares, renovación de placas, liberación de hipoteca vehicular, tramites de importación de vehículos, se encuentra con innumerable cantidad de personas, lo que hace más extensiva la jornada para la realización de tal trámite.

Ante esta necesidad, surge la demanda de un sector de la población que requiere de estos servicios, por lo cual Pantrámites busca ofrecer un servicio de mensajería y gestión de trámites vehiculares en las entidades gubernamentales.

Pantrámites luego de consolidarse el mercado de trámite vehicular incursionará con tramitación de servicios generales tomando como base los clientes ya atendidos y fidelizados

Esto permitirá que los ciudadanos que laboran en sus respectivos horarios de oficina puedan descongestionarse y no estar dependiendo de un permiso laboral o en su defecto de pasar largas horas en tráfico y filas que desmejoran su calidad de vida. En este sentido la empresa se encargaría de realizar estos trámites haciendo llegar a su hogar u oficina los documentos necesarios.

Muchos de estos trámites son requeridos mensualmente por una cantidad de usuarios que necesitan renovar sus placas, mantener sus pólizas de

seguros al día, realizar trámites de importación de vehículos, entre otros, lo cual abre una oportunidad de negocio escalable y sustentable a largo plazo.

Adicionalmente a estos potenciales clientes, se suman los clientes empresariales los cuales tienen un gran número de autos en su flota vehicular y se enfrentan a los mismos problemas de tiempo, burocracia gubernamental y cultural.

En Panamá, la Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre (ATTT) revela que en el País existen 1.472.374 vehículos registrados de los cuales el 75% están inscritos en las provincias de Panamá y Panamá Oeste (ATTT, Nov 2021). Motivo por lo cual muchos conductores se han visto en la necesidad de colocar quejas ante los entes pertinentes por el alto tráfico vehicular originado, lo cual afecta a toda persona que desee realizar algún trámite ya que en promedio para llegar a una oficina por estas encontrarse en zonas céntricas, pierden entre 1 y 2 horas, estas cifras de igual manera permiten conocer la potencial cantidad de clientes que tendrá la empresa Pantrámites.

Con respecto a las importaciones, Panamá importa más de 30,000 vehículos todos los años, los cuales necesitan realizar los procesos de tramitación. (el capital financiero).

El segmento de mercado para los clientes particulares serán personas de clase media alta y alta (ingresos de B/. 1,000) en adelante. Esta población en Panamá representa el 24% de la población (la prensa y panamá américa).

El mercado objetivo será determinado por el total de vehículos registrados en Panamá que es de 1,472,374 multiplicado por el porcentaje inscritos en Panamá y Panamá Oeste (75%) y por el segmento de mercado de clientes particulares (24%). El tamaño de mercado lo definiremos multiplicando el mercado objetivo por el precio del trámite en cada segmento.

- Mercado Objetivo de clientes particulares: 265,000 trámites  
Tamaño del mercado: B/.6,625,000
- Mercado Objetivo de clientes empresas: 30,000 trámites  
Tamaño del Mercado: B/. 1,350,000  
Tamaño del Mercado Total: B/.7,975,000

## **CAPÍTULO II: Análisis de la industria, competidores, clientes.**

### **2.1. Industria.**

El análisis de la industria, en la cual se va a desarrollar la empresa Pantrámities, es de suma importancia para el presente plan, debido a que la información obtenida ayudará a identificar las oportunidades estratégicas, que permitan posicionarse en el mercado. En el mismo sentido, brindará la oportunidad de conocer el tamaño del mercado y cuáles son sus tendencias.

El servicio de mensajería y trámites no es uno nuevo, tal que, los proveedores de logística prestan servicios a marcas, sean grandes o pequeñas, dando seguridad de la compra a todos los clientes para una entrega oportuna y a tiempo.

Al ser considerada como una empresa escalable, ha tomado auge a nivel mundial, el cual ha sido potenciado por el internet y la creación de las redes sociales en las cuales se hace mucho más fácil y rentable dar conocer los servicios de este tipo de empresas, por lo que se puede llegar a más clientes en la actualidad, que hace años atrás.

Un acontecimiento que potenció este tipo de empresas fue el de la reciente pandemia COVID-19, la cual evolucionó las prácticas comerciales establecidas obligando a las personas a un confinamiento, y quedarse en casa para evitar la propagación del virus. En el cual, el delivery dejó de ser una alternativa y se convirtió en una necesidad, no solamente como una herramienta que puso al alcance artículos esenciales como alimento, medicamentos y artículos de limpieza, sino también para estar cerca de seres queridos confinados, gracias al envío de regalos express y entregas de obsequios a domicilio (Enríquez y Sáenz, 2021).

Luego de ello, en el presente año se observó cómo la población panameña quedó, por así decirlo, adaptada a tomar este tipo de servicios de mensajería y gestión de trámites para hacer su vida mucho más práctica. Por lo cual, se considera a la empresa Pantrámities una empresa escalable y de gran auge en la actualidad, así como a futuro, debido precisamente a la aceptabilidad de la población panameña frente a estos servicios.

Ahora bien, el Producto Interno Bruto (PIB), durante 2019, en término absoluto, registró un monto de B/.43,061 millones, lo que significa un incremento en B/.1,256 millones, comparado con igual periodo de 2018, valorado en medidas de volumen encadenadas con referencia en el 2007. En término relativo el crecimiento del periodo 2019-18 fue de 3.0%, informó el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) de la Contraloría General de la República.

Considerando que la empresa Pantrámities operará en el sector mensajería el cual se encuentra incluido en el sector terciario o de servicios, siendo considerada así parte de la industria de Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones. Tal industria aportó un aumento anual de 6.8% para el 2019 (Pérez, 2020).

**Tabla 1.- PESTEL**

PESTEL		
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICOS		Las leyes gubernamentales en Panamá son sensitivas a los cambios de gobierno, por lo que no podemos esperar una estabilidad por más de un quinquenio.
ECONÓMICOS	Se prevé un crecimiento económico para Panamá en el año 2022 de un 6,5% anual, manteniéndose dentro del grupo de países que lideran las economías de América Latina y el Caribe.	En 2020, el PIB en Panamá bajó a -17,9% en parte debido a la pandemia de la COVID-19, posible nueva ola del virus.
	Aunque la tasa de desempleo en los últimos años ha crecido se prevé que esto se establezca en los valores normales que ha estado en Panamá.	

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
SOCIALES	Las personas tienden a migrar a la ciudad capital necesitando vehículo para movilizarse.	Tendencia a utilizar más el transporte público.
	La tendencia en Panamá es a tener vehículo propio.	
	Las personas estudian y trabajan más horas.	
	El tráfico es más pesado en las ciudades.	
	Las personas buscan deslindar actividades en terceros para dedicar más tiempo a la familia y actividades de ocio o recreativas.	
TECNOLÓGICOS	Mejora del ancho de banda y mayor acceso a internet para las personas.	Digitalización de los sistemas gubernamentales.
	Nuevas tecnologías que facilitan el acceso a la nube para guardar archivos.	
	Mejores tramas de seguridad tecnológica para bases de datos y archivos.	
ECOLÓGICOS	Tendencia al consumo responsable que facilita la aceptación para digitalización de documentos.	
	Conciencia ambiental por reducir las emisiones de carbono.	
LEGALES	Cantidad de requisitos legales para cada trámite.	Marco legal para empleos informales, no existen regulaciones para este tipo de servicios a nivel informal.

		Marco legal para trámites en entidades gubernamentales.
--	--	---

Fuente: elaboración propia, (2022).

## **PORTER B2C/B2B**

### **Nuevos competidores**

Barreras de entradas a la industria

Inversión: el nivel de inversión y flujo de capital para este tipo de servicio es bajo. *media B2B/ B2C*

El conocimiento y experiencia es un factor clave para el desarrollo de este negocio por lo que es un factor determinante. - *media B2B/ B2C*

Inversión: El flujo de capital para este tipo de servicio es alto. -alta B2B

La seguridad y nivel de confianza para el servicio es determinante. - *alta B2B*

### **Clientes**

Poder de negociación de los clientes

Existen diversas opciones en la industria que satisfacen la necesidad básica de los clientes, pero pocos brindan el nivel de seguridad y satisfacción deseado. -*medio B2C*

Existen pocos proveedores en el mercado capaces de cubrir todas las necesidades del cliente. -*medio bajo B2B*

### **Proveedores**

Poder de negociación de los proveedores

El único proveedor son las entidades gubernamentales por lo cual todo se debe regir a partir de las directrices del Gobierno de turno y no son negociables. -*alto B2C/B2B*

### **Productos sustitutos**

Tramitadores informales - *media alta B2C*

Que la falta de empleo por la situación ha llevado a que las personas incursionen en este tipo de industria. -*media alta B2C*

Servicio web del gobierno - *baja B2C/B2B*

La consideramos baja ya que tiene poca capacidad para resolver trámites en línea y porque la tendencia de las entidades gubernamentales es a la falta de mantenimiento de este tipo de plataforma, inestabilidad operativa y falta de confianza.

## **Competidores**

La rivalidad de los competidores

El market share está repartido entre todos los competidores, no existe una inclinación visible de una participación fuerte en alguno de los competidores.

*-alta B2C/B2B*

En conclusión, la tendencia social y demográfica que enumeramos en el análisis PESTEL hace que los negocios basados en servicios de mensajería tengan mayor crecimiento; pero toda compañía que tenga que realizar tramitaciones con entes gubernamentales tiene que estar pendiente de los cambios en cada gobierno. En ambos modelos de negocios tenemos un único proveedor de servicio, por lo cual la dependencia del mismo es total y todas las empresas se deben ajustar a sus reglas;

En cuanto a la entrada a las industrias la diferencia está que el modelo B2C es un mercado más fácil de acceder para una empresa mientras que en el modelo B2B las barreras de entradas son más altas debido a las mayores exigencias de este tipo de cliente.

## **2.2 Competencias**

### **Oferta**

Los competidores principales son empresas que ofertan servicios de mensajería y trámites, tales como, correspondencias, renovación de placa, trámite de revisado, traspaso vehicular, liberación de hipotecas, servicios notariales, registro público.

### **Empresas competencia**

Actualmente se identifican como competencias a:

- Trámites y Placas Panamá: Son un equipo de profesionales que ofrecen servicios de trámites vehiculares desde renovaciones de placa, traspasos, pago de multas e inscripciones de vehículos provenientes del exterior.

- Service plus pty: empresa panameña, dedicada a realizar trámites vehiculares, municipales y de tránsito a nivel nacional. Cuenta con el personal y la estructura que han hecho acreedores a la confianza y seguridad de todos nuestros clientes.
- Mensajería, servicios y trámites Fast: Mensajería y Trámites en General, Tales como Placa, Revisado, Servicio Notariales, Trámites legales que no requieren de un Abogado, Tramites Municipales y Registro Público. Delivery de Supermercado.

A las 3 se les elaboró una observación de manera directa en la que se llegó a la conclusión de que mantienen debilidades que pueden ser tomadas en cuenta por Pantrámites, a partir de la entrevista informal se halló que no mantienen claro su público objetivo o cliente ideal.

A su vez, no existe una empresa aun con gran presencia que pueda llegar a ser considerada como un gran competidor. Al elaborar el estudio de mercado no se encuentran en el top of mind de los consumidores ya que no fueron identificados.

### **2.3. Clientes**

Para identificar y segmentar los clientes se realizó una encuesta (Anexo 2) y una entrevista con un ejecutivo de una empresa (Anexo 3). Luego de esto se identificó que las necesidades específicas son distintas por lo cual se tiene que atender como 2 modelos de negocios

La edad promedio del cliente individual ideal de la empresa son aquellos hombres o mujeres entre 25 y 55 años aproximadamente, con un perfil profesional los cuales mantienen ocupaciones continuas las cuales les imposibilita para realizar actividades como trámites y gestiones o mensajería general. Estas personas devengan un salario mayor a B/1,000.

Estas personas dedican casi 5 horas al día a la navegación de internet, y de estas más de 2 horas y media en redes sociales. Esto permite ver cómo va evolucionado el consumo y los gustos de las personas en materia digital, sumado a ello, el contrato o compra online de productos o servicios online es cada vez más común en la población panameña y se deja ver en cuanto a los

negocios que cada vez son más los que ofrecen servicios de delivery y mensajería.

Ahora bien, en referencia al avance de la tecnología y en virtud de que el medio digital será uno de los canales publicitarios para la promoción de los servicios de Pantrámites, distintos expertos indican que el incremento en la penetración de internet y de la telefonía móvil, sumado al impulso de las plataformas de redes sociales como WhatsApp e Instagram, crea un ecosistema para que emprendimientos y empresas puedan impulsar sus ventas.

En este sentido, en virtud del registro de aumento anual de la industria y del mercado, el cual es la persona natural, cuyo registro de crecimiento es de 1,6% anual, respecto a la población actual de 4,315 millones registrada en el presente año 2022, se considera una gran oportunidad para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Los clientes empresariales, son todas aquellas empresas que por su giro de negocios necesitan realizar tramitaciones masivas con las entidades gubernamentales ya sea para la importación de vehículos y para la renovación de trámites de su flota. Entre estos clientes se encuentran las concesionarias de vehículos y las empresas con flotas.

Aunque la necesidad de las empresas es de manera general es la misma que para los clientes individuales; también les preocupa la confiabilidad en el manejo de los datos, ya que pueden llegar a ser sensitivos para la empresa

## **CAPÍTULO III: Descripción de la empresa y propuesta de valor**

### **3.1. Modelo de negocio**

Nuestro modelo de negocio atenderá en el sector servicios, específicamente al área de trámites gubernamentales, ambos tipos de mercado B2B y B2C.

Socios Claves: Clientes, Instituciones gubernamentales, empleados, motorizados asociados.

Recursos Claves: Conocimiento en el sector, plataforma tecnológica y personal calificado.

Fuente de Ingreso: Venta de servicios.

Canales: físico (a través de visitas), virtual (plataforma Web y Whatsapp)

Actividades claves: Gestión y asesoramiento de trámites vehiculares, almacenamiento de documentos en la nube.

Estructura de Costos: planilla, comisión a mensajeros externos, gastos administrativos y gastos operativos; gastos de mercadeo.

Segmento de Clientes: Clientes particulares (B2C) y Empresas (B2B).

### **Modelo B2C**

El producto que estaremos ofreciendo principalmente son trámites de renovación de placa, traspasos y pagos de multas. Estos servicios son puerta a puerta.

El precio promedio de estos trámites es de B/.25.00

La generación de leads se realizará mediante campañas en redes sociales, posicionamiento SEO y SEM y activación BTL.

Se utilizará un CRM para optimizar los leads y gestionar de mejor manera los clientes potenciales

La captación será la Página Web y las redes sociales por donde se realizará un contacto directo con el cliente, lo que nos permitirá realizar la gestión comercial más eficiente.

Se utilizarán motorizados para las diligencias en las entidades gubernamentales y para la entrega de los documentos al cliente.

**Propuesta de valor:** Acceso a plataforma digital con la cual el cliente podrá darle seguimiento al estatus de su trámite, desde que se contacta con uno de nuestros agentes de servicio al cliente hasta que nuestro mensajero realiza la entrega de los documentos ya listos al cliente en la dirección deseada, a la vez podrá utilizar esta plataforma para realizar sus pagos en línea. Esta plataforma servirá como base de datos de clientes y será utilizada recordar el mes de renovación de placa del auto, para así evitar multas por pago tardío.

### **Modelos B2B**

El producto que estaremos ofreciendo principalmente son trámites de importación y renovaciones de placas. El servicio se realizará puerta a puerta.

El precio promedio de estos trámites es de B/.45.00

La captación de clientes será de manera directa, utilizando referencias de clientes actuales como carta de presentación. Se realizarán reuniones con Las Gerencias encargadas de Compras y los departamentos de Logística.

Para la realización de los trámites se dispondrá de un motorizado propio exclusivo para las empresas. De esta manera separaremos los trámites individuales de los trámites empresariales.

**Propuesta de Valor:** Brindar a las empresas una plataforma Web donde se utilizará como un repositorio de documentos legales de cada vehículo (registro vehicular, revisado vigente, póliza vigente, fotos del auto, documentos de inscripción por primera vez, entre otros) en donde mediante un acceso restringido podrán tener toda la información referente a su documentación y estarán guardados en Nube privada para su comodidad y seguridad.

### **3.2. Descripción de la empresa**

Pantrámites es una empresa panameña constituida en el año 2012, que ofrece servicios principalmente de trámites vehiculares, busca descongestionar el día a día laboral de las personas delegando sus gestiones de mensajería a nuestra empresa, mejorando su calidad de vida, ofreciéndole confiabilidad, eficacia, atención personalizada y asistencia puerta a puerta.

Además, se tiene un buen conocimiento del sector de mensajería especializada, del mercado y la realidad del negocio, esto hace que la llevada a cabo de la idea no sea sobre supuestos, sino por un conocimiento y experiencia de la actividad económica.

Actualmente atiende clientes b2b y b2c, con un administrador, un ejecutivo encargado de las operaciones y un mensajero motorizado. Busca obtener una cuota de mercado más significativa, tomando en cuenta la gran cantidad de personas y empresas que tienen autos en Panamá.

Una de las principales justificaciones de la idea de negocio es satisfacer las necesidades del mercado, esto debido a la problemática identificada en el transporte en la Ciudad de Panamá, los tiempos en los que un ciudadano debe incurrir para poder realizar sus diligencias, el factor tiempo. Todo esto hace que

la idea de negocio esté dirigida a satisfacer necesidades del mercado y el cliente específicamente.

Las tendencias de consumo, los factores sociales y la movilidad presentada en la ciudad de Panamá, las tecnologías existentes para la funcionalidad del servicio, la capacidad gremial en el sector, conducen a ver la viabilidad por las grandes oportunidades existentes en el sector para el desarrollo de Pantrámites, idea de negocio.

Uno de los principales aspectos para el logro de objetivos de la idea de negocio es el desarrollo de programas de publicidad y comunicación, debido a que muchas personas no tienen conocimiento de empresas que presten el servicio de diligencias y trámites personales. El plan de producción proyectado considera que se cuenta con la posibilidad de disponer de la capacidad instalada inicial para el primer año de funcionamiento, presentando viabilidad y factibilidad a la idea de negocio.

**Tabla 2. Análisis del antes y después de implementación de Pantrámites**

	<b>Actual</b>	<b>Nuevo a desarrollar</b>
Proceso de captación de cliente	No se tiene un proceso definido de captación y seguimiento al cliente.	Implementar un CRM para mejorar la captación y darle seguimiento a los clientes y leads.
Segmentación de Clientes	Se atiende principalmente a algunos clientes empresariales y muy pocos clientes individuales.	Se realizará un modelo de negocio para cada segmento para cubrir sus necesidades puntuales.

Plan de Mercadeo	No se tiene un plan de mercadeo. Se realizan impulsos en Instagram en ocasiones.	Se realizará un Plan de mercadeo y un presupuesto para cada uno de los segmentos. Para el modelo B2C se invertirá en mercadeo en Redes Sociales y BTL. Para el modelo B2C se realizan eventos y atención individual.
Administración	Actualmente hay una persona que se encarga de todo	Se contratará personal para la gestión del negocio.
Operación	Actualmente se 1 motorizado	Se contratará personal de manera permanente y también se manejará outsourcing.
Tecnología	Actualmente se cuenta con una Página Web.	Se Modernizará la Página Web y se le añadirá Almacenamiento en la Nube.
Análisis de Rentabilidad	Actualmente aunque el negocio es rentable, no se cuenta con un análisis para determinar la viabilidad del negocio a futuro.	Se realizará un flujo de caja a 7 años para asegurar la factibilidad del negocio a largo plazo.

Fuente: elaboración propia, (2022).

El diferencial que estamos buscando para Pantrámites con el desarrollo de este trabajo es un enfoque tecnológico mediante la adquisición de plataformas para manejo de información de clientes (CRM) y Nube privada para manejo y depósito de información, lo que hará que la empresa tenga un diferencial potente en la industria actual.

También se busca formalizar procesos de manera de optimizar y aprovechar la operación actual combinándolo con un plan de mercadeo segmentado a los dos tipos de Clientes para segmentar las estrategias.

### **3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global.**

#### **Estrategia de crecimiento: Alianzas estratégicas.**

Se realizará un acercamiento con el Gobierno Central y Municipios Locales para ofrecerles nuestra plataforma digital y ser nuestra empresa su proveedor de servicios a las empresas y personas. De esta Manera el gobierno logra digitalizarse mediante un outsourcing lo que generara confianza de los usuarios en el uso de la plataforma, y para Pantrámites es una oportunidad de crecimiento.

Crear alianzas con empresas como aseguradoras para ofrecer estos servicios adicionales, pero tercerizando este departamento, a la vez estas empresas podrán ofrecer nuestros servicios a sus clientes y brindar un valor agregado a sus ventas.

Alianzas con talleres que brinden servicio de revisado automotriz pero no cuenten con personal para realizar estos trámites.

### **3.4. RSE y sustentabilidad**

**Social:** Para los socios motorizados se dará la oportunidad a jóvenes universitarios para que puedan tener un ingreso para sufragar los gastos de sus estudios. Se les acomodara los horarios de tal manera de que puedan combinar el trabajo con sus estudios en forma de Part-Time.

Crear un plan de inclusión en el que ofrecemos vacantes de empleo a personas discapacitadas o vulnerables, para la atención vía Web y Whatsapp. brindándoles condiciones de trabajo y salarios adecuados.

**Ambiental:** En nuestra página Web tendremos un contador de huella de carbono que indicará el ahorro en cada trámite por no utilizar su vehículo reduciendo el impacto medioambiental por la naturaleza de las operaciones de la empresa.

También implementaremos un contador de árboles salvados al digitalizar sus documentos y no tener que generar tanto papel.

**Económico:** Compras a proveedores locales y emprendedores para aportar al desarrollo y crecimiento de estas empresas, fomentando así la economía local.

## **CAPÍTULO IV. Plan de Marketing**

### **4.1 Objetivos de marketing**

Los objetivos que se persiguen respecto a la empresa Pantrámites será alcanzar una cantidad de al menos 2,700 clientes con respecto a la participación del mercado en el primer año, permitiendo así que la marca sea reconocida en la Ciudad de Panamá en el siguiente año, de manera que se logre una expansión para el tercer año. En este sentido, lo que primero se busca es que la empresa esté en el Top of Mind de los consumidores potenciales.

Con el fin de aumentar la visibilidad online de Pantrámites utilizaremos google ads para dirigir tráfico a nuestra página web de manera instantánea, y lograr con el tiempo posicionarnos en las primeras páginas de búsqueda, utilizando palabras claves como las presentadas en el anexo 4.

Por ende, se incluirá en la estrategia de marketing, una promoción vía online, debido a que se considera la mayor estrategia de promoción desde la apertura de la empresa, y sería a través de las redes sociales, no solo explotando el potencial de un perfil propio de la empresa, sino además con la contratación de influencers que mantienen por encima de los 100.000 seguidores en sus cuentas de Instagram, esta estrategia se pretende realizar de manera mensual con la contratación de un influencer al mes.

Otra estrategia sería la realización de campañas a través de Facebook ads o Instagram ads, anuncios pagos que aparecen a los usuarios de estas redes sociales, los cuales navegan cotidianamente. Esta plataforma permite no solo hacer publicidad al aire, sino que permite una segmentación previa contribuye a que el anuncio les aparezca a las personas con el interés en los servicios que

la empresa ofrece y en el rango de edad, sexo y zona geográfica que se quiera, por lo que se considera muy oportuna.

#### **4.2 Estrategia de segmentación**

Pantrámites definió 2 segmentos de mercado luego de los análisis de la encuesta (anexo 2) y entrevista (anexo 3). Estos segmentos son El segmento de Clientes individuales y clientes empresas

##### **Segmento de Clientes Inviduales (B2C)**

Para definirlo se utilizó las respuestas a tres preguntas y las respuestas obtenidas a la encuesta definida en el anexo 2, fueron las siguientes:

##### **Necesidades a satisfacer**

El promedio de la edad de los potenciales consumidores queda segmentado de entre 25 y 55 años, género masculino o femenino, ubicados dentro de la Ciudad de Panamá, profesionales dependientes. Estas personas no tienen tiempo para efectuar tramitaciones en las cuales se debe de ir de manera personal que además duran más de una hora, además de que en sus jornadas laborales no les permite o dan permiso para efectuar otras actividades que generan de alguna forma distracción de sus ocupaciones dentro del trabajo, por lo que requieren que terceros le efectúen estos trámites de manera segura y efectiva.

##### **a) Características de clientes:**

- 25 a 55 años
- Uso de redes sociales
- 8 horas de jornada laboral
- Poco tiempo para realizar trámites

##### **a) Grupos de interés en el servicio ofrecido**

- Trabajos en oficina
- Estudios de pregrado o postgrado
- Uso de internet
- Jornada laboral fija
- Clientes con autos

#### **b) Macro segmentación**

- Zona geográfica: Ciudad de Panamá.
- Ingresos y clase social: B/1,000.00, Clase social media.
- Con necesidad de realizar un trámite, pero sin contar con el tiempo para realizarlo personalmente.
- Edad: de 25 a 55 años de edad, cualquier género y estado civil.

#### **c) Micro segmentación**

- Los servicios a personas que necesiten de realizar un trámite, encontramos las siguientes variables de segmentación
- Educación: Nivel educativo superior, profesionales con pregrado y postgrados.
- Estilo de vida Psicográfico: Personas que gusten del tiempo libre y de la calidad de vida, que prefieren ocupar ese tiempo en otras actividades más importantes y que ven los trámites como algo que por obligación o por burocracia se debe realizar.
- Ocasiones Conductuales: Ocasiones habituales de uso del producto.
- Beneficios Buscados: Resolver la problemática de realizar un trámite personal con seguridad, facilidad y confianza, optimizar el uso del tiempo, tener tiempo libre.
- Tasa de Utilización: 1 vez al año

#### **Segmento de mercado de Empresas (B2B)**

Característica de cliente:

Concesionarios de autos y equipos

Zona Geografica: Panamá

Industria: Vehicular, construcción, agrícola, industrial.

Tamaño: pequeños, medianos y grandes.

Tasa de utilización: 1 vez por vehículo.

#### **4.3 Estrategia de producto/servicio**

**Tabla 3. Segmentación según tipo de cliente**

Servicios	B2C	B2B
Placa	X	
Traspaso	X	
Cambio de color	X	
Liberación de hipoteca	X	
Revisado	X	
Pre-revisado		X
Inscripción de auto		X

Los servicios se ofrecerán bajo una estrategia innovadora que involucra una gama de servicios de trámites, enfocados en la factibilidad y accesibilidad que no sea imposible de adquirir en cuanto al precio. El valor de atención al cliente será el agente diferenciador dentro de la empresa y el cliente debe sentir una atención especial y un valor agregado a su persona sabiendo que es de interés de la empresa atenderle y escucharle para poder ofrecerle el servicio que busca.

Si el cliente hace contacto por redes sociales, se le proporcionará el número de contacto telefónico WhatsApp para un contacto más cercano y poder mantener una atención personalizada.

Luego si el cliente hace contacto vía WhatsApp, se le atenderá de manera inmediata a través de un Bot instalado con respuestas automáticas, en las cuales se les ofrecerá principalmente información; tal como, horarios de atención, servicios ofrecidos, precios pasando al final a la opción de contactar al agente de atención al cliente para el contrato del servicio, y otro chat para atención de dudas e inquietudes de clientes que ya hayan contratado el servicio.

## **Propuesta de Mercadeo B2B**

Para este tipo de mercado se plantea una estrategia comercial directa aplicándose en las experiencias de los clientes actuales como referencia.

Actualmente la empresa tiene dentro de su cartera de clientes a el concesionario de FORD en Panamá donde se realizan 800 trámites en promedio anual. Al ser un concesionario de una marca relevante en el mercado y al ser un cliente con una buena relación se le ha solicitado poder ser utilizado como una referencia de éxito de nuestra alianza estratégica de Business Partners.

Según la entrevista realizada a nuestros clientes empresariales los temas de mayor relevancia son la seguridad de los datos y la respuesta rápida y adaptación a las solicitudes del negocio, en base a esto diseñamos nuestra propuesta de valor.

Nuestra propuesta de valor para los clientes empresariales contará con 4 puntos clave: Atención Personalizada, Agilidad, Seguridad y Tecnología.

**Atención Personalizada:** A los clientes empresariales los atenderá directamente nuestro Gerente Administrativo-Comercial, quien le dará seguimiento a su caso. Se realizan reuniones semanales de seguimiento y propuesta de mejoras ya sea presencial o virtual según comodidad del cliente.

Los productos y los tiempos de respuesta podrán ser personalizados a la medida según demanda de cada empresa.

Capacitación en el uso de la Plataforma Web donde se podrá Almacenar y Gestionar los documentos.

**Agilidad:** Se asignará un motorizado exclusivo para los trámites empresariales; También se diseñará un plan de crédito para no dilatar los trámites. Este crédito será de hasta 15 días.

Al tener ya experiencia previa en el manejo de trámites; facilita y agiliza el tiempo en las oficinas institucionales.

**Seguridad:** Todo lo plasmado en nuestra propuesta quedará documentado en un contrato de confiabilidad lo que protegerá a la empresa de cualquier fuga de información. Todos nuestros servidores están en una Nube privada manejada en Azzure. Cada empresa tendrá una clave y usuario asignado.

**Tecnología:** Nuestra Web será diseñada para contar con almacenamientos y gestión de documentos en nube lo que les permitirá a las empresas acceder en cualquier momento y cualquier lugar a información requerida sin necesitar físicamente de los papeles.

Esta propuesta se hará personalmente a los gerentes o encargados de la logística o gerentes de flota de las empresas a las cuales se quiere acceder.

El principal objetivo es poder replicar la exitosa relación con el concesionario de FORD con otras empresas y así tener más referente que quieran compartir su experiencia con PANTRÁMITES.

Se realizará un evento en un salón de Hotel de la Localidad donde se presentará Por parte de la Gerencia nuestra propuesta comercial y podremos atender cualquier duda e inquietud.

A este evento se invita a las personas claves dentro de las empresas que se tienen como target principal y a nuestros clientes actuales para que compartan sus experiencias.

Luego de este evento se agendaron reuniones individuales para realizar propuestas a la medida de la empresa.

#### **4.4 Estrategia de Precio**

En cuanto a la estrategia de precios se mantendrán los precios actuales. Estos precios se han definido en torno a la industria ya que se quiere tener precios accesibles, competitivos y atractivos.

**Tabla 4. Precios por servicio**

Servicios	Precio (B/.)
Placa	25
Traspaso	35
Cambio de color	35
Liberación de hipoteca	35

Revisado	15
Pre-revisado	15
Inscripción de auto	45

Fuente: elaboración propia, (2022).

#### **4.5 Estrategia de Distribución**

La estrategia de distribución será a través de motorizados que realizarán el trámite y lo llevarán a donde se encuentre el cliente; para esto se contará con 3 motorizados en planilla y socios motorizados como outsourcing.

Los motorizados de planilla se ocupan básicamente de los trámites de empresas y un número de trámites individuales. Una vez no se pueda cubrir los trámites con el personal propio se utilizará el outsourcing.

#### **4.6 Estrategia de Comunicación y ventas**

Se realizará contacto directo con el cliente a través del personal de atención al cliente y ventas, por lo cual el canal de ventas será el que labore dentro de la empresa Pantrámites, no se hará uso de intermediarios. De esta manera se podrá escuchar al cliente, ver sus necesidades y atenderle de modo específico, atendiendo además sus sugerencias para la mejora del servicio.

Se tendrá una estrategia de comunicación basada en la mezcla de herramientas y medios para poder llegar al mercado objetivo, haciendo mayor énfasis a la comunicación electrónica y marketing online, contará con: Presencia en redes sociales: publicaciones gratuitas y pagas en Facebook, Instagram (ver anexo 1).

Como se expuso anteriormente, para incentivar las ventas se establece la política de descuentos para el servicio de varios trámites, esto sobre todo en los días de pagos de quincenas en las que las calles están más congestionadas y tienden a solicitar más el servicio.

#### **4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual**

La estimación de la demanda se realizó en base a un crecimiento de los clientes actuales que posee la empresa.

Actualmente la empresa maneja un cliente empresarial que representa 800 vehículos por lo cual se estima que por cada empresa nueva captada estaríamos adquiriendo en promedio 400 vehículos.

Actualmente con pocas acciones puntuales de mercadeo se generan 1000 clientes individuales potenciales, de los cuales no se puede atender en su totalidad debido a la falta de personal motorizado.

Por estas razones el crecimiento en clientes individuales que se estima está basado en que con un plan de Mercadeo como el que se presenta se podrán captar más clientes potenciales y atenderlos mediante la inclusión de más motorizados.

**Tabla 5.- Crecimiento anual de ingresos**

Año 1	Crecimiento de 50%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	1200	B/.54,000
Cliente natural		B/.25	1500	B/.37,500
				B/.91,500
Año 2	Crecimiento del 25%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	

Empresas		B/.45	1500	B/.67,500
Cliente natural		B/.25	1875	B/.46,875
				B/.114,375
Año 3	Crecimiento del 10%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	1650	B/.74,250
Cliente natural		B/.25	2063	B/.51,563
				B/.125,813

Año 4	Crecimiento del 10%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	1815	B/.81,675
Cliente natural		B/.25	2269	B/.56,719

				B/.138,394
Año 5	Crecimiento del 5%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	1906	B/.85,759
Cliente natural		B/.25	2382	B/.59,555
				B/.145,313
Año 6	Crecimiento del 3%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	1963	B/.88,332
Cliente natural		B/.25	2454	B/.61,341
				B/.149,673
Año 7	Crecimiento del 15%			
	Composición de los ingresos	promedio	cantidad (vehículos/año)	
Empresas		B/.45	2257	B/.101,581
Cliente natural		B/.25	2822	B/.70,543
				B/.172,124

Fuente: elaboración propia, (2022).

#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

Se plantea para la promoción de los servicios de Pantrámites y la captación de clientes potenciales, la exposición vallas publicitarias y volanteo ubicadas en los puntos céntricos de la ciudad de Panamá, el costo de esto sería de aproximadamente B/10,000 se realizaría al momento de la apertura de la empresa.

Además, la contratación de influencer tiene el costo anual de B/1,000 aproximadamente, esto se realizará una vez al mes, como mínimo. Además, al influencer se le otorgara el servicio de manera gratuita de manera de canje.

Otra estrategia sería la realización de campañas a través de Facebook ads, Instagram ads o google ads, la inversión en este tipo de anuncios será de B/100 mensual aproximadamente.

**Tabla 6.- Cronograma de marketing**

<b>Acción</b>	<b>Fecha</b>	<b>Duración</b>
Vallas publicitarias	Junio 2022	1 mes (1 junio – 1 julio)
Contratación de influencer para la publicidad	Mensual a partir de Junio 2022	Mensual (3 historias a la semana)
Publicidad en Facebook ads	Mensual a partir de Junio 2022	Mensual (inversión de 5 dólares por días por 10 días al mes)
Publicidad en Instagram ads	Mensual a partir de Junio 2022	Mensual (inversión de 5 dólares por días por 10 días al mes)

Fuente: elaboración propia, (2022).

## **CAPÍTULO V. Plan de Operaciones**

### **5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones**

La estrategia de operaciones de Pantramites comprende atender ambos segmentos de clientes, por los cuales se contará con motorizados propios para garantizar una mejor gestión con los clientes B2B y socios motorizados en modalidad outsourcing para los clientes masivos B2C

A través de la plataforma web los clientes pueden ver la ubicación en tiempo real de los motorizados y el tracking de los documentos.

Se utilizarán motos como medio de transporte para efectuar los servicios ya que el empleado podrá desplazarse más rápido, sin perder tiempo en recorrer largas distancias.

Se realizará una planeación y asignación de las rutas que tenga en consideración los horarios de alto tráfico y movilización de vehículos, horarios de las entidades públicas y zonas geográficas asignadas para cada motorizado (conductor).

EL detalle de cada flujo y procesos de operaciones puede ser consultado en la Parte II de este plan de negocios

### **5.2. Flujo de operaciones**

El flujo de operaciones básicamente comprende la captación del cliente, el cual luego pasa el proceso de la compra o adquisición del servicio con opción a pago vía online, luego a la asignación de rutas y posteriormente a la entrega del servicio culminado.

### **5.3. Plan de desarrollo e implementación**

Se plantea el ofrecimiento de los servicios de trámites de manera inmediata, se contratarán agentes motorizados con motos propias, además de que a futuro se pretende agregar a “socios conductores” en las que se les ofrecerá un beneficio del 15% de las ganancias de los trámites que realicen,

### **5.4. Dotación**

Para el funcionamiento del negocio se contempla la contratación de un jefe comercial, un supervisor de operaciones y 3 motorizados con moto propia.

## **CAPÍTULO VI. Equipo del proyecto**

### **6.1 Equipo gestor**

Lilianne Levy: Licenciada en Comercio Internacional y logística.

Actualmente administradora de Pantrámites, cuenta con el conocimiento adquirido durante los 10 años de operación del negocio,

Adrián Barría: Ingeniero en Agronegocios.

Más de 8 años de experiencia en el área comercial, manejo de herramientas tecnológicas, experto en CRM

Buscamos hacer una mancuerna con la que podamos lograr con la experiencia y el conocimiento crear una plataforma CRM en la que podamos potenciar la base de datos y captar información en cuanto a preferencias de compras, datos personales, buscando ofrecer al cliente nuestros servicios en el momento que se crea la necesidad.

### **6.2 Estructura organizacional**

Actualmente la empresa cuenta con un equipo de trabajo de una administradora, un mensajero que trabaja con moto propia y una coordinadora de rutas. Este esquema evolucionara a un jefe comercial, encargado de las estrategias de mercadeo, negociación directa con clientes B2B y proyecciones de crecimiento en ventas; supervisor de operaciones, encargado de la gestión y asignación de rutas de los motorizados tanto propios como de los socios comerciales y asegurar el cumplimiento completo del proceso de tramites; y 3 motorizados propios, encargados de la tramitación y entrega de documentos.

El detalle de la estructura organizacional y del equipo gestor se puede encontrar en la Parte II de este Plan de Negocios.

### **6.3 Incentivos y compensaciones**

Gerente: Se le otorgará una bonificación al fin del año fiscal en función del rendimiento obtenido de cada uno, metas cumplidas y la rentabilidad de la empresa.

## **CAPÍTULO VII. Plan Financiero**

### **Inversión Inicial**

La inversión Inicial del Plan de negocios es de B/. 44,130 repartido de la siguiente manera:

Mobiliario y Tecnología: B/. 12,000

Inversión en mercadeo: B/. 10,000

Capital de trabajo B/ 22,130

Para mayor detalle de la inversión inicial, consultar la Parte II de este Plan de negocios

### **Proyección de ventas**

En los primeros años el crecimiento es fuerte debido a que se proyecta incluir a la cartera de clientes empresariales 1 empresa cada uno de estos años. Luego el crecimiento en la proyección de ventas empieza a bajar debido a una estabilización del mercado para luego subir debido a una reinversión para ofrecer otro tipo de trámite. Se proyecta Ventas para el primer año de B/. 91,500

Para mayor detalle de la proyección de ventas consultar la Parte II de este Plan de negocios

### **Costos:**

Como se trata de un servicio no genera costos asociados, pero se tomarán como costo el porcentaje que se le paga a los motoristas asociado por cada trámite. A partir del segundo año el diferencial en ventas se le tiene que restar un 15% para el pago a los motoristas asociados. A partir del cuarto año el porcentaje aumentará al 17.5%

Para mayor detalle del flujo de los costos consultar la Parte II de este Plan de negocios

### **Flujo de Caja proyectado**

El flujo de caja se elaborará teniendo en cuenta todos los gastos, costos y proyección de ventas y el crecimiento de los ingresos establecidos anteriormente. Para el análisis se tomará una tasa de descuento del 25%.

Se prevé un aumento en los gastos el Año 3 de 5% y luego en el Año 6 de 5%  
Los gastos de planilla se prevé un aumento de 10% en el año 3 y de 10% en el año 6.

Dentro del flujo se plantea realizar una reinversión en el año 6 de 12 mil dólares de los cuales B/. 5,000 irán destinados a mejoras en plataforma tecnológicas y renovación de equipo y los otros B/ 7,000 en acciones de mercadeo para promover nuevos servicios.

Para mayor detalle del flujo de caja consultar la Parte II de este Plan de negocios

### **Análisis de rentabilidad de la empresa**

El flujo de caja analizado a una tasa de descuento de 25% y a 7 años tiene un retorno para los inversionistas a valor presente neto de B/.114,848; y una tasa interna de retorno del 72%.

La inversión puede ser recuperada en su totalidad en 2 años de operación del negocio.

## **Capítulo VIII. Riesgos críticos**

Los principales riesgos son:

- Al ser un negocio de servicio al cliente B2C la insatisfacción de un cliente impacta como bola de nieve en los prospectos futuros, por lo cual una mala atención siempre es un riesgo a mitigar.
- Al ser un negocio con barreras relativamente baja la inclusión de nuevos competidores siempre será un riesgo.
- Las actividades del gobierno, nuevas leyes y cambios de políticas gubernamentales afectan directamente a el proyecto planteado
- Hackeo de información sensible; ya que al tener la información de los clientes en Nube podría llegar ser vulnerada por personas malintencionadas.

Para más detalle consultar la Parte II de este plan de negocios.

## **CAPÍTULO IX. Propuesta a Inversionista**

Se ofrecerá a los inversionistas una participación dentro de las utilidades dependiendo del porcentaje invertido, pero se le sugerirá a los mismos no exigir sus dividendos en el primer año para que la empresa se pueda establecer y luego se repartirán las utilidades generadas cada año.

Para más detalle consultar la Parte II de este Plan de Negocios

## **CAPÍTULO X. Conclusiones**

En Panamá existe un mercado de personas y empresas insatisfechas con la calidad de servicio que ofrecen en las entidades gubernamentales y a su vez disponen de poco tiempo para realizar gestiones.

Empresas con flotas de vehículos y concesionarias de autos nuevos contratan personal para atender esta área de servicios, sin embargo, fracasan por la falta de conocimiento del personal.

Se detectan 2 segmentos de negocio, cada uno con sus características propias y sus estrategias de ventas y operación distintivas; el Cliente B2B y el cliente B2C

En base a la problemática identificada presentamos este plan de negocios tomando en cuenta el hecho de que se tiene buen conocimiento del sector, del mercado y la realidad del negocio; basado en la entrega de valor al cliente mediante tecnología desplegando plataformas, páginas Web y CRM como factores diferenciales de nuestra propuesta de Valor.

Todo ello, permite concluir que la empresa Pantrámites es una empresa que tiene altas posibilidades de éxito demostrado a través de los estudios previos y lo cual conducen a la viabilidad debido a las grandes oportunidades existentes en el sector para el desarrollo de la idea de negocio.

## Bibliografía

- Alcazar, R. (2006). El emprendedor de éxito. Editorial: McGraw-Hill.
- ATTT, (2021). Entrevista al Director de Registro Único Vehicular, Lic. David Córdoba.
- Collier, D. (2009). Administración de Operaciones: Bienes, Servicios y Cadenas de Valor. Editorial: Learning Editores S.A.
- Enríquez, M. y Sáenz, R. (2021). Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID-19. Revista: Cepal.
- Ganesca, A. y Godino, J. (2013) Plan de negocio para mensajería. Recuperado de <http://www.100plandenegocios.com/plan-de-negocio-para-mensajeria>
- García, C. (2008). Empresa de mensajería: entra en un sector que necesita bajo nivel de inversión. Recuperado de: <http://www.segoviaexperience.es/documents/963039/2096996/mensajeria.pdf>
- Mensajería, servicios y trámites Fast, (2022). Empresa de mensajería en Panamá. Recuperado de: <https://www.facebook.com/Mensajeria-Servicios-y-Tramites-Fast-105533301508189>
- Muñoz, D. (2009). Administración de Operaciones: Enfoque de Administración de Procesos de Negocios. México: Edamsa Impresiones S.A
- Service plus pty, (2022). Empresa de mensajería en Panamá. Recuperado de: [www.servicepluspty.com](http://www.servicepluspty.com)
- Silva, J. (2004). Cómo iniciar su propio negocio. El perfil del empresario. Revista: EAN.
- El Capital Financiero, Consultado en línea. <https://elcapitalfinanciero.com/venta-de-autos-nuevos-en-panama-crecio-6-7-a-noviembre-2021/>

La Prensa, Consultado en línea.  
<https://www.prensa.com/imprensa/opinion/quienes-son-las-clases-medias/>

El Panamá América, consultado en línea.  
<https://www.panamaamerica.com.pa/economia/clase-media-cada-vez-esta-mas-reducida-en-panama-1116898>

Asociación de Distribuidores de Automóviles de Panamá, consultado en línea.

<https://adap.com.pa>

Banco Mundial, consultado en línea.

<https://www.bancomundial.org/es/country/panama/overview#1>

Levy L. (2022). Propuesta de un plan de negocios para la creación de una empresa de mensajería en la ciudad de Panamá. Parte II

## Anexos

### Anexo 1.- Promoción y ventas

Tabla 16.- Presupuesto de marketing

<b>Medio utilizado</b>	<b>Precio aprox. Por mes</b>	<b>Anual</b>
Outsourcing de manejo de redes y página web	B/ 300	B/ 3600
Influencers		B/ 1000
Campañas en redes sociales y google	B/ 100	B/ 1200
Campaña publicitaria (volanteo, eventos, vallas)		B/ 2000
<b>Total</b>	<b>B/ 400,00</b>	<b>B/ 7,800.00</b>

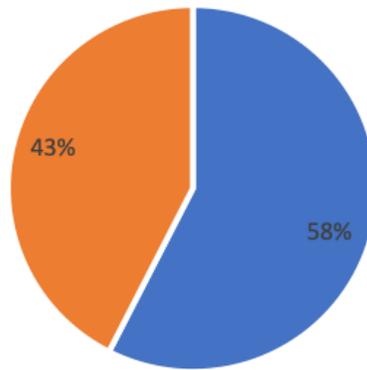
Fuente: Elaboración propia, (2022)

### Anexo 2.- Encuesta estudio del mercado

La encuesta fue realizada a un total de 200 personas en la Ciudad de Panamá para verificar si existía demanda al servicio que Pantrámities desea ofrecer, se realizó vía online.

#### 1. Sexo

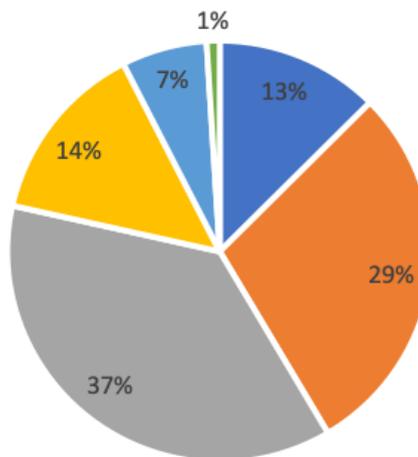
<b>Datos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Hombre	115	58%
mujer	85	43%



■ Hombre ■ Mujer

## 2. Edad

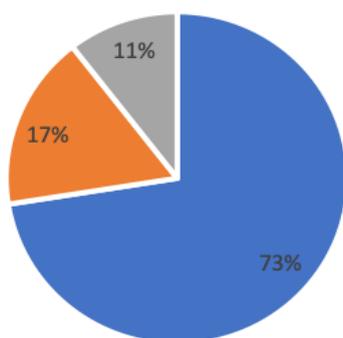
Datos	Cantidad	Porcentaje
Entre 18 y 25	25	13%
Entre 26 y 33	58	29%
Entre 34 y 41	74	37%
Entre 42 y 50	28	14%
Entre 51 y 59	13	7%
Más de 60	2	1%



■ Entre 18 y 25 ■ Entre 26 y 33 ■ Entre 34 y 41 ■ Entre 42 y 50 ■ Entre 51 y 59 ■ Más de 60

### 3. Ocupación

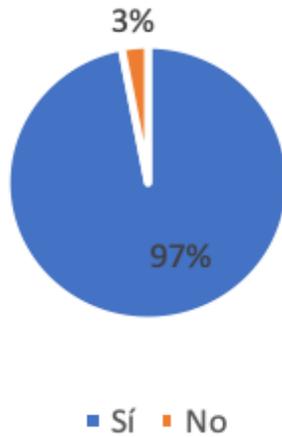
Datos	Cantidad	Porcentaje
Asalariado	145	73%
Independiente	34	17%
Desempleado	21	11%



■ Asalariado ■ Independiente ■ Desempleado

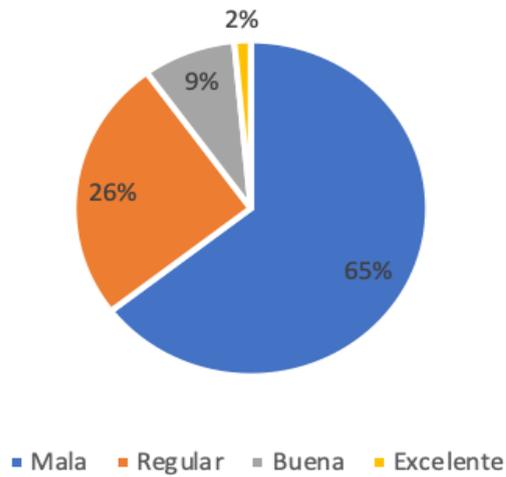
### 4. ¿Ha realizado sus trámites en alguna entidad gubernamental anteriormente?

Datos	Cantidad	Porcentaje
Sí	194	97%
No	6	3%



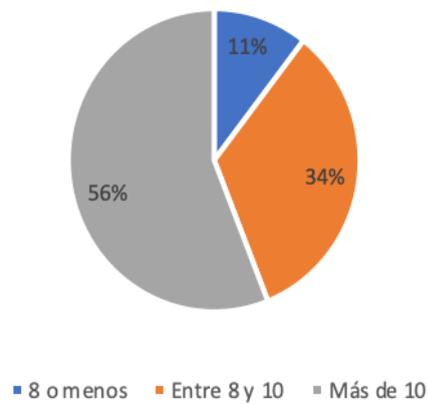
5. ¿Cómo calificaría su experiencia?

Datos	Cantidad	Porcentaje
Mala	129	65%
Regular	51	26%
Buena	17	9%
Excelente	3	2%



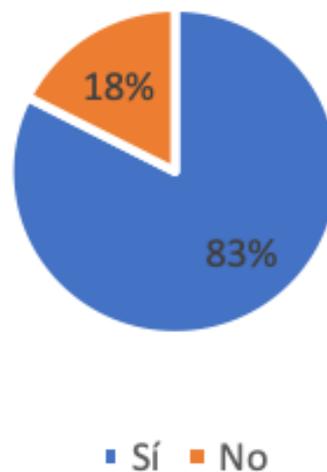
6. ¿Cuánto tiempo dedica diariamente entre movilizarse y su jornada laboral?

Datos	Cantidad	Porcentaje
8 o menos	21	11%
Entre 8 y 10	67	34%
Más de 10	112	56%



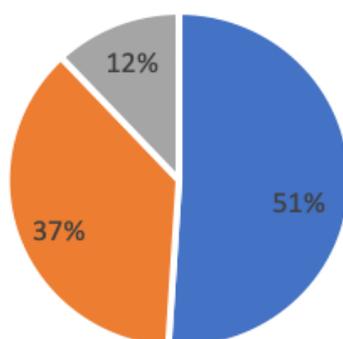
7. Tienen auto propio en su hogar?

Datos	Cantidad	Porcentaje
Sí	165	83%
No	35	18%



8. ¿Cuántos autos tienen en su hogar en total?

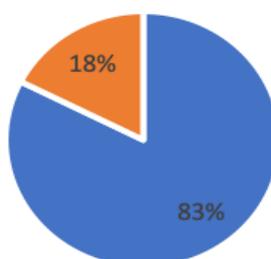
Datos	Cantidad	Porcentaje
Uno	102	51%
Dos	74	37%
Más de tres	24	12%



■ Uno ■ Dos ■ Más de tres

9. ¿Estaría usted dispuesto a realizar trámites gubernamentales autorizando a una tercera persona?

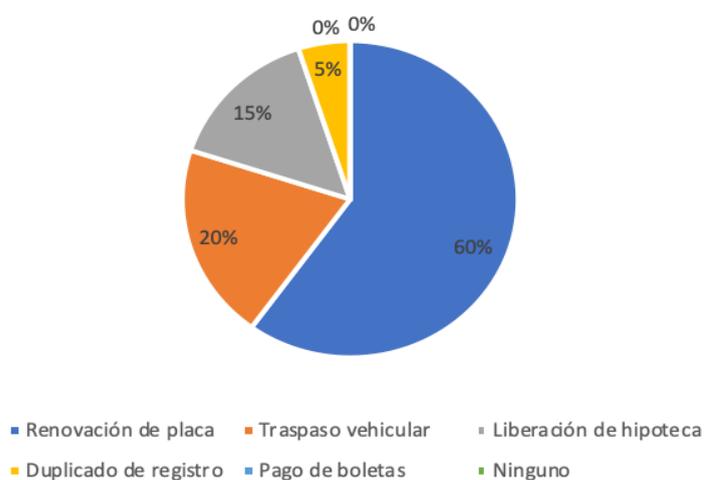
Datos	Cantidad	Porcentaje
Sí	165	83%
No	35	18%



■ Si ■ No

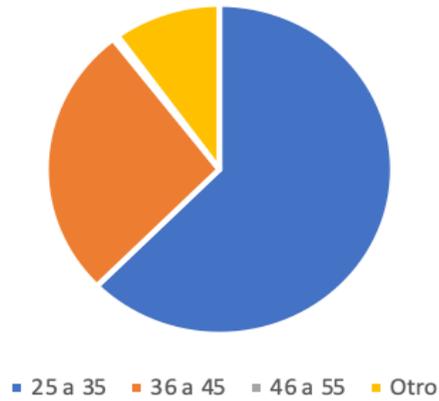
10. ¿Qué tipos de trámites gubernamentales le interesan?

Datos	Cantidad	Porcentaje
Renovación de placa	120	60%
Traspaso vehicular	40	20%
Liberación de hipoteca	30	15%
Duplicado de registro	10	5%
Pago de boletas	0	0%
Ninguno	0	0%



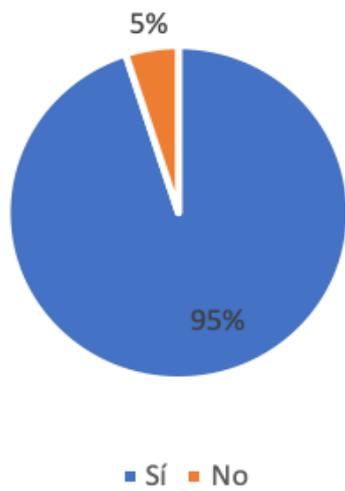
11. ¿Cuánto pagaría por alguno de estos trámites?

Datos	Cantidad	Porcentaje
25 a 35	125	63%
36 a 45	54	27%
46 a 55	1	1%
Otro	20	10%



12. Le gustaría mantener los documentos de sus trámites de manera digital disponibles para futuras consultas?

Datos	Cantidad	Porcentaje
Sí	190	95%
No	10	5%



Fuente: encuesta aplicada al mercado, (2022).

### **Anexo 3.- Encuesta a empresa**

#### **Entrevista a cliente empresarial Juan Córdoba/ Ford Cincuentenario**

1. ¿Qué tipo de servicios le interesa tercerizar?
  - Mensajerías
  - Trámites Municipales & Registro Vehicular Único
  
2. ¿Cuáles son sus razones para tercerizar este servicio?

Principalmente para maximizar los recursos ya que son actividades recurrentes, pero no es posible ejecutarla en una jornada laboral completa, dependiendo de las instituciones que haya que abordar esto, al tercerizar ayuda a optimizar internamente la carga de trabajo de un analista o asistente para que puedan centrarse en recopilar actividad que se requieran para de esta manera hacer un plan de trabajo sin crear tiempo de ocio.

3. ¿Cuáles son los principales requisitos para contratar a una empresa?
  - Respaldo del servicio ya sea por recomendación o por referencias comerciales.
  - Que ofrezca crédito o comodidades para realizar pagos de servicios contratados
  - Formalización de la relación comercial mediante un contrato donde se puedan pautar todos los puntos clave del servicio a ofrecer y que esperar como cliente.
  
4. ¿Le interesa que sus documentos puedan estar disponibles en una plataforma digital cada vez que lo necesite?

Esto es un punto clave y fundamental hoy en día porque al final después del servicio se digitaliza el resultado final para poder tener acceso al mismo, ya que está comprobando que un archivo digital perdura más en el tiempo que uno físico por temas de deterioro, adicional que hay que aportar todos como empresa o persona con la reducción de uso de papel por ende es una manera moderna de aportar al medio ambiente y a su vez garantizar el acceso a la información de manera inmediata.

## Anexo 4.- Palabras claves sugeridas

renovación de placa, placa, tramite de placa, traspasar auto, traspasar vehiculo, liberación de hinoteca, inscripción vehicular
Panamá
🇪🇸 Español
🔍 Google
📅 abr 2021-mar 2022

Amplíe su búsqueda:
 + metálico
+ hipoteca
+ vehiculo
+ renovación
+ tramite
+ registro de vehículos
+ Autos

y 1 más
AGREGAR FILTRO
1,101 ideas para palabras clave disponibles
COLUMNAS
Vista de palabras clave

<input type="checkbox"/> Palabra clave	Prom. búsquedas mensuales	Cambio en los últimos tres meses	Cambio interanual	Competencia	Porcentaje de impresiones del anuncio	Oferta de la parte superior de la página (intervalo bajo)
<input type="checkbox"/> requisitos para traspaso vehicular	De 100 a 1 K	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.08
<input type="checkbox"/> requisitos para renovar placas	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.08
<input type="checkbox"/> tramite para traspaso de vehiculo	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.07
<input type="checkbox"/> tramite de placas en linea	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.07
<input type="checkbox"/> requisitos traspaso vehicular	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.07
<input type="checkbox"/> tramites para el traspaso de un vehiculo	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.07
<input type="checkbox"/> trámites para traspaso de vehículos	De 10 a 100	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.07
Palabras clave que proporcionó						
<input type="checkbox"/> tramite de placa	De 100 a 1 K	0 %	0 %	Bajo	-	USD0.06

Palabras clave guardadas
Palabras clave negativas

## Anexo 5. - Página web Pantrámites

pantramites.net
info@pantramites.net
+507 6423 9976
f
t

Pantrámites
Inicio
Nosotros
Servicios
Renovación de Placa
Últimas Noticias
Contacto

**TRÁMITES DE IMPORTACIÓN VEHICULAR**

CONOCER MAS
CONTÁCTENOS

Seguridad, calidad y rapidez.
Ahorro de su valioso tiempo
Servicio puerta a puerta