

**Plan de Negocios de Mentalio ITIL - Aplicaciones especializadas para
dispositivos móviles**

DANNY FERNANDO BRAVO LÓPEZ

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN

TUTOR

VICTOR HUGO ROBAYO

**COMUNICADOR SOCIAL ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

UNIVERSIDAD EAN

ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BOGOTÁ

2011

Nota de aceptación

Firma del Tutor

A mi esposa Paola y a mi hijo Santiago, quienes son mi mejor motivación para hacer grandes cosas.

CONTENIDO

RESUMEN	10
1. RESUMEN EJECUTIVO	11
1.1 . CONCEPTO DE NEGOCIO	11
1.2 . PERFIL DEL EMPRENDEDOR	11
1.3 . POTENCIAL DE MERCADOS EN CIFRAS:	12
1.4 . VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR:	12
1.5 . RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS:	13
1.6 . PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD:	13
1.7 . CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD:	13
2. NATURALEZA DEL PROYECTO	15
2.1 . JUSTIFICACION	15
2.2 . NOMBRE DE LA EMPRESA.	18
2.3 . TIPO DE EMPRESA	18
2.4 . UBICACIÓN Y TAMAÑO.	18
2.5 . VISION	19
2.6 . MISION	19
2.7 . OBJETIVOS.	19
2.8 . VENTAJAS COMPETITIVAS Y VALOR	19
2.9 . PERFIL DEL EMPRENDEDOR	20
3. MERCADEO	21
3.1 . INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	21
3.1.1 ANÁLISIS DEL MERCADO	21
3.1.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	23
3.2 . ESTUDIO DE MERCADO	25
OBJETIVO DEL ESTUDIO	25
ENCUESTA TIPO	25
APLICACIÓN DE ENCUESTA	26
PROCEDIMIENTO	26
RESULTADOS OBTENIDOS	26
CONCLUSIONES DEL ESTUDIO REALIZADO	28
ESTRATEGIAS DE PRECIOS	28

ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	30
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y DE COMUNICACIÓN	30
ESTRATEGIAS DE SERVICIO	31
3.3 . PLAN DE VENTAS	32
 4. MÓDULO TECNICO	 35
4.1 . CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO	35
DESCRIPCIÓN BÁSICA	35
APLICACIÓN DEL PRODUCTO	37
DISEÑO	37
CALIDAD	37
PRESENTACIÓN	38
FORTALEZAS DEL PRODUCTO	38
DEBILIDADES DEL PRODUCTO	40
4.2 . ESTADO DE DESARROLLO	40
4.3 . DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACION DE SERVICIO	40
4.4 . RECURSOS Y REQUERIMIENTOS DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACIÓN DE SERVICIO:	42
TECNOLOGÍA REQUERIDA	42
CAPACIDAD INSTALADA	44
MANO DE OBRA OPERATIVA ESPECIALIZADA REQUERIDA	44
4.5 . INSUMOS Y MATERIALES DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACIÓN DE SERVICIO	44
 5. ORGANIZACIÓN	 45
5.1 . ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
FUNCIONES DEL EMPRENDEDOR	45
FUNCIONES DEL DISEÑADOR FREELANCE	45
FUNCIONES DEL DESARROLLADOR FREELANCE	45
5.2 . ANÁLISIS DOFA	46
OPORTUNIDADES	46
AMENAZAS	46
DEBILIDADES	46
FORTALEZAS	46
5.3 . ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS	46
5.4 . MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN	47
CAPITAL INICIAL	47
 6. MÓDULO FINANCIERO	 48

6.1 . SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA	48
6.2 . BALANCE GENERAL INICIAL PROYECTADO	48
6.3 . ESTADO DE GANANCIAS O PÉRDIDAS PROYECTADO	49
6.4 . FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO:	51
6.5 . FLUJO DE CAJA PROYECTADO A TRES AÑOS	54
6.6 . EVALUACIÓN DEL PROYECTO	55
RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)	55
FLUJO DE CAJA LIBRE OPERACIONAL	55
CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	57
 CONCLUSIONES	 58

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Resumen de inversiones queridas	13
Tabla 2: Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	13
Tabla 3: Encuesta	25
Tabla 4: Resultados de la encuesta.....	26
Tabla 5: Profesionales de TI encuestados que tienen iPad	27
Tabla 6: Respuestas a la pregunta abierta	27
Tabla 7: Plan de Ventas a 2013.....	32
Tabla 8: Crecimiento mensual de profesionales de TI que presentan su examen de certificación ITIL V3 Foundations.....	34
Tabla 9: Inversión inicial requerida	47
Tabla 10: Balance General Inicial Proyectado	48
Tabla 11: Estado de Resultados Proyectado	49
Tabla 12: Flujo de caja presupuestado	51
Tabla 13: Flujo de caja proyectado a 3 años	54
Tabla 14: Rentabilidad y ROE.....	55
Tabla 15: Flujo de caja libre operacional	55
Tabla 16: Cálculo del punto de equilibrio	57

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ingreso Global de las Tiendas de Aplicaciones Móviles en millones de dólares	15
Ilustración 2: Ejemplo de mapa mental	18
Ilustración 3: Compras planeadas de Tablets	22
Ilustración 4: Ventas promedio de Tablets por región.....	23
Ilustración 5: Precio promedio por categoría	29
Ilustración 6: Distribución de aplicaciones por nicho.....	29
Ilustración 7: Presentacion simulada de Mentalio ITIL	38
Ilustración 8: Aplicación sobre ITIL en el App Store - ITIL V3.....	39
Ilustración 9: Aplicación sobre ITIL en el App Store - ITIL Preparation.....	40
Ilustración 10: Proceso de negocio para Mentalio ITIL	42

LISTA DE ANEXOS

ANEXOS	59
Anexo A. Proyecciones de ventas y de estados financieros	59

RESUMEN

El Informe Final de Investigación presenta plan de negocios cuidadosamente diseñado para iniciar una empresa en el sector de desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles, particularmente para iPad debido a las expectativas de ventas que se prevén.

Se presenta el bosquejo de la aplicación que se construirá, así como todo el proceso que se debe seguir para lograr ponerla en el mercado a nivel internacional a través de la tienda de aplicaciones App Store de Apple.

Finalmente se analizan los estados financieros proyectados y se concluye que el proyecto es rentable y requiere baja inversión.

1. RESUMEN EJECUTIVO

1.1. CONCEPTO DE NEGOCIO

Mentalio ITIL es una aplicación para iPad que se comercializa a nivel internacional a través de la tienda AppStore de Apple. Está dirigida a profesionales de Tecnologías de Información (TI), como ingenieros de sistemas, administradores de bases de datos, desarrolladores, implantadores de software o gerentes de informática.

Mentalio ITIL está diseñada usando mapas mentales para aportar información clave de referencia sobre ITIL V3 apoyando el trabajo cotidiano del profesional de TI; es decir suministra una guía para trabajar de acuerdo a las mejores prácticas de la industria.

El aporte innovador está dado en la facilidad de abstracción que presentan los mapas mentales. Todo el contenido básico de ITIL V3 ya fue adaptado a este esquema por el emprendedor, son más de 30 mapas que además se apoyan en la increíble interfaz multi táctil del iPad para llevar al usuario a la información que necesita tan solo buscándola con sus dedos a través de las intuitivas ramificaciones de los mapas.

El objetivo de Mentalio ITIL es abrir paso a toda una gama de aplicaciones innovadoras para iPad en el segmento de educación especializada con alto valor agregado, donde no existen ahora mismo aplicaciones relevantes, aunque si las hay en otros segmentos como el de entretenimiento.

1.2. PERFIL DEL EMPRENDEDOR

Area de Especialidad	Profesión	Nivel de Formación			Dominio de Idiomas	Experiencia profesional (empresas, consultorías, universidades, otros)
		Pregado	Po sg.	Otro		
1. ITIL	Ingeniero electrónico Esp. Admon financiera	X	X	Certif. ITIL V3	Inglés 80%	Investigación y Desarrollo Comcel S.A.
2. Gerencia de proyectos						Arq. Servicios de comunicaciones.
3.Telecomunicaciones						Unicauca -

móviles inalámbricas						Colciencias
4.Gerencia de TI						Gerente de TI – Universidad del Cauca

1.3. POTENCIAL DE MERCADOS EN CIFRAS:

El mercado está disperso a nivel internacional, sin embargo, se tienen datos de Exin, la organización que certifica profesionales de TI en ITIL, con lo cual se visualiza el siguiente potencial:

- Año uno: Ventas de 108 mil dólares. 29 mil unidades
- Año dos: Ventas de 127 mil dólares. 32 mil unidades
- Año 3: Ventas de 151 mil dólares. 39 mil unidades

1.4. VENTAJAS COMPETITIVAS Y PROPUESTA DE VALOR:

No hay aplicaciones relevantes que compitan en el AppStore para el mismo nicho.

El conocimiento del emprendedor sobre los contenidos en Tecnologías de Información, además de la experiencia de años trabajando en el sector de telecomunicaciones móviles.

La ventaja comercial está en la incorporación a la infraestructura del Apple App Store

La baja inversión inicial, debido a que el emprendedor ya elaboró los contenidos diagramados para la primera aplicación.

Finalmente, una ventaja competitiva relevante es el conocimiento especializado del emprendedor en ITIL, puesto que tiene la certificación y además depura permanentemente la información de referencia de la aplicación a partir de su propia experiencia trabajando para multinacionales.

1.5. RESUMEN DE LAS INVERSIONES REQUERIDAS:

Tabla 1: Resumen de inversiones requeridas

Item	Costo
Computador MacBook con procesador Core 2 duo y 2 GB de memoria RAM	\$2.400.000
iPad	\$1.500.000
Suscripción al App Store	USD 90
2 meses de trabajo del desarrollador y del diseñador	\$1.600.000
Total capital inicial	\$5.650.000

Fuente: El autor

1.6. PROYECCIONES DE VENTAS Y RENTABILIDAD:

Tabla 2: Proyecciones de ventas y rentabilidad

AÑO ==>	0	1	2	3
Ventas	0	209	245	292
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	0	58	68	81

Fuente: El autor

1.7. CONCLUSIONES FINANCIERAS Y EVALUACIÓN DE VIABILIDAD:

La empresa puede reducir las ventas presupuestadas hasta en un 63% sin incurrir en pérdidas.

Teniendo en cuenta la baja inversión necesaria para iniciar este proyecto, resulta muy atractivo al ver las cifras de rentabilidad y las proyecciones de los estados financieros.

Con una inversión de menos de 6 millones de pesos, se obtendrá una utilidad neta de 58 millones al finalizar el primer año, y un flujo de caja libre operacional de 14 y 28 millones para el segundo y tercer año.

El mercado en el App Store es uno de los más grandes del mundo para aplicaciones en dispositivos móviles, más de 200 millones de clientes con capacidad de compra tan solo haciendo un click.

El desarrollo para iPad puede iniciarse con unos costos muy bajos y el conocimiento requerido está en el emprendedor.

La innovación es el diferenciador.

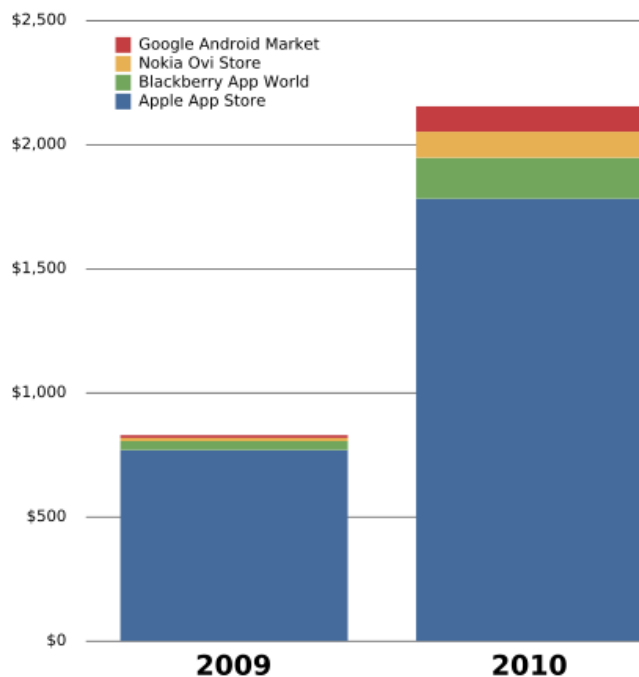
2. NATURALEZA DEL PROYECTO

2.1. JUSTIFICACION

La era del computador personal ha terminado y la era de los dispositivos móviles comienza¹.

Los tablets son los dispositivos móviles que más rápidamente están entrando al mercado, que ya es dominado por Apple debido una razón concreta: la cantidad de aplicaciones disponibles. Desde recetas de cocina hasta analizadores de electrocardiogramas o juegos con sensores de movimiento. En la Ilustración 1: Ingreso Global de las Tiendas de Aplicaciones Móviles en millones de dólares, se puede observar el ingreso de las tiendas de aplicaciones para Google Android Market, Nokia Ovi Store, Blackberry App World y Apple App Store.

Ilustración 1: Ingreso Global de las Tiendas de Aplicaciones Móviles en millones de dólares



Fuente: IHS Screen Digest

¹ Frase acuñada por Steve Jobs en 2010 para el lanzamiento del iPad.

Las empresas también están construyendo aplicaciones para dispositivos móviles como un complemento a sus sitios web, estableciendo un nuevo canal de interacción con sus clientes, lo cual representa una oportunidad para la construcción de aplicaciones a la medida.

Se decide enfocar el plan de negocio al desarrollo de aplicaciones para iPad comercializándolas en el App Store, en lugar del desarrollo a la medida para empresas; las razones saltan a la vista: se han vendido 12,3 millones de iPads desde abril del 2009 cuando fue lanzada, alcanzando un 82% del marketshare en tablets, y al 11 de enero de 2011 se habían descargado 10 mil millones de aplicaciones para este dispositivo.

El negocio del desarrollo de aplicaciones para iPad se basa en el concepto de precio muy asequible, con un promedio de USD3,95² y una base de 200 millones potenciales clientes³ que pueden comprar tan solo haciendo un click. Apple se queda con el 30% y entrega el 70% al desarrollador de la aplicación.

Hay 60.000 aplicaciones en 20 categorías para muchos tipos de clientes y necesidades y siendo así, para entrar y posicionar una aplicación se necesita innovación.

Una gran oportunidad está en las aplicaciones para Educación, uno de los segmentos disponibles. Es posible encontrar aplicaciones para aprender diversas áreas temáticas con presentaciones diversas, desde simples diapositivas hasta entornos interactivos.

Actualmente hay aproximadamente 31 mil aplicaciones educativas para iPad y iPhone, pero no hay disponible una aplicación que permita navegar fácilmente a través de la estructura de información de un área temática particular, así que se diseñará una con las siguientes características:

- Basada en mapas mentales con hipervínculos entre temas
- Facilidad de búsqueda
- Diseño gráfico agradable

² App store stats summary. <http://148apps.biz/app-store-metrics/>

³ Keynote Apple Special Event. March 2011.

<http://events.apple.com.edgesuite.net/1103pijanbdvaaj/event/index.html>

El negocio será vender los contenidos. Las aplicaciones se comercializarán por cada contenido temático que se elabore, mostrándolos de una manera innovadora.

La primera aplicación y objeto de este plan de negocio estará en el área de Tecnologías de Información, donde existen multitud de programas de estudio que otorgan certificaciones reconocidas internacionalmente una vez que se aprueben exámenes; una de esas áreas es ITIL⁴.

Exin⁵, la institución que respalda a ITIL certifica en promedio a 19.000 personas por mes desde el 2009⁶. Estas personas son profesionales en la industria de Tecnologías de la Información, por lo cual tienen una probabilidad más alta de tener un iPad que cualquier otro profesional.

A continuación el ejemplo de un mapa mental sobre un aparte de los temas que cubre ITIL. Únicamente se muestra como mera referencia, dado que sus mayores atractivos: navegación y búsquedas, solo se podrán percibir al interactuar directamente sobre un iPad.

La aplicación para ITIL tendrá alrededor de 25 mapas como este, todos enlazados entre sí, con hipervínculos en la web, diagramas y facilidades de navegación (acercamiento y desplazamiento) táctil.

Las perspectivas son vender 27 mil aplicaciones ITIL en el primer año, a un precio de USD3,99, de los cuales Apple reconocerá el 70%: USD76.000 y emprender con otros contenidos como por ejemplo el PMBOK⁷, que generaría ingresos mayores.

⁴ IT Infrastructure Library. <http://www.ital-officialsite.com/>

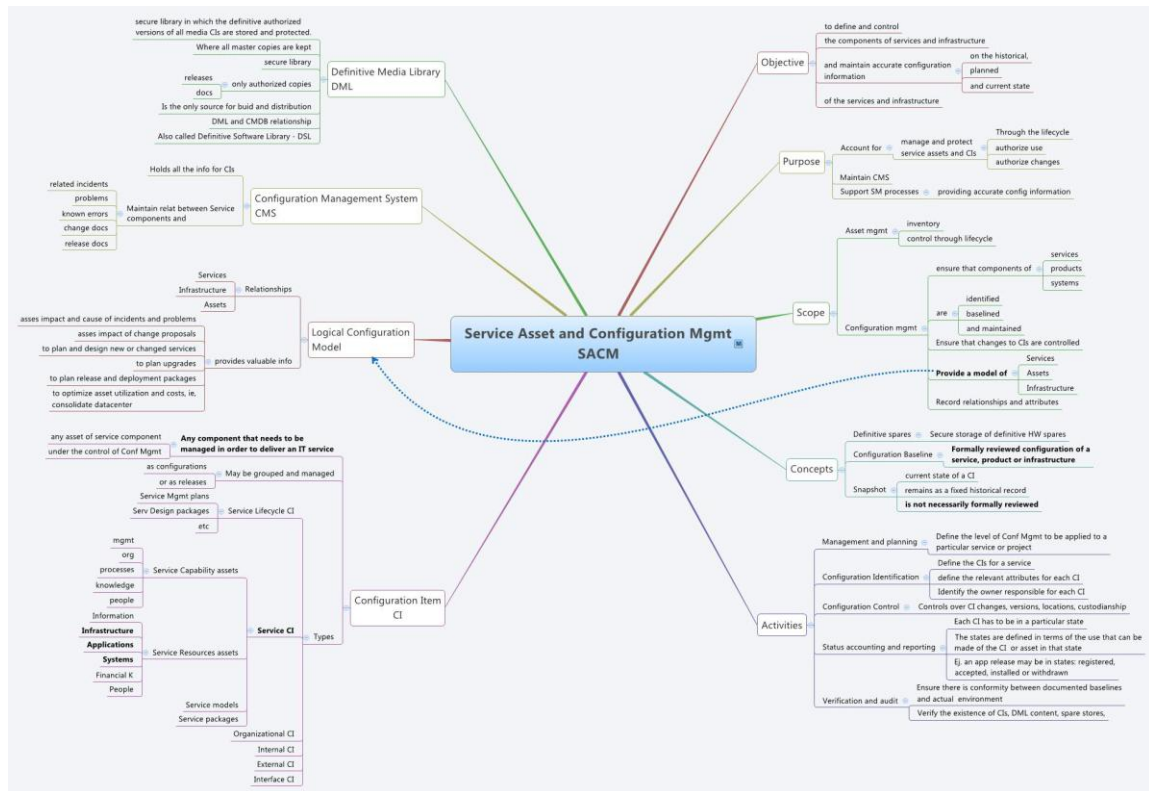
⁵ <http://www.exin-exams.com/NL/en/home/>

⁶

http://www.exin.org.au/content/news/~/_media/Documents/ITIL%20Marketing%20Numbers%20with%20pass%20rates%20version%201%200%20%20%20Live%20%20All%20EIs%20pdf.ashx

⁷ La **Guía del PMBOK®** es un estándar en la Administración de proyectos desarrollado por el Project Management Institute (PMI).

Ilustración 2: Ejemplo de mapa mental



Fuente: El autor

2.2. NOMBRE DE LA EMPRESA.

Mentalio SAS

2.3. TIPO DE EMPRESA

Industrial. Se construirán aplicaciones y contenidos para dispositivos móviles.

2.4. UBICACIÓN Y TAMAÑO.

Ubicada en Bogotá. Con 2 colaboradores freelance.

2.5. VISION

Mentalio en el 2013 posicionará una aplicación en el top 10 del Appstore y será reconocida como empresa modelo de innovación en Colombia.

2.6. MISION

Crear aplicaciones y contenidos para segmentos especializados y diseñados para dispositivos móviles.

2.7. OBJETIVOS.

CORTO PLAZO – 1 AÑO

Al finalizar el primer año se habrán vendido 27 mil copias de la primera aplicación y se lanzará la segunda aplicación.

MEDIANO PLAZO – 2 AÑOS

Al finalizar el segundo año habrán vendido 32 mil copias entre la primera y segunda aplicación y se lanzará la tercera aplicación.

LARGO PLAZO – 4 AÑOS

A largo plazo, Mentalio tendrá un portafolio de productos en el sector de la educación especializada, con un alto nivel de valor agregado

2.8. VENTAJAS COMPETITIVAS Y VALOR

No hay aplicaciones relevantes que compitan en el AppStore para el mismo nicho.

El conocimiento del emprendedor sobre los contenidos en Tecnologías de Información, además de la experiencia de años trabajando en el sector de telecomunicaciones móviles.

La ventaja comercial está en la incorporación a la infraestructura del Apple App Store

La baja inversión inicial, debido a que el emprendedor ya elaboró los contenidos diagramados para la primera aplicación.

Finalmente, una ventaja competitiva relevante es el conocimiento especializado del emprendedor en ITIL, puesto que tiene la certificación y además depura permanentemente la información de referencia de la aplicación a partir de su propia experiencia trabajando para multinacionales.

2.9. PERFIL DEL EMPRENDEDOR

Danny Fernando Bravo López es un ingeniero en electrónica y telecomunicaciones con 10 años de experiencia, emprendedor en dos ocasiones y actualmente trabaja para Comcel en la gerencia de Investigación y Desarrollo Tecnológico.

Acumula experiencia y conocimiento en gestión comercial, desarrollo de aplicaciones web, servicios de internet, redes móviles, gerencia de proyectos de tecnología, y tiene diversos entrenamientos en áreas como creatividad publicitaria, PNL, marketing de tecnología, habilidades avanzadas de liderazgo, PMI e ITIL.

Actualmente finaliza una especialización en administración financiera.

3. MERCADEO

3.1. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1.1 Análisis del mercado

Mercado Objetivo

Profesionales de Tecnologías de Información en cargos medios y altos en cualquier industria que usen iPad en sus diferentes versiones como herramienta de trabajo o para ocio.

Características

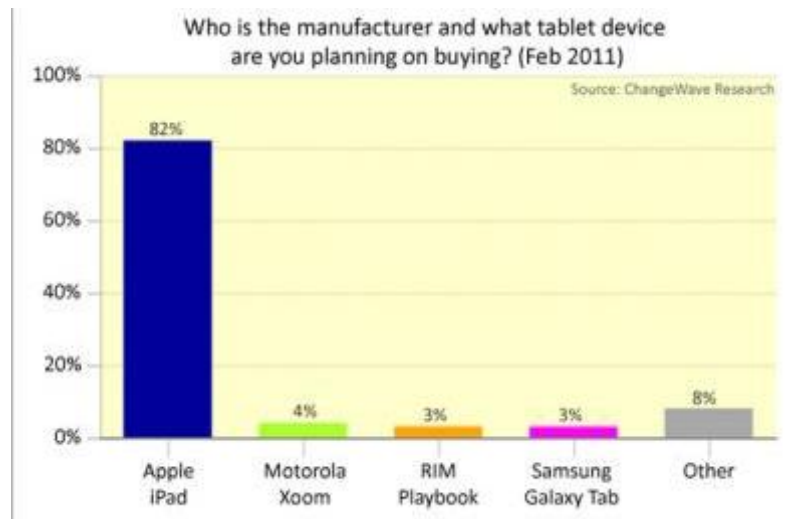
- Profesionales de la industria de Tecnologías de la Información.
- Personas entre 25 y 50 años “gomosos” de la tecnología.
- Tienen conocimientos en ITIL, buscan certificarse o ya tienen una certificación.
- Su poder adquisitivo les ha permitido adquirir un Tablet iPad en alguna de sus versiones.
- Son compradores frecuentes de la tienda App Store de Apple.

Justificación del mercado objetivo

Se ha seleccionado este mercado como objetivo debido a la afinidad del emprendedor con la gestión de Tecnologías de Información, su experiencia en dispositivos móviles y su pasión por los mecanismos de aprendizaje, particularmente en este caso, los mapas mentales.

Se ha seleccionado el iPad debido a que su market share es del 82% en el segmento de tablets, tal como puede observarse en la ilustración 3, y a que la cantidad de aplicaciones supera por mucho la de sus rivales del mercado.

Ilustración 3: Compras planeadas de Tablets



Fuente: ChangeWave Research

Análisis del Sector y estimación del mercado potencial

Se han vendido 12,3 millones de iPads desde abril del 2009 cuando fue lanzada. Al 11 de enero de 2011 se habían descargado 10 mil millones de aplicaciones para este dispositivo. Abi Research estima que el número de tablets vendidas al final de 2011 será de 40 millones, y se duplicará para finales de 2012 llegando a 80 millones, estabilizándose en 120 millones en el 2015.⁸

El negocio del desarrollo de aplicaciones para iPad se basa en el concepto de precio muy bajo, con un promedio de USD3,95⁹ y una base de 200 millones potenciales clientes¹⁰ que pueden comprar tan solo haciendo un click. Apple se queda con el 30% y entrega el 70% al desarrollador de la aplicación.

⁸ <http://ipadappsreviews.co/ipad-held-85-market-share-in-2010.html/>

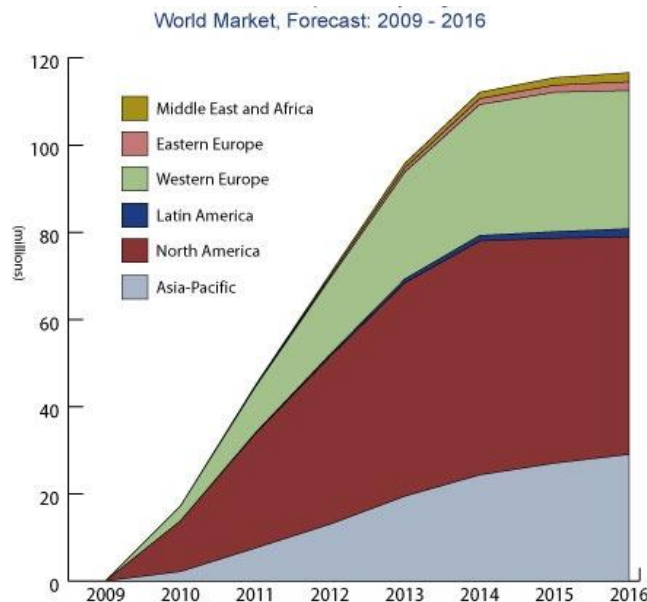
⁹ App store stats summary. <http://148apps.biz/app-store-metrics/>

¹⁰ Keynote Apple Special Event. March 2011.
<http://events.apple.com.edgesuite.net/1103pijanbdvaaj/event/index.html>

Hay 60.000 aplicaciones para iPad en 20 categorías para muchos tipos de clientes y necesidades.

Por otro lado, Exin¹¹, la institución que respalda los exámenes de ITIL certifica en promedio a 19.000 personas por mes con una tasa creciente del 0,3%¹².

Ilustración 4: Ventas promedio de Tablets por región



Fuente: ABI Research

Solo el 50% de los profesionales de TI que trabajan con ITIL presentan su examen de certificación a nivel global.

El 20% de los profesionales en TI tienen iPad y a partir de la encuesta aplicada en el presente estudio, el 50% tiene intención de compra, con lo cual se estima vender 3.863 aplicaciones por mes para el primer año.

3.1.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Existe un gran número de empresas que actualmente desarrolla aplicaciones para iPad, y cada día hay más. Estas empresas trabajan en diferentes nichos, como

¹¹ <http://www.exin-exams.com/NL/en/home/>

¹² <http://itsminfo.com/?p=173>

entretenimiento, educación, productividad, utilidades, comunicaciones, y otros más. Actualmente aparecen más de 500 aplicaciones nuevas por día.¹³

Debe ser claro que el negocio de Mentalio está inmerso en el Long Tail¹⁴, en donde hay una cantidad enorme de proveedores y productos que se venden en cantidades relativamente pequeñas, se trata de productos únicos para todos los gustos y necesidades de los consumidores. AppStore es la plataforma que alberga a toda esta cantidad de proveedores de aplicaciones.

En el Long Tail, los competidores son todos y a la vez ninguno. Hacer un análisis por empresa sería interminable, y hacer un análisis de una muestra no agregaría valor si se tiene en cuenta que hay una variedad muy grande, desde personas que publican sus aplicaciones hasta empresas que se dedican exclusivamente al desarrollo de software para dispositivos móviles y tienen un pool de aplicaciones en diferentes áreas.

Aunque al día de hoy ya hay empresas en Colombia que venden aplicaciones en el AppStore, es indiferente reconocerlas, simplemente porque son unas más de las miles con las cuales se compite.

Es importante de todas formas reconocer 3 tipos de proveedores de aplicaciones:

Desarrolladores de aplicaciones empaquetadas

Proveen aplicaciones de todo tipo y destinadas a un gran número de clientes. La mayoría de las aplicaciones del App Store son empaquetadas, lo que quiere decir que no se personalizan para los clientes y el objetivo es que se vendan de manera masiva.

Este tipo de proveedores constituyen la competencia directa de Mentalio, y tienen además dos grandes fortalezas: la experiencia y los recursos.

Desarrolladores de aplicaciones a la medida

Construyen aplicaciones a partir de los requerimientos específicos de un cliente, por ejemplo, una cadena de hoteles puede solicitar a este tipo de proveedor que construya una aplicación que muestre las bondades de sus hoteles y luego la publique en el App Store para que sus clientes la descarguen de manera gratuita.

¹³ <http://www.tcgeeks.com/do-these-app-store-metrics-surprise-you-some-might/>

¹⁴ http://en.wikipedia.org/wiki/Long_Tail

Desarrolladores casuales

Es este segmento se encuentra un gran número de proveedores que inician con una idea, crean su aplicación y luego o continúan generando nuevas versiones y nuevas aplicaciones, o, las abandonan.

Las acciones clave que estas empresas están tomando se basan en la innovación. El iPad es un dispositivo que amplía el horizonte de posibilidades en la usabilidad de aplicaciones

Las acciones que Mentalio ITIL tomará para lograr un posicionamiento de sus aplicaciones estarán enmarcadas en la interacción con sus clientes a través de redes sociales, haciéndoles un seguimiento continuo de tal forma que sean ellos mismos quienes suministren las ideas para mejorar las aplicaciones.

3.2. ESTUDIO DE MERCADO

Objetivo del estudio

El objetivo es identificar la intención de compra y el precio que pagarían los potenciales clientes.

Encuesta tipo

Tabla 3: Encuesta

Pregunta	Posibles respuestas
¿Compraría la aplicación Mentalio ITIL?	Si / No
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ella?	2 dólares 3 dólares 4 dólares 5 dólares

¿Qué funcionalidades agregarían valor para usted?	Pregunta abierta
---	------------------

Fuente: El autor

Aplicación de encuesta

La encuesta fue aplicada a 10 profesionales de TI que tienen iPad

Procedimiento

Se presentaron los mapas mentales de algunas secciones temáticas de ITIL a manera de imágenes, de tal forma que fue posible usar la interfaz de usuario del iPad para desplazarse a través de las imágenes ampliando y reduciendo con los dedos.

Se explicó que adicionalmente se tendrá la opción de buscar, tal como se muestra en el bosquejo de la aplicación en el módulo 3 técnico.

Resultados obtenidos

Tabla 4: Resultados de la encuesta

Pregunta	Respuestas
¿Compraría la aplicación Mentalio ITIL?	El 30% compraría la aplicación
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ella?	Promedio: 4 dólares
¿Qué funcionalidades agregarían valor para usted?	- Diagramas propios de ITIL de las diferentes secciones temáticas. 4 sugerencias. - Marcar tópicos como favoritos. 2 sugerencias. - Incluir formatos para procesos de

ITIL como por ejemplo Solicitud de Cambios. 1 sugerencia.

Fuente: El autor

A continuación el detalle de la tabulación de la encuesta.

Tabla 5: Profesionales de TI encuestados que tienen iPad

	Resultado	Prof 1	Prof 2	Prof 3	Prof 4	Prof 5	Prof 6	Prof 7	Prof 8	Prof 9	Prof 10
¿Compraría la aplicación Mentalio ITIL?	3	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0
0: no, 1:si											
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por ella?	4,0	4	NA	4	NA	NA	4	NA	NA	NA	NA
2 dólares, 3 dólares, 4 dólares, 5 dólares											
¿Qué funcionalidades agregarían valor para usted?		A	NR	B	A	B	NR	A	C	NR	A
Pregunta abierta											

Tabla 6: Respuestas a la pregunta abierta

A. Diagramas propios de ITIL de las diferentes secciones temáticas	4
B. Marcar tópicos como favoritos	2

Conclusiones del estudio realizado

El 30% de los profesionales de TI encuestados pagaría 4 dólares por la aplicación. Este es un insumo a tener en cuenta para fijar el precio. El otro insumo será el análisis de precios del sector.

En la segunda versión de la aplicación Mentalio ITIL se incorporarán diagramas de ITIL y marcación de tópicos favoritos

Estrategias de precios

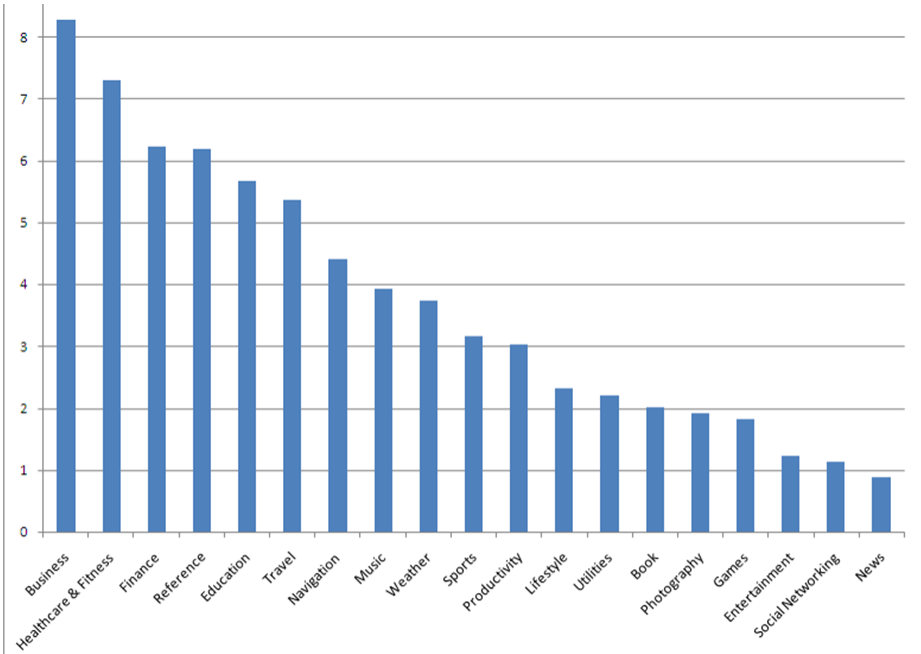
La asignación de precios en el App Store debe estar sujeta a los promedios por aplicación, tal como se observa en la siguiente figura:

Se observa que las aplicaciones de negocios tienen un precio promedio que supera los 8 dólares, aunque Mentalio ITIL puede verse también dentro de Educación, con un promedio de 5,7 dólares.¹⁵

A partir de la intención de compra, y el análisis de precios del mercado, se decide asignar un precio que esté dentro del rango de promedios y que a su vez tenga en cuenta los resultados del estudio de mercado, para lo cual se utilizó encuesta. El precio será de 3,99 dólares.

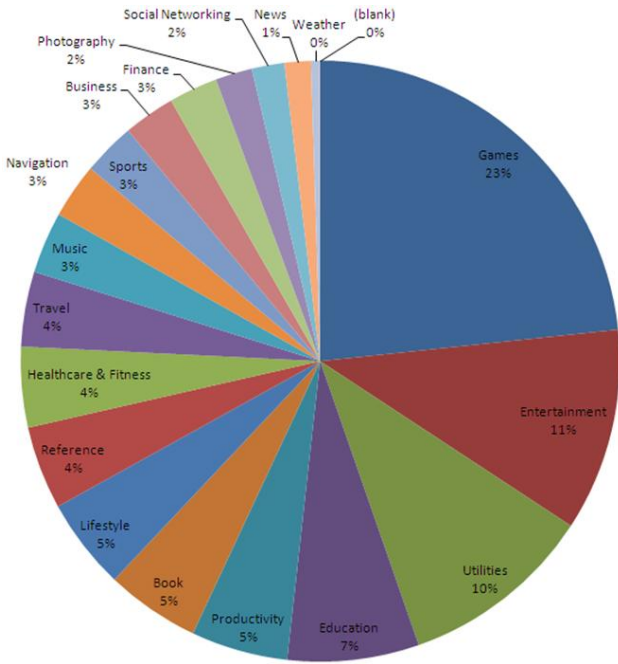
¹⁵ <http://www.iphonealley.com/news/app-store-statistics-show-steady-growth-despite-bad-times>

Ilustración 5: Precio promedio por categoría



Fuente: iPhoneAlley

Ilustración 6: Distribución de aplicaciones por nicho



Fuente: iPhoneAlley

Estrategias de distribución

La distribución de Mentalio ITIL se realizará 100% a través del App Store.

Los potenciales clientes tienen acceso al App Store en Internet directamente a través de sus iPads las 24 horas del día y pueden adquirir la aplicación usando su tarjeta de crédito.

El App Store está diseñado para soportar un gran número de compradores de manera simultánea, por lo cual no se contempla el problema de capacidad de la aplicación de distribución.

Apple tiene el control sobre el App Store y fija los términos de uso que se deben aceptar para distribuir aplicaciones a través de esta tienda. Uno de los puntos más importantes consiste en que Apple se reserva el derecho de admisión de las aplicaciones a su tienda, haciendo un estudio de cada una, tanto técnico como comercial y estratégico, de tal forma que no permite aplicaciones que pongan en riesgo su negocio, u otras de temas polémicos como por ejemplo pornografía.

Apple cobra un monto anual de 99 dólares para otorgar el derecho a publicar aplicaciones en el App Store.

Estrategias de Promoción y de Comunicación

Los potenciales clientes de Mentalio ITIL son profesionales de TI que buscan un medio adicional en su iPad para tener acceso a información valiosa para su trabajo.

Se busca estimular la demanda logrando que los potenciales clientes se enteren de que hay una aplicación de mapa mental de ITIL para iPad, y el canal más directo es Google AdWords.

Con Google AdWords se logrará que cuando una persona busque la palabra ITIL en Google aparezca junto a los resultados un recuadro publicitario de Mentalio ITIL que diga: "ITIL Mind Maps for iPad". Al hacer click en este enlace, el usuario será redireccionado directamente a la descripción de la aplicación en el App Store.

Google AdWords ofrece un esquema flexible en el cual se paga únicamente cuando alguien hace click sobre el anuncio, además permite fijar el presupuesto que se tenga disponible.

Se invertirá un presupuesto de 100 dólares mensuales durante el primer año con un costo por click de 2 centavos de dólar, con lo cual se recibirán máximo 5.000 visitas al mes vía Google AdWords.

Estrategias de servicio

Un cliente que tenga instalada Mentalio ITIL podrá solicitar soporte técnico cuando vea afectada la calidad de la aplicación, para lo cual podrá enviar su solicitud al correo electrónico correspondiente.

Una vez se reciba el correo, se enviará inmediatamente una respuesta indicando al cliente que su solicitud ha sido recibida y que tendrá una respuesta a su necesidad en las próximas 24 horas.

El desarrollador contratado tendrá que analizar cada caso y generar una respuesta.

3.3. PLAN DE VENTAS

A continuación la proyección de ventas hasta el año 2013:

Tabla 7: Plan de Ventas a 2013

	Factor	2.011	2.012	2.013
Profesionales de TI – Global. Ver recuadro siguiente para detalles.		463.600	480.567	498.156
Profesionales de TI que presentan examente ITIL V3 Foundation¹⁶	50%	231.800	240.284	249.078
iPads vendidos a nivel global¹⁷		40.000.000	80.000.000	100.000.000
Crecimiento en venta de iPads			100,0%	25,0%
Porcentaje de participación de profesionales de TI por iPads vendidos		1,2%	0,6%	0,5%
Porcentaje de Profesionales de TI con iPad		20,0%	20,6%	21,1%
Profesionales de TI con iPad		92.720	99.000	105.105
Intención de compra de Mentalio ITIL (con proyección pesimista)		30,0%	33,0%	37,0%
Profesionales de TI con iPad que comprarían Mentalio ITIL - Ventas		27.816	32.670	38.889

¹⁶

<http://www.exin.org.au/content/news/~media/Documents/ITIL%20Marketing%20Numbers%20with%20pass%20rates%20version%201%200%20%20%20Live%20%20All%20EIs%20pdf.ashx>

¹⁷ <http://ipadappsreviews.co/ipad-held-85-market-share-in-2010.html/>

anuales en unidades				
Profesionales de TI con iPad que comprarían Mentalio ITIL - Ventas anuales en dólares (USD 3,99 x Und)		108.482	127.413	151.667
Profesionales de TI con iPad que comprarían Mentalio ITIL - Ventas anuales en pesos		200.692.332	235.714.794	280.583.903
Promedio de ventas mensuales en unidades		2.318	2.723	3.241
Promedio de ventas mensuales en dólares	3,90	9.040	10.618	12.639
Promedio de ventas mensuales en pesos	1.850,00	16.724.361	19.642.899	23.381.992
Gastos de Publicidad Google AdWords en dólares por mes en dólares		100	150	200

Fuente: El autor

Tabla 8: Crecimiento mensual de profesionales de TI que presentan su examen de certificación ITIL V3 Foundations

Factor de crecimiento mensual	0,3%	2.011	2.012	2.013
enero		19.000	19.695	20.416
febrero		19.057	19.754	20.477
marzo		19.114	19.814	20.539
abril		19.172	19.873	20.601
mayo		19.229	19.933	20.662
junio		19.287	19.993	20.724
julio		19.345	20.053	20.787
agosto		19.403	20.113	20.849
septiembre		19.461	20.173	20.911
octubre		19.519	20.234	20.974
noviembre		19.578	20.294	21.037
diciembre		19.636	20.355	21.100
TOTAL ANUAL		231.800	240.284	249.078

Puede verse el anexo A: Plan de ventas detallado para mayor información sobre los cálculos usados en las proyecciones.

4. MÓDULO TECNICO

4.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

Descripción básica

Mentalio ITIL es una aplicación para iPad que ofrece un contenido de referencia sobre ITIL V3 en un novedoso esquema de presentación basado en mapas mentales, sistema de búsqueda y con todas las facilidades de navegación táctil de esta fabulosa Tablet.

Mentalio ITIL estará disponible en la tienda App Store de Apple a un precio de USD 3,99

Especificaciones del producto

Mentalio ITIL ofrecerá contenidos de referencia sobre ITIL V3 a través de aproximadamente 30 mapas mentales según el siguiente resumen:

Service Management as a Practice

Process

Service LifeCycle

ITIL Core

Service Operation

Processes

Event Management

Incident Management

Request Fulfillement

Problem Management

- Access Management
- Functions
 - Service Desk
 - Technical Management
 - IT Operations Management
 - Applications Management
- Continual Service Improvement
- Service Transition
 - Processes
 - Knowledge Management
 - Change Management
 - Service Assets and Configuration Management
 - Release and Deploy Management
- Service Design
 - Processes
 - Service Catalogue Management
 - Service Level Management
 - Availability Management
 - Information Security Management
 - Supplier Management
 - Capacity Management
 - IT Service Continuity Management
- Service Strategy

Estos contenidos se ofrecerán en un esquema de mapas mentales con colores, variación de tamaños de letra y sobre todo, con hipervínculos entre sí.

La navegación a través de los contenidos de los mapas se realizará de manera táctil, sobresaliendo la facilidad de desplazamiento, acercamiento, alejamiento y el uso de los hipervínculos.

Todos los contenidos de ITIL V3 están cubiertos por derechos de autor del OGC y será necesario obtener la respectiva licencia de reproducción, que para esta aplicación tendrá un costo del 20% del precio de venta.

Aplicación del producto

Mentalio ITIL será utilizada por profesionales del sector de las Tecnologías de Información – TI, de tal forma, que a través de su iPad tengan acceso a información de referencia sobre ITIL V3, la guía por excelencia sobre las mejores prácticas para la gestión de servicios de TI.

Un profesional de TI podrá revisar muy rápidamente una temática en particular, como por ejemplo la gestión de cambios, a través de una simple búsqueda por palabra clave y el esquema de mapas mentales lo ubicará de inmediato en el contexto sobre el cual está inmerso ese proceso y los demás elementos asociados.

Diseño

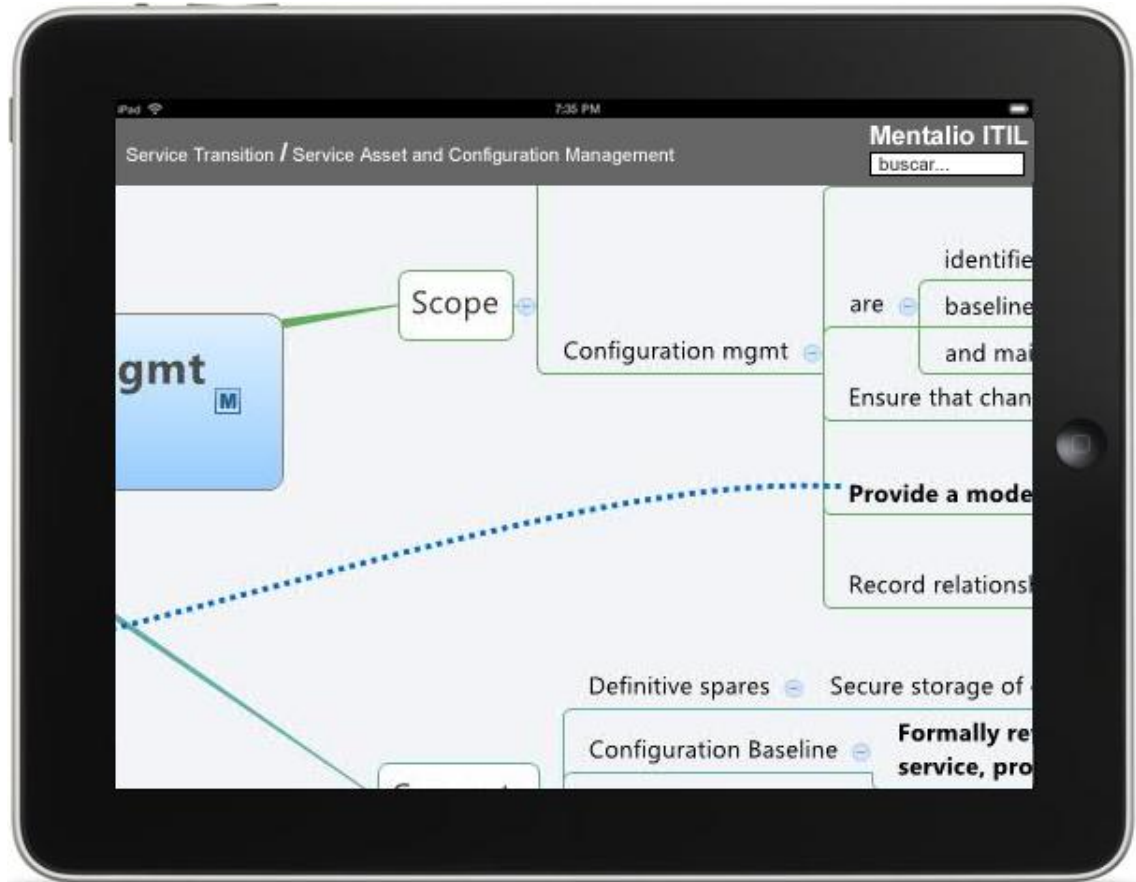
La ventaja de Mentalio ITIL sobre otras aplicaciones de referencia temática es la facilidad que proveen los mapas mentales para la navegación. Su diseño está pensado para usar la mayor porción de la pantalla para la presentación y navegación. Más adelante en la sección de Presentación se podrá observar un bosquejo de la interfaz de usuario.

Calidad

El proceso de desarrollo de la aplicación estará basado de RUP, definiendo casos de uso y requerimientos no funcionales que serán evaluados a través de la herramienta de depuración de Apple y de pruebas directamente sobre una tablet.

Presentación

Ilustración 7: Presentación simulada de Mentalio ITIL



Fuente: El autor

Fortalezas del producto

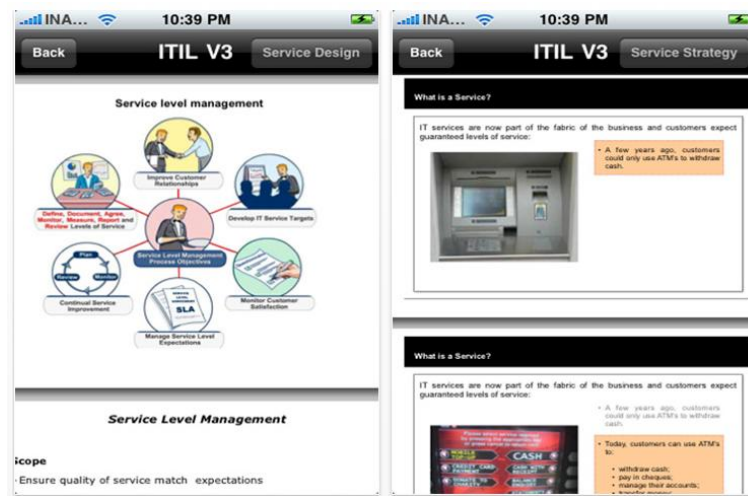
- Mentalio ITIL ofrecerá los contenidos en un esquema de mapas mentales con colores y variación de tamaños de letra.
- Uso de hipervínculos directamente sobre los mapas para saltar de un nodo de información a otro.
- La navegación a través de los contenidos de los mapas se realizará de manera táctil, sobresaliendo la facilidad de desplazamiento, acercamiento y alejamiento.

Actualmente existen otras aplicaciones que suministran contenidos sobre ITIL, pero no pasan de ser meras diapositivas.

A continuación se presentan unas capturas de pantalla de las 2 aplicaciones que aparecen en los resultados de búsqueda sobre ITIL en el App Store:

ITIL V3 (Diseñada para iPhone pero funciona en iPad) USD7,99

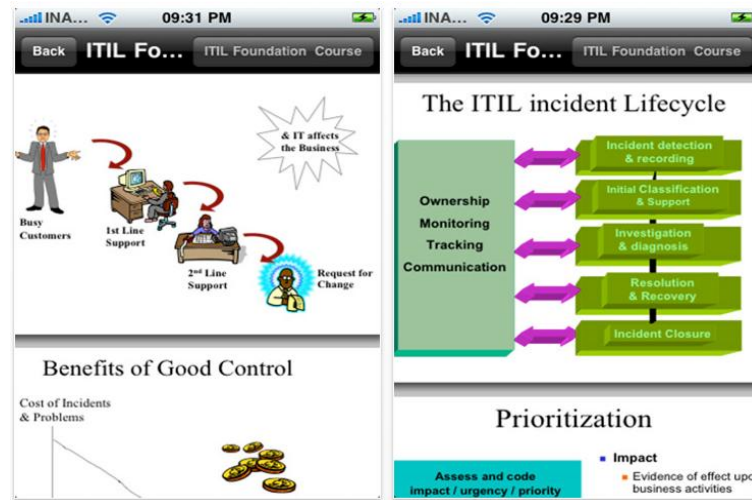
Ilustración 8: Aplicación sobre ITIL en el App Store - ITIL V3



Fuente: App Store

ITIL Preparation (Diseñada para iPhone pero funciona en iPad) USD4,99

Ilustración 9: Aplicación sobre ITIL en el App Store - ITIL Preparation



Fuente: App Store

Debilidades del producto

En la primera versión de Mentalio ITIL la búsqueda por palabras clave listará los mapas y las porciones dentro de estos en donde se encuentran coincidencias, pero no resaltará las palabras dentro de los mapas. Esto será cubierto en la segunda versión.

4.2. ESTADO DE DESARROLLO

Actualmente se cuenta con 30 mapas mentales, los cuales requieren de afinamiento, además de incluir diagramas propios de ITIL como complemento.

Aun no se inicia el desarrollo de la aplicación que presentará los mapas y suministrará los hipervínculos con la facilidad de búsqueda.

4.3. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO O DE PRESTACION DE SERVICIO

De manera previa al proceso productivo es necesario realizar lo siguiente:

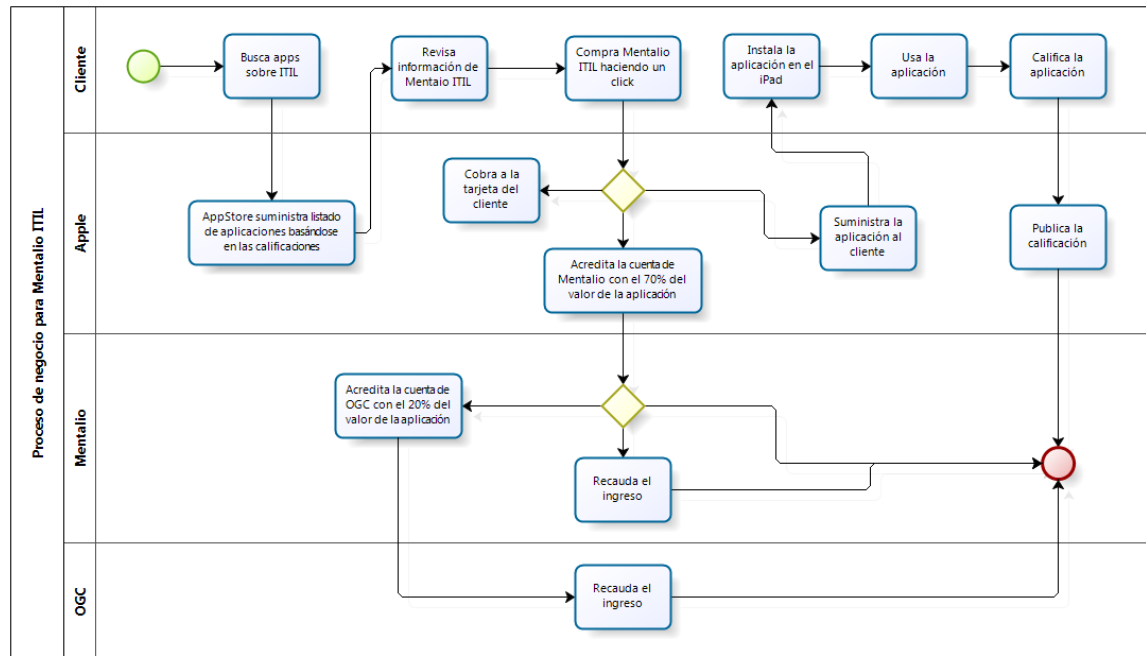
1. Pago de suscripción al App Store por 1 año. USD99
2. Desarrollo de la aplicación
3. Obtención de la licencia para reproducción de material de ITIL (20% de ingresos)
4. Publicar la aplicación en el App Store
5. Promocionar la aplicación

Una vez que la aplicación esté publicada y los clientes puedan comprarla, se sigue el siguiente ciclo:

1. El cliente se dirigirá al App Store y usará la función de búsqueda por la palabra ITIL. Como resultado aparecerá Mentalio ITIL junto a otras aplicaciones.
2. Cliente Compra la aplicación a través de un click.
3. Apple recauda el valor de la aplicación.
4. Cliente descarga la aplicación a su iPad y la usa.
5. Mensualmente, Apple acreditará a la cuenta de Mentalio, el 70% de los ingresos totales por ventas de la aplicación.
6. Mensualmente, Mentalio reconocerá el 20% de los ingresos totales por ventas al OGC por usar material de ITIL.
7. Mentalio se queda con el 50% de los ingresos totales por ventas de la aplicación.
8. El cliente califica la aplicación en el App Store, sirviendo como referencia para nuevos compradores.

A continuación el diagrama de flujo del negocio.

Ilustración 10: Proceso de negocio para Mentalio ITIL



Fuente: El autor

4.4. Recursos y requerimientos del proceso productivo o de prestación de servicio:

Tecnología requerida

Computador Mac

Requerimientos mínimos: MacBook con procesador Core 2 duo y 2 GB de memoria RAM.



Software XCode

Se trata del entorno de desarrollo que permite la construcción de aplicaciones para el iPad. Se descarga de manera gratuita de sitio web de Apple.



iPad

Puede ser cualquier modelo.



Tienda de aplicaciones Apple App Store

Para la distribución de la aplicación.



Capacidad instalada

Con los anteriores elementos es suficiente para desarrollar y comercializar la aplicación vendiéndola un número ilimitado de veces. La capacidad requerida para la distribución es proporcionada por Apple a través del App Store.

Mano de obra operativa especializada requerida

El desarrollo de la aplicación requiere de un conocimiento especializado en el entorno de desarrollo XCode y el lenguaje de programación Objective C. Este conocimiento y trabajo es proporcionado por el emprendedor inicialmente, pero será consolidado con el desarrollador freelance.

4.5. Insumos y materiales del proceso productivo o de prestación de servicio

El único insumo para este negocio es el conocimiento que se vierte sobre todo el proceso de desarrollo de la aplicación. Posteriormente, las actividades pasan a ser operativas en cuanto al recaudo del dinero y los pagos de licenciamiento.

5. ORGANIZACIÓN

5.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El equipo de trabajo estará conformado por el emprendedor, y adicionalmente un desarrollador y un diseñador que se contratarán bajo el esquema de freelance.

Funciones del emprendedor

- Diseñar y desarrollar la primera versión de la aplicación Mentalio ITIL.
- Administrar la cuenta de desarrollador de App Store
- Recaudar los ingresos por ventas
- Hacer los pagos correspondientes a la licencia del OGC.

Funciones del Diseñador Freelance

- Elaborar los diseños para la segunda versión de la aplicación Mentalio ITIL.

Funciones del Desarrollador Freelance

- Implementar la aplicación Mentalio ITIL y las aplicaciones futuras.
- Dar soporte técnico a los usuarios que lo soliciten.

5.2. ANÁLISIS DOFA

Oportunidades

- El mercado potencial es creciente
- La tienda App Store facilita el acceso a ese mercado

Amenazas

- Número creciente de empresas desarrolladoras de aplicaciones para iPad.

Debilidades

- No se cuenta con experiencia específica en el desarrollo de aplicaciones para iPad

Fortalezas

- El emprendedor tiene un conocimiento profundo de ITIL
- El emprendedor tiene experiencia en diseño y desarrollo de aplicaciones web

5.3. ADMINISTRACION DE SUELDOS Y SALARIOS

- El emprendedor no cobrará un sueldo por su trabajo.
- El diseñador freelance recibirá un pago mensual de \$200.000
- El desarrollador freelance recibirá un pago mensual de \$600.000

Bajo el esquema de freelance, no se reconoce vinculación laboral del diseñador ni del desarrollador con el emprendedor, por lo cual no se pagarán prestaciones sociales ni parafiscales.

5.4. MARCO LEGAL DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa se constituirá legalmente a partir del segundo año, como una Sociedad por Acciones Simplificada, sin embargo, desde el día 0 se va a requerir de un capital inicial descrito a continuación:

Capital inicial

El desarrollo de la primera versión de Mentalio ITIL requiere:

Tabla 9: Inversión inicial requerida

Item	Costo
Computador MacBook con procesador Core 2 duo y 2 GB de memoria RAM	\$2.400.000
iPad	\$1.500.000
Suscripción al App Store	USD 90
2 meses de trabajo del desarrollador y del diseñador	\$1.600.000
Total capital inicial	\$5.650.000

Fuente: El autor

6. MÓDULO FINANCIERO

6.1. SISTEMA CONTABLE DE LA EMPRESA

Se contratará un contador para llevar registro y control de los movimientos de dinero en la empresa.

El capital inicial de \$5.650.000 será aportado por el emprendedor a partir de sus ahorros.

6.2. BALANCE GENERAL INICIAL PROYECTADO

Tabla 10: Balance General Inicial Proyectado

BALANCE GENERAL				
ACTIVO				
Año ==>	BI	2011	2012	2013
Disponible	6	6	11	12
Inversiones temporales	0	86	114	172
Cuentas por cobrar	0	0	0	0
ACTIVO CORRIENTE	6	92	125	184
Activo fijo bruto	0	0	28	31
Depreciación acumulada	0	0	(2)	(6)
Activo diferido	0	0	0	0
ACTIVO NO CORRIENTE	0	0	26	26
TOTAL ACTIVO	6	92	151	210
PASIVO Y PATRIMONIO				

Año ==>	BI	2011	2012	2013
Credito de tesorería	0	0	0	0
Obligaciones financieras CP	0	0	0	0
Proveedores (Ctas por pagar)	0	0	0	0
Impuestos por pagar	0	28	34	40
PASIVO CORRIENTE	0	28	34	40
Obligaciones financieras LP	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	28	34	40
Capital	6	6	6	6
Utilidades del ejercicio	0	58	68	81
Utilidades retenidas	0	0	43	84
TOTAL PATRIMONIO	6	63	117	170
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	6	92	151	210
PRUEBA: ACTIVO - PASIVO	0	0	0	0

6.3. ESTADO DE GANANCIAS O PÉRDIDAS PROYECTADO

Tabla 11: Estado de Resultados Proyectado

ESTADO DE RESULTADOS				
AÑO ==>	BI	2011	2012	2013
Ventas	0	209	245	292
Costo de ventas	0	10	11	13

Depreciación producción	0	0	2	4
Total costo de ventas	0	10	13	17
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	0	199	232	275
Gastos de administración	0	8	10	12
Comisión en ventas	0	63	74	88
Otros gastos de venta	0	42	49	58
Amortización diferidos	0	0	0	0
Depreciación admon y ventas	0	0	0	0
TOTAL COSTOS DE ADMON Y VENTAS	0	113	132	158
UTILIDAD OPERACIONAL	0	86	100	117
Gasto financiero	0	0	0	0
Costo crédito de tesorería	0	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	2	3
TOTAL OTROS INGRESOS Y EGRESOS	0	0	2	3
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0	86	102	120
Impuestos CAUSADOS	0	28	34	40
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	0	58	68	81

6.4. FLUJO DE CAJA PRESUPUESTADO:

Tabla 12: Flujo de caja presupuestado

PRIMER AÑO FLUJO DE CAJA MENSUAL													
MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
VENTAS	20.604.44 4	12.877.77 8	15.453.33 3	15.453.33 3	18.028.88 9	20.604.44 4	20.604.44 4	18.028.88 9	15.453.33 3	12.877.77 8	15.453.33 3	23.180.00 0	208.620.00 0
COMPRAS M.P. E INSUMOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CONCEPTO/MESES	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO
I. Ingresos Operativos													
1. Ventas de Contado	20.604.44 4	12.877.77 8	15.453.33 3	15.453.33 3	18.028.88 9	20.604.44 4	20.604.44 4	18.028.88 9	15.453.33 3	12.877.77 8	15.453.33 3	23.180.00 0	208.620.00 0
2. Ventas a Crédito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Recuperación Cartera		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Ingresos Operativos	20.604.44 4	12.877.77 8	15.453.33 3	15.453.33 3	18.028.88 9	20.604.44 4	20.604.44 4	18.028.88 9	15.453.33 3	12.877.77 8	15.453.33 3	23.180.00 0	208.620.00 0
II. Gastos Operativos Fijos													
A. Fijos:													
1. Pagos Laborales:	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	4.589.500	55.074.000
2. Arrendamientos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Servicios	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	190.000	2.280.000
4. Mantenimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Publicidad	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000

6. Transporte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
7. Otros	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	5.564.250	66.771.000
8. Preoperativos	200.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	200.000
Subtotal	10.643.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	125.325.000
A. Variables													
1. Compra de Contado Materia Prima e Insumos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Compra a Crédito Materia Prima e Insumos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Pago compras a crédito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Compra Insumos para Inventarios													
4. Pago Proveedores Histórico													0
5. Pago M.O. Y Gastos de Fabricación													0
Subtotal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Total Gastos Operativos	10.643.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	10.443.750	125.525.000
Superavit /(deficit) Operativo	9.960.694	2.434.028	5.009.583	5.009.583	7.585.139	10.160.694	10.160.694	7.585.139	5.009.583	2.434.028	5.009.583	12.736.250	83.095.000
III. Inversiones Fijas													0
1. Terrenos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2. Edificacions	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3. Maquinaria y Equipo	3.900.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.900.000
4. Muebles y Enseres	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5. Vehículos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
													0
Subtotal	3.900.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3.900.000
IV. Recursos Obtenidos													
Otros													

2. Recursos Propios	5.144.375												
Subtotal	5.144.375	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
V. Amortización Pasivos Financieros													0
1. Cuotas de Capital Crédito Propuesto	0												0
2. Intereses Crédito Propuesto	0												0
Subtotal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Superavit /(deficit) Financiero	11.205.069	2.434.028	5.009.583	5.009.583	7.585.139	10.160.694	10.160.694	7.585.139	5.009.583	2.434.028	5.009.583	12.736.250	84.339.375
VI. Pago de Impuestos													0
IVA Cobrado	1.648.356	1.030.222	1.236.267	1.236.267	1.442.311	1.648.356	1.648.356	1.442.311	1.236.267	1.030.222	1.236.267	1.854.400	16.689.600
IVA Pagado	0	0	2.678.578	0	2.472.533	0	3.090.667	0	3.090.667	0	2.266.489	0	13.598.933
Imporrenta													
Subtotal													0
SUPERAVIT / DEFICIT DE CAJA	12.853.425	3.464.250	3.567.272	6.245.850	6.554.917	11.809.050	8.718.383	9.027.450	3.155.183	3.464.250	3.979.361	14.590.650	87.430.042
		12.853.425	16.317.675	19.884.947	26.130.797	32.685.714	44.494.764	53.213.147	62.240.597	65.395.781	68.860.031	72.839.392	474.916.269
CAJA FINAL	12.853.425	16.317.675	19.884.947	26.130.797	32.685.714	44.494.764	53.213.147	62.240.597	65.395.781	68.860.031	72.839.392	87.430.042	562.346.311

6.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO A TRES AÑOS

Tabla 13: Flujo de caja proyectado a 3 años

Año ==>		2011	2012	2013
INGRESOS				
Ventas de contado		209	245	292
Recaudo cartera		0	0	0
Rendimiento inversiones		0	2	3
Créditos recibidos		0	0	0
Aportes		0	0	0
TOTAL INGRESOS		209	247	295
EGRESOS				
Pago crédito de tesorería		0	0	0
Costo crédito de tesorería		0	0	0
Pagos producción (contado)		10	11	13
Pago de ctas por pagar		0	0	0
Gastos de Administración		8	10	12
Gastos de Ventas		104	123	146
Desembolso de diferidos		0	0	0
Compra activos		0	28	4
Abono capital		0	0	0
Pago de Intereses		0	0	0
Distr. Utilidades		0	14	28
Pago de impuestos		0	28	34
TOTAL EGRESOS		122	215	236

INGRESOS - EGRESOS		86	33	59
Compra inversiones		86	28	58
Venta inversiones		0	0	0
Credito de tesorería		0	0	0
FLUJO DEL PERIODO		0	5	1
SALDO INICIAL		6	6	11
SALDO FINAL		6	11	12
EFFECTIVO MINIMO		6	11	12

6.6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Rentabilidad del patrimonio (ROE)

Tabla 14: Rentabilidad y ROE

	2012	2013
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	58,2%	47,5%

Flujo de caja libre operacional

Tabla 15: Flujo de caja libre operacional

FLUJO DE CAJA DEL PROPIETARIO			
Año ==>		2012	2013
(-) Aportes de los socios		0	0
(+) Distribución de utilidades		14	28

FCP			14	28
FLUJO DE CAJA DE LA FINANCIACION				
Año ==>			2012	2013
(-) Créditos recibidos			0	0
(+) Abonos a capital			0	0
(+) Pago de intereses			0	0
(-) Ahorro de impuestos por pago de intereses			0	0
FCF			0	0
FCLO = FCP + FCF			14	28

Cálculo del punto de equilibrio

Tabla 16: Cálculo del punto de equilibrio

		2011	2012	2013
Participación en ventas Mentalio ITIL		100,0%	100,0%	100,0%
Costos y gastos fijos asignados Mentalio ITIL		50	59	70
Millones de pesos				
Costo variable unitario (CVu) Mentalio ITIL - PESOS		2.596	2.596	2.593
PUNTO DE EQUILIBRIO Mentalio ITIL		10.210	12.001	14.296
Unidades				
		2011	2012	2013
VENTAS DE EQUILIBRIO EMPRESA		77	90	107
MARGEN DE SEGURIDAD		63,3%	63,3%	63,2%

La empresa puede reducir las ventas presupuestadas hasta en un 63% sin incurrir en pérdidas.

Teniendo en cuenta la baja inversión necesaria para iniciar este proyecto, resulta muy atractivo al ver las cifras de rentabilidad y las proyecciones de los estados financieros.

Con una inversión de menos de 6 millones de pesos, se obtendrá una utilidad neta de 58 millones al finalizar el primer año, y un flujo de caja libre operacional de 14 y 28 millones para el segundo y tercer año.

CONCLUSIONES

El desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles es una gran oportunidad para el desarrollo de la industria del software en Colombia, puesto que se cuenta con el talento de programadores y diseñadores, la inversión no es muy alta y las expectativas de mercado son globales.

Mentalio ITIL aprovechará esta oportunidad, ya se ha avanzado en el desarrollo de los contenidos, ahora vendrá la fase clave del diseño de la aplicación y su implementación.

ANEXOS

Anexo A. Proyecciones de ventas y de estados financieros

Ver el archivo de Excel adjunto.