



## **“MEZCLA”**

### **Parte I**

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

**Alumno: Ariel Treiguer**

**Profesor Guía: Pedro Rodrigo Fuentes**

**Santiago, Agosto 2022**

## Índice de Contenidos

Resumen Ejecutivo .....	4
1. Oportunidad de Negocio .....	5
2. Análisis de la industria, competidores y clientes .....	8
2.1 Análisis de Variables PESTEL .....	8
2.2 Análisis PORTER .....	11
2.3 Competidores .....	13
2.4 Clientes .....	14
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor .....	14
3.1 Modelo de negocio .....	14
3.2 Descripción de la empresa .....	16
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global .....	20
3.4 RSE y Sustentabilidad .....	21
4. Plan de Marketing .....	22
4.1 Objetivos de Marketing .....	22
4.2 Estrategia de Segmentación .....	23
4.3. Marketing Mix .....	24
4.3.1 Estrategia de Producto .....	25
4.3.2 Estrategia de Precio .....	27
4.3.3 Estrategia de Distribución .....	28
4.3.4 Estrategia de Promoción .....	28
4.4 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual .....	32
4.5 Presupuesto de Marketing y cronograma .....	32
5. Plan de Operaciones .....	34
6. Equipo del proyecto .....	35

7. Plan Financiero.....	36
8. Riesgos Críticos.....	38
9. Propuesta Inversionista .....	39
10. Conclusiones .....	40
10. Bibliografía y Fuentes .....	41
11. Anexos.....	43
Anexo 1 - Referencia “Golden Circle” Simon Synek. ....	43
Anexo 2 - Ciclo de vida de Producto Kotler (2003) .....	43
Anexo 3 – Fotos del establecimiento a ser alquilado .....	44
Anexo 4 – Referencias del ambiente de Mezcla .....	45
Anexo 5 – Flujo de Operación del Establecimiento.....	46
Anexo 6 – Flujo de Entrenamiento y Experiencia.....	47
Anexo 7 – Flujo de captación de clientes .....	48
Anexo 8 - Investigación de Mercado Realizada .....	49

## Resumen Ejecutivo

Panamá es un conocido destino tropical en el mundo, situado entre 2 océanos, es un país con un alto atractivo para el desarrollo e implementación de nuevos negocios. Es un país que recibe una gran cantidad de turistas tanto por trabajo como por turismo y tiene una población de nacionales y residentes extranjeros ávidos de nuevas experiencias y de disfrutar la vida nocturna en la capital.

Mezcla nace en este escenario tropical con el objetivo de llevar a Panamá un nuevo concepto de bar-discoteca y ser la experiencia más completa en el segmento de esparcimiento nocturno de la ciudad. El gin es la bebida central de este negocio, es una oportunidad no explorada en la ciudad y tiene un crecimiento exponencial en su consumo. Mezcla busca estar posicionada, no solo como un establecimiento físico, sino principalmente como una marca referencia en la vida nocturna y en la alta coctelería de la ginebra.

Así, Mezcla busca a convertirse en una “Love Brand” en su segmento, para eso es fundamental el desarrollo de una sólida estrategia de marketing, ya que lo que el negocio busca es que la marca Mezcla sea su principal activo. También, se desarrolló un plan de marketing 360, basado en personas consumidoras de la marca que van ser impactadas por estrategias de inbound marketing en el mundo digital y de activaciones BTL.

La empresa busca una inversión inicial de \$1.181.220,64 para la construcción de su marca y de su primer establecimiento físico, que tendrá el enfoque en prospectar la marca al mercado. El proyecto Mezcla tiene una proyección financiera que reitera la oportunidad del negocio, ya que se demuestra un proyecto atractivo y que cumple con los objetivos financieros y estratégicos. A partir de una tasa de descuento de 18% se prospecta a 5 años un VAN de \$673.252 una TIR del 36,5% y un payback descontado a 3.48 años.

## 1. Oportunidad de Negocio

Mezcla surgió a partir de que sus socios buscaban oportunidades para innovar y desarrollar un nuevo mercado de bares y discotecas en la Ciudad de Panamá, donde se puede valorar la cultura del país, su lado tropical y una experiencia única y exclusiva, como ya muchos países han venido implementando. La posición geográfica de Panamá es de gran ventaja al ser un istmo bañado por 2 océanos, siendo un país altamente atractivo para el turismo mundial, además de tener muchos extranjeros viviendo en su territorio, conjuntamente con la población nacional.

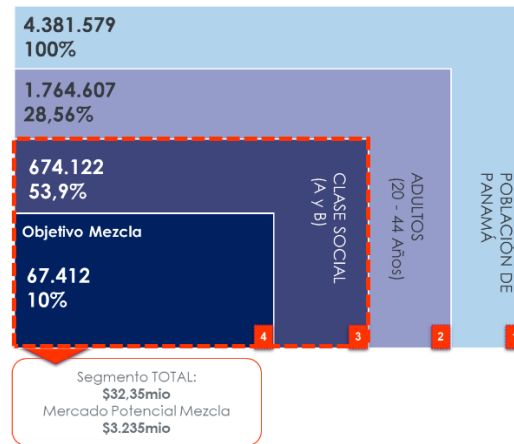
Se suma a este escenario un rápido crecimiento post pandemia de importantes segmentos que impactan directamente el mercado que queremos desarrollar. Primeramente, se destaca la recuperación del mercado de producción de bebidas alcohólicas en el año de 2021 en relación a 2020, con un aumento del 35.2% de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística y Censo (Inec). Este crecimiento acelerado se refleja principalmente por la reapertura de espacios de esparcimiento nocturnos a partir de mediados de 2021. Para el 2022, con una total apertura se estima también un crecimiento sostenido, y superando sus cifras año contra año. Se debe resaltar que la cerveza es la bebida más producida y consumida en el país, seguida por el ron y por el seco, ocupando la ginebra la cuarta posición, sin embargo, este último, se ha convertido en los últimos años en el trago favorito y más buscado por los jóvenes y las personas de estrato social más alto.

Como ya mencionamos, la ginebra o gin es una tendencia mundial y ha marcado un importante crecimiento de su consumo en los últimos años. De acuerdo a la revista especializada "Origen" de España, el consumo de ginebra entre 2017 y 2018 subió un 30% y del total de consumo de ginebra, 60% es para hacer el refrescante y tradicional "Gin & Tonic". Según la encuesta de Inec, la producción de ginebra en Panamá creció un 17,6% entre 2020 y 2021. Lo que llama la atención en el mercado es que Panamá no tiene una producción de Ginebras Premium o artesanales hoy en día, en contraste con otros mercados del mundo que ya lo están desarrollando. Se debe considerar que de acuerdo a la OMS, Panamá consume sólo un 19% de tipos de bebidas destiladas, siendo el más bajo de centroamérica,

por otro lado es el país en la región que más demanda el consumo de bebidas alcohólicas con un 77%.

Otro segmento con fuerte crecimiento en Panamá es el del turismo, por la pandemia del COVID-19 los años de 2020 y 2021 fueron fuertemente impactados en el turismo de Panamá. Según datos de la Autoridad de Turismo de Panamá (ATP), el país en pre-pandemia recibía hasta 2.4 millones de turistas anualmente en el país; en el año 2021 este número bajó a 800 mil, presentando una contracción del 66.6% en turistas que frecuentaban Panamá. 2022 es el año en lo cual el turismo debe reactivarse en el país, el cual desde inicio de año se vio fuertemente impactado por la variante omicron, sin embargo, la ATP espera que se alcance 1.8 millones de turistas ingresando al país, lo que representaría un crecimiento de 125% en relación a los años donde la pandemia impactó directamente el turismo a nivel mundial. Para 2023, Panamá espera recibir la misma cantidad de turistas que frecuentaban el país en el período pre pandemia. Para lograr esto, el país se prepara con acuerdos de recibimiento de vuelos de nuevas compañías aéreas como Eurowings de Alemania , sumado a la reciente apertura del puerto de Amador en la Ciudad de Panamá, donde se espera que nuevos cruceros lleguen directamente a la capital del país. Sobre este último punto, la compañía Norwegin Cruise confirmó la estacionalidad de cruceros para noviembre de 2022.

En el 2020 Panamá debía tener un nuevo censo, el cual no se llevó a cabo por la pandemia, por lo que las cifras a continuación son estimadas. En cuanto al mercado nacional, las cifras estimadas al 2015 del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el tamaño del segmento en el que se encuentra Mezcla es de 674.122 y el mercado específico de Mezcla sería de 67.412 personas, ya que se busca alcanzar el 10% del segmento, tomando en cuenta la población entre 20 y 44 años de clases media e ingresos altos. Podemos destacar que para el 2020, Panamá tenía, según del Banco Mundial, 4.381 millones de habitantes en todo su territorio nacional. Abajo se estima la oportunidad de mercado considerando la población de Panamá.



Sumado a esto, una encuesta realizada meses antes del inicio de la pandemia por el Ministerio de Salud y el Instituto Conmemorativo Gorgas, reveló importantes datos del consumo de alcohol en Panamá. El consumo de bebidas a base de alcohol tiene una prevalencia de 47.9% en los grandes centros urbanos del país, siendo la Ciudad de Panamá el principal de todos. Otros datos muy importantes que la encuesta realizada trae a colación es que un 45.6% de la población de Panamá ha consumido alcohol en algún momento de su vida, siendo los hombres quienes tienen una prevalencia más grande con 6 de cada 10 hombres del país; en el caso de las mujeres esta tasa baja a un 32.9%. La misma encuesta permite identificar que los días de mayor consumo de alcohol son los fines de semana, y las personas a partir de los 20 años toman en promedio hasta 4 vasos de bebida en el caso de las mujeres, y entre 5 a 6 vasos para los hombres. El consumo de bebidas alcohólicas en Panamá se da principalmente en bares o cantinas de acuerdo a la encuesta.

La oportunidad que atiende esta idea es la de una opción de esparcimiento distinta a la tradicional o convencional ofrecida en Panamá, y comparable a las experiencias que se podrían vivir en los lugares más populares de las ciudades claves alrededor del mundo, tomando como ventaja que la población panameña y los extranjeros que están de viajes de turismo o negocios disfrutan de la vida nocturna y gastan altas sumas de dinero en esta industria; todo esto alineado con el concepto creativo de un bar “instagrameable” y muy vistoso que apoya esta experiencia que también queremos vender. La creación de un local con dos ambientes posibilita que el cliente no tenga la necesidad de salir de Mezcla,

pudiendo llegar temprano e iniciar su noche en nuestro bar, para después disfrutar de la discoteca hasta altas horas. Una de las principales oportunidades en el negocio de Mezcla, es posicionarse como el establecimiento especializado en Gin de la Ciudad de Panamá, pero sin dejar de lado otros licores premium que también son buscados por nuestro target. La especialización en esa bebida de exponencial consumo mundialmente permite que sea un atractivo e invitación a panameños o extranjeros a disfrutar de esa experiencia.

Es cierto que el bar y discoteca de Mezcla va a ser en un inicio el ancla de la marca y donde se empezará la construcción de la misma. Adicionalmente, vemos una oportunidad para construir con apalancamiento en la marca que estaremos creando y la especialización en la ginebra. Al posicionarnos como una marca sólida y reconocida, relacionada al mundo del gin y de licores premium, sumado con experiencias únicas, entendemos que Mezcla tendrá 2 frentes de negocios: el primero el establecimiento físico y el segundo una oportunidad de desarrollar eventos exclusivos. Así abrimos la oportunidad de ampliar nuestro espectro con los eventos temáticos que realizaremos en nuestro negocio, y abriendo aún más también la puerta para atraer al mercado corporativo, que en Panamá incluye un sinnúmero de empresas multinacionales, para sus eventos con clientes y con colaboradores. También, buscaremos realizar eventos en alianza estratégica con chefs u otros locales de la ciudad que tengan el mismo propósito premium y que puedan generar nuevas experiencias, en un primer momento, en la Ciudad de Panamá.

## **2. Análisis de la industria, competidores y clientes**

### **2.1 Análisis de Variables PESTEL**

Para este negocio realizaremos un análisis PESTEL para identificar los factores de riesgos u oportunidades en el entorno general de la industria, enfocándonos en los primeros para garantizar si el entorno apoya la idea de negocio.



### **Político:**

Pandemia de COVID: El país es uno de los que más restricciones ha presentado durante la pandemia, al igual que es uno de los que presenta mayores contagios por densidad poblacional a nivel mundial, lo que ha hecho que algunos países lo incluyan en sus listas de países no recomendados para viajar hasta que finalice la crisis sanitaria mundial, impactando directamente la industria turística, que es uno de los mercados meta de la empresa.

Es importante destacar que las medidas sanitarias se han ido flexibilizando y levantando el país, a medida que el porcentaje de vacunas sigue en aumento (en este momento representa más del 70% de la población con el esquema de vacunación de tres dosis completo). A su vez, es notoria la puesta en marcha de los planes de promoción turística que han empezado a implementar PROMTUR (Fondo Mixto de Promoción Turística de Panamá) y la ATP (Autoridad de Turismo de Panamá).

Corrupción: De igual forma, el país, como muchos de los países latinoamericanos, ha presentado durante el periodo presidencial actual, diversos escándalos de corrupción, mal manejo de fondos, mal manejo de instituciones públicas, sobrecostos, entre otros, lo cual podría afectar directamente la inversión extranjera en el país.

Apoyo a las PYMES: Dentro de los aspectos positivos podemos mencionar que el gobierno, a través de AMPYME (Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa), ofrece algunos beneficios fiscales para las empresas medianas, donde encajaría inicialmente nuestro negocio. Entre esos beneficios están: capacitaciones, facilidad para conseguir capital semilla, programas para apoyo en la obtención de créditos, y exención del pago del impuesto sobre la renta de los primeros dos años fiscales que se cuentan a partir de la fecha de la inscripción de la empresa.

**Económico:** El país se ha enfrentado durante los últimos años a una desaceleración económica, pero manteniendo su crecimiento y posicionándose como uno de los países con más rápido crecimiento a nivel mundial. Además, Panamá lideró el crecimiento económico de la región en los últimos 25 años, con un promedio del 5.9%.

Si bien es cierto, la pandemia por covid 19 y su impacto en la economía tanto mundial como nacional afectó dicho crecimiento, debido al efecto de rebote en el PIB sufrido en el 2020, pero del cual el país pudo recuperarse con un crecimiento del 15% en 2021, año contra año, todo esto según datos del Banco Mundial, siendo una de las economías de mayor crecimiento en la región y con una perspectiva de mejora para el 2022, apoyado fuertemente en el turismo.

De igual forma, en 2022 Panamá crecerá en un 5% según proyecciones del Fondo Monetario Internacional. Sumado a esto, la publicación del banco de inversión JP Morgan Chase sobre Riesgo País de las Economías Latinoamericanas al 30 de marzo de 2022, posiciona a Panamá como el tercer país con menor riesgo de inversión en América Latina, lo que lo hace uno de los mejores y más atractivos para invertir, superado exclusivamente por Chile y Uruguay.

**Social:** Actual e históricamente, se ven pocas o nulas manifestaciones violentas que atenten contra la integridad de negocios a nivel nacional, y en general responden a una población pacífica. El único riesgo mapeable es el aumento del índice de inseguridad, muy relacionado con la pérdida de empleos durante la pandemia (18.5%), pero que de igual forma, ha sido controlado y la percepción país a nivel nacional ha mejorado, al también haber disminuido la tasa de desempleo año contra año (11.3%), según un análisis de la firma de económica Torino Economics. Esto solo como contexto.

En cuanto a las tendencias sociales, la vida nocturna y los eventos se han recuperado notoriamente en el 2022 y la población general ha mostrado un alto deseo por retomar su vida social y sus actividades de diversión nocturna, restableciendo sus hábitos de consumo previos a la pandemia.

**Tecnológico:** El país tiene un gran desarrollo tecnológico, desde todos sus sectores, incluyendo la transformación digital gubernamental que mejoró gran parte de sus procesos durante la pandemia. Además, el país cuenta con acceso a internet y a diversas plataformas digitales necesarias para llevar Mezcla a un nivel de competencia de talla internacional. También podemos agregar que los medios digitales y comunicación por redes sociales va en crecimiento en el país y existe

mano de obra calificada para el manejo y creación de todas estas plataformas en el país.

**Ecológico:** La operación de Mezcla no representa un impacto importante para el medio ambiente y de igual forma, el país no cuenta con una legislación robusta a nivel de ecología. Es importante destacar que se está trabajando por robustecer dicha legislación, pero no aún a nivel de la industria de diversión nocturna, sino más bien enfocada en incentivos para impulsar la compra y uso de vehículos eléctricos.

**Legal:** Dentro del territorio nacional, la legislación es amigable para la creación y manejo de empresas, además de tener lineamientos muy claros sobre los permisos, licencias y registros necesarios para poder operar un negocio como Mezcla, tales como licencias para expendio de bebidas alcohólicas, registros sanitarios por manejo de productos para el consumo humano y legislación laboral, que incluyen salario mínimo, derechos del empleado y del empleador, así como sus deberes, entre otros. El trámite suele incluso ser bastante rápido y expedito.

Tras este análisis podemos concluir que el entorno y sus variables son favorables para la constitución, creación y operación de Mezcla, respaldado principalmente por su pujante economía, sus oportunidades turísticas, su economía dolarizada y sus indicadores estables para la inversión.

## **2.2 Análisis PORTER**

A través de un análisis Porter evaluaremos a profundidad el escenario competitivo, amenazas y poderes de negociación de stakeholders.

**Poder de negociación del cliente:** El poder de negociación de los clientes es medio. Si bien, existe mucha oferta en este mercado, también existe una alta demanda, razón por la cuál el cliente no tiene un poder de negociación como tal, pero sí tiene poder de decisión sobre los lugares que visita y frecuenta y las razones por las que prefiere uno sobre otro en su entorno social. Un cliente no podría negociar el precio de un trago, pero si tiene gran variedad de lugares donde podría obtener el trago que quiere, al precio que está dispuesto a pagar, sin embargo, nuestro concepto trasciende este planteamiento al de la experiencia, donde el

cliente pierde aún más poder de negociación, dado que en ese rubro, la oferta es muy baja y nuestra estrategia competitiva es de diferenciación y no de costos.

**Poder de negociación de proveedores:** El poder de negociación de proveedores es medio-bajo, ya que existe un alto nivel de competencia y mucha oferta entre los proveedores de alimentos, licores, mezcladores, insumos, entre otros, razón por la cual enfocan sus esfuerzos a fidelizar y convencer a los clientes de comprar a ellos a cambio de beneficios adicionales. Ninguno se encuentra en posición de monopolio, pero tienen a su favor que existe suficiente demanda por satisfacer. Las relaciones entre proveedores y clientes en esta industria se ven más como alianzas estratégicas, partnerships puntuales y colaboraciones, que con poderes uno sobre otro. Entre los principales proveedores están: Global Brands, Varela Hermanos, Casa Bruja, Cervecería Nacional, Cervecería Barú Panamá, Paneco, Bodega Mi Amiga, entre otros.

**Amenaza de nuevos entrantes:** La amenaza de nuevos entrantes es media. Si bien es muy sencillo constituir un negocio como Mezcla en ciudad de Panamá, esto incurre en gastos considerables, trámites legales y estatales, permisos y considerables compromisos fiscales, por lo que si bien cualquier persona con capital puede entrar, pero mantenerse en el tiempo es difícil, al tomar en cuenta que el retorno tampoco es inmediato. Al ser un mercado de alta demanda por el movimiento de la ciudad, hay espacio suficiente para nuevos y viejos, y sigue resultando en un mercado atractivo para inversionistas.

**Amenaza de sustitutos:** Las amenazas de sustitutos son altas. Como mencionamos antes, al ser un mercado con alta oferta y demanda, y ampliamente diversificado en precio, experiencia y variedad, un negocio puede ser rápidamente sustituido, sin embargo, la ciudad de Panamá se mueve mucho por tendencias, por lo que una experiencia como Mezcla, no sería fácilmente reemplazada o sustituida por otros.

**Rivalidad y competencia del mercado:** La rivalidad y competencia en el mercado donde compite Mezcla es alta por su también alta oferta y demanda. Existen todo tipo de conceptos como: rooftops, gastro bares, discotecas, bares, restaurantes, etc, al igual que opciones para todos los presupuestos, gustos y

preferencias. También las zonas de gran movimiento de este mercado están claramente marcadas dentro del mapa de la ciudad, siendo las favoritas Costa del Este, Avenida Balboa, San Francisco y Casco Antiguo.

### **2.3 Competidores**

Como ya hemos mencionado, este mercado tiene una amplia oferta. En este punto, analizaremos los competidores directos y más cercanos, destacando que aun ellos no ofrecen la experiencia que deseamos sea nuestra estrategia de diferenciación.

Entre nuestros principales competidores, y que a su vez están ubicados en nuestra área (Casco Viejo), podemos encontrar: Blue Moon, Lazotea, Vista Corona, Casa Casco y Tántalo. A continuación, mencionaremos algunos detalles de estos competidores:

Lazotea: Es un rooftop con un concepto restaurante y discoteca que ofrece, para algunos días de la semana, música o dj en vivo, shows y una carta abierta de todo tipo de licores y cócteles en el bar. <https://www.instagram.com/lazoteapanama/>

Blue Moon: Restaurante tipo lounge y bar, especializado en cervezas de su propia marca. A nivel de entretenimiento, suelen tener un dj en vivo. <https://www.instagram.com/bluemoon.panama/>

Vista Corona: Restaurante y rooftop bar con dj en vivo y carta abierta de cócteles. Comercializan principalmente la cerveza del mismo nombre: corona. <https://www.instagram.com/vistacoronapanama/>

Casa Casco: Restaurante y rooftop bar con dj en vivo. Ofrece una amplia variedad de tragos y licores. Es de los pioneros en el casco antiguo. <https://www.instagram.com/casacasco/>

Tántalo: Maneja un concepto de hotel con restaurante en su pb y un rooftop bar en la más alta. A nivel de entretenimiento, solo suelen tener un dj en vivo, y como bar tienen una carta abierta de todo tipo de licores y cócteles. <https://www.instagram.com/tantalohotel/>

Casa Catedral: Es un restaurante temático, ambientado en el Panamá de los años 50. El local posee elementos de la época ideales para fotografías (rockolas,

autos clásicos, etc). No ofrecen entretenimiento en vivo, pero de igual forma ofrecen un bar con todo tipo de licores. <https://www.instagram.com/casa.catedral/>

## **2.4 Clientes**

Mezcla busca enfocarse en tres grandes grupos de clientes potenciales:

Turistas: Queremos atraer clientes que estén en el país por viajes de negocios o placer, y que de la mano de nuestros aliados estratégicos visiten el lugar, lo recomienden y vuelvan cuando estén nuevamente en Panamá. Tenemos la expectativa de convertir Mezcla en imperdible de la ciudad.

Empresas: Para mantener actividad constante, queremos generar un espacio atractivo para que organizaciones de todo tipo hagan sus eventos con nosotros y ofrezcan la experiencia Mezcla a sus clientes, colaboradores e invitados.

Consumidores nacionales: Es clave ganar al público nacional para que prefieran Mezcla sobre nuestros competidores. Este grupo compone personas que residan principalmente en la ciudad de Panamá, que sean mayores de edad, busquen distintas opciones para disfrutar de la vida nocturna, siendo en su mayoría estudiantes universitarios o profesionales, con un nivel socioeconómico medio alto y alto.

## **3. Descripción de la empresa y propuesta de valor**

### **3.1 Modelo de negocio**

De la idea a la puesta en papel, Mezcla busca convertirse en un gastro-bar y discoteca especializado en gin y licores premium; dos ambientes, como su nombre lo indica, la mezcla entre bar y discoteca. Como parte de su propuesta de valor, Mezcla enfoca sus esfuerzos en el cliente, ofreciendo productos de la más alta calidad, la mejor atención, eventos exclusivos y un lugar con espacios vistosos, modernos y totalmente instagrameables para llenar su memoria y sus redes sociales.

Mezcla llegará a un público masivo de consumidores de bebidas alcohólicas, especialmente gin, amantes de la vida nocturna, personas que buscan siempre experiencias premium y turistas que tendrán en su lista de imperdibles en la ciudad

a Mezcla. Nuestro plan es llegar a estos clientes a través de nuestras redes sociales, sitio web y establecimiento físico, pero también generando la recomendación de boca a boca y estrategias de PR y PR digital con influenciadores con el objetivo no solo de atraer, sino también de fidelizar a nuestros consumidores.

Para lograr todo esto, se requieren socios y recursos claves que apoyen en consolidar la marca. Las alianzas estratégicas con proveedores, medios de comunicación, expertos (chefs y maestros cocteleros), agencias y promotores de turismo en el país serán parte de las piezas para el éxito de Mezcla. Todo esto de la mano con tener importantes recursos como personal calificado, productos de alta calidad, equipos de última tecnología para la operación y el funcionamiento bajo todos los requerimientos estipulados por el país donde operamos.

Mezcla ejecutará dos fases de operación, que pueden convivir una con la otra sin canibalizarse, creando dos aristas bajo el “core” de su modelo de negocio. El primero, y de mayor importancia, es el espacio físico del gastrobar-discoteca, y el segundo está relacionado a la consultoría o eventos a terceros bajo la marca Mezcla. Esta primera fase es la puesta en escena del gastrobar-discoteca. Este espacio es fundamental para la creación de nuestra marca en la industria de esparcimiento nocturno, consolidándose primero en Panamá, pero con el objetivo de alcanzar mercados internacionales a futuro.

La segunda se basa en la consultoría y desarrollo de eventos externos a terceros. Con la consolidación de Mezcla como una marca de alta especialización en ginebras y experiencias de esparcimiento nocturno, buscamos que la marca pueda desarrollar eventos externos a nuestro espacio físico, y también realizar consultorías y desarrollo de cartas de cócteles a nuevos restaurantes en Panamá o en otros países, siempre con la firma de nuestra marca Mezcla, respaldando estas alianzas estratégicas.

<p><b>Socios Claves</b>  <b>Proveedores:</b>  Distribuidores de licores  Marcas de ginebra  Productores locales</p> <p>Chefs destacados nacionales e internacionales</p> <p>Medios digitales y tradicionales</p> <p>PROMTUR y ATP (encargados del desarrollo turístico)</p> <p>Agendas de BTL</p>	<p><b>Actividades Claves</b>  Desarrollo de la marca  Desarrollo de oferta coctelera premium  Expansión a nuevos mercados  Comercialización de la marca  Consultorías a terceros</p> <p><b>Recursos Claves</b>  Empleados calificados  Productos de alta calidad  Legal (permisos reglamentarios para la operación)  Establecimiento físico y su debido equipamiento</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b>  Gastrobar y discoteca especializado en Gin y licores premium</p> <p>Alta calidad en todos sus productos</p> <p>Experiencia del cliente</p> <p>Espacios vistosos, modernos e “instagrameables”</p> <p>Atención al cliente</p> <p>Eventos exclusivos</p> <p>Dos ambientes: la mezcla entre bar y discoteca.</p> <p>Consultorías para el desarrollo de coctelería</p>	<p><b>Relación con los clientes</b>  Atención premium al cliente  Fidelización del cliente  Comunicación activa  Cercanía de la marca</p> <p><b>Canales</b>  Establecimiento de Mezcla.  Redes sociales como Instagram, Facebook, Tiktok  Sitio web  PR  Boca a boca (recomendación)  PR Digital a través de influencers</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p> <p>Público masivo</p> <p>Consumidores de licores, especialmente ginebra</p> <p>Clientes temporales (turistas)</p> <p>Personas mayores de edad, residentes en la ciudad, de un estrato social medio y alto</p> <p>Consumidores que buscan experiencias premium</p> <p>Amantes de la vida nocturna</p>
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Alquiler y remodelación del local; compra de equipos; mantenimiento</li> <li>Mercadeo y Publicidad</li> <li>Empleados (salarios)</li> <li>Legal (permisos)</li> <li>Impuestos</li> </ul>		<p><b>Fuentes de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Venta de bebidas y comidas</li> <li>Venta de tiquetes o entradas</li> <li>Eventos propios exclusivos, y para terceros, sociales y corporativos</li> <li>Consultoría y desarrollo de la carta coctelera a otros establecimientos</li> </ul>		

Tabla 1 - Canvas Mezcla

### 3.2 Descripción de la empresa

Para la concepción y desarrollo de la idea se utilizó la teoría del Golden Circle para determinar nuestro por qué (propósito), cómo (cómo lograr nuestra meta) y qué (el resultado final, el producto), en ese orden respectivo.

- **POR QUÉ:** Nos apasiona la ginebra, las experiencias únicas y las interacciones humanas, creemos que la mezcla de estos elementos puede generar una ruptura en la forma de vivir de las ciudades.

- **CÓMO:** Construir un espacio único que explore el universo de la ginebra y otros licores generando confraternización entre personas.

- **QUÉ:** Un exclusivo gastrobar y discoteca especializado en ginebra en Panamá que valora ambientes únicos e ideales para subir su mejor pic a redes sociales, donde los clientes se sientan libres entre nuestros espacios y tengan siempre una experiencia única.

Después de desarrollar nuestro concepto, llegamos a Mezcla, que es la creación de un nuevo concepto y una nueva experiencia premium de Gastro Bar y Discoteca en la ciudad de Panamá. Cuando hablamos de nuevo concepto y nueva experiencia nos referimos a un lugar de esparcimiento nocturno temático a nivel de bebidas y a nivel de “look & feel”, que logre mezclar dos ambientes en uno, siendo



un bar para iniciar la noche y una discoteca para que la misma siga hasta tarde. La idea es crear un lugar creativo donde cada espacio y rincón sea digno de una fotografía, video o historia para compartir en las redes sociales de nuestros clientes. Además, queremos posicionarnos como el sitio especializado en ginebras de la Ciudad de Panamá, pero sin dejar de lado los licores y tragos más premium de vinos, ron, tequila y whisky.

Más que ser un bar y discoteca, Mezcla busca crear una marca de experiencia alrededor del esparcimiento nocturno teniendo con el Gin nuestra especialidad a nivel de licor, pero: ¿por qué Ginebra? La ginebra es ligera, encantadora, fresca y proporciona una mayor apertura a nuevas conversaciones. Es una bebida que viene ganando relevancia mundialmente y, en encuesta realizada por los autores de este plan, resultó ser el segundo licor preferido por los panameños, apoyado también con el estudio antes mencionado del Inec como la cuarta bebida más consumida en el país. Mezcla, por nacer en un país cálido y que tiene verano todo el año, buscará siempre mantener un espíritu tropical, respetando las culturas locales, buscando experiencias que sean exclusivas e innovadoras, siempre complementadas por cócteles refrescantes de gin. Así la **propuesta de valor** de Mezcla es ser: un gastrobar y discoteca especializado en Gin y licores premium buscando una experiencia diferenciada en cuanto a ambiente, y trayendo la “mezcla” perfecta entre bar y discoteca, sin perder su esencia tropical.

De esta forma, para que Mezcla no se limite a sus productos, hemos desarrollado lineamientos enfocados en la esencia del negocio para llegar a una experiencia en la que el cliente entienda quiénes somos y hacia dónde queremos ir. Para ello se crearon la visión, misión y valores de Mezcla.

**Negocio de la empresa:** gastrobar-discoteca especializado en ginebras y licores premium.

**Visión de la empresa:** ser una “love brand” en el segmento de esparcimiento nocturno en Panamá.

**Misión de la empresa:** Construir experiencias únicas dirigidas a los 5 sentidos de nuestros clientes por medio de ambientes exclusivos y cócteles exquisitos con un corazón tropical.

**Valores:**

- Somos apasionados por la ginebra
- Experiencia e innovación es nuestro ADN
- Amamos la interacción humana
- Colaboradores apasionados y orgullosos
- Agradecer y retribuir a la comunidad en la que estamos
- Corazón latino y tropical

**Objetivos de la empresa:**

El objetivo de Mezcla es desarrollar el mercado de gastrobares y discotecas en Panamá, a través de una forma de servicio y ambiente único y humano, con presencia en revistas especializadas de bares/discotecas y desarrollando una comunicación disruptiva en el escenario panameño.

**Corto plazo:** Ser reconocidos por la calidad en la entrega de las mejores bebidas a base de ginebra y otros licores del país:

- Especialización de los empleados a través de cursos de renombre en la industria de bares
- Creación de campañas de marketing para el reconocimiento y relevancia de la marca
- Establecer alianzas estratégicas con marcas y asociaciones relevantes en el mercado

Por existir una gran variedad de players en la Ciudad de Panamá, entendemos que una de las principales formas de hacer que Mezcla se destaque en el mercado es ofreciendo un servicio sublime, a través de la capacitación profesional de los empleados, tanto en la parte administrativa como en la producción de bebidas. Además, campañas de marketing y publicaciones en importantes revistas del segmento buscan atraer nuevos clientes y generar relevancia para Mezcla, sin nunca dejar de lado el universo del marketing digital.

**Mediano plazo:** garantizar la amortización en un máximo de 2 años y medio y mantener la rentabilidad:

- Seguir la planificación financiera, evitando gastos no planificados

- Realización de acciones de marca para la captación y fidelización de clientes

Al analizar el segmento de bares en Panamá, identificamos que este segmento tiene un ciclo de vida corto, generalmente de 5 años, por lo tanto, es importante garantizar la recuperación de la inversión en el menor tiempo posible, ya que, de acuerdo con la proyección financiera propuesta, Mezcla mostrará un crecimiento en los primeros 2 años y luego se mantendrá estable. Al garantizar una recuperación rápida, los propietarios pueden tener más ingresos disponibles que pueden reinvertir en la barra, haciéndola más atractiva y extendiendo su ciclo de vida.

**Largo plazo:** Inserción de un nuevo Mezcla en otro país con características tropicales similares a las de Panamá:

- Desarrollo de un modelo de gestión con implementación de procesos;
- Perpetuar Mezcla como una marca fuerte y relevante en su mercado.

Como ya se ha mencionado, las campañas de marketing, tanto online como offline, apuntan a crear relevancia en Panamá y en países de la región, ya que las campañas digitales no tienen límites en cuanto a geografía. Por lo tanto, el objetivo a largo plazo es, a través de la pertinencia y gestión de servicios y procesos logísticos, expandir Mezcla al mercado internacional.

### **Estrategia genérica**

La estrategia genérica adoptada por Mezcla es la de diferenciación, ya que hay una búsqueda de un costo justo, pero no es el foco, ya que los objetivos de valor son diferentes. Tampoco estaría fuera de foco en el negocio, si bien Mezcla tiene un perfil aproximado trazado a partir del comportamiento del consumidor, tener como estrategia la diferenciación es más acorde a la propuesta que pretende dar el bar. Mezcla trabajará con dos pilares principales, uno relacionado con bebidas específicas como la ginebra, y otro relacionado con la propuesta de una experiencia única en la vida nocturna. Esto complementa la idea del gastrobar-disco y es el condimento que hará que Mezcla tenga un valor percibido, justificando la elección de la estrategia.

Esta estrategia genérica de diferenciación, también es fundamental para lo que se busca a nivel del negocio business to business (B2B) que queremos desarrollar. Más que solamente un ambiente físico, Mezcla busca posicionarse como una representante del mundo de licores premium especializado en la ginebra para toda la industria. Así, queremos desarrollar eventos y prestar servicios de consultoría a otros negocios del segmento, siempre con la firma de Mezcla como un valor agregado.

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

La escalabilidad de nuestro negocio está directamente relacionado a la creación de marca que se busca desarrollar, por lo tanto, Mezcla va a ser nuestro principal activo. Eso se debe pues la idea es consolidar una marca de experiencia en el esparcimiento nocturno en el segmento de bares y discotecas, además de ser una marca de referencia en cócteles a base de Gin y de otros licores premium, con un corazón tropical. La manera más tradicional de escalar el negocio sería a partir de la apertura de otros establecimientos físicos tanto en Panamá, como otros países cuyo mercado esté alineado con nuestra propuesta de llevar una experiencia que sea tropical y refrescante a nuestros clientes. Con una marca anclada a partir de nuestros establecimientos físicos, otras actividades relacionadas a la experiencia como eventos privados, o en otros establecimientos con valores similares a los nuestros deben ser desarrollados, siempre con la firma de Mezcla, siendo una interesante alternativa de desarrollar y firmar la carta de cócteles de otros restaurantes, bares o fiestas, llevando nuestra marca más allá de un espacio físico, y convirtiéndola en nuestro principal activo.

Podemos dividir el escalonamiento de Mezcla y nuestro desarrollo global en 3 fases para los 5 primeros años de operación de la empresa, totalmente alineados a los objetivos del negocio. Es importante resaltar que en todas las fases seguiremos con nuestro modelo de negocio business-to-business en operación, la cual no estará limitada solamente a Panamá.



### **Fase 1: Una marca amada**

La primera fase está directamente relacionada al primer año de operación de Mezcla en la Ciudad de Panamá. Buscamos ser una marca amada por nuestros clientes que frecuentan el bar, lo que posibilitará que nuestra marca sea reconocida en el mercado de bares-discootecas de la ciudad, generando relevancia y conocimiento, pilares fundamentales para nuestro principal activo, nuestra marca. Luego, tenemos que trabajar para alcanzar una alta satisfacción en nuestros clientes, garantizar que retornen a nuestro espacio y que recomienden Mezcla a sus amigos, familiares y conocidos.

### **Fase 2: La consagración nacional**

La segunda fase, llamada de consagración nacional, está enfocada en tener una marca muy sólida y referencia en nuestro segmento, en todo territorio panameño. En esta fase debemos tener la creación de nuestro segundo espacio físico dentro del territorio nacional y estar entre las 3 marcas más conocidas de bares/discootecas.

### **Fase 3: La búsqueda por nuevos mares y nuestra ginebra**

Con la consagración nacional alcanzada, y con un alto conocimiento de marca, Mezcla estará lista para en 5 años desarrollar su fase 3 de expansión. En esta fase buscaremos trabajar en 2 ámbitos: el primero es llevar Mezcla como espacio físico a otro país, con características similares a de Panamá, luego debe ser un país tropical, con una capital cosmopolita y con una gran rotación de extranjeros. Por otro lado, estaremos desarrollando nuestra propia marca de ginebra, que también llevará el nombre de Mezcla y será la primera ginebra de alta calidad, o premium, producida en Panamá y exportada a todo el mundo.

## **3.4 RSE y Sustentabilidad**

Mezcla es una empresa socialmente responsable y comprometida en generar sustentabilidad en sus operaciones físicas y en sus experiencias. Entendemos que

generamos momentos únicos de mucha alegría y diversión a nuestros clientes, pero tenemos claro que debemos retribuir a la comunidad a la cual pertenecemos, por medio de prácticas sostenibles en la operación y también desarrollando las comunidades en donde tenemos presencia.

**Gobierno corporativo:** los dueños de la empresa son profesionales idóneos, que tienen como objetivo hacer de Mezcla una marca de Panamá para el mundo, buscando siempre desarrollar empleos como impulso socioeconómico para cada país donde estemos presentes.

**Colaboradores:** pilar fundamental de nuestra empresa, y quien nos representa frente a los clientes. Desarrollaremos un espacio de trabajo donde los colaboradores tengan sentido de pertenencia y se sientan apasionados y orgullosos de ser parte del equipo Mezcla, además de ofrecerles constante entrenamiento, cursos y desarrollo de idiomas, elevando su competitividad laboral.

**Medio ambiente:** somos responsables con el medio ambiente en nuestras operaciones, reduciendo el consumo de agua, utilizando maneras alternativas de energía y reciclando nuestros desechos

**Comunidad:** trato respetuoso e idóneo con las comunidades donde estamos presentes, fomentando la educación a nuestros colaboradores y capacitando no solo a nuestra empresa sino también al mercado.

**Proveedores:** buscamos relaciones comerciales con empresas que compartan nuestros valores corporativos y con quienes tengamos negociaciones justas donde todos ganen y fomenten las economías locales.

## 4. Plan de Marketing

### 4.1 Objetivos de Marketing

Para definir nuestros objetivos de Marketing utilizaremos la metodología SMART marketing goals para crear una estructura de éxito para la definición de objetivos. Los objetivos fueron definidos de acuerdo con el período más indicado para cada KPI, además se busca alcanzar objetivos tanto de marca como de ingresos:

## **Marca**

- Lograr una satisfacción de los clientes mayor al 90% en el primer año del negocio
- Estar en el top 3 de los bares/discotecas más reconocidos de la Ciudad de Panamá en 3 años
- Obtener reconocimiento mundial como una marca de experiencia de esparcimiento nocturno, y reconocida como especialista en Gin en 5 años

## **Ingresos:**

- Alcanzar un 30% de retorno de clientes al establecimiento en el primer año de operación
- Aumentar las ventas en un 30% en el 3 año ofreciendo un nuevo establecimiento en otro país
- Alcanzar un crecimiento de 25% en las ventas con la introducción de una marca propia de Gin en 5 años

## **4.2 Estrategia de Segmentación**

Para la estrategia de segmentación de Mezcla, se tomó la decisión de utilizar una segmentación por “buyer persona”. Para su construcción se utilizaron como base los perfiles identificados en los datos recopilados por los autores y por el análisis de mercado realizado. Así se llegó a 3 tipos de “buyer persona” a atacar, las cuales Mezcla estará segmentando como el perfil del cliente objetivo para nuestro espacio físico, y considerando esto para la toma de decisiones de marketing de la empresa.



**Stephanie**  
La cliente panameña

Stephanie tiene 27 años y es nacida en la Ciudad de Panamá. Ella es una profesional de la psicología y trabaja en el sector de reclutamiento de una empresa multinacional. Ella sigue viviendo con sus padres, pues aún no siente que tiene la necesidad de vivir sola en la ciudad. Stephanie está haciendo una maestría en Recursos Humanos, le gusta hacer ejercicios y yoga, hábitos impulsados después de la pandemia para estar siempre saludable, pero también un importante pasatiempo suyo es estar conectada en las redes sociales compartiendo su día con amigos. Por estar soltera, Stephanie sale todas las semanas con sus amigos en búsqueda de buenas rumbas en la ciudad, principalmente en el barrio de Casco Antiguo, sin preocuparse mucho por cuánto va a gastar, ya que para Stephanie lo importante es vivir su vida y disfrutarla a lo máximo.



**Mario**  
El expat

Mario tiene 34 años, es de España y vive hace 3 años en Panamá. Se ha mudado con su esposa al país por una propuesta de trabajo. Mario ya tiene una vida bastante estable laboralmente, tiene un MBA y es ejecutivo de marketing para una empresa de tecnología. Le gusta viajar y conocer distintos lugares de Panamá. La playa para él y su esposa es el lugar favorito. Mario juega tenis y le gusta correr en la cinta costera, ya que vive en la Avenida Balboa. Mario sale a bares o discotecas 2 veces al mes, siempre acompañado de su esposa, pero también con amigos, buscando experiencias únicas en la ciudad y la seguridad de tener un excelente servicio.



**Agustine**  
La turista

Agustine tiene 30 años y es de Francia, estará en Panamá por 2 semanas y después va seguir viajando por Centroamérica. Agustine es diseñadora y trabaja en modalidad de home office, por lo que no necesita estar físicamente en su local de trabajo y le gusta estar siempre viajando con su novio a distintos países donde pueda disfrutar de sus vacaciones y trabajar. De sus 2 semanas en Panamá, pasará solamente 3 días en la ciudad, así que busca una experiencia única en la ciudad, aprovechando su estilo tropical y cosmopolita antes de aventurarse en las playas del país. Por ya haber viajado mucho, tiene siempre una expectativa alta de los lugares que frecuenta y busca la mejor atención, cócteles y comidas disponibles.

De esta manera, la segmentación de Mezcla se dará con base en estos 3 perfiles, que son el público objetivo del local y que fueron los mismos encontrados en muestras de mercado, y alineados con las tendencias encontradas. La importancia de esta segmentación es que permite tener muy claro a quién comunicar y que decisiones de marketing se deben tomar de acuerdo a la conjunción de estos perfiles.

Por otro lado, se debe considerar la segmentación del servicio de Mezcla como empresa de eventos o consultoría en coctelería. En este caso, el público objetivo son restaurantes o establecimientos que compartan nuestros valores como empresa, que quieran posicionarse en un segmento de mercado premium y altamente diferenciado. De esta manera, segmentamos nuestros clientes B2B de acuerdo a si su propuesta de valor es similar a la de Mezcla y si tenemos interés de crear alianzas estratégicas con ellos, en caso de los mismos de la industria.

### 4.3. Marketing Mix

El marketing mix está específicamente diseñado para satisfacer las necesidades de cada mercado objetivo al que se quiere llegar, además de ayudar



a desarrollar una estrategia de posicionamiento. De esta manera, nuestro objetivo es priorizar la entrega de una experiencia de valor centrada en el usuario. Esto se hará pensando en estrategias para producto, precio, promoción y distribución.

#### **4.3.1 Estrategia de Producto**

Para la toma de decisiones en la creación de los productos de Mezcla se utilizará una estrategia de experiencia enfocada en el usuario, escuchando siempre el feedback de los clientes para mejorar la entrega del producto y servicio en el bar. El modelo de entrega de experiencia de producto se diseñó a través de la experiencia de usuario, ya que queremos alinear los hábitos de consumo en el bar/discoteca con la conexión interpersonal de nuestros clientes, integrando en todo momento nuestra firma como una sola marca. Buscamos ser un bar que sirva mucho más que bebidas y comida: una experiencia de vida nocturna completa nunca antes vista en Panamá. Por eso, siguiendo este formato en Mezcla, como su nombre lo indica, trabajaremos dos ambientes: un gastrobar y una fiesta, con productos segmentados, siendo las bebidas a base de ginebra el producto principal de la casa, junto con otros cócteles especiales y platos modelo “finger foods” para complementar la experiencia.

El menú de bebidas será 100% desarrollado por el mixólogo jefe de Mezcla, quién pensará en la creación de bebidas tradicionales a base de ginebra, pero también creando sabores que tomen ingredientes de temporada (frutas y flores, por ejemplo). Las bebidas estarán influenciadas por ingredientes de Panamá y otros países tropicales, con el fin de fortalecer a los productores de la región. El cliente podrá elegir entre las mejores marcas de Gin disponibles en el mercado, además de la carta fija de bebidas a base de ginebra, habrá una iniciativa de co-creación de una bebida mensual, con el objetivo de desarrollarla de forma colaborativa y con foco en el usuario.

Para las comidas habrá opciones de “finger food” que serán elaborados por nuestro chef y también por chefs invitados de la casa. La elección de los chefs se hará de acuerdo a las estaciones del año y la especialidad buscada para maridar con los cócteles de la carta. Estos buscan maridar los platos con bebidas que varían según la temporada. Además, los ingredientes de los platos se comprarán a

productores nacionales y de otros países tropicales. Esta rotación en la carta es fundamental para nuestra experiencia, así los clientes que frecuentan Mezcla siempre tendrán una nueva experiencia cada vez que vengán al establecimiento, y al mismo tiempo el cliente que está pocos días en la ciudad, sabrá que esta es una oportunidad única de disfrutar de nuestro ambiente y que la misma difícilmente se repetirá.

Además de las bebidas y comidas ofrecidas, una parte fundamental de nuestro establecimiento físico y parte de nuestro producto es el ambiente que va a ser creado y donde recibiremos nuestros clientes. Cómo serán dos ambientes. Pensando en toda la experiencia del bar, se creará un ambiente cálido y confortable para que el cliente se sienta a gusto, para compartir con sus amigos. Este contará con mesas y sofás colectivos e individuales para fomentar la socialización entre las personas. El espacio de la barra contará con sillas en las cuales se puedan desarrollar momentos únicos para parejas o citas pueden tener momentos de mayor desconstrucción. El espacio de la discoteca que quedará en el segundo piso y contará con una terraza, tendrá mesas para la colocación principalmente de bebidas y vasos. Los dos ambientes serán integrados con una decoración tropical chic, que esté directamente relacionada con nuestra propuesta de valor tropical y a nuestras bebidas y comidas. El ambiente del bar tendrá una ambientación más cálida y receptiva a la interacción de personas, ya el espacio de la discoteca está pensado a ser más oscuro y que motive a los clientes a bailar y disfrutar en pie entre amigos.

Por otro lado, al pensar en el modelo de negocio B2B que también va ser desarrollado, desde un inicio, tendremos dos principales servicios; el primero es la consultoría y desarrollo de la carta de cócteles con firma de Mezcla. Este servicio será ofrecido a restaurantes o establecimientos que compartan nuestros valores y que veamos que agregarían valor para fortalecer nuestra unir las marcas. Esta carta siempre mantendrá nuestra esencia tropical, pero será personalizada al gusto del contratante. Por otro lado, buscaremos también desarrollar eventos con terceros, tanto en nuestro establecimiento físico, como en otros lugares, llevando nuestra esencia y experiencia a nuevos espacios.

La estrategia para el ciclo del producto se divide en cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declive. Dado este concepto y de acuerdo al segmento de Mezcla, nos enfocaremos en estrategias para las cuatro etapas de vida del producto, como se resume en la siguiente tabla:

Introducción	Crecimiento	Madurez	Decadencia
Ofrecer un producto más básico.	Ofrecer novedad y productos diferenciados	Diversificar sabores y marcas de ginebra	Eliminar productor vulnerables por novedades

Tabla 2 - Estrategia Ciclo del Producto

#### 4.3.2 Estrategia de Precio

Para definir el precio de los productos ofrecidos en Mezcla se consideraron cuatro variables: costo de producción, costo de experiencia en sitio, análisis de precios de la competencia y margen de utilidad. El costo de producción tendrá en cuenta todas las materias primas necesarias para el desarrollo del producto. Esto incluye el costo de la mano de obra y el costo del proveedor.

Para la variable costo de la experiencia se consideró agregar al valor del producto la experiencia que tendrán asistiendo a Mezcla, desde la preocupación por el empaque diferenciado hasta el ambiente que se brindará a nuestros clientes.

A partir de la identificación de los competidores del bar, uno de los ítems evaluados durante el cliente oculto fue el precio utilizado por estos principales competidores. Esta práctica permitió la creación de un precio de mercado promedio para los principales productos Mezcla vendidos en la ciudad de Panamá. De esta forma, podemos entender la orientación de precios en el mercado y, junto con la investigación realizada, definir un margen de precio que nuestra audiencia estará dispuesta a pagar.

El margen de beneficio es una de las formas más tradicionales de fijación de precios, y se utilizará un margen de beneficio en cada uno de los productos de Mezcla, sin embargo, este margen estará alineado con la demanda de los productos, la cual será evaluada a través del sistema CRM a implementar. Al analizar la propuesta comercial de Mezcla frente a la competencia, identificamos

una nueva forma de crear una experiencia de bar tanto en términos del espacio que se creará como de los productos que se desarrollarán.

El objetivo es mantener una similitud en los precios que ya se cobran para los productos más tradicionales a servir, mientras que para los productos exclusivos y de temporada el precio será un poco más alto debido a los costos de materia prima involucrados. Considerando los puntos planteados, el precio de Mezcla debería llegar a una estrategia Premium.

En cuanto al modelo de negocio B2B, los precios de la consultoría van a depender de la duración del proyecto, pero se estima que proyectos de diseño de carta y maridaje para terceros tendrá un costo de \$1,500.00 por 1 mes de trabajo por proyecto.

#### **4.3.3 Estrategia de Distribución**

El modelo principal de distribución de Mezcla es el espacio físico que estará localizado en la región del Casco Antiguo de la ciudad. Esta tradicional área de esparcimiento nocturno de la ciudad garantiza un ambiente único en el que Mezcla debe estar presente, principalmente por el ambiente que se busca desarrollar. Esta región histórica de la Ciudad de Panamá posibilita la creación del bar/discoteca en un edificio histórico, del período Colonial Español, siendo también uno de los puntos turísticos más importantes para la ciudad, así el Casco es el lugar adecuado para la construcción del primer local físico de Mezcla, por ser el punto de encuentro de nuestros 3 públicos objetivos. En el Anexo 3 se presenta el edificio que se alquilaría para la construcción de Mezcla y en el Anexo 4 se agrega la referencia de como serían los ambientes internos del local.

#### **4.3.4 Estrategia de Promoción**

La promoción de Mezcla tendrá como una de sus estrategias el Inbound Marketing, con el fin de construir una experiencia de marca consistente en todas las etapas de comunicación, que se darán desde la prospección de clientes, en la divulgación del bar, hasta el servicio postventa. En este, nos centraremos en la retención y fidelización de clientes.

A través del Inbound Marketing, nos centraremos en atraer, convertir, retener y sensibilizar a los clientes. Para ello, se utilizará el marketing de contenidos, produciendo contenido con temas relacionados con los valores de Mezcla.

Atraer	Convertir	Retener	Sensibilizar
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones físicas en la región.</li> <li>- Campañas en google</li> <li>- Redes sociales</li> <li>- Influencers</li> <li>- Relaciones públicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eventos</li> <li>- Regalo de primera vez en Mezcla</li> <li>- Recomienda y gana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones físicas en la región</li> <li>- Atención optima</li> <li>- Divulgación en revistas y páginas</li> <li>- Mantener calidad standard en los productos y servicios</li> <li>- Innovar y actualizar de acuerdo a tendencias del</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenidos interesantes</li> <li>- Conocimiento de procedencia de los productos</li> <li>- Eventos</li> </ul>

Tabla 3 - Content Funnel

Para la estrategia de promoción y comunicación de Mezcla, el mundo del marketing digital es fundamental para la construcción de nuestra marca y empresa, pero es necesario también la utilización de actividades BTL y más clásicas que soporten toda la estrategia digital desarrollada, contemplando también alianzas estratégicas como las que se desarrollarán con la Autoridad de Turismo y PROMTUR, para agregar la experiencia Mezcla a las imperdibles y recomendadas por agencias de viajes, tour operadores e instituciones turísticas del país, esto considerando los planes de turismo del país como el “Panama Stopover” que permite a viajeros hacer una parada gratuita en Panamá, donde queremos incluir la experiencia Mezcla como un “must”. Además, del Inbound Marketing, la creación de contenidos y desarrollo de actividades y activaciones tienen como objetivo hablar directamente con nuestro público objetivo, o sea, las 3 personas creadas que representan los principales clientes del negocio.

Con el objetivo de crear una marca sólida y reconocida, se desarrollará una campaña de publicitaría que sea el centro de todas nuestras comunicaciones y donde fácilmente pueda ser reconocida la marca Mezcla al ser vista. Esta campaña debe ser la base para la creación de contenidos orgánicos para las principales plataformas, contenidos patrocinados, el look & feel a ser utilizado en nuestros eventos, y también con el mensaje que queremos llevar a nuestros embajadores de marca.

Dentro del universo digital, Mezcla no solo proyectará nuestra marca y personalidad, también es clave generar contenido relevante. Para lograrlo,

proyectamos nuestros pilares de contenidos según el journey de nuestras audiencias:

UPPER FUNNEL	MIDDLE FUNNEL	LOWER FUNNEL
AWARENESS	CONSIDERATION	LOYALTY
Generando contenidos que visibilicen a la marca y empiecen a construir la marca en digital.	Desarrollando contenidos que nos ayuden a construir una relación directa con el cliente a través de situaciones que los identifiquen.	Asegurar la continuidad del consumo a través de los contenidos que les permita conocer cómo introducir nuestra experiencia en su estilo de vida.

*Tabla 4 - Journey Content*

Además de generar un contenido que siga un journey de audiencia, Mezcla entiende que cada red social ha creado sus propias dinámicas, interpretaciones y manifestaciones de cómo potenciar lo bueno que tienes. Así definimos el rol que cada red social va a tener dentro de nuestro plan de comunicación y cuáles son sus principales características para generar mayor impacto en nuestro público objetivo.

Página online: tiene el rol de comunicador; es donde nuestros consumidores pueden conocer más respecto a mezcla, de sus ambientes y hacer reservaciones para el bar. La idea es que nuestra página online pueda tener toda la información necesaria del establecimiento físico, pero también el lugar de contacto para nuestros clientes B2B.

Google: tiene el rol del descubridor, por medio de sus herramientas de SEO y SEM, debemos buscar posicionarnos como uno de los primeros bares/discoteca y páginas en el buscador. Así garantizamos que cuando nuestro público nos busque en la plataforma, seamos su primera opción y le impactemos desde un principio, direccionandolos así a nuestro establecimiento.

Instagram: tiene el rol de mago; es el lugar donde Mezcla va a contar sus historias al mundo, inspirar a través de su experiencia, su rutina y dinámicas y donde se puede visibilizar lo que es Mezcla. Esta red se debe enfocar en generar videos, stories y reels para justamente acercar Mezcla a nuestros clientes. Es un formato que tiene una alta afinidad (79%) con nuestro público y una utilización diaria.

Facebook: tiene el rol del mentor; es el espacio donde el cliente debe conectarse con Mezcla y obtener información que despeja dudas o inquietudes frecuentes, dónde puedo compartir esa información con sus círculos más cercanos.

Aquí se busca desarrollar vídeos y stories, además de generar una interacción entre grupos. Así como con Instagram, existe una gran afinidad (93%) de uso diario de esta plataforma.

Youtube: tiene el rol de aliado; es el repositorio de contenido al que puedo acudir para despejar dudas, aprender y descubrir más acerca del mundo. Los consumidores buscan ver videos de la experiencia o escuchar nuestro setlist de música para llevar Mezcla a otros lugares.

Spotify: tiene el rol de fiestero; es el lugar donde nuestro público objetivo puede conocer los setlists de músicas de Mezcla y llevarlo a sus propias fiestas o encuentros de amigos. Eso garantiza que Mezcla sea mucho más que solamente un espacio físico, apoyando así la construcción de marca para esparcimiento nocturno.

Para nuestro público identificamos que el uso de influencers o embajadores de marca, son fundamentales para soportar nuestra estrategia de marketing digital, utilizando perfiles que impulsen y amplifiquen la marca. Los influenciadores permiten conectar a los consumidores con nuestra marca, transmitiendo a ellos nuestra experiencia y lo que es ser Mezcla. Es fundamental resaltar que los influencers deben ser elegidos si estos comparten los valores de Mezcla, y al mismo tiempo si generan contenidos que sean relevantes para nuestro público objetivo. Luego, buscaremos influencers que tengan una fuerte presencia en la Ciudad de Panamá, con públicos que se relacionan mucho con los perfiles de Stephanie y Mario. Por otro lado, buscaremos influencers de afuera que estén visitando Panamá y que puedan ser embajadores temporales de Mezcla impactando sus países de origen e incentivando al turismo en Panamá.

Por ser un establecimiento físico y una marca en construcción, realizaremos activaciones BTL, siendo las mismas principalmente eventos, claves para el desarrollo de la experiencia Mezcla. Ejecutaremos eventos mensuales en el día y nocturnos, con músicos o DJs invitados, eventos de maridaje y de otro tipo, lo que posibilita atraer nuevos clientes y promocionar nuestro ambiente, además de generar ingresos financieros extras al momento de cobrar la entrada en estos días. También, la participación de eventos de terceros puede ser una oportunidad de

llevar la marca fuera de nuestro espacio, así Mezcla puede participar con sus cócteles en eventos de la ciudad que tengan una gran circulación de personas de nuestro público objetivo.

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

Para estimar la demanda de Mezcla, principalmente para el establecimiento físico y principal entrada de ingresos, se tomó en consideración la capacidad máxima de personas que el espacio puede recibir, un total de 300. A partir de la encuesta realizada por los autores, se identificó que los días que el público más sale son de Jueves a Sábado, días en los que también están dispuestos a hacer un gasto mayor. De esta manera, estos serán los días que la discoteca estará abierta. Además, para estimar la demanda de Mezcla, se utilizó un ticket promedio de \$50,00, proyectando un promedio de ocupación en el año de 85%.

En cuanto a la proyección de crecimiento anual, se estima un crecimiento de 19% del primero al segundo año, eso principalmente por la aceleración del turismo en Panamá, como también un mayor conocimiento de la marca Mezcla. A partir del tercer año el crecimiento empieza a desacelerar, siendo de 14% del tercero vs el segundo año, 14% del cuarto vs el tercer año, y a partir del quinto año de la operación física de Mezcla, se estima un crecimiento pequeño del 4%, obteniendo una estabilización de la demanda por ya haber llegado al límite de crecimiento de este local.

#### **4.5 Presupuesto de Marketing y cronograma**

El cronograma de implementación y el presupuesto de marketing están relacionados directamente a la estrategia de promoción creada para Mezcla. De esta manera, 83% de la inversión será realizada por medio del Marketing Digital, siendo la estrategia de influencers el principal pilar de crecimiento de la marca frente a nuestro público objetivo. Para el primer año de funcionamiento de Mezcla, las actividades de promoción del establecimiento físico y de la marca empezarán 1 mes antes de la inauguración oficial con el objetivo de generar una expectativa en el mercado local. A partir del primer mes de apertura, y los 2 meses siguientes, Mezcla



tendrá un incremento en su inversión de marketing, con el objetivo de tener un impacto inicial más fuerte y generar un rápido posicionamiento de marca en Panamá. Después del tercer mes de apertura, la inversión de marketing se estabiliza, ya que se considera la inversión necesaria para seguir amplificando la marca Mezcla en Panamá y en otros países.

El cronograma de Marketing para Mezcla está dividido en 4 partes: desarrollo de la marca y plan de comunicación que comprende entre octubre 2022 a enero 2023. El mes de febrero de 2023 se considera la segunda etapa, la de expectativa de lanzamiento. Los meses de marzo 2023 a mayo 2023 son meses de lanzamiento, los mismos concentran la mayor inversión de marketing. A partir de junio de 2023, la última etapa es implementada, la cual sería el mantenimiento y ampliación de nuestra marca y actividades promocionales.

	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
Presentación del Briefing para creación de la marca, Estrategia y desarrollo del Plan de Comunicación															
Presentación de la marca Mezcla															
Presentación de Estrategia de Marketing para Mezcla															
Presentación del Plan de Comunicación															
Selección de primera ola de Influencers															
Lanzamiento de Campaña de Expectativa y Lanzamiento de las Páginas de Mezcla (FB/IG/YT)															
Invitación de influencers para la Inauguración del establecimiento															
Evento de lanzamiento y despliegue total de la primera campaña de Mezcla															
Campaña Google (SEO y SEM)															
Pauta en FB/IG/YT															
Campaña continua de Influencers															
Eventos															
Posteos Orgánicos en FB/IG															

Tabla 5 - Cronograma de Marketing

Abajo se presenta el cuadro mensualizado del presupuesto de marketing para Mezcla en su primer año de funcionamiento. Este presupuesto tiene un decrecimiento de 24% en el segundo año en comparación al primero, ya que no es necesario replicar las actividades de lanzamiento.

	Q1				Q2				Q3				Q4				TOTAL
	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12				
Inversión Inicial en Publicidad	\$ 25,500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25,500	
Pauta FB/IG	\$ -	\$ 4,000	\$ 4,000	\$ 4,000	\$ 4,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 32,000	
Pauta Youtube	\$ -	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 16,000	
Search Ads	\$ -	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 1,500	\$ 18,000	
Influenciadores	\$ -	\$ 9,000	\$ 9,000	\$ 9,000	\$ 9,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 3,000	\$ 60,000	
Eventos	\$ -	\$ 6,000	\$ 6,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 2,000	\$ 32,000	
Creatividad/Manejo de Redes	\$ -	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 1,000	\$ 12,000	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25,500</b>	<b>\$23,500,00</b>	<b>\$23,500,00</b>	<b>\$19,500,00</b>	<b>\$19,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$10,500,00</b>	<b>\$ 195,500</b>	

Tabla 6 - Inversión de Marketing

## 5. Plan de Operaciones

El Plan de Operaciones del presente negocio, se encuentra de manera completa en la Parte II. Mezcla en su establecimiento físico, funcionará de Jueves a Sábado de 6:00pm a 3:00am, siendo su dirección en el Casco Antiguo de la Ciudad de Panamá, el ambiente de 3 pisos tendrá un aforo máximo de 300 personas y para su inauguración son necesarios 8 meses de construcción y preparación.

Para poder desarrollar sus actividades, fue necesario el desarrollo de un flujo de operaciones para el establecimiento físico. Este flujo está compuesto de 3 procesos principales: adquisición de materiales, logística interna y entrega del producto/servicio. La adquisición de materiales es un proceso clave para la empresa liderado por el gerente general del establecimiento y de los responsables de la cocina. Justamente su objetivo es garantizar el abastecimiento de productos necesarios para la carta del restaurante, además de elegir proveedores que garantizan el nivel de productos esperado y que cumplan con una propuesta de valor como la de Mezcla. El segundo flujo, está directamente relacionado al primero y tiene como responsable al mismo equipo. La logística interna de Mezcla asegura que los productos sean almacenados de manera correcta, teniendo en cuenta que en su mayor parte son perecederos es fundamental el control de calidad para la correcta utilización o descarte de productos. El último, que es el proceso de entrega del producto/ servicio, se relaciona directamente a la atención y calidad de servicio entregada en el establecimiento. Los dueños de Mezcla ven este pilar como fundamental para asegurar una experiencia única en el establecimiento.

La estructura organizacional está dividida en 4 áreas y cuenta con 19 colaboradores que reportan verticalmente a los socios-fundadores. El área más grande de la empresa esta compuesta por 13 colaboradores que es la operación física, que reporta al gerente general del establecimiento. Las otras áreas se relacionan directamente a marketing y ventas, recursos humanos y finanzas.

Mezcla es una compañía idónea y de alta responsabilidad social. Todos los salarios y contrataciones se respetan las leyes panameñas de trabajo. La empresa busca desarrollar a sus empleados y a la comunidad en que está presente para cualificarlos y hacer su aporte a un mejor Panamá.

## **6. Equipo del proyecto**

La idealización de Mezcla parte del conocimiento de los socios fundadores acerca de la experiencia en gestión de negocios, desarrollo de marcas, relaciones públicas y organización de eventos a nivel social, cultural y corporativo. Además de la pasión por compartir momentos en amigos, disfrutar de la vida nocturna y de la búsqueda por experiencias únicas en bares y restaurantes.

Algo fundamental para este negocio, son los contactos que los socios tienen dentro del mercado de Panamá, tanto en el segmento que quieren entrar, como en áreas importantes como en el sector del turismo, relaciones públicas y de medios de comunicación. También, cuentan con conocimiento importante en el desarrollo de estrategias de crecimiento de negocios en la región de Centroamérica.

Los socios fundadores tienen como objetivo posicionar la marca en el mundo digital y utilizar de distintas plataformas para empezar a generar construcción de la marca en Panamá. Junto a esto, utilizarán a los proveedores para también apalancar el crecimiento y reconocimiento de Mezcla.

## 7. Plan Financiero

El Plan Financiero del presente plan de negocios se encuentra de manera completa en la Parte II. El plan financiero de Mezcla parte de objetivos específicos que deben ser alcanzados por la empresa: el payback será en 5 años; el Valor Actual Neto será positivo a partir del 3er año de funcionamiento; la Tasa Interna de Retorno debe ser superior a la Tasa Mínima Atractiva en un plazo de hasta 5 años.

La estimación de ingresos de Mezcla se basa en la estimación de un ticket promedio de consumo de \$50 por persona que frecuente el establecimiento y se llega a un máximo de 85% de la capacidad, pues se entiende que para estimar es más real que llegar a un 100%. Para la proyección de 5 años realizada la tasa de crecimiento compuesta es de 10%, siendo que la empresa pasa de un ingreso de \$1.87 millones en el año 1 para \$3.02 millones en el año 5. La inversión necesaria total para la implementación de la empresa es de \$1.18 millones, la cual es dedicada a la construcción del establecimiento por completo, gastos con publicidad para generar construcción y el conocimiento de la marca Mezcla, los gastos operacionales y el capital de trabajo inicial.

A partir de la proyección del estado de resultados de la empresa a 5 años, se evidencia que la misma tiene una utilidad neta positiva desde el año 1. Eso se debe a que este tipo de establecimiento tiene un riesgo de decrecer a partir del año 3, ya que el público puede perder interés en el mismo, por lo que el retorno de la inversión debe ser rápido para este tipo de negocio. La utilidad neta en el año 1 es de \$325 mil dólares pasando para \$977 mil en el año 5, triplicando la utilidad neta en este último año.

Para la realización de la evaluación financiera del proyecto, se utilizó una tasa de descuento de 18%, conformada por 14% de la tasa histórica para proyectos de Panamá, agrega de un 4% de riesgo por ser un negocio nuevo. A partir del flujo de caja realizado a 5 años se llegaron a los siguientes resultados financieros, estos valores cumplen con los objetivos financieros propuestos para la empresa. El valor actual neto presentado es de \$673.252, presenta una TIR de 36,5% y un payback descontado de 3.48 años. Para este proyecto no se calcula el valor de desechos de activos, ya que la empresa tiene un valor presente de la perpetuidad de \$3.74

millones, que es superior al inmovilizado de la empresa, luego se busca mantenerla activa.

## **8. Riesgos Críticos**

Los riesgos críticos identificados en el presente plan de negocios se encuentran de manera completa en la Parte II. El negocio de Mezcla tiene 3 riesgos críticos identificados: riesgo de entrada de nuevos competidores, riesgo de no alcanzar la demanda esperada y riesgos operacionales.

El primer riesgo identificado es la entrada de nuevos competidores en el mercado en que Mezcla se estaría desarrollando. Eso se debe a que el mercado de Mezcla no presenta una gran barrera de entrada y el consumidor tampoco tiene una fuerte barrera de salida, así que este es un riesgo importante por considerar. Para mitigar esto, Mezcla busca al máximo diferenciarse de sus competidores y tener un local único en la mente de los clientes, entregando una experiencia exclusiva y generando una marca que traspase el establecimiento físico.

Otro riesgo identificado, es el de no lograr la demanda esperada, que impacta directamente en el alcance de los objetivos y no permitiría que Mezcla logre llegar a los resultados financieros proyectados inicialmente. Esto sería un riesgo crítico, ya que el payback para este tipo de negocio debe darse en un tiempo corto. Así, una vez más, Mezcla necesita consolidarse como una marca fuerte en su segmento, para seguir atrayendo consumidores y garantizar un ticket de consumo alto.

Para finalizar, los riesgos operacionales, se refieren a todo que está relacionado con la atención al cliente, el ambiente del establecimiento físico y los productos perecederos servidos. Estos puntos deben estar siempre impecables en el establecimiento a lo largo de la ejecución para evitar que el cliente sienta una mala experiencia. Para mitigar este riesgo, el gerente general definió una serie de procedimientos a seguir para entregar la experiencia esperada.

## 9. Propuesta Inversionista

La propuesta inversionista completa se puede encontrar en la parte II del plan de negocios de Mezcla. El proyecto presentado en este plan tiene como objetivo crear una marca única en el sector de esparcimiento nocturno, inicialmente en Panamá y que en su propuesta de crecimiento tiene como objetivo ganar a nivel global. La propuesta de valor de Mezcla es única y diferenciadora en su segmento, que busca más que crear un espacio físico, crear una marca.

La propuesta de inversión de Mezcla es de 40% del negocio a un valor de \$590.610,32 el 50% de la inversión inicial necesaria. Los socios idealizadores aportarán los otros 50% de la inversión necesaria, pero tendrán el 60% de la empresa pues aportan la visión del negocio y el conocimiento para gerenciar el desarrollo del proyecto

Además de un proyecto con propuesta de valor sólida y planes claros de como crecer el emprendimiento, Mezcla en su proyección financiera alcanza a todos los objetivos propuestos a este capítulo. En este proyecto se utilizó una tasa de descuento de 18% como referencia, así a la proyección realizada a 5 años, la empresa alcanzaría un VAN de \$673mil, una TIR de 36,5% y el payback descontado se alcanzaría en 3,48 años.

Mezcla es un proyecto rentable, innovador e idóneo, todo lo presentado tiene claros objetivos estratégicos que deben ser alcanzados para el éxito del negocio. Mezcla busca entregar a sus clientes una experiencia única en esparcimiento nocturno y desarrollar una marca referencia mundial en su segmento.

División de la Participación		
Inversionistas	Capital	Participación
Ariel Treiguer	\$295.305,16	30%
Fianeth Corro	\$295.305,16	30%
Invesionista	\$590.610,32	40%
	\$1.181.220,64	100%

## 10. Conclusiones

Mezcla llega al mercado panameño para cambiar la experiencia de la vida nocturna de la ciudad, creando un ambiente de bar y discoteca especializado en alta coctelería con ginebra y una esencia única tropical. Este concepto nace de dos socios fundadores que son apasionados por la ginebra y por la interacción humana, que buscan crear una experiencia única de esparcimiento nocturno mezclando un corazón tropical con una oportunidad de crear un nuevo concepto de negocio para Panamá y futuramente para el mundo.

La oportunidad de mercado identificada está relacionada a tres pilares fundamentales: el aumento mundial de consumo de ginebra, una población de nacionales y residentes extranjeros ávidos de nuevas experiencias y un fuerte centro de viajantes por turismo o trabajo. Un factor fundamental es que Panamá al ser un país tropical en el cual el frescor de la ginebra y la falta de players con este posicionamiento permiten una propuesta de valor única a ser construida.

Mezcla tiene como objetivo ser mucho más que solamente un establecimiento físico, quiere consolidarse como una love brand local y ser reconocida mundialmente, por su esencia tropical y por su reconocido expertise en el gin. Para esto, las estrategias de marketing son fundamentales al momento de desarrollar una marca. Se definieron 3 personas que son la base del desarrollo de contenidos y de plataformas de comunicación. El content funnel de la empresa busca encontrar cual es el canal correcto para el momento en que el público está en relación con la marca; luego el journey content posibilita la identificación del contenido correcto para cada etapa del funnel. Esta es la base de construcción de las estrategias de inbound marketing creadas para las comunicaciones digitales en su construcción de marca. Si bien, por un lado, la comunicación digital es fundamental para Mezcla, las actividades BTL llevadas a cabo en el establecimiento físico, solidifican la experiencia de nuestro público junto a la marca, fidelizando a cada uno con nuestra experiencia diferenciadora.

Mezcla como empresa tiene claro sus objetivos estratégicos, de marketing y financieros, que serán el norte de la empresa y lo que genera la confianza de los socios, inversionistas y de toda la comunidad.



## 10. Bibliografía y Fuentes

El Capital Financiero, Panamá (01/02/2022) Producción de bebidas alcohólicas en Panamá creció 35.2% (07/05/2022) <https://elcapitalfinanciero.com/produccion-de-bebidas-alcoholicas-en-panama-crecio-35-2-en-2021/>

Origen Online, España (18/10/2017) El 60 por 100 del consumo de ginebra se destina al gin & tonic (07/05/2022)

<https://www.origenonline.es/index.php/2017/10/18/60-100-del-consumo-ginebra-se-destina-al-gin-tonic/>

Valero, M. España, (14/06/2019) La ginebra dispara las exportaciones y compensa su tropezón en España. Cotizalia Online (07/05/2022)

[https://www.elconfidencial.com/economia/2019-06-14/ginebra-rosa-febe-bebidas-espirtuosas-alcohol\\_2068444/](https://www.elconfidencial.com/economia/2019-06-14/ginebra-rosa-febe-bebidas-espirtuosas-alcohol_2068444/)

Coriat, A. Panamá, (20/03/2022) ATP proyecta ingreso de 1.8 millones de visitantes en 2022. ECO TV Panamá Online (07/05/2022)

<https://www.ecotvpanama.com/el-poligrafo/programas/atp-proyecta-ingreso-18-millones-visitantes-2022-n5679727>

Gorón Guerrel, I. Panamá, (20/12/2020) El mayor consumo de alcohol en Panamá se reporta en el área urbana con 47.9%. La Estrella de Panamá Online (07/05/2022)

<https://www.laestrella.com.pa/nacional/201220/mayor-consumo-alcohol-panama-reporta>

Panamá 24 horas Online, Panamá (28/03/2022). Llega a Panamá Eurowings Discover, la nueva aerolínea de Lufthansa Group (07/05/2022)

<https://www.panama24horas.com.pa/panama/llega-a-panama-eurowings-discover-la-nueva-aerolinea-de-lufthansa-group/>

Panamá 24 horas Online, Panamá (30/03/2022). Norwegian Cruise Line iniciará actividades en Panamá desde los puertos de Amador y Colón 2000 (07/05/2022)

<https://www.panama24horas.com.pa/panama/norwegian-cruise-line-iniciara-actividades-en-panama-desde-los-puertos-de-amador-y-colon-2000/>

Synek, S (2011) Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action, Editorial Portfolio.

PORTER, Michael E (1991). Estr ategia Competitiva. Brasil Editorial, Campus.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. (2012) Administra o de Marketing. Brasil. Editorial, Pearson Education do Brasil.

CZINKOTA, Michael R.; DICKSON, Peter R.; DUNNE, Patrick et al. (2001) Marketing: as melhores pr aticas. Brasil. Editorial, Bookman.

CHURCHILL, Jr.; Gilbert, PETER, Paul. (2005) Marketing: criando valor para os clientes. Brasil, Editorial Saraiva.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing (2007). Brasil. Editorial, Prentice-Hall.

KOTLER, Philip. (2004) Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Brasil Editorial, Campus.

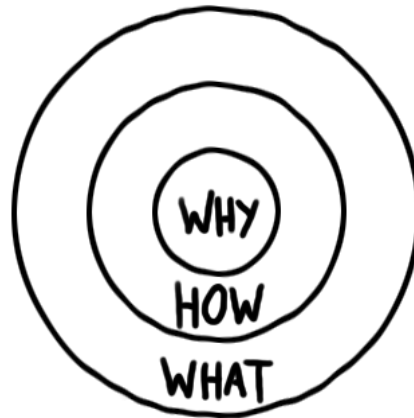
Ministério de Economía y Finanzas (21/04/2022). Panamá tercer país de menor riesgo en América Latina (04/05/2022).  
<https://www.mef.gob.pa/2022/04/panama-tercer-pais-de-menor-riesgo-en-america-latina/>

Datosmacro/Expansión Online (29/04/2022) Panamá: Vacunas administradas.  
<https://datosmacro.expansion.com/otros/coronavirus-vacuna/panama>

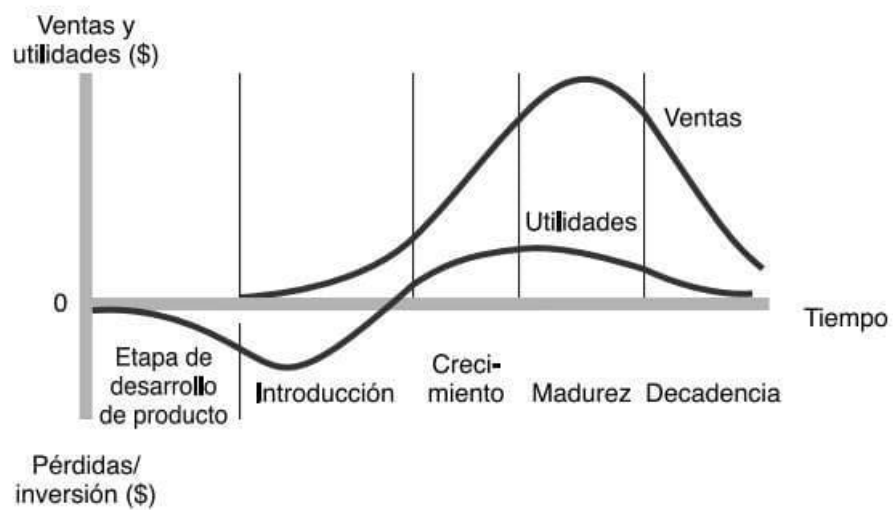
Pymes 507 (29/04/2022) AMPYME, requisitos y beneficios al registrar tu empresa  
<https://www.pymes507.com/blog/ampyme/>

## 11. Anexos

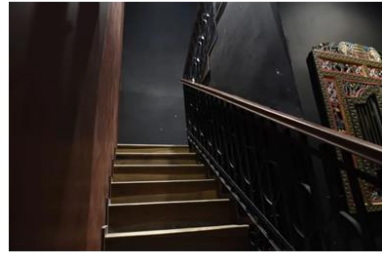
### Anexo 1 - Referencia "Golden Circle" Simon Synek.



### Anexo 2 - Ciclo de vida de Producto Kotler (2003)



### Anexo 3 – Fotos del establecimiento a ser alquilado



<https://www.encuentra24.com/panama-es/bienes-raices-alquilercomercios/melissafoster-luxury-alquila-hermoso-local-casco-viejo-saferaudmf17/22101671?regionslug=prov-panama-ciudad-de-panama-casco-viejo-san-felipe&list=category&catslug=bienes-raices-alquiler-comercios>

## Anexo 4 – Referencias del ambiente de Mezcla

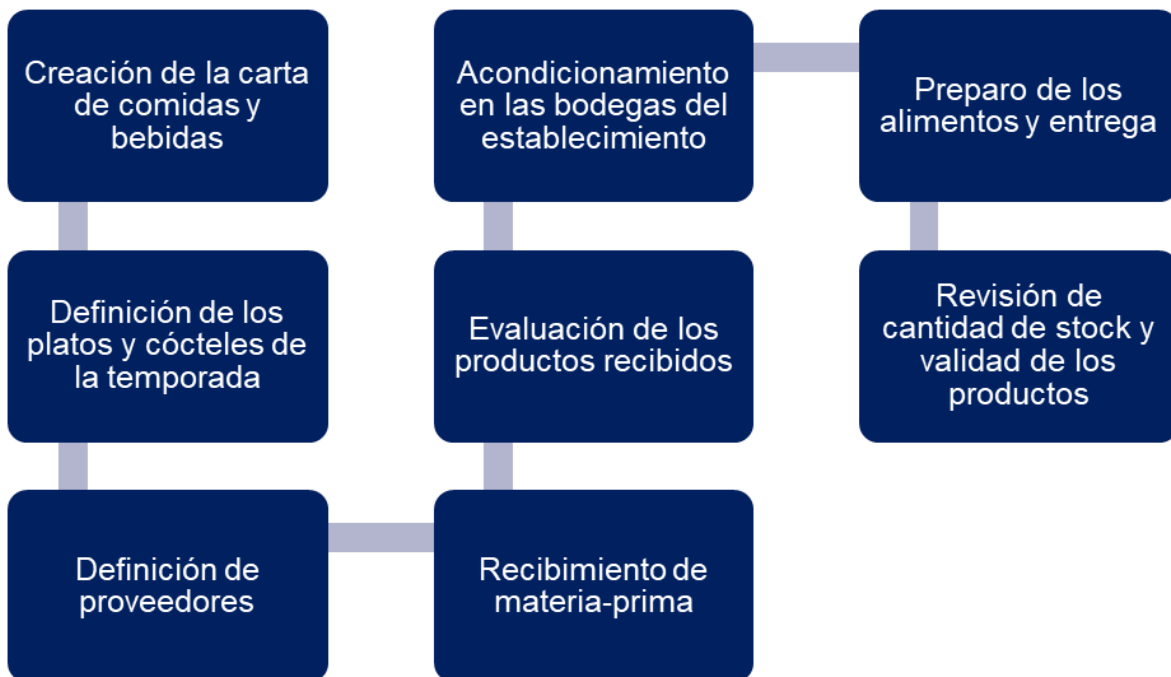
Referencia Ambiente Bar – debe ser ajustado a las necesidades de Mezcla



Referencia Ambiente Discoteca – debe ser ajustado a las necesidades de Mezcla



### Anexo 5 – Flujo de Operación del Establecimiento



**Anexo 6 – Flujo de Entrenamiento y Experiencia**



## Anexo 7 – Flujo de captación de clientes





## **Anexo 8 - Investigación de Mercado Realizada**

Para evaluar la viabilidad del negocio que se está proponiendo, se realizarán investigaciones de mercado con el fin de entender cómo sería la reacción del mercado de Mezcla. Para esto, hemos realizado investigaciones primarias tanto cualitativas como cuantitativas. Para complementar esas investigaciones, fueron realizadas investigaciones secundarias y disponibles abiertamente en medios de búsquedas.

Para la realización de las investigaciones de mercado primarias se han definido objetivos de pesquisa, siendo el objetivo general: comprobar si la propuesta de negocio es aceptada por el público y podrá ser aplicada para Mezcla. Como objetivos específicos de investigación se definieron los siguientes: Comprender quién es nuestro público objetivo; comprender qué motivaría al público a frecuentar Mezcla debido a su propuesta de valor; comprender si nuestro diferencial es relevante para el público; comprender posibles impactos del COVID-19 en el comportamiento del consumidor e identificar nuevas oportunidades para el negocio.

Para la ejecución del estudio, utilizaremos dos líneas de investigación: cuantitativa y cualitativa. Malhotra (2006) afirma que cuando surge un nuevo problema de investigación de mercados, la investigación cualitativa debe preceder a la investigación cuantitativa, ya que la investigación cualitativa proporciona una mejor comprensión del problema, pudiendo elaborar hipótesis con mayor precisión e identificar oportunidades. Dicho esto, el aspecto cualitativo es exploratorio, abierto a identificar factores no predeterminados. Se basa en muestras pequeñas y no representativas. Esta línea se utiliza para que podamos comprender las razones y motivos básicos de las personas sobre lo que se presentó. El cuantitativo, en cambio, se basa en muestras grandes y representativas, con alternativas de respuesta predeterminadas que permiten el análisis estadístico. Según Malhotra (2006), los hallazgos de la investigación cuantitativa pueden considerarse concluyentes.

Para identificar los perfiles e intereses de los consumidores utilizamos una entrevista en profundidad. La entrevista en profundidad es un encuentro entre dos personas con el objetivo de que una de ellas tenga conocimientos sobre un

determinado tema, a través de una conversación de carácter profesional (MARCONI; LAKATOS, 1999). El objetivo principal es comprender el significado que los encuestados atribuyen a los problemas y situaciones en función de los supuestos del investigador.

El cuestionario es la técnica de recolección de datos más utilizada en la investigación cuantitativa y consiste en un formulario creado a partir del conocimiento previo del tema. Malhotra (2006) explica que los cuestionarios son esenciales para estandarizar los datos, aumentar la precisión de los registros y la velocidad de procesamiento de los resultados. La elaboración del cuestionario sigue los objetivos propuestos por Malhotra (2011), quien habla de los tres objetivos específicos. El primero es traducir las necesidades de información del investigador; el segundo es minimizar las demandas impuestas a los encuestados; y, finalmente, minimizar los errores de respuesta, que pueden surgir por respuestas inexactas y / o análisis incorrectos por parte de los entrevistadores. Esto se abordará en el segundo semestre de investigación en el segmento, con el fin de comprobar los datos investigados en el análisis cualitativo.

La unidad de estudio de la investigación realizada es compuesta por hombres y mujeres, sin edad definida, que viven en Panamá y son tanto nacionales cuanto extranjero que viven en la ciudad. Son personas de clases A y B y que tengan una alta actividad de esparcimiento nocturno, siendo así frecuentan bares o fiestas. Como se dijo, el trabajo actual tiene dos aspectos complementarios y cronológicos. Así, el estudio comienza con un enfoque cualitativo donde se realizarán entrevistas en profundidad y se tomará como base la saturación empírica (MALHOTRA, 2006). En esta etapa, el análisis se llevó a cabo la entrevista a 8 personas que frecuentan bares y tienen un conocimiento al menos intermedio de bebidas en la ciudad de Panamá. La siguiente fase, con característica cuantitativa, se realizó en Noviembre 2021, en la que se utiliza como base un cuestionario que apunta a 200 encuestados, de los cuales 65,5% (131) fueron utilizados, ya que los otros respondientes no frecuentaban fiestas o bares.

La investigación primaria ha iniciado a partir de una entrevista en profundidad con 8 personas que viven en la ciudad de Panamá, con el objetivo de obtener más

informaciones que contestaran los objetivos de la investigación y que posibiliten la realización de una mejor etapa cuantitativa. Al presentar la propuesta del Mezcla, todas las personas con quien se entró en contacto recibieron muy bien la idea. Incluso mencionan que ya hoy es bastante costoso salir en Panamá en la noche y en muchas veces los lugares no entregan el servicio adecuado, ni bebidas a la altura de los precios cobrados. Les parece interesante la oportunidad de en un mismo local estar en una mesa charlando y tener la oportunidad de en un otro ambiente divertirse y bailar en una discoteca. Mencionan que el lugar ideal sería: Casco Antiguo o Costa del Este, que estos serían lugares donde nuestro público se encuentra. Algunos mencionan el barrio de San Francisco, todavía es un barrio bastante residencial y con muchos bares y restaurantes, sin tener el enfoque de la noche como discotecas.

A respecto de la carta en cuanto a bebidas alcohólicas los entrevistados hablaron principalmente de vinos, gin, vodka y cerveza. Tener una amplia carta de vinos de distintos valores y regiones puede ser una gran oportunidad, junto a dar la oportunidad de venderlos en copas y no solamente en botellas. En cuanto, a los destilados, los entrevistados buscan una coctelería simple pero de alto nivel y que no varíe a cada pedido, algo que hoy pasa en algunos lugares de Panamá, según mencionan. Al explicar que la comida no sería el principal enfoque, los entrevistados parecen cómodos con la idea, pero sugieren que tengamos como pequeñas entradas que se puedan compartir y armonizar con las principales bebidas ofrecidas. Cuanto al ambiente sugieren que tengamos 2 ambientes donde uno esté más enfocado en el gastrobar con mesas y las distintas opciones de bebidas y comidas y en el segundo el ambiente de la discoteca, donde pueden migrar después de pasar un tiempo en el bar.

De un modo general, se ve que la idea con este pequeño grupo de entrevistados fue bien recibida y se evidencia la oportunidad de nuestra propuesta. Incluso se pudo entender cómo podríamos atender algunas necesidades de estos clientes, cómo la ubicación, la carta y el ambiente que esperan de este tipo de Gastrobar y Discoteca. Es importante que los entrevistados estuvieron de acuerdo del precio más elevado para la propuesta ya que hoy el ticket medio es elevado para

salir en la noche panameña y muchos de estos lugares no atienden la expectativa de nuestro público.

Con los resultados obtenidos en la etapa cualitativa, se realizó la aplicación de una encuesta con 25 preguntas, la cual fue contestada por 200 personas, de las cuales 131 fueron consideradas aptas ya que frecuentaban bares o fiestas. Todos los gráficos obtenidos a partir de la encuesta realizada se encuentran en los anexos del documento. Las primeras 9 preguntas tenían como objetivo identificar informaciones demográficas de los encuestados, ya las otras preguntas se relacionaban directamente con el tema principal de la encuesta: su comportamiento en actividades de esparcimiento nocturno en Panamá. 91% de los respondientes viven en la Ciudad de Panamá y solamente 8% en el interior, del total de respuestas 83% fueron de panameños, mientras que 17% de extranjeros.

Las mujeres forman la mayor parte de quien contestó la encuesta, siendo ellas 62%, hombres 37% y 2% prefirieron no contestar. 80% de los respondientes tienen entre 23 y 37 años, siendo que 76% son solteros y 24% casados, es importante aclarar que entre los solteros hay muchas personas que tienen parejas, pero que aún no están casados. Se identificó un alto nivel de educación a los que contestaron la encuesta, ya que 44% tienen educación superior completa y 36% tienen Maestría o más, lo que hace que 80% de los encuestados tengan al menos educación superior completa. Mismo con un alto nivel de educación no se identifica altos ingresos mensuales por parte de los respondientes, ya que 44% ganan entre \$1.000,00 y 3.000,00 mensuales y solamente 25% ganan más que 3.000 dólares mensuales. Un dato muy curioso es que 86% de los encuestados viven acompañados, eso debe estar relacionado directamente a los altos valores del alquiler en la Ciudad de Panamá. A respecto a que se dedican 94.2% de los encuestados trabajan, de esos 36,8% también estudian, luego la mayoría casi que absoluta de los respondientes generan sus propios ingresos.

Las preguntas que siguieron estaban relacionadas con el comportamiento del público en relación con sus actividades de esparcimiento nocturno, enfocadas en bares y discotecas. Se identificó que 51% de los encuestados frecuentan de 1 a 2 veces esos lugares, en cuanto otros 37% frecuentan de 2 a 4 veces. Los días de la

semana que el público más sale es el sábado (92,3%), seguido por el viernes (80%), el jueves (26%), el domingo (24,4%), siendo que los otros días de la semana sumados llegan a 9% de frecuencia. Así queda evidenciado que los principales días son sábado y Viernes, siendo jueves y domingo días que se podrían evaluar alguna oportunidad específica para el local. Mayoritariamente el público frecuenta bares o discotecas acompañado, ya que solamente 7 personas dijeron que van solas, en 81% de las veces van acompañados de sus amigos y en otros 43% con su pareja.

En el cuestionario había 2 preguntas dedicadas a los impactos del COVID-19 en relación con el comportamiento de actividades de esparcimiento nocturno de los respondientes. Un dato muy importante es que 82% de los encuestados se sienten seguros para salir actualmente a bares o discotecas, siendo que 42% de los encuestados dijeron que, si salen sin problemas y otros 40% que si se siente seguros, pero en lugares con distanciamiento. La otra pregunta, estaba relacionada que se la pandemia impactó en las ganas de salir, para 73% de los respondientes la pandemia no ha impactado en un aumento de la disposición de salir.

Al ser preguntados cuanto a los barrios que frecuentan al ir a bares o discotecas 3 barrios fueron los con mayor frecuencia: Casco Viejo (74,8%), San Francisco (47,3%) y Costa del Este (38,9%). Eso apunta una gran concentración de los bares o discotecas de la Ciudad de Panamá en solamente 3 barrios de la ciudad. A respecto de cuánto gastan al salir, se puede identificar una bipolarización en las respuestas, siendo que 51% gasta \$40 o menos al salir y los otros 49% gastan más de \$40 al salir a bares o discotecas. Se verificó junto a los encuestados si la quincena de pago (el salario en Panamá es pago en 2 cuotas mensuales) impactan en el gasto de los respondientes y 60,3% dijeron que no.

En la secuencia se preguntaba a los respondientes a respecto de la propuesta de valor de Mezcla, con el objetivo de validarla junto a los mismos. 89,3% de los encuestados frecuentaban un lugar que mezcle bar y fiesta. Siendo que más de 75% de ellos consideran eventos importantes o muy importantes para diferenciar de la competencia. Otra pregunta muy relevante, era relacionada a la preferencia de licor de los entrevistados, el licor preferido en la encuesta realizada con 23,7% fue la cerveza, seguida por el Gin con 19,1%, otros licores con más de 10% de

preferencia fueron: ron, vino, tequila y whisky. Todavía, es importante destacar que 75% de los respondientes irían a un bar o discoteca especializado en cócteles a base de gin. También, se buscó entender a respecto de la alimentación en esos establecimientos, 72% de los encuestados comen al ir a bares o discotecas, pero para 78% de los respondientes consideran que un bar puede tener picadas para compartir entre amigos. 96% de los encuestados consideran importante los espacios abiertos en esos establecimientos y algo muy importante es que 97% de los respondientes creen que en Panamá faltan bares y discotecas con experiencias innovadoras y diferencias a lo tradicional.

