

UNIVERSIDAD DE PIURA
PAD ESCUELA DE DIRECCIÓN



**PLAN DE NEGOCIO PARA UNA EMPRESA DE MARKETING
DIGITAL POR INFLUENCERS**

Trabajo de investigación para optar el Grado de
Máster en Dirección de Empresas

EMERSON CARBAJAL PAUCCAR
PAOLA ELENA GONZALEZ SAENZ

Asesor: Pablo Domínguez Estrada

Lima, noviembre de 2018

DEDICATORIA

A Dios por su infinito amor y a nuestras familias quienes siempre nos acompañan.



AGRADECIMIENTOS

A nuestras familias por su amor y paciencia en esta etapa.

A nuestro asesor, nuestros compañeros y amigos quienes nos ayudaron a crecer como personas y nos motivaron a culminar el MBA.



RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este estudio es desarrollar el Plan de Negocio de una empresa de marketing digital por influencers. Caso: Influmedia S.A.C., partiendo del conocimiento del entorno político, demográfico, económico, socio-cultural y tecnológico, a fin de determinar si las condiciones del país son favorables para el desarrollo del emprendimiento. En este sentido, como soporte importante a la idea de negocio, fue necesario conocer las condiciones del internet en Perú, así como un análisis del sector del marketing y el marketing digital, fundamentando el plan de negocio en el modelo de Canvas, estructurando adicionalmente una estrategia de negocio que considera la filosofía organizacional, un plan comercial y un plan financiero, donde se sustentan los primeros años de actividad empresarial. Se concluye que existe una oportunidad de negocio en el joven mercado peruano de agencias de Influencer Marketing, dado el crecimiento continuo de la necesidad por parte de las empresas al apostar por los influencers para llegar a sus potenciales consumidores a través de las redes sociales.

Palabras clave: *plan de negocio; influencer marketing; marketing digital; internet en Perú; modelo de Canvas; redes sociales*



ABSTRACT

The purpose of this study is to develop the Business Plan of a digital marketing company by influencers. Case: Influmedia S.A.C., based on knowledge of the political, demographic, economic, socio-cultural and technological environment, in order to determine if the country's conditions are favorable for the development of the venture. In this sense, as an important support to the business idea, it was necessary to know the conditions of the internet in Peru, as well as an analysis of the marketing and digital marketing sector, basing the business plan on the Canvas model, additionally structuring a business strategy that considers the organizational philosophy, a business plan and a financial plan, where the first years of business activity are sustained. It is concluded that there is a business opportunity in the young Peruvian market of Influencer Marketing agencies, given the continuous growth of the need for companies to bet on influencers to reach their potential consumers through social networks.

Keywords: *business plan; influencer marketing; digital marketing; internet in Peru; Canvas model; social networks*

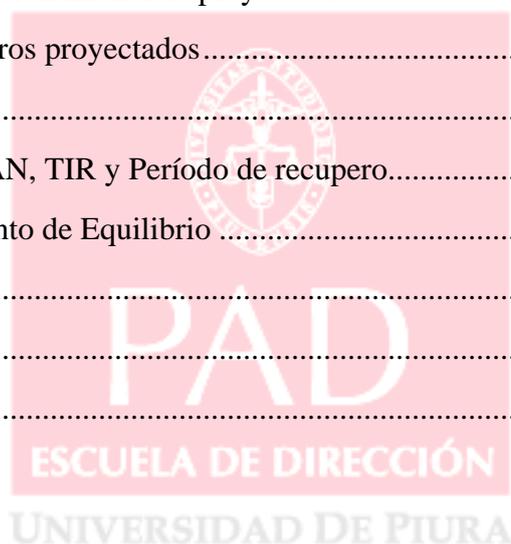


TABLA DE CONTENIDO

Dedicatoria	iii
Agradecimientos	v
Resumen ejecutivo.....	vii
Abstract.....	ix
Índice de figuras	xv
Índice de tablas	xvii
Índice de anexos	xix
Introducción.....	1
CAPÍTULO 1. Marco teórico.....	5
1.1. Objetivos.....	5
1.1.1. Objetivo general	5
1.1.2. Objetivos específicos.....	5
1.2. Idea de negocio.....	5
1.3. Análisis del entorno.....	5
1.3.1. Político-legal.....	5
1.4. Demográfico	6
1.5. Económico.....	7
1.6. Socio-cultural	8
1.7. Tecnológico	10
1.8. Penetración del Internet en Perú.....	11
1.9. Inversión del estado en tecnología y emprendimiento	13
1.9.1. Innovate Perú.....	14
1.9.2. Programa Startup Perú.....	14
CAPÍTULO 2. Análisis del sector de marketing.....	15
2.1. Concepto de marketing	15
2.2. Marketing tradicional y marketing digital.....	15
2.3. El marketing y publicidad en el Perú	16
2.4. Inversión en marketing digital a nivel mundial y mercado potencial en el Perú. 17	

2.5. Mercado potencial en el Perú	18
2.6. Publicidad digital en el Perú.....	19
2.7. Características del mercado digital.....	21
2.8. <i>Influencer</i> marketing.....	22
2.9. Ventajas del marketing por <i>influencers</i>	23
2.10. Canales de marketing digital	25
2.10.1. E-mail marketing	25
2.10.2. Blogs y las páginas web	25
2.10.3. SEO.....	25
2.10.4. SEM.....	25
2.10.5. Redes sociales.....	25
2.11. Internet y las redes sociales en Perú	26
2.12. Agencias de marketing	28
2.13. Agencias de medios	29
2.14. Agencias creativas o de publicidad	29
CAPÍTULO 3. Modelo de negocio	31
3.1. Modelo de Negocio – Método Canvas	31
3.2. Segmentos de clientes.....	31
3.3. Propuesta de valor	32
3.4. Canales de distribución.....	33
3.5. Relación con el cliente.....	34
3.6. Fuentes de ingreso	34
3.7. Recursos clave	35
3.8. Actividades clave.....	36
3.9. Socios clave	37
3.10. Estructura de costos	37
CAPÍTULO 4. Estrategia de negocio	39
4.1. Misión, visión y estrategia de Influmedia	39
4.2. Análisis y calificación del Influencers	39
4.2.1. Evaluación de los riesgos asociados a los <i>influencers</i>	40

4.2.2. Cuadro de acciones.....	41
4.3. Dirección de la estrategia	41
CAPÍTULO 5. Plan comercial	43
5.1. Presupuesto para ejecutar el plan comercial.....	45
CAPÍTULO 6. Plan financiero	47
6.1. Presupuestos y estados financieros.....	47
6.2. Estimación de ventas	47
6.3. Inversión	47
6.4. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado	48
6.5. Estado de situación financiera proyectado	49
6.6. Ratios financieros proyectados.....	50
6.7. Flujo de caja	51
6.8. Cálculo del VAN, TIR y Período de recupero.....	51
6.9. Cálculo del Punto de Equilibrio	52
Conclusiones.....	53
Bibliografía.....	55
Anexos	59



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución del <i>share</i> de Inversión en Publicidad en Internet y en el resto de los medios.....	2
Figura 2. Envejecimiento de la población peruana.....	7
Figura 3. Ingreso promedio mensual por sexo Lima Metropolitana	10
Figura 4. Penetración del Internet en el Perú.....	12
Figura 5. Inversiones en marketing digital en el mundo	17
Figura 6. Participación de la inversión publicitaria según medios a nivel nacional 2017	20
Figura 7. Análisis del modelo de Canvas	31



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tasas de niveles de empleo Lima Metropolitana	10
Tabla 2. Población de 6 años y más de edad que hace uso de internet a través del teléfono celular	11
Tabla 3. Inversión de publicidad en medios 2013-2017.....	20
Tabla 4. Redes sociales más visitadas por los peruanos.....	27
Tabla 5. Actividades que más le gusta hacer a los peruanos en las redes sociales.....	28
Tabla 6. Elementos de costo de Influmedia.....	38
Tabla 7. Cuadro de acciones.....	41
Tabla 8. Objetivos, indicadores y metas de Influmedia. Cuadro de mando integral.....	41
Tabla 9. Actividades del plan comercial	44
Tabla 10. Presupuesto para ejecutar el plan comercial.....	45
Tabla 11. Estimación de ventas Influmedia	47
Tabla 12. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado (en dólares)	49
Tabla 13. Estado de situación financiera proyectado (en dólares)	50
Tabla 14. Ratios financieros	50
Tabla 15. Flujo de caja operativo (en dólares)	51
Tabla 16. Flujo económico-flujo de caja total (en dólares).....	51
Tabla 17. Cálculo del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno.....	52
Tabla 18. Cálculo del punto de equilibrio	52

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Usuarios activos en redes sociales (enero 2018).....	59
Anexo 2. Reparto de usuarios de Facebook por dispositivo.....	60
Anexo 3. Perfil de usuarios en Instagram.....	61
Anexo 4. Ingresos por publicidad digital por año	62



INTRODUCCIÓN

El Perú se ha convertido en la cuna de emprendimientos en diversos sectores, lo que motiva a los inversionistas a evaluar constantemente las necesidades presentadas por la sociedad, a fin de buscar opciones de negocios que brinden alternativas para el desarrollo de actividades generadoras de ingresos y de intercambios en los sectores industrial, comercial y de servicios.

Los servicios de marketing se convierten en una gran oportunidad de negocios, considerando que toda marca siempre está necesitando ofrecer sus productos o servicios, de forma que pueda captar nuevos clientes, lo que permitirá experimentar mejores resultados financieros y mayor crecimiento, para lo cual el marketing digital se presenta como la novedad, al incluir en su propuesta de servicios a los *influencers*.

El Marketing tradicional y el Marketing digital, tienen en común la relación entre la marca y el consumidor y en teoría son lo mismo, pero difieren en la forma de ejecutar las campañas, en este sentido, se puede decir que en el Marketing digital se trabajan herramientas como optimización para los motores de búsqueda (*SEO-Search Engine Optimization*), *Analytics*, *Programática*, *Community managers*, *Inbound marketing*, *Social Media*, etc.

Tal como se mencionó anteriormente, en la actualidad existe el *Influencer Marketing*, siendo una nueva manera en que las marcas llegan al consumidor de forma menos invasiva, a través de personas que influyen en un grupo de personas o comunidad específica, ejerciendo dicha influencia a través redes sociales.

Al hablar de comunicaciones digitales, el *influencer* cuenta con un papel importante, ya que los anunciantes están apostando por el marketing de contenidos, con un corte más emocional, lo cual se logra con estos profesionales. De esta manera, es como este tipo de marketing digital viene tomando fuerza, y más aún, cuando se puede medir el alcance de su exposición en medios digitales, lo cual es bien recibido por las agencias de medios y las marcas, debido a que pueden observar el resultado de las campañas en cuanto a las consultas realizadas sobre los contenidos publicados en las redes sociales.

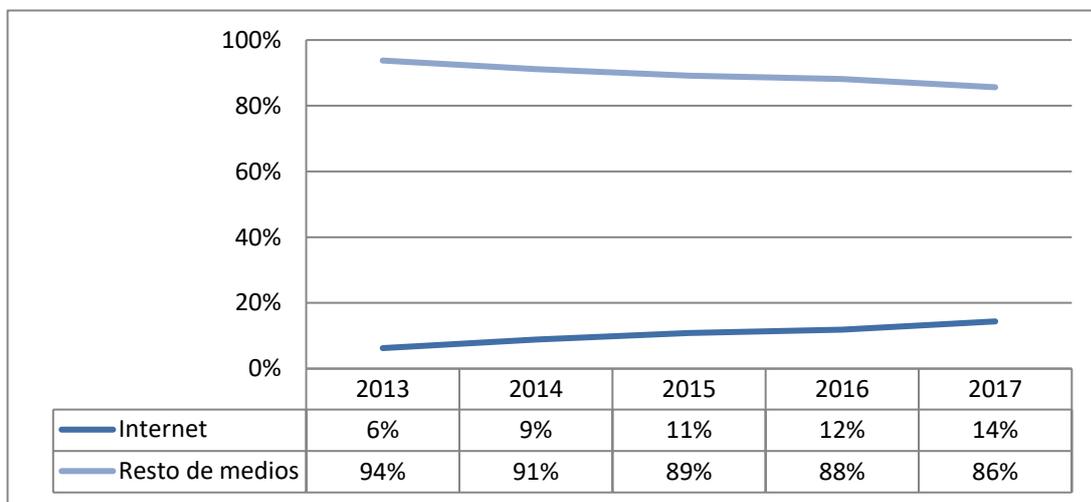
Al respecto, el Interactive Advertising Bureau (IAB, 2018), analizando los resultados del año 2017 señaló que

“La inversión publicitaria digital en el Perú se reafirma, por segundo año consecutivo, en la ubicación número dos en la participación en el mix de medios con el 14.4% del total de inversión publicitaria nacional (superior al 11.9% del 2016)” (“Publicidad digital

representa más de S/ 340 millones y supera a algunos medios tradicionales”, 24 de abril de 2018, párr. 1).

En correspondencia con lo anterior, la Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública [CPI] (2018) mostró que la inversión en publicidad para el año 2017 “se vio seriamente afectada. Con respecto al 2016 disminuye en 8%, como también su participación respecto al PBI que baja de 0.38% a 0.31%” (p. 1), sin embargo, la inversión en publicidad en internet, registró un comportamiento diferente debido a que mostró un leve crecimiento, tal como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Evolución del *share* de Inversión en Publicidad en Internet y en el resto de los medios



Fuente: CPI (2018)

ESCUELA DE DIRECCIÓN

En este contexto, el despliegue de redes de telecomunicaciones viene incrementándose tanto por proyectos impulsados por el estado como por inversión privada, lo que incrementa la cobertura de banda ancha por parte de las operadoras de servicio móvil e internet, permitiendo mayor conectividad y uso del internet en mayor cantidad de peruanos, tal como lo presenta el Instituto Nacional de Estadística e informática [INEI] (2018a), señalando que para el primer trimestre del 2018 aproximadamente un 80% de los peruanos (7 puntos porcentuales más que el año pasado) usa Internet a través de su teléfono celular (ver Tabla 2).

Por lo tanto, existen amplias oportunidades para el desarrollo de la industria del Marketing digital en Perú, sobre todo en las herramientas y canales que tienen aún poca presencia, como es el *influencer marketing*, por ende la idea de crear una empresa de Marketing Digital por Influencers, se sustenta en el rápido crecimiento del uso de redes sociales por parte de la población dado el avance de la cobertura de internet en el país; donde se evidencia día a día mayor interés de las marcas por hacer publicidad a través de este medio, en un contexto que tiene pocas empresas operando en el país dedicadas

exclusivamente al *influencer marketing*, lo que sugiere un gran potencial de este canal, debido a que a la fecha ha sido poco explotado.



CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

Desarrollar el Plan de Negocio de una empresa de marketing digital por *influencers*. Caso: Influmedia S.A.C.

1.1.2. Objetivos específicos

- Conocer el entorno general de las empresas dedicadas al marketing digital en el Perú.
- Proponer una idea de negocio para Influmedia, considerando las necesidades del cliente y las funcionalidades del servicio para atender dichas necesidades.
- Diseñar un modelo que haga viable la idea de negocio para Influmedia, utilizando la herramienta “modelo de negocio Canvas”.

1.2. Idea de negocio

Nuestra idea de negocio nace por un lado de la necesidad creciente de las empresas por llegar a sus clientes potenciales en las redes sociales y por otra parte existen los influencers quienes ya cuentan con una comunidad de seguidores que vienen a ser esos clientes potenciales. La idea de negocio de Influmedia es potente porque conecta los seguidores de los influencers con las marcas de las empresas.

Es así que Influmedia, como idea de negocio, tiene un potencial crecimiento por lo siguiente: el aumento de usuarios de redes sociales en el país debido a la mayor penetración de internet en el país; la apuesta de las empresas por el marketing digital, reflejado en la cada vez mayor inversión de las empresas en este sector; y además existen pocas empresas de Marketing Digital por *Influencer* (MDI) es decir es un negocio poco desarrollado en el país.

1.3. Análisis del entorno

1.3.1. Político-legal

De acuerdo con “Editorial: El largo camino hasta el 2021” (26 de octubre de 2018), “los tres años que aún faltan para que termine el actual gobierno y se elija a un nuevo presidente no serán fáciles” (párr. 1). A pesar de que al principio del gobierno del presidente Vizcarra se percibía cierta estabilidad en el entorno político del país, luego de superar la crisis política que generó la renuncia de Pedro Pablo Kuczynski, los casos de

corrupción que han salido a la luz pública relacionados principalmente con la empresa brasileña Odebrecht, seguirán impactando en la política peruana, dado a la implicación de políticos actuales y de anteriores gobiernos, cuyos análisis judiciales están en desarrollo.

En “Editorial: El largo camino hasta el 2021” (26 de octubre de 2018) se agrega que:

Este panorama resulta preocupante, pues la falta de institucionalidad es una de las causas de los problemas que hoy enfrenta el Perú y es un campo de cultivo para los outsiders improvisados. Reunirse alrededor de un líder no asegura la formación de un partido, se necesita claridad ideológica que permita que sean más que un club de amigos y además se requiere tiempo para formar bases y lograr un apoyo a nivel nacional eligiendo representantes por razones más importantes que el apoyo económico a una campaña. (párr. 4).

En opinión de los autores del presente estudio, a este contexto, se añade la realidad existente en el Congreso de la República, donde con mayoría opositora al poder ejecutivo, se han obstaculizado o retrasado ciertos procedimientos, que hacen pública las diferencias políticas existentes entre ambos poderes, en donde el legislativo cuenta con una muy baja aprobación de la población, se espera que trabaje de la mano con los demás poderes del estado, a fin de lograr mejoras institucionales y económicas en el país.

El artículo “Economía peruana crecerá 3.5% en el 2018, según Fitch Ratings y Cepal” (11 de abril de 2018) agrega que la agencia calificadora Fitch Ratings mencionó que “el presidente Vizcarra se enfrenta a desafíos de gobernabilidad por la falta de una mayoría partidaria en el Congreso y corre el riesgo de que el panorama político vuelva a ser interrumpido por las continuas investigaciones sobre corrupción” (párr. 4), señalando que el Ejecutivo Nacional, está nombrando un gabinete multipartidario que permita desarrollar buenas relaciones de trabajo con el Legislativo, a fin de mejorar las relaciones con este poder del Estado.

1.4. Demográfico

De acuerdo con Ríos (25 de junio de 2018), “el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) informó que entre la población censada y omitida hay 31 millones 237 mil 385 habitantes en territorio peruano” (párr. 1), de los cuales, el 49,2% son hombres y el 50.8% restante corresponde a mujeres.

El autor agregó, que el resultado del censo revela

que en el periodo 1993-2007 la proporción de la población menor de 15 años ha disminuido de 37% a 26.4%; mientras que la de adultos mayores

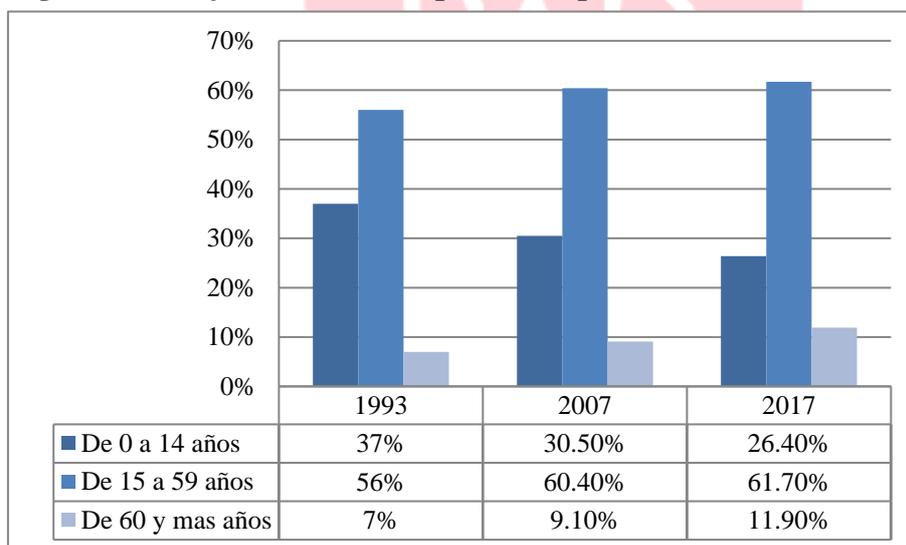
se incrementó de 7% a 11.9%. Es así que por cada 10 menores de 15 años cinco son mayores de 60 años de edad. (párr. 10).

Al respecto, el último censo realizado en el 2017, señala dos puntos importantes:

- Primero, Sánchez (citado en Romainville, 25 de junio de 2018), señala que “La población se ha aglomerado en la costa y demandarán seguramente mayores servicios”, siendo la población de la sierra (principalmente de Cajamarca y Huancavelica, los departamentos con mayor índice de pobreza) que están marcando este proceso migratorio.
- Segundo, la población está envejeciendo. Al respecto, Costa (citado en Romainville, 25 de junio de 2018) establece que “La transición demográfica ha provocado dos grandes cambios: la disminución de la dependencia de menores y el aumento de la población de personas mayores de 65 años”.

En la siguiente figura se observa que la población entre 15 y 59 años va en aumento y son las personas que usan más el Internet y tienen mayor poder de decisión de compra, lo que representa oportunidad para los negocios en el entorno digital.

Figura 2. Envejecimiento de la población peruana



Fuente: Romainville (25 de junio de 2018)

1.5. Económico

El país manifiesta estabilidad económica, sin embargo, refleja un bajo crecimiento, de acuerdo con la información publicada por Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2018a), “en enero de 2018, la economía peruana se incrementó en 2,81% y en el periodo anualizado febrero 2017 a enero 2018 llegó a 2,33%”. El país sigue creciendo y economistas avizoran un crecimiento mayor hacia finales de año, considerando que el

sector construcción se viene reactivando gracias a los trabajos por los juegos panamericanos, el sector minero por la mayor inversión y el consumo interno.

El respecto, la agencia calificadora Fitch Ratings (citada por “Economía peruana crecerá 3.5% en el 2018, según Fitch Ratings y Cepal”, 11 de abril de 2018), señala que “espera que el presidente de la República, Martín Vizcarra, mantenga la continuidad de la política macroeconómica”, proyectando un crecimiento de la economía peruana en una 3.5% para el cierre de 2018. En contraste con esta estimación, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (citada por “Economía peruana crecerá 3.5% en el 2018, según Fitch Ratings y Cepal”, 11 de abril de 2018), concuerda con dicha estimación, debido a que “mantuvo su estimado de crecimiento económico en 3,5% para el Perú en el 2018, al igual que su proyección en diciembre del 2017”.

A pesar de lo anterior, en consideración de la actual realidad política, la agencia de riesgo Moody's (citada en “Moody's: Ruido político seguiría frenando gasto en infraestructura en corto plazo”, 24 de octubre de 2018):

Espera una aceleración de la ejecución de la inversión pública peruana en el mediano y largo plazo, los escándalos de corrupción y otros eventos políticos se muestran como las principales limitantes del crecimiento potencial del gasto en infraestructura pública en el corto plazo. (párr. 1).

Respecto de la inflación, el BCP “estima que la inflación cerraría el año cerca de 2,5%, explicado por una inflación negativa en cuatro de los siete últimos meses del 2017 y a mayor precio del petróleo y de los commodities agrícolas” (“BCP: Inflación anual cerraría en 2.5% el 2018”, 2 de julio de 2018, párr. 1).

En lo que respecta al sector de servicios prestados a empresas, el Instituto Nacional de Estadística e informática (2018b), señala que para el mes de julio de 2018,

este sector creció 3,64%, respecto al mismo mes del año anterior. Observando quince meses continuos de resultado positivo”. Específicamente, el sector “publicidad e investigación de mercados creció en 5,88%, determinado por el rubro publicidad en el desarrollo de proyectos para lanzamiento de campañas a través de medios off line, on line y comunicación BTL. (p. 2).

1.6. Socio-cultural

El Perú refleja estabilidad a nivel social, sin embargo, la llegada de cientos de miles de venezolanos migrantes al país, está produciendo un impacto a nivel social, debido a que un grupo de peruanos se sienten perjudicados en el plano laboral manifestando que son desplazados por las personas que llegan desde el país caribeño, sin embargo, de acuerdo

con los especialistas esta situación se mantendría a corto plazo, ya que la experiencia señala que en el mediano y largo plazo los migrantes impactan positivamente al desarrollo del país que los recibe.

El ministro de economía Carlos Oliva (citado en Macera, 31 de julio de 2018), señaló que “no identifica una causalidad con las cifras del estudio de pobreza. Eventualmente podría tener efectos, pero solo en la medida que existan impactos significativos en los empleos. Por ahora no lo veo por ahí” (párr. 9).

El ministro agregó que “la historia nos ha demostrado que el migrante ha contribuido, contribuye y seguirá contribuyendo al desarrollo del país que los acoge. Para ello, primero tiene que existir una norma ágil, dinámica y realista que le brinde las facilidades para regularizarse” (párr. 13).

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018b), “en el trimestre julio-agosto-septiembre del presente año, se registró en Lima Metropolitana 7 millones 719 mil 500 personas con edad para desempeñar una actividad económica (PET)”, en este sentido la Población Económicamente Activa (PEA), representa el 67,9% (5 millones 239 mil 500 personas) y la Población Económicamente No activa (No PEA) que participa con el 32,1% (2 millones 480 mil personas).

Con respecto a los niveles de empleo, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018b), señala que

de cada 100 personas de la población económicamente activa (PEA), 94 tienen empleo y 6 buscan trabajo activamente (desocupado). De la población ocupada: 60 cuentan con empleo adecuado y 34 están subempleados: 12 subempleados por horas (visible) y 22 por ingresos (invisible). Asimismo, 6 se encuentran desempleados y buscan trabajo activamente. (p. 6).

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e informática (2018b), en la Tabla 1 se muestra el comportamiento de la tasa de empleo y desempleo en Lima Metropolitana al mes de febrero del 2018, donde se evidencia que la tasa de desempleo se incrementa en un 0,30% en el trimestre diciembre-2017-enero-febrero 2018, con respecto al mismo periodo del año anterior.

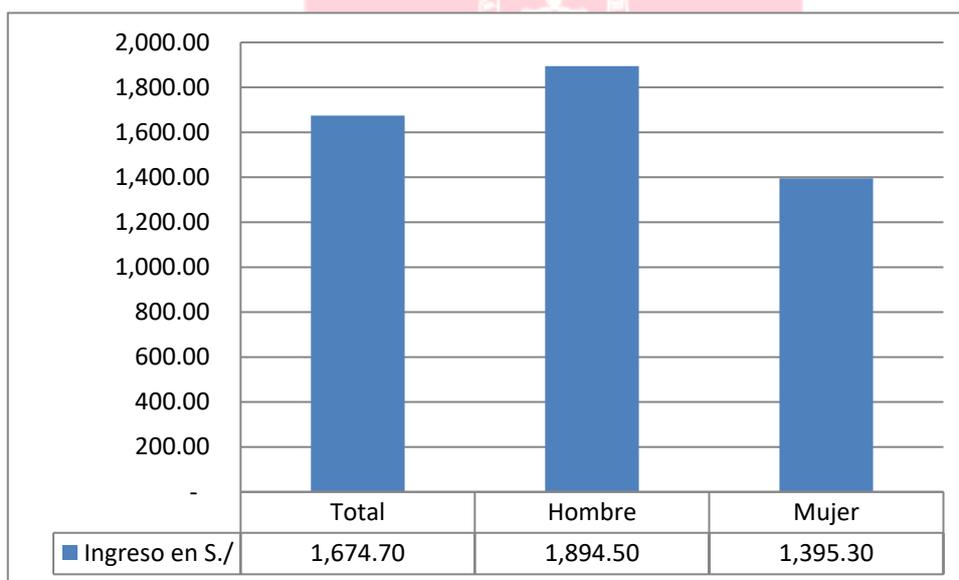
Tabla 1. Tasas de niveles de empleo Lima Metropolitana

Nivel de empleo	Dic 16-ene-feb 17 (valor estimado)	Dic 17-ene-feb 18 (valor estimado)	Variación porcentual
Tasa de ocupación	92,3	92,0	-0,3
Empleo adecuado	59,6	58,2	-1,4
Subempleo	32,7	33,8	1,1
Tasa de desempleo	7,7	8,0	0,3

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (2018b)

En el mismo orden de ideas, la figura 3 evidencia que el ingreso total de la población para el mes de febrero de 2018, se incrementó de forma general en un 4,6%, sin embargo, las mujeres presentaron un incremento real en sus ingresos de 5,4%, mientras que el de hombres se redujo un 0,8%, con respecto a febrero del 2017 (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018b).

Figura 3. Ingreso promedio mensual por sexo Lima Metropolitana



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (2018b)

1.7. Tecnológico

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018b), señala que “en el segundo trimestre de 2018, el 92,6% de los hogares del país tienen al menos una Tecnología de Información y Comunicación: celular o teléfono fijo o internet o TV por cable” (p. 1).

En opinión de los autores del presente estudio, a nivel tecnológico el Perú viene avanzando, aunque lo hace lentamente, todavía no está a niveles de países de la región. En cuanto a telecomunicaciones existen varios proyectos en provincias, financiados por

el Estado, que buscan cerrar la brecha tecnológica entre las principales ciudades y las zonas rurales del país.

Al respecto, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018b), señala con relación al servicio de Internet que “el 60,1% de los hogares de Lima Metropolitana disponen de este servicio, el 31,4% del Resto urbano y apenas el 2,1% de los hogares del Área rural” (p. 5).

- El INEI (2018b) agrega, que comparado el trimestre abril-mayo-junio 2018 con el mismo trimestre del año anterior, “el servicio de Internet a nivel nacional se incrementó en 1,9 puntos porcentuales. Así en los hogares de Lima Metropolitana, el área rural y el resto urbano aumentó en 3,8, 1,0 y 0,7 punto porcentual, respectivamente” (p. 5).
- Al respecto, se evidencia que las operadoras de servicio de telecomunicaciones vienen brindando mayor cobertura con propia inversión en Internet fija y móvil, tal como se observa en la Tabla 2, el acceso a internet por teléfonos móviles sigue creciendo, y manifiesta un mayor uso diario.

Tabla 2. Población de 6 años y más de edad que hace uso de internet a través del teléfono celular

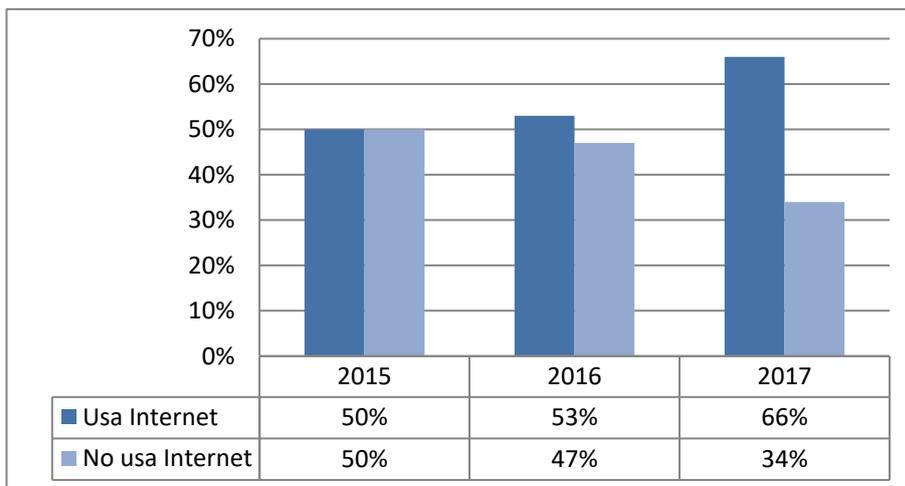
Área de residencia	ene-feb-mar 17	ene-feb-mar 18	Variación Porcentual
Total	71,3	78,3	7,0
Lima Metropolitana	74,5	82,6	8,1
Resto urbano 1/	69,4	75,3	5,9
Área rural	62,5	71,2	8,7

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018b)

1.8. Penetración del Internet en Perú

El Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones (citado en “Osiptel: Más del 66% de hogares en Perú ya accede a Internet”, 17 de octubre de 2017) señala que “más del 66% de hogares peruanos ya tienen acceso al Internet fijo o móvil” lo que indica mayor penetración por parte de la comunidad peruana a este servicio. Las estadísticas señalan un crecimiento sostenido de la cobertura de internet en el país, tal como se muestra en la figura 4.

Figura 4. Penetración del Internet en el Perú



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática (2018c)

El organismo agrega que “un total de 5 millones 712 mil 244 hogares peruanos tienen conexión a Internet fijo o móvil, y 3 de cada 4 familias poseen más de un servicio de telecomunicaciones” (“Osiptel: Más del 66% de hogares en Perú ya accede a Internet”, 17 de octubre de 2017, párr. 1).

En cuanto al tipo de dispositivo que usa el país para acceder a internet, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018c), señala que es necesario considerar la expansión y desarrollo constante de la tecnología de información y comunicación, agregando que, en la actualidad, se puede acceder a Internet desde los teléfonos móviles, evidenciándose que

en el trimestre abril-mayo-junio 2018, el 73,7% de la población que hace uso de internet, lo hacía a través de su teléfono celular, el 48,5% a través de una computadora, el 23,3% de la Laptop, 6,5% utilizaba el celular de un familiar para acceder a Internet y 4,4% una Tablet. (p. 23).

En cuanto a la penetración por teléfono celular:

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018c), señala que

en el segundo trimestre del presente año, en el 90,9% de los hogares del país existe al menos un miembro con teléfono celular. Comparado con similar trimestre de 2017, la cobertura de hogares que tienen telefonía móvil se incrementó en 1,1 puntos porcentuales. (p. 3).

Esto presenta una idea sobre las posibilidades de acceso a internet que tiene el país a través de los teléfonos celulares, y cómo se puede haber incrementado el mismo en el año 2018 al ser comparado con el 2017. En este sentido Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018c), agrega que “en el segundo trimestre del año 2018, el 68,5% de los

hogares del país tienen únicamente teléfono celular, la cual, comparada con similar trimestre de 2017, se incrementó en 4,4 puntos porcentuales” (p. 4).

Al comparar lo registrado en el trimestre abril-mayo-junio de 2018 con el mismo trimestre del año 2017, se evidencia un crecimiento del 8.6% de acceso a internet a través del celular propio, lo que representa el 79.6% de la población (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018c).

En este sentido, el Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones (citado en “Osiptel: Más del 66% de hogares en Perú ya accede a Internet”, 17 de octubre de 2017), señala que:

El teléfono móvil inteligente se ha constituido como el dispositivo de última generación de mayor avance, pues ha pasado de encontrarse en 13.8% de las familias peruanas en el 2012, a estar disponible en 66.3% de los hogares al 2016, lo que representa un incremento de cerca del 500% de la penetración. (párr. 5).

En cuanto a la penetración por computadoras en hogares, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018c), establece que en el Perú “de cada 100 hogares 35 tienen al menos una computadora; de éstos el 94,4% son para uso exclusivo del hogar, es decir para actividades académicas, profesionales o de estudio” (p. 4).

En este sentido, el INEI (2018c) agrega que “según área de residencia, el 56,2% de los hogares de Lima Metropolitana disponen por lo menos de una computadora, en el Resto urbano es el 38,7% y en los hogares rurales, el 5,4%” (p. 5).

1.9. Inversión del estado en tecnología y emprendimiento

La presidente del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, León (citada en “Concytec: Inversión en ciencia, tecnología e innovación apenas llega al 0.12% del PBI”, 22 de octubre de 2018), señala “que el esfuerzo multisectorial del Estado ha permitido que la inversión en ciencia, tecnología e innovación llegue al 0.12% del PBI”, lo cual, en opinión de los autores del presente estudio, es un índice muy bajo si se espera seguir incrementando el nivel de penetración a internet por parte de la población.

En correspondencia con lo anterior León (citada en “Concytec: Inversión en ciencia, tecnología e innovación apenas llega al 0.12% del PBI”, 22 de octubre de 2018), agrega que “este porcentaje no es suficiente, ya que el Perú se encuentra en el puesto 71 en el ranking mundial de Innovación, que mide a 126 economías”, por lo cual el presidente Vizcarra se comprometió a incrementar el presupuesto del 2019 para ciencia e innovación, con lo cual se estima la aparición de nuevos emprendimientos en el área digital.

Algunas entidades estatales pertenecientes al Ministerio de Producción, vienen impulsando el emprendimiento en Perú, con programas como Innovate Perú y Start Up.

1.9.1. Innovate Perú

El portal electrónico del Ministerio de la Producción del Perú (2018), señala que el Programa Innóvate se creó en el 2014, con el fin de “incrementar la productividad empresarial a través del fortalecimiento de los actores del ecosistema de la innovación (empresas, emprendedores y entidades de soporte) y facilitar la interrelación entre ellos” (párr. 1), cuyos objetivos son:

- “Incrementar la innovación en los procesos productivos empresariales” (párr. 2).
- “Impulsar el emprendimiento innovador” (párr. 2).
- “Facilitar la absorción y adaptación de tecnologías para las empresas” (párr. 2).

1.9.2. Programa Startup Perú

El portal electrónico Starup Perú, del Ministerio de la Producción. Innóvate Perú. (s. f.), señala que el programa nace de la “imperiosa necesidad del país de modificar su tejido empresarial hacia uno de mayor valor agregado, donde los nuevos emprendimientos no sean solo de subsistencia, sino que nazcan con los elementos suficientes para diferenciarse, sobrevivir, crecer y expandirse en el tiempo” (párr. 1).

Agrega que “esta iniciativa se sustenta en la gran habilidad del peruano para desarrollar soluciones creativas a problemas complejos, y en su fuerza emprendedora, que ya es reconocida a nivel mundial” (párr. 2).

CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL SECTOR DE MARKETING

2.1. Concepto de marketing

Existen variedad de definiciones sobre esta materia, para este estudio se considera la presentada por Kotler y Armstrong (2003), quienes señalan que es

Una filosofía de dirección de marketing, según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores. (p. 20)

Dentro de este contexto, los autores del presente estudio consideran necesario:

Diferenciar el concepto de venta y el concepto de marketing. Al respecto, los autores mencionan que el concepto de venta adopta una perspectiva de adentro hacia afuera, el punto de partida es la fábrica y requiere de muchas ventas y promoción para obtener ventas rentables. Por su parte, el concepto de marketing adopta una perspectiva de afuera hacia adentro, el punto de partida es un mercado bien definido y el enfoque de negocio es hacia las necesidades del cliente. (p. 20)

Otro detalle a considerar, es que según Kotler y Armstrong (2003),

Muchas empresas dicen practicar el concepto de marketing, pero no lo hacen. Cuentan con las formas de marketing, como un vicepresidente de marketing, gerentes de producto, planes de marketing e investigación de mercados, pero esto no implica que sean empresas enfocadas hacia el mercado ni impulsada por los clientes. (p. 20).

Finalmente, los autores advierten que el desarrollo de marketing empresarial

Implica más que simplemente responder a los deseos de los clientes y sus necesidades, ya que, en oportunidades, los clientes no saben lo que quieren o incluso no saben si es posible obtenerlo, por ende, es importante que el marketing conozca y entienda las necesidades de los clientes mejor que los clientes mismos, a fin de crear productos y servicios que satisfagan necesidades existentes y latentes en el mercado. (p. 20).

2.2. Marketing tradicional y marketing digital

El marketing tradicional y el marketing digital comparten los mismos objetivos, Ramos (citado en Vega, 29 de septiembre de 2017) establece que

Posicionar una marca en el mercado y vender un producto o servicio, pero a nivel de estrategia y medios son muy diferentes. El primero maneja una comunicación directa en el punto de venta o muy cercana en el trato personal cara a cara. También puede transmitir un mensaje más denso a través de una campaña en prensa, radio y televisión. El segundo utiliza una comunicación especial de acuerdo al medio en el que esté ya sean redes sociales, sitios web, buscadores o incluso *emailing*. (párr. 5).

De acuerdo con los autores del presente estudio, la televisión sigue siendo la forma de marketing tradicional más utilizada hasta el día de hoy, debido a que todavía es considerada una buena forma de llegar al potencial cliente, sin embargo, es más costoso, sobre todo para las pequeñas empresas y emprendedores, y existe el riesgo de que, al lanzar un spot en medios tradicionales, no se sabe con certeza si la audiencia estará atenta y no se puede medir el efecto directo de una publicidad.

Por ende se presenta el marketing digital, que gracias a los avances tecnológicos cada vez hay más oportunidad de acceder a través de diversos dispositivos, como *laptops*, *tablets*, *PC's*, *smartphones*, *smart TV*, entre otros, que junto al *software*, las *apps* que hoy existen y el acceso a internet, brindan la posibilidad de poder estar conectados las 24 horas del día, y acceder a las redes sociales y contenido diverso en internet, situación que presenta posibilidades infinitas al marketing para poder acercarse más a su mercado objetivo y desarrollar otras formas de llegar a sus clientes.

El marketing digital, se presenta como una herramienta que utiliza todos los medios digitales disponibles para llegar a su cliente y vender, pero hay que ser bastante creativo y tratar de llegar a los consumidores de una manera natural y orgánica, ya que lo invasivo cierra la posibilidad de llegar al usuario, el cual viene rechazando métodos tradicionales que lo saturan y se convierten en una molestia, por lo cual, es necesario saber aprovechar las herramientas que existen en la actualidad para segmentar, difundir y crear contenido de calidad que sea apreciado por los clientes y de la posibilidad de medir los resultados de manera más eficaz.

2.3. El marketing y publicidad en el Perú

Según IAB (citado en “Publicidad digital representa más de S/ 340 millones y supera a algunos medios tradicionales”, 24 de abril de 2018), en el Perú actualmente, existen más de 100 agencias, entre agencias de marketing (ATL¹ y BTL²), agencias de medios, agencias digitales y agencias de PR, todas de alguna manera compiten en la captación del cliente.

¹ Publicidad utilizada en medios masivos.

² Publicidad que utiliza canales más directos para comunicarse con sus potenciales clientes.

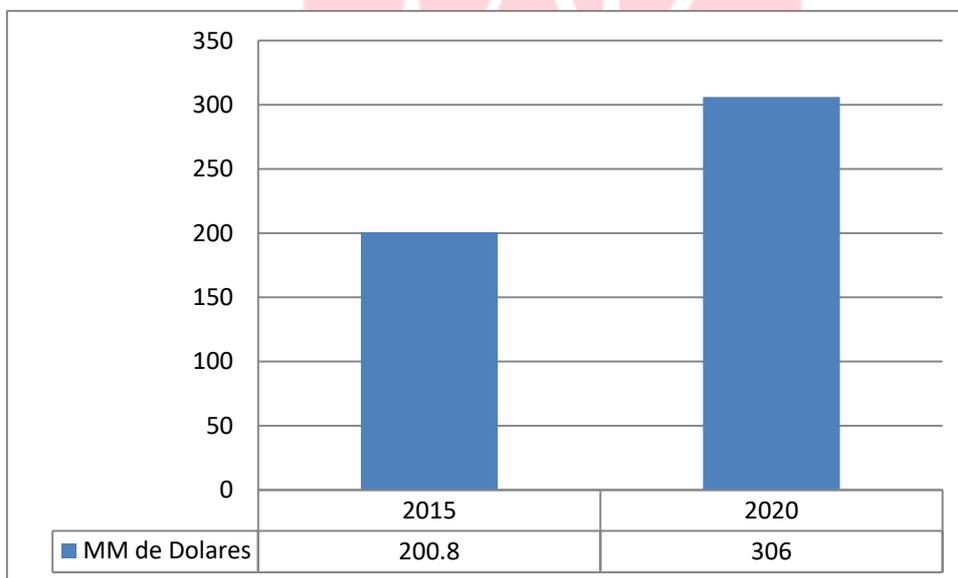
Las agencias de publicidad y marketing, se encargan de elaborar la campaña para las marcas de las empresas. Estas campañas de marketing pueden ser tradicionales (ATL) o novedosas (BTL), y hasta hace algunos años, las marcas contrataban a este tipo de agencias para llegar al cliente por medio de los canales tradicionales como televisión, radio, medios impresos, publicidad exterior, entre otros. Pero con la llegada del internet, viene aumentando la creación de contenido digital y es así como se observa mayor presencia del marketing digital.

De acuerdo a los autores del presente estudio, las agencias de publicidad (o creativas) son las encargadas de desarrollar una estrategia para mejorar el reconocimiento y posicionamiento de una marca utilizando su creatividad y realizando una previa investigación del público objetivo y del mercado al cual va dirigida la publicidad de la marca, y una vez definida la estrategia, utilizan como canal los distintos tipos de agencias que existen en el mercado, cada una con un objetivo y utilizando los distintos medios de comunicación existentes.

2.4. Inversión en marketing digital a nivel mundial y mercado potencial en el Perú

De acuerdo con Garibay (23 de marzo de 2017), tal como se observa en la figura 5 “el marketing digital podría alcanzar una inversión mundial para 2020 de 306 mil millones de dólares”.

Figura 5. Inversiones en marketing digital en el mundo



Fuente: Garibay (23 de marzo de 2017)

En este sentido, de acuerdo con el último reporte sobre el gasto publicitario a nivel mundial y las proyecciones para 2020, realizado por Zenith (citado en Nava, 7 de abril de 2018), “el mobile será el que canal por el que más se busque conectar a las audiencias”. Entre los datos más importantes aportados por el estudio se señala:

- Mobile: el gasto global en publicidad móvil creció un 38% en 2017, y se prevé que aumente otro 19 por ciento a tasa anual para 2020. Sólo durante 2017, el gasto en este canal fue de superior a los 107 mil millones de dólares, representando el 53 por ciento del monto destinado a publicidad en internet. (párr. 3).
- Formato escritorio decrece: la publicidad móvil representará el 66% de la inversión en Internet para 2020 y cerca del 30% del gasto publicitario total. El monto destinado para publicidad en formato de escritorio se contraerá hasta 2 mil millones en los siguientes dos años. (párr. 4).
- Formato TV: con el crecimiento del mundo digital hubo quien auguraba que la inversión publicitaria en televisión tiene los días contados. Sin embargo, aún tiene un alcance de audiencia que no es fácil de equiparar, por ello, aún representará el 31 por ciento de la inversión para 2020. (párr. 5).
- Latinoamérica crecerá más que otras regiones: la volatilidad económica y financiera afectará a regiones como Norteamérica y Europa occidental, donde la inversión publicitaria crecerá 3.4 y 2.8 por ciento, respectivamente para este 2018. Pero, para Latinoamérica, se prevé un crecimiento del 4.4 por ciento para este año, pese a la misma situación económica. (párr. 6).
- Sin cambios significativos: los mercados más importantes seguirán siendo los de los últimos años: Estados Unidos será el de mayor peso, con 26 por ciento del total del gasto publicitario a nivel mundial, le sigue China con el 22 por ciento y, detrás de ellos, muy parejos Indonesia, India, Reino Unido y Japón con un 4 por ciento cada país. (párr. 7).

2.5. Mercado potencial en el Perú

Perú dista de otros países en cuanto a inversión publicitaria se refiere, según la firma PwC (citada en “PwC: En el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años”, 21 de septiembre de 2018), “el mercado de publicidad en internet de Perú actualmente es el más pequeño de Latinoamérica, con un total de US\$ 118 millones en ingresos en el 2017”.

Al respecto se estima que en los próximos años habrá un crecimiento significativo, PwC (citada en “PwC: En el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años”, 21 de septiembre de 2018) señala que “los ingresos experimentarán un crecimiento de dos dígitos durante el período pronosticado, aumentando a una tasa de 13.8% para alcanzar los US\$ 225 millones en el 2022” (párr. 2). La firma agrega que

Los ingresos por publicidad en dispositivos móviles impulsarán la industria. A medida que aumente el número de suscriptores de internet móvil en Perú, se incrementará la cantidad de tiempo que los consumidores pasen comprando a través de sus celulares, lo que impulsará al aumento de ingresos por publicidad móvil. (párr. 3).

En lo que se refiere a Latinoamérica, “la penetración de smartphones fue de casi 60% en el 2017, en donde el sector de publicidad en internet continuará siendo dominado por Brasil y México, que juntos representan alrededor del 70% de los ingresos de la región” (“PwC: En el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años”, 21 de septiembre de 2018).

2.6. Publicidad digital en el Perú

El IAB (citado en “Publicidad digital representa más de S/ 340 millones y supera a algunos medios tradicionales”, 24 de abril de 2018), señala que “la industria digital publicitaria ha evolucionado de manera notable en el Perú” (párr. 7), en los últimos 6 años ha mostrado un crecimiento de s/ 241 millones, pasando de S/ 101 millones en el 2012 a S/ 342 millones al cierre del 2017. Lo que representa un crecimiento acumulado de 239%.

El instituto agrega que

El futuro de la industria tiene que ver con la transformación digital del Perú. Es necesario, unirnos como medios, agencias, anunciantes, plataformas, operadores de e-commerce, startups y todo el ecosistema, con el objetivo de garantizar e impulsar nuestro crecimiento y el del país, en la búsqueda por ser mejores, más competitivos, más colaborativos y más trascendentales. (párr. 8).

Con respecto a la inversión en móviles, se evidencia que “creció a más doble al obtener 26% versus al 11% obtenido en el 2016” (párr. 9), y sobre los sectores de anunciantes que más invirtieron en publicidad digital “Retail y Telco lideran las categorías con mayor publicidad online con 16% y 14% respectivamente. Le siguen Educación con 11% y Bebidas con 8%”.

La Tabla 3, muestra la inversión en medios tradicionales y en Internet, donde se observa que cada año las empresas apuestan más por la publicidad en medios digitales, tal como se presentó en la figura 1 donde se evidencia un crecimiento sostenido en los últimos años (Ver anexo 4).

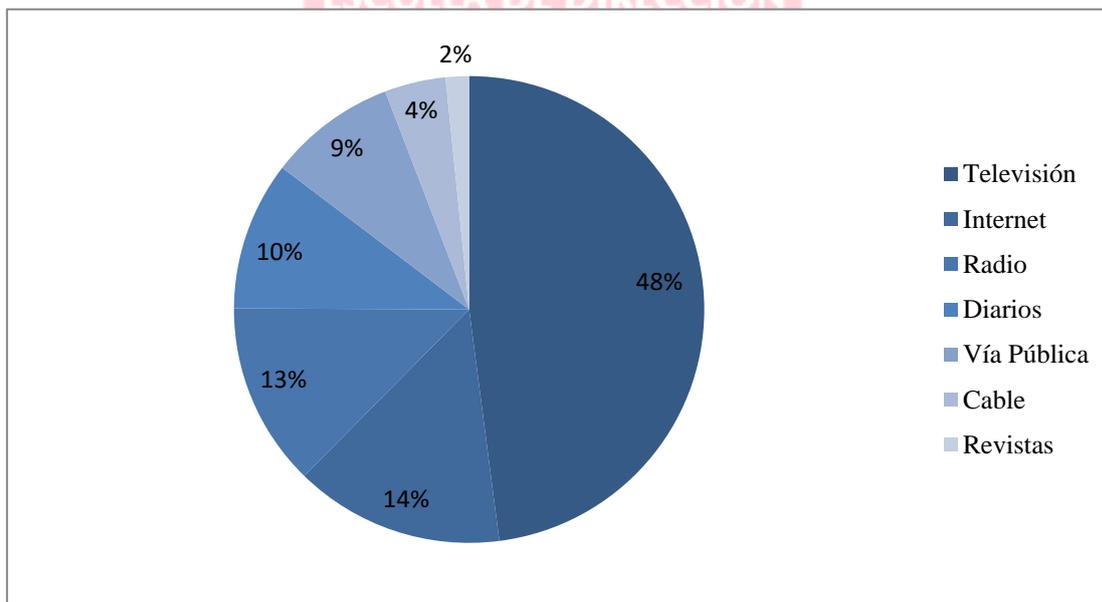
Tabla 3. Inversión de publicidad en medios 2013-2017

Medio	2013	2014	2015	2016	2017	Variación Promedio	Share 2017
Televisión	352	373	351	368	320		48%
		6%	-6%	5%	-13%	-2%	
Internet	44	66	77	86	96		14%
		50%	17%	12%	12%	22%	
Radio	79	81	74	83	85		13%
		3%	-9%	12%	2%	2%	
Diarios	106	107	94	81	69		10%
		1%	-12%	-14%	-15%	-10%	
Vía pública	71	72	68	64	59		9%
		1%	-6%	-6%	-8%	-4%	
Cable	39	33	34	31	28		4%
		-15%	3%	-9%	-10%	-8%	
Revistas	14	14	13	12	11		2%
		0%	-7%	-8%	-8%	-6%	
Total	705	746	711	725	668		100%
		6%	-5%	2%	-8%	-1%	

Fuente: CPI (2018)

La información presentada por CPI (2018), muestra los medios digitales al cierre de 2017 cubren parte importante de la inversión en publicidad, tal como lo muestra la figura 6.

Figura 6. Participación de la inversión publicitaria según medios a nivel nacional 2017



Fuente: CPI (2018)

Al respecto Peralta (26 de mayo de 2018), agrega que “el IAB con GFK publicó las cifras de la inversión en el Perú y el titular es que el mercado digital creció en 28%”, sin embargo, esa cifra no refleja una tasa de igual crecimiento de la inversión publicitaria en el Perú.

El autor agrega que los medios de comunicación simplemente crecieron un 14%, pasando de 66 millones de soles en 2016 a 77 millones de soles en 2017, adicionalmente

Del total de ingresos publicitarios en digital, los medios solo representan el 22% del total. Hay que tener en cuenta que la participación de los medios el 2016 fue de 25% y el 2015 del 30%. Es decir, el crecimiento digital está impulsado por las plataformas como Google, Facebook, YouTube y otras redes. (párr. 2)

En este sentido, como un aporte importante para el presente estudio, Peralta (26 de mayo de 2018), agrega que entre las categorías de mayor inversión digital se encuentran las plataformas de Google, Facebook, YouTube, Twitter, LinkedIn, Instagram, entre las más importantes, considerando que “categorías como *Retail*, Telefonía, Educación, Viajes, Finanzas y Automotriz buscan campañas de performance, ya sea para atraer clics a sus *marketplace* o para obtención de *leads*” (párr. 6), lo cual es una mala noticia para los medios como la televisión, radio y diarios.

2.7. Características del mercado digital

Entre las características que se deben tomar en cuenta para llegar al mercado digital y no morir en el intento, Mercier (13 de abril de 2015) señala que es necesario tener experiencia y creatividad para ofrecer cosas novedosas, sustentadas en:

- Diseño web *responsive*, que se adapte de manera perfecta a todos los tamaños de pantalla disponibles en los dispositivos móviles, es fundamental para la optimización y para tener mejores posiciones en los resultados de búsqueda (párr. 4-5).
- Posicionamiento. De acuerdo con Mercier (13 de abril de 2015) es necesario “contar con estrategias precisas y adecuadas a las necesidades de cada cliente para lograr un posicionamiento SEO perfecto que enamore en todos sentidos a los motores de búsqueda”. El autor agrega que esto permite encontrar de que la publicación “siempre esté en la cima de los resultados de búsquedas y con estadísticas de visitas siempre al alza”. (párr. 6-7)
- Creación y difusión de contenido, Mercier (13 de abril de 2015) establece que “tanto los motores de búsqueda como las personas valoran mucho el hecho de que les ofrezcan información valiosa y con

elementos novedosos, de ahí la importancia de contar con un servicio profesional de creación de contenidos”. (párr. 8-9).

En opinión de los autores del presente estudio, es importante la calidad del contenido en una web, ya que tanto las personas como los buscadores, valoran la calidad de la información, la cual debe ser novedosa, innovadora, informativa y profesional.

- Análisis y optimización, al respecto Mercier (13 de abril de 2015) recomienda “tener una idea muy clara de lo que sucede con el sitio web a partir de métricas y estadísticas es fundamental para saber el nivel de éxito o fracaso obtenido.” (párr. 10).

El autor agrega que este recurso también permite,

Medir el desempeño de las estrategias implementadas, los gastos y los retornos de inversión por cada acción que se ha llevado a cabo, para después mejorar estos procesos y optimizarlos al máximo y obtener los mayores beneficios utilizando todos los elementos que se tienen disponibles. (párr. 11).

2.8. Influencer marketing

Las empresas, a través de *Influencers* promocionan sus productos o servicios para llegar a sus consumidores finales, los cuales deben estar familiarizados con el mundo digital o el social media.

De acuerdo a Luisana. (s. f.), “el 83% de los consumidores confían plenamente en las recomendaciones de amigos y familias, y 66% dice que confía en las opiniones que otros usuarios postean *online*”.

El artículo “Influencers, la nueva estrategia publicitaria” (1 de abril de 2017), agrega que “un *influencer* es una persona capaz de generar confianza ante un público objetivo y que gracias a su experiencia en determinadas áreas ayuda a dotar credibilidad a las marcas”.

De acuerdo con el autor, los *influencers* se caracterizan por ser

personas que se han formado una imagen, se han ganado la confianza de sus seguidores y han ido construyendo una comunidad a su alrededor que les permite subir un eslabón en la jerarquía de las redes sociales, pasando de ser usuarios a ser Influenciadores. (párr. 2).

En opinión de los autores de la presente investigación, la diferenciación de este negocio con respecto al marketing tradicional y otras formas de marketing digital, es que la publicidad para atraer a los clientes de una marca, no es invasiva, sino todo lo contrario:

está enfocado en atraer a clientes por voluntad propia ya que son seguidores de dichos *influencers*.

Al respecto Nielsen (citado en Luisana, s. f.) agrega que

la aparición de los *influencers* en *social media* significa una gran oportunidad para llegar a su público de manera más orgánica y menos agresiva. Asociándose con las personas adecuadas, las marcas pueden generar contenido de calidad y amplificar su mensaje para llegar a su audiencia objetivo mediante un canal en el que está realmente confíe. (párr. 5).

Al respecto “Influencers, la nueva estrategia publicitaria” (1 de abril de 2017), agrega que según un estudio de la revista Forbes “el 84% de los negocios planeaba ejecutar al menos una campaña con influencers en el 2016”, asegurando que esta estrategia es dieciséis veces más eficaz que cualquier otra.

En opinión de los autores de esta investigación, los *influencers* aumentan las ventas cuando recomiendan un producto, esto debido a que sus seguidores se identifican y confían en ellos, así es como sienten que la publicidad no es forzada, sino recomendada por una buena experiencia con el producto, logrando que la conexión de un *influencer* con sus seguidores sea más emocional.

2.9. Ventajas del marketing por *influencers*

A pesar de ser una técnica novedosa en el mercado, se han logrado identificar los siguientes beneficios:

- Es publicidad nativa, debido a que “consiste en crear contenido, en asociación con un medio, que no sea percibido como publicidad invasiva, sino que interactúe de manera natural en el soporte de publicación”. (Luisana, s. f.).
- Es una técnica en crecimiento, Luisana (s. f.) señala que “si bien ha probado ser efectiva, está aún en desarrollo y es un territorio en el que solo las marcas dispuestas a arriesgar se han atrevido a incursionar. Por esta razón son las que han tenido mayores ganancias en dinero, en reputación y en conversión”.
- Mejora tu reputación, de acuerdo con Nielsen (citado en Luisana, s. f.) establece que “en asociación con perfiles que no solo sean una autoridad en el ámbito de tu marca, sino que tengan la confianza de la gente, es común que los valores se traspasen de personas a marcas en la percepción de los usuarios”.

- Mayor fidelización y conversión, Nielsen (citado en Luisana, s. f.) agrega que “investigaciones demuestran que la intención de compra expresada por los usuarios es un 53% más alta cuando se trata de publicidad nativa, y eso es solo la punta del iceberg para los índices de conversión en el Marketing de *Influencers*”.
- Mejora tu SEO, “cuando la estrategia de marketing consiste en generación contenido por influencers, la gente hace eco de ello y mientras más te mencionen, más relevante serás para el motor de búsqueda, y para el mundo” (Nielsen, citado en Luisana, s. f.).
- De gran alcance, “hay pocas cosas que impulsan una venta de forma más efectiva que una cálida recomendación boca-a-boca” (“Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él”, 26 de junio de 2016).
- Es social. El artículo “Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él” (26 de junio de 2016) señala que “hoy en día, es más fácil de conectar con otros consumidores a través de los medios sociales y tomar mejores decisiones de compra al aprender acerca de sus experiencias con un producto o servicio”.
- Es atractivo, “trabajar con *influencers* y degustadores comunicará al mercado que tu marca puede ser la próxima gran tendencia” (“Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él”, 26 de junio de 2016).
- Todo el mundo está hablando de él, “Desde Forbes a Jay Baer, el marketing de *influencers* está llegando a bocas de periodistas y líderes de opinión de todo el mundo” (“Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él”, 26 de junio de 2016).
- Es un arbitraje. El artículo “Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él” (26 de junio de 2016) señala que “un arbitraje existe cuando algo se está vendiendo más barato de lo que en realidad vale la pena”.
- Se puede orientar y medir. El artículo “Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él” (26 de junio de 2016) establece que “lo que no se mide, no mejora y lo que no mejora no crece”. Agrega que “cada visita al sitio web, un me gusta y una foto publicada puede ser almacenada y analizada, produciendo océanos de datos que se convierte en información valiosa sobre su mercado objetivo y su rendimiento publicitario”.

2.10. Canales de marketing digital

De acuerdo con Rebeca. (s. f.), “cada día son más los canales de Marketing Digital que surgen a través de los cuales buscamos desarrollar e implementar estrategias planteadas por las organizaciones”.

Agrega que dentro de los canales se pueden identificar el *E-mail marketing*, blogs, el SEO, el SEM y las redes sociales, en donde estas últimas llevan la delantera, debido a que los usuarios están más familiarizados con ellas.

2.10.1. E-mail marketing

Rebeca. (s. f.) señala que “es muy utilizado gracias a su contenido dinámico y atrayente como imágenes, videos, *gifs*, entre otros recursos, los cuales logran captar la atención de los clientes”.

2.10.2. Blogs y las páginas web

Este canal “traerá más tráfico a tu web, pero para lograrlo es importante que el contenido y el formato de tu blog sea de calidad, de esta manera se cumplirá su objetivo final que es atraer lectores y clientes” (Rebeca, s. f.).

2.10.3. SEO

Busca mejorar el posicionamiento de los blogs y páginas web en los buscadores “a través de un conjunto de tácticas, lo cual permitirá aumentar la visibilidad de tu sitio web y obtener un mayor número de visitas” (Rebeca, s. f.).

2.10.4. SEM

De acuerdo con Rebeca. (s. f.), se considera que tomando cada vez mayor fuerza y trata a las campañas publicitarias a través de pagos, a fin de obtener mayor visibilidad a la marca.

2.10.5. Redes sociales

Las redes sociales son el canal con mayor crecimiento en número de usuarios por lo tanto es ahí donde las empresas deciden invertir y apostar para asegurar el mejor rendimiento de la inversión. De acuerdo con el consultor en marketing digital y social media (Mejía, 3 de abril de 2018), “lo que convierte las redes sociales en un canal para los negocios es la cantidad de usuarios que tiene cada una de ellas. Los usuarios activos en un mes de las principales redes sociales a enero de 2018 superan 4 mil millones” (Ver Anexo 1).

Al respecto Rebeca. (s. f.), señala que Instagram alcanzó 700 millones de usuarios en el 2017 y para el 2018 cuenta con más de mil millones de usuarios activos al mes. En este

contexto, el portal agrega que el 81% de los usuarios de Facebook lo utiliza para seguir a marcas.

Facebook, es la red social con más vigencia a la fecha. De acuerdo con Mejía (3 de abril de 2018), en enero de este año contó con más de 2,167 millones de usuarios activo, por lo cual es obligatorio que “los responsables de las redes sociales en las empresas la incluyan en las estrategias de social media marketing de todas las empresas independientemente de su tamaño, categoría y audiencia” (Ver Anexo 2).

YouTube, Mejía (3 de abril de 2018) señala que esta red social presentó más de 1,500 millones de usuarios activos en el mes de enero. Presenta “excelente funcionalidades sociales, las marcas lo usan como un repositorio de videos ya que los videos que se viralizan no lo hacen con las opciones sociales de la red social”.

WhatsApp, tuvo más de 1,300 millones de usuarios activos en el mes de enero (Mejía, 3 de abril de 2018), “aunque no es considerada como una red social, viene siendo un canal muy utilizado por las empresas”, se comporta como un canal más informativo que de estrategia comercial o marketing.

Instagram, según Mejía (3 de abril de 2018), presentó más de 800 millones de usuarios activos durante el mes de enero, es la red social con más crecimiento y ha logrado duplicar el número de usuarios en solo dos años.

El autor agrega que “a diferencia de Facebook, Instagram no permite generar tráfico hacia el sitio web, sin embargo, se debe incluir en la estrategia de marketing en redes sociales”.

En el Anexo 3 se aprecia el rango de edad y genero de los usuarios, en donde se evidencia que el rango más amplio es de 18 a 24 años.

Twitter: Esta red social mostró más de 320 millones de usuarios activos al mes de enero (Mejía, 3 de abril de 2018), es la red social que crece más lento, sin embargo, posee características que la hacen necesaria como red social clave para estrategias de marketing digital.

2.11. Internet y las redes sociales en Perú

De acuerdo con información divulgada por el artículo “Internet y los medios sociales en Perú” (1 de septiembre de 2017), para hacerse una idea del contexto tecnológico comunicacional de Perú, es importante conocer los datos asociados al uso de internet en Latinoamérica.

Para la fecha del estudio, el portal Tendencias digitales señaló en dicho artículo que:

La penetración de internet en Perú es de 48%. Si bien subió 3 puntos desde 2015, aún se encuentra muy por debajo de la media de la región que está en 61%; 67% de los usuarios pertenecen al género masculino, más del doble que la proporción de mujeres. Poco más de la mitad de los usuarios (51%) forman parte de la Generación X; les siguen los *baby boomers* (28%) y los *millennials* (21%). (“Internet y los medios sociales en Perú”, 1 de septiembre de 2017).

El portal señala que, a pesar de evidenciarse una baja penetración de internet en el país, los datos de personas consideradas como internautas están al mismo nivel de otros países de la región, “lo que nos indica que Perú es perfectamente considerable como apropiado en las estrategias de marketing digital regionales de las marcas”, considerando que la sociedad peruana visita frecuentemente redes sociales, tal como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4. Redes sociales más visitadas por los peruanos

Red social	Perú (%)	Promedio región (%)
Facebook	92%	91%
YouTube	56%	57%
Google	37%	28%
Twitter	26%	34%
LinkedIn	25%	17%
Instagram	18%	28%
Skype	13%	16%
Spotify	6%	8%
Pinterest	6%	6%
Snapchat	3%	3%

Fuente: “Internet y los medios sociales en Perú” (1 de septiembre de 2017)

El portal electrónico Tendencias digitales, citando a Diego Dzodan, especialista en Facebook, señala que:

Facebook la visitan diariamente 17 millones de peruanos quienes buscan relacionarse con sus amigos. Como ya es una constante en la región, Facebook también es la primera en Perú, y no es de extrañar, pues el mes de junio pasado esta red anunció en su página que había logrado llegar a los 2000 millones de usuarios en el mundo. (“Internet y los medios sociales en Perú”, 1 de septiembre de 2017).

En correspondencia con lo anterior, el portal agrega que “los usuarios de Facebook son los que marcan en el ecosistema de los medios sociales, siendo el parámetro a seguir por

las marcas al momento de establecer sus estrategias de mercadeo de contenido en las redes sociales” (“Internet y los medios sociales en Perú”, 1 de septiembre de 2017).

En cuanto a las demás redes sociales, Tendencias digitales, agrega que YouTube que se presenta como una plataforma audiovisual “con mayores funcionalidades de publicación que de socialización, está en el segundo lugar de preferencia de los peruanos, mientras que Twitter por su parte se aleja mucho más y se coloca en el tercer lugar” ” (“Internet y los medios sociales en Perú”, 1 de septiembre de 2017).

Por último, el portal electrónico señala que, al evaluar las redes sociales en el Perú, se evidencia que el teléfono móvil es el principal dispositivo usado por los internautas para acceder a las redes sociales, y tal como se presenta en la Tabla 5, entre las principales opciones a desarrollar esta chatear, leer publicaciones de otros y comentar sobre las mismas.

Tabla 5. Actividades que más le gusta hacer a los peruanos en las redes sociales

Actividad	Representación %
Chatear	70%
Leer publicaciones	69%
Hacer comentarios	55%
Publicar fotos	50%
Compartir contenido	48%
Saber que hacen sus amigos	45%

Fuente: “Internet y los medios sociales en Perú” (1 de septiembre de 2017)

2.12. Agencias de marketing

De acuerdo con el portal Marketing Digital (2018), “se caracterizan por ser especialistas en la comunicación digital, pero siempre teniendo en cuenta como foco el retorno de inversión”.

El portal agrega que estas agencias cuentan con equipos integrales de diseñadores gráficos, programadores web, creativos, especialistas en publicidad digital, analistas y ejecutivos de cuentas, cuya experiencia es un punto crítico para el éxito de una campaña, debido a que la misma, le permite a la agencia entender las características del producto o servicio que se va a promover.

De acuerdo al diseño del plan de negocio, se considera que la agencia tiene que tener especialistas en cada área para hacer llegar el mensaje de la mejor manera al público, incluyendo a su equipo de trabajo redactores, directores de arte y planificadores de medios, considerando que la propuesta de valor debe contar con los atributos de innovación y creatividad.

2.13. Agencias de medios

De acuerdo con información publicada por El Blog Ceupe (2018), las agencias de medios o centrales de medios “son agencias especializadas, que se ocupan de todo lo relacionado con la difusión del mensaje publicitario”. Estas se encargan del proceso de planificación y compra de medios, convirtiéndose en las sustitutas de las antiguas distribuidoras de publicidad.

En términos prácticos, El Blog Ceupe (2018) señala que las centrales de medios “constituyen la especialización e independencia funcional de los departamentos de medios de las agencias de publicidad”, naciendo para que la publicidad “reciba el máximo valor de rappel”.

En cuanto al funcionamiento a nivel financiero de las agencias de medios, estas trabajan directamente con medios, estos abonan dinero a las centrales por dos conceptos:

- Descuentos.
- Rappel: o prima anual, la cual se establece según escalas.

Funciones de las agencias de medios

El Blog Ceupe (2018), señala que estas cumplen básicamente tres funciones:

- La compra de medios, negociando espacios directamente a los medios.
- Planificación, debido a que se encargan de la distribución de las inserciones, según impactos.
- Investigación, siendo especialistas en el desarrollo de investigaciones de previsión de audiencias.

2.14. Agencias creativas o de publicidad

De acuerdo con Santa María (18 de noviembre de 2013), las agencias creativas se corresponden con “una organización comercial independiente, compuesta de personas creativas y de negocios que desarrolla, prepara y coloca la publicidad por cuenta de un anunciante, el mismo que busca encontrar consumidores para sus bienes y servicios o difundir sus ideas”.

El Santa María (18 de noviembre de 2013) agrega que el fin principal, es ofrecer a los clientes, de forma directa o subcontratada, “servicios diversos como asesoramiento en marketing y comunicación, creación y producción de los elementos técnicos de difusión, planificación de medios (negociación, compra y control de espacios publicitarios), control de la evolución de la campaña, y mucho más”.

Las agencias se pueden clasificar según distintos criterios, entre ellos el tamaño, el ámbito geográfico que cubren, la filosofía de trabajo y el servicio que prestan. De acuerdo con este último se distinguen dos tipos:

- “Agencias de servicio completo o servicios plenos, que pueden ocuparse de todo el proceso de creación de la campaña, desde la investigación a la creatividad, la producción y el plan de medios”.
- “Agencias especializadas, que dan servicio en una parte del proceso, normalmente creatividad o medios”. (Santa María, 18 de noviembre de 2013).



CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO

3.1. Modelo de Negocio – Método Canvas

El objetivo del modelo de Canvas, de acuerdo Gladwell (2007), “busca transformar las ideas en proyectos innovadores y competitivos en el mercado”. Se adapta principalmente a “pequeñas empresas cuya estructura no tiene una fuerte jerarquía”, permitiendo a estas crear, presentar y capturar valor, analizando los elementos tal como se presentan en la figura 7.

Figura 7. Análisis del modelo de Canvas



Fuente: Gladwell (2007)

Elaboración propia

Osterwalder y Pigneur (2016), señalan que “un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (p. 14). La matriz de análisis de acuerdo al modelo de Canvas, está compuesta por nueve bloques interdependientes que plasman todas las actividades de una empresa:

3.2. Segmentos de clientes

En este bloque “se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa” (Osterwalder y Pigneur, 2016). Según los autores, “las empresas deben seleccionar, con una decisión fundamentada, los segmentos a los cuales se van a dirigir y, al mismo tiempo, los que no tendrán en cuenta” (p. 20).

Busca principalmente conocer bien el público objetivo, es decir, “a quién va a ir dirigida la oferta; cuáles son las preferencias del mercado, sus gustos, así como cuáles serán los clientes más importantes para el negocio y su propuesta de valor”. (p. 20).

Para el caso de Influmedia, se identifican los siguientes segmentos de clientes:

- Directos, contratación con pequeñas y medianas empresas (Pymes), cuyo presupuesto no les permite desarrollar sus campañas directamente con agencias de medios, por ende, al contratar directamente con Influmedia se ahorran el costo de intermediación, llegando igualmente a su público objetivo.
- Indirectos, contratación a través de agencias publicitarias, las cuales manejan los presupuestos de empresas grandes, contactando a los medios como Influmedia para ejecutar dicho presupuesto.

3.3. Propuesta de valor

De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2016), en este punto “ se describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico” (p. 22), considerando que la propuesta de valor es la que determina la decisión del clientes entre una propuesta u otra.

Los autores señalan que “son un conjunto de productos y servicios que satisfacen los requerimientos de un segmento de mercado determinado. En este sentido, la propuesta de valor constituye una serie de ventajas que una empresa ofrece a los clientes” (p. 22).

Al respecto, los autores del presente estudio consideran que muy unido a este concepto están los clientes, entendiendo que una propuesta de valor determina aquello que diferencia a la empresa en el mercado, por lo cual, debe ser dirigida hacia los clientes. Para el caso de Influmedia, a continuación, se presenta la propuesta de valor:

- Consultoría en cuanto a la definición de la campaña, considerando el sector del mercado, público, edad, nivel socioeconómico, entre otros, a fin de seleccionar el *influencer* adecuado para el branding del producto/servicio.
- Activación de campañas de *Influencer Marketing*, para que las marcas lleguen a sus potenciales consumidores en redes sociales, generando un vínculo emocional con la marca.
- Monitoreo a través de la plataforma digital de la empresa, que incluye el soporte a través de una plataforma (*software*) para medir el performance de las campañas de *influencer marketing* con el fin de conocer la respuesta de la audiencia mediante indicadores por medio de *likes*, comentarios, *video views*, *clicks* o vistas a las publicaciones realizadas por los *influencers*.

La propuesta de servicios puede incluir ambos servicios, o la contratación de alguno de ellos de forma independiente, sin embargo, lo que diferencia al emprendimiento de Influmedia, es la medición de los resultados de la campaña a través del monitoreo de la plataforma digital de la empresa.

A continuación, se explican de forma detallada los elementos que incluyen los dos modelos de servicios planteados anteriormente:

Modelo 1: Consultoría en *influencer marketing*

Acá se desarrolla la venta tradicional de *influencer marketing*, donde el proceso inicia con la presentación de la plataforma a los clientes potenciales y posteriormente enviando propuestas. Se presentan los beneficios de la plataforma Inlusoft para llevar a cabo la campaña, desde la propuesta hasta la activación y medición de resultados.

En este modelo, se hace llegar al cliente una propuesta con los influencers que han sido sugeridos, acompañado del costo de la propuesta, número de influencers contratados, número de acciones a desarrollar, redes sociales utilizadas en la campaña, así como el alcance, las impresiones e interacciones estimadas, entre otros elementos

Modelo 2: Alquiler de plataforma

En este modelo, se presentan los accesos a cada cliente para que puedan acceder a la plataforma en cada campaña activada, de tal manera que puedan medir el tiempo real la evolución de sus campañas y el retorno de su inversión.

3.4. Canales de distribución

En consideración de lo planteado por Osterwalder y Pigneur (2016), en este módulo debe presentarse “el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor” (p. 26).

Los autores señalan que “los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes” (p. 26), cumpliendo las funciones de: dar a conocer los productos y servicios, ayudar a los clientes a evaluar la propuesta y comprar los servicios ofrecidos, entre otros detalles.

Se percibe como la forma en que se va a establecer el contacto con el cliente, siendo para el caso de Influmedia, tal como se detalla a continuación:

- En primer lugar, consideramos entregar la propuesta de valor a las agencias de medios, las cuales presentan los servicios de Influmedia a las marcas interesadas en desarrollar campañas de *influencer marketing*.

- Uso de las redes sociales, donde se publican artículos y contenido de Influmedia para dar a conocer la empresa como marca.
- Publicación de artículos en medios y revistas especializadas, donde se presenta contenido acerca de *influencer marketing*, redactado con la colaboración de Influmedia.

3.5. Relación con el cliente

Osterwalder y Pigneur (2016), señalan que es este punto deben describirse “los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado” (p. 28).

Los autores agregan que la relación puede ser personal o automatizada, considerando principalmente los siguientes elementos:

- “Captación de clientes” (p. 28).
- “Fidelización de clientes” (p. 28).
- “Estimulación de las ventas” (p. 28).

En definitiva, es importante pensar cómo la empresa se va a relacionar con cada tipo de cliente, “teniendo en cuenta sus características y sus necesidades, siendo coherente con el segmento de clientes a los que nos dirigimos, el tipo de propuesta de valor que les ofrecemos, condicionada por los recursos disponibles” (Osterwalder y Pigneur, 2016, p. 28).

En el caso de Influmedia, se plantean los siguientes tipos de comunicación:

- Atención presencial, a través de reuniones, presentaciones de la plataforma y de los servicios ofrecidos (detallados en el punto número 2).
- Atención on line (automatizada), posterior a la firma de contratos, con el fin de presentar a los clientes:
- La pauta de las publicaciones a ser utilizadas por los *influencers* en la campaña, lo cual incluye el tipo de publicación a realizar y todo lo que incluirá la misma.
- Resultados periódicos del avance de la campaña, mediante la presentación del reporte con métricas generadas de Influxsoft, así como conclusiones y recomendaciones sobre dichos resultados.

3.6. Fuentes de ingreso

“Se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado” (Osterwalder y Pigneur, 2016, p. 30).

Los autores agregan que “un modelo de negocios puede implicar dos tipos diferentes de fuentes de ingresos: Ingresos por transacciones derivadas de pagos puntuales de clientes; e Ingresos recurrentes derivados de pagos periodicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor” (p. 30).

Es necesario determinar cómo es el flujo de ingresos y su periodicidad, lo cual ayudará a determinar el margen de las distintas fuentes de ingresos para poder tomar decisiones acerca de la rentabilidad de la compañía. Para el caso de nuestra propuesta de estudio, se establece que: los trabajos realizados indirectamente, a través de las agencias de medio, son financiados por Influmedia, debido a que los acuerdos de pago con dichas agencias se realizan con vencimiento entre 120 y 150 días.

En respuesta a lo anterior, se realizan contratos con empresas de *Factoring*, las cuales ofrecen una solución a los problemas de liquidez presentes por los plazos de pago antes indicados. Estas empresas se encargan de realizar la gestión de cobranza de la factura entregada por el cliente, realizando el pago de la misma tal como se detalla a continuación:

- Adelanto de un 95% del monto de la factura al momento de la entrega, en la que se realiza un descuento de la comisión y la tasa de interés mensual aplicado sobre el monto de la factura.
- El 5% restante, es cancelado en el momento que la empresa realiza el cobro de la factura sin ningún tipo de descuento.

Cuando los trabajos son realizados directamente con la empresa, el valor de la propuesta de servicio es menor, debido a que no se incluye la comisión de la agencia de medios y los plazos de pago se reducen a 60, aproximadamente. En estos casos, se espera el plazo para el cobro de la factura, debido a que el mismo es corto.

3.7. Recursos clave

De acuerdo con Caldas, Carrión y Heras (2017), es necesario identificar “que recursos requiere nuestra propuesta de valor, nuestros clientes y nuestras fuentes de ingresos” (p. 51).

En este punto es necesario identificar los activos que la empresa requiere para operar, lo cual permite conocer la inversión que debes hacer para poseer estos recursos. En el caso de Influmedia, los siguientes recursos se consideran necesarios para la operación del negocio:

- *Software*: el cual se conoce con el nombre de Influxsoft, siendo la herramienta que permitirá medir el performance de las campañas, generando resultados sobre las mismas.
- Recursos humanos:

- En el área de TI, para el desarrollo continuo y dar soporte al software.
- En el área comercial, relacionado con ejecutivos de cuentas con experiencia en el sector y manejo de cartera de clientes.
- En el área de marketing, requiriendo analistas de redes sociales y asistente de marketing, para atender el soporte operativo en la gestión de las campañas.

3.8. Actividades clave

En este punto es necesario determinar “qué actividades clave requiere nuestra propuesta de valor, nuestros clientes y nuestras fuentes de ingresos” (Caldas, Carrión y Heras, 2017, p. 51). Es importante conocer cuáles son las actividades estratégicas que se desarrollan para llevar la propuesta de valor al mercado, relacionarse con el cliente y generar ingresos.

Tal como se ha venido planteando, Influmedia se dedicará a creación y producción de contenido digital para campañas de *influencer marketing*, para lo cual se consideran las siguientes actividades estratégicas:

- Contacto con los *planners* de agencias de medios.
- Reunión de planificación de campañas de *influencer marketing* por parte de las marcas, en donde se da consultoría con respecto al tipo de campañas a realizar y los *influencers* que deben considerar para cada campaña.
- Presentación de propuesta económica (considerando todos los costos involucrados).
- Planificación de la campaña, considerando las acciones a realizar, guiones y contenido de las acciones, *timing* y envío de información a cada *influencer* (o *manager*) para que haya una coordinación debida para el éxito de la campaña.
- Enlace de los *influencers* a la plataforma con el fin de poder recabar sus métricas, para esto, en el mail formal concretando la acción a realizar por parte del *Influencer*, Influmedia le hará llegar la ruta de acceso para enlazar su cuenta a Inlusoft y poder generar el reporte.
- Activación y medición del performance de cada campaña
- Entrega de reporte al cliente con las conclusiones y el aprendizaje obtenido por cada campaña.

En conclusión, una vez que el cliente evalúa la propuesta y decide activar la campaña con Influmedia, se define el Gantt de las acciones, se contacta a cada uno de los *influencers* y se programan las reuniones de *brief* con cada uno (vía video llamada o presencial) para

ultimar los detalles de cada acción contratada. Finalmente se procede a activar la campaña con los *influencers*, según lo pautado por la marca.

3.9. Socios clave

Caldas, Carrión y Heras (2017) señalan que este punto busca conocer “quienes son nuestros socios clave, quienes son nuestros proveedores clave, cuales van a ser nuestras alianzas estratégicas” (p. 51).

Entre los socios clave de Influmedia se determina a las Agencias de medios, las cuales son los principales aliados, debido a que son los *planners* y supervisores de presupuestos de medios. Estos tienen el contacto directo con las marcas y pueden sugerir a las mismas:

- Invertir en Influencer Marketing
- Considerar a Influmedia como la agencia de *Influencer Marketing* para destinar el presupuesto.

Entre los proveedores clave, se identifican principalmente a los Influencers, los cuales no tienen exclusividad con las agencias de *influencers marketing*, sin embargo, mucho depende de la buena relación que se genere con estos, para que propongan precios atractivos por su trabajo, tengan disposición para la activación de las campañas y acepten las políticas de pago que usualmente son a 60 días.

Con respecto a las alianzas estratégicas, uno de los elementos clave de una exitosa campaña de *influencer marketing* es el contenido del *influencer* en sus redes sociales, pero también la idea creativa juega un rol muy importante, porque transmite el mensaje de la marca hacia el consumidor y si Influmedia se involucra desde el inicio con la agencia creativa, se pueden generar sinergias y hasta el mismo *influencer* puede sugerir adaptar la idea creativa a su estilo de contenido, lo que garantiza el éxito de una campaña.

3.10. Estructura de costos

Caldas, Carrión y Heras (2017), señalan que es determinante conocer “cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio, que recursos y actividades clave son los más costosos” (p. 51).

Entre los principales elementos que determinan el costo de los servicios prestados por Influmedia, producto de las actividades a realizar, la contratación con los socios y los recursos claves para el logro de los objetivos, la Tabla 6 presenta en detalle dichos elementos y la estimación de la representación porcentual de cada uno en el costo total del servicio.

Lo anterior, permite definir y acercarse de forma más clara al precio que tendrá que pagar el cliente para adquirir el producto o servicios prestados por Influmedia, estimando un margen de utilidad bruta de un 23%, aproximadamente, para los primeros periodos.

Tabla 6. Elementos de costo de Influmedia

Elemento del costo	Representación %
Contratación de <i>influencers</i>	35%
Comisión de agencia de medios	25%
Comisión de ejecutivos	10%
Otros costos	7%
Margen	23%

Fuente: elaboración propia



CAPÍTULO 4. ESTRATEGIA DE NEGOCIO

4.1. Misión, visión y estrategia de Influmedia

La misión, se define de la siguiente manera:

Ofrecer soluciones de consultoría en campañas de *Influencer Marketing* a los clientes, de manera que estos logren un mejor posicionamiento de la marca en el mercado a través de un servicio integral de Marketing Digital por *Influencers* (MDI).

La visión, se define de la siguiente manera:

Llegar a ser la primera elección como agencia de *Influencer Marketing* en el mercado, posicionándose como la empresa de MDI más eficaz del país.

La estrategia, se define a continuación

Influmedia tiene como estrategia entregar un servicio de MDI rápido y eficaz, integrado por un equipo de personas con experiencia y conocimiento de mercado, influencers de alto nivel y el soporte de una plataforma de software especializada que brinde resultados con respecto al alcance en el mercado de las campañas desarrolladas, adaptándose continuamente a las necesidades del mercado.

4.2. Análisis y calificación del Influencers

Debido a que un *influencer* es una persona que influye en otras con respecto a la toma de decisiones acerca de un tema determinado o inducen a la compra de cierto producto, Influmedia para efectos de evaluar el alcance de los requerimientos de las agencias de medios y/o las marcas, los califica de la siguiente manera en el artículo “Influencers: ¿quiénes tienen mayor engagement en Perú?” (26 de noviembre de 2018):

- *Influencers celebrities*: son todos aquellos con exposición en medios *off line* y cuentan con cifras bastante atractivas. Sin embargo, al *celebrity* se le considera *influencer* cuando aparte a su exposición *off line*, genera contenido de valor en redes sociales. Estos *influencers* cuentan con más de un millón de seguidores. (párr. 2).
- *Influencers profesionales*: son personas que se ubican en una categoría específica, se han convertido en referentes en su especialidad. Se valen de la experiencia y conocimiento que lideran y contribuyen con contenido de valor para sus seguidores, posicionándose como *influencers* solicitados y muy reconocidos por las marcas. (párr. 3).

- *Micro influencer* o terrenales: son aquellas personas de a pie, que en conjunto se convierten en un ejército de terrenales valientes que dan soporte a todos los tipos de *influencers* ya mencionados (celebridades-profesionales). Ellos juntos mantienen una comunidad activa y logran influenciar de forma positiva de acuerdo a las experiencias que viven y comparten en sus redes sociales personales o en pequeñas páginas públicas. (párr. 4).

Si bien, existen dentro de nuestra segmentación distintos intereses y categorías; en este análisis destacaremos los principales *influencers* de acuerdo al valor que han ganado en el tiempo, incluso dándole importancia también a los nuevos creadores de contenido que pueden en el tiempo estar en la categoría *celebrities* o profesionales, pero por su reciente introducción en digital tendrán el nombre de *NEWCOMERS*, *influencers* que las marcas deberían tener en la mira a partir de hoy. (párr. 5).

4.2.1. Evaluación de los riesgos asociados a los *influencers*

El riesgo de ese tipo de marketing, es que muchas veces el número de seguidores es falso, se ha visto en internet que no es difícil comprar cantidad de seguidores, por eso podemos considerar esto como un riesgo para Influmedia, que pueda afectar la credibilidad.

Al respecto, la forma de minimizar este riesgo, es trabajar con *influencers* de confianza y revisar las métricas de cada campaña en tiempo real para verificar que hay congruencia entre el número de seguidores y el alcance estimado de cada campaña.

Formas de medir las campañas de *influencers*

Toda gestión realizada en Redes sociales, requiere de métricas, pero es muy importante que esas métricas sean las adecuadas. En internet existen varias fórmulas para calcular el ratio de interacciones de las publicaciones.

El *engagement* es el grado en el que un consumidor interactúa con una marca, es el compromiso entre la marca y los usuarios. La tarea de la marca es crear una relación con su cliente para generar fidelidad hacia ella, se sientan parte de la misma y a la vez refieren a sus contactos con la marca. Para ello debe pensar primero en su audiencia, no tanto en su propia marca. Un punto muy importante es evaluar el tipo de contenido que se publicará.

4.2.2. Cuadro de acciones

Cada *influencer* determina sus tarifas dependiendo de algunas variables como el número de seguidores que tienen, nivel de *engagement*, entre otros. La Tabla 7 presenta una referencia de cómo se determinan las tarifas de un *influencers*.

Tabla 7. Cuadro de acciones

Tipo de <i>influencers</i>	Promedio seguidores	Post foto FB	Post video FB	Post foto Instagram	Post video Instagram	Story IG	Post Twitter
<i>Celebrity</i>	1M a 4M	De \$1000 a \$5000	De \$2000 a \$7000	de \$1000 a \$5000	De \$1000 a \$5000	De \$800 a \$2000	De \$300 a \$500
Kol/profesional	150K a 1M	De \$800 a \$3000	De \$900 a \$5000	de \$500 a \$2000	De \$700 a \$3000	De \$300 a \$800	De \$100 a \$300
Terrenal/guerrilla	1K a 150K	De \$50 a \$150	De \$80 a \$200	de \$50 a \$150	De \$80 a \$200	De \$30 a \$60	De \$20 a \$40

Fuente: elaboración propia

4.3. Dirección de la estrategia

Para el logro de los objetivos de Influmedia es muy importante definir metas en distintos frentes con sus áreas responsables.

Tabla 8. Objetivos, indicadores y metas de Influmedia. Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Meta 1er Año	Iniciativa estratégica	Responsable
Financiera	Maximizar la Rentabilidad	ROE	28 %	Seguimiento y Control mensual	Gerente de General
		Margen sobre ventas	40%	Seguimiento y Control continuo	Gerente Comercial
		Alcance de ventas	100%	Seguimiento y Control continuo	Gerente Comercial
Clientes	Generar confianza en el cliente	Satisfacción del cliente	90 %	Programa de reuniones de <i>feedback</i> y encuestas	Gerente Comercial
	Participación de mercado	Cuota de mercado	40%	Programa de seguimiento del mercado	Gerente General
Procesos Internos	Aumento de la eficiencia y productividad	Eficiencia operativa	30 %	Programa de control de actividades diarias	Gerente General
	Optimizar proceso gestión comercial	Entrega de proforma de campaña en plazo	98 %	Cronograma de actividades de mejoras	Gerente Comercial
	Incremento de la cobertura y capacidad instalada	Disponibilidad de plataforma	98 %	Proyecto de desarrollo de mejoras tecnológicas	Gerente de TI

Aprendizaje y Crecimiento	Motivación Personal	Satisfacción del empleado	90 %	Programa de encuestas y reuniones de <i>feedback</i>	Gerente General
	Capacitac. y competencias	Evaluación participantes	90 %	Cronograma de capacitación	Gerente General
	Tecnología y herramientas informáticas	Preparación tecnológica	80 %	Proyecto tecnológico y herramientas informáticas	Gerente de TI

Fuente: elaboración propia



CAPÍTULO 5. PLAN COMERCIAL

El plan comprende la ejecución de iniciativas comerciales enfocadas en conseguir la mayor cantidad de clientes empresariales a nivel nacional, a fin de lograr el objetivo de ventas en el primer año.

Para definir las iniciativas comerciales, primero es necesario entender ciertos aspectos de este negocio como: los beneficios buscados por los potenciales clientes, sus criterios y proceso de decisión para contratar el servicio de Influmedia y la propuesta de valor que ofrece.

En cuanto a los beneficios buscados, los clientes finales (sean grandes empresas y Pymes) buscan llegar al consumidor final a través del uso de redes sociales por la técnica de Influencers, adicionalmente las Pymes buscan el conocimiento de su marca a un público objetivo; y los criterios de decisión están determinados por el incremento del volumen de ventas a través de una canal no tradicional relativamente nuevo, eficiencia de su inversión (costo vs beneficio) y la nueva forma de hacer publicidad.

Asimismo, se debe considerar a la agencia de medios, quien es el canal o intermediario con los potenciales clientes finales, quienes tienen principalmente como criterios de decisión: la confianza en el servicio y el “rebate” atractivo, que es el porcentaje de facturación que se les bonificará al cierre del ejercicio. Esta es la forma actual de trabajar en este negocio y sector.

En cuanto a la propuesta de valor impulsada, como se mencionó anteriormente, consiste en una consultoría integral en *Influencer Marketing* y métricas que permitan valorar el resultado de la campaña, gracias a la plataforma con la que contamos, de manera rápida y eficaz.

De lo descrito anteriormente, tal como se presenta en la Tabla 9 se proponen las siguientes iniciativas:

- Contrato con tres empresas grandes y quince medianas: para ello se contactará a las diez empresas *top* (las más grandes en el Perú), a fin de hacer reuniones con los decisores del marketing y publicidad.
- Publicidad en redes sociales, revistas, diarios: preparar contenido propio explicando los beneficios del MDI para posicionar mejor la marca Influmedia en el mercado.
- Organización de ferias en las provincias: para dar a conocer Influmedia a las empresas grandes y Pymes de las principales ciudades del país.

Tabla 9. Actividades del plan comercial

Objetivos / Iniciativas / Actividades	Responsables	Año 2019											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Objetivo: ventas de US\$ 540 mil en el 1er año	Gerente General	15	30	30	30	45	45	45	45	60	60	60	75
1. Contrato con 3 empresas grandes y 15 medianas	Gerente General												
Contrato con 3 empresas grandes	Gerente General												
Contactar 10 empresas top	Gerente Comercial												
Reuniones de Presentación	Gerente Comercial												
Negociación y cierre.	Gerente General												
Contrato con 10 empresas medianas Lima	Gerente General												
Contrato con 5 empresas medianas provincias	Gerente General												
2. Publicidad (Redes sociales, convenciones, etc.)	Gerente Comercial												
Publicidad en Redes sociales	Gerente Comercial												
Publicidad en otros medios	Gerente Comercial												
3. Ferias en Trujillo y Arequipa	Gerente General												
Feria Arequipa	Gerente Comercial												
Invitación a empresas	Gerente Comercial												
Organización de día de feria	Gerente Comercial												
Feria Trujillo	Gerente Comercial												

Fuente: elaboración propia

5.1. Presupuesto para ejecutar el plan comercial

Para ejecutar el plan comercial en el primer año se estima el siguiente presupuesto en base a costos promedios principalmente de viajes, publicidad en radio y realización de eventos. Se estima que esta inversión también hará conocer la marca Influmedia y su posicionamiento en el sector.

Tabla 10. Presupuesto para ejecutar el plan comercial

Iniciativas	Presupuesto US\$
1. Contrato con 3 empresas grandes y 15 medianas	630,00
Viajes	500,00
Gastos de representación, eventos.	100,00
Demostraciones	30,00
2. Publicidad (Redes sociales, convenciones, etc.)	280,00
Emisoras, Redes sociales	200,00
Eventos, foros	80,00
3. Ferias en Trujillo y Arequipa	1.150,00
Viajes	400,00
Gastos de representación, eventos.	150,00
Organización y Desarrollo de Ferias	600,00
Total	2.060,00

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO 6. PLAN FINANCIERO

6.1. Presupuestos y estados financieros

Los ingresos de la empresa se darán principalmente por:

- Campañas asignadas por los agentes de medios, quienes son los encargados de administrar el presupuesto de marketing y publicidad de las empresas, los cuales quieren impulsar sus marcas por *influencers* en las redes sociales.
- Campañas gestionadas directamente con empresas grandes y medianas.

6.2. Estimación de ventas

Para la elaboración de los estados financieros y flujo de caja, se han realizado las proyecciones respectivas considerando ventas con crecimiento promedio del 20% en los primeros cinco años, tal como se presenta en la Tabla 11:

- El número de campañas (Q) estimado para el primer año de operación es de 36. Para el 2do y 3er año se considera un crecimiento de 30% y 20 % respectivamente.
- El precio promedio por campaña (P) tanto para campañas asignadas por la agencia de medios como para las gestionadas directamente es de US\$ 15 mil y consideramos sin variaciones para los siguientes años.

Tabla 11. Estimación de ventas Influmedia

Año	2019	2020	2021	2022	2023
Crecimiento		30%	20%	15%	15%
Campañas por mes (promedio)	3,0	3,9	4,7	5,4	6,2
Campañas por año (promedio)	36,0	46,8	56,2	64,6	74,3
Precio por campaña US\$	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Ventas campaña año US\$	540.000	702.000	842.400	968.760	1.114.074

Fuente: elaboración propia

6.3. Inversión

La inversión inicial principalmente comprende el costo del desarrollo de la Plataforma que servirá como herramienta de gestión y medición de las campañas. Este es el único costo ya que el *software* que se usa para el desarrollo es no licenciado, es decir, es un Software de Código Abierto (*Open Source Software - OSS*), el cual es libre de pago.

La inversión estimada al inicio del proyecto asciende a US\$ 115,200, el cual resulta de la valoración del total de horas trabajadas por el desarrollador de la Plataforma Influxsoft, tal como se detalla a continuación:

- Precio de hora de trabajo del Desarrollador: US\$ 50 /hora.
- Cantidad de horas trabajadas por día: 8 horas/día.
- Cantidad de días trabajados por mes: 24 días/mes.
- Duración del desarrollo de la plataforma: 12 meses.

Lo anterior, determina que los recursos necesarios (estimados) para la inversión se corresponden con:

- Inversión = US\$ 50 /hora x 8 horas/día x 24 días/mes x 12 meses
- Inversión = US\$ 115,200.

Para los siguientes años se proyectan inversiones adicionales para la mejora de la plataforma; se requiere que la misma cuente con mayor capacidad y nuevas funcionalidades según el crecimiento de campañas y necesidades del cliente.

Como se observa más adelante en el flujo de caja, se estiman inversiones anuales por encima de los US\$ 30 mil, que se utilizarán en la contratación de desarrolladores y/o en la compra de software licenciado para la actualización de la Plataforma. Se prevé concursar en Innovate Perú y Start Up para la obtención de dichos fondos.

6.4. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado

En la elaboración del Estado de pérdidas y ganancias proyectado, se ha considerado:

- Costo de venta: según empresas existentes en este mercado, los costos de venta representan aproximadamente un 60% de las ventas. Dentro de los costos de venta principalmente se considera el pago a *influencers* elegidos para las campañas, las comisiones a ejecutivos y otros costos menores tal como se evidenció en la Tabla 6.
- Gastos administrativos: se estiman en 9% de las ventas. Los gastos administrativos básicamente son los sueldos del personal como *community manager*, administradores, entre otros.
- Otros gastos de venta: se estima que son un 8% de las ventas.
- Gastos financieros: principalmente son los gastos por servicio de *factoring* contratados para contar con liquidez. Los gastos financieros representan aproximadamente un 12% de las ventas.
- Pago de utilidades de trabajadores, se estima el 5% de las utilidades antes de impuestos para este concepto.

- Impuesto a la renta: es el 30% de las utilidades finales.

Tabla 12. Estado de Pérdidas y Ganancias proyectado (en dólares)

	2019	2020	2021	2022	2023
Ventas	540.000	702.000	842.400	968.760	1.114.074
Costo de Ventas	-324.000	-421.200	-505.440	-581.256	-668.444
Utilidad Bruta	216.000	280.800	336.960	387.504	445.630
Gastos Operativos					
Gastos de Administración	-48.600	-63.180	-75.816	-87.188	-100.267
Gasto de Venta	-43.200	-56.160	-67.392	-77.501	-89.126
Utilidad Operativa	124.200	161.460	193.752	222.815	256.237
Otros Ingresos y Gastos					
Gastos Financieros	-64.800	-84.240	-101.088	-116.251	-133.689
Utilidad antes de participación	59.400	77.220	92.664	106.564	122.548
Distribución legal trabajadores	-2.970	-3.861	-4.633	-5.328	-6.127
Utilidad antes de Impuesto	56.430	74.250	89.694	103.594	119.578
Impuesto a la Renta	-16.929	-22.275	-26.908	-31.078	-35.873
Utilidad Neta	39.501	51.975	62.786	72.516	83.705

Fuente: elaboración propia

6.5. Estado de situación financiera proyectado

La proyección de la situación financiera o balance general considera lo siguiente:

- Caja: se estima que representa el 25% de las ventas anuales.
- Cuentas por cobrar: serían aproximadamente el 30% de las ventas anuales.
- Depreciación: prácticamente es cero ya que la inversión principal es Software no licenciado (libre)
- Proveedores: el 30% de las ventas anuales.
- Tributos: corresponde a 30% de las utilidades.
- Capital social adicional: se incluyen a partir del segundo año, los financiamientos para el mejoramiento de la Plataforma Influxoft.

Tabla 13. Estado de situación financiera proyectado (en dólares)

	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	135.000	175.500	210.600	242.190	278.519
Cuentas por Cobrar	162.000	210.600	252.720	290.628	334.222
Total Activo Corriente	297.000	386.100	463.320	532.818	612.741
ACTIVO NO CORRIENTE					
Activos intangibles	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
Total Activo No Corriente	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
TOTAL ACTIVO	307.000	398.100	477.720	550.098	633.477
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Tributos por pagar	16.929	22.275	26.908	31.078	35.873
Remuneración por pagar	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Proveedores	135.000	175.500	210.600	242.190	278.519
Total Pasivo Corriente	156.929	202.775	242.508	278.268	319.392
PASIVO NO CORRIENTE					
Deuda a largo Plazo	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
Total Pasivo No Corriente	10.000	15.000	20.000	25.000	30.000
PATRIMONIO					
Capital Social	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Capital Social Adicional	97.570	33.874	34.665	36.013	41.160
Resultado Acumulados	-	91.476	114.761	135.301	156.220
Resultado del Ejercicio	39.501	51.975	62.786	72.516	83.705
Total Patrimonio	140.071	180.325	215.212	246.830	284.085
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	307.000	398.100	477.720	550.098	633.477

Fuente: elaboración propia

6.6. Ratios financieros proyectados

Se proyectan y calculan los ratios financieros desde el 2019 al 2023 expresados en ROS, ROA y ROE, se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 14. Ratios financieros

Ratios Financieros	2019	2020	2021	2022	2023
ROS	7%	7%	7%	7%	8%
ROE	28%	29%	29%	29%	29%
ROA	13%	13%	13%	13%	13%

Fuente: elaboración propia

- ROS (*Return on Sales*) está en el orden de 7% de las ventas, es un resultado bajo y va en línea al alto costo de venta que representa este negocio al trabajar con Agencia de medios y no directamente con las empresas.
- ROE (*Return on Equity*) representa un rendimiento de 28% de los fondos invertidos en la empresa, lo cual es un buen resultado para los accionistas.
- ROA (*Return on Assets*) la rentabilidad sobre los activos está en el nivel de 13%, lo cual es un nivel intermedio.

6.7. Flujo de caja

Para elaborar el flujo de caja consideramos el monto total de la inversión, las ventas y el pago de los costos y gastos, tal como se evidencia a continuación:

Tabla 15. Flujo de caja operativo (en dólares)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos		540.000	702.000	842.400	968.760	1.114.074
Egresos						
Costo Fijo/Gasto		-415.800	-540.540	-648.648	-745.945	-857.837
Depreciación		-	-	-	-	-
Total egresos		-415.800	-540.540	-648.648	-745.945	-857.837
UAIT		955.800	1.242.540	1.491.048	1.714.705	1.971.911
Impuestos		-16.929	-22.275	-26.908	-31.078	-35.873
Utilidad Neta		972.729	1.264.815	1.517.956	1.745.783	2.007.784
Depreciación		-	-	-	-	-
Fondos generados FCF		972.729	1.264.815	1.517.956	1.745.783	2.007.784

Fuente: elaboración propia

Tabla 16. Flujo económico-flujo de caja total (en dólares)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Capital	-115.200	-33.874,0	-34.665,2	-36.013,1	-41.159,8	0
Operativo	0	972.729	1.264.815	1.517.956	1.745.783	2.007.784
Flujo de Caja Económico	-115.200	938.855	1.230.150	1.481.943	1.704.623	2.007.784

Fuente: elaboración propia

6.8. Cálculo del VAN, TIR y Período de recupero

Para la determinar la viabilidad del proyecto se debe calcular el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno, cuyos resultados se presentan a continuación:

Tabla 17. Cálculo del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Flujo de Caja Económico	-115.200	938.855	1.230.150	1.481.943	1.704.623	2.007.784
VAN	5.279.319,98		WACC=10%			
TIR	844%					
PRI	Segundo año					

Fuente: elaboración propia

Según los valores VAN y TIR del proyecto, podemos observar que la inversión realizada en el año “0” se recupera dentro de la vida del proyecto, lo cual también demuestra que nuestro proyecto es viable con Período de Recupero de la Inversión [PRI] en el segundo año de operación.

6.9. Cálculo del Punto de Equilibrio

Es el punto de actividad en el que no existe utilidad ni pérdida. Para nuestro caso debemos plantearnos cuánto es el número de campañas que debo realizar como mínimo para cubrir todos mis costos. En nuestro modelo superamos con utilidad como se ve en la siguiente tabla:

Tabla 18. Cálculo del punto de equilibrio

	2019	2020	2021	2022	2023
Costos totales	-483.570	-628.641	-754.369	-867.525	-997.653
Campañas para cubrir CT	-32,24	-41,91	-50,29	-57,83	-66,51
PE mensual	-2,7	-3,5	-4,2	-4,8	-5,5
Campañas por vender mensual)	3,0	3,9	4,7	5,4	6,2
Superávit (Déficit) mensual	5,7	7,4	8,9	10,2	11,7

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

Se observa que existe una oportunidad de negocio en el joven mercado peruano de agencias de *Influencer Marketing*, dado el crecimiento continuo de la necesidad por parte de las empresas al apostar por los *influencer* para llegar a sus potenciales consumidores a través las redes sociales.

Los indicadores pronostican que la inversión en medios digitales crecerá los siguientes años, lo cual señala que la actualidad es un buen momento de ser más eficientes y otorgar un servicio personalizado a los clientes, a fin de ser considerados en el presupuesto anual de medios, logrando de esta manera que Influmedia se ubique en el top of mind para las empresas y agencias de medios, al momento de seleccionar una agencia de *Influencer Marketing*.

En correspondencia con lo anterior, el análisis de la idea de negocio bajo el modelo de Canvas, manifiesta que la propuesta empresarial considera todos los elementos básicos para analizar la viabilidad del negocio, lo que da seguridad y fuerza a las propuestas plantadas en el desarrollo del presente estudio.

La competencia aún no ha posicionado su marca en este mercado, por lo tanto, Influmedia debe enfocar sus esfuerzos en construir y ser más competitiva para crecer de forma sostenida, lo cual desde el punto de vista comercial es viable, tal como se evidenció en el Plan Comercial, en donde se señalan las iniciativas que ayudarán a posicionar a Influmedia en el mercado.

Este plan de negocio muestra viabilidad financiera, considerando que el VAN es positivo, la TIR es mayor a la tasa de interés del mercado y el Payback superior a muchos proyectos, se convierte en una idea de emprendimiento atractiva para cualquier inversionista.

Los precios con la competencia son similares, sin embargo, Influmedia da un valor añadido en el asesoramiento y *feedback* con el cliente, es decir la propuesta de valor de Influmedia es más competitiva, respecto a la competencia.

El flujo de caja planteado exige una inversión para ampliar la operación en el segundo año, por lo que se optará por un financiamiento bancario o se postulará a inversiones ángeles a cambio de acciones de Influmedia.

BIBLIOGRAFÍA

- BCP: Inflación anual cerraría en 2.5% el 2018. (2 de julio de 2018). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/bcp-inflacion-anual-cerraria-2-5-2018-noticia-532443-noticia/>
- Caldas, M., Carrión, R. y Heras, A. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora*. Madrid: Edítex.
- Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública [CPI]. (2018). *Inversiones Publicitarias 2017* (Nº1 – Enero 2018). Recuperado de https://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_inversion_publicitaria_201801.pdf
- Concytec: Inversión en ciencia, tecnología e innovación apenas llega al 0.12% del PBI. (22 de octubre de 2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/concytec-inversion-ciencia-tecnologia-e-innovacion- apenas-llega-0-12-pbi-247855-noticia/>
- Economía peruana crecerá 3.5% en el 2018, según Fitch Ratings y Cepal. (11 de abril de 2018). *Perú Retail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/economia-peruana-2018-fitch-ratings-cepal/>
- Editorial: El largo camino hasta el 2021 [Editorial]. (26 de octubre de 2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/opinion/editorial/editorial-camino-2021-248240-noticia/>
- El Blog Ceupe. (2018). Publicidad: las centrales de medios [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.ceupe.com/blog/publicidad-centrales-medios.html>
- Garibay, J. (23 de marzo de 2017). ¿Qué le depara al marketing digital en el mundo? *Merca2.0*. Recuperado de <https://www.merca20.com/que-le-depara-al-marketing-digital-en-el-mundo/>
- Gladwell, M. (2007). *La clave del éxito*. Madrid: Taurus.
- Influencers, la nueva estrategia publicitaria. (1 de abril de 2017). *Efeemprende*. Recuperado de <https://www.efemprende.com/noticia/influencers-estrategia-publicidad/>
- Influencers: ¿quiénes tienen mayor engagement en Perú? (26 de noviembre de 2018). *Mercado negro*. Recuperado de

<https://www.mercadonegro.pe/digital/influencers-quienes-tienen-mayor-engagement-en-peru/>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018a). *Boletín estadístico. Indicadores Económicos y Sociales* (Año 8. Edición N° 03. Marzo 2018). Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-marzo-2018-web.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018b). *Boletín estadístico. Indicadores Económicos y Sociales* (Año 8. Edición N° 09. Septiembre 2018). Recuperado de <http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-estadistico-n09-setiembre-2018.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018c). *Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. Julio-Agosto-Septiembre 2018* (Informe Técnico N° 4 – Diciembre 2018). Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/04-informe-tecnico-n04_tecnologias-de-informacion-jul-ago-set2018.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018d). *Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. Trimestre móvil: Diciembre 2017-Enero-Febrero 2018* (Informe Técnico N°3 – Marzo 2018). Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_mercado-laboral-dic2017-ene-feb2018.pdf

Internet en Perú: el 67% de la población de Lima tiene accesos a la red. (17 de mayo de 2018). *America Tv*. Recuperado de <https://www.americatv.com.pe/noticias/actualidad/internet-peru-67-poblacion-lima-tiene-acceso-red-n322386>

Internet y los medios sociales en Perú. (1 de septiembre de 2017). *Tendencias digitales*. Recuperado de <https://tendenciasdigitales.com/internet-y-los-medios-sociales-en-peru/>

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Prentice Hall.

Luisana. (s. f.). ¿Qué es el marketing de influencers? [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://hi.photoslurp.com/es/blog/que-es-el-marketing-de-influencers/>

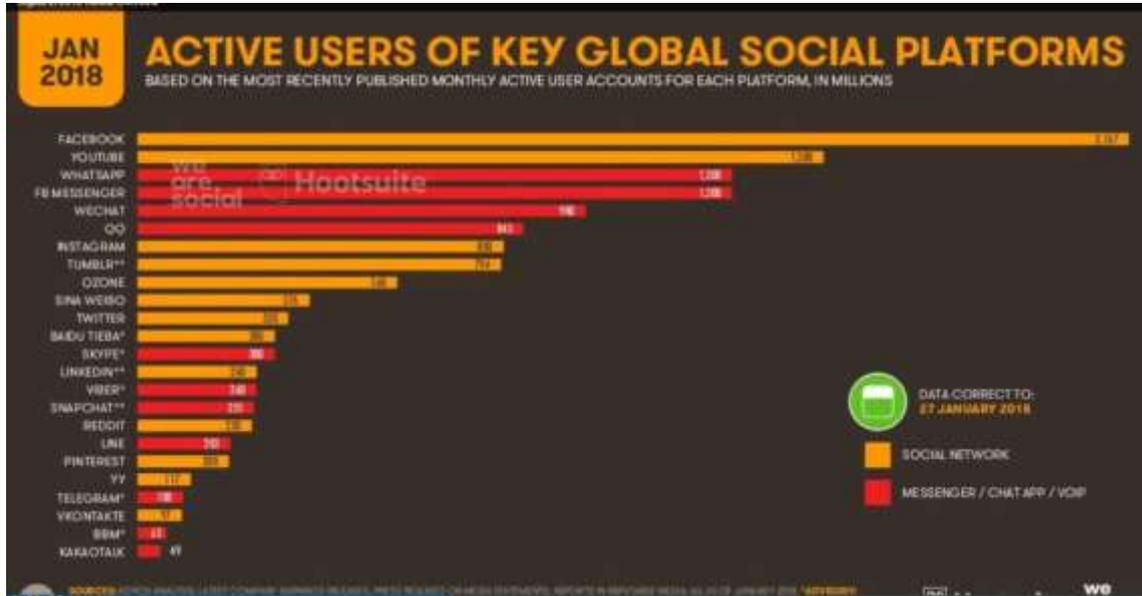
Macera, D. (31 de julio de 2018). Migración venezolana y su impacto en la economía peruana. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/pobreza-peru-impacto-tuvo-migracion-venezolana-noticia-514673-noticia/>

- Marketing de influencers, 10 razones para apostar en él. (26 de junio de 2016). *Interneate*. Recuperado de <http://interneate.com/blog/marketing-de-influencers-10-razones/>
- Marketing Digital. (2018). *¿Qué hace una agencia de marketing digital?*. Recuperado de <https://www.mdmarketingdigital.com/que-hace-una-agencia-de-marketing-digital>
- Mejía, J. (3 de abril de 2018). *Estadísticas de redes sociales: usuarios de Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter, Whatsapp y otros* [infografía]. Recuperado de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/estadisticas-de-redes-sociales-usuarios-de-facebook-instagram-linkedin-twitter-whatsapp-y-otros-infografia/>
- Mercier, E. (13 de abril de 2015). 4 servicios que una agencia de marketing digital debe ofrecerte [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://octopus.mx/4-servicios-que-una-agencia-de-marketing-digital-debe-ofrecerte/>
- Ministerio de la Producción. (2018). *Historia*. Recuperado de <https://innovateperu.gob.pe/quienes-somos/historia>
- Ministerio de la Producción. Innóvate Perú. (s. f.). *StartUp Perú*. Recuperado de <https://www.start-up.pe/>
- Moody's: Ruido político seguiría frenando gasto en infraestructura en corto plazo. (24 de octubre de 2018). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/moody-s-ruido-politico-seguiria-frenando-gasto-infraestructura-corto-plazo-noticia-570932-noticia/>
- Nava, I. (7 de abril de 2018). 5 datos sobre la inversión publicitaria a nivel mundial. *Merca2.0*. Recuperado de <https://www.merca20.com/5-datos-sobre-la-inversion-publicitaria-a-nivel-mundial/>
- Osipitel: Más del 66% de hogares en Perú ya accede a Internet. (17 de octubre de 2017). *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/osipitel-66-hogares-peru-acceso-internet-fijo-movil-noticia-466461-noticia/>
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. (2016). *Generación de modelos de negocio*. Recuperado de <http://www.convergenciamultimedial.com/landau/documentos/bibliografia-2016/osterwalder.pdf>
- Peralta, D. (26 de mayo de 2018). Digital crece 28% en inversión publicitaria en Perú ¿Los medios están invitados a esta fiesta? *LinkedIn*. Recuperado de <https://www.linkedin.com/pulse/digital-crece-28-en-inversi%C3%B3n-publicitaria-per%C3%BA-los-peralta-murias/>

- Publicidad digital representa más de S/ 340 millones y supera a algunos medios tradicionales. (24 de abril de 2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/publicidad-digital-representa-mas-s-340-millones-y-supera-medios-tradicionales-232219-noticia/>
- PwC: En el Perú, la inversión publicitaria en internet crecerá en 91% para los próximos 5 años. (21 de septiembre de 2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/pwc-peru-inversion-publicitaria-internet-crecera-91-proximos-5-anos-240059-noticia/>
- Rebeca. (s. f.). 5 canales de marketing digital [mensaje en un blog]. Recuperado de <https://www.nextu.com/blog/canales-marketing-digital/>
- Ríos, M. (25 de junio de 2018). Hay 31.2 millones de habitantes en territorio peruano, según Censo 2017. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/hay-31-2-millones-habitantes-territorio-peruano-censo-2017-236800-noticia/>
- Romainville, M. (25 de junio de 2018). Censo 2017: hay 31.2 millones de peruanos, el 58% vive en la costa. *Semana Económica*. Recuperado de <https://semanaeconomica.com/legal-politica/politica/297095-censo-2017-hay-31-2-millones-de-peruanos-el-58-vive-en-la-costa>
- Santa María, L. (18 de noviembre de 2013). Agencias de publicidad: todo lo que debes saber [mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.staffcreativa.pe/blog/agencias-de-publicidad/>
- Vega, K. (29 de septiembre de 2017). Marketing Digital vs. Marketing Tradicional. *Mercado negro*. Recuperado de <https://www.mercadonegro.pe/digital/marketing-digital-vs-marketing-tradicional/>

ANEXOS

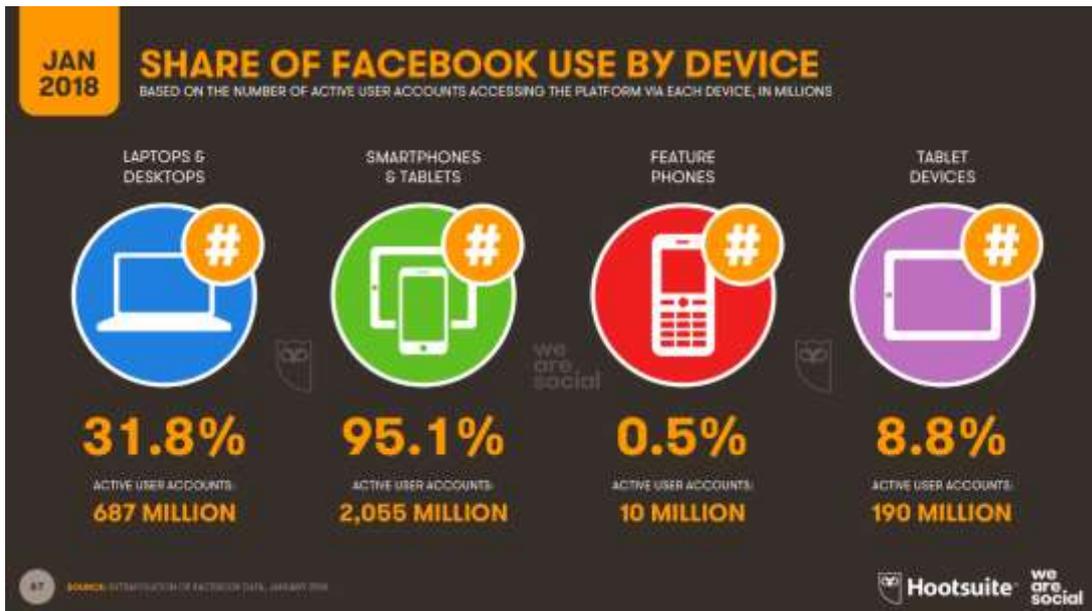
Anexo 1. Usuarios activos en redes sociales (enero 2018)



Fuente: Mejía (3 de abril de 2018)



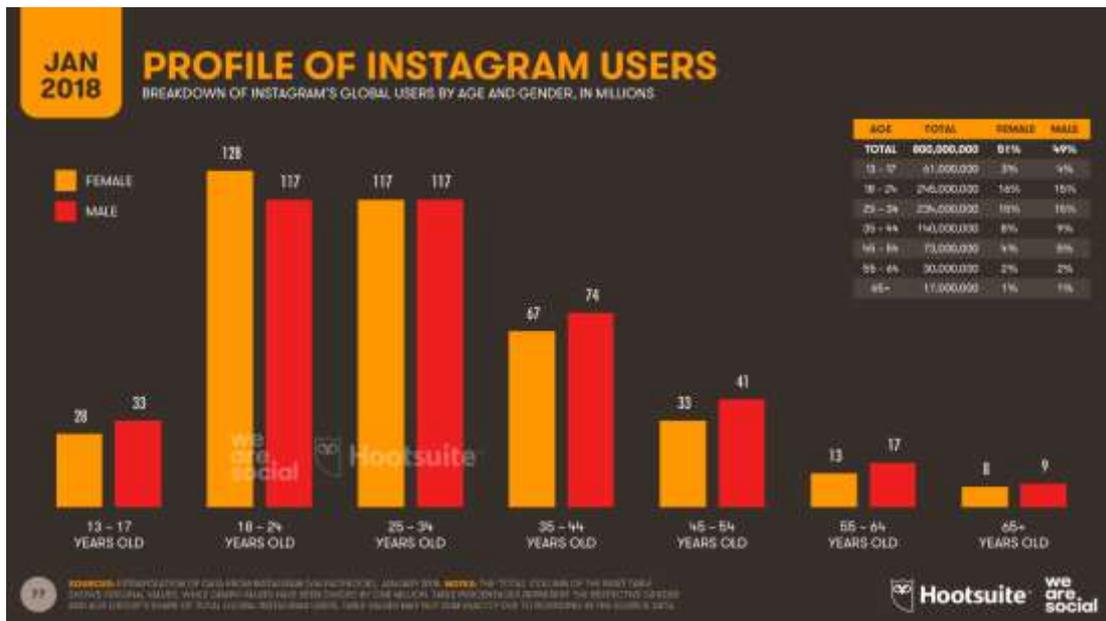
Anexo 2. Reparto de usuarios de Facebook por dispositivo



Fuente: Mejía (3 de abril de 2018)



Anexo 3. Perfil de usuarios en Instagram



Fuente: Mejía (3 de abril de 2018)



Anexo 4. Ingresos por publicidad digital por año



Fuente: IAB (citado en “Publicidad digital representa más de S/ 340 millones y supera a algunos medios tradicionales”, 24 de abril de 2018)

