



“ÍNDIGO: Agencia de Marketing Digital”

Parte I

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

Alumno: CHRISTOPHER GARCÍA
Profesor Guía: PEDRO RODRIGO FUENTES

Santiago, Agosto de 2022

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	4
<u>I. Oportunidad de negocio</u>	5
1.1. Oportunidad y Necesidad a Atender.....	5
1.2. Tamaño del Mercado.....	5
1.3. Tendencias del Mercado	7
1.4. Capacidades de la Agencia de Marketing Digital.....	8
<u>II. Análisis de la Industria Competidores y Clientes.....</u>	8
2.1. Industria.....	8
2.2. Competidores	11
2.3. Clientes.....	12
2.4. Análisis PESTEL.....	12
<u>III. Descripción de la empresa y propuesta de valor</u>	15
3.1. Modelo de Negocios	15
3.2. Descripción de la Empresa.....	16
3.3. Estrategia de Crecimiento o Escalamiento	18
3.4. RSE y Sustentabilidad	19
<u>IV. Plan de Marketing.....</u>	20
4.1. Objetivos de Marketing	20
4.1.1. Objetivo General.....	20
4.1.2. Objetivos Específicos	20
4.2. Estrategia de Segmentación.....	23
4.3. Estrategia de Servicio.....	24
4.4. Estrategia de Precio	25
4.5. Estrategia de Distribución.....	27
4.6. Estrategia de Comunicación	27
4.7. Estimación de la Demanda.....	28
4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma	29
4.8.1. Presupuesto.....	29
4.8.2. Cronograma.....	29
<u>V. Operaciones</u>	30
<u>VI. Equipo del Proyecto.....</u>	31
<u>VII. Plan Financiero.....</u>	32

<u>VIII. Riesgos Críticos</u>	33
<u>IX. Propuesta al Inversionista</u>	34
<u>X. Conclusiones</u>	35
<u>Bibliografía y Fuentes</u>	36
<u>Anexos</u>	37
A.1. Población Mundial que Utiliza Internet (Banco Mundial - Año 2019)...	37
A.2. Evolución del Interés por Marketing Digital en Panamá	37
A.3. Crecimiento del E-commerce en la Región	38
A.4. Estudio de Mercado para la Agencia de Marketing Digital	38
A.5. Modelo CANVAS	44
A.6. Tamaño del Mercado - Marketing Digital (Colombia)	45

Resumen ejecutivo

El emprendimiento en Panamá ha experimentado un crecimiento y desarrollo pasando del 14% en el año 2018 a un 22% en el año 2019, acelerado por la pandemia, alcanzó un 32% en el año 2020. Cabe destacar que, diversos índices, demuestran el comportamiento de los últimos cinco años de la población de la República de Panamá y como ha incrementado su confianza en realizar compras, establecer comunicaciones y relaciones duraderas con las empresas a través de páginas web, apps y redes sociales. Lo cual se incrementó con la pandemia desde el año 2020, inclusive cambiando los comportamientos de compra, servicio al cliente e inversión del país.

Dicho esto, se genera una oportunidad de negocio para Índigo, agencia de marketing digital, capaz de ofrecer sus servicios a los nuevos emprendedores en industrias cuyo ciclo de venta es largo, que buscan atraer, convertir y deleitar a sus clientes a través de los canales digitales, dentro de un mercado de 57,2 millones de dólares anuales. Índigo nace a partir de unas necesidades claramente identificadas; Emprendedores en industrias con ciclos de venta largos que quieren tener resultados en sus ventas a través de marketing digital o que no están obteniendo el resultado esperado pese a los esfuerzos realizados.

Hoy en día, son pocas las agencias de marketing digital enfocadas en inbound marketing, la mayoría están concentradas en ofrecer servicios tradicionales u outbound marketing, es decir en captar clientes por métodos directos, sin atraer clientes por el contenido sino usando mensajes unidireccionales y pensando en el corto plazo, por lo tanto, Índigo será la elección de emprendedores que requieren tener múltiples contactos con el prospecto para realizar una venta y se diferencian por otorgar un valor agregado a sus prospectos y clientes, enfocándose en la preventa, venta y postventa.

Para su apertura operativa, se requiere una inversión inicial de B/. 16,408 con proyecciones financieras a 5 años con un VAN positivo de B/. 250,195 el cual representa una riqueza real y una TIR de 85%. Lo que nos demuestra que Índigo es una oportunidad de negocio viable, rentable y atractivo.

I. Oportunidad de negocio

1.1. Oportunidad y necesidad a atender.

La agencia de marketing digital Índigo se dirige a emprendedores nacientes y nuevos en Panamá, de industrias cuyo ciclo de venta es largo, que no tienen tráfico, audiencia o un flujo continuo de clientes a través de su página web y redes sociales y que, por lo tanto, sus ingresos a través de estos canales son muy bajos, o que no han iniciado un proceso de transformación digital y a su vez, no han generado ingresos a través de estos canales.

Los ciclos de ventas largos son característicos de algunas industrias como la tecnología, los servicios profesionales o empresas que desarrollan su negocio B2B, en donde la compra no es inmediata, la toma de decisión involucra varias personas, el estudio de riesgos, la evaluación detallada de costos y de beneficios. Un ciclo de ventas largo puede tomar semanas, meses o años inclusive.

La oportunidad se da principalmente cuando hay una ausencia en la estrategia de atraer, interactuar, deleitar y transformar en clientes a la audiencia que reciben a través de su página web y sus redes sociales. Muchos de estos emprendedores se han enfocado en pagar pautas, pero no hay una estrategia de marketing digital acorde a su tipo de proceso de venta, que les permita un crecimiento de sus ventas de forma orgánica e inorgánica y superar la mayor causa de cierre de negocios en etapa temprana en Panamá: la no rentabilidad (43%).

Por otra parte, se evidenció en el estudio de mercado que, algunos emprendedores no tienen una página web o redes sociales, pero si es de su interés tenerla y está buscando un experto que le ayude a identificar y crear los canales, lo asesore y le ejecute efectivamente la estrategia de marketing.

1.2. Tamaño del mercado.

En Panamá a pesar de que no es fácil encontrar cifras explícitas sobre la situación del emprendedor, año tras año, el país participa del Estudio Global de Emprendimiento - GEM, el cual para el año 2019 señaló que 22 de cada 100 panameños en etapa

productiva están emprendiendo, es decir, el 22%, cifra que va en aumento debido a que para el año 2018, el mismo estudio, estableció que dicha cifra era del 14%, es decir, 14 de cada 100.

El 64% de la población en Panamá se encuentra en edad productiva, teniendo en cuenta que la población es de 4,315,000 habitantes aproximadamente, lo que se traduce en que 607,552 panameños son emprendedores. De ellos, el 23%, son emprendedores nacientes y nuevos (TEA), es decir que su negocio, tiene menos de 3,5 años de concepción, para un total de 139,736 emprendedores. El perfil de estos emprendedores de acuerdo con la industria en la que se encuentran se segmenta por tipo de negocios de comercio, servicios, manufactura y actividades primarias, así:

Tipo de Negocio emprendedor establecido



Fuente: Resultados GEM- Panamá 2019

Las industrias que tienen un proceso o ciclo de ventas largo son principalmente las de servicios profesionales, minería, construcción, intermediación financiera, gobierno, salud, educación, actividades inmobiliarias y transporte, las que componen un total del 41% de los emprendedores en Panamá.

Siendo este el mercado que Índigo quiere atender, se contempla como mercado objetivo 57,291 emprendedores nacientes y nuevos en industrias cuyo proceso de venta es largo. Teniendo en cuenta, que ellos, inviertan y compren algún servicio de una agencia de marketing digital una vez al año, por un monto de 1,000 dólares, el tamaño del mercado en Panamá es de \$57,2 millones de dólares anuales.

1.3. Tendencias del mercado

A nivel global, el emprendedor desde su nacimiento debe dar respuesta a las siguientes tendencias:

- ✓ **Nuevo consumidor digital:** Los consumidores desean una experiencia inmediata, a través de sus dispositivos móviles o pc, y en cualquier lugar del mundo, que les ofrezca valor y alimente sus deseos de conocimiento. Sin embargo, cada vez se hace más difícil deslumbrar al consumidor o llamar su atención debido a que reciben en promedio de 3,000 a 5,000 mensajes publicitarios, por lo tanto, generar es un reto generar recordación de marca.
- ✓ **Transformación digital de las empresas:** Los procesos dentro de las diversas compañías empiezan a sufrir cambios y a mejorar con la digitalización, cambiando su cadena de valor, la forma como realizan marketing, como entregan valor a sus clientes, su logística, su proceso de ventas y la atención al cliente. Este término viene desarrollándose hace más de 20 años, y ha impactado en algunas industrias más que a otras. El uso de tecnología reduce costos y amplía la cobertura, el alcance o la intensidad del impacto en un proceso determinado.
- ✓ **El canal de ventas más grande del mundo es Internet:** De acuerdo, a la información del Banco Mundial, actualizada al año 2019, el 56% de la población mundial, usaba internet (Véase anexo 1), con la nueva realidad de la pandemia la cifra incrementó, en el caso de Panamá se estima que el 63% de la población usa el internet.

Al revisar la herramienta *Google Trends*, se obtuvo un gráfico que permite visualizar el

interés del marketing digital en los últimos 5 años en Panamá y se observa cómo ha incrementado en los últimos 3 años, entre los usuarios de Google quienes cada vez requieren más el servicio. (Véase anexo 2).

Con la pandemia, el e-commerce llegó a crecer en un 300% en cuatro semanas, lo que hizo que este canal de ventas cada vez tuviese más oferta y se generará más confianza entre los usuarios del internet (Véase anexo 3).

1.4. Capacidades de la Agencia de Marketing Digital para apropiarse de la idea.

En Índigo se cuenta con el conocimiento técnico de las herramientas más eficientes para hacer marketing digital y aplicar la metodología de Inbound Marketing, lo cual se complementa con el estudio continuo de las plataformas, de los algoritmos de *Google* y los motores de búsqueda. Lo anterior, permite ofrecer soluciones personalizadas, centradas en el usuario y creativas para solucionar “los dolores” de los emprendedores nacientes y nuevos de Panamá.

II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.

2.1. Industria.

Para comprender mejor la industria y obtener un panorama de su atractivo, se realiza el análisis de las cinco fuerzas de Porter:

- ✓ **Amenaza de nuevos competidores:** Se considera que la amenaza de nuevos competidores es bastante alta, debido a que las barreras de entrada suelen ser bajas, los recursos financieros necesarios para crear una agencia de marketing digital son accesibles para un emprendedor, sin embargo, para los nuevos entrantes se hace difícil competir con agencias ya establecidas y posicionadas que poseen una cartera de clientes, que confían en su trayectoria, experiencia, capacidades y por su reconocimiento como marca.
- ✓ **Poder de negociación de los proveedores:** El poder de negociación de los proveedores es alto, debido a que por la naturaleza de sus funciones las

agencias de marketing digital poseen una cantidad importante de proveedores para poder operar ininterrumpidamente su actividad. El servicio que ofrecen estos proveedores es caracterizado por la especialización que requiere. Asimismo, algunos de los proveedores son monopolios como el caso de *Google* y las redes sociales.

Por otro lado, los costos por cambio de proveedor suelen ser altos para este tipo de actividad, debido a que, las agencias de marketing digital modelan su operatividad partiendo de la estructura suministrada por los proveedores, los proveedores poseen ventaja sobre sus clientes, siendo especializados y difíciles de reemplazar.

Algunos de ellos son:

- **Proveedores de hosting y dominio:** *Amazon, Wordpress y Godaddy* son sistemas de alojamiento y gestión de contenidos que permiten crear páginas web.
 - **Google:** proveedor del algoritmo del buscador web más importante del mundo. Asimismo, de la analítica para estudiar las tendencias y resultados de las estrategias de marketing en la web. Propietario de plataformas para los anuncios publicitarios en web.
 - **Redes sociales:** plataformas de contenido de interacción entre prospectos y posibles clientes. Se destacan, *Instagram, Facebook y YouTube*, estas proveen los servicios de campañas publicitarias y anuncios en redes sociales con la segmentación del mercado.
- ✓ **Poder de negociación de los clientes:** El poder de negociación de los clientes es medio-bajo con proyección a futuro de un poder medio-alto, debido a que por el momento las agencias de Marketing Tradicionales no se enfocan en Marketing Digital como su fuerte por lo que se dificulta para los clientes conseguir especialistas que brinden resultados estratégicos. Sin embargo, es un modelo de negocio en aumento, por lo que a futuro los clientes tendrán más poder de

negociación por el incremento de las agencias de Marketing Digital, y tendrán múltiples opciones para elegir.

Los clientes perciben un valor agregado para sus compañías, entendiendo que contratan servicios de profesionales en la materia, no tienen muchas opciones para servicios de calidad y no tienen objeción con los precios establecidos, a su vez, los costos de cambio para los clientes suelen ser altos, debido a que en conjunto con la agencia de marketing digital se realiza un plan de acción con diferentes etapas y estrategias definidas, automatización de procesos, desarrollos tecnológicos y evaluaciones de KPI's.

- ✓ **Amenaza de productos sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos se encuentra en un nivel medio-alto, debido a que hay muchas compañías que se encuentran en un proceso de reestructuración hacia la tecnología, por lo que, podrían adquirir habilidades referentes al marketing digital e implementar ellos mismos sus estrategias, procesos y contratar profesionales con las capacidades requeridas, pero no es de alarmarse por lo menos a corto plazo, ya que no es una transición sencilla de implementar y al final puede resultar más costosa.

Por otro lado, hay compañías que por la naturaleza de sus funciones no requieren servicios de Marketing digital y prefieren herramientas de mercadeo tradicionales como periódicos, presentaciones físicas, folletos, etc, ya que los directivos consideran que es innecesario el gasto en marketing digital.

- ✓ **Rivalidad entre los competidores:** La rivalidad entre las agencias de Marketing digital en Panamá, es alta en precio, generación de resultados, y credibilidad, pero baja en especialización por servicios y en resultados sostenibles en el tiempo. Conforme a las entrevistas realizadas al posicionarse como una agencia con excelentes resultados poco a poco se puede ir obteniendo renombre y estar en el "*top of mind*" en cuanto a las agencias de marketing digital, porque en Centro América se han "*comoditizado*" los servicios de las agencias y por lo tanto las propuestas de valor son iguales y terminan compitiendo por precio.

En conclusión, se considera una industria altamente competitiva, actualmente se encuentra en crecimiento acelerado y presenta como gran reto la retención de clientes y una oportunidad de diferenciación en su propuesta de valor.

2.2. Competidores.

En Panamá existen un gran número de Agencias de Marketing digital, normalmente tienen entre 5 y 30 trabajadores las más grandes, entre las que se destacan como principales competidores de Índigo las siguientes:

Gráfico

Nace en el año 2014, actualmente cuenta con 14 empleados en Panamá y 14 empleados entre Ecuador y Colombia, esta empresa tiene cuentas muy bien posicionadas como Levis, New Balance, Sacks y Panamá Bienes Raíces. Su enfoque es especializado en Diseño Gráfico, Desarrollo Web y SEO en Panamá.

CentriaGroup

Con una experiencia de más de 20 años ofrece sus servicios en Panamá y en España, cuenta con más de 60 empleados y tiene cuentas importantes como Capital Bank, Assa, KFC, Melo y Motta Internacional. Los servicios son *inbound and digital market*, transformación digital, *ecommerce and web*.

Wookie Agency

Definen sus valores como innovación, humildad y constancia, es una agencia de marketing digital no tradicional por la cercanía con que trabajan con sus clientes. Son un equipo de 14 personas y se destaca por tener perfiles de psicólogos que apoyan el desarrollo interno de los colaboradores, la creación de estrategia de marketing y el posible impacto en las personas. Sus principales clientes son: Grand Deli-Gourmet, Hilton, Suzuki y Underarmour.

2.3. Clientes.

Los clientes de Índigo serán los emprendedores nacientes (quienes acaban de constituirse como empresarios) y nuevos de Panamá (quienes tienen menos de 3.5 años de operación), que debido al servicio o producto que venden tienen ciclos de ventas largos, que quieren conectar con sus potenciales clientes a través de su página web y redes sociales, estableciendo su estrategia de marketing digital, y que además, desean estar mejor posicionados que su competencia, pero sobre todo ser cuidadosos con su audiencia.

Esta necesidad hoy en día de acuerdo a la investigación de mercado realizada (véase anexo 4), se está atendiendo parcialmente, a través de redes sociales y recomendaciones directas, antes se atendía a través de canales de ventas tradicionales como: prensa, tiendas y ferias presenciales.

Se identifica que actualmente, los emprendedores están enfocados solo en atraer clientes, sin embargo, un marketing enfocado en el cliente debe estar encaminado en atraerlos, para luego interactuar con ellos y finalmente, deleitarlos, sobre todo cuando la toma de decisión de compra es racional, no es instantánea e involucra varias personas y factores.

Esta asesoría y ejecución es el beneficio que no están recibiendo ahora y que permite nutrir la relación con el prospecto, alimentar su investigación y establecer relaciones duraderas con los clientes, a través de su página web y redes sociales. Asimismo, a los potenciales clientes de Índigo les interesa medir la estrategia de marketing digital, tal como lo manifestaron en el estudio de mercado realizado.

2.4. Análisis PESTEL.

- **Factor Político:**

Panamá es un Estado soberano, independiente y democrático, cuyo poder está dividido en tres ramas: el poder legislativo, ejecutivo y judicial. El poder ejecutivo-

presidente es elegido por voto popular cada cinco años. Existe una entidad gubernamental denominada AMPYME, que tiene como objetivo promover la creación de empresas, mejorar su competitividad y productividad, así como, estimular la cultura emprendedora.

En el año 2016, Panamá firma un Pacto por el Emprendimiento, a partir del cual se compromete a mejorar todos los aspectos que permitan fortalecer su cultura emprendedora y medirla constantemente. En el Plan Nacional, del gobierno actual, se fijaron metas y objetivos.

Actualmente, a través de sus programas, Panamá entrega capital semilla a emprendedores con un presupuesto anual de 1.2 millones de dólares y canaliza recursos de BID por más de 850 mil dólares anuales.

Los intereses políticos de Estados Unidos en Panamá hacen que se desarrollen programas de innovación y emprendimiento en conjunto con las sociedades civiles como *Ciudad del Saber* y *AJOEM* con la Embajada de Estados Unidos.

- **Factor Económico:**

Antes de la pandemia Panamá tenía una de las economías más estables de Latinoamérica y el país más competitivo de Centroamérica, sus indicadores macroeconómicos eran favorables, con un crecimiento sostenido desde los años 50 y acelerado desde el año 2000, con su fortaleza de ubicación geográfica se consolidó como un centro logístico, comercial y financiero, PIB per cápita de 15,707 USD.

Luego de la pandemia, bajó el crecimiento de la productividad, creando brechas que deben superarse y recuperarse. El gobierno y las empresas privadas están comprometidos con fortalecer el emprendimiento y la flexibilidad laboral, buscando incrementar el recaudo fiscal. Actualmente, tiene un PIB per cápita de 12,269 USD.

- **Factor Legal:**

Las agencias de marketing no se encuentran reguladas en Panamá, por lo tanto, hay libertad en el ejercicio de dicha actividad empresarial.

Por otro lado, con la expedición y posterior reglamentación de la Ley 186 de 2020, Panamá ratifica de su voluntad de facilitar la creación, formalización y creación de empleo a través de emprendimientos con las denominadas sociedades de emprendimiento que tienen como beneficio e incentivos: realizar todos los trámites de manera virtual, exenciones tributarias durante los primeros dos años, no requiere agente residente y puede acceder a financiamiento con más agilidad.

- **Factor Social:**

El perfil del emprendedor panameño ha adquirido formalidad, que se ve reflejada en que cada vez utiliza más medios de pago en línea y bancarizados. Se resalta el emprendedor como una alternativa a ser empleado y su aporte en la productividad y desarrollo de comunidad. Por ello muchas escuelas y universidades han apropiado para su currículo lineamientos de creación de empresas, de finanzas y de marketing para dar herramientas a jóvenes emprendedores.

Por otro lado, el consumidor panameño ha incrementado sus compras a través del comercio electrónico y cada vez adquiere más confianza en estas transacciones. En el país se estima que el comercio electrónico creció un 40% durante el año 2020.

- **Factor tecnológico:**

La penetración de los celulares en Panamá es una de las más altas de Centroamérica, hay más líneas de celulares activas (5,000,000 aproximadamente) que habitantes (4,315,000 aproximadamente).

En Panamá han realizado inversiones en tecnologías como redes 5G, y la

empresa privada cada vez se moderniza más y descubre los beneficios de la infraestructura tecnológica como la reducción de costos, de tiempos, el procesamiento de mayor cantidad de información para la toma de decisiones y mayor competitividad.

- **Factor ambiental:**

Ciudad del Saber, en donde se encuentra la mayor incubadora de startups de Panamá y el *hub* de investigaciones e innovación. Se preocupa por ser un lugar sostenible y sustentable.

Los emprendimientos en Panamá y los mensajes de las agencias digitales deben ser claros en como contribuyen a mejorar la calidad de vida, a ser un mundo más inclusivo y a preservar el medio ambiente.

III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

3.1. Modelo de negocio.

El modelo de negocio está enfocado en ser una compañía capaz de asesorar, orientar e identificar las necesidades de los clientes, y así poder ofrecer servicios personalizados para cada uno de ellos, el enfoque principal está en los emprendedores nacientes y nuevos en Panamá, cuyo ciclo de ventas es largo, desconocen estrategias efectivas de Marketing Digital y no identifican con claridad los canales digitales para promocionar el tipo de negocio que poseen, siempre con el objetivo de incrementar sus ventas, cartera de clientes y a su vez, difundir el conocimiento de su nueva marca. La compañía se enfoca en que el cliente esté satisfecho con los resultados obtenidos y que los indicadores de progreso arrojen resultados positivos.

Por otro lado, el propósito de la compañía es identificar las metas, visiones, proyecciones y necesidades, a corto y largo plazo, de los emprendedores, donde se pueda diagnosticar, guiar, capacitar y asesorar mediante planes personalizados a los clientes para cumplir sus objetivos como compañía.

Para llevar a cabo estos resultados la agencia implementa la utilización de herramientas de marketing digital, con énfasis principal en inbound marketing, motores de búsqueda, manejo adecuado de redes sociales, softwares, plataformas de medición de la estrategia, etc. Una vez identificada la estrategia deseada por el cliente y habiendo diagnosticado el estado actual de su presencia en medios digitales, se realiza un plan de trabajo, con precios orientados a su capacidad de inversión y servicios garantizados para los resultados deseados.

Los clientes podrán ver el progreso de sus proyectos mediante indicadores semanales otorgados por la agencia, en las reuniones que se realicen para evaluar estas.

Para visualizar con amplitud el modelo de negocio de “Índigo” se presenta el modelo CANVAS contemplando la propuesta de valor de la empresa y sus elementos más relevantes (véase anexo 5).

3.2. Descripción de la empresa.

La propuesta de valor de “Índigo” se basa en entregar a sus clientes un servicio de calidad con resultados garantizados, asesoría por expertos y gestión de Marketing Digital de excelencia, se adapta a los objetivos de sus clientes, otorgándole planes estratégicos que se ajusten a sus necesidades, en donde los clientes podrán obtener los siguientes beneficios:

- ✓ Plan de asesoría en Marketing Digital enfocado al Inbound Marketing, totalmente personalizado para cada cliente.
- ✓ Ideas frescas e innovadoras para potenciar tus ventas.
- ✓ Indicadores con intervención de expertos y monitoreo constante.
- ✓ Accesibilidad a la información e informes de fácil entendimiento.
- ✓ Resultados garantizados.

El cliente va a recibir feedback semanal de los avances obtenidos con la asesoría, obtendrá información referente a que tan cerca esta de alcanzar sus objetivos, e indicadores medidos en tiempo real para una mejor comprensión de los resultados.

Ventaja competitiva:

Consiste en brindar asesoría y estrategias efectivas de marketing digital, a través de Inbound Marketing, impactando así significativamente en los resultados de nuestros clientes, los emprendedores pueden generar un crecimiento potencial y presencia en el mundo digital, sin importar que carecen de renombre o trayectoria empresarial. Índigo evalúa cada caso de forma personalizada, e identifica las mejores alternativas con un equipo de expertos que se adaptan a las necesidades del cliente, y está en constante actualización de las tendencias.

Es importante resaltar que enfocar el marketing digital en la estrategia de Inbound Marketing es un diferenciador de la competencia porque la agencia no se va a enfocar solo en conversión de prospectos a través de campañas pagas, sino que se desarrolla una estrategia integral de posicionamiento que le permita el crecimiento orgánico, y atender desde la preventa, venta y posventa, ofreciéndole al consumidor contenido de calidad.

Misión:

Brindar asesoría en marketing digital, a través del Inbound Marketing y ejecutar la mejor estrategia para los clientes, con resultados de gran impacto orientados a los nacientes y nuevos emprendedores cuyo proceso de ventas es largo.

Visión:

Ser la agencia de Marketing Digital de preferencia entre los emprendedores, con un enfoque de promoción digital en Panamá y el mejor aliado para el crecimiento y conversión de emprendimientos en pymes, coadyuvando a la reducción de su ciclo de ventas.

Valores:

Los valores que se destacan en “Índigo” son cuatro fundamentales: creatividad, transparencia, compromiso y confidencialidad.

3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento.

El modelo de negocios de Índigo tiene enfoque digitalizado, por lo tanto, tendrá un inicio en Panamá durante los primeros dos años enfocado en el posicionamiento en la región, para en un tercer año expandirse de manera internacional a Colombia (véase anexo 6), lo anterior en cuanto a la expansión geográfica. El internet es una herramienta valiosa y sin límites que ayuda a hacer de esto una realidad.

La compañía inicia con emprendedores nacientes y nuevos en Panamá, y con el pasar de los años puede ir generando percepciones positivas y ofreciendo nuevos servicios basados en:

Monetizar el conocimiento:

Una primera alternativa es crear otros modelos de negocio y utilizar todo el conocimiento en marketing digital para su estrategia de mercadeo. La segunda alternativa es asociarse con los clientes, es decir, emprendedores nuevos y nacientes, ofreciendo colocar a su alcance toda la estrategia de marketing digital y participando de las utilidades de éste. Las agencias de marketing entrevistadas están empleando esta estrategia como una respuesta a las situaciones de mercado.

Machine Learning y Big data:

El uso del Big Data da la ventaja de que se acierte con más precisión al momento de predecir el contenido que debe tener la estrategia de marketing digital dirigida a la audiencia de los clientes de la agencia. Otro aspecto importante, es que facilita la segmentación de clientes al dirigir las campañas, debido a que, agrupa conjuntos de personas homogéneas de acuerdo con ciertas características y patrones, así como, analiza el comportamiento de los clientes al momento de comprar o de abandonar una

compra en los ecommerce. El machine learning se puede utilizar también para mejorar el *customer journey* y la interacción de la audiencia en la página web.

Creación de tecnologías propias:

Crear herramientas, apps o plataformas que faciliten el proceso de marketing y ventas del cliente y la medición de los mismos. Con ello se lograría afianzar la relación con el cliente e incluso entrar en otros mercados como software para el marketing digital y las ventas en el mercado y de esta forma crear un activo intangible.

3.4. RSE y sustentabilidad.

El compromiso de Índigo con hacer un mundo mejor que el actual, se basa en 4 principios y se enfoca en 4 grupos interés: trabajadores, clientes, inversionistas y comunidad local.

1. Equilibrio entre la vida laboral y vida familiar para sus colaboradores, que contribuya a su desarrollo personal y familiar. Siempre se apoyará la diversidad y las oportunidades igualitarias para el acceso a un ascenso o empleo.
2. Mejorar la rentabilidad de los clientes y que su proceso de marketing digital sea cada vez más eficiente, reduciendo su ciclo de ventas, protegiendo siempre su información comercial y su audiencia.
3. Las relaciones con los inversionistas se basan en la transparencia de la información, por lo tanto, tiene como interés garantizar que los participantes del mercado tengan la información necesaria para la toma de decisiones de invertir y la valoración justa de la empresa.
4. En cuanto a la comunidad local, Índigo tiene el interés de que sea una comunidad cada vez más informada en las nuevas tendencias de marketing digital para el uso y el crecimiento de sus unidades productivas o emprendimientos, por lo tanto, creará espacios de transferencia de conocimiento para la comunidad de emprendedores de Panamá.

Para consolidar dichos intereses y ejecutarlos de la mejor manera, dentro del equipo gestor habrá un responsable de dicha labor, así como, la promoción de una cultura

organizacional que tenga claridad en cuanto a los comportamientos éticos que exige la empresa.

El acceso a la información de la responsabilidad ética, social y empresarial se dará a los colaboradores a través de capacitaciones internas y manuales de fácil consulta. El comportamiento ético de la organización será un referente en Panamá.

IV. Plan de Marketing.

El plan de marketing de la Agencia de Marketing Índigo contempla las estrategias que le permitirán ser la elección número uno de los emprendedores nacientes y nuevos panameños al momento de escoger su aliado estratégico para definir y ejecutar su estrategia de marketing digital y crecer en ventas, conforme a sus necesidades, su mercado y presupuesto.

4.1. Objetivos de marketing.

4.1.1. Objetivo general.

Crear un plan de marketing para alcanzar visibilidad en el mercado y aumentar los clientes de manera progresiva, con el incremento en las ventas de al menos en 50% anual.

4.1.2. Objetivos específicos.

Meta 1: Construcción de Índigo como marca reconocida y el mejor aliado de los emprendedores nacientes y nuevos en industrias cuyo proceso de venta es largo.

- Buscar una relación emocional con los clientes, enfocar que la descripción de Índigo no sea aquello que los describe como empresa, sino la percepción de los clientes hacia la misma.
- Desarrollar una identidad de marca, Índigo denominado un color azul medianoche profundo, representa nuestros pensamientos más profundos y nuestra sabiduría. Al ser el color que identifica la marca, Índigo se enfoca en hacer que sus clientes naveguen por un océano azul, creando estrategias únicas

para capturar nueva demanda y poniendo a su competencia en el mar rojo, es decir, haciendo lo mismo que todos los demás.

- Participar en un (1) evento mensual de networking en las redes de emprendedores como *Ideatones*, *Red de Mentores de la Fundación Ciudad del Saber*, *Panamá Emprende*, canales de empresarias entre otros eventos y comunidades, durante un año.
- Realizar un webinar mensual sobre marketing digital en donde asistan 30 personas en promedio a cada evento en el transcurso de un año.

Meta 2: Desarrollar una campaña efectiva con contenido preciso para aumentar el tráfico del sitio web y las interacciones en redes sociales.

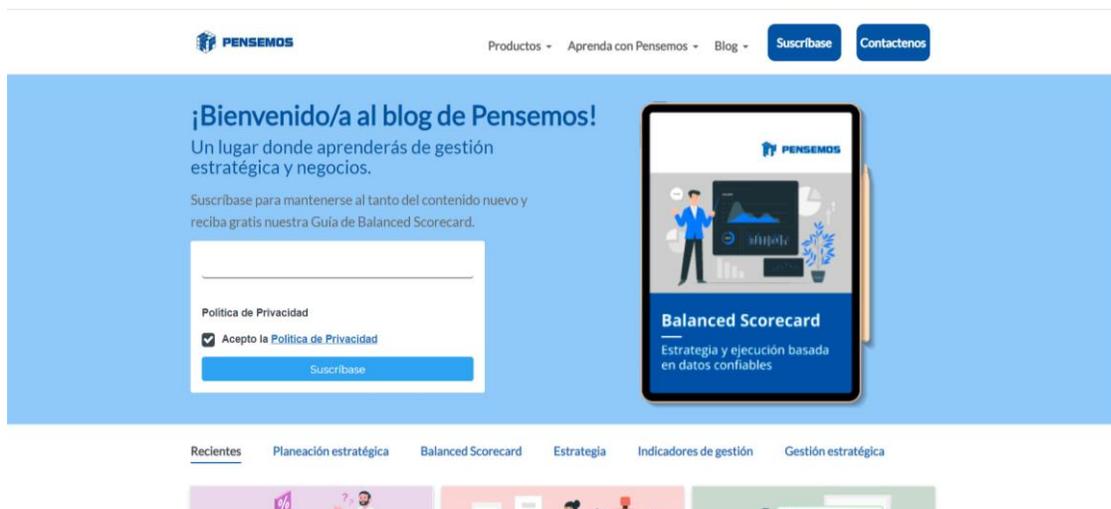
- Comprender las necesidades de los clientes, identificarse con su lenguaje corporativo, brindar contenido acertado adecuado a su entorno y robustecer la orientación de marca, identificando los sentimientos que se despiertan en las personas.
- Desarrollar y construir la página web de índigo durante el primer mes de funcionamiento de la empresa, y la apertura de sus redes sociales Instagram y Facebook.
- Posicionar la página web de agencia en los 10 primeros lugares del buscador de Google para las palabras clave “agencia de marketing digital para emprendedores” y “agencia de marketing digital en panamá”, a través de estrategia de SEO y SEM durante un año.
- Incrementar el tráfico de 0 a 100 visitas diarias en el sitio web, publicando 2 artículos semanales en el blog de la página web durante seis meses y realizando 1 publicación diaria a través de Instagram por seis meses.

Como muestra del arte que puede realizar Índigo para el marketing digital de las empresas, a continuación, se muestran tres ejemplos elaborados por el equipo de Índigo:

Desarrollo de página web



Blog Interactivo



Call to action dentro de un Blog



Meta 3: Aumentar las ventas

- Aumentar las ventas en un 100% es decir pasar de vender una Asesoría de Marketing Digital Bimestral a realizar una venta mensual en el periodo de un año.
- Aumentar la conversión de prospectos calificados para convertirse en clientes de 5 mensuales a 10 mensuales en un año, para obtener mayor rentabilidad.

4.2. Estrategia de segmentación.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, específicamente con las entrevistas realizadas a la competencia, la estrategia de especializarse una industria específica funciona al inicio del desarrollo del negocio, pero posiblemente no es sostenible en el mediano y largo plazo, teniendo en cuenta que las empresas de la competencia de una misma industria no están conformes con que su estrategia de marketing sea desarrollada por la misma empresa que su competidor contrata.

Con la restricción anterior, el segmento objetivo de la agencia de marketing Índigo son los emprendedores nacientes y nuevos (TEA) de Panamá, que se caracterizan por tener un ciclo de ventas largo y de acuerdo con el informe del Programa “*Global Entrepreneurship Monitor*” 2019 - GEM, son un mercado objetivo de 57,291 emprendedores, es decir, el 41% del total de los emprendedores establecidos en Panamá.

Las industrias que tienen un proceso o ciclo de ventas largo son principalmente las de servicios profesionales, minería, construcción, intermediación financiera, gobierno, salud, educación, tecnología, actividades inmobiliarias y transporte, las que componen un total del 41% de los emprendedores.

En este mercado se identifican los siguientes segmentos conforme a sus industrias:

Segmento 1	Emprendedores Nacientes y Nuevos en Panamá Industria de servicios profesionales, minería, construcción, intermediación financiera, gobierno, salud, educación, tecnología, actividades inmobiliarias y transporte. Con ciclo de ventas largo Sin presencia digital en redes sociales y/o página web Sin estrategia de marketing digital
-------------------	--

Segmento 2	Emprendedores Nacientes y Nuevos en Panamá Industria de servicios profesionales, minería, construcción, intermediación financiera, gobierno, salud, educación, tecnología, actividades inmobiliarias y transporte. Con ciclo de ventas largo Con presencia digital en redes sociales y/o página web Sin estrategia de marketing digital
-------------------	--

Segmento 3	Emprendedores Nacientes y Nuevos en Panamá Industria de servicios profesionales, minería, construcción, intermediación financiera, gobierno, salud, educación, tecnología, actividades inmobiliarias y transporte. Con ciclo de ventas largo Sin presencia digital en redes sociales y/o página web Sin estrategia de marketing digital
-------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

En consecuencia, el mercado objetivo de Índigo están los emprendedores de Panamá, principalmente en los segmentos, 1, 2 y 3, que constituyen una población de 57,291 emprendimientos aproximadamente. La segmentación se realizó de manera cualitativa con base en la extensión del ciclo de ventas de acuerdo a la industria, las necesidades que tienen cada uno de acuerdo con el nivel de penetración en el marketing digital y el grado de desarrollo de su estrategia de marketing.

4.3. Estrategia de servicio.

Índigo es una empresa que ofrece sus servicios de marketing digital a emprendedores de Panamá, a través de un diagnóstico inicial sobre: los objetivos que quiere lograr el cliente, su infraestructura o plataformas digitales, el estado de su estrategia de marketing y el presupuesto, basado en ello, la agencia les diseña una estrategia digital, creativa y eficaz, para ser su aliado en sus negocios.

La estrategia de servicio de Índigo engloba el diseño de un plan de marketing digital **personalizado y flexible**, dirigido a **potencializar el crecimiento orgánico** y exponencial del emprendimiento del cliente, a través de la implementación de la metodología de Inbound Marketing y SEO, y **la entrega de una estrategia a la vanguardia** de la tecnología, con actualización constante y capacidad de investigación

de nuestro recurso humano en marketing, ventas y servicio al cliente a través del partners como **Hubspot**.

En ese sentido, sus diferenciadores son:

- ✓ El plan de marketing personalizado y flexible.
- ✓ Primacía del crecimiento orgánico a largo plazo en la estrategia de marketing.
- ✓ Estrategia de marketing digital a la vanguardia.

4.4. Estrategia de precio.

La estrategia de precio de la agencia de marketing digital Índigo se basa en el estudio de mercado realizado y la disposición de los clientes a pagar por el servicio. Si bien es cierto que el precio final se establecerá según el proyecto, es decir, el precio será conforme al cliente, su presupuesto y sus necesidades, sin embargo, inicialmente y buscando un rápido crecimiento empresarial se tendrán estrategias de precios por penetración y por paquete, de la siguiente forma:

Precio en relación con la competencia:

Los precios en relación con la competencia se enfocan en revisar los establecidos por las otras agencias de marketing digital en relación con productos iguales o similares que ofrece Índigo, y de acuerdo a ello, establecer los propios ya sea por encima o por debajo a la competencia.

Servicio	Precio
Diseño de branding	\$300.00
Desarrollo de Sitio Web	\$500.00
Desarrollo de ecommerce	\$800.00
Desarrollo de perfil en Redes Sociales	\$300.00
Desarrollo de perfil en Google My Business	\$100.00
Estrategia de SEO mensual	\$300.00
Estrategia de SMO mensual	\$300.00
Ads en Redes Sociales (1 campaña)	\$100.00
Estrategia SEM (1 campaña)	\$100.00
Estrategia Inbound Marketing	\$1,000.00
Campaña de Mail marketing mensual	\$200.00
Capacitación en estrategia de SEO	\$100.00

Fuente: Elaboración propia

Precio por penetración:

Los precios de penetración permitirán atraer la atención de nuevos clientes, sólo se estipulan para servicios específicos y por el término de 6 meses, que corresponden a la campaña de lanzamiento de la agencia.

Servicio	Precio
Diseño de branding	\$210.00
Desarrollo de Sitio Web	\$350.00
Desarrollo de ecommerce	\$560.00
Desarrollo de perfil en Redes Sociales	\$210.00
Desarrollo de perfil en Google My Business	\$70.00
Estrategia de SEO mensual	\$210.00
Estrategia de SMO mensual	\$210.00
Ads en Redes Sociales (1 campaña)	\$70.00
Estrategia SEM (1 campaña)	\$70.00
Capacitación en estrategia de SEO	\$70.00

Fuente: Elaboración propia

Precio por paquete:

Con esta estrategia Índigo, una vez finalizada su campaña de lanzamiento, podrá dar a conocer más servicios a sus clientes, ofreciéndoles por un solo precio varios servicios complementarios con el fin de proporcionar a sus clientes una estrategia de marketing digital completa.

Paquetes	Precio
Diseño de branding + Desarrollo de Sitio Web	\$ 650.00
Branding + Desarrollo de Sitio Web + Desarrollo de perfil en Redes Sociales	\$ 850.00
Estrategia de SEO mensual x 3 meses	\$ 810.00
Estrategia de SEO mensual x 6 años	\$ 1,560.00
Logo + Desarrollo de Sitio Web + 1 campaña de ads en redes sociales + 1 campaña SEM	\$ 760.00

Fuente: Elaboración propia

4.5. Estrategia de distribución.

La distribución del servicio se realizará de manera online, con la entrega del diagnóstico, el plan de marketing digital y la implementación de este en la infraestructura digital (Página web, RSS), según corresponda, así como la evaluación de las estrategias implementadas a través de las métricas que ofrecen herramientas digitales como *Google search console*, *Google analytics* y *Hubspot*.

4.6. Estrategia de Comunicación.

Los canales de comunicación que se emplearan son página web y las redes sociales. En especial, Instagram, Facebook y LinkedIn, a través de la estrategia de Inbound marketing, mediante la cual se mostraran los servicios de manera creativa, las promociones, se darán *tips* para emprendedores relacionados con marketing digital, herramientas para incrementar las ventas y mejorar el posicionamiento de las marcas, asimismo, se publicaran noticias que sean del interés de los emprendedores por ejemplo: temas de financiamiento, convocatorias, networking, educación formal, capacitaciones y talleres que les sirvan para el desarrollo de habilidades transversales.

El sitio web es la plataforma en donde se expondrán los servicios con sus características y se creará una comunidad a través del blog y un foro de discusión con contenidos relevantes, que impacten a la comunidad emprendedora de Panamá.

La participación en eventos y la creación de los webinar será la estrategia de comunicación de marca, calidad del servicio e intercambio de conocimiento de la agencia en el mercado panameño, a través de un posicionamiento con los principales actores (Estado, Instituciones Educativas, Empresarios, Organizaciones, etc.) que quieren apoyar el inicio de nuevos emprendimientos y que buscan que el ecosistema cada vez sea menos informal y más técnico.

4.7. Estimación de la demanda.

Índigo al ser una empresa con operaciones proyectadas, no cuenta con datos históricos cuantitativos que nos ayuden a determinar una estimación real de la demanda, por lo que, este proceso se realizará en base a la información recopilada por la investigación y en las estimaciones de crecimiento según los desarrolladores del proyecto.

La industria podría tener un crecimiento acelerado de aproximadamente 15% anual, cada vez son más los emprendimientos que nacen en Panamá, debido a las condiciones poco favorables del entorno laboral para un empleado, y sumándole el crecimiento económico proyectado para el país. Se ha visto el incremento relevante de emprendedores en la región.

El e-commerce ha tenido un crecimiento de más del 300% en la región, y las personas optan más por enfocarse en un entorno de ventas digital, más que el tradicional de tiendas físicas. Los emprendedores reconocen esto, y por esta razón se estima que Índigo, para el segundo y tercer año tenga un crecimiento sostenible del 50% en demanda a satisfacer y para el cuarto y años posteriores un 60%.

La empresa pretende adquirir nuevos clientes, sin embargo, el enfoque está en la mantención de clientes activos, donde la Índigo se encarga de brindar planes de acción, estrategias, campañas, creación de contenido, etc. Y a su vez, brindar indicadores de rendimiento. Los clientes activos ayudan fundamentalmente en la adquisición de clientes nuevos.

Para una comprensión cuantitativa de la proyección de la demanda, a continuación, se presenta un cuadro con la estimación de clientes activos para cada año.

PROYECCION DE CLIENTES ACTIVOS PARA LOS PRIMEROS 5 AÑOS DE ÍNDIGO				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
15	23	34	54	86

Cantidad proyectada de clientes activos por año

4.8. Presupuesto de Marketing y Cronograma.

4.8.1. Presupuesto.

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Estrategias													
Diseño de logo e imagen corporativa	\$200												\$200
Diseño y creación de Sitio web	\$300												\$300
Creación Estrategia SEO sitio web	\$100	\$60											\$160
Implementación Estrategia SEO		\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$1,100
Creación Estrategia SEM sitio web		\$50											\$50
Implementación Estrategia SEM			\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$500
Evento de networking	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$360
Webinar	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$720
Diseño Campaña de lanzamiento RR. SS.	\$30												\$30
Ejecución campaña de lanzamiento RR. SS.		\$70	\$70	\$70	\$70	\$70							\$350
Diseño Campaña de fidelización RR. SS.							\$30						\$30
Ejecución Campaña de fidelización RR. SS.								\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$350
Total	\$720	\$370	\$310	\$310	\$310	\$310	\$270	\$310	\$310	\$310	\$310	\$310	\$4,150

Fuente: Elaboración propia

4.8.2. Cronograma.

Actividades	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diseño de logo	█																																															
Diseño de Sitio web	█	█	█	█																																												
Apertura de redes sociales	█																																															
Creación Estrategia SEO sitio web	█	█	█	█																																												
Implementación Estrategia SEO					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Seguimiento de estrategia KPI's					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Creación Estrategia SEM sitio web																																																
Implementación Estrategia SEM					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Seguimiento de estrategia KPI's					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Planear evento de networking					█				█				█				█				█				█				█				█				█											
Asistir a evento de networking						█				█				█				█				█				█				█				█				█										
Planear webinar	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Ejecutar webinar																																																
Diseño Campaña de lanzamiento RR. SS.	█	█																																														
Ejecución campaña de lanzamiento RR. SS.					█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█								
Diseño Campaña de fidelización RR. SS.																																																
Ejecución Campaña de fidelización RR. SS.																																																

Fuente: Elaboración propia

V. Plan de Operaciones

Para ejecutar las operaciones de Índigo se realiza un análisis completo de la cadena de valor y de las actividades operacionales centradas en el cliente, con una gestión en torno a sus necesidades. Durante el primer año Índigo tendrá un enfoque de posicionamiento agresivo como una marca para los emprendedores en Panamá, generando un crecimiento en sus ventas para el segundo año, logrando así, una expansión hacia Medellín-Colombia para el tercer año de operaciones.

La capacidad productiva de Índigo será de 7 asesorías de inbound marketing mensuales para los dos primeros años de operatividad y de 14 asesorías de inbound marketing mensuales a partir del tercer año, sin embargo, se considera un 15% de factores que afectan la productividad deseada del personal, contemplando el 85% como capacidad efectiva, por lo tanto, serían 6 y 12 asesorías de inbound marketing mensuales respectivamente.

El equipo con flexible, dinámico, empático y comprometido se encargará de la gestión del recurso humano. La contabilidad corporativa se realizará por medio de un outsourcing. Índigo tiene un enfoque de investigación y desarrollo tecnológico constante. En cuanto a la logística interna, se recopilará toda la información posible del cliente para transformarla en una estrategia de marketing digital exitosa, como logística de salida se presenta al cliente el proyecto para ser aprobado y ejecutado, acompañado del seguimiento del proyecto, evaluación de actividades y las métricas proporcionadas al cliente como monitoreo y control de los resultados. Índigo se posicionará como un estrategia digital para emprendedores en Panamá.

La dotación del proyecto tendrá una primera etapa que consiste en seleccionar y contratar un equipo inicial de 3 colaboradores, con un profesional en marketing digital, un diseñador gráfico y un desarrollador. Si durante la etapa inicial se sobrepasa la capacidad productiva del equipo, se procede con la contratación de *freelancers* con actividades específicas y periodos de tiempos definidos.

Para mayores detalles del plan de operaciones, referirse a la parte II del plan de negocios.

VI. Equipo del proyecto

Los socios fundadores del proyecto son tres personas, con experiencia en tecnología, logística, desarrollo de software, inteligencia de datos, recurso humano y operaciones. A su vez, tienen una formación académica con títulos de ingeniería en sistemas, logística, negocios internacionales, derecho y administración de empresas.

La estructura organizacional de Índigo para la puesta en marcha y sus respectivas responsabilidades es la siguiente:

- Socios y Fundadores: Gestionar a Índigo para lograr el liderazgo como agencia de marketing digital en su segmento para Panamá.
- Gerente de Marketing Digital: Planear e implementar proyectos, coordinar tiempos de trabajo para desarrollo y diseño, mantener la comunicación permanente con los clientes y generar un reporte de productividad para los socios.
- Diseñador Grafico: Generar propuestas de impacto para diferentes canales, crear campañas creativas, ilustraciones, textos originales, contenido para medios digitales y alcanzar los objetivos deseados por los clientes.
- Ingeniero de Desarrollo: proporcionar *features* centrados en el usuario, garantizar la viabilidad de los diseños y lograr los objetivos deseados por los clientes.

Para el tercer año se proyecta una expansión hacia Colombia, se requerirá un enlace corporativo, será el encargado de identificar y cerrar negocios en Colombia, el monitoreo y control de la cartera de clientes, la comunicación constante con Índigo Panamá y cumplir con los objetivos de los diferentes periodos.

El plan de remuneraciones y compensaciones de Índigo, tendrá un enfoque hacia beneficios que incentiven al colaborador, contemplando el bienestar emocional, un plan de carrera y flexibilidad horaria.

Para mayores detalles del equipo del proyecto, referirse a la parte II del plan de negocios.

VII. Plan Financiero

El plan financiero considera un conjunto de evaluaciones realizadas para identificar las alternativas óptimas para la empresa, por lo tanto, el financiamiento de Índigo será con capital propio.

La proyección de ingresos se realiza a 5 años e indica un aumento significativo en las ventas, pasando de ingresos de B/. 41,370 en el primer año, a una proyección de ingresos de B/. 238,291 para el quinto año. Se estima un escalamiento sostenible de las ventas de la empresa del 50% para el segundo y tercer año de operatividad y de 60% para el cuarto año y posteriores.

La tasa de descuento utilizada para la evaluación del proyecto es de 17.88%, obtenida a través, de un premio por startup de 5%, un premio por riesgo país de 1.88%, y un ROI referencial del periodo 21-22 de la empresa x3 media de 11%.

La proyección de los flujos es a 5 años, sin embargo, para lograr calcular los flujos perpetuos del proyecto se incluye un 6 año representativo para los periodos siguientes. La empresa posee un VAN de B/. 250,195 en positivo, lo que representa una riqueza real, una TIR del 85% y un valor presente de los flujos futuros de B/. 266,603

Se requieren 5 contratos de asesorías de inbound marketing mensuales para llegar al punto de equilibrio y lograr percibir ganancias. El plazo de recuperación de la inversión inicial para este proyecto es de 3 años y 4 meses.

Para el inicio de operaciones, el proyecto requiere una inversión inicial de B/. 16,408 contemplando B/. 5,250 de la inversión tangible, B/. 1,205 de la inversión intangible y B/. 9,953 del capital de trabajo calculado en base a 3 meses de costos de la compañía para el año 0. Para el tercer año se estima un incremento en el capital de trabajo por la expansión e inicio de operaciones de Índigo en Colombia.

El financiamiento de Índigo inicialmente es por capital de los socios fundadores, sin embargo, será evaluado para el futuro, si la gestión de nuevos proyectos será financiado por los beneficios de las utilidades de la empresa o con deuda bancaria.

Para mayores detalles del plan financiero, referirse a la parte II del plan de negocios.

VIII. Riesgos críticos

Se reconoce la existencia de amenazas para la buena ejecución del proyecto, entre las principales se pueden destacar las siguientes:

- Duplicación de contenido en prácticas SEO, provoca la afectación directa de imagen de marca por la construcción inadecuada de enlaces.
- Segmentación de Email marketing errada, provocado por un mal manejo de la data, puede generar ruido a las personas, causando SPAM, lo que provoca la eliminación directa de los correos sin leer o revisar antes.
- Sistema de seguridad vulnerable, la existencia de hackers, información confidencial expuesta, la fuga de datos, genera una afectación de marca e ineficiencia operativa.
- Contenido publicitario no autorizado o el desconocimiento de certificaciones de propiedad intelectual, podría acarrear elevados costos en multas e inclusive demandas hacia la empresa dañando la imagen corporativa y la credibilidad en la buena gestión de proyectos.

La mitigación de estos riesgos críticos es crucial para Índigo, por lo tanto, se identifican las siguientes acciones correctivas:

- Un Socio fundador responsable de la ejecución adecuada de los procesos corporativos, encargado de la gestión del contenido, SEO y supervisión del desarrollo de páginas web.
- Evaluación de KPI's, un constante monitoreo y control de las practicas y resultados corporativos, actualizaciones de normativas, identificación de falencias con seguridad cibernética y la verificación de protocolos.
- Adquirir un practicante universitario de ingeniería en sistemas, marketing, ventas o análisis de datos, con ideas frescas e innovadores, como un apoyo operativo para la compañía no remunerable.

Para mayores detalles de los riesgos críticos, referirse a la parte II del plan de negocios.

IX. Propuesta Inversionista

La oferta de inversión requerida para Índigo es de un capital de B/. 10,000. El cual será repartido de la siguiente forma para la empresa:

- **60%** destinados para gastos de remuneración, Índigo apuesta por un recurso humano de excelencia, por lo tanto, el recurso humano es la mayor fortaleza de la empresa.
- **20%** destinados a gastos operacionales.
- **15%** destinados a gastos de marketing.
- **5%** destinados a gastos de venta.

Los beneficios que ofrece Índigo para los inversionistas son los siguientes:

- Entrega de informes trimestrales de KPI's, estos son de fácil entendimiento e incorporan graficas y estadísticas.
- Participación en el 20% de las acciones.
- Fuente de ingresos a futuro, Índigo se encargara de generar ingresos y al momento de poder distribuir beneficios por utilidades, estas serán otorgadas al inversionista.
- La comunicación es vital, como inversionista de Índigo, siempre estarán enterados de los movimientos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Se espera obtener un escenario favorable, por lo tanto, la empresa hará lo posible por conseguir como mínimo 5 contratos de inbound marketing mensuales y poder generar el punto de equilibrio necesario para lograr generar utilidades, y a su vez, poder reducir el tiempo estimado del retorno de la inversión, el cual es de 3 años y 4 meses.

Para mayores detalles de la propuesta al inversionista, referirse a la parte II del plan de negocios.

X. Conclusiones

El estudio demuestra que se identifica una ausencia en la estrategia actual de marketing digital específicamente en inbound marketing, sin embargo, cada vez más se incorpora la transformación digital a las empresas y quieren adaptarse a las nuevas metodologías de ventas.

Se realiza un análisis profundo de los diferentes factores donde se puede destacar que, una agencia de marketing digital es accesible para un emprendedor, los proveedores deben ser evaluados cautelosamente, ya que los costos de cambio son elevados y que los clientes se inclinan actualmente por un servicio basado en precio más que calidad. Se considera una industria altamente competitiva, con un crecimiento acelerado y que genera como reto a las empresas una propuesta de valor diferenciadora y dificultad para retener clientes.

Índigo es una oportunidad de negocios que se adapta a la realidad de la nueva era, cada vez las personas tienen más interés por el marketing digital, por lo tanto, Índigo es capaz de sanar el dolor que poseen los clientes en cuanto a un entorno de marketing digital. El interés por el Marketing digital es un hecho, cada vez las personas despiertan más interés hacia el e-commerce, plataformas digitales, redes sociales, e inclinación hacia el mundo digital.

Al ser una empresa de asesoría de marketing digital y gestión de planes estratégicos en medios digitales, busca entablar una relación estable y de largo plazo con cada uno de sus clientes, ofreciendo servicios de calidad, donde la empresa se compromete con cada proyecto a conseguir resultados positivos.

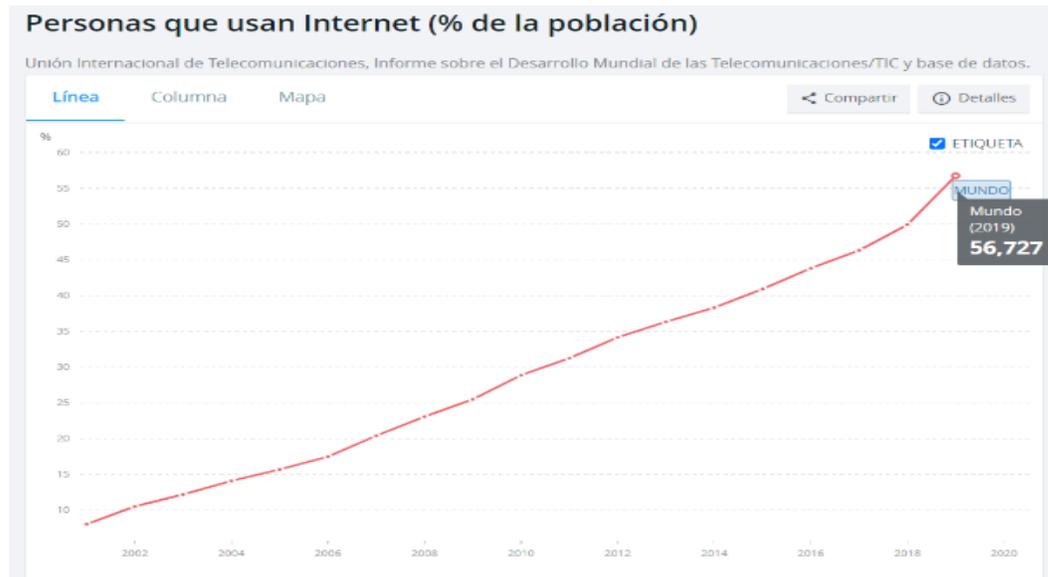
Se considera que Índigo es un proyecto rentable, sostenible en el tiempo, con una escalabilidad y crecimiento global con probabilidades inmensas, debido a que se centra en la explotación de los recursos digitales, adaptándose a la nueva era empresarial, enfocándose directamente en el incremento de ventas y presencia digital de sus clientes.

Bibliografía y fuentes

- Ciudad del Saber. (2022, enero). Temas sobre emprendimiento en Panamá. <https://ciudadelsaber.org/temas/emprendimiento/>.
- Ciudad del Saber. (2020, mayo). Global Entrepreneurship Monitor Panamá 2019. <https://ciudadelsaber.org/srv/htdocs/wp-content/uploads/2020/05/GEM-2019-Presentacio%CC%81n-Publicar.pdf>
- Ciudad del Saber. (2021, junio). Global Entrepreneurship Monitor Panamá 2020. <https://ciudadelsaber.org/prensa/lanzamiento-del-estudio-global-de-emprendimiento-gem-2020/>.
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review.
- Hubspot. (2021, diciembre). Artículo sobre Inbound Marketing. <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>.
- Adamodar. (2022, enero). Diferenciales de incumplimiento de países y primas de riesgo. http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html.
- Steenburgh, T. and Avery, J. (2011). HubSpot: Inbound Marketing and Web 2.0.
- Buzz Latin Hub (2021, octubre). Régimen Tributario para empresas en Panamá. <https://www.bizlatinhub.com/es/regimen-tributario-empresas-panama-2/>.
- Global Entrepreneurship Monitor, (2021). Actitudes y Comportamientos del emprendedor. <https://www.gemconsortium.org/economy-profiles/panama-2>.
- Beveridge, C (2022, marzo). Estadísticas de redes sociales para 2022. <https://blog.hootsuite.com/es/125-estadisticas-de-redes-sociales/>.

Anexos

Anexo 1: Porcentaje de la población mundial que utiliza internet según el Banco Mundial (Año, 2019).



Anexo 2: Grafico de *Google Trends* que señala la evolución del interés por Marketing Digital en Panamá durante los últimos 5 años.



Anexo 3: Crecimiento del e-commerce en la región.



Anexo 4: Estudio de Mercado para agencia de Marketing Digital en Panamá.

Muestra de la encuesta:

Población: 139.736 personas entre

Muestra: 182 personas

Nivel de confianza: 95%

Margen de Error: 7,3%

Objetivos:

- Determinar las necesidades y los dolores que tienen en su estrategia de marketing digital posibles clientes, para crear la oferta de servicios.
- Establecer los canales que actualmente usan para satisfacer la necesidad de marketing potenciales clientes.
- Identificar quienes proveen los servicios marketing digital.
- Conocer cuál es el presupuesto que están dispuestos a invertir en estrategias de marketing digital y cuál es el invertido actualmente.

Conclusiones de Encuesta:

- Quienes ejercen profesiones liberales y los emprendedores están usando principalmente las redes sociales y las recomendaciones como forma para atraer sus clientes con un porcentaje de 50% y 30% respectivamente, los canales tradicionales no son los canales de marketing usados por esta población. **(Ver Gráfico A-1 y A-2).**
- El 73% de la población ya está utilizando el marketing digital como medio para promover sus productos y/o servicios, lo que implica que no son neófitos en la interacción en marketing digital. **(Ver Gráfico A-3).**
- Actualmente, la estrategia de marketing digital que más emplean son las campañas publicitarias a través de redes sociales (SEM), acompañada de gestión de redes, seguida de email marketing, luego, el posicionamiento web y finalmente campañas en buscadores. **(Ver Gráfico A-4).**
- El 60% de la población tiene una baja inversión anual en marketing digital ubicados en rangos de inversión anual de 0 a 50 dólares anuales y 51-500 dólares. **(Ver Gráfico A-5).**
- Sólo el 12% de la población administra sus estrategias de marketing digital a través de una agencia, el 44% las gestiona de manera personal y el 20% es administrado por un empleado de la compañía **(Ver Gráfico A-6).**
- Solo el 42% de la población estaría dispuesto a recibir asesoría de marketing digital, lo cual se traduce en la confianza en terceros **(Ver Gráfico A-7).**
- El 25% de la población está haciendo metodología de *inbound marketing* a través de su estrategia digital, excluyendo el 11% que no está interesado en realizarlo, existe un 64% que tiene dolores en los cuales una agencia de marketing digital les podría ofrecer sus servicios. **(Ver Gráfico A-8).**
- El 28% de la población estaría dispuesta a invertir entre 51 y 500 dólares anuales en marketing digital. El 22% estaría dispuesto a invertir entre 0-50 dólares anuales El 18% respondió que invertiría entre 501 y 1000 dólares, asimismo, el 14% entre 1001 y 5000 dólares. Un 6% estaría dispuesto a pagar

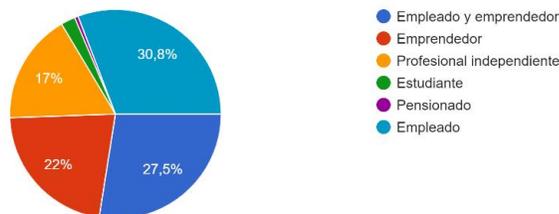
entre 5001y 10000 dólares. Y un 10% está dispuesto a invertir más de 10.000 dólares al año. **(Ver Gráfico A-9).**

- Los servicios que más le interesan a esta población es la gestión de redes sociales y el monitoreo, seguimiento y evaluación de los indicadores de la estrategia de marketing digital. Seguido de ello la creación de estrategia campañas publicitarias para redes sociales. **(Ver Gráfico A-10).**

A. Gráficos de resultados obtenidos en las encuestas.

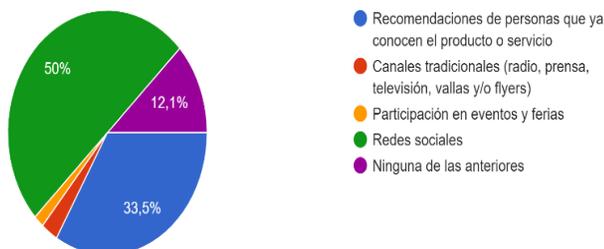
A-1 Ocupación de los encuestados.

Su ocupación actual es:
182 respuestas



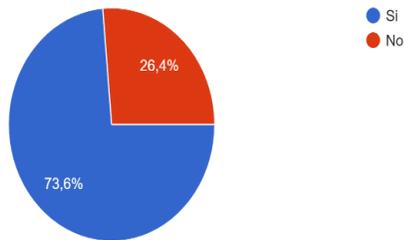
A-2 Métodos actuales para atraer clientes.

¿Cómo comercializa principalmente sus productos y/o servicios actualmente?
182 respuestas



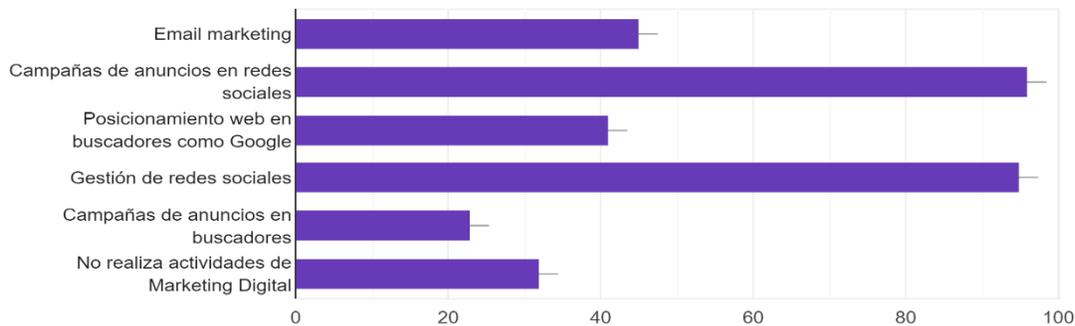
A-3 Personas que utilizan actualmente el Marketing Digital como herramienta.

¿Utilizan el Marketing Digital como herramienta de mercadeo en su compañía?
 182 respuestas



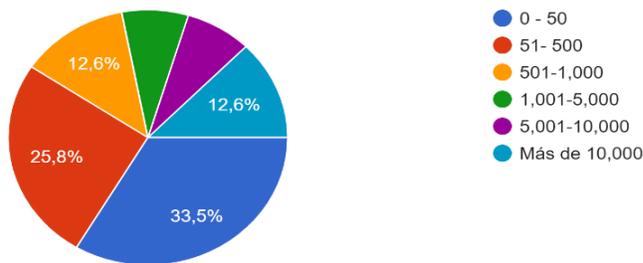
A-4 Estrategias de Marketing Digital utilizadas actualmente.

¿Qué estrategias de Marketing Digital utilizan actualmente para su compañía?
 182 respuestas



A-5 Inversión anual en Marketing Digital.

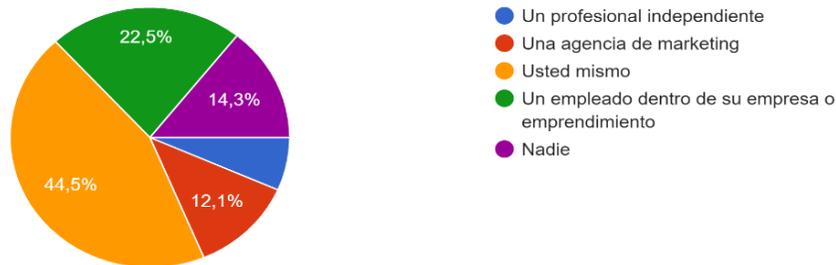
¿Cuántos dólares invierten en Marketing Digital por año?
 182 respuestas



A-6 Administradores del Marketing Digital en las empresas.

¿Quién gestiona el Marketing Digital en su empresa?

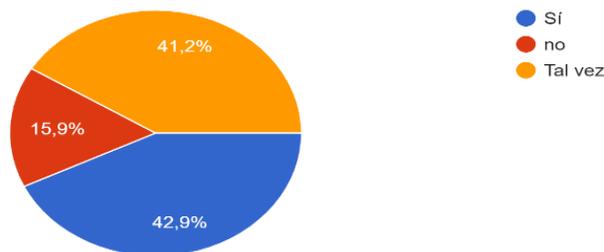
182 respuestas



A-7 Disposición por asesoramiento con expertos de Marketing Digital.

¿Estaría dispuesto a asesorarse con expertos para crear o mejorar su estrategia de Marketing Digital?

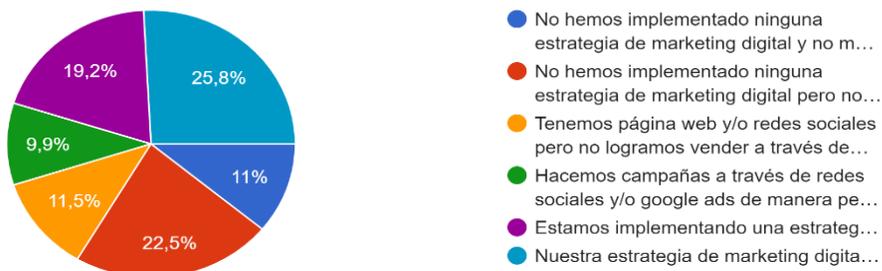
182 respuestas



A-8 Descripción de la estrategia actual de Marketing Digital.

¿Cuál de las siguientes situaciones describe mejor su estrategia de marketing digital actual?

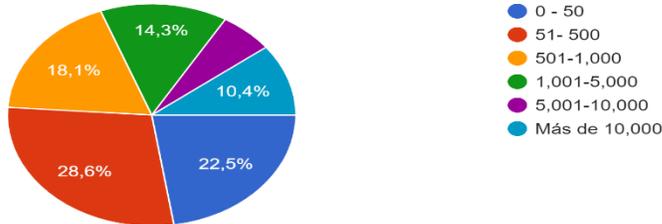
182 respuestas



A-9 Disposición anual a pagar para implementar estrategias de Marketing Digital.

¿Cuántos dólares estaría dispuesto a pagar para implementar estrategias de marketing digital en su empresa anualmente?

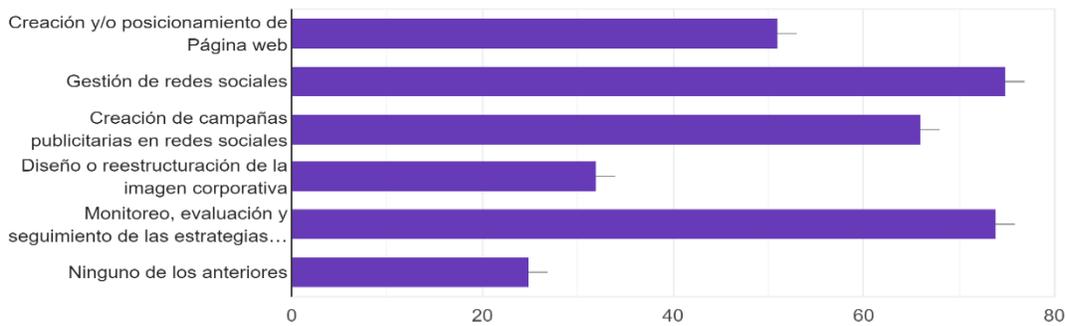
182 respuestas



A-10 Servicios que les gustaría implementar a la empresa, según los intereses de los encuestados.

¿Cuáles de los siguientes servicios le interesa implementar o mejorar en su empresa?

182 respuestas



Anexo 5: MODELO CANVAS:

<p>Socios Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> Ingenieros en sistemas, especializados en desarrollo de aplicaciones y sitios web. Diseñadores Graficos. 	<p>Actividades Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> Capacitación constante en herramientas de Analisis. Brainstorming de estrategias agresivas para impactar en la mente de clientes potenciales para marketing digital. Investigación constante de nuevas tendencias. 	<p>Propuesta de Valor</p> <ul style="list-style-type: none"> Agencia asesora de Marketing, enfocada en Marketing Digital, logramos hacer de tu compañía tendencia en los medios digitales de interés, sacar provecho a lo que no están haciendo actualmente las agencias de marketing. Nuestro capital humano con ideas frescas e innovadoras se encargaran de potenciar de forma inigualable tus ventas. Creación de estrategias de marketing digital monitoreadas, con evaluacion de indicadores y con intervencion de expertos. 	<p>Relación con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Evaluación de las estrategias de marketing actuales. Estructuración de una planificación solida de marketing digital. 	<p>Segmentos de Clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> Emprendedores nacies y nuevos en Panamá.
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> Suscripciones de plataformas digitales, remuneración de colaboradores, inversiones en publicidad digital para llegar a mas clientes. 	<p>Recursos Claves</p> <ul style="list-style-type: none"> Softwares operacionales, plataformas de Data Analytics, Personal calificado en tecnologia, base de datos con información relevante de los clientes y asesoria de marketing. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> Contenidos digitales en redes sociales, anuncios en paginas web, webinars, eventos, etc. 	
			<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> Creación de paginas web, diagnostico y creacion de estrategias digital basadas en inbound marketing, asesoria del manejo de redes sociales. Ampliacion a otros servicios: Ofreciendo nuevos servicios basados en Machine Learning y Big data, Monetizar el conocimiento y creacion de tecnologias propias. 	

Anexo 6: Conclusiones de estudio sobre el tamaño de mercado del Marketing Digital por Branch Marketing Digital – Colombia.

“De un total de 382,6 millones de USD invertidos en publicidad digital en el 2020, se muestra que:

- Se invirtió 153,8 millones de USD en publicidad dentro de redes sociales. Con respecto al 2019, hubo un aumento de la inversión en un 4,8%.*
- Se asignaron 153,8 millones de USD a campañas en motores de búsqueda; inversión que aumentó, en relación con el año pasado, un 3,8%.*
- Se destinó 34,20 millones de USD en banners publicitarios, hubo un crecimiento de un 0,9% de inversión en relación con el año pasado.*
- Se invirtió 23,36 millones de USD en videos publicitarios, aumentó un 3,9% con respecto al 2019.*
- Se destinó 17,46 millones de USD en clasificados, hubo un descenso en su inversión en un 7,6% en el 2020.”*

“Cabe destacar que según la encuesta de Social Trends, el 60% de las organizaciones que actualmente tienen campañas en redes sociales piensan en invertir más en ellas para el 2021.”