

Business Plan **MBA**

TimesApp:

El tiempo vuelve a ser tuyo

Alumno: Javier González Fuentes

Tutor: Martin Ward



MBA 2013-2014



Agradecimientos:

A Lula, Ciru y Giuly, por bancarme y hacerme feliz.

A mi padre “Pepe” por brindarme su ayuda para hacer el MBA, por confiar ciegamente en mi y saber transmitírmelo.

A mi Tutor y amigo Martin Ward.



Índice

1. Resumen ejecutivo	4
2. La Industria	5
2.1. Introducción	5
2.2. La industria de las Apps	5
3. Oferta	6
3.1. Definición del Servicio. Características	6
3.2. Propuesta de Valor	9
3.3. Tarifas – Pricing	11
4. El Mercado	13
4.1. Clientes Potenciales	18
4.2. Estimación del tamaño de mercado potencial	19
4.3. Porque optar por un servicio de colas de espera como Timesapp	20
5 Marketing Plan	21
5.1. Marca	21
5.2. Comercialización	21
5.3. Acciones de Marketing	21
6 Plan de Operaciones	24
6.1. Ingreso de personas al sistema	25
6.2. Requerimientos Técnicos de Hardware para instalar Timesapp	33
7. Plan Organizacional	34
7.1. Estructura Organizacional	34
7.2. Estructura Societaria	35
8. Valuación	36
8.1. Anexos	40
8.2. Bibliografía	41



1. Resumen ejecutivo

TimesApp fue concebido como un sistema integral de gestión de tiempos y colas de espera; innovador en su estructura, apunta a mejorar en forma radical tanto la experiencia de los usuarios, como de las empresas u organismos que incorporen este sistema de gestión.

Su desarrollo fue principalmente pensado para la Industria Bancaria, Clínicas y Hospitales. Aun así vemos que su target podría ser ampliado al sector público como uno de los principales clientes.

El leit motiv de este sistema, con formato de aplicación, es cambiar la rutina de “hacer colas y/o tramites” llevándola de una total pérdida de tiempo a una situación mediante la cual el usuario pueda disponer del mismo y manejarlo a su antojo. Rompiendo así un paradigma que lleva años instalado en la sociedad con todas las ventajas que ello implica para la institución que lo logre.

En el mercado actual no encontramos competidores directos. Los más allegados que podríamos mencionar son: E flow, Flux q, Debmedia, Totalpack (chilena). Cabe destacar que ninguno de los listados anteriormente brinda la funcionalidad que TimesApp posee, como así tampoco las plataformas móviles online.

Nuestro plan de negocio está orientado a llegar a empresas privadas y organismos públicos. El modelo de venta se basa en el cobro de un “one timer” que incluye el sizing del proyecto, relevamiento, implementación y puesta en marcha; más un “fee” mensual por ticket procesado. Este fee será regresivo a escala, en base a los volúmenes que cada cliente pueda brindar al negocio.

La inversión inicial asciende a los US\$78.245, destinados al desarrollo de la aplicación. El VAN del proyecto es de USD 180.585 y tiene una TIR del 46%.



2. La Industria

2.1. Introducción

La industria de los sistemas de gestión tiene larga data. Los primeros sistemas enlatados aparecieron a finales de los 70 (JD Edwards, SAP & Oracle) y a principio de los años 80. Ellos respondieron a la necesidad de las empresas de poder contar con la información de cada uno de sus departamentos como ser: el de administración, producción, pasando por la logística, recursos humanos, área de legales, finanzas, etc.

Timesapp no busca competir con este tipo de sistemas enlatados, dado que fue pensado como un sistema de gestión innovador, para el ámbito del manejo de tiempos de espera. Pero más allá de que su foco central es la gestión de las colas de esperas, creemos que este sistema puede ser un producto/servicio disruptivo en la industria de las app móviles, dado que hoy en día no existe uno con las características de Timesapp.

2.2. La industria de las Apps

Es una industria que se encuentra en pleno auge y desarrollo.

La plataforma de Apple recibe alrededor de 1.000.000 de aplicaciones al año. Por su parte la plataforma de Google Play recibe alrededor de 2.000.000 de aplicaciones por año.

Se estima que dentro de 5 años realizaremos el 80% de nuestras compras y transacciones a través de apps de dispositivos móviles.

Para tener una idea de cómo está creciendo, podemos decir que se trata de un nuevo mercado en donde se encuentran muchas oportunidades, debido a que es totalmente nuevo. El desafío hoy pasa por saber detectar la necesidad por parte de los usuarios.

La última gran venta de una app móvil sucedió el 13 de febrero de 2014 cuando el servicio de mensajería de Whatsapp fue adquirida por Facebook por un valor de \$16.000 millones de Dólares.



3. Oferta

3.1. Definición del Servicio. Características

Es un sistema de gestión innovador pensado para el ámbito de manejo de colas de espera, que apunta a mejorar los niveles de atención, sistematización de jerarquías y satisfacción al cliente de cada empresa. Su uso está pensado para empresas y usuarios finales de las mismas.

Timesapp permitirá al usuario tomar un turno en forma presencial (tradicional al día de hoy) o en forma virtual (novedad/ventaja competitiva a la que apuntamos llegar). Por cualquiera de las dos metodologías la aplicación informará al usuario el tiempo de espera, con un alto grado de precisión, con el beneficio de mantenerlo informado sobre cualquier tipo de modificaciones al turno ya registrado. De esta forma permitirá al usuario hacer un uso más eficiente de su tiempo, optimizando los tiempos ociosos que hoy en día se pierden.

La aplicación, al estar linkeada con los servicios de Google Maps y/o Waze, emitirá avisos de alerta, para que en caso de que el usuario decida intercalar su turno con otras actividades, lo pueda hacer manteniéndose informado de manera permanente, no sólo sobre el tiempo restante para su turno, sino también posibilitando el de manejo de distancias/tiempos en caso de que le sea necesario el traslado a otro sitio para realizar otra gestión. De esta forma podrá llevar a cabo actividades simultaneas, sin necesidad de estar en forma presencial en la fila de espera; haciendo un uso totalmente óptimo de su agenda.

A nivel empresas y/u organismos el sistema permitirá:

- Satisfacción en la experiencia al usuario
- Gestión de colas y monitoreo de Niveles de Servicios (internos)
- Conocimiento integral de tus métricas de atención
- Mejor “utilización” de los recursos asignados a la atención de los clientes
- Obtener insights de tus “segmentos”
- Eficientización de los procesos de atención
- Generar un ambiente más ordenado de trabajo



¿En qué consiste?

Es un sistema de gestión integral que no necesariamente debe instalarse como un software tradicional en el hardware del cliente. Todo esto gracias a que está “en la nube” siendo su principal característica la de poseer una app para Smartphones y Tablets.

Servicio 100% Web

La principal ventaja es la no necesidad de comprar ni mantener servidores, tampoco se requiere instalar un software. El único requisito es obtener un usuario en www.timesapp.com.ar. De esta manera se puede contar de forma inmediata con la última actualización y acceder desde cualquier lugar.

Nos basamos en la anticipación, total visibilidad y gestión del propio tiempo (escaso) hacia el usuario como claves primordiales que guiaron los fundamentos y concepción de nuestro sistema, generando así total incorporación (fidelización) de este nuevo concepto en hacer colas on-line.

La aplicación permitirá al usuario tomar un turno en forma presencial (tradicional al día de hoy) o en forma virtual (novedad/ventaja competitiva a la que apuntamos llegar). Por cualquiera de las dos metodologías la aplicación informará al usuario el tiempo de espera, con un alto grado de precisión, con el beneficio de mantenerlo informado sobre cualquier tipo de modificaciones al turno ya registrado. De esta forma posibilitará al usuario hacer un uso más eficiente de su tiempo, optimizando así las demoras.

TimesApp posibilitará tomar tantos turnos como actividades necesite realizar (siempre que la empresa/institución se encuentre adherida a nuestro sistema), permitiéndole intercalar/cancelar turnos en base a los tiempos de espera informados.

La aplicación posee la habilidad de linkarse con los servicios de Google Maps y/o Waze para mantener actualización constante de tiempos al usuario a través de la geo-localización.

Otro diferenciador clave que la aplicación le brinda al usuario, es el abanico de posibilidades que se abren para “hacer cosas mientras espera”; práctica que hoy en día se encuentra imposibilitada de ejercer por la necesidad de permanecer en forma física en el sitio.



3.1.1. Como funciona TimesApp

El foco primordial que se busco al desarrollar el sistema es que la utilización de la app sea lo más sencilla e intuitiva posible.

Acá una pequeña demostración de cómo funciona Timesapp, detallado en 3 pasos:





**PANEL DE CONTROL
Y MONITOREO**

Crear un panel de control y monitoreo de la actividad lo más sencillo e intuitivo posible con **diseño personalizado** y estadísticas que permitan una mejora continúa.



Centralización de Información



Ganancia de Nuevos Clientes



Fidelización de Clientes

*Un servicio único en el mercado,
que le permitirá marcar la
diferencia.*

3.2. Propuesta de Valor

¿Qué valor entregamos al cliente?

Apuntamos a un Servicio integral que beneficie a la empresa contratante a través de la mejora en la gestión de sus colas, métricas, sistematización de jerarquías y niveles de servicio; cómo así también a alcanzar la excelencia en la experiencia del usuario final, permitiéndole a este último el mejor aprovechamiento de los tiempos muertos en las filas de espera. Nuestro lema y Visión para el usuario final es “El tiempo vuelve a ser tuyo”.

Buscamos romper el paradigma actual de “hacer colas” en forma presencial, mediante la virtualización de las colas de espera, agilizando de esta forma los trámites/turnos que los usuarios deseen tomar.

Ofrecemos una suite completa de estadísticas y reportes customizados según la necesidad de cada cliente, que facilitará la generación de sus propios informes, Tableros de Comando o Dashboards permitiéndoles mejorar la eficiencia del plantel de atención al público y brindar una experiencia



diferenciadora al usuario final y un ahorro en costos operativos. Esto implica un cambio profundo desde cómo es hoy la gestión de espera de un determinado cliente, respecto de a donde apuntamos llevarlo mediante el sistema de mejora continua de Timesapp.

En base al resultado de las encuestas (ver ANEXO), que hemos llevado a cabo, hemos identificado posibles necesidades de nuestros potenciales clientes. Las mismas se detallan a continuación:

- Servicios Customizados
- Segmentaciones especiales de clientes
- Generación de alianzas estratégicas que permiten la incorporación de nuevos clientes
- Monetización

Uno de nuestros factores de diferenciación es la posibilidad de rápida adaptación y customización de esta aplicación, gracias a nuestra alianza estratégica con Papaya Group (socio desarrollador de la app). Este vínculo nos permite la flexibilidad de agregar, modificar o quitar opciones de acuerdo a las necesidades de cada cliente que se incorpora a nuestra cartera.

Esta unión conjuga las mejores capacidades de cada empresa, por un lado Papaya proveyendo el know-how necesario para estar alineado a las últimas tendencias del mercado y de nuestros usuarios en cuanto a las aplicaciones móviles; y por el lado de TimesApp la creatividad y visión de negocios necesaria para triunfar en la industria.

Entendemos que es fundamental para nuestro éxito la fidelidad de los clientes, y trabajando de manera conjunta con éstos últimos, vemos que una de las fuentes que nos proporcionará una parte de nuestro revenue vendrá de la mano de las mejoras y/o customizaciones que estos requieran.

Personalización

Si nuestro cliente necesita modificar su flujo de trabajo o servicio TimesApp brinda esa posibilidad. Permite modificar y crear nuevos módulos y diagramar el nuevo proceso en tan solo unos minutos. También permite mostrar el logo y color institucional en la app como así también en la pantalla donde se pasan los turnos y la propia terminal de autoservicio (Totem)



3.3. Tarifas – Pricing

Para el armado del modelo de costos que finalmente define el pricing, buscamos dentro de la industria competidores (si bien ya dejamos en claro que no hay aplicaciones con idénticas características) para poder analizar su estructura de costos y así tomarla como base para fundar nuestro modelo.

El enfoque que hemos buscado para llegar al Pricing correcto (ante la ausencia de referencias en el mercado y de costos objetivos que nos permitan armar un pricing de forma tradicional) es basarnos en: -Cuanto está dispuesto a pagar el Cliente por este producto? Para llegar a esta respuesta, creemos que la manera indicada será a través de las pruebas piloto que llevaremos a cabo en combinación con las encuestas de campo.

Ha sido un gran desafío, para el equipo de trabajo, llegar a un modelo de precio a implementar; y es algo que en la actualidad sigue siendo uno de los principales temas pendientes a resolver. Entendemos que es la base para poder llevar nuestro sistema a una oferta atractiva a clientes. Algunas de las consideraciones que estamos teniendo en cuenta es realizar un pricing a medida para cada tipo de cliente, teniendo en cuenta su envergadura y potencialidad de crecimiento.

A continuación se detallan los Valores aproximados de un competidor con un sistema similar (Eflow)

Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5
Cotizacion Licencias y Servicios				
Licencia Estandar				10,000.00
Subtotal Licencia				10,000.00
Servicios profesionales				
	Gestion del Proyecto			1,500.00
	Diseño estetica pesonalizada			1,500.00
	Instalacion en sucursal			2,000.00
Subtotal Serv profesionales				5,000.00
Total Licencia + Serv profesionales				15,000.00

Todos los valores son en USD dólares estadounidenses.

El modelo aquí expuesto considera el cobro de US\$ 15.000 por única vez en concepto de licencias más sizing del proyecto e implementación. Una vez que el cliente cuenta con el sistema incorporado se pasa a un modelo de mensualidades por un valor de US\$500.

Más allá de que E-flow, como competidor es similar, ya que trabaja en el mismo segmento de



manejo de colas de espera, no podemos decir que tiene una comparación directa con nuestro sistema debido a que TimesApp posee una diferencia radical que es la de poder administrar en forma virtual las colas y tiempos de espera; principal fortaleza y diferenciación sobre las restantes aplicaciones que existen en el mercado.

De cualquier forma nos ayudo como proxy para llegar a nuestro Pricing.

Nuestra estrategia de Tarifas está diseñada de la siguiente forma:

- Un Fee mensual fijo por la utilización del sistema
- Un Fee mensual variable en función de los Tickets procesados

Dado que tenemos pensado segmentar a nuestros clientes entre pequeños/medianos establecimientos y Grandes Clientes, el Fee Mensual será diferenciado.

Para nuestros clientes considerados entre pequeños/medianos establecimientos el FEE mensual será de \$5.000 por mes.

Para nuestros Grandes Clientes el FEE mensual será a partir de \$15.000.

El esquema variable de cobro por Tickets procesados tendrá la siguiente distribución tarifaria:

Cantidad de Tickets:

✓ De 0 a 500	Costo mensual por Ticket	→	\$1,5
✓ De 500 a 1000	Costo mensual por Ticket	→	\$1,00
✓ Mayor a 1000	Costo mensual por Ticket	→	\$0,80

Aclaración: se considera Ticket procesado al ticket que fue escaneado a través de nuestra app y que fue efectivamente utilizado en el comercio o Establecimiento. No se consideran los tickets que hayan sido tomados a través de Timesapp pero luego fueron cancelados o no utilizados.

Para la captación de clientes en nuestro lanzamiento está previsto instalar Timesapp por un periodo de prueba de 3 meses. Esto aplicara únicamente para el target de pequeños/medianos. En el próximo capítulo se detalla en profundidad esta política de Pricing promocional.

4. El Mercado

Evolución del Mercado

A partir del 2011, los servicios digitales han experimentado un gran crecimiento, gracias a la posibilidad de ser expandidos a través de plataformas como Facebook, Twitter y otras aplicaciones móviles. Esto no es exclusivo de los Start-ups, también participan empresas importantes de Internet y telecomunicaciones. Podemos decir que las plataformas reducen las barreras de entrada, poseen amplia base de usuarios y una infraestructura que permite trabajar a costos reducidos, es decir reducir costos de activo fijos, que generan un círculo virtuoso entre plataformas y emprendedores.

El Smartphone es una tecnología en introducción, por lo que las personas recién están creando hábitos y normas de usabilidad, que continuarán evolucionando en el tiempo. Las funcionalidades de los Smartphones adquieren cada vez más importancia para los usuarios, su uso se da a lo largo de todo el día, generando una integración en la vida cotidiana. La mayoría de los usuarios percibe que es un elemento que ha facilitado su vida. Algunas especialistas en tecnología ya hablan de un nuevo espacio en el que se vive, se habla de una nueva comunidad.

Un estudio reciente realizado en Estados Unidos y publicado por el diario Daily Mail, informa que los usuarios estadounidenses de dispositivos inteligentes pasan en promedio unas 3 hs y 16 minutos frente a sus pantallas. Esto significa revisar el dispositivo unas 214 veces al día y 1500 veces a la semana, que sería en promedio una vez cada 5 minutos.

Si bien tenemos en cuenta que el mercado argentino está menos desarrollado que el americano las cifras son contundentes.

Evolución de las app móviles:

Las cifras hablan por sí solas. Un estudio realizado por Carrier y asociados, informó que las ventas de celulares, de diferentes características, en Argentina pasaron de unos 13 millones en 2013 a 11.4 millones en 2014, si bien parece una noticia desalentadora, lo importante es el análisis de fondo. Este estudio determinó que las ventas de teléfonos inteligentes, pasaron de 7.3 millones a 9.6 millones el año pasado, es decir un 31% más.

La explicación que da Carrier es muy sólida, "Este crecimiento en un mercado que se achica implica claramente la pérdida de terreno de los teléfonos básicos (aquellos que sólo permiten llamadas de voz y SMS) así como de los socialphones, los que sin llegar a ser técnicamente Smartphones



permiten el uso de ciertas apps de mensajería instantánea y/o redes sociales" y además determinó que el 84% del total de ventas correspondió a Smartphones, un 9% a los socialphones y un 7% al de equipos básicos y se proyecta que para el 2015 los teléfonos inteligentes superan el 90% de participación en la venta de equipos.

Teniendo en cuenta esto, creemos que en el aspecto tecnológico, están dadas todas las condiciones para poder desarrollar nuestra aplicación. El uso de las aplicaciones móviles fue teniendo un crecimiento muy visible, y tiene un futuro prometedor.

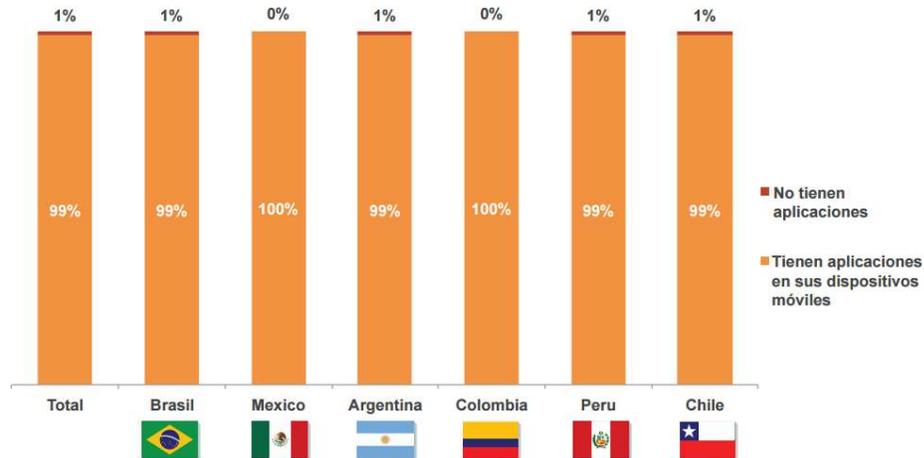
Aquí 2 cuadros con el detalle del uso de las App en dispositivos Moviles:





USO DE APLICACIONES EN DISPOSITIVOS MÓVILES

IMS
Mobile
in LatAm



“Los usuarios de smartphones en Latinoamérica crecerán este año un 22,2 % frente al 2014, llegando a los 155,9 millones”, informó la empresa de investigación de mercado eMarketer.

“En el 2019 la cifra subirá hasta los 245,6 millones de personas que utilicen un teléfono inteligente”, afirmó la compañía en un comunicado.

De los 155,9 millones de usuarios repartidos en el 2015 entre los más de 40 países de la región, el 84 % se ubican en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

El Smartphone es la primera pantalla (la más utilizada por los usuarios)

Desde hace años los expertos en marketing y entretenimiento han comenzado a describir el fenómeno de segunda pantalla durante el consumo de contenidos, es decir, de la división de la atención de los usuarios entre la pantalla principal (el televisor o, en ocasiones, la computadora), y una segunda pantalla provista por un dispositivo móvil. Esto llevó al desarrollo de todo tipo de acciones de comunicación, y hasta al desarrollo de aplicaciones muy ingeniosas para “ganar” este espacio extra e incrementar el *engagement* del usuario. Si bien este fenómeno no ha cambiado en absoluto, la realidad es que llamar “segunda pantalla” al móvil ya comienza a resultar incorrecto, y un poco anticuado. Y es que, de acuerdo con datos de la consultora App Annie, una de las líderes en estadísticas sobre el uso de aplicaciones y dispositivos móviles, los *smartphones* ya se han convertido, de manera indiscutida, en la primera pantalla para la gran mayoría de los usuarios.

Durante los últimos dos años, es decir en el tiempo comprendido entre el primer trimestre de 2014,



y el mismo período de 2016, el tiempo promedio que los usuarios pasan utilizando aplicaciones móviles en teléfonos Android se duplicó, llegando a casi 250 minutos diarios. Algo similar sucede en los dispositivos equipados con iOS. Según la consultora Flurry, en los Estados Unidos, el usuario promedio pasa unos 198 minutos diarios observando la pantalla de su teléfono o dispositivo móvil, mientras que le dedica *solamente* 168 minutos diarios a la pantalla de su televisor. No hay que olvidar que, como ya hemos visto, mucho de este tiempo transcurre de manera solapada, con los usuarios utilizando las dos pantallas, y probablemente también una tercera y hasta cuarta, en simultáneo. Sin embargo, en materia de tiempo, el móvil ya está ganando la batalla. Hay que remarcar que en este mismo período, no hubo variaciones en el tiempo de uso de la TV, lo que significa que los usuarios no están reemplazando un medio por el otro, sino que simplemente incrementando su utilización del móvil.

En cuanto a la comparación con otras pantallas, como la de las computadoras portátiles y de escritorio, de acuerdo con Search Engine Watch, el móvil ya viene ganando esa batalla desde 2014, cuando sobrepasó por primera vez a estos dispositivos en materia de tiempo de uso. Esto, sin embargo, experimenta ligeras variaciones a lo largo del día, puesto que durante las horas de oficina muchas veces las computadoras se imponen por razones obvias, aunque la conexión al móvil nunca desaparece. En este caso, lo que se produce es una división marcada entre consumos personales – realizados en el móvil –, y los laborales, para los que se elige la computadora.

TIEMPO EN CANTIDAD VS TIEMPO DE CALIDAD

La cantidad de tiempo utilizando en dispositivo es, en si misma, una métrica incompleta. Ya desde hace tiempo el móvil se lleva una cuota importante del tiempo de los usuarios, aunque éste era dedicado, en mayor medida, para la realización de tareas más bien sencillas, como chequear el correo electrónico, comunicarse a través de SMS y mensajeros instantáneos, realizar búsquedas sencillas, y jugar juegos. En ese escenario, el consumo de contenidos a través de plataformas como las computadoras y la televisión resultaba mucho más complejo, pero esto ha comenzado a cambiar. Hoy el móvil ha comenzado a apropiarse de funciones mucho más elaboradas que antes pertenecían al reino de otro tipo de dispositivos. Esto puede verse claramente en la evolución del tiempo que los usuarios pasan en promedio en cada una de las aplicaciones que utilizan, el cual se prolongó en un 35% en promedio en los últimos dos años.

Al mismo tiempo, la mayor velocidad de las redes, el incremento general de la calidad y la potencia



de los dispositivos, la expansión de la base de usuarios, y el crecimiento de servicios y *apps* de calidad, llevó a que el consumo de contenidos como video y música se multiplicara varias veces. Según datos recopilados por Statista, la cantidad de personas que escuchan música en el móvil se multiplicó 3,5 veces en los últimos 5 años. Según la consultora Ooyala, el consumo de video en el móvil creció un 170% entre 2013 y 2016, y el 46% de todo este tipo de contenido ya se ve en dispositivos móviles.

En este sentido cabe destacar el enorme crecimiento que las plataformas Premium de contenidos como Netflix, Hulu, Qbit, HBO Go, y otras están experimentando, tanto en materia de suscripciones, como en producción de contenido original. Concebidos como servicios multiplataforma, estos servicios habilitan al usuario a consumir el contenido desde cualquier dispositivo. Y si bien existe una correlación entre el tamaño de la pantalla y la cantidad de tiempo dedicada al consumo de video por sentada, el hecho de que el televisor haya perdido la exclusividad como medio de consumo de video, representa un cambio importante de paradigma.

Pero esto no es todo, los usuarios móviles han comenzado a hacer otro tipo de actividades más sofisticadas con sus dispositivos, como compras en sitios de *e-commerce*. De acuerdo con Internet Retailer, en los Estados Unidos, el 30% de las ventas online ya se realizan desde dispositivos móviles, y durante 2016 se espera que este canal crezca más rápido que las computadoras portátiles y de escritorio. Esta tendencia es aún más profunda en otros mercados como el asiático, y muchos países en vías de desarrollo, donde el móvil no resulta complementario a las computadoras como medio de conexión a Internet, sino que es el único y principal medio utilizado por la amplia mayoría de los usuarios. En Argentina esta tendencia también se registra. De acuerdo con datos provistos por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico y publicados por Clarín, durante el Hot Sale 2016 (el día de ofertas organizado por esta entidad y una porción importante de las tiendas online en el país), casi el 50% de las compras se realizaron desde dispositivos móviles.

Otros usos en los que el móvil ha ganado en calidad tienen que ver con las búsquedas, las cuales, en el caso de Google, ya sobrepasan a las búsquedas en computadoras de escritorio desde octubre de 2015; y con el uso de juegos.

Esta preeminencia del móvil por sobre otros medios, no resulta una sorpresa. Después de todo, su tamaño y portabilidad lo vuelven la primera opción a la hora de buscar y consumir contenido y realizar búsquedas. Sin embargo, la rápida adopción de esta tecnología por parte de los usuarios,



obliga a los creadores de contenido, a los anunciantes, y hasta a los *retailers*, a plantearse estrategias que no solamente contemplen a esta plataforma, sino que la pongan en la cima de sus prioridades.

4.1. Clientes Potenciales

Principalmente concebido como un sistema de gestión para la Industria Bancaria, Clínicas/Hospitales y Comercios vemos que su target podría ser ampliado al sector público como uno de los principales clientes. Apuntamos por un lado a:

- Pequeños y medianos establecimientos (Ej: peluquerías, establecimientos gastronómicos)
- Grandes Clientes Privados (Clínicas, Bancos, etc)
- Grandes Clientes Públicos (Ministerio de Modernización, CGP, Embajadas, Dependencias del Gobierno Nacional, provinciales y Municipales, ANSES, etc)

Una de las barreras de entrada que tenemos presente en la industria Bancaria, es la imposibilidad de uso de los sistemas móviles (Smartphones) dentro de los recintos, por lo que al día de la fecha todavía se están pensando en posibles work-arounds para solventar este inconveniente.

En cuanto a las Clínicas/Hospitales, entendemos que es nuestro principal punto de entrada y promoción de nuestro sistema. A través de estas es que queremos lograr la inserción de la aplicación al mercado cómo así también de generar las referencias para futuros clientes.

Por el lado de los organismos públicos, nuestro objetivo es atacar a los Centros de Gestión y Participación de CABA aprovechando el impulso que el Gobierno de la Ciudad está dando a la optimización de procesos y la facilitación de trámites web.

Para los comercios (pymes) vemos como punto de entrada el ofrecimiento gratuito de nuestra aplicación por los primeros tres meses, generando así un banco de prueba, para llegar a un modelo de venta estilo “Netflix”, donde una vez probado y aceptado el servicio se le comenzará a cobrar un fee mensual por el uso de la herramienta y otro costo variable en función de los Tickets procesados.

Más allá del tipo de industria o sector nuestro servicio estará segmentado de la siguiente forma:

- Estándar: Esta instancia no tendrá modificaciones ni add-ons, la aplicación será entregada AS-IS. Todas las actualizaciones y correcciones de bugs que posee la aplicación serán brindadas en forma gratuita. Los tableros de control serán los estándares y los clientes tendrán la posibilidad de descarga de los tableros a sus equipos (en forma de hojas de cálculo)



- Premium: Esta versión permitirá generar los agregados y customizaciones necesarias de acuerdo a la necesidad de cada cliente. Tendrá un soporte dedicado online que tomará los requerimientos y determinará la factibilidad de implementación de los mismos, si correspondiera dentro de este segmento. Estos requerimientos se categorizarán de acuerdo a su complejidad:
 - o Simple: Implica que pueden ser desarrollados con la infraestructura instalada para este cliente Premium
 - o De alta complejidad: Implica el desarrollo de nuevas capacidades instaladas, por lo que se deberá establecer un sizing y modelo de implementación, teniendo esto un cargo extra al cliente.

4.2. Estimación del tamaño de mercado potencial

La estimación de la demanda creemos que es inmensa. Se nos ocurren muchísimos lugares en donde Timesapp podría ser un sistema diferenciador respecto a la oferta actual del mercado.

Más allá de que tenemos mucha confianza en nuestro sistema de gestión, hemos intentado ser lo más prudentes posible al momento de estimar la demanda.

Creemos que de esta forma, nuestros objetivos serán más alcanzables y siempre estaremos a tiempo de poder corregir nuestras predicciones en el caso de que sea un éxito comercial.

Aquí el detalle de la demanda esperada:

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Tickets Anuales	22,560.00	24,816.00	27,297.60	30,027.36	33,030.10	36,333.11	39,966.42	43,963.06
Cantidad Tks procesados prom mensuales	1,880.00	2,068.00	2,274.80	2,502.28	2,752.51	3,027.76	3,330.53	3,663.59
Fee Abono Anual x Serv BASICO x Cliente	120,000.00	153,600.00	187,392.00	215,500.80	247,825.92	277,565.03	305,321.53	329,747.26
Cantidad de Clientes	7.00	12.00	20.00	30.00	40.00	55.00	70.00	90.00
Total Tarifa Anual FEE Total	840,000.00	1,843,200.00	3,747,840.00	6,465,024.00	9,913,036.80	15,266,076.67	21,372,507.34	29,677,253.05
Tarifa por Ticket procesado - AR\$	1.00	1.28	1.56	1.80	2.07	2.31	2.54	2.75
Total Tarifa mensual x Tkt procesado	1,880.00	2,647.04	3,552.33	4,493.69	5,684.52	7,003.33	8,474.03	10,067.15
Total Revenue Anual	862,560.00	1,874,964.48	3,790,467.93	6,518,948.33	9,981,251.08	15,350,116.67	21,474,195.74	29,798,058.86
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Facturación total Dolares USD	60,318.88	119,196.72	219,064.20	342,502.26	476,736.28	666,518.51	847,665.99	1,069,308.80

Para el 1er año esperamos poder captar solo 7 clientes

- En el 2 año llegar a : 12
- En el 3 año llegar a : 20
- En el 4 año llegar a : 30
- En el 5 año llegar a : 40
- En el 6 año llegar a : 55
- En el 7 año llegar a : 70
- Finalizando el Año 8 con 90 Clientes.



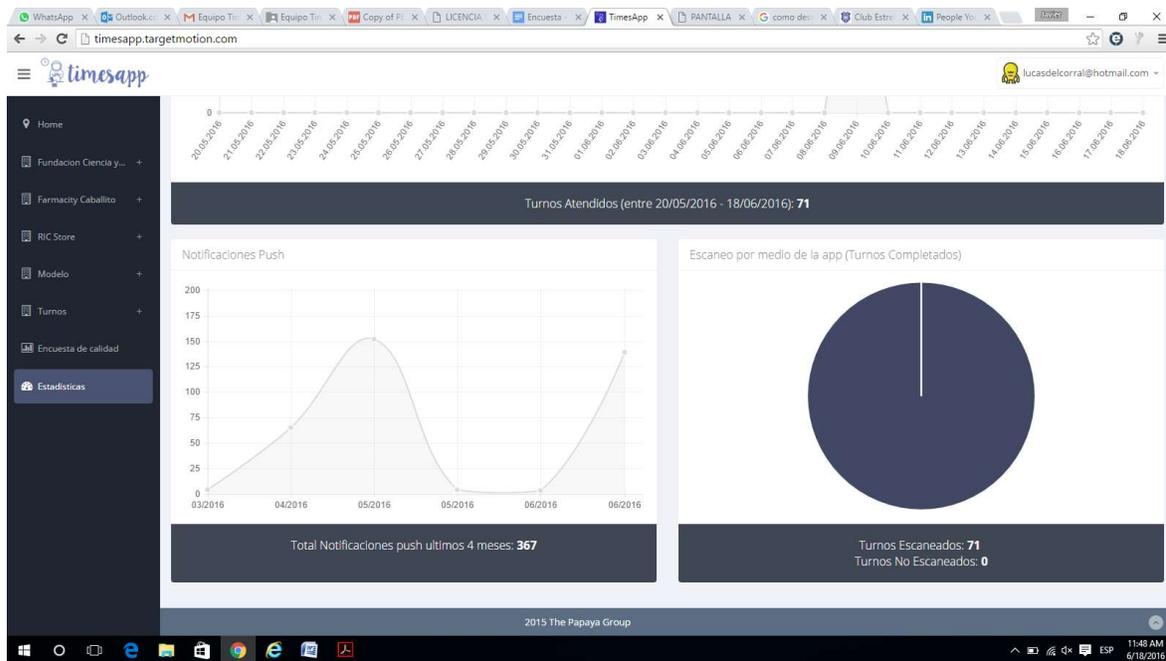
4.3. Porque optar por un servicio de colas de espera como Timesapp

Porque se trata de un sistema de gestión totalmente innovador y de fácil implementación.

Por sus Poderosos y amigables Tableros de Control

Métricas: TimesApp te permite monitorear la actividad que transcurre en tus sucursales, tiempo medio de atención y de espera, calidad de atención, detectar estacionalidades, etc. Lo que permite capturar insights de tus clientes y tomar mejores decisiones para optimizar tu servicio de atención.

Aquí un pequeño ejemplo de la interfaz con estadísticas:



¿Cuál de los problemas de nuestros clientes estamos solucionando?

Las congestiones de sus colas de espera.

El mal ambiente que genera ver una sala de espera repleta de gente esperando para ser llamada a su turno.

¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?

La necesidad de las personas de disponer libremente de su tiempo sin tener que estar atados a estar presencialmente en los lugares donde existen grandes tiempos de espera



5 Marketing Plan

5.1. Marca

La marca elegida es Timesapp que surge de un juego de palabras en Ingles de “tu tiempo o turno ha finalizado”.

El logo fue realizado a través de una agencia, quien nos dio varias alternativas en función de una idea que ya teníamos pensada.

La agencia también se encargo de la registración de la marca ante el INPI ((Instituto Nacional de Propiedad Intelectual)

Logo



5.2. Comercialización

Por las características del producto pensamos que la estrategia correcta para hacerlo masivo es una fuerza de ventas importante, capacitada, que tenga en claro cuales son los beneficios y potencialidades del sistema

A esta estrategia de comercialización la combinaremos con acciones publicitarias en via publica y lugares claves de Buenos Aires.

5.3. Acciones de Marketing

Tenemos pensado dedicar aproximadamente un 2,5% de nuestros Ingresos, para realizar actividades de Marketing en función del siguiente esquema:



A	B	C	D	E	F	G	H	I
Gs de Marketing								
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Brochures	\$ 12,000.00	\$ 13,800.00	\$ 15,870.00	\$ 18,250.50	\$ 20,988.08	\$ 24,136.29	\$ 27,756.73	\$ 31,920.24
Campaña Facebook	\$ 14,400.00	\$ 17,280.00	\$ 20,736.00	\$ 23,846.40	\$ 27,423.36	\$ 31,536.86	\$ 34,690.55	\$ 38,159.61
Redes Sociales	\$ 60,000.00	\$ 72,000.00	\$ 86,400.00	\$ 99,360.00	\$ 114,264.00	\$ 131,403.60	\$ 144,543.96	\$ 158,998.36
Avisos en Diarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefono + Internet	\$ 12,000.00	\$ 14,400.00	\$ 17,280.00	\$ 19,872.00	\$ 22,852.80	\$ 26,280.72	\$ 28,908.79	\$ 31,799.67
Website design	\$ 9,600.00	\$ 11,520.00	\$ 13,824.00	\$ 15,897.60	\$ 18,282.24	\$ 21,024.58	\$ 23,127.03	\$ 25,439.74
Total Mktng expenses (ARS)	\$ 108,000.00	\$ 129,000.00	\$ 154,110.00	\$ 177,226.50	\$ 203,810.48	\$ 234,382.05	\$ 259,027.07	\$ 286,317.61
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Adm USD	US\$ 7,552	US\$ 8,201	US\$ 8,907	US\$ 9,311	US\$ 9,735	US\$ 10,177	US\$ 10,225	US\$ 10,275

Redes Sociales: hemos solicitado a la agencia especializada en Redes EsViral un presupuesto para el lanzamiento de la app. Creemos fundamental la percepción de nuestra app por parte de los usuarios de Redes sociales y es por esto que vamos destinar un presupuesto considerable de Marketing a este Canal en particular.

Hoy en día, existe un universo inmenso de personas que consume estos contenidos muy por encima de los medios tradicionales. Apuntamos directamente a poder captar este target de público, porque creemos que si nos va bien con este Target, muy probablemente la app se vuelva algo Cool o de moda, al estilo Snapchat o Instagram. Creemos mucho en poder llegar a hacer Viral nuestra app por los medios de difusión NO tradicionales.

Para esto estamos en negociaciones con programas radiales de altísima penetración en nuestro target para utilizarlo como una plataforma BTL.



Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Producto inexistente en el mercado - Grandes rendimientos a Escala - Otorga una mejora inmediata para el Cliente como al usuario - Impacto directo en la Satisfacción al Cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Capitalizar el éxito de la mejora en los tiempos de espera traducido en clientes mas satisfechos (fidelizacion) -Diferenciacion respecto de sistemas que existen hoy en el mercado
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> -La barrera de entrada en la Industria Bancaria por la legislacion local respecto de el uso de los Smartphones -Como punto de ingreso a nuevos clientes quizas requieran mucha customización -Los desafios que implican la puesta en marcha de una Startup 	<ul style="list-style-type: none"> -Existe una posibilidad cierta de que quieran copiarnos nuestra App, aunque esto no es sencillo debido a que tenemos los derechos sobre la App -Aceptacion de la App por parte de los usuarios finales

6 Plan de Operaciones

La ejecución de nuestro plan de Operaciones está pensada para ser llevada a cabo en 3 Etapas:

1) Etapa 1 o Beta

En esta primera etapa, lo que se busca es la experimentación al máximo con la aplicación, conocer y entender su mayor potencial. Es una etapa de pruebas donde el error está considerado como factor crucial para el re-aprendizaje y llevar adelante los ajustes necesarios en la App. Todo esto con el fin de lograr la mayor experiencia de cliente.

Destinaremos un tiempo prudencial para sentirnos cómodos con la Interfase de la plataforma y prestarle especial atención a la Interfase del Cliente y del usuario final.

Creemos que el éxito de Timesapp radicará precisamente en la aceptación que tenga por parte de los usuarios.

Estos son las funciones primordiales que buscaremos validar en esta etapa:

- Estabilidad de la app
- Funcionalidades
- Facilidad de uso
- Diseño

Luego de validar el correcto funcionamiento de todas las variables de la Etapa 1, recién ahí nos moveremos a la Etapa 2.

2) Etapa 2

Esta etapa será nuestro campo de experimentación con nuestros primeros clientes reales. Dado que lo que perseguimos en esta 2da etapa es obtener una buena consideración de ellos, se buscarán clientes de por lo menos 5 Industrias o Rubros diferentes. Vale aclarar que NO se le cobrará ningún tipo de FEE o Abono por el uso de nuestra app.

Se les instalará la app en el Comercio o Industria y se le permitirá la utilización de la misma por un lapso de 3 meses. Aquí es muy importante para nosotros el feedback que nos provean, las mejoras que consideren que podemos realizar y seguramente habrá más de un cliente que nos proponga poder Customizar la app en algún sentido que haga aun más fácil a sus usuarios la utilización de Timesapp para mejorar su capacidad de atención al público.

Algunos de nuestros potenciales clientes (Industrias y/o Comercios):

- ✓ Clínicas
- ✓ Municipios
- ✓ Organismos del Estado
- ✓ Veterinarias
- ✓ Franquicias (tipo la Juvenil)



✓ Peluquerías

3) Etapa 3

Lanzamiento Comercial de Timesapp.

Interacción entre el Cliente y el usuario

El flujo de la operación comienza con la aceptación del comercio o Industria para utilizar la app Timesapp para la gestión de sus colas de espera. Aquí es importante recalcar que la elección de utilizar Timesapp no implica la decisión de tener que dar de baja el sistema o Turnero que el cliente posea. Pueden convivir los 2 turneros a la vez.

Una vez instalada la aplicación en el Cliente en el sentido de Software y Hardware, inmediatamente puede comenzar a utilizarse la app. Para esto, es clave concientizar al usuario de ese comercio o industria que puede hacer su cola de manera virtual.

Para esto es necesario que EL USUARIO realice el download de la app.

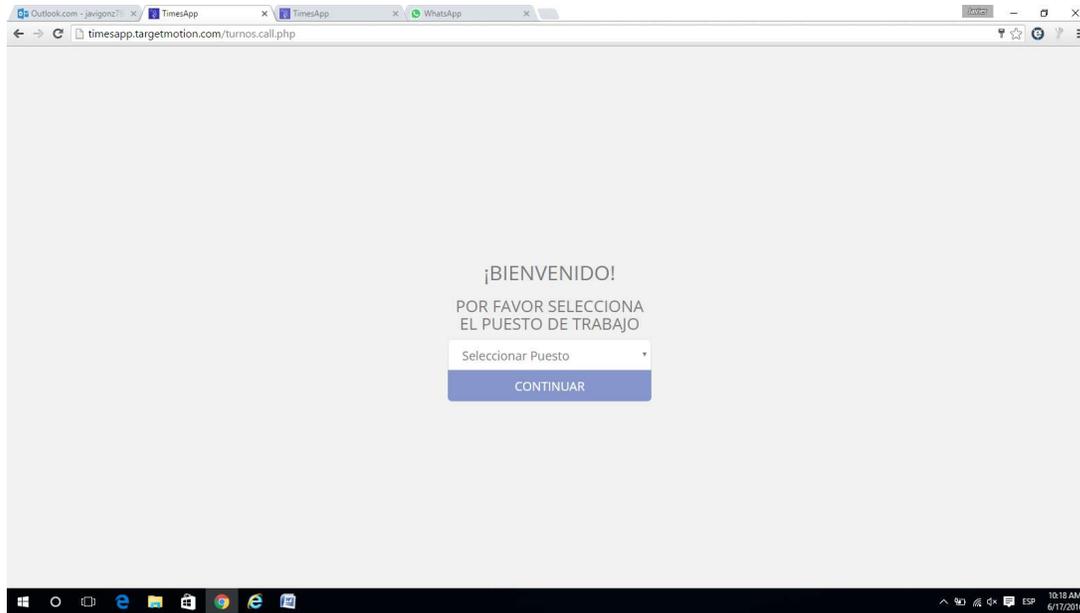
Para el 1r uso proponemos emitir un mensaje de Info y descarga de la app mientras se imprime el Ticket, así como colocar un Link de Descarga en el propio Boleto

6.1. Ingreso de personas al sistema

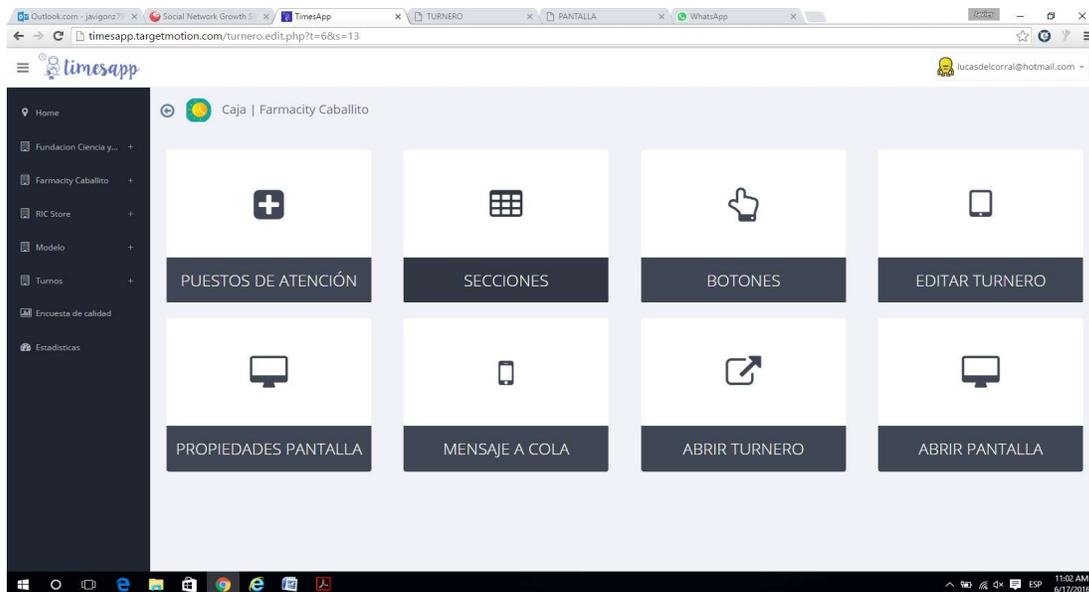
Interfase del cliente.

Paso a paso:

- 1) Looggin
- 2) Seleccionar el Puesto de trabajo

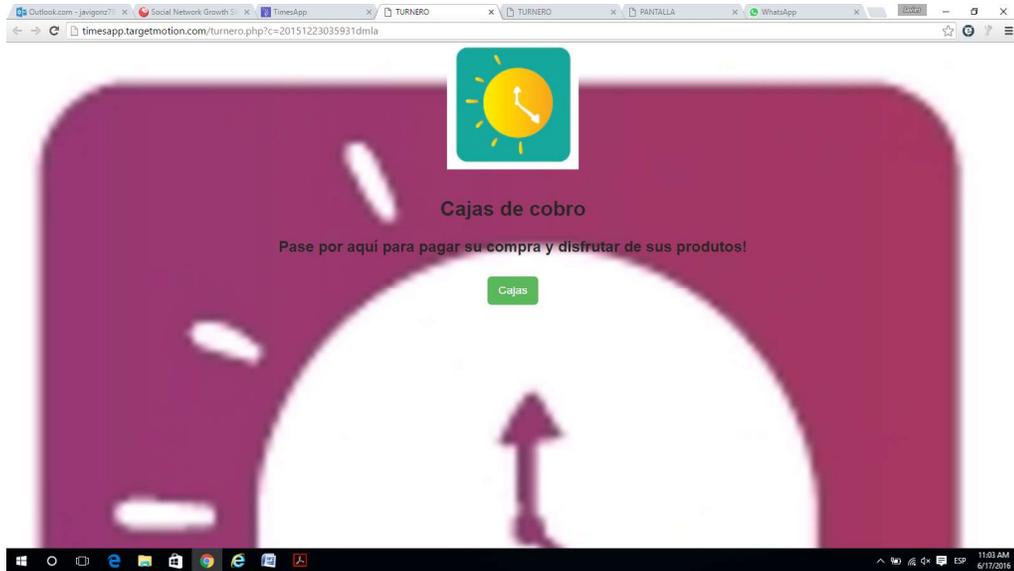


3) Generación del Turno a través de la App



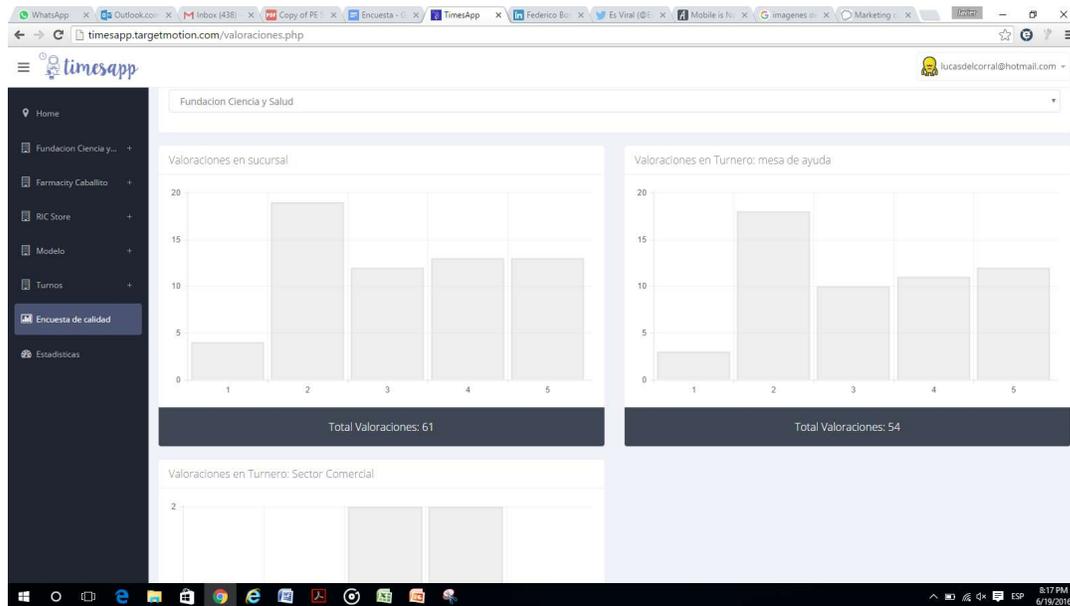


Vista del puesto de Atención al Cliente



Detalle de alguno de los Tableros de Comandos que vienen en la Interfase:

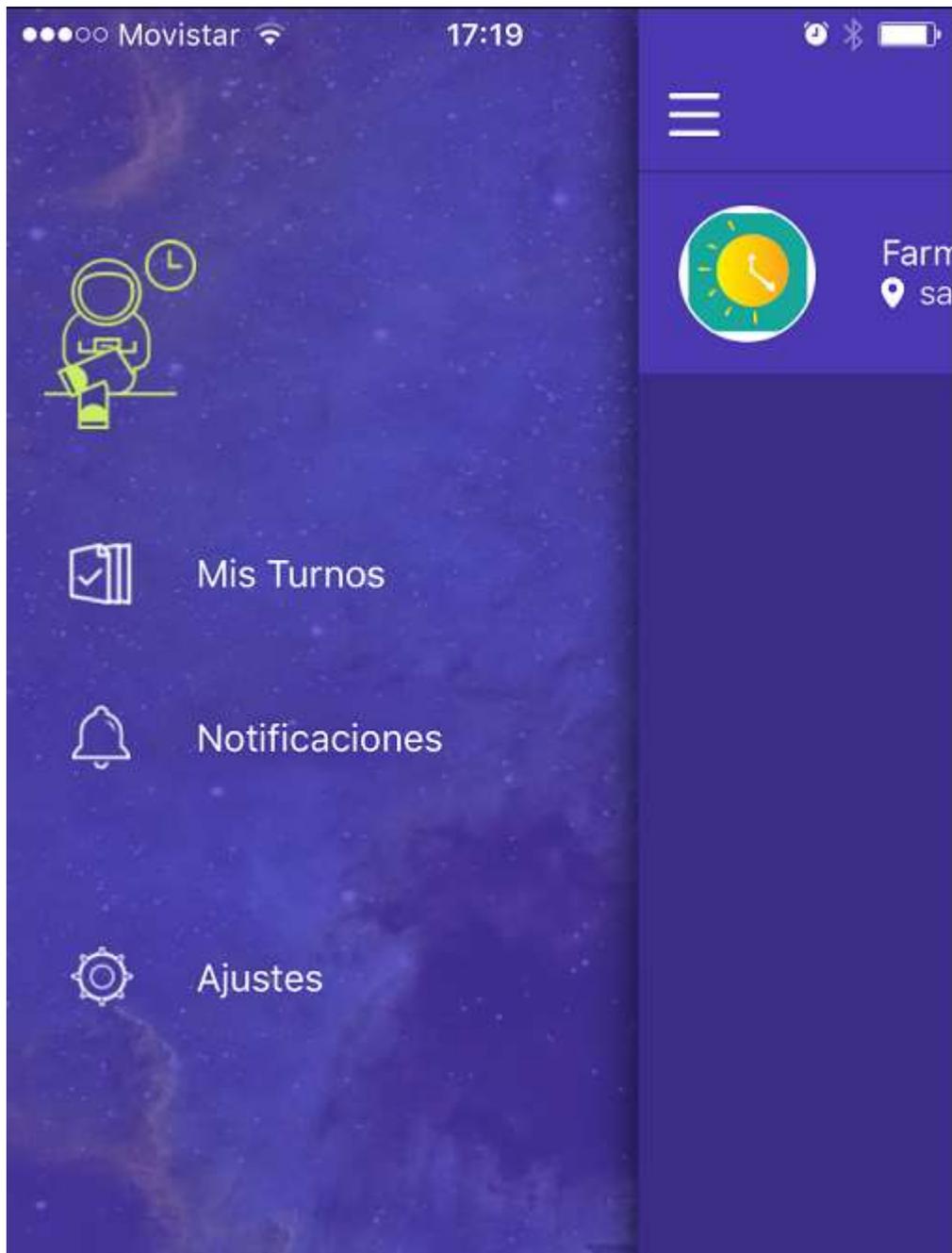
Encuestas de Calidad





Detalle de la App desde la Interfase del User:

- 1) Abrir la App





2) Escanear el Código QR



Escaneo
Del Ticket

3) Seguimiento del turno online



Seguimiento
Online



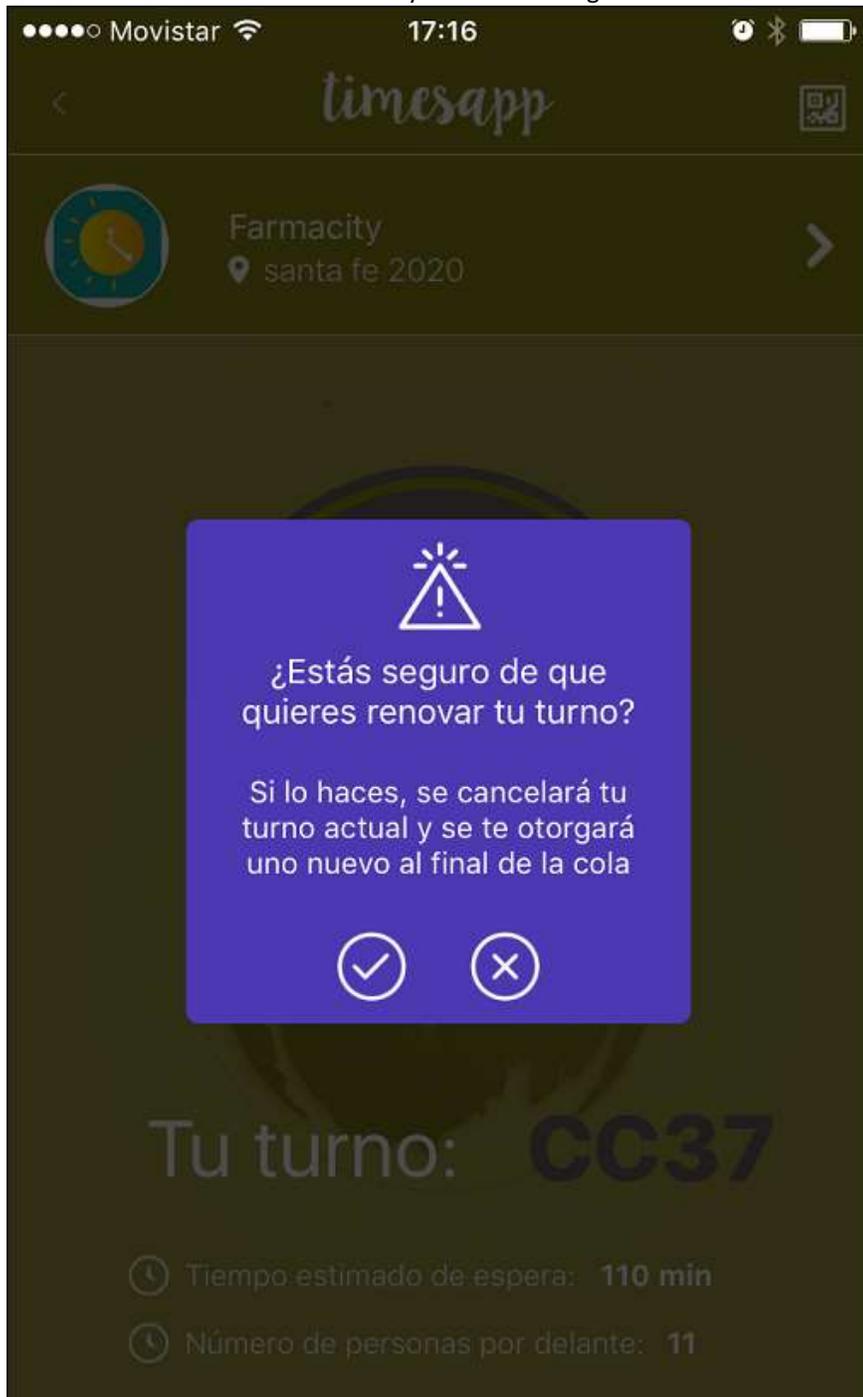
- 4) Alarma o notificación Push de que tu turno se aproxima o es el siguiente





5) Puedo Renovar mi Turno?

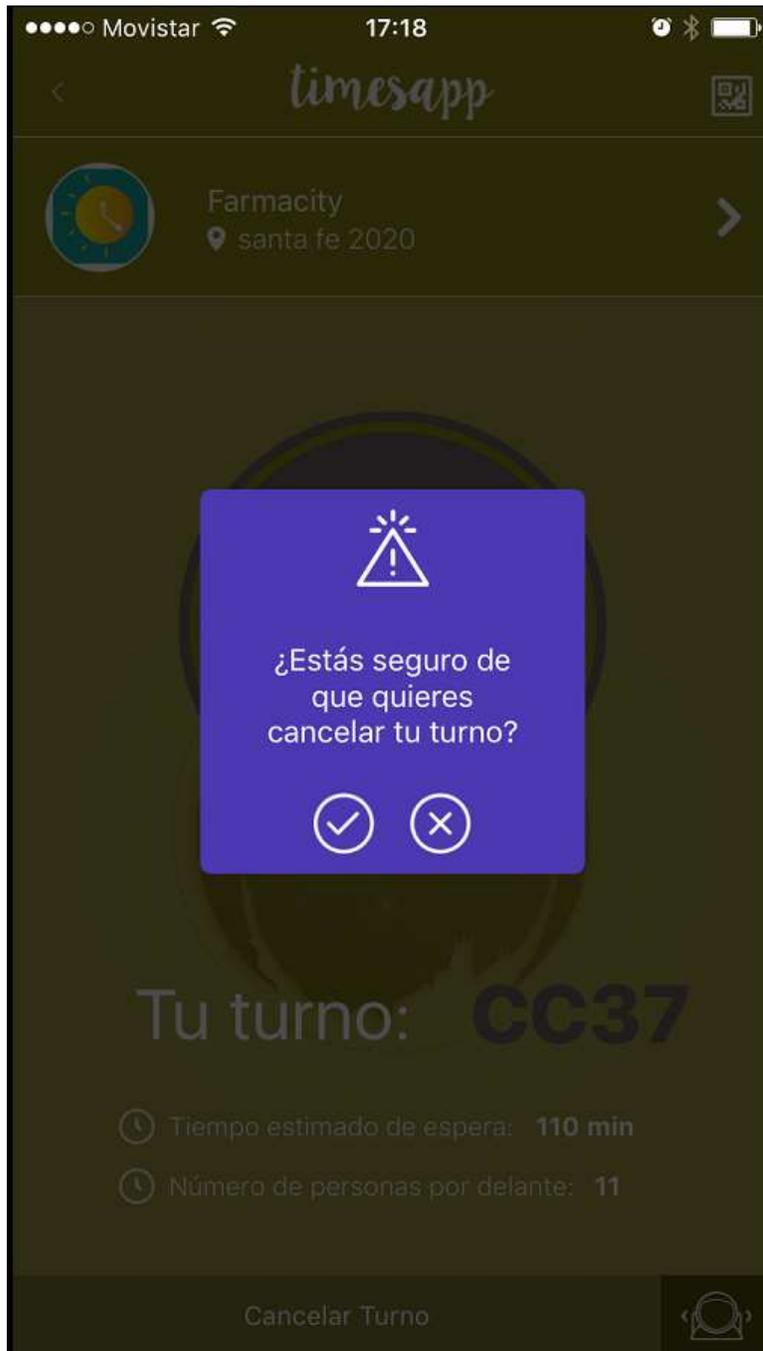
Tienes la opción de renovar tu turno si esperas llegar más tarde de lo que te indica Timesapp. Así se cancelará tu turno actual y se te otorgará uno nuevo al final de la cola.





6) Puedo Cancelar definitivamente mi Turno?

Tienes la opción de cancelar definitivamente tu turno si desistes de realizar tu trámite o gestión de espera





6.2. Requerimientos Técnicos de Hardware para instalar Timesapp

- Impresora generadora de Tickets
- Pantalla: tiene que estar conectada a una computadora o bien si es Smarttv, cable de red (ethernet) y/o WIFI
- En todos los casos debe correr con Windows 7 o superior.
- Computadora: Tiene que tener Windows y correr Firefox o Chrome.
- Conexión a internet, preferiblemente por cable de red (Ethernet)
- Para proyectar en TV, es necesario el cableado técnico.

En el caso que solo sea SOLO LECTURA del QR por pantalla:

- Puede ser una tablet genérica
- Conexión a internet

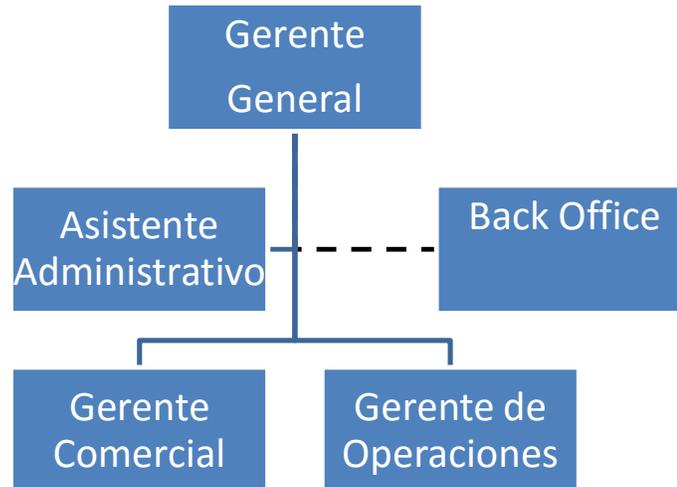
Valores de las distintas opciones de Hardware (Totem)

PRESUPUESTO HARDWARE													
	PRODUCTO	CANTIDAD	PROVEEDOR	MODELO	IMAGEN	DOLARES	PESOS	IVA 10,5	IVA 21	SI/NO	PRECIO FINAL		
TURNEREO	TOTEM	1	TRIMET	TR-06		USD 3,339.78	\$ 48,426.81	\$ 5,084.82	\$ -	<input type="checkbox"/>	\$ -		
	PANTALLA TOUCH	1	EXO	ALL IN ONE STYLE		USD 724.07	\$ 10,499.00	\$ -	\$ -	<input type="checkbox"/>	\$ -		
	TABLET (no permite impresión del ticket)	1	SAMSUNG	T560		USD 316.55	\$ 4,590.00	\$ -	\$ -	<input type="checkbox"/>	\$ -		
IMPRESORA	IMPRESORA TÉRMICA	1	EPSON	TM-T20		USD 365.45	\$ 5,299.00	\$ -	\$ -	<input checked="" type="checkbox"/>	\$ 5,299.00		
	IMPRESORA TÉRMICA	1	ZEBRA	GC420		USD 485.00	\$ 7,032.50	\$ 738.41	\$ -	<input type="checkbox"/>	\$ -		
TELE	SMART TV LED	1	SAMSUNG	J4300 32"		USD 572.41	\$ 8,300.00	\$ -	\$ -	<input type="checkbox"/>	\$ -		
INSTALACIÓN	PUESTA EN MARCHA	1	TIMESAPP	Trabajos necesarios para la instalación técnica del sistema.	...	USD 182.76	\$ 2,650.00	\$ -	\$ -	<input checked="" type="checkbox"/>	\$ 2,650.00		
	CAPACITACIÓN	1	TIMESAPP	3 horas de capacitación in situ de la Plataforma	...	BONIFICADA	BONIFICADA	\$ -	\$ -	<input checked="" type="checkbox"/>	\$ -		
										TOTAL \$	\$ 7,949.00		
										TIPO DE CAMBIO	14.5	TOTAL USD	USD 548.21

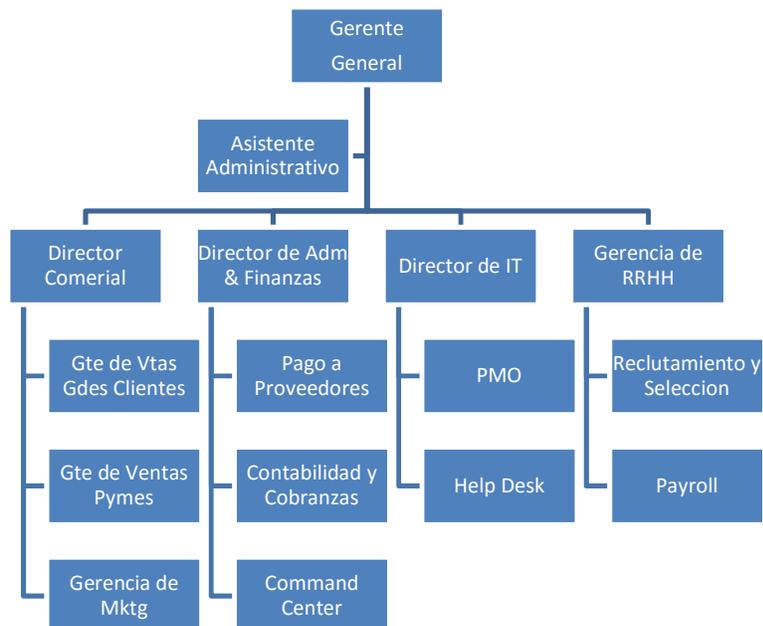
7. Plan Organizacional

7.1. Estructura Organizacional

El Bosquejo del Organigrama inicial sería el siguiente:



A futuro con la empresa totalmente madura y consolidada creemos que un organigrama potencial podría extenderse con el formato a saber:





7.2 Estructura Societaria

La estructura societaria que utilizaremos será la figura de Sociedad responsabilidad Limitada.

Comenzamos como una SRL con vistas a pasar a S.A. para facilitar la expansión, dado que entre otras cosas al pasar a una S.A tendremos las siguientes ventajas:

- ❖ Las SA permiten aumentar el límite de crecimiento de las sociedades
- ❖ Distribución clara de tareas entre los directores
- ❖ Tiene una representación Fluida de las minorías



8. Valuación

La valuación del proyecto realizada consideramos que ha sido conservadora teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- La industria de las App exitosas tienen un despegue inicial generalmente muy fuerte (suelen triplicar o cuadruplicar su cantidad de clientes año a año y en muchos casos el crecimiento es aun más marcado), para luego del 4to año consolidarse y comenzar a crecer con tasas inferiores al 40% anual.
- Para lo que tiene que ver con el financiamiento del proyecto hemos decidido no tomar Deuda
- Se ha dejado fuera del análisis el servicio de monetización, el cual es una fuente importantísima de Revenue dentro de las App móviles. Sin embargo, preferimos no incluirla en el Cashflow proyectado dado que creemos que esta fuente de Ingreso llegara a su debido tiempo, pero en un principio mantendremos la interfase de Timesapp virgen de cualquier tipo de anuncio o publicidad.

El Cashflow proyectado es el siguiente:

Cashflow Proyectado

FCFF (US\$)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Perpetuidad
Ventas Netas totales USD		60,319	119,197	219,064	342,502	476,736	666,519	847,666	1,069,309	
% incremento anual			98%	84%	56%	39%	40%	27%	26%	
Costo Variable		(12,451)	(18,923)	(29,546)	(42,237)	(56,024)	(75,382)	(93,496)	(115,661)	
Costo de Ocupacion		(18,084)	(40,958)	(21,491)	(22,458)	(23,470)	(24,529)	(24,525)	(24,520)	
Gross cashflow (=)		29,783	59,316	168,027	277,807	397,242	566,607	729,645	929,128	
Remuneraciones		(93,337)	(101,822)	(175,686)	(183,671)	(192,020)	(250,197)	(250,197)	(250,197)	
Publicidad		(7,552)	(8,201)	(8,907)	(9,311)	(9,735)	(10,177)	(10,225)	(10,275)	
Operaciones (Gs grales)		(7,376)	(6,942)	(5,493)	(5,742)	(6,003)	(6,276)	(6,276)	(6,276)	
Operating cashflow (=EBITDA, \$) (=)		(78,482)	(57,649)	(22,058)	79,082	189,484	299,957	462,947	662,380	
Amortizaciones (-)		-	(304)	(304)	(304)	(304)	(304)	(304)	(304)	
EBIT (=)		(78,482)	(57,953)	(22,362)	78,777	189,180	299,653	462,643	662,076	
% tax rate (T)		35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	
Taxes (-)		27,469	20,284	7,827	(27,572)	(66,213)	(104,878)	(161,925)	(231,727)	
EBIT after taxes (=)		(51,013)	(37,670)	(14,535)	51,205	122,967	194,774	300,718	430,349	
Amortizaciones (+)		-	304	304	304	304	304	304	304	
OpEx (=WC) (-)		-	-	-	-	-	-	-	-	
CapEx (-)		-	(18,245)	-	-	-	-	-	-	
FCFF (=)	(78,245)	(51,013)	(55,611)	(14,231)	51,509	123,271	195,078	301,022	430,653	1,538,048
TIR		46%								
VAN (tasa 30%)		180,585								
g(perpetuidad)		2%								
WACC		30%								

	\$	%
Capital Inicial	78,245	100%
Deuda	0	0%
Capital (=Capital Inicial - Deuda)	78,245	100%

Nota: Los USD 78.245 de Inversion inicial obedecen al costo del desarrollo de la aplicación

Se detallan a continuación los distintos rubros que conforman el Cashflow:



Costos de Ocupación

Costo de Ocupacion

Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Alquiler + Op. Exp	\$ 257,400	\$ 308,880	\$ 370,656	\$ 426,254	\$ 490,193	\$ 563,721	\$ 620,094	\$ 682,103
Insurance (robo, incendio, resp.civil)	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200	\$ 1,200
Deposito en garantia	\$ 47,190							
Muebles y utiles	\$ 150,000							
Decoracion	\$ 80,000							
Equipos Telefonicos	\$ 4,000							
Computadoras	\$ 50,000							
Impresoras	\$ 3,000							
Total Costo de Ocupacion (AR\$)	\$ 258,600	\$ 644,270	\$ 371,856	\$ 427,454	\$ 491,393	\$ 564,921	\$ 621,294	\$ 683,303
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Costo de Ocupacion USD	US\$ 18,084	US\$ 40,958	US\$ 21,491	US\$ 22,458	US\$ 23,470	US\$ 24,529	US\$ 24,525	US\$ 24,520

Gts de Administración

Gs Administrativos

Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Sueldos ADM anual	\$ 256,316	\$ 307,577	\$ 738,198	\$ 848,923	\$ 976,257	\$ 1,122,691	\$ 1,234,957	\$ 1,358,450
Posicion #1								
Personal de Administracion	\$ 1	1	2	2	2	2	2	2
Bonos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salario bruto	\$ 15,000	\$ 18,000	\$ 21,600	\$ 24,840	\$ 28,566	\$ 32,851	\$ 36,136	\$ 39,750
Jubilacion	\$ 1,575	\$ 1,890	\$ 2,268	\$ 2,608	\$ 2,999	\$ 3,449	\$ 3,794	\$ 4,174
Obra social	\$ 900	\$ 1,080	\$ 1,296	\$ 1,490	\$ 1,714	\$ 1,971	\$ 2,168	\$ 2,385
Sindicato	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Asig.Familiares	\$ 666	\$ 799	\$ 959	\$ 1,103	\$ 1,268	\$ 1,459	\$ 1,604	\$ 1,765
Seguro de vida	\$ 76	\$ 91	\$ 109	\$ 125	\$ 144	\$ 165	\$ 182	\$ 200
ART	\$ 450	\$ 540	\$ 648	\$ 745	\$ 857	\$ 986	\$ 1,084	\$ 1,192
Fondo nacional empleo	\$ 600	\$ 720	\$ 864	\$ 994	\$ 1,143	\$ 1,314	\$ 1,445	\$ 1,590
INSSJP	\$ 450	\$ 540	\$ 648	\$ 745	\$ 857	\$ 986	\$ 1,084	\$ 1,192
Salario neto	\$ 11,550	\$ 13,860	\$ 16,632	\$ 19,127	\$ 21,996	\$ 25,295	\$ 27,825	\$ 30,607
Turnover costs	\$ 256,316	\$ 307,577	\$ 738,198	\$ 848,923	\$ 976,257	\$ 1,122,691	\$ 1,234,957	\$ 1,358,450
Office supplies	\$ 36,000	\$ 43,200	\$ 51,840	\$ 59,616	\$ 68,558	\$ 78,842	\$ 86,726	\$ 95,399
Bank account fees	\$ 2,400	\$ 2,880	\$ 3,456	\$ 3,974	\$ 4,571	\$ 5,256	\$ 5,782	\$ 6,360
Total Gs Administrativos ARS	\$ 294,716	\$ 353,657	\$ 793,494	\$ 912,514	\$ 1,049,386	\$ 1,206,789	\$ 1,327,465	\$ 1,460,209
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Administrativos USD	US\$ 20,609	US\$ 22,483	US\$ 45,859	US\$ 47,943	US\$ 50,122	US\$ 52,400	US\$ 52,400	US\$ 52,400



Apertura Rubro Remuneraciones

Gts Gerenciales

Gs Gerenciales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Salarios Gerentes	520.000	624.000	748.800	861.120	990.288	1.138.831	1.252.714	1.377.986
Gerentes	2	2	3	3	3	4	4	4
Headcount								
Salario bruto	\$ 40.000	\$ 48.000	\$ 57.600	\$ 66.240	\$ 76.176	\$ 87.602	\$ 96.363	\$ 105.999
Jubilacion								
Obra social								
Sindicato								
Asig.Familiares								
Seguro de vida								
ART								
Fondo nacional empleo								
INSSJP								
Salario neto								
Turnover costs	\$ 520.000	\$ 624.000	\$ 748.800	\$ 861.120	\$ 990.288	\$ 1.138.831	\$ 1.252.714	\$ 1.377.986
Total Gs Gerenciales ARS	\$ 1,040,000	\$ 1,248,000	\$ 2,246,400	\$ 2,583,360	\$ 2,970,864	\$ 4,555,325	\$ 5,010,857	\$ 5,511,943
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Gerenciales USD	US\$ 72,727	US\$ 79,339	US\$ 129,827	US\$ 135,728	US\$ 141,898	US\$ 197,797	US\$ 197,797	US\$ 197,797

Gts Personal Administrativo

Gs Administrativos

	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Sueldos ADM anual	\$ 256,316	\$ 307,577	\$ 738,198	\$ 848,923	\$ 976,257	\$ 1,122,691	\$ 1,234,957	\$ 1,358,450
Posicion #1								
Personal de Administracion	\$ 1	1	2	2	2	2	2	2
Bonos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Salario bruto	\$ 15,000	\$ 18,000	\$ 21,600	\$ 24,840	\$ 28,566	\$ 32,851	\$ 36,136	\$ 39,750
Jubilacion	\$ 1,575	\$ 1,890	\$ 2,268	\$ 2,608	\$ 2,999	\$ 3,449	\$ 3,794	\$ 4,174
Obra social	\$ 900	\$ 1,080	\$ 1,296	\$ 1,490	\$ 1,714	\$ 1,971	\$ 2,168	\$ 2,385
Sindicato	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Asig.Familiares	\$ 666	\$ 799	\$ 959	\$ 1,103	\$ 1,268	\$ 1,459	\$ 1,604	\$ 1,765
Seguro de vida	\$ 76	\$ 91	\$ 109	\$ 125	\$ 144	\$ 165	\$ 182	\$ 200
ART	\$ 450	\$ 540	\$ 648	\$ 745	\$ 857	\$ 986	\$ 1,084	\$ 1,192
Fondo nacional empleo	\$ 600	\$ 720	\$ 864	\$ 994	\$ 1,143	\$ 1,314	\$ 1,445	\$ 1,590
INSSJP	\$ 450	\$ 540	\$ 648	\$ 745	\$ 857	\$ 986	\$ 1,084	\$ 1,192
Salario neto	\$ 11,550	\$ 13,860	\$ 16,632	\$ 19,127	\$ 21,996	\$ 25,295	\$ 27,825	\$ 30,607
Turnover costs	\$ 256,316	\$ 307,577	\$ 738,198	\$ 848,923	\$ 976,257	\$ 1,122,691	\$ 1,234,957	\$ 1,358,450
Office supplies	\$ 36,000	\$ 43,200	\$ 51,840	\$ 59,616	\$ 68,558	\$ 78,842	\$ 86,726	\$ 95,399
Bank account fees	\$ 2,400	\$ 2,880	\$ 3,456	\$ 3,974	\$ 4,571	\$ 5,256	\$ 5,782	\$ 6,360
Total Gs Administrativos ARS	\$ 294,716	\$ 353,657	\$ 793,494	\$ 912,514	\$ 1,049,386	\$ 1,206,789	\$ 1,327,465	\$ 1,460,209
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Administrativos USD	US\$ 20,609	US\$ 22,483	US\$ 45,859	US\$ 47,943	US\$ 50,122	US\$ 52,400	US\$ 52,400	US\$ 52,400



Gts de Marketing

Gs de Marketing

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Brochures	\$ 12,000.00	\$ 13,800.00	\$ 15,870.00	\$ 18,250.50	\$ 20,988.08	\$ 24,136.29	\$ 27,756.73	\$ 31,920.24
Campaña Facebook	\$ 14,400.00	\$ 17,280.00	\$ 20,736.00	\$ 23,846.40	\$ 27,423.36	\$ 31,536.86	\$ 34,690.55	\$ 38,159.61
Redes Sociales	\$ 60,000.00	\$ 72,000.00	\$ 86,400.00	\$ 99,360.00	\$ 114,264.00	\$ 131,403.60	\$ 144,543.96	\$ 158,998.36
Avisos en Diarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Telefono + Internet	\$ 12,000.00	\$ 14,400.00	\$ 17,280.00	\$ 19,872.00	\$ 22,852.80	\$ 26,280.72	\$ 28,908.79	\$ 31,799.67
Website design	\$ 9,600.00	\$ 11,520.00	\$ 13,824.00	\$ 15,897.60	\$ 18,282.24	\$ 21,024.58	\$ 23,127.03	\$ 25,439.74
Total Mktg expenses (AR\$)	\$ 108,000.00	\$ 129,000.00	\$ 154,110.00	\$ 177,226.50	\$ 203,810.48	\$ 234,382.05	\$ 259,027.07	\$ 286,317.61
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Mktg USD	US\$ 7,552	US\$ 8,201	US\$ 8,907	US\$ 9,311	US\$ 9,735	US\$ 10,177	US\$ 10,225	US\$ 10,275

Gts Generales

A	B	C	D	E	F	G	H	I
Gs Generales								
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Inflation rate (CPI,%)	0%	20%	20%	15%	15%	15%	10%	10%
Inscripcion ingresos brutos	2,000							
Inscripcion in IGJ	1,000							
Reserva de nombre	480							
Tramite de presentacion SRL	12,000							
Presentacion en boletin oficial	1,000							
Legalizaciones	2,500							
Comprobacion de domicilio	500							
Rubrica libros	1,000							
Inscripcion: fee abogados	5,000							
Inscripcion: fee Contador	6,000							
Habilitacion Oficina	-	30,000						
Registracion de Marca & logo	2,000							
Contador externo	36,000	43,200	51,840	59,616	68,558	78,842	86,726	95,399
Abogados	36,000	36,000	43,200	49,680	57,132	65,702	72,272	79,499
Total Gs Generales (AR\$)	105,480	109,200	95,040	109,296	125,690	144,544	158,998	174,898
Dólar Tipo de Cambio	14.30	15.73	17.30	19.03	20.94	23.03	25.33	27.87
Total Gs Generales (USD)	7,376	6,942	5,493	5,742	6,003	6,276	6,276	6,276

WACC

	Total unlevered beta
Mediana Industria	1.33
	Coef Correlacion 31%
Valuacion	
Rf US	3.51%
Total unlevered beta	4.31
(Rm-Rf) US	4%
Sigma return Burcap	45%
Sigma return SP500	29%
Ce	30%



8.1. Anexos

Encuesta

1. ¿A qué rubro o Industria pertenece su establecimiento
2. ¿Cuántos turnos atiende por mes su establecimiento?
3. ¿Tiene segmentación de clientes?
4. ¿Existe un día en específico en el cual tenga una congestión excesiva de sus colas de espera?
 - a. ¿Qué día/s es/son?
 - b. ¿En qué horarios?
5. ¿Tiene acceso a Internet abierto (WiFi) para sus clientes?
6. ¿Posee hoy algún tipo de sistema de gestión de colas?
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sistema que le mejore sensiblemente sus colas de espera?
8. ¿De qué manera preferiría pagar por este sistema? Un costo variable por turno procesado o un costo fijo mensual?
9. ¿Cuál de estos canales utilizarías para contratar nuestro servicio? Telefónicamente, Internet, Personalmente, otro.
10. ¿Por qué medio te ves más influenciado a la hora de elegir un sistema que mejore la gestión de tu negocio? Televisión, Revistas, Redes Sociales, Medios Gráficos, Publicaciones en Internet, otro.



8.2. Bibliografía

<http://www.imscorporate.com/news/Estudios-comScore/IMS-Mobile-Study-Enero2015.pdf>

<http://blog.appannie.com/mobile-now-first-screen/>

<http://www.vrainz.com/el-movil-ya-es-la-primera-pantalla/>

Operations and Supply Management, 14va edición, R Jacobs and R Chase. MacGraw-Hill/Irwin, 2013

“Market Segmentation, Target Market Selection, and Positioning” Harvard Business School, 9-506-019

“Note on Marketing Strategy”, Harvard Business School, (Nov 2010),9-598-061

Blue ocean strategy “how to create uncontested market space”. W. Chan Kim & Renée Mauborgne.

“What is Strategy” Harvard Business School, (Dec 1996) Michael E. Porter.

<https://searchenginewatch.com/sew/opinion/2353616/mobile-now-exceeds-pc-the-biggest-shift-since-the-internet-began>

<http://finance.yahoo.com/>

<https://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>

<http://www.timesapp.com.ar/>