



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **Plan de Negocio para un proyecto de emprendimiento:**

## **MetaProff**

Autor: Pablo Duelo Arriola

Director: Robert James Antonides Campos

MADRID | Junio 2022

## **RESUMEN**

El objetivo de este TFG es crear un plan de negocio para una Startup tecnológica dedicada a la enseñanza virtual. Durante el trabajo se analizarán en profundidad todas las áreas de negocio esenciales requeridas para poner en práctica la idea inicial de negocio. Cada una de las secciones detalla los pasos llevados a cabo de forma independiente y con el objetivo de ser lo más críticos posibles. He comenzado por realizar el estudio de mercado con el objetivo de validar el enfoque y la aceptación de los usuarios, para posteriormente definir la estrategia a llevar a cabo. Una vez definida la estrategia, establecer un plan de marketing y de operaciones ha sido primordial para entender la hoja de ruta a realizar. A su vez, se realizará el plan financiero para comprobar la viabilidad económica de llevar a cabo nuestra iniciativa. Por último, se dará un paso más y se debatirán las futuras implicaciones que se llevarán a cabo si la startup opera como se espera. En definitiva, este Plan de Negocio nos dará una visión crítica y objetiva de la viabilidad comercial de la empresa para ser presentada a inversores y salir a mercado.

Palabras claves: *emprendimiento, plan de negocio, enseñanza online, alumnos y profesores, viabilidad comercial, ingresos, rentabilidad.*

## **ABSTRACT**

Throughout this TFG a business plan will be created for a technological startup dedicated to virtual teaching. It will analyze in depth all the essential business areas required to implement the idea. Each of the sections details the steps carried out independently and with the aim of being as critical as possible. I started by conducting market research to validate the approach and user acceptance so that I could define the strategy to be implemented. Once the strategy has been defined, establishing a marketing and operations plan has been essential to understand the roadmap to be carried out. At the same time, a financial plan will be drawn up to check the economic viability of carrying out our initiative. Finally, we will go a step further and discuss the future implications that will be carried out if the startup operates as expected. In short, this Business Plan will give us a critical and objective view of the commercial viability of the company to be presented to investors and go to market.

Keywords: *entrepreneurship, business plan, online teaching, students and teachers, commercial viability, revenue, profitability.*

## Tabla de contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. IDEA DE NEGOCIO .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2. MOTIVACIÓN .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>7</b>
<b>1.4. ESTRUCTURA .....</b>	<b>8</b>
<b>2. MODELO DE NEGOCIO .....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. ESTUDIO DE MERCADO .....</b>	<b>9</b>
<i>A) Estudiantes.....</i>	<i>9</i>
<i>B) Profesores.....</i>	<i>14</i>
<i>C) Alumnos-profesores.....</i>	<i>15</i>
<b>2.2. DEMANDA POTENCIAL .....</b>	<b>16</b>
<b>2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4. ANÁLISIS DAFO .....</b>	<b>21</b>
<b>3. ESTRATEGIA METAPROF .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1. LÍDER EN DIFERENCIACIÓN.....</b>	<b>24</b>
<b>3.2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES DE METAPROFF .....</b>	<b>26</b>
<b>4. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>26</b>
<b>4.1. LAS 4PS .....</b>	<b>26</b>
<b>4.2. PUESTA EN MARCHA Y CRONOGRAMA.....</b>	<b>28</b>
<b>4.3. PLAN ECONÓMICO DE MARKETING.....</b>	<b>29</b>
<b>4.4. PROMOCIONES.....</b>	<b>30</b>
<b>5. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>30</b>
<b>5.1. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE NEGOCIO DE METAPROFF .....</b>	<b>30</b>
<b>5.2. RECURSOS NECESARIOS .....</b>	<b>33</b>
<b>6. PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>37</b>
<b>6.1. ESPERADO .....</b>	<b>38</b>
<b>6.2 PESIMISTA.....</b>	<b>47</b>
<b>6.3. OPTIMISTA.....</b>	<b>49</b>
<b>7. FUTURAS IMPLICACIONES.....</b>	<b>51</b>
<b>8. CONCLUSIÓN .....</b>	<b>52</b>
<b>9. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>54</b>
<b>10. ANEXO .....</b>	<b>56</b>

## RESUMEN EJECUTIVO



### ¿En qué consiste el negocio?

El negocio consiste en la creación y desarrollo de una plataforma online de enseñanza virtual (MetaProff) donde los estudiantes de instituciones privadas de grado y postgrado podrán conectarse instantáneamente mediante videollamada con un profesor especializado en la materia. Este método acortará los procesos de búsqueda y aprovechará en todo momento la disponibilidad inmediata (on-line) de los profesores, evitando los desplazamientos entre domicilios. A los alumnos les aportará una enseñanza de calidad en el momento en que ellos la necesitan, sin importar el lugar donde se encuentren y requiriendo únicamente de un dispositivo con conexión a internet.

En definitiva, se trata de hacer coincidir la necesidad del alumno (a veces urgente) de recibir una enseñanza concreta (sobre un tema particular, resolver dudas, etc.) con la disponibilidad inmediata del profesor adecuado para impartirla.

### ¿Cuáles son las fuentes de ingresos?

Nuestros ingresos se obtendrán exclusivamente mediante el cobro de una comisión de un 10% al saldo generado del profesor en cada llamada. Es decir, si el profesor cobra 25€ por impartir una hora de enseñanza, la plataforma cargará 2,5€ (10%) directamente en el recibo del profesor. De este modo, el alumno no percibirá un recargo sobre el precio acordado inicialmente con el profesor.

### ¿Cuál es la inversión por realizar?

Se necesitan 200.000 euros para la creación de la plataforma web y para disponer de la provisión de fondos suficientes con la finalidad de hacer frente a las necesidades posteriores de desarrollo del negocio hasta que se convierta en rentable y se obtengan beneficios netos reales. Un 10% de estos fondos serán aportados por los fundadores, pero se necesitará captar capital procedente de inversores externos y/o recurrir a entidades financieras para obtener el resto de la cantidad indicada.

### ¿Cuándo se llegará al punto muerto/break even?

Se ha calculado que la inversión realizada se recuperará a partir el segundo trimestre del quinto año. En ese momento estaremos impartiendo 20 mil clases al mes y facturando 56.000 euros en ese mismo periodo, con el 58% de utilización máxima.

### ¿Qué se hará para desarrollar y fidelizar a los clientes?

El establecimiento de un potente plan de marketing permitirá atraer a unos 6000 usuarios mensuales, que recibirían una media de 2 o 3 clases. Para su fidelización en el uso posterior de la plataforma se confía en que el servicio de calidad ofertado, la experiencia obtenida en el uso de la plataforma y la enseñanza recibida sean suficientes para que el alumno emplee de nuevo los recursos que proporciona MetaProff, cuando vuelva a surgir la necesidad de aprendizaje. Además, se lanzarán ofertas y promociones para incentivar la integración de nuevos usuarios.

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Idea de negocio

MetaProff es la idea de una *empresa emergente* que surge con la intención de resolver un problema común de todo estudiante: la falta de un profesor particular, “especialista” en la materia, cuando más lo necesitamos. Para resolver este problema, he decidido desarrollar una plataforma de enseñanza virtual que permita conectar de manera instantánea por videollamada a estudiantes con necesidades académicas “urgentes”, con profesores especializados en la temática particular solicitada por el alumno.

Los profesores quedarán incorporados en un registro o base de datos, en el que se especificará, dentro de cada materia, los temarios en los que son especialistas y/o les gustaría impartir, así como el nivel de la audiencia al que iría dirigido (curso de grado, máster, etc.). De este modo, los alumnos dispondrán de una amplia base de datos de profesores “disponibles” en línea para recibir la enseñanza deseada de forma inmediata. Por su parte, la plataforma contará con un sistema de valoración que permitirá a alumno y profesor evaluarse siguiendo unos criterios específicos para generar una mayor confianza.

Muchos profesores son apasionados de la enseñanza, por lo que la retribución no será el único motivo colaborar con nosotros. En cualquier caso, a través de MetaProff, el profesor tendrá la oportunidad de obtener una retribución adicional impartiendo en su tiempo libre las materias que desea, sin necesidad de un “contrato” o cita previa acordada con días o semanas de antelación.

## 1.2. Motivación

En mi opinión, la elección del Trabajo de Fin de Grado (TFG) debe ser algo personal, sobre una temática que nos atraiga y que tenga una posible aplicación práctica futura. Mi interés por el emprendimiento, las tecnologías y “los números” me han impulsado a embarcarme en el reto de realizar un plan de negocio para un proyecto de emprendimiento. Su desarrollo podrá ser de aplicación para establecer e implementar esta misma idea en el mercado o como guía de actuación para desarrollar otra Startup distinta en el futuro.

En cuanto a esta idea de emprendimiento, siempre he considerado que los procesos para contratar al profesor “adecuado” son largos muy tediosos, sin saber muy bien qué esperar. Esta situación siempre derivaba en la necesidad de tener que recurrir a amigos o conocidos, que consideramos más o menos “expertos” o conocedores de la materia, para que fueran ellos mismos los que nos la impartieran, o bien nos aconsejaran sobre el profesor adecuado en base a sus propias experiencias o relaciones personales.

Mi motivación personal principal es la de realizar un proyecto interesante en el ámbito del emprendimiento que satisfaga una necesidad observada, produzca beneficios para las partes implicadas y, a su vez, contribuya a la mejora de la calidad y, sobre todo, a la rapidez en la que se desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje.

### **1.3. Metodología**

El **método** empleado es el **analítico-descriptivo**. El método analítico<sup>1</sup> consiste en la descomposición del problema sus partes o elementos para observar las causas, naturaleza y efectos. Por su parte, el descriptivo consiste en realizar una exposición narrativa, numérica y/o gráfica, lo más detallada y exhaustiva posible en relación con la realidad objeto de estudio e investigación. Este último método se completa con un análisis de la información obtenida de los documentos recogidos en la bibliografía y de las opiniones vertidas por el personal entrevistado y encuestado.

**Técnicas** por emplear:

Al tratarse de un trabajo enmarcado dentro del área de la ciencia económica, se desarrollarán **técnicas tanto cualitativas como cuantitativas**. Como técnica de investigación cualitativa se realizará la revisión documental de los documentos de referencia, informes y estadísticas ya elaboradas. Entre las cuantitativas, la utilización de datos en bruto obtenidos de las encuestas realizadas. Así mismo, se desarrollará un análisis DAFO cuyo objetivo es obtener un conocimiento resumido de las principales variables o atributos que definen una determinada situación, individual o colectiva, para definir la mejor estrategia o plan de acción.

---

<sup>1</sup> El análisis es la observación y examen de un hecho en particular.

## **1.4. Estructura**

El desarrollo un plan de negocio es imprescindible a la hora de poner en marcha una empresa. Tal y como afirma Sergio Viniegra (Viniegra Rocío, 2007) [2] *“La importancia del Plan de Negocios radica en su magnitud y alcances, su estructura permite cubrir prácticamente todas las áreas del negocio o empresa, facilitando y haciendo más eficiente con esto el proceso de planificación”*.

Empezaré por explicar el modelo de negocio que queremos llevar a cabo, aportando una idea general del producto que ofrecemos. Posteriormente desarrollaré un estudio de mercado donde analizaré la viabilidad de esta iniciativa para penetrar en el mercado y llegar al consumidor final. Una vez realizados los anteriores pasos, asumiendo que el negocio es factible y rentable, desarrollaremos los planes concretos y necesarios para salir a mercado y operar hasta obtener los beneficios reales deseados.

El plan de marketing será el primero a elaborar, diseñando la estrategia adecuada para penetrar en el mercado y alcanzar el máximo número de clientes posibles, teniendo siempre en cuenta el factor coste-eficacia. El de operaciones se realizará para gestionar la empresa de manera interna (contrataciones, desarrollo de procesos, etc.). De forma simultánea se elaborará el plan financiero con la finalidad de valorar la viabilidad económica del proyecto, que no se podría llevar a cabo si no fuese rentable; como mínimo tiene que ser “solvente”. Por último, estableceremos las posibles futuras implicaciones del estudio y proporcionaremos las oportunas conclusiones críticas acerca del proyecto.

## **2. MODELO DE NEGOCIO**

Una propuesta de valor tiene por objetivo aportar al cliente una visión clara y transparente sobre cómo el producto o servicio que la empresa ofrece puede aportar valor. Para definirla necesitamos enfocarnos en dos factores principalmente: el problema y el cliente.

A todo estudiante alguna vez se le queda “atrancado” un tema o le surgen dudas y necesita de alguien “experto” para enseñarle o ayudarlo. En ese momento es cuando empiezan los problemas; no encuentras profesor, no está disponible, es muy caro o simplemente no tiene tiempo. Por este motivo, acabamos recurriendo a amigos y familiares que ni son expertos en la docencia ni especialistas en la materia.



Hoy en día no es posible, a través de las plataformas existentes en el mercado, ponerte en contacto inmediato con ningún profesor sin haber contratado o reservado la clase con cierta antelación o sin haberte inscrito previamente en alguna academia online. TeachApp, Tutellus, Infoclasses, Webel son algunas de las plataformas que nos ayudarían a encontrar algún profesor, pero pasando primero por el proceso de contactar con el profesor, ver su disponibilidad, llegar a un acuerdo previo, acordar horarios, etc. Este proceso puede prolongarse durante varios días, por lo que este tipo de plataforma no sería de utilidad alguna para un alumno que tuviera que examinarse al día siguiente.

De este modo, podemos definir el problema como “la dificultad para un alumno de recibir una enseñanza específica de manera inmediata, impartida por un profesor especializado en la materia, sin importar dónde nos encontremos”.

En MetaProff sabemos que no solo trata un tipo de cliente; está dirigido tanto a estudiantes como a profesores. Nuestra empresa genera valor para ambos de manera muy distinta; a los alumnos les facilitamos la herramienta para recibir enseñanza inmediata a través de una videollamada, con la capacidad de elección para comparar precios y valoraciones de distintos tutores y, así, decidir cual se ajusta mejor a sus necesidades; a los profesores les ofrecemos un espacio donde podrán impartir la asignatura que ellos deseen, cuando dispongan de tiempo y desde en lugar que ellos se encuentren, recibiendo por ello una retribución adecuada a su trabajo. Ambos, alumnos y profesores, serán los que decidan el uso quieren darle a nuestra plataforma; los profesores con su conocimiento sobre la materia y disponibilidad “inmediata”; los alumnos con su “necesidad” y “urgencia” de aprendizaje. La plataforma servirá como punto de encuentro entre ambos.

## **2.1. Estudio de mercado**

Para conseguir situar a MetaProff en la mejor situación posible, hemos de conocer muy bien quienes son nuestros clientes potenciales y cuál es su motivación. También tendremos en cuenta el uso que ellos le darán a la plataforma.

### A) Estudiantes

Los estudiantes son el eje vital en nuestra plataforma (el cliente). Ellos son el núcleo de esta iniciativa y, por ello, el mayor beneficiario.

El cliente objetivo no son todos los estudiantes de cualquier grado y universidad (o al menos no desde el comienzo). Desde MetaProff creemos que la mejor forma de segmentarnos y especializarnos sería dirigiéndonos, inicialmente, a estudiantes de universidades privadas que estudien administración y dirección de empresas (ADE), derecho y/o ingeniería (de cualquier tipo). La empleabilidad, la exigencia y la integralidad de la educación se suelen asociar a la educación privada (Rogero-García, 1998) [3]). Esta segmentación resultaría más sencilla, ya que por lo general los estudiantes de universidades privadas tienen un mayor poder adquisitivo, siendo más propensos a recurrir a clases particulares si son necesarias. Por otro lado, decidimos centrarnos en estos grados ya que buscamos especializarnos lo máximo posible, dando la mayor calidad a nuestro producto.

Una vez establecido el nuestro cliente objetivo, comenzamos a preguntarnos en que contexto nuestro producto será demandado y, si es así, el porqué de esta demanda.

Los principales problemas con los que se encuentran nuestros clientes principales (los alumnos) en su día a día académicos son:

- **Descuido en el día a día académico:** el alumno no suele llevar al día el estudio de los contenidos impartidos. En ocasiones por falta de interés o de la diligencia necesaria y, en otras, porque no cuenta con la “base” o el conocimiento previo requerido para poder hacer frente a las tareas o el estudio del temario que se le encomienda. Consideramos que esta carencia podría solucionarse también a través de la contratación puntual de profesores particulares.
- **Desorientación:** aunque el alumno haya tratado de seguir el ritmo de las clases, cuando se decide a estudiar y profundizar en la materia, se da cuenta de que no controla realmente el temario que “entra” en el examen y no dispone del material y documentación necesarios para su estudio. Esta situación se refleja, por lo general, en llamadas y consultas entre estudiantes sobre cuál es la materia concreta objeto de estudio y dudas de última hora sobre las cuestiones que han surgido a raíz del estudio y que, posiblemente, el profesor dejó sin aclarar. Es en estos casos, en los que un profesor particular demuestra su utilidad para delimitar la extensión del temario, aportar el material necesario para su estudio (apuntes) y resolver las dudas de última hora.

- **Distribución inadecuada del esfuerzo de estudio:** Según Diez Canedo [4] la mayoría de los alumnos tratan de distribuir su trabajo entre las asignaturas del curso de forma equitativa, pero aplicando el máximo esfuerzo durante los últimos días y horas previas al examen con la finalidad de obtener el máximo rendimiento del trabajo realizado. Esto se traduce en que los estudiantes se “acuestan tarde” y “levantan temprano” durante el periodo de exámenes, reduciendo de forma significativa la eficiencia y productividad del esfuerzo empleado para el estudio. Consideramos que esta “costumbre” de una buena parte de los estudiantes de grado y posgrado es un aspecto difícil de modificar; no obstante, podríamos maximizar esas horas de estudio y convertirlas en realmente eficientes si las complementáramos con clases particulares enfocadas directamente a las dudas y lagunas que siempre quedan por rellenar.
- **Muchas materias y poco tiempo disponible:** este problema deriva del “tiempo de estudio inadecuado”, ya tratado en el punto anterior. Por lo general, las fechas de exámenes están organizadas para realizar todos ellos en un espacio de tiempo limitado a 1 o 2 semanas. Es precisamente durante ese periodo, en el que el recurso del tiempo es especialmente escaso, cuando es necesario organizarse bien y aclarar las dudas de forma inmediata, tan pronto surjan.
- **Confusión y empleo inadecuado de recursos docentes:** los escenarios anteriores se combinan y se dan de forma simultánea durante el periodo citado periodo final de curso, lo que genera una gran “confusión generalizada” entre los alumnos que tratan de discutir y aclarar entre ellos las lagunas de conocimiento y dudas de última hora (la mayoría de las veces sin éxito), a través de foros no adecuados en las redes sociales. El empleo de estos foros no suele ser de gran utilidad, pues en las discusiones caóticas que se producen aparecen nuevas dudas, que a su vez generan inseguridad y ansiedad, en una espiral sin fin que puede resumirse como una “absurda pérdida de tiempo”, que el estudiante podría haber resuelto fácilmente si hubiera dispuesto de un profesor experto en la materia dedicado a él en exclusiva en ese preciso momento.

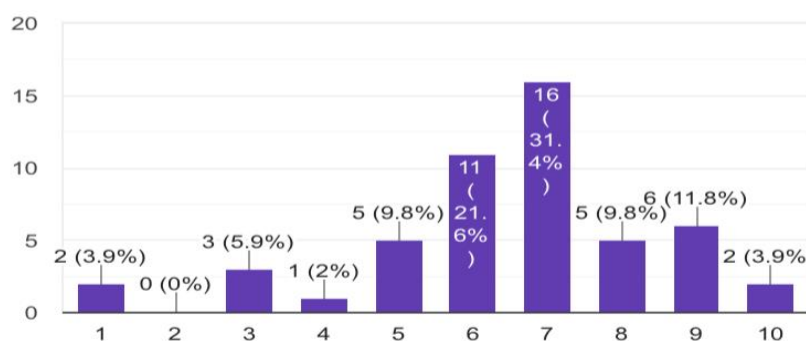
Una vez identificados los problemas de los estudiantes, he decidido realizar un “Google forms<sup>3</sup>” para ver conocer su opinión al respecto y poder así cuantificar y “medir” determinados aspectos de los mencionados problemas. A su vez, he decidido preguntar sobre otros aspectos relativos a MetaProff con el objetivo de tratar de medir también su

posible aceptación y la necesidad de nuestra plataforma. La muestra en este caso se ha realizado a la población objetivo de 50 estudiantes de distintos niveles de educación. A raíz de este podemos obtener las siguientes conclusiones:

- Falta de conocimientos académicos:** entre nuestros encuestados encontramos que el 39,2% dedica 2 o menos horas de estudio a la semana por asignatura. A pesar de que su nivel de asistencia a clases es bueno (una media del 70% de asistencia semanal), los estudiantes afirman que su nivel de atención está muy por debajo esperado (ver tabla). A modo de resumen, y basándonos en los anterior, podemos afirmar que los alumnos no rentabilizan gran parte de la actividad académica que se les imparte en el centro docente privado, necesitando complementar con un incremento en sus horas de estudio e investigación (acudiendo a otras fuentes, textos, apuntes, etc.) y/o clases particulares que suplan de manera más eficiente esta carencia.

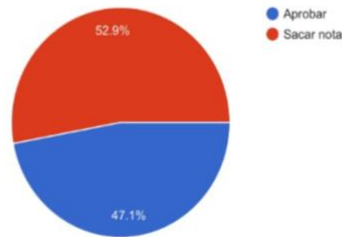
Del 1 al 10, ¿Cómo de atento estás en clase?

51 respuestas

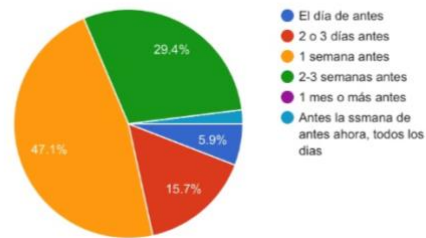


- Malos hábitos de estudios:** en épocas de exámenes, el 21,6% de los estudiantes manifiestan que comienzan a estudiar la materia con una antelación de entre 1-3 días; el 47,1% comienzan 1 semana antes lo cual se considera insuficiente para aprobar todas las asignaturas. El motivo de ello es que según nuestra encuesta el 47,1% de ellos estudian únicamente por aprobar y no sacar nota. Esto sumado a que el 70,6% se presenta al examen sin tener conocimiento total del examen, refleja que los alumnos no estudian como es debido creando “vacíos” de conocimiento.

Tu objetivo es:  
51 respuestas

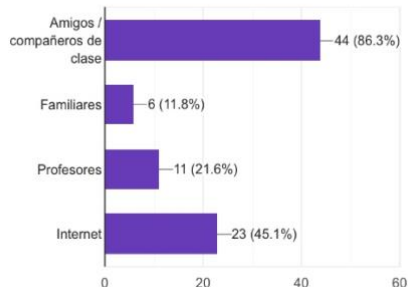


(Objetivamente) Cuando se acercan los exámenes, ¿Cuándo empiezas a estudiar?  
51 respuestas

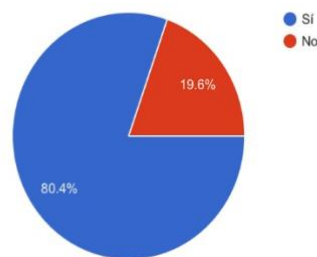


- Dudas incompletas:** Por otro lado, el 80,4% de los estudiantes afirman que, en algún momento de su enseñanza, han tenido dudas académicas y no han conseguido a nadie para que se las solucione. Además, el 86,3% afirma recurrir a amigos y compañeros de clase, y solo el 21,6% a profesores. Esto genera una incertidumbre en cuanto a la calidad de la enseñanza recibida ya que se puede generar una “bola de nieve” de errores.

Estudiando para un examen, ¿A quién recurres cuando tienes dudas?  
51 respuestas



¿En alguna ocasión te ha surgido alguna duda y no has tenido con quien consultarla?  
51 respuestas

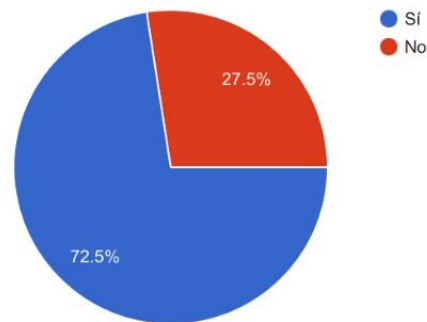


- Clases particulares:** Un dato altamente positivo es que 72,5% de los estudiantes entrevistados han recibido clases particulares antes por lo que no mostrarán rechazo a futuro. A su vez, consideraban como factores “altamente importantes” la ubicación, disponibilidad y la calidad. Sin embargo, el precio ha sido calificado en importancia como “moderado”. Por último, la edad ha sido calificada como “poco importante”. He querido indagar en el 27,5% que no nunca ha recibido clases particulares para entender los motivos y poder profundizar en el mercado. Entre sus respuestas encontramos: “Nunca he tenido la necesidad”, “Prefiero hacerlo por mi cuenta”, “No

lo necesito”. Esto es muy positivo ya que demuestra que no hay rechazo por parte de los estudiantes, si no que no las consideran necesarias.

¿Has recibido clases particulares antes?

51 responses



## B) Profesores

Los profesores son el otro eje vital de la plataforma, sin profesores no habría enseñanza y por consiguiente la aplicación no se podría llevar a cabo. En cuanto a nuestro estudio de mercado para esta sección es ligeramente distinto ya que la plataforma no tiene por objetivo sustituir su actual puesto, aunque se podría dar el caso en el futuro cuando haya un mayor número de usuarios.

Los profesores afrontan los siguientes problemas:

- **Pocos alumnos a los que llegar:** Un profesor ya sea en el colegio, universidad, academia... se centra por lo general en una asignatura, de la cual se ha especializado. Esto limita su capacidad de enseñanza ya que estos profesores además de la asignatura tienen amplios conocimientos sobre otros temarios o asignaturas. Ejemplo: Un profesor de colegio el cual enseña física puede perfectamente tener conocimientos sobresalientes del temario de “derivadas e integrales”. Esto limita la cantidad de alumnos a los que ellos pueden impartir clase ya que este profesor únicamente impartirá el temario de matemáticas.
- **Horarios:** Según la UGT [5] la jornada media de un docente a la semana en España son 37 horas y media, es decir, siete horas y media al día. De estas, 7 horas son libres. Teniendo en cuenta que los alumnos empiezan clase por lo general entre las

08.30 a.m. y las 09.00 a.m., los profesores terminarían la jornada entre las 16 y 17 de la tarde, teniendo toda la tarde libre.

- **Clases particulares específicas:** Los profesores particulares tienen el problema de que debido a desplazamiento y a alumnos recurrentes no pueden dar la cantidad de clases y horas que desearían.

Con el objetivo de verificar si estas problemáticas son correctas y adecuadas para los profesores, he tenido una conversación con un antiguo profesor particular que tuve. En ella le pregunté principalmente por los problemas que él afrontaba en su día a día como profesor. Principalmente destacó lo difícil que es encontrar nuevos clientes. Detalló que la mayoría de ellos empezaban por ser hijos de conocidos y así poco a poco fueron recomendándole a amigos. En su caso no le gusta recurrir a páginas web de profesores particulares ya que, según él, quien tiene el precio más barato es quien se lleva el “cliente”, Por lo que termina dando el servicio más barato de lo que debería. También destacó la poca regularidad de las clases diciendo: “En ocasiones tienes la semana agendada con los alumnos, pero de repente uno no puede, el otro tampoco. Esto lleva a que pierda mucho tiempo y me descuadré por completo la agenda. Además, muchas veces estas son clases perdidas que nunca se recuperan”. En la conversación pudimos comprobar como todas las problemáticas eran correctas.

### C) Alumnos-profesores

Este segmento engloba aquellos alumnos que también dan clases particulares o que les gustaría impartirlas. Estos alumnos el único problema que afrontan es que debido a que son estudiantes, la mayoría de ellos no cuenta con ninguna fuente de ingreso por lo que recurren a dar clases particulares.

Estos suelen impartir clases que no requieran un alto nivel de especialización como por ejemplo idiomas. También estos alumnos suelen ser estudiantes ya en la universidad e imparten clase alumnos de colegio (primaria, ESO, bachiller).

Debido a una falta de datos acerca de los problemas que estos estudiantes afrontan a la hora de dar clases particulares, he decidido entrevistar a Candela López (anexo), estudiante de 4º curso de Psicología, la cual lleva dando clases particulares más de 4 años.

De la entrevista, obtenemos las siguientes conclusiones acerca de los alumnos/profesores:

- Su motivación es principalmente el dinero. Una retribución extra para ayudarles en su día a día.
- Creen que el contacto debería ser alumno profesores y no madre con profesor ya que se pierde profundidad a la hora de entender las necesidades.
- Es complicado adecuarse a cada uno de los alumnos ya que todos tienen necesidades educativas muy distintas.
- El profesor tiene que estar constantemente adaptándose al alumno ya que de manera recurrente cancelan clases o modifican fechas a última hora.
- El desplazamiento a los domicilios de los alumnos supone una gran pérdida de tiempo lo cual limita la capacidad de impartir clases a más de un alumno.

## **2.2. Demanda Potencial**

En esta sección estimaremos cual puede llegar a ser la demanda potencial de la plataforma. Para ello, vamos a tener que enfocar este estudio de manera independiente y personalizada para estudiantes y profesores; siendo ambos potenciales usuarios y clientes de la plataforma.

### **Estudiantes**

Basándonos en informes de Statista [6] y tomando el año 2019/2020 como referencia, comenzaremos por estimar cuántos alumnos optan por la enseñanza privada en vez de la pública. El total de estudiantes totales matriculados en España se estimó en 1.309.762. De estos, el porcentaje de matriculados en universidades públicas y privadas sería de 83,4% y 16,6% respectivamente. La cifra estimada se aproxima a los 217.908 alumnos. Debemos tener en cuenta los grados que estos cursan para entonces ver cuales realmente son los que nos interesan en nuestro estudio. Como hemos comentado, centrarnos en estos estudiantes sería la mejor forma de especializarnos en este nicho de mercado.

Análisis por rama de enseñanza / grado (de privada): [6]

- Ciencias sociales y Jurídica: 114.059 (18,8%)
- Ingeniería y arquitectura: 22.283 (9,7%)

Por ello, la estimación total de la demanda de los universitarios sería de 136.342 estudiantes, siendo esta la demanda total.



A su vez, hemos de tener en cuenta la encuesta antes mencionada. No todos los estudiantes están dispuestos a dar clases particulares. A partir del cuestionario, analizaremos los números para ver cuántos estudiantes realmente estimamos que sí que se registrarán:

Del Total (136.342)

- Si (58,8%): 80.169
- No (11,8%): 16.088
- Tal vez (29,4%): 40.085

Tomando la cifra de potenciales máximos (136.342) podemos descartar directamente aquella parte de la población que estimo que no se registrará (16.088). Además, tenemos un alto porcentaje el cual no sabe si se registrará por lo que me conformaré con llegar al 50% de los mismos (20.043).

Por ello que después de todos los cálculos realizados, estimo que el número de usuarios potenciales será de aproximadamente **100.212 alumnos**. Debemos tener en cuenta que este dato es la demanda potencial, no demanda inicial.

## **Profesores**

De la misma manera que para los estudiantes, este sector debe ser analizado de manera individual ya que es muy amplio. Según los datos de epdata [7] en 2020 había más de 795.000. Debido a su rápido crecimiento, estimo que hoy en día contamos con más de 800.000 docentes en España. Estos datos reflejan la cantidad de docentes totales y por ello intentaremos cuadrar más la demanda a lo que realmente buscamos, profesores de asignaturas de empresariales o derecho o ingenierías. Este dato no es fácil de hallar por lo que nos basaremos en la proporción promedio de estudiantes por alumno en España; 1 profesores por cada 22 estudiantes.

Tomando como referencia los 100.212 y sabiendo que hay un (1) profesores por cada veintidós (22) alumnos, estimamos que nuestra demanda de profesores será de **4555** profesores.

El objetivo de MetaProff en cuanto a los docentes que queremos involucrar en nuestra plataforma es el mayor número de profesores posibles ya que necesitaremos un alto volumen de usuarios conectados y números de asignaturas que impartir.

También, hemos de tener en cuenta aquellos alumnos que se registrarán como profesores para impartir clases particulares. Tras haber realizado la encuesta, obtuve que el número de alumnos será aproximadamente un 27,7% de los alumnos. Hemos de tener en cuenta que estos estudiantes que actuarán como profesores serán, por lo general, de nivel de educación “bachillerato” o “master”. Aproximadamente, **27.758** estudiantes actuarán a su vez como profesores particulares.



Tras haber realizado el estudio de los usuarios que impartirán como profesores estimamos que la demanda potencial de usuarios profesores será de **32.313**.

Una vez realizados el estudio de los potenciales usuarios como estudiantes y como profesores. Estimamos que la demanda potencial de MetaProff en el medio-largo plazo será de **132.525 usuarios**.

### **2.3. Análisis de la competencia**

Partimos de que MetaProff es una idea revolucionaria e innovadora la cual nunca se ha llevado a cabo. Estamos implementando un nuevo producto en un mercado ya existente. Este mercado es el de la enseñanza online y en concreto los profesores particulares. A pesar de ello, contamos con numerosas plataformas de profesores particulares, así como plataformas de enseñanza virtual las cuales son consideradas nuestra competencia directa.

## A) Competencia Directa – “Preply” & “ClassOnLive”

### Preply

Realizando el estudio y análisis de la competencia, encontramos a “Preply”. Una plataforma de enseñanza online que cuenta con una red online de profesores dispuestos a impartir enseñanza en cualquier momento.

Su plataforma e idea es muy similar a la nuestra y por ello que es nuestra principal competencia, aunque cuenta con una serie de variaciones.

#### Similitudes:

- Sistema de búsqueda de asignaturas el cual redirige a una red online de profesores disponibles para enseñanza online.
- Profesores pueden elegir el precio al que impartirán sus clases.
- Control total de los profesores sobre su disponibilidad.
- Los alumnos también pueden actuar como profesores.
- Sistema de valoración alumno profesor para verificar el nivel de enseñanza.
- Se puede también realizar reservas.

#### Diferencias:

- Los alumnos no pueden buscar por temas. Únicamente pueden filtrar las asignaturas que ellos te proporcionan.
- Su plataforma no proporciona un sistema de videollamada integrado el cual actúa de manera instantánea.
- No permite la enseñanza instantánea. A pesar de que proporciona una red online de profesores disponibles (y desconectados), esta te permite únicamente reservar o contactar, pero no entrar en videollamada con un solo clic.

### ClassOnLive

Esta plataforma puede considerarse a su vez competencia directa, ya que, a pesar de contar numerosas variaciones, tiene una idea semejante a la de MetaProff.

ClassOnLive es un Marketplace donde se imparten videoconferencias en directo donde alumnos pueden conectarse y presentar atención al curso. Los alumnos pueden chatear en tiempo real entre ellos y con el profesor por si tienen alguna duda.

## **B) Otras Competencias**

### *Enseñanza online*

- GoStudent: Esta plataforma pone a alumnos en contacto online con profesores particulares que ellos mismos pondrán a su disposición. Tutores altamente profesionales los cuales atraviesan un riguroso proceso de admisión y formación.

Lo que nos diferencia de ellos es que nosotros, ponemos a disposición del estudiante una red de profesores disponibles para su enseñanza online instantánea mientras que GoStudent se encarga de facilitar el tutor más cualificado para un estudiante, reduciendo principalmente el tiempo de búsqueda.

- Asociación Didáctica, Campus Educación, Campus Mundo Primaria, GlassGap ofrecen todas ellas cursos para la realización de los estudiantes.

### *Portales de Profesores particulares*

A través de un foro de Student2.0. [8], he sido capaz de encontrar los mejores portales para encontrar un profesor particular. Entre ellos cabe resaltar los siguientes:

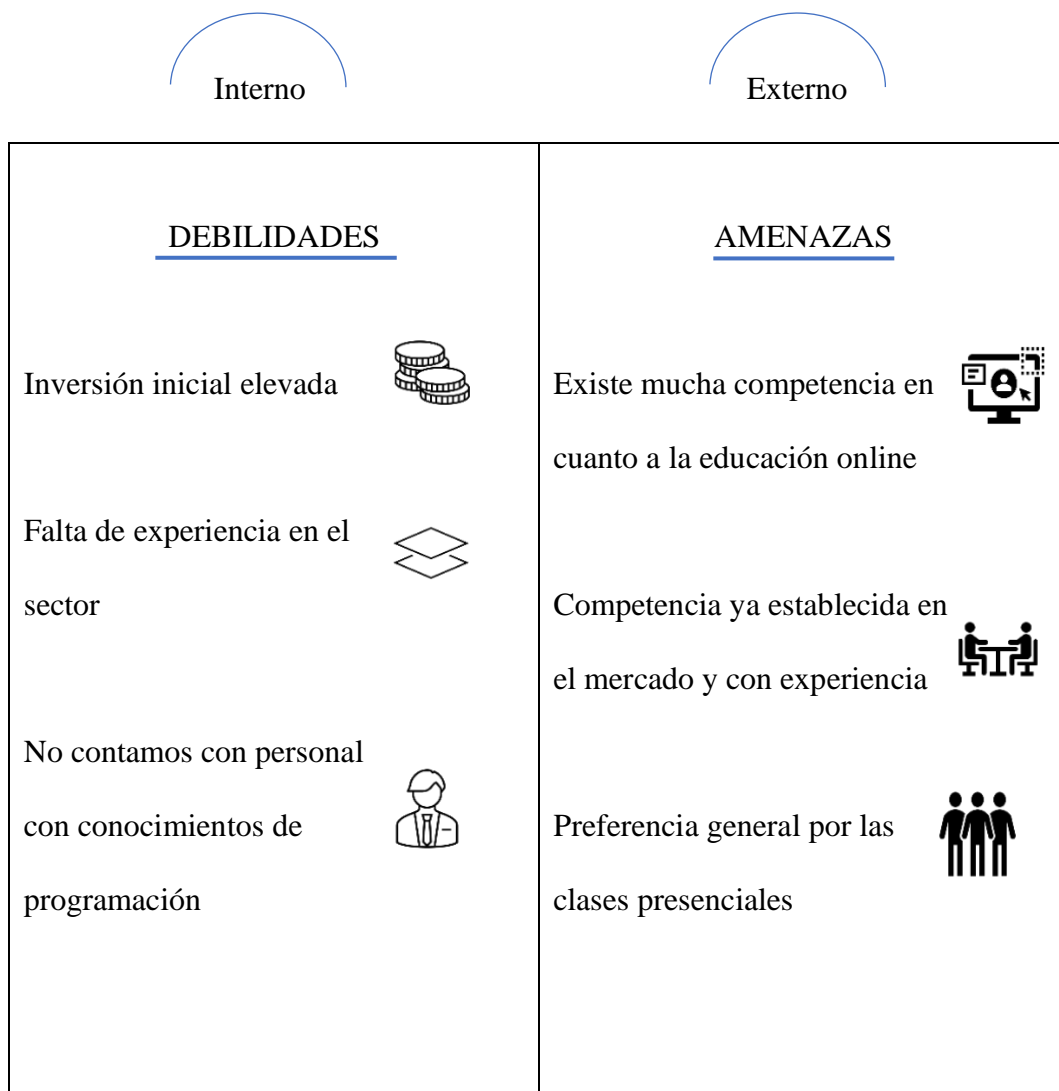
- E-ducas: te permite reservar un profesor a medida (materia, horario, precio).
- TeachApp: permite encontrar alumnos y profesorado que se encuentra cerca de ti.
- Tusclasesparticulares: anuncios de reservas de profesores particulares (online, presencial, etc.)
- Superprof: Profesores evaluados que se encuentran cerca de ti
- Mi ProfeParticular: una red social de clases particulares. En ellas los profesores presentan anuncios para dar clases.








MetaProff es distinta a ellas ya que nosotros no estamos en el mercado para facilitar una reserva o publicar un anuncio, nosotros aportamos una plataforma que te facilita una video llamada instantánea con el profesor de tu preferencia.

## 2.4. Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta fundamental para realizar un plan de negocio o un estudio de mercado. Esta nos permite y facilita poder analizar y poner en manifiesto cual es la situación actual de nuestra empresa tanto de origen interno como externo para de este modo, poder tomar las decisiones estratégicas más adecuadas.

Para su realización, he diseñado una tabla 2x2 para que cada uno de los elementos pueda ser visualizado con facilidad. Estos elementos serán: Debilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas.



<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
Contactos: diseñadores, programadores, inversionistas. 	Tendencia creciente por la enseñanza online 
No se necesita inversión en infraestructuras 	Producto innovador y muy diferenciado a la competencia. 
Facilidad para dar a conocer el producto entre los estudiantes 	No hay empresa similar.
	Mercado muy atractivo y en constante crecimiento 
	Alto nivel de usuarios potenciales. 

## A) INTERNO

### *DEBILIDADES.*

1. Inversión Inicial Elevada: MetaProff requiere una altísima inversión inicial para el diseño y funcionamiento de la plataforma. La plataforma será de unos 160.000€ aprox. Lo cual es bastante elevado para un comienzo.
2. Falta de experiencia en el sector: El equipo nunca ha estado involucrado en el sector de la enseñanza online.

3. No contamos con personal con conocimientos de programación: desafortunadamente, la inversión mencionada anteriormente podría ser reducida casi por completo si contáramos con un equipo con conocimientos en diseño y programación de páginas web.

#### *FORTALEZAS*

1. Contactos: diseñadores, programadores, inversionistas... Amplia agenda y recursos para contactar a los mejores profesionales en lo suyo.
2. No se necesita inversión de infraestructuras: dado que la plataforma es 100% digital, no será necesario un edificio para el funcionamiento. Mantenimiento, soporte, empleados podrán trabajar de manera remota.
3. Facilidad para dar a conocer el producto entre los estudiantes: Al ser estudiante y estar involucrado en numerosas asociaciones de viejos alumnos, tendré facilidad para captar aquellos usuarios estudiantes.

#### **B) EXTERNO**

##### *AMENAZAS*

1. Existe mucha competencia en cuanto a la educación online.
2. Competencia ya establecida en el mercado y con amplia experiencia: la mayor parte de los competidores tiene su producto disponible en el mercado. A su vez, la mayor parte de ellos han logrado fidelizar un alto número de clientes.
3. Preferencia general por las clases particulares

##### *OPORTUNIDADES*

1. Tendencia creciente por la enseñanza online: debido a la actual pandemia del Covid-19, las instituciones se han visto obligadas a impartir enseñanza online.
2. Producto innovador y muy diferenciado a la competencia. No hay empresa similar: nuestra plataforma trae consigo una idea innovadora capaz de situarnos por encima de la competencia en pocos años.

3. Mercado muy atractivo y en constante crecimiento: Nuestro mundo está cambiando y con ello nuestras costumbres. Cada vez son más las tareas que se han digitalizado.
4. Alto nivel de usuarios potenciales: 8,44 millones de usuarios potenciales a nivel nacional.
5. Posibilidad de internacionalizarse.

### **3. ESTRATEGIA METAPROF**

Según el investigador Michael E. Porter, existen tres tipos de estrategias competitivas. Cada empresa puede utilizar una de ellas o inventar su propia ya que la flexibilidad es crucial para el crecimiento del negocio. Los tipos de estrategia que encontramos son: diferenciación, liderazgo en costes, estrategia del enfoque.

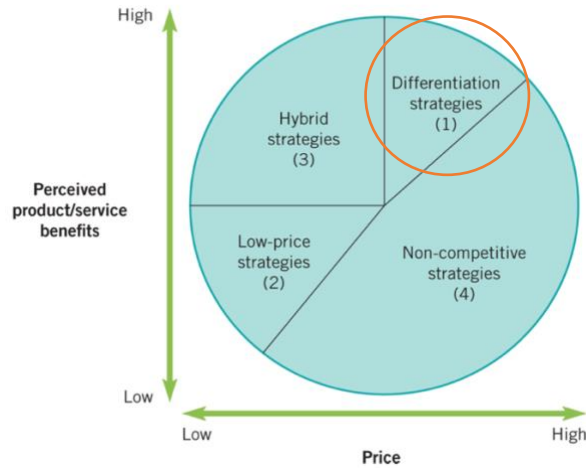
#### **3.1. Líder en diferenciación**

Como ya hemos comentado, MetaProff llega al mercado con una idea revolucionaria y única siendo la primera plataforma en aportar a los usuarios una red en vivo de profesores y estudiantes mediante una video llamada. Contamos con numerosos servicios los cuales se asemejan, pero ninguno como el nuestro, introduciendo este nuevo servicio en el mercado.

Por ello, he decidido llevar a cabo una estrategia de diferenciación, pero con un pequeño matiz. Sabemos que una estrategia en diferenciación consiste en aportar un producto o servicio único para permitir que haya un aumento de precios. Sin embargo, nosotros no enfocamos la diferenciación con ese aumento de costes ya que cobramos una tarifa estándar a los alumnos por la clase. Nuestro factor principal es proveer un producto con atributos mejores y únicos para nuestros usuarios.

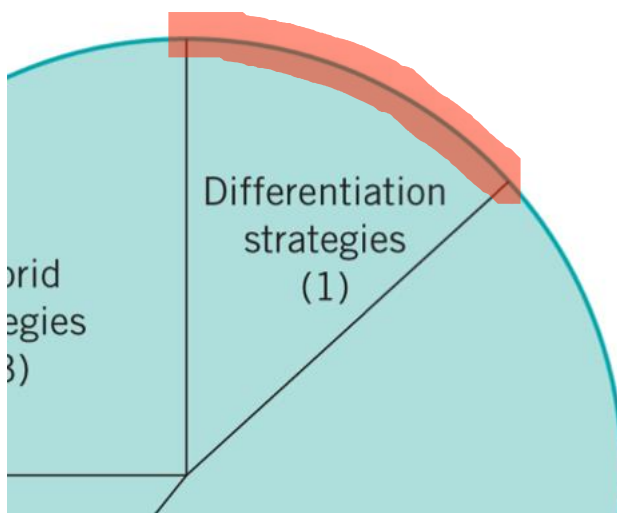
Sin embargo, justificaremos nuestra subida de precios diferenciándonos en dos factores principales: utilidad y calidad. Nuestro enfoque es aportar al cliente una plataforma muy útil donde las funciones son muy intuitivas y fáciles de usar, además de la rapidez del uso. Por otro lado, la calidad siendo este el factor principal de la plataforma. Tanto nuestros empleados como profesores se encargan de distribuir el servicio de manera excelente, preocupándose en todo momento por una experiencia de calidad del usuario.





Source: Adapted from D. Faulkner and C. Bowman, *The Essence of Competitive Strategy*, Prentice Hall, 1995.

Para situarnos en el “Strategy Clock” debemos tener en cuenta si el precio será un factor clave en nuestra estrategia. Como hemos mencionado anteriormente el precio será base por ello que lo podremos colocar entre las 12:00 y las 3:00 dependiendo de la cuantía que queramos cobrar por nuestro producto. Los usuarios, percibirán unos beneficios muy elevados poniéndoles a su disposición una herramienta clave para resolver un problema cotidiano de los estudiantes y profesores.



Como podemos observar, la zona resaltada en rojo dependerá del precio que nosotros decidamos más adelante. Cuanto más alto sea el precio, más a la derecha estaremos.

### **Precio del servicio:**

El precio promedio de un profesor particular va de entre los 10 y los 20 euros, siendo esta la tarifa estándar.

En MetaProff hemos decidido fijar un precio de 25 - 30€ / hora, un poco superior al precio medio. Esta subida se debe a la diferenciación que ofrecemos de nuestro servicio y a la alta calidad que queremos que nuestros clientes perciban. La calidad de nuestro servicio es, para nosotros, lo más importante.

### **3.2. Misión, Visión, Valores de MetaProff**

**Misión:** Conectar a los alumnos y profesores mediante una plataforma de enseñanza online fácilmente accesible que destaque por ser un una herramienta de calidad al servicio de los alumnos.

**Visión:** Ser la plataforma líder en España para alumnos de universidad privada para la enseñanza virtual.

**Valores:**

- **Compromiso:** Del equipo y de los usuarios por crear un ambiente de enseñanza donde seamos responsables del conocimiento ajeno.
- **Calidad:** Comprometernos por entregar un servicio de alta calidad a nuestros usuarios.
- **Integridad:** Queremos cuidar la reputación de la empresa. Por eso, mantener los estándares altos de calidad es fundamental para ser empresa de referencia.
- **Pasión:** Amor por enseñanza nos empuja a entregar la herramienta que aportará valor a nuestros usuarios.

## **4. PLAN DE MARKETING**

Una vez realizado el análisis interno, competencia y consumidores (DAFO), además de haber posicionado a MetaProff, pasaremos a hacer el plan de marketing operativo. Este plan se basará en 3 etapas fundamentales [9]: Las 4Ps, el plan de puesta en marcha y el plan económico. A su vez, realizaremos un plan de contingencias para imprevistos.

### **4.1. Las 4Ps**

**Política de producto:** MetaProff ofrece un servicio único para los usuarios. Se trata de una plataforma online para estudiantes de universidad y master privadas, que busquen ampliar sus conocimientos a través de videollamadas de calidad con profesores especializados. Buscamos poner a su disposición una plataforma de calidad donde ellos

(alumnos) sean los que decidan cuando en qué momento dar clases y sin necesidades de tener que desplazar a los profesores. *Enseñanza de calidad en cualquier lugar.*

**Política de precios:** Establecer el precio no es sencillo. Sabemos que el precio medio de una clase particular suele rondar entre los 10-20€. Nuestro precio será de 25 a 30€ / hora dependiendo del “expertise” del profesor, siempre de calidad. Nuestro precio está por encima de la media demostrando que es un servicio de calidad que conlleva un “plus” por todo lo que ofrece. Además de que habría que cubrir el alto costo de establecer la aplicación.

Por otro lado, debemos establecer nuestros beneficios y cómo obtendremos los márgenes. Nuestra comisión de la plataforma será del 10% directamente a los profesores por cada clase impartida, con un mínimo de 2,5€. *Ejemplo: un alumno da una clase de una hora por 27€ / hora. Al profesor se le deducirían 2,7€ como comisión, para mantener el funcionamiento de nuestra plataforma.*

Debemos hacer hincapié en que las clases no tienen duración máxima, pero sí mínima, es decir, pueden alargarse más de una hora aplicándose las tarifas estándar.

- Si 1 hora  $\longrightarrow$  25 €

*41,6 céntimos el minuto*

- Por lo que 1,5 horas  $\longrightarrow$   $25€ + 30 (41,6) = 37,48€$

*Siempre 1 hora mínimo*

- 3,78€ (10%) de comisión, cobrados directamente al Profesor

**Política de distribución:** El marketing que hemos establecido para dar a conocer nuestra empresa se basará en marketing online y en visitas universitarias. Queremos promocionarnos en lugares donde sabemos con certeza que lograremos llegar a nuestros clientes objetivo: profesores y alumnado.

Marketing online: Principalmente nuestro objetivo es lograr llegar a los estudiantes a través de redes sociales. Para ello nos centraremos en las plataformas Instagram y

YouTube. En Instagram buscaremos optar por anuncios sencillos que atraigan a la mayoría de los jóvenes universitarios. Sin embargo, en YouTube será a través de anuncios de 30 segundos dirigidos únicamente a estudiantes.

Nuestra forma de pagar las campañas publicitarias online sería CPM, coste por mil impresiones. Significa que el pago se realizará una vez la campaña haya llegado a las mil impresiones (veces que ha sido mostrado a algún usuario).

Marketing tradicional: Atender a universidades privadas y dar conferencias tanto a universidades como profesores creemos que ayudará a atraer a números usuarios. Realizar promociones dependiendo de la universidad será una estrategia que desarrollaremos más adelante.

**Política de comunicación:** Nuestra política consiste en realizar una publicidad masiva el primer año. Alcanzar a 30.000 usuarios por mes creemos que es una cifra razonable y lo suficientemente buena como para darse a conocer.

#### **4.2. Puesta en marcha y cronograma.**

Como hemos comentado anteriormente, el primer año será fundamentales para nuestro plan de marketing. Instagram y YouTube serán las principales redes sociales por las que optaremos nuestra distribución, así como las visitas a universidades privadas.

Nuestro objetivo principal es alcanzar a 30.000 usuarios por mes, dividiéndolo en 15,000 a través de Instagram y 15,000 en YouTube. Además, daremos una conferencia informativa cada semana en una universidad privada distinta. En estas charlas, además de informar y atraer usuarios (alumnos y profesores), sacaríamos acuerdos con las universidades que sirvan como promoción a sus usuarios.

Después del primer año, contaremos con números usuarios alcanzados por lo cual será conveniente bajar la intensidad de la publicidad. De ahí en adelante nos conformaremos con alcanzar a 15.000 usuarios por mes y dar una conferencia mensual en alguna universidad privada.

### 4.3. Plan económico de Marketing.

El plan de marketing debe demostrar una viabilidad económica para alcanzar dicho plan a través de un desglose de presupuestos dependiendo en la publicidad y duración de las campañas.

YouTube. El método de pago de esta plataforma es CPV, coste por visualización. Esto significa que por cada persona que queramos alcanzar, independiente de que contrate o no nuestro servicio, deberemos pagar un costo fijo. En YouTube el CPV ronda los 5 céntimos por visualización. Por ello llegar a 15.000 personas al mes tendría un precio de 750€. La gran ventaja que tiene esta plataforma es que nos deja dirigirlo únicamente a estudiantes universitarios.

Instagram. El método de pago que usaremos en Instagram será CPC y CPM. El CPC es el coste por clic y tiene un costo de 0,6€. El CPM (coste por mil impresiones) es de 1,1€. Nuestra publicidad optará por comprar 8000 x Coste Por Clic (4800€) y 10 x Coste Por Mil (11€). Estos últimos 11 euros son únicamente para familiar al usuario con la marca ya que no atraerá a muchos usuarios.

Plan económico mensual y anual (1º Año):

- Mensual: 750€ YouTube + 4811€ Instagram = 5561€
- Anual: 5561 x 12 = 66.732 € por año en publicidad
- o Este plan supondría alcanzar 30.000 personas por marketing digital al mes, 360.000 visualizaciones al año.

Plan económico anual (próximos años):

- Para los próximos años buscaremos publicitarnos un poco más. Este incremento será del 5% respecto al año anterior.
- o Este plan supondría alcanzar 18.000 usuarios adicionales al año. Debemos tener en cuenta que muchos serán repetidos y que ya será altamente reconocido por la mayoría de los usuarios.

#### 4.4. Promociones.

Las promociones son una fuente imprescindible para darnos a conocer. Queremos atraer al cliente y que este se sienta cautivado por la plataforma. Las promociones que tendremos son las siguientes:

- Promociones universitarias: cada alumno tendrá una clase gratuita a través de **MetaProff en el plazo de un mes tras la conferencia en su universidad.**
- Cada alumno recibirá una clase gratis tras invitar a 10 amigos a registrarse en nuestra plataforma.
- Cada profesor recibirá 25€ por cada 5 profesores que inviten a nuestra plataforma.
- Una promoción que será más frecuente será regalar vales de 10€ que se descontarán al precio de su primera clase. Esta promoción será aplicada por épocas a nuevos usuarios.

Con este plan de marketing estimamos que el primer año consigamos retener a un a 1/6 de los usuarios a los que dirigimos nuestra campaña. Un 1/6 de ellos supone que de los 30.000 estimo que 5.000 usuarios utilizarán el servicio el primer mes 1 o 2 veces. En conclusión, gracias a este plan lograremos que nuestra plataforma de cavidad a realizar en el caso esperado 9.000 llamadas al mes.

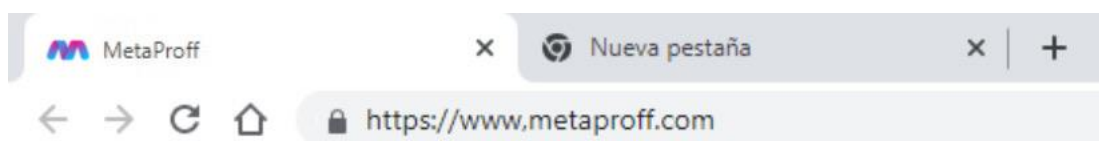
## 5. PLAN DE OPERACIONES Y RECURSOS HUMANOS

### 5.1. Descripción de los procesos de negocio de MetaProff

MetaProff vende el servicio de poner en contacto a alumnos de universidades privadas con profesores de calidad. Por tanto, en los próximos apartados describiremos en profundidad el proceso que seguirán tanto alumnos como profesores.

#### A. Profesores

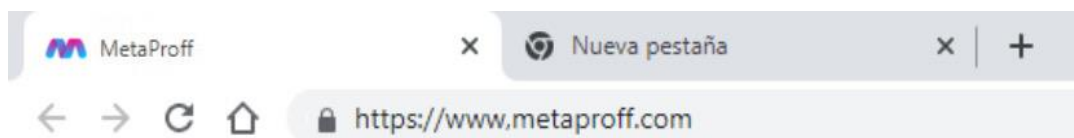
- 1) Los profesores ya sea a través de publicidad, recomendación llegarán a nuestra página web ([www.MetaProff.es](http://www.MetaProff.es)). Tendrán dos opción de acceso: “Unirse” o “Registrarse”.



- 2) Tras hacer clic en registrarse, tendrá que crear un perfil personal con:
  - a. Nombre y apellidos
  - b. Correo electrónico
  - c. Número de teléfono
  - d. Tendrá que elegir la opción de profesorado
  - e. Desplegable de la asignatura que les gustaría enseñar (podrán elegir más de una).
- 3) Una vez realizadas las fases previas de inscripción, se procederá a enviar un correo a la dirección de mail para de este modo verificar la identidad. En MetaProff creemos en que la plataforma esté libre de robots y de malwares.
- 4) Una vez el profesor esté dentro de la plataforma podrá empezar a impartir enseñanza estableciendo un precio por hora. Al lado de su nombre e imagen tendrá 3 estados: disponible (podrá impartir clase), en clase (impartiendo), desconectado (no estará disponible). Estos estados aparecen directamente a los alumnos.
- 5) El funcionamiento de la plataforma será parecido a plataformas como “Uber”, “Cabify” que trabajan bajo demanda. Es decir, al profesor con el estado en línea le aparecerán/” saltarán” las clases. Trabajarán bajo demanda, eligiendo que clases quieren o no impartir en cada momento.
- 6) Aceptar la clase y directamente conectarle con el alumno a través de videollamada.

## **B. Alumnos**

- 1) Los alumnos ya sea a través de publicidad, recomendación llegarán a nuestra página web ([www.MetaProff.es](https://www.MetaProff.es)). Tendrán dos opción de acceso: “Unirse” o “Registrarse”.



- 2) Tras hacer clic en registrarse, tendrá que crear un perfil personal con:
  - a. Nombre y apellidos
  - b. Correo electrónico
  - c. Número de teléfono
  - d. Tendrá que elegir la opción de alumno
  - e. Desplegable de universidades privadas donde se pueden cursas grados y master.

- 3) Una vez realizadas las fases previas de inscripción, se procederá a enviar un correo a la dirección de mail para de este modo verificar la identidad.
- 4) Dentro de la plataforma nuestro alumno en cuestión podrá hacer libre uso de las funcionalidades que tenemos que ofrecer y buscar la enseñanza que este necesita.
- 5) El alumno dispondrá con una herramienta de búsqueda de asignaturas. Aquí podrá escribir la asignatura de la cual quiere recibir enseñanza.
- 6) El siguiente será elegir entre todos los profesores con su valoración y precio el que más concuerda con sus necesidades.
- 7) Solicitar al profesor y esperar a que este acepte. Una vez aceptado se les conectará a través de una videollamada.


### **C. Sistema de valoración**

MetaProff crea a los usuarios valor poniendo a disposición de alumnos una enseñanza virtual, asegurando un aprendizaje de calidad. Para nosotros garantizar la calidad de nuestro profesorado es indispensable y por ello hemos creado un sistema de valoración alumno-profesor y viceversa.

#### 1) Valoración alumno – profesor

Una vez impartida la clase, el alumno tendrá la obligación de calificar al profesorado mediante un sistema de rating por estrellas.

El sistema de valoración va desde 1 estrella a las 5 estrellas. Este se medirá en base a los siguientes factores de la enseña impartida por el profesor: nivel de conocimiento, profesionalidad, puntualidad, simpatía, otros. Cada uno de estos factores será reconocido como una (1) estrella por lo que si tiene las cinco estrellas tendrá una excelente valoración.

 : Pésima valoración

 : Mala valoración

 : Mejorable

 : Buena valoración


 : Excelente valoración



El algoritmo empezará a tener en cuenta la valoración tras las 3 primeras clases impartidas, realizando una media. En caso de que la valoración de un profesorado sea pésima, mala o mejorable, entonces se les eliminarán de la plataforma. El fin de MetaProff es mantener la calidad en la enseñanza y facilitar una herramienta virtual para los estudiantes.

## 2) Valoración profesor – alumno

Una vez finalizada la lección, el profesorado tendrá la obligación de valorar al alumno. El sistema estará basado también en una valoración de 1 a 5 estrellas, pero a diferencia del anterior, este se basará en los siguientes factores del alumno durante la clase: puntualidad, atención, simpatía, esfuerzo y otros. Cada uno de estos tendrá su estrella correspondiente.

 : Pésima valoración

 : Mala valoración

 : Mejorable

 : Buena valoración

 : Excelente valoración

En este sistema no se expulsará al alumnado de la plataforma dependiendo de su valoración, pero si se le avisará al profesorado en caso de que no esté dispuesto a dar la lección. Además, dependiendo de la valoración se le cobrará un suplemento el cual servirá al profesor como “compensación”.

## **5.2. Recursos necesarios**

A nivel plan de operaciones, me gustaría distinguir los recursos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa a 2 años vista.




































## IT

2022: Año actual. En este año me centraré en poner el negocio en marcha y para ello contaremos con inversiones iniciales relativamente elevadas.

Al ser MetaProff una plataforma completamente digital, no vamos a necesitar inversiones en cuanto a infraestructuras, las cuales suelen ser muy elevadas. Nuestra inversión principal va a ser todo el proceso relacionado con el desarrollo de la plataforma y en un equipo IT. Para calcular cual sería el proceso para desarrollar, el número de personal y el capital necesario, he solicitado un presupuesto detallado del mismo.

Para este año 2022 y mitad de 2023 (teniendo en cuenta ahora como el comienzo) sería crear todo desde el comienzo ya que la duración de poner en marcha la plataforma de MetaProff sería de 347 días. Esto implicaría que el primer año no se generarán ingresos y todo serán pérdidas.






























En esta podemos ver cuál sería el proceso dividido en etapas.

Id		Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración
1			<b>PROJECT MANAGEMENT</b>	<b>347 días</b>
2			<b>INCREMENT1</b>	<b>41 días</b>
3			<b>ANALISYS</b>	<b>11 días</b>
4			Requirements Specification	5 días
5			Prototyping	6 días
6			Rev-Analysis	0 días
7			<b>DESIGN</b>	<b>31 días</b>
8			<b>USER SYSTEM DESIGN</b>	<b>11 días</b>
9			Architecture Design	5 días
10			Detailed Design	5 días
11			User System Design Revision	0 días
12			<b>CODING</b>	<b>10 días</b>
13			COD-Meeting User System	10 días
14			REV-CODING	0 días
15			<b>UNIT TESTING</b>	<b>10 días</b>
16			UT-Meeting Scheduling	10 días
17			REV UT	0 días
18			<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>5 días</b>
19			INTEGRATION	5 días
20			REV-IT	0 días
21			<b>INCREMENT2</b>	<b>51 días</b>
22			<b>ANALISYS</b>	<b>11 días</b>

Como podemos apreciar, el proceso de componer de 3 partes principales denominadas “incrementos”. Cada uno de ellos es vital para el correcto funcionamiento de la plataforma.

El incremento 1 y 2 están orientados a la programación de la aplicación. En ella se asegura que las acciones llevadas en la plataforma respondan a una serie de códigos informáticos.

También se realizan detallados análisis para la puesta en marcha del proyecto. Una vez realizada toda la programación se lleva a cabo el incremento 3, considerado la etapa final.

Id		Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración
23			Requirments Specification	5 días
24			Prototyping	6 días
25			Rev-Analysis	0 días
26			<b>DESIGN</b>	<b>11 días</b>
27			<b>TEACHER SYSTEM DESIGN</b>	<b>11 días</b>
28			Architecture Design	4 días
29			Detailed Design	7 días
30			Teacher System Design Revision	0 días
31			<b>CODING</b>	<b>10 días</b>
32			COD-Meeting Teacher System Design	10 días
33			REV-CODING	0 días
34			<b>UNIT TESTING</b>	<b>8 días</b>
37			<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>11 días</b>
40			<b>INCREMENT3</b>	<b>115 días</b>
41			<b>ANALISYS</b>	<b>15 días</b>
45			<b>DESIGN</b>	<b>16 días</b>
50			<b>CODING</b>	<b>22 días</b>
53			<b>UNIT TESTING</b>	<b>22 días</b>
56			<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>15 días</b>
59			<b>INSTALLATION</b>	<b>25 días</b>

Cabe resaltar que este proceso tiene que llevarse a cabo por un equipo profesional y por ello que, tras haberme informado y hablado con montones de programadores, he decido optar por un equipo “junior”. Creo que para ellos este proyecto podría ser un reto y una buena forma de impulsar su carrera profesional. Cabe resaltar que un equipo “junior” resulta a su vez más barato. Por ello este presupuesto sería llevado a cabo por un equipo de 4 personas. Entre ellos:

- (x 1) System Analyst
- (x 2) Junior Designer
- (x 1) Senior Designer

La figura del senior designer es primordial ya que, a pesar de tener un equipo joven, barato y con ambición, creemos que el trabajo debe estar bien guiado para ser llevado a cabo a la perfección. En la siguiente foto podremos observar la función que cada diseñador llevará a cabo y cuál será el costo de su trabajo.

<b>Integrated Software Development Environment [1]</b>	<b>22.125,0€</b>
	<b>4.400,0€</b>
System Analyst	2.000,0€
System Analyst	2.400,0€
System Analyst	0,0€
	<b>6.125,0€</b>
<b>Senior Designer[50%];System Analyst [50%]</b>	<b>6.125,0€</b>
Junior Designer 1	1.000,0€
Junior Designer 1	1.000,0€
Junior Designer 1	0,0€
	<b>5.750,0€</b>
Junior Designer2;Senior Designer[50%];Junior Designer 1	5.750,0€
	0,0€
	<b>2.750,0€</b>
Junior Designer2;Senior Designer[50%]	2.750,0€
	0,0€
	<b>2.000,0€</b>
Junior Designer2;Senior Designer;System Analyst ;Junior Designer 1	2.000,0€
	0,0€

El precio necesario para llevar a cabo la totalidad del proyecto sería de 137.810 € (presupuesto desglosado en el anexo) y los trabajadores solo estarán con nosotros en este periodo de 347 días. No habrá plantilla adicional.

2023: Como he mencionado anteriormente, la primera mitad de año sería destinado a terminar el lanzamiento total de la plataforma. Mientras tanto me dedicaré a buscar a dos profesionales cualificados que se vayan a encargar del mantenimiento de la web, de la atención al cliente y del soporte técnico. Al ser una plataforma online creo que estas dos figuras serán vitales en que el esperado funcionamiento sea eficiente.

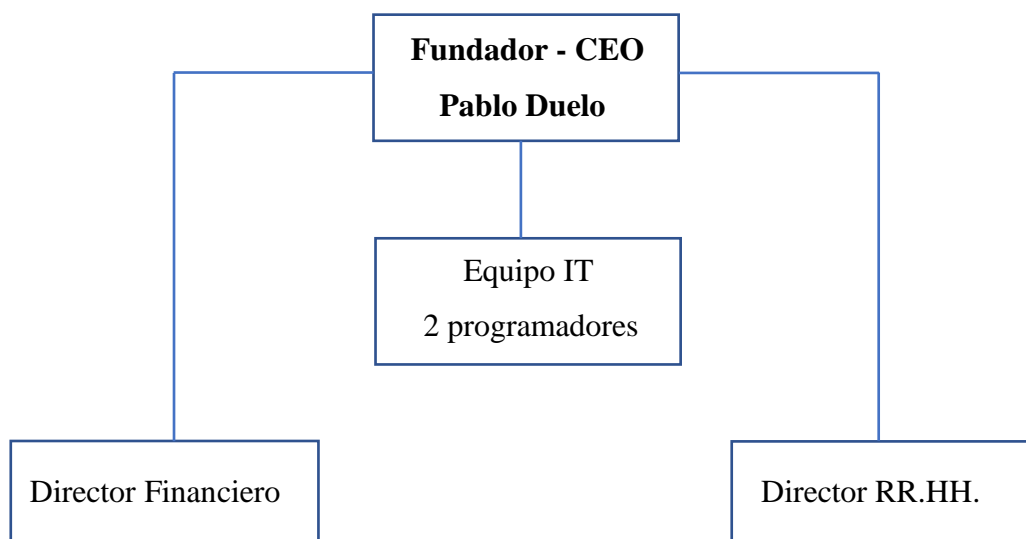
## **RR. HH**

A nivel recursos humanos, MetaProff se irá desarrollando poco a poco. En la primera etapa (primeros años) me encargaré personalmente de las funciones de un director de recursos humanos ya que la plantilla no será elevada. Los primeros años únicamente contaremos con la presencia del equipo de IT que se encarga del mantenimiento de la plataforma y yo, encargado de toda la gestión administrativa de la empresa.

Sin embargo, la plantilla irá creciendo en número de empleado por lo que más adelante, a partir del tercer año, contrataré un equipo de recursos humanos el cual se encargue de realizar toda la contratación de futuros empleados, planes de desarrollo y formación, gestión de objetivos de desarrollo y lleve a cabo las políticas RSC de la empresa.

### **Estructura organizativa**

En este apartado desarrollaremos más a fondo como será la gestión organizativa y el organigrama dentro de la empresa.



Con el tiempo, nuestra intención es incrementar rápidamente la plantilla para conseguir el correcto desarrollo de la empresa. El primer año, yo me encargaré de toda la gestión organizativa de la empresa: marketing, finanzas, operaciones y recursos humanos. Contaré inicialmente con el equipo de 2 programadores que llevarán a cabo el mantenimiento de la aplicación una vez sea puesta en marcha. En los próximos años me encargaré de contratar a un director financiero el cual se encargará de llevar todas las cuentas de la empresa y asegurarse de que esta es solvente. A su vez, centraré un director de RR.HH. Este se encargará tanto de la parte de recursos humanos como de operaciones.

## **6. PLAN FINANCIERO**

Una vez realizados los análisis previos, debemos calcular los gastos de MetaProff y verificar si existe rentabilidad para operar mediante un plan financiero. Este se realizará

en un archivo Excel y nos servirá para estimar beneficios, así como el tiempo que tardaremos en recuperar lo invertido y en lograr metas económicas. Este plan nos ayudará a lidiar con posibles futuras problemáticas antes de que sean perjudiciales para la empresa. Según Eduardo Rodríguez Puente [11], vicepresidente de Comités Técnicos IMEF Monterrey, a través de la planificación financiera podemos visualizar la estrategia integra del negocio a través de decisiones financieras fundamentales, la de comprar recursos, la de estructura de capital, y la de la repartición de los dividendos para los Accionistas.

Realizaremos un estudio para 3 escenarios posibles en un periodo de 10 años: pesimista, esperado (objetivo) y el optimista. Sin embargo, comenzaré por detallar esos aspectos que los tres escenarios tienen en común para posteriormente poder analizarlos por separado. Utilizaremos el escenario esperado para ello. En nuestro Excel encontraremos nueve (9) “pestañas” las cuales ayudan a estructurar nuestros ingresos, gastos, flujos para de este modo poder analizar la viabilidad del negocio.

## **6.1. ESPERADO**

### A) Revenue

Analizar la cantidad de dinero recaudada mediante la venta de nuestro servicio es indispensable. En esta sección estimaremos los ratios de crecimiento, el incremento de precio, la capacidad máxima, su utilización y por último realizaremos el “Revenue plan”.

- Growth rates: el primer año servirá de base por lo que espero ningún crecimiento. Los próximos años (del 2 al 10) el plan de marketing comenzará a hacer efecto y las ventas irán creciendo de la siguiente manera:
  - Año 1: 0%
  - Año 2: 12%
  - Año 3: 30%
  - Año 4: 30%
  - Año 5: 20%
  - Año 6: 15%
  - Año 7: 10%
  - Año 8: 5%
  - Año 9: 5%
  - Año 10: 5%

Año 1 y 2 nuestro servicio entrará en la etapa de introducción en el mercado. Años 3 y 4 la venta de nuestro servicio tendrá su mayor aumento ya que ya se habrá establecido en una etapa de crecimiento. De los 5 años en adelante entrará en una

época madura donde nuestra empresa estará establecida en el mercado, aunque su crecimiento conforme pase los años incrementará más despacio.

- **Price Increases:** De igual manera que las ventas incrementan también incrementarán los precios. Partiendo del precio base establecido anteriormente (2,5€), su incremento sería:
  - Año 1: 0% - 2,5€
  - Año 2: 1% - 2,53€
  - Año 3: 3% - 2,6€
  - Año 4: 3% - 2,68€
  - Año 5: 3% - 2,76€
  - Año 6: 2% - 2,81€
  - Año 7: 2% - 2,87€
  - Año 8: 2% - 2,93€
  - Año 9: 1% - 2,96€
  - Año 10: 1% - 2,99€
- **Maximum Capacity and Utilization:** La plataforma tiene una limitación de 1130 llamadas por día, 35000 al mes. Una vez sobrepasado el límite diario el sistema se satura y colapsa. Sin embargo, no supone ningún problema en el escenario actual (esperado) ya que en el plazo de 10 años conseguiremos llegar a un 86% de su máxima utilización, es decir, 972 llamadas diarias.
- **Revenue plan:** Se refleja lo establecido en los apartados anteriores con las ventas estimadas de nuestro producto. Nuestras ventas iniciales esperadas son de 9.000 al mes. Estas ventas parecen extremadamente elevadas, pero se considera venta del servicio a cada videollamada que se realice en nuestra plataforma. En la próxima imagen podemos ver reflejados los ingresos estimados que haremos con las ventas de MetaProff anuales.

Revenue Plan	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Product Family 1</b>											
<b>Service</b>											
Units Sold per month		9.000	10.080	13.104	17.035	20.442	23.509	25.859	27.152	28.510	29.936
Price per Unit		2,50 €	2,53 €	2,60 €	2,68 €	2,76 €	2,81 €	2,87 €	2,93 €	2,96 €	2,99 €
Total Revenue per month		22.500	25.452	34.080	45.633	56.403	66.161	74.232	79.503	84.313	89.414
Months		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Total Revenue per year		270.000	305.424	408.963	547.601	676.835	793.927	890.787	954.032	1.011.751	1.072.962
<b>TOTAL UNITS SOLD</b>		<b>9.000</b>	<b>10.080</b>	<b>13.104</b>	<b>17.035</b>	<b>20.442</b>	<b>23.509</b>	<b>25.859</b>	<b>27.152</b>	<b>28.510</b>	<b>29.936</b>
<b>TOTAL REVENUE</b>		<b>270.000</b>	<b>305.424</b>	<b>408.963</b>	<b>547.601</b>	<b>676.835</b>	<b>793.927</b>	<b>890.787</b>	<b>954.032</b>	<b>1.011.751</b>	<b>1.072.962</b>

## B. Human Resources (contrataciones)

Se detalla que porcentaje del presupuesto se dirigirá a las contrataciones y sueldos de los trabajadores por anualidades.

En el año cero no habrá ningún equipo ya que, como hemos mencionado en el plan de operaciones, únicamente estará el equipo de los 4 programadores encargados de poner en marcha la plataforma. Estos no formarán parte de la plantilla después de entregar el proyecto y su sueldo estará integrado dentro del presupuesto del proyecto por lo que no se tendrán en cuenta en “contrataciones”.

Para resumir la evolución de las contrataciones, hay que destacar que el primer año únicamente se centrarán dos técnicos de IT encargados del mantenimiento de la plataforma. En los años posteriores se contratarán managers y staff de los departamentos: Marketing & Sales, Finance, Human Resources, IT y Top Management (directivos). La plantilla en el año 10 será:

- Marketing & Sales: 1 manager, 3 staff – 90.000€
- Finance: 2 managers, 3 staff – 120.000 €
- Human Resources: 2 managers, 2 staff – 100.000€
- IT: 2 managers, 4 staff: 140.000€
- Top Management: 1 Finance, 1 HR, 1 marketing – 165.000€
- Legal: outsourcing a una empresa especializada en tema legal de plataformas digitales – 30.000€.

La empresa evolucionará y sus contrataciones irán evolucionado con la popularidad de MetaProff. Pasaré de encargarme de toda la empresa a en el año 10 contar con una plantilla adicional de 22 empleados. El presupuesto en sueldo será de 645.000€ un 60% de los ingresos. Es un presupuesto elevado pero asequible ya que al ser un servicio y no requerir gastos periódicos supondrá más dinero para las contrataciones.

## C. Investment & Depreciation

En esta sección detallaré a fondo las inversiones que realizaremos, así como su depreciación.

Al ser una plataforma 100% online únicamente encontraremos 2 inversiones principales:



- Web Page Development: la inversión inicial será de 140.000€. Su ciclo de vida será ilimitado ya que se realizarán inversiones periódicas de 10.000€ cada dos años para tenerlo actualizado con las últimas novedades.
- Ordenadores: Se realizará una inversión inicial de 60.000€. La vida útil se estima de 10 y una depreciación anual de 6.000€.

En la siguiente imagen podemos ver una foto de como quedaría las inversiones con las respectivas amortizaciones.

Investments	Useful Life	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Web Page Development Yr 0	/	140.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00
Computers Yr 0	10	60.000,00										
<b>Total</b>		<b>200.000,00</b>	<b>-</b>	<b>10.000,00</b>	<b>-</b>	<b>10.000,00</b>	<b>-</b>	<b>10.000,00</b>	<b>-</b>	<b>10.000,00</b>	<b>-</b>	<b>10.000,00</b>

Depreciation Schedule	Asset Useful Life	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Web Page Development Yr 0	10											
Computers Yr 0	10		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000

TOTAL		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
	Net on tables	200.000	194.000	198.000	192.000	196.000	190.000	194.000	188.000	192.000	186.000	190.000
	Net on Balance Sheet	200.000	194.000	198.000	192.000	196.000	190.000	194.000	188.000	192.000	186.000	190.000
	Check	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

#### D. Loans & Interest

Teniendo en cuenta la elevada inversión de poner en marcha la plataforma (137.000€) y la inversión de los ordenadores (60.000), pediremos un crédito de 180.000€ al banco. Este crédito tendrá un interés del 5% y realizaremos un pago de 22.311€ € al año. Terminaremos de pagar el préstamo en 10 años.

Initial Loan	180.000
Interest Rate	5,00%
Yearly Payment	23.311 €

Year	Initial Balance	Interest	Payment	End Balance
Year 0	180.000			180.000
Year 1	180.000	9.000	23.311	165.689
Year 2	165.689	8.284	23.311	150.663
Year 3	150.663	7.533	23.311	134.885
Year 4	134.885	6.744	23.311	118.319
Year 5	118.319	5.916	23.311	100.924
Year 6	100.924	5.046	23.311	82.659
Year 7	82.659	4.133	23.311	63.481
Year 8	63.481	3.174	23.311	43.344
Year 9	43.344	2.167	23.311	22.201
Year 10	22.201	1.110	23.311	0

Fin del Prestamo

### E. Profit & Loss Statement

La cuenta de pérdidas y ganancias, también conocida por “estados de resultados”, refleja un desglose claro de cuánto dinero se está generando en la empresa, cuánto dinero se está gastando y como se comparan los dos resultados.

En estos resultados tenemos que resaltar que MetaProff al ser un servicio de enseñanza virtual 100% online, no tiene coste de producción del servicio, por lo que partimos del mismo margen bruto que el de los ingresos generados por anualidad. A este se le restará la campaña de marketing y las promociones, los sueldos de los departamentos y por la empresa subcontratada que se encarga de la parte legal de la empresa, obteniendo así el beneficio bruto antes de los impuestos (EBITDA). Posteriormente procederemos a deducir los interés del préstamo, así como las depreciaciones y amortizaciones. Para obtener los ingresos netos deberemos tener en cuenta las tasas federales (25%).

En la siguiente tabla podemos ver toda la tabla de P&L para el escenario esperado (9.000 ventas primer mes, 108.000 anuales).

P&L	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Revenue Product Family 1</b>	-	270,000	305,424	408,963	547,601	676,835	793,927	890,787	954,032	1,011,751	1,072,962
<b>Cost of Goods sold</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Service	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Gross Margin</b>		<b>270,000</b>	<b>305,424</b>	<b>408,963</b>	<b>547,601</b>	<b>676,835</b>	<b>793,927</b>	<b>890,787</b>	<b>954,032</b>	<b>1,011,751</b>	<b>1,072,962</b>
<b>Marketing &amp; Sales</b>											
Marketing camping		66,732	70,069	73,572	77,251	81,113	81,113	81,113	81,113	81,113	81,113
Promotions		5,000	5,250	5,513	5,788	6,078	6,078	6,078	6,078	6,078	6,078
Mktg & Sales Salaries		-	-	-	50,000	70,000	70,000	90,000	90,000	90,000	90,000
<b>General &amp; Admin</b>		<b>66,732</b>	<b>70,069</b>	<b>73,572</b>	<b>127,251</b>	<b>151,113</b>	<b>151,113</b>	<b>171,113</b>	<b>171,113</b>	<b>171,113</b>	<b>171,113</b>
Finance and accounting salaries		-	20,000	40,000	70,000	70,000	90,000	90,000	90,000	120,000	120,000
HR and IT dept salaries		75,000	95,000	120,000	170,000	170,000	190,000	190,000	190,000	210,000	270,000
Top Management salaries		-	70,000	105,000	90,000	90,000	90,000	110,000	110,000	110,000	165,000
Legal, Tax and Audit Expenses		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
<b>EBITDA</b>		<b>98,268</b>	<b>20,355</b>	<b>40,391</b>	<b>60,350</b>	<b>165,722</b>	<b>242,814</b>	<b>299,673</b>	<b>362,919</b>	<b>370,638</b>	<b>316,849</b>
Interest		9,000	8,284	7,533	6,744	5,916	5,046	4,133	3,174	2,167	2,167
Depreciation & Amortization		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
<b>Net Income</b>		<b>83,268</b>	<b>6,071</b>	<b>26,858</b>	<b>47,606</b>	<b>153,806</b>	<b>231,768</b>	<b>289,540</b>	<b>353,745</b>	<b>362,471</b>	<b>308,682</b>
Taxes 25%		-	1,518	6,714	11,902	38,451	57,942	72,385	88,436	90,618	77,170
<b>Income After Taxes</b>		<b>62,451</b>	<b>4,553</b>	<b>20,143</b>	<b>35,705</b>	<b>115,354</b>	<b>173,826</b>	<b>217,155</b>	<b>265,309</b>	<b>271,853</b>	<b>231,511</b>
<b>Modelling Deferred Taxes which occur when Net Income is negative:</b>											
Net Income	83,268,00	6,070,94	26,857,57	47,606,22	153,805,87	231,768,07	289,540,44	353,745,18	362,470,98	308,681,94	
Accumulated Net Income	83,268,00	89,338,94	116,196,51	163,802,72	317,608,59	549,376,66	838,917,10	1,192,662,28	1,555,133,26	1,863,815,20	
Tax Expense	20,817,00	1,517,74	6,714,39	11,901,55	38,451,47	57,942,02	72,385,11	88,436,30	90,617,74	77,170,48	
Actual Tax Paid	20,817,00	22,334,74	29,049,13	40,950,68	79,402,15	137,344,16	209,729,27	298,165,57	388,783,31	465,953,80	
Deferred Tax Balance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

## F. Balance Sheet

El balance de situación nos servirá para tomar decisiones estratégicas para MetaProff. Este refleja el estado patrimonial de la empresa y nos orientará para saber si tienes recursos suficientes para invertir y si sí, como invertirlos.

- MetaProff cuenta en el activo con la página web, con los ordenadores y finalmente con la caja. Cabe destacar que el primer año la caja será nula ya que la inversión de los ordenadores y de la página web se pagará con la financiación del préstamo y del capital invertido (recursos propios).
- Podemos comprobar como la financiación cubre los activos ya que ambos son iguales a cero por lo que la empresa sería capaz de afrontar sus deudas con los activos.

Podemos apreciar el balance para el escenario esperado en la siguiente foto.

<b>Balance Sheet</b>	<b>Year 0</b>	<b>Year 1</b>	<b>Year 2</b>	<b>Year 3</b>	<b>Year 4</b>
<b>Assets</b>					
<b>Current Assets</b>					
Cash	-	54.140	39.667	50.033	65.171
Deferred Taxes	-	-	-	-	-
	-	<b>54.140</b>	<b>39.667</b>	<b>50.033</b>	<b>65.171</b>
<b>Long Term Assets</b>					
Web Page	140.000	140.000	150.000	150.000	160.000
Computers	60.000	54.000	48.000	42.000	36.000
	<b>200.000</b>	<b>194.000</b>	<b>198.000</b>	<b>192.000</b>	<b>196.000</b>
<b>Total Assets</b>	<b>200.000</b>	<b>248.140</b>	<b>237.667</b>	<b>242.033</b>	<b>261.171</b>
<b>Liabilities</b>					
Loans	180.000	165.689	150.663	134.885	118.319
<b>Equity</b>					
Capital	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Reserves	-	62.451	67.004	87.147	122.852
<b>Total Liabilities and Equity</b>	<b>200.000</b>	<b>248.140</b>	<b>237.667</b>	<b>242.033</b>	<b>261.171</b>
check	-	-	-	-	-

Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861
-	-	-	-	-	-
<b>169.130</b>	<b>320.692</b>	<b>524.669</b>	<b>765.841</b>	<b>1.022.551</b>	<b>1.227.861</b>
160.000	170.000	170.000	180.000	180.000	190.000
30.000	24.000	18.000	12.000	6.000	-
<b>190.000</b>	<b>194.000</b>	<b>188.000</b>	<b>192.000</b>	<b>186.000</b>	<b>190.000</b>
<b>359.130</b>	<b>514.692</b>	<b>712.669</b>	<b>957.841</b>	<b>1.208.551</b>	<b>1.417.861</b>
100.924	82.659	63.481	43.344	22.201	0
20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
238.206	412.032	629.188	894.497	1.166.350	1.397.861
<b>359.130</b>	<b>514.692</b>	<b>712.669</b>	<b>957.841</b>	<b>1.208.551</b>	<b>1.417.861</b>
-	-	-	-	-	-

### G. Cash Flow

El flujo de caja nos permitirá la cantidad de efectivo que genera la empresa con su funcionamiento comercial por anualidad. En otras palabras, lo que tiene la empresa en efectivo después de haber realizado todos los pagos anuales.

En este ejercicio cabe resaltar la segunda anualidad ya que es -14.473€. Esto se debe a que los ingresos netos se ven muy reducidos debido al aumento de contrataciones y a la inversión periódica de 10.000€ para actualizar la plataforma.

Cash Flow	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	
Net change in Cash	-	54.140	- 14.473	10.365	15.138	103.960	151.561	203.977	241.172	256.710	205.311	
Above Table	0	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861	
Balance Sheet	0	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861	
check =0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
NPV Net Change	-	60.000	54.140	- 14.473	10.365	15.138	103.960	151.561	203.977	241.172	256.710	205.311
Check =0	60.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

(se han ocultado columnas, dirigirse a anexo para ver tabla completa).

## H. Net Present Value

El valor actual neto refleja el valor de los flujos de caja de MetaProff originados por la inversión. En este encontraremos dos soluciones: apalancada y sin apalancar. El rate of return mínimo para un inversor lo he establecido en un 15%. Esta será la exigencia mínima de retorno por el cual un inversor decidirá confiar en nosotros su capital.

Leveraged												
Present Value	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	Year 11
<b>Cash From Operations</b>												
Net Income		62.451	4.553	20.143	35.705	115.354	173.826	217.155	265.309	271.853	231.511	
Depreciation		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	
Change in Deferred Taxes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
<b>Cash from Financing</b>												
Loans	140.000											
loan repayments		- 14.311	- 15.026	- 15.778	- 16.567	- 17.395	- 18.265	- 19.178	- 20.137	- 21.144	- 22.201	
Investments	- 200.000		- 10.000,00		- 10.000,00		- 10.000,00		- 10.000,00		- 10.000,00	
Terminal Value												1.368.738
<b>Net Cash</b>	<b>- 60.000</b>	<b>54.140</b>	<b>- 14.473</b>	<b>10.365</b>	<b>15.138</b>	<b>103.960</b>	<b>151.561</b>	<b>203.977</b>	<b>241.172</b>	<b>256.710</b>	<b>205.311</b>	<b>1.368.738</b>
<b>Present Value</b>	<b>- 60.000</b>	<b>47.078</b>	<b>- 10.944</b>	<b>6.815</b>	<b>8.655</b>	<b>51.686</b>	<b>65.524</b>	<b>76.683</b>	<b>78.840</b>	<b>72.973</b>	<b>50.750</b>	<b>294.201</b>
<b>Net Present Value</b>		<b>682.262</b>										
<b>IRR</b>		<b>70%</b>										

Unleveraged												
Present Value	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	Year 11
<b>Cash From Operations</b>												
Net Income		62.451	4.553	20.143	35.705	115.354	173.826	217.155	265.309	271.853	231.511	
Depreciation		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	
Interest		9.000	8.284	7.533	6.744	5.916	5.046	4.133	3.174	2.167	2.167	
Change in Deferred Taxes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Investments	- 200.000		- 10.000		- 10.000		- 10.000		- 10.000		- 10.000	
Terminal Value												1.531.191
<b>Net Cash</b>	<b>- 200.000</b>	<b>77.451</b>	<b>8.838</b>	<b>33.676</b>	<b>38.449</b>	<b>127.270</b>	<b>174.872</b>	<b>227.288</b>	<b>264.483</b>	<b>280.020</b>	<b>229.679</b>	<b>1.531.191</b>
<b>Present Value</b>	<b>- 200.000</b>	<b>67.349</b>	<b>6.683</b>	<b>22.143</b>	<b>21.983</b>	<b>63.276</b>	<b>75.602</b>	<b>85.446</b>	<b>86.460</b>	<b>79.599</b>	<b>56.773</b>	<b>329.119</b>
<b>Net Present Value</b>		<b>694.433</b>										
<b>IRR</b>		<b>43%</b>										

En la imagen superior podemos apreciar como para el escenario “esperado”, apalancarnos y pedir financiación sería una opción muy rentable en comparación con no financiarse. Para la opción apalancada vemos como el ratio de retorno sería de 70% el cual sería considerado como un resultado más que aceptable/bueno. Por otro lado, sin apalancarse estaríamos en el “rate of return” de 43% lo que sería inferior a lo apalancado pero muy aceptable e incluso bueno. Aun así, para MetaProff, decidimos optar por la primera opción y apalancarnos por lo que nuestro return of Investment lo estimamos en un 73% conforme a nuestra inversión inicial.

## I. Ratios

En esta sección podemos ver una gráfica con los ratios: ROA (con EBIT), ROA (con BN), ROE y la rotación de activos.

	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>CIRCULANTE</b>											
PMC											
<b>RENTABILIDAD</b>											
ROA (con EBIT)		37%	6%	14%	21%	44%	46%	41%	37%	30%	22%
ROA (con BN)		25%	2%	8%	14%	32%	34%	30%	28%	22%	16%
ROE		76%	5%	19%	25%	45%	40%	33%	29%	23%	16%
Rotación de activos		109%	129%	169%	210%	188%	154%	125%	100%	84%	76%

Todos son positivos por lo que concluimos con la MetaProff para la opción “esperada” sería altamente rentable.

### **6.2 PESIMISTA**

Este escenario está marcado por una reducción de ventas el primer año de 84.000 clases impartidas al año, 7000 llamadas por mes. Nuestro modelo de negocio, es decir, contrataciones y financiación serían las mismas. Esta situación lo más probable es que implicaría que nuestro plan de marketing no ha funcionado como esperado y que MetaProff no está consiguiendo atraer y retener a los clientes como se esperaba, disminuyendo en beneficio y rentabilidad.

Con ventas de 7000 llamadas al mes el primer año, únicamente se estaría aprovechando el 20% de su utilización total limitando nuestros potenciales ingresos. A su vez los ingresos serían de 210.000€, sesenta mil menos que en el escenario esperado. A la larga (10 años vista) las ventas ascenderían hasta las 23.283 llamadas al mes, generando unos ingresos de 834.526€. Comparándolo con el escenario anterior (esperado), durante los 10 años habrá una diferencia total de más de un millón y medio de euros en pérdidas.

En cuanto a los ingresos netos (después de las tasas) y su evolución durante los 10 años, hemos de destacar que el segundo y tercer año estaremos en negativo. Es un escenario en el cual no nos gustaría estar ya que tendremos que pedir un préstamo para ser capaz de hacer frente a las deudas. Los años consecuentes estaremos en positivo e iremos generando poco a poco beneficios.

En la siguiente tabla podemos ver el balance de situación del escenario pesimista.

Balance Sheet	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Assets</b>											
<b>Current Assets</b>											
Cash	-	9,140	- 71,687	- 145,488	- 240,137	- 248,134	- 215,059	- 136,649	- 42,087	- 45,997	- 72,481
Deferred Taxes	-	-	15,450	31,456	49,977	49,127	35,292	12,395	-	-	-
	-	9,140	- 56,237	- 114,032	- 190,161	- 199,007	- 179,767	- 124,254	- 42,087	- 45,997	- 72,481
<b>Long Term Assets</b>											
Web Page	140,000	140,000	150,000	150,000	160,000	160,000	170,000	170,000	180,000	180,000	190,000
Computers	60,000	54,000	48,000	42,000	36,000	30,000	24,000	18,000	12,000	6,000	-
	200,000	194,000	198,000	192,000	196,000	190,000	194,000	188,000	192,000	186,000	190,000
<b>Total Assets</b>	<b>200,000</b>	<b>203,140</b>	<b>141,753</b>	<b>77,968</b>	<b>5,839</b>	<b>9,007</b>	<b>14,233</b>	<b>63,746</b>	<b>149,913</b>	<b>231,997</b>	<b>262,481</b>
<b>Liabilities</b>											
Loans	180,000	165,689	150,653	134,885	118,319	100,924	82,659	63,481	43,344	22,201	0
<b>Equity</b>											
Capital	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Reserves	-	17,451	- 28,900	- 76,917	- 132,479	- 129,931	- 88,426	- 19,735	86,569	189,797	242,481
<b>Total Liabilities and Equity</b>	<b>200,000</b>	<b>203,140</b>	<b>141,753</b>	<b>77,968</b>	<b>5,839</b>	<b>9,007</b>	<b>14,233</b>	<b>63,746</b>	<b>149,913</b>	<b>231,997</b>	<b>262,481</b>
check	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

En cuanto al Net Present Value, con esta ventas no nos vendría bien apalancarnos ya que nuestra rentabilidad será menor. Apalancado tendremos una rentabilidad del 8% y sin apalancar la tendremos del 11%. Es muy reducida, pero al menos se podría decir que aún en nuestro escenario pesimista seríamos capaces de sacar una pequeña rentabilidad a medio-largo plazo. El principal problema al que tendremos que hacer frente será como



afrontar las deudas y como conseguir esa financiación. Este escenario sería bastante crítico para el negocio ya que derivaría en numerosas deudas, flujos de caja negativo, dificultad en la búsqueda de financiación, etc.

### **6.3. OPTIMISTA**

Este escenario es el ideal y estaría marcado por un incremento de ventas el primer año de 132.000 clases impartidas al año, 11000 llamadas en nuestra plataforma por mes. Nuestro modelo de negocio, es decir, contrataciones y financiación serían también las mismas, aunque intentaríamos repartir dividendos y ahorrar para futuras inversiones. Esta situación lo más probable es que implicaría que nuestro modelo de negocio ha tenido un óptimo impacto en la población y que su alcance ha sido mayor del esperado. Lo más probable es que se deba a una buena y una buena ejecución del plan de marketing.

Con ventas de 11.000 llamadas al mes el primer año, únicamente se estaría aprovechando el 31% de su utilización total, un seis por ciento más de lo esperado. Los ingresos serían de 330.000 €, sesenta mil más que en el escenario esperado. A la larga (10 años vista) las ventas ascenderían hasta las 36.588 video llamadas al mes, generando unos ingresos de 1.311.398 €. Comparándolo con el escenario esperado, durante la totalidad de los 10 años habrá una diferencia total de más de un millón y medio de euros en ganancias. Tres millones de diferencia con el pesimista.

En cuanto a los ingresos netos (después de las tasas) y su evolución durante los 10 años, este escenario es ideal. El primer año terminaremos con beneficio neto de cien mil euros. Los próximos años continuará evolucionado hasta llegar a los 410.339€ de ingresos netos en el año 10.

En la siguiente tabla podemos ver el balance de situación del escenario optimista.

Balance Sheet	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Assets</b>											
<b>Current Assets</b>											
Cash	-	99,140	135,571	214,097	320,502	537,267	821,150	1,173,592	1,573,769	1,999,104	2,383,242
Deferred Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Long Term Assets</b>	<b>-</b>	<b>99,140</b>	<b>135,571</b>	<b>214,097</b>	<b>320,502</b>	<b>537,267</b>	<b>821,150</b>	<b>1,173,592</b>	<b>1,573,769</b>	<b>1,999,104</b>	<b>2,383,242</b>
Web Page	140,000	140,000	150,000	150,000	160,000	160,000	170,000	170,000	180,000	180,000	190,000
Computers	60,000	54,000	48,000	42,000	36,000	30,000	24,000	18,000	12,000	6,000	-
	200,000	194,000	198,000	192,000	196,000	190,000	194,000	188,000	192,000	186,000	190,000
<b>Total Assets</b>	<b>200,000</b>	<b>293,140</b>	<b>333,571</b>	<b>406,097</b>	<b>516,502</b>	<b>727,267</b>	<b>1,015,150</b>	<b>1,361,592</b>	<b>1,765,769</b>	<b>2,185,104</b>	<b>2,573,242</b>
<b>Liabilities</b>											
Loans	180,000	165,689	150,663	134,885	118,319	100,924	82,659	63,481	43,344	22,201	0
<b>Equity</b>											
Capital	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Reerves	-	107,451	162,908	251,212	378,183	606,344	912,491	1,278,111	1,702,425	2,142,903	2,553,242
<b>Total Liabilities and Equity</b>	<b>200,000</b>	<b>293,140</b>	<b>333,571</b>	<b>406,097</b>	<b>516,502</b>	<b>727,267</b>	<b>1,015,150</b>	<b>1,361,592</b>	<b>1,765,769</b>	<b>2,185,104</b>	<b>2,573,242</b>
check	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

La rentabilidad de la inversión sería extremadamente gratificante; apalancados tendríamos un retorno de nuestra inversión del 145% y sin apalancar del 67%. Es evidente que tener un resultado así sería muy satisfactorio, demostrando que MetaProff es una idea que genera muchísimo valor percibido por el usuario.

## **7. FUTURAS IMPLICACIONES**

Es evidente que el desarrollo en el tiempo vendrá marcado por el valor que la plataforma aporte a los usuarios; alumnos y profesores. A menos de que la empresa no sea aceptada y esté condenada a la quiebra, MetaProff tiene grandes planes de futuro. Estos planes vendrán todos recogidos en una guía y se desarrollarán únicamente mediante la reinversión de beneficios generados. Establecer metas a corto, medio y largo plazo es vital para nuestro desarrollo y nos motivará a seguir creciendo e invirtiendo en la empresa.

Entre los planes a corto plazo de MetaProff se encuentra:

- Ampliar el catálogo de asignaturas, es decir, recoger las máximas posibles siempre y cuando dispongan de docentes disponibles.
- Ampliar el nuestro público objetivo a estudiantes de universidad pública. En este momento todos los estudiantes de grado en adelante estarían admitidos para registrarse.

Medio Plazo:

- Ampliar el ámbito geográfico a todo el mundo de habla hispana. Es decir, cualquier universitario/postgrado o profesor de habla hispana podrá ser usuario.
- Admitir a estudiantes de cualquier curso sin excepción (primaria, ESO, bachiller...) siempre y cuando haya docentes disponibles.
- Permitir filtrar por idioma. Esto implicaría el dejar incorporarse a cualquier usuario de que no sea de habla hispana.
- Cambios estéticos y nuevo software de búsqueda: rápido, preciso y 5G a todo el mundo

Largo plazo:

- Compatibilizar la plataforma al Metaverso. El mundo cambia constantemente y poco a poco nos dirigimos en una dirección donde el contacto humano se perderá y relaciones virtuales aumentarán. Hace un año se anunció que Meta (Facebook) estaba

desarrollando el Metaverso. Este es un mundo virtual donde cada usuario contará con un avatar capaz de realizar numerosas acciones.

En MetaProff también queremos anticiparnos al cambio y desarrollar / compatibilizar nuestra plataforma con este universo individual. Nuestro modelo de negocio será el mismo solo que en vez de videollamadas se realizará en el metaverso. Profesor y alumno se encontrarán frente a frente con sus avatares para dar comienzo a la clase. Por otro lado, prevemos crear nuestra propia criptomoneda para poder realizar pagos etc. Esto es un proyecto a largo plazo el cual se tendrá que analizar y realizar grandes inversiones para su desarrollo.

## **8. CONCLUSIÓN**

Una vez definido en plan de negocio en su totalidad podemos extraer firmes conclusiones acerca de esta iniciativa y el mercado del que formará parte.

- Se ha demostrado que existe un mercado amplio y con gran potencial de negocio. El público inicial al que MetaProff busca dirigirse es muy específico, pero a su vez muy numeroso y en crecimiento continuo, pues en España la educación privada es cada vez una opción más habitual entre los estudiantes de grado y posgrado.
- El servicio que ofrecemos genera gran valor para el usuario. Nuestro servicio se ha probado que viene a solucionar un problema cotidiano del estudiante y es bien recibido por el público objetivo de nuestro negocio.
- A pesar de existir gran competitividad en el sector de las clases particulares y de la enseñanza online, no hay competencia directa en el ámbito concreto elegido para el negocio que desarrollará nuestra empresa. Esto demuestra que nuestra iniciativa es creativa y original.
- El análisis financiero demuestra como la empresa es solvente e incluso genera altos beneficios. Estos beneficios serán reinvertidos para mejorar el desarrollo de la plataforma y futuras aplicaciones. Tanto en el caso “esperado” como en el “óptimo” los resultados obtenidos serían muy satisfactorios para la empresa. No obstante, durante los primeros años será necesario obtener financiación para hacer frente a los gastos de puesta en marcha, operación inicial, impulso y despegue posterior del negocio.

- Una buena estrategia de marketing dirigida a aquellos estudiantes de interés será primordial para conseguir las ventas esperadas. A su vez, el plan de operaciones define correctamente el funcionamiento de nuestra empresa, tanto a nivel servicio como en el ámbito operativo e interno.
- Las encuestas realizadas demuestran que los estudiantes de universidades privadas aceptan nuestra empresa de forma muy satisfactoria por su clara utilidad; también prueban que los alumnos desean utilizar en el futuro la plataforma como usuarios con el rol de docente, tan pronto se consideren cualificados, para así obtener algún ingreso extra complementario.



**METAPROFF**

enseñanza virtual

## 9. BIBLIOGRAFIA

[1] TFG. 2022. *Ejemplos según el tipo de metodología del TFG y consejos para elegir*. [online] Available at: <<https://tfg.es/metodologia-tfg-tipos-ejemplos-y-consejos-para-su-eleccion/>> [Accessed 1 June 2022].

[2] Viniegra Rocío, S., 2007. Entendiendo el plan de negocios. Lulu.com

[3] Rodríguez Puente, E., 2005. El Proceso de Planeación Financiera: La Estrategia y la Operación dentro de la Visión Financiera. [ebook] IMEF, p.3. Available at: <[https://imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL\\_08\\_05\\_MTY\\_FC.PDF](https://imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_08_05_MTY_FC.PDF)> [Accessed 1 June 2022].

[4] Díez-Canedo, I., 2022. Solo estudian el último día | Dificultades (y suspensos). [online] Descargas.pntic.mec.es. Available at: <[http://descargas.pntic.mec.es/cedec/saber\\_estudiar/contenidos/dificultadesysuspensos/solo\\_estudian\\_el\\_ultimo\\_da.html](http://descargas.pntic.mec.es/cedec/saber_estudiar/contenidos/dificultadesysuspensos/solo_estudian_el_ultimo_da.html)> [Accessed 1 June 2022].

[5] Ugt-sp.es. 2018. *Horario del profesorado de Educación Infantil y Primaria en las Comunidades Autónomas*. [online] Available at: <<https://www.ugt-sp.es/images/PDF/ensenanza/Estudios%20e%20Informes/horas-maestros-publica.pdf>> [Accessed 2 June 2022].

[6] Universidades.gob.es. 2022. *Datos y cifras del Sistema Universitario Español*. [online] Available at: <[https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/Estadisticas/ficheros/Datos\\_y\\_Cifras\\_2020-21.pdf](https://www.universidades.gob.es/stfls/universidades/Estadisticas/ficheros/Datos_y_Cifras_2020-21.pdf)> [Accessed 2 June 2022].

[7] Statista. 2022. *Matriculados en universidades por tipo 2008-2020* / Statista. [online] Available at: <<https://es.statista.com/estadisticas/479407/alumnos-matriculados-en-universidades-en-espana-por-tipo/>> [Accessed 2 June 2022].

[8] 2.0, E. and 2.0, E., 2022. *10 webs donde encontrar profesor particular para tus hijos*. [online] Educación 2.0. Available at: <<https://educacion2.com/webs-encontrar-profesor-particular-tus-hijos/>> [Accessed 2 June 2022].

[9] Inboundcycle.com. 2022. ▷ *Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso - InboundCycle*. [online] Available at: <<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>> [Accessed 2 June 2022].

Otros documentos de apoyo:

Gobierno de España, 2022. *Estadística de Estudiantes Universitarios (EEU)*. Sistema Integrado de Información Universitaria.

Ugt-sp.es. 2018. *Horario del profesorado de Educación Infantil y Primaria en las Comunidades Autónomas*. [online] Available at: <<https://www.ugt-sp.es/images/PDF/ensenanza/Estudios%20e%20Informes/horas-maestros-publica.pdf>> [Accessed 2 June 2022].

La Información. 2022. *La brecha digital deja suspensos: un 10% de los alumnos sin acceso a la red*. [online] Available at: <<https://www.lainformacion.com/asuntos-sociales/brecha-digital-educacion-hogares-conectados/2807657/>> [Accessed 2 June 2022].

## 10. ANEXO

- *Entrevista transcrita a Candela López*

P. Buenos días Candela.

C. Hola Pablo

P: ¿Podrías presentarte?

C. Si, mi nombre es Candela López, estudiante de cuarto curso de psicología en comillas.

P: Candela, como sabes estoy realizando un plan de negocio para una idea de emprendimiento y necesitaba la opinión de un estudiante que diera clases particulares. Imagino que sigues dando las clases particulares.

C. Si, llevo más de cuatro años dando clases particulares. Desde 1 de bachillerato.

P. Y Cándela ¿Cuál es el motivo de que des clases particulares? Ya que imagino que también tendrás que seguir estudiando.

C. Pues principalmente es por el dinero. Dar clases particulares me aporta un dinero extra para mis necesidades y de vez en cuando, algún capricho.

P. Entiendo. Bueno, me interesaría conocer tu opinión en cuanto a las clases particulares. ¿Qué dirías que resulta incómodo o no te gusta de dar clases particulares?

C. Lo más difícil dar clases particulares es en primer lugar encontrar a los alumnos ya que ahora, por lo menos por mi experiencia, se consiguen las clases por la demanda de las madres. Son las madres las que las que buscan a los profesores y las que le explican al profesor qué es lo que necesita el niño y realmente sería mejor que fuese el niño el que contactase con el profesor y que explicase que necesita específicamente. Esto sería más productivo y creo que se encontraría más demanda. Además, si no tienes contactos con las madres pues al final es difícil encontrar alumnos porque siempre se van a alguien conocido, al hijo de una amiga o... Otra cosa difícil también es adecuarse a los alumnos ya que partes de que normalmente no tienen un nivel estándar y por eso necesitan un apoyo en clases, pero tampoco tienen necesidades muy especiales. Entonces te tienes que adecuar a su nivel y explicar respecto al nivel que tienen y cada uno es diferente. Por otro lado, también otra dificultad es la organización entre alumnos ya que muchas veces te cancelan en el último momento o te las piden en el último momento y no sueles tener solo un alumno sueles tener varios entonces a veces es difícil organizarse o difícil poder dar todas las clases que a lo mejor te piden en el momento. Por último, el tema de desplazarse es un lío ya que pierdo muchas horas en el desplazamiento, impidiéndome dar clase a más de un alumno a la vez.

P. Genial Cándela. Creo que tu experiencia me ayuda para entenderos e intentar solucionar ese problema que afrontáis.

Darte las gracias también por los 5 minutos que te he robado de tu tiempo.

C. Gracias a ti.



- *Google Forms*

# Encuesta Estudiantes - TFG

Estudiantes

 **pablo.duelo123@gmail.com** (not shared) [Switch account](#)



\* Required

Sexo \*

Hombre

Mujer

Edad \*

Your answer

¿Nivel educativo actual? \*

ESO

Bachillerato

Formación Profesional

Carrera universitaria

Masteres y postgrados

Doctorado

Other: \_\_\_\_\_

¿Cuánto tiempo a la semana dedicas a estudiar? Por lo general... \*

0 - 1 hora

1 - 2 horas

3 - 5 horas

6 horas o más

Del 1 al 10, ¿Cuál dirías que es tu nivel de asistencia a las clases? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Ninguna           Todas

Del 1 al 10, ¿Cómo de atento estás en clase? \*

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10  
Nada           Muchísimo

¿Qué prefieres? \*

- Enseñanza Online
- Enseña presencial

(Objetivamente) Cuando se acercan los exámenes, ¿Cuándo empiezas a estudiar? \*

- El día de antes
- 2 o 3 días antes
- 1 semana antes
- 2-3 semanas antes
- 1 mes o más antes
- Other: \_\_\_\_\_

Tu objetivo es: \*

- Aprobar
- Sacar nota

¿Te presentas al examen sabiendo todo el contenido? \*

- Si
- No
- A veces

Estudiando para un examen, ¿A quién recurres cuando tienes dudas? \*

- Amigos / compañeros de clase
- Familiares
- Profesores
- Internet

¿En alguna ocasión te ha surgido alguna duda y no has tenido con quien consultarla? \*

- Sí
- No

¿Has recibido clases particulares antes? \*

- Sí
- No

#### Clases particulares

A la hora de buscar clases particulares ¿Qué atributos consideras importantes? \*

	Nada importante	Poco importante	Indiferente	Importante	Muy importante
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ubicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué precio crees razonable por una hora de enseñanza? \*

Your answer \_\_\_\_\_

MetaProff es una plataforma de enseñanza online donde estudiantes podrán ponerse en contacto instantáneamente a través de un videollamada con profesores especializados. De esta manera podrán recibir enseñanza y despejar dudas cuando lo deseen. ¿Te registrarías en la plataforma? \*

- Sí
- No
- Tal vez

Te registrarías como:

- Alumno
- Profesor
- Ambas

- Plan Financiero

### MetaProff

Growth Rates	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Service 1		0%	12%	30%	30%	20%	15%	10%	5%	5%	5%

Price Increases	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Service 1		0%	1%	3%	3%	3%	2%	2%	2%	1%	1%

Maximum Capacity	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Service 1	-	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000

Maximum Capacity Utilization	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Service 1	-	26%	29%	37%	49%	58%	67%	74%	78%	81%	86%

Revenue Plan	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Product Family 1</b>											
<b>Service</b>											
Units Sold per month		9.000	10.080	13.104	17.035	20.442	23.509	25.859	27.152	28.510	29.936
Price per Unit		2,50 €	2,53 €	2,60 €	2,68 €	2,76 €	2,81 €	2,87 €	2,93 €	2,96 €	2,99 €
Total Revenue per month		22.500	25.452	34.080	45.633	56.403	66.161	74.232	79.503	84.313	89.414
Months		12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
Total Revenue per year		270.000	305.424	408.963	547.601	676.835	793.927	890.787	954.032	1.011.751	1.072.962
<b>TOTAL UNITS SOLD</b>		<b>9.000</b>	<b>10.080</b>	<b>13.104</b>	<b>17.035</b>	<b>20.442</b>	<b>23.509</b>	<b>25.859</b>	<b>27.152</b>	<b>28.510</b>	<b>29.936</b>
<b>TOTAL REVENUE</b>		<b>270.000</b>	<b>305.424</b>	<b>408.963</b>	<b>547.601</b>	<b>676.835</b>	<b>793.927</b>	<b>890.787</b>	<b>954.032</b>	<b>1.011.751</b>	<b>1.072.962</b>

7000 malo

9000 esperado

11000 bueno

Human Resources	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Direct Labor PF1 (as % of Revenue PF1)	25%	28%	61%	65%	69%	59%	55%	54%	50%	52%	60%
Total Cost of Direct Labor PF1	-	75.000	185.000	265.000	380.000	400.000	440.000	480.000	480.000	530.000	645.000

Marketing and Sales	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of Mktg and Sales Mgmt	-	-	-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- Average Cost	25.000	25.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Total Cost Mktg and Sales Mgmt	-	-	-	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Number of Mktg and Sales Staff	-	-	-	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
- Average Cost	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Total Cost Mktg and Sales Staff	-	-	-	20.000	40.000	40.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
<b>Total Cost Marketing and Sales</b>	-	-	-	<b>50.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>

Finance	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of Finance Mgmt	-	-	-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00
- Average Cost	25.000	25.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Total Cost Finance Mgmt	-	-	-	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	60.000	60.000	60.000
- Number of Finance Staff	-	1,00	2,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
- Average Cost	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Total Cost Finance Staff	-	20.000	40.000	40.000	40.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
<b>Total Cost Finance Salaries</b>	-	<b>20.000</b>	<b>40.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>	<b>120.000</b>

Human Resources	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of HR Mgmt	-	-	-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
- Average Cost	25.000	25.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Total Cost HR Mgmt	-	-	-	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	60.000
- Number of HR Staff	-	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00
- Average Cost	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Total Cost HR Staff	-	20.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
<b>Total Cost HR Dept Salaries</b>	-	<b>20.000</b>	<b>40.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>100.000</b>

IT	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of IT Mgmt	4,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00
- Average Cost	25.000	25.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Total Cost IT Mgmt	25.000	25.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	60.000
- Number of IT Staff	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00
- Average Cost	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
- Total Cost IT Staff	20.000	20.000	20.000	40.000	40.000	60.000	60.000	60.000	60.000	80.000	80.000
<b>Total Cost IT Dept Salaries</b>	<b>45.000</b>	<b>45.000</b>	<b>50.000</b>	<b>70.000</b>	<b>70.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>90.000</b>	<b>110.000</b>	<b>140.000</b>

Legal	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of Legal Mgmt	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- Average Cost	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
- Total Cost Legal Mgmt	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
<b>Total Cost Legal Dept Salaries</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>	<b>30.000</b>

External(outsourcing)

Top Management	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
- Number of top Mgmt	-	2,00	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00
- Average Cost	35.000	35.000	35.000	45.000	45.000	45.000	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
- Total Cost Top Mgmt	-	70.000	105.000	90.000	90.000	90.000	110.000	110.000	110.000	110.000	165.000

Y2: Finance and HR Director  
Y3: Finance, HR Director, Marketing

<b>Total Expenses HR</b>		<b>75.000</b>	<b>185.000</b>	<b>265.000</b>	<b>380.000</b>	<b>400.000</b>	<b>440.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>530.000</b>	<b>645.000</b>
--------------------------	--	---------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Investments	Useful Life	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Web Page Development Yr0	/	140.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00		10.000,00
Computers Yr0	10	60.000,00										
<b>Total</b>		<b>200.000,00</b>		<b>10.000,00</b>		<b>10.000,00</b>		<b>10.000,00</b>		<b>10.000,00</b>		<b>10.000,00</b>

Depreciation Schedule	Asset Useful Life	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Web Page Development Yr0	10											
Computers Yr0	10		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000

TOTAL		Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
	Net on tables	200.000	194.000	198.000	192.000	196.000	190.000	194.000	188.000	192.000	186.000	190.000
	Net on Balance Sheet	200.000	194.000	198.000	192.000	196.000	190.000	194.000	188.000	192.000	186.000	190.000
	Check	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Initial Loan	180.000
Interest Rate	5,00%
Yearly Payment	23.311 €

Year	Initial Balance	Interest	Payment	End Balance
Year 0	180.000			180.000
Year 1	180.000	9.000	23.311	165.689
Year 2	165.689	8.284	23.311	150.663
Year 3	150.663	7.533	23.311	134.885
Year 4	134.885	6.744	23.311	118.319
Year 5	118.319	5.916	23.311	100.924
Year 6	100.924	5.046	23.311	82.659
Year 7	82.659	4.133	23.311	63.481
Year 8	63.481	3.174	23.311	43.344
Year 9	43.344	2.167	23.311	22.201
Year 10	22.201	1.110	23.311	0

Fin del Prestamo

P&L	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
Revenue Product Family1	-	270.000	305.424	408.963	547.601	676.835	793.927	890.787	954.032	1.011.751	1.072.962
Cost of Goods Sold	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Service	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>											
<b>Gross Margin</b>		<b>270.000</b>	<b>305.424</b>	<b>408.963</b>	<b>547.601</b>	<b>676.835</b>	<b>793.927</b>	<b>890.787</b>	<b>954.032</b>	<b>1.011.751</b>	<b>1.072.962</b>
<b>Marketing &amp; Sales</b>											
Marketing camping	66.732	70.069	73.572	77.251	81.113	81.113	81.113	81.113	81.113	81.113	81.113
Promotions	5.000	5.250	5.513	5.788	6.078	6.078	6.078	6.078	6.078	6.078	6.078
Mitg & Sales Salaries	-	-	-	50.000	70.000	70.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
<b>General &amp; Admin</b>											
Finance and accounting salaries	-	20.000	40.000	70.000	70.000	90.000	90.000	90.000	90.000	120.000	120.000
HR and IT dept salaries	75.000	95.000	120.000	170.000	170.000	190.000	190.000	190.000	190.000	210.000	270.000
Top Management salaries	-	70.000	105.000	90.000	90.000	90.000	110.000	110.000	110.000	110.000	165.000
Legal, Tax and Audit expenses	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
<b>EBITDA</b>		<b>98.268</b>	<b>20.355</b>	<b>40.391</b>	<b>60.350</b>	<b>165.722</b>	<b>242.814</b>	<b>299.673</b>	<b>362.919</b>	<b>370.638</b>	<b>316.849</b>
Interes	9.000	8.284	7.533	6.744	5.916	5.046	4.133	3.174	2.167	2.167	2.167
Depreciation & Amortization	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
<b>Net Income</b>		<b>83.268</b>	<b>6.071</b>	<b>26.858</b>	<b>47.606</b>	<b>153.806</b>	<b>231.768</b>	<b>289.540</b>	<b>353.745</b>	<b>362.471</b>	<b>308.682</b>
Taxes 25%	-	20.817	1.518	6.714	11.902	38.451	57.942	72.385	88.436	90.618	77.170
<b>Income After Taxes</b>		<b>62.451</b>	<b>4.553</b>	<b>20.143</b>	<b>35.705</b>	<b>115.354</b>	<b>173.826</b>	<b>217.155</b>	<b>265.309</b>	<b>271.853</b>	<b>231.511</b>

as % of total Revenue

5% Incremento en marketing

Outsourcing

Modelo Deferred Taxes which occur when Net Income is negative:											
Net Income	83.268,00	6.070,94	26.857,57	47.606,22	153.805,87	231.768,07	289.540,44	353.745,18	362.470,98	308.681,94	
Accumulated Net Income	83.268,00	89.338,94	116.196,51	163.802,72	317.608,59	549.376,66	838.917,10	1.192.662,28	1.555.133,26	1.863.815,20	
Tax Expense	20.817,00	1.517,74	6.714,39	11.901,55	38.451,47	57.942,02	72.385,11	88.436,30	90.617,74	77.170,48	
Actual Tax Paid	20.817,00	22.334,74	29.049,13	40.950,68	79.402,15	137.344,16	209.729,27	298.165,57	388.783,31	465.953,80	
Deferred Tax Balance	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Balance Sheet	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Assets</b>											
<b>Current Assets</b>											
Cash	-	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861
Deferred Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861
<b>Long Term Assets</b>											
Web Page	140.000	140.000	150.000	150.000	160.000	160.000	170.000	170.000	180.000	180.000	190.000
Computers	60.000	54.000	48.000	42.000	36.000	30.000	24.000	18.000	12.000	6.000	-
	200.000	194.000	198.000	192.000	196.000	190.000	194.000	188.000	192.000	186.000	190.000
<b>Total Assets</b>	<b>200.000</b>	<b>248.140</b>	<b>237.667</b>	<b>242.033</b>	<b>261.171</b>	<b>359.130</b>	<b>514.692</b>	<b>712.669</b>	<b>957.841</b>	<b>1.208.551</b>	<b>1.417.861</b>
<b>Liabilities</b>											
Loans	180.000	165.689	150.663	134.885	118.319	100.924	82.659	63.481	43.344	22.201	0
<b>Equity</b>											
Capital	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Reserves	-	62.451	67.004	87.147	122.852	238.206	412.032	629.188	894.497	1.166.350	1.397.861
<b>Total Liabilities and Equity</b>	<b>200.000</b>	<b>248.140</b>	<b>237.667</b>	<b>242.033</b>	<b>261.171</b>	<b>359.130</b>	<b>514.692</b>	<b>712.669</b>	<b>957.841</b>	<b>1.208.551</b>	<b>1.417.861</b>
check	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Cash Flow	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10
<b>Cash From Operations</b>											
Net Income	-	62.451	4.553	20.143	35.705	115.354	173.826	217.155	265.309	271.853	231.511
Depreciation	-	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Change in Deferred Taxes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
<b>Cash from Financing</b>											
Loans	180.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
loan repayments	-	-14.311	-15.026	-15.778	-16.567	-17.395	-18.265	-19.178	-20.137	-21.144	-22.201
	20.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Cash From Investment</b>											
	-200.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000
<b>Net change in Cash</b>	<b>-</b>	<b>54.140</b>	<b>-14.473</b>	<b>10.365</b>	<b>15.138</b>	<b>103.960</b>	<b>151.561</b>	<b>203.977</b>	<b>241.172</b>	<b>256.710</b>	<b>205.311</b>

Above Table	0	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861
Balance Sheet	0	54.140	39.667	50.033	65.171	169.130	320.692	524.669	765.841	1.022.551	1.227.861
check =0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

NPV Net Change	-	60.000	54.140	-14.473	10.365	15.138	103.960	151.561	203.977	241.172	256.710	205.311
Check =0	60.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Required Rate of Return	15%											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Leveraged	Present Value	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	Year 11
<b>Cash From Operations</b>													
Net Income		62.451	4.553	20.143	35.705	115.354	173.826	217.155	265.309	271.853	231.511		
Depreciation		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000		
Change in Deferred Taxes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
<b>Cash from Financing</b>													
Loans	140.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
loan repayments		-14.311	-15.026	-15.778	-16.567	-17.395	-18.265	-19.178	-20.137	-21.144	-22.201		
Investments	-200.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Terminal Value													1.368.738
<b>Net Cash</b>	<b>-60.000</b>	<b>54.140</b>	<b>-14.473</b>	<b>10.365</b>	<b>15.138</b>	<b>103.960</b>	<b>151.561</b>	<b>203.977</b>	<b>241.172</b>	<b>256.710</b>	<b>205.311</b>		<b>1.368.738</b>
Present Value	-60.000	47.078	-10.944	6.815	8.655	51.686	65.524	76.683	78.840	72.973	50.750		294.201
Net Present Value	682.262												
IRR	70%												

Unleveraged	Present Value	Year 0	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4	Year 5	Year 6	Year 7	Year 8	Year 9	Year 10	Year 11
<b>Cash From Operations</b>													
Net Income		62.451	4.553	20.143	35.705	115.354	173.826	217.155	265.309	271.853	231.511		
Depreciation		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000		
Interest		9.000	8.284	7.533	6.744	5.916	5.046	4.133	3.174	2.167	2.167		
Change in Deferred Taxes		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Investments	-200.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000	-	-10.000		
Terminal Value													1.531.191
<b>Net Cash</b>	<b>-200.000</b>	<b>77.451</b>	<b>8.838</b>	<b>33.676</b>	<b>38.449</b>	<b>127.270</b>	<b>174.872</b>	<b>227.288</b>	<b>264.483</b>	<b>280.020</b>	<b>229.679</b>		<b>1.531.191</b>
Present Value	-200.000	67.349	6.683	22.143	21.983	63.276	75.602	85.446	86.460	79.599	56.773		329.119
Net Present Value	694.433												
IRR	43%												



	Year0	Year1	Year2	Year3	Year4	Year5	Year6	Year7	Year8	Year9	Year10
<b>CIRCULANTE</b>											
PMC											
<b>RENTABILIDAD</b>											
ROA (con EBIT)		37%	6%	14%	21%	44%	46%	41%	37%	30%	22%
ROA (con BN)		25%	2%	8%	14%	32%	34%	30%	28%	22%	16%
ROE		76%	5%	19%	25%	45%	40%	33%	29%	23%	16%
Rotación de activos		109%	129%	169%	210%	188%	154%	125%	100%	84%	76%

## PRESUPUESTO DESARROLLO WEB

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1		<b>PROJECT MANAGEMENT</b>	<b>347 días</b>	<b>jue 16/09/21</b>	<b>vie 13/01/23</b>
2		<b>INCREMENT1</b>	<b>41 días</b>	<b>jue 16/09/21</b>	<b>jue 11/11/21</b>
3		<b>ANALISIS</b>	<b>11 días</b>	<b>jue 16/09/21</b>	<b>jue 30/09/21</b>
4		Requirements Specification	5 días	jue 16/09/21	mié 22/09/21
5		Prototyping	6 días	jue 23/09/21	jue 30/09/21
6		Rev-Analysis	0 días	jue 30/09/21	jue 30/09/21
7		<b>DESIGN</b>	<b>31 días</b>	<b>jue 30/09/21</b>	<b>jue 11/11/21</b>
8		<b>USER SYSTEM DESIGN</b>	<b>11 días</b>	<b>jue 28/10/21</b>	<b>jue 11/11/21</b>
9		Architecture Design	5 días	jue 30/09/21	mié 06/10/21
10		Detailed Design	5 días	jue 07/10/21	mié 13/10/21
11		User System Design Revision	0 días	mié 13/10/21	mié 13/10/21
12		<b>CODING</b>	<b>10 días</b>	<b>jue 16/09/21</b>	<b>mié 29/09/21</b>
13		COD-Meeting User System	10 días	jue 16/09/21	mié 29/09/21
14		REV-CODING	0 días	mié 29/09/21	mié 29/09/21
15		<b>UNIT TESTING</b>	<b>10 días</b>	<b>jue 30/09/21</b>	<b>mié 13/10/21</b>
16		UT-Meeting Scheduling	10 días	jue 30/09/21	mié 13/10/21
17		REV UT	0 días	mié 13/10/21	mié 13/10/21
18		<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>5 días</b>	<b>mié 13/10/21</b>	<b>mié 20/10/21</b>
19		INTEGRATION	5 días	mié 13/10/21	mié 20/10/21
20		REV-IT	0 días	mié 20/10/21	mié 20/10/21
21		<b>INCREMENT2</b>	<b>51 días</b>	<b>vie 12/11/21</b>	<b>vie 21/01/22</b>
22		<b>ANALISIS</b>	<b>11 días</b>	<b>vie 12/11/21</b>	<b>vie 26/11/21</b>

Proyecto: Proyecto1  
Fecha: mié 24/11/21

Tarea	Resumen inactivo	Tareas externas
División	Tarea manual	Hito externo
Hito	solo duración	Fecha limite
Resumen	Informe de resumen manual	Progreso
Resumen del proyecto	Resumen manual	Progreso manual
Tarea inactiva	solo el comienzo	
Hito inactivo	solo fin	

Página 1

Id	Modo de tarea	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
23		Requirements Specification	5 días	vie 12/11/21	jue 18/11/21
24		Prototyping	6 días	vie 19/11/21	vie 26/11/21
25		Rev-Analysis	0 días	vie 26/11/21	vie 26/11/21
26		<b>DESIGN</b>	<b>11 días</b>	<b>lun 29/11/21</b>	<b>lun 13/12/21</b>
27		<b>TEACHER SYSTEM DESIGN</b>	<b>11 días</b>	<b>lun 29/11/21</b>	<b>lun 13/12/21</b>
28		Architecture Design	4 días	mié 08/12/21	lun 13/12/21
29		Detailed Design	7 días	lun 29/11/21	mar 07/12/21
30		Teacher System Design Revision	0 días	lun 13/12/21	lun 13/12/21
31		<b>CODING</b>	<b>10 días</b>	<b>mar 14/12/21</b>	<b>lun 27/12/21</b>
32		COD-Meeting Teacher System Design	10 días	mar 14/12/21	lun 27/12/21
33		REV-CODING	0 días	lun 27/12/21	lun 27/12/21
34		<b>UNIT TESTING</b>	<b>8 días</b>	<b>mar 28/12/21</b>	<b>jue 06/01/22</b>
37		<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>11 días</b>	<b>vie 07/01/22</b>	<b>vie 21/01/22</b>
40		<b>INCREMENT3</b>	<b>115 días</b>	<b>lun 24/01/22</b>	<b>vie 01/07/22</b>
41		<b>ANALISIS</b>	<b>15 días</b>	<b>lun 24/01/22</b>	<b>lun 14/02/22</b>
45		<b>DESIGN</b>	<b>16 días</b>	<b>lun 14/02/22</b>	<b>lun 07/03/22</b>
50		<b>CODING</b>	<b>22 días</b>	<b>mar 08/03/22</b>	<b>mié 06/04/22</b>
53		<b>UNIT TESTING</b>	<b>22 días</b>	<b>jue 07/04/22</b>	<b>vie 06/05/22</b>
56		<b>INTEGRATION TESTING</b>	<b>15 días</b>	<b>lun 09/05/22</b>	<b>vie 27/05/22</b>
59		<b>INSTALLATION</b>	<b>25 días</b>	<b>lun 30/05/22</b>	<b>vie 01/07/22</b>

Proyecto: Proyecto1  
Fecha: mié 24/11/21

Tarea	Resumen inactivo	Tareas externas
División	Tarea manual	Hito externo
Hito	solo duración	Fecha limite
Resumen	Informe de resumen manual	Progreso
Resumen del proyecto	Resumen manual	Progreso manual
Tarea inactiva	solo el comienzo	
Hito inactivo	solo fin	

Página 2

Predecesoras	Nombres de los recursos	Costo	11 abril						
			29/03	05/04	12/04	19/04	26/04	03/05	
	<b>Workstation1[3];Testing workstation[1];Software equipment's fees</b>	<b>137.810,00€</b>							
	<b>Integrated Software Development Environment [1]</b>	<b>22.125,00€</b>							
		<b>4.400,00€</b>							
	System Analyst	2.000,00€							
4	System Analyst	2.400,00€							
5	System Analyst	0,00€							
3		<b>6.125,00€</b>							
	<b>Senior Designer[50%];System Analyst [50%]</b>	<b>6.125,00€</b>							
	Junior Designer 1	1.000,00€							
9	Junior Designer 1	1.000,00€							
10;9	Junior Designer 1	0,00€							
		<b>5.750,00€</b>							
	Junior Designer2;Senior Designer[50%];Junior Designer 1	5.750,00€							
13		0,00€							
		<b>2.750,00€</b>							
13	Junior Designer2;Senior Designer[50%]	2.750,00€							
16		0,00€							
		<b>2.000,00€</b>							
15	Junior Designer2;Senior Designer;System Analyst ;Junior Designer 1	2.000,00€							
19		0,00€							
2	<b>Integrated Software Development Environment [1]</b>	<b>35.487,50€</b>							
		<b>4.400,00€</b>							

Proyecto: Proyecto1 Fecha: mié 24/11/21	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha limite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Progreso	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		Progreso manual	
	Tarea inactiva		solo el comienzo			
	Hito inactivo		solo fin			

Página 3

Predecesoras	Nombres de los recursos	Costo	11 abril						
			29/03	05/04	12/04	19/04	26/04	03/05	
	System Analyst	2.000,00€							
23	System Analyst	2.400,00€							
24	System Analyst	0,00€							
25		<b>6.462,50€</b>							
	<b>Senior Designer[25%];System Analyst [25%]</b>	<b>6.462,50€</b>							
	Junior Designer 1;Junior Designer2	1.600,00€							
	Junior Designer 1;Junior Designer2	2.800,00€							
28;29	Junior Designer 1;Junior Designer2	0,00€							
25		<b>4.875,00€</b>							
27	Junior Designer2;Junior Designer 1;Senior Designer[25%]	4.875,00€							
32		0,00€							
25		<b>6.000,00€</b>							
		<b>12.650,00€</b>							
21	<b>Integrated Software Development Environment [1]</b>	<b>53.830,00€</b>							
		<b>6.000,00€</b>							
41		<b>7.280,00€</b>							
		<b>8.250,00€</b>							
		<b>6.250,00€</b>							
		<b>17.250,00€</b>							
		<b>7.700,00€</b>							

Proyecto: Proyecto1 Fecha: mié 24/11/21	Tarea		Resumen inactivo		Tareas externas	
	División		Tarea manual		Hito externo	
	Hito		solo duración		Fecha limite	
	Resumen		Informe de resumen manual		Progreso	
	Resumen del proyecto		Resumen manual		Progreso manual	
	Tarea inactiva		solo el comienzo			
	Hito inactivo		solo fin			

Página 4

