



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Grado en Administración de Empresas

Trabajo Fin de Grado

**PLAN DE NEGOCIO Y ANÁLISIS  
ESTRATÉGICO DE LA STARTUP  
SKILLSPHERE**

Estudiante: Eduardo Martins-Soares Larrinaga

Director: Luis Fernández López

Madrid, Junio, 2024

## Resumen

Este trabajo final de grado analiza la discrepancia entre las habilidades enseñadas en el sistema educativo español y las exigencias del mercado laboral. Hemos identificado brechas significativas, especialmente en habilidades como pensamiento analítico, liderazgo, innovación y competencias técnicas, que son demandadas por las empresas, pero no están adecuadamente cubiertas por la educación actual. En respuesta, presentamos SkillSphere, una startup educativa que ofrece un modelo innovador, integrando mentorías personalizadas, colaboraciones empresariales y aprendizaje basado en proyectos. Esta metodología asegura que los estudiantes no solo aprendan, sino que apliquen sus habilidades en entornos laborales reales y se mantengan a la vanguardia de las demandas del mercado. SkillSphere promueve un aprendizaje continuo y prepara a los estudiantes para el éxito en un mercado laboral en constante cambio. Este TFG desarrolla un plan estratégico y financiero para implementar SkillSphere, proporcionando un enfoque nuevo y efectivo para la educación en España.

Palabras clave: Brecha habilidades, mercado laboral, hard skills, soft skills, educación online, modelo negocio, plan estratégico, empleabilidad, innovación educativa.

## Abstract

This final degree project analyzes the discrepancy between the skills taught in the Spanish educational system and the demands of the labor market. We have identified significant gaps, especially in skills such as analytical thinking, leadership, innovation, and technical competencies, which are demanded by companies but are not adequately covered by current education. In response, we present SkillSphere, an educational startup that offers an innovative model, integrating personalized mentorships, business collaborations, and project-based learning. This methodology ensures that students not only learn but also apply their skills in real work environments and stay at the forefront of market demands. SkillSphere promotes continuous learning and prepares students for success in an ever-changing labor market. This thesis develops a strategic and financial plan to implement SkillSphere, providing a new and effective approach to education in Spain.

Key words: Skills gap, labor market, hard skills, soft skills, online education, business model, strategic plan, employability, educational innovation.

## Índice de contenido

1. Introducción .....	7
1.1 Interés de la cuestión .....	7
1.2 Objetivos .....	8
1.3 Metodología .....	8
1.3.1 Origen de la oportunidad de negocio.....	8
1.3.2 Plan de negocio.....	9
1.3.3 Plan estratégico.....	11
1.3.4 Resumen de la metodología utilizada.....	15
1.4 Estructura .....	16
2. Origen de la oportunidad de negocio.....	16
2.1 Evaluación Actualizada de la Brecha de Habilidades.....	16
2.2 Diferenciación entre Hard Skills y Soft Skills y su relevancia en el ámbito profesional. ..	22
2.3 La necesidad y el impacto de las Hard Skills en la educación.....	23
2.4 La necesidad y el impacto de las Soft Skills en la educación. ....	24
2.5 Cálculo del mercado potencial .....	25
2.5.1 TAM .....	25
2.5.2 SAM.....	25
2.5.3 SOM.....	25
3. Plan de Negocio de SkillSphere.....	26
3.1 Idea de Negocio.....	26
3.2 Competitive Landscape .....	27
3.2.1 Descripción General de Competidores en la Educación en Línea.....	27
3.2.2 Estrategias y Especializaciones de los Competidores .....	29
3.2.3 Diferenciación de SkillSphere .....	30
3.3 Business Model Canvas .....	31
3.3.1 Propuesta de valor .....	31
3.3.2. Segmentación de clientes.....	32
3.3.3. Canales.....	33
3.3.4. Relación con los clientes .....	35
3.3.5. Estructura de ingresos.....	37
3.3.6. Recursos clave .....	38

3.3.7. Actividades clave.....	39
3.3.8. Socios clave .....	42
3.3.9. Estructura de costes .....	43
3.4 Value Proposition Canvas .....	44
4. Plan Financiero .....	46
4.1 Desglose de la estimación de ingresos .....	46
4.2 Desglose de la estimación de costes.....	50
4.2.1 Costes de Ventas en SkillSphere .....	50
4.2.2 Costes de Personal .....	51
4.2.3 Costes Operativos.....	52
4.3 Conclusiones de los ingresos y los costes .....	54
4.3.1 Primer Año: Estabilización Financiera.....	54
4.3.2 Segundo Año: Crecimiento y Rentabilidad.....	55
4.3.3 Sostenibilidad Financiera a Largo Plazo .....	55
4.4 Caja y Financiación.....	56
4.4.1 Necesidades de Financiación del Primer Año .....	56
4.4.2 Financiación Adicional en el Segundo Año .....	57
4.5 Otros indicadores.....	58
4.5.1 Primer Año .....	58
4.5.2 Segundo Año .....	58
4.6 Sostenibilidad a largo plazo .....	59
5. Plan estratégico .....	60
5.1 Misión, visión y valores .....	61
5.2 Objetivos de SkillSphere.....	62
5.3 Análisis Externo: Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	63
5.4 Diagnóstico.....	68
5.4.1 Análisis DAFO .....	69
5.4.2 Análisis CAME.....	72
6. Conclusiones.....	75
Bibliografía .....	80
Anexos .....	84

## Índice de Figuras

Figura 1: Plantilla Business Model Canvas .....	10
Figura 2: Value Proposition Canvas .....	11
Figura 3: Diagrama de las 5 fuerzas de Porter .....	13
Figura 4: Resumen de la metodología utilizada.....	15
Figura 5: Probabilidad de desempeñar un empleo desencajado por ámbito de estudios.....	18
Figura 6: Resultado de la encuesta.....	20
Figura 7: Resultado de la encuesta.....	21
Figura 8: Logo de SkillSphere .....	27
Figura 9: Competitive Landscape de SkillSphere.....	31
Figura 10: Resultados de la encuesta .....	33
Figura 11: Resultados de la encuesta .....	34
Figura 12: Equipo de SkillSphere.....	39
Figura 13: Value Proposition Canvas. Segmento de Clientes .....	45
Figura 14: Value Proposition Canvas. Propuesta de valor .....	46
Figura 15: Número de Clientes Estimado para SkillSphere por Trimestre .....	47
Figura 16: Ingresos estimados de SkillSphere .....	48
Figura 17: Comparación de costes directos de ventas y los ingresos de SkillSphere.....	51
Figura 18: Costes Operativos Estimados de SkillSphere.....	54
Figura 19: Progresión del EBITDA Estimado de SkillSphere.....	56
Figura 20: Resumen del plan estratégico .....	61
Figura 21: Análisis de las 5 fuerzas de Porter para la industria de SkillSphere .....	68
Figura 22: Matriz Análisis DAFO .....	72

## 1. Introducción

### 1.1 Interés de la cuestión

La brecha entre la formación académica y las habilidades demandadas en el mercado laboral se ha convertido en un tema de gran relevancia en el contexto actual. En un mundo donde el ritmo de cambio tecnológico y la evolución de las necesidades empresariales son vertiginosos como estamos viendo ahora con la irrupción de la Inteligencia Artificial y del Machine Learning en el contexto laboral y académico, la capacidad de los sistemas educativos para adaptarse y satisfacer estas demandas es más crucial que nunca. Este desfase no solo limita las oportunidades de los recién graduados a la hora de adaptarse a un mundo nuevo y desconocido como puede ser el mercado laboral, sino que también plantea desafíos significativos para el desarrollo económico y la competitividad global. Según un trabajo de KPMG, el 75% de las empresas tienen dificultades a la hora de contratar talento, debido a que las habilidades que están buscando no se encuentran en los egresados universitarios españoles.

Desde una perspectiva personal, mi interés en este tema surge de mi propia experiencia como estudiante universitario, donde he observado y experimentado directamente las limitaciones de una educación que, a menudo, no logra equipar a los estudiantes con las habilidades prácticas requeridas en el entorno profesional. Esta conciencia se ha visto reforzada por las vivencias compartidas con mis compañeros, quienes también han enfrentado los retos de una transición no siempre fluida del ámbito académico al laboral.

Inspirado por esta situación y motivado por la necesidad de encontrar soluciones efectivas, surge la idea de SkillSphere. Este proyecto se nutre de una inquietud personal y también busca responder una necesidad colectiva de ofrecer a las futuras generaciones de estudiantes una formación más en línea con la realidad del mundo laboral. SkillSphere pretende ser el puente que conecte la teoría con la práctica, facilitando el acceso a oportunidades laborales relevantes, abordando así una necesidad palpable del mercado.

En este contexto, el trabajo presentado busca contribuir al debate sobre la brecha de habilidades, y proponer una solución tangible que tenga un impacto real en la preparación de los estudiantes para los desafíos profesionales del futuro.

## 1.2 Objetivos

En este trabajo se propone abordar la cuestión de la brecha existente entre lo que demanda el mercado laboral y lo que la educación superior en España está ofreciendo. Con el objetivo de contribuir a cerrar esta brecha, se desarrollará el modelo de negocio de una startup, SkillSphere, diseñado específicamente para afrontar este desafío. Se establecen cuatro objetivos principales:

1. Explorar el mercado laboral y educativo en España para identificar discrepancias entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral.
2. Analizar la importancia y el impacto de hard skills y soft skills dentro del contexto laboral español.
3. Diseñar un modelo de negocio para SkillSphere que responda a las necesidades identificadas en el análisis del mercado.
4. Desarrollar un plan estratégico para la implementación y gestión de SkillSphere

## 1.3 Metodología

Para alcanzar los objetivos expuestos anteriormente se van a seguir una serie de métodos para en primer lugar obtener y posteriormente desarrollar la información relevante para la creación de la startup SkillSphere.

### 1.3.1 Origen de la oportunidad de negocio

En primer lugar, para justificar e investigar más en profundidad el origen de la oportunidad de negocio se llevarán a cabo dos actividades. Se hará una revisión de la literatura con el propósito de consolidar una base teórica sólida que respalde la identificación de la oportunidad de negocio y la posterior elaboración del plan de negocio de la startup.

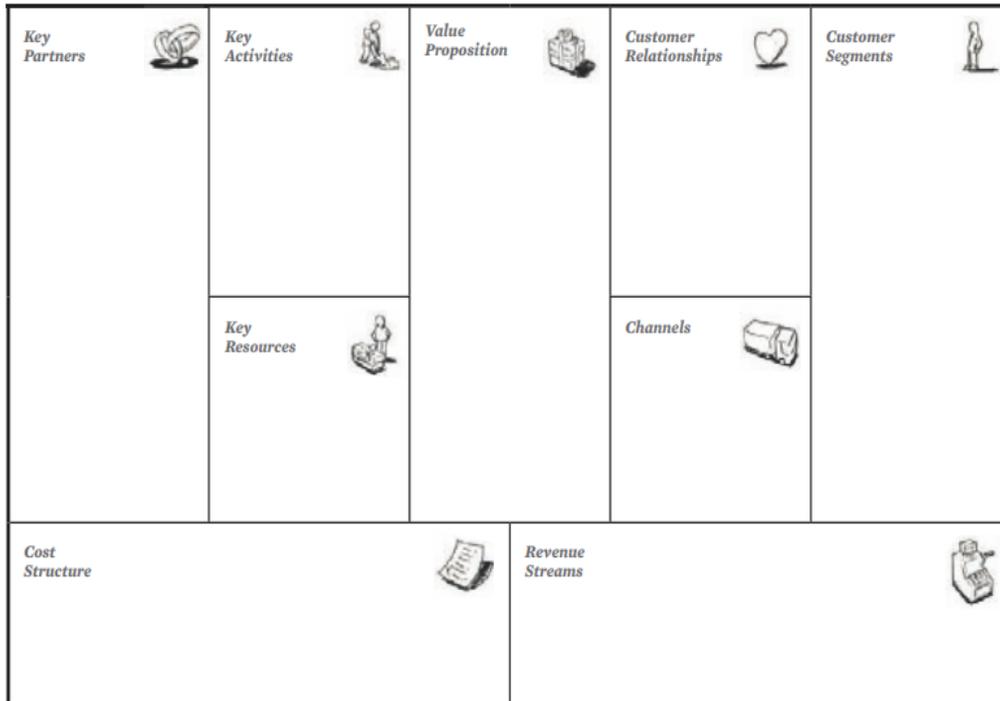
En segundo lugar, se procederá a la realización de una encuesta a través de Google Forms, cuyo objetivo será validar las hipótesis y conclusiones extraídas de la revisión bibliográfica. Esta encuesta; se diseñará para recabar opiniones y percepciones directas del mercado objetivo, permitiendo así confirmar la viabilidad y relevancia de la oportunidad de negocio propuesta posteriormente.

Los insights obtenidos tanto de la revisión de la literatura como de la encuesta se integrarán de manera cohesionada en el marco teórico de este trabajo, estableciendo una base sólida para la propuesta de valor de la startup y la configuración de su modelo de negocio. Esta integración no solo subraya la validez de las propuestas desarrolladas, sino que también asegura que las estrategias diseñadas estén en consonancia con las tendencias de mercado actuales y las necesidades específicas del público objetivo.

### 1.3.2 Plan de negocio

Para la elaboración del plan de negocio, se adoptará el Business Model Canvas (BMC) como herramienta central en la fase metodológica. Este enfoque, basado en el trabajo de Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010) en "Business Model Generation", proporcionará un marco estructurado para desglosar el modelo de negocio en sus componentes fundamentales, facilitando así un análisis exhaustivo y sistemático de cada aspecto clave de la cadena de valor de la empresa. A partir de la identificación del BMC se desarrollará un Value Proposition Canvas que se usará para complementar y profundizar en la propuesta de valor de SkillSphere.

Figura 1: Plantilla Business Model Canvas



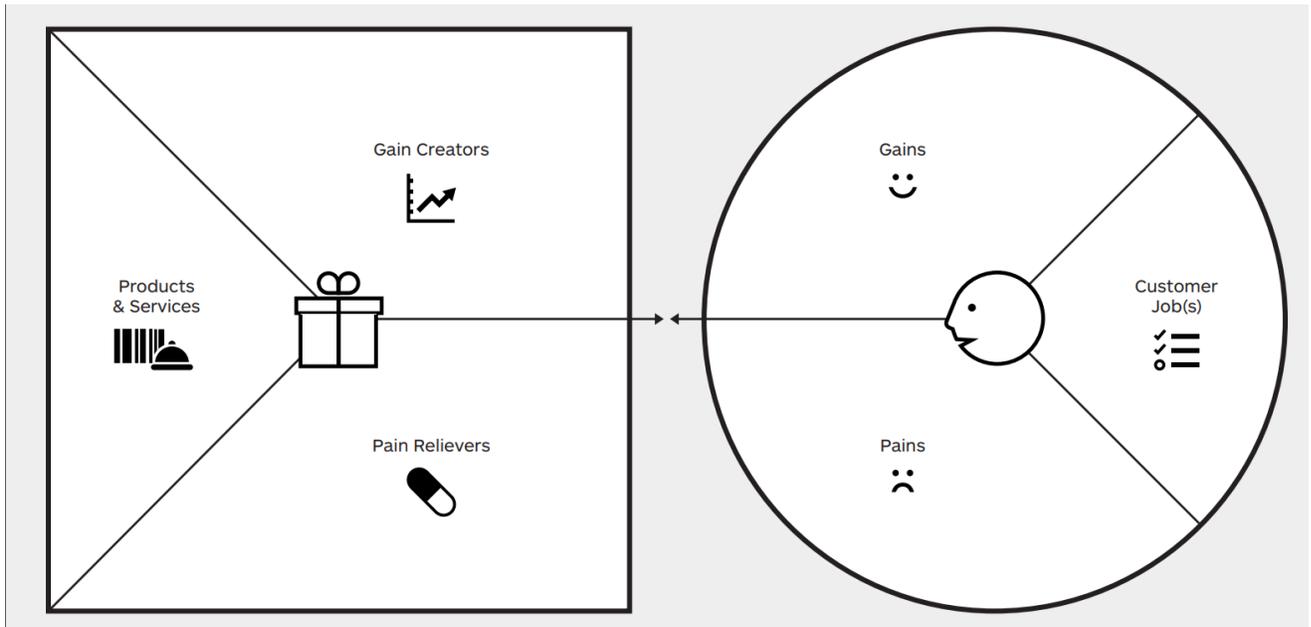
Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010

La aplicación del BMC en este TFG no se limita a un análisis teórico; se complementará con una evaluación empírica mediante la recopilación de datos primarios y secundarios para validar cada componente del modelo.

Continuando con la metodología establecida para el desarrollo del Business Model Canvas, el siguiente paso en la elaboración de la parte metodológica del trabajo se centrará en el Value Proposition Canvas (VPC), basado en el trabajo de Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014) en "Value Proposition Design". Este enfoque complementará la propuesta de valor identificada en el Business Model Canvas, asegurando que las soluciones ofrecidas por SkillShpere resuenen con las necesidades, deseos y problemas de los clientes objetivo.

El VPC se divide en dos secciones principales: el perfil del cliente (a la derecha) y el mapa de valor (a la izquierda), que se conectan entre sí para formar la propuesta de valor.

Figura 2: Value Proposition Canvas



Fuente: Osterwalder et al, 2014

La integración de la plantilla Value Proposition Canvas en este trabajo será un paso esencial para profundizar en la conexión entre la startup y sus clientes. Al desglosar la propuesta de valor con respecto al perfil del cliente, se asegurará una correspondencia exacta entre lo que la empresa ofrece y lo que el cliente realmente necesita y valora.

Del mismo modo, el Business Model Canvas servirá como un mapa estratégico que destacará la forma en que la empresa planea operar y generar ingresos. La fusión de estos dos modelos garantizará que la empresa no solo comprende a sus clientes, sino que también tiene una estructura operativa clara y sostenible que puede adaptarse y crecer en un mercado dinámico.

### 1.3.3 Plan estratégico

El plan estratégico constituye una hoja de ruta esencial para navegar en el competitivo entorno empresarial de una startup. Para su formulación, es imprescindible realizar primero un análisis

comprendivo del entorno externo en el que la empresa opera. Este análisis se hará a través de la evaluación del entorno específico a través de las 5 Fuerzas de Porter.

Tras comprender el contexto externo, se realizará un diagnóstico interno utilizando el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) para identificar los puntos internos clave que la empresa puede aprovechar y los riesgos que debe gestionar. El análisis CAME (Corregir las debilidades, Afrontar las amenazas, Mantener las fortalezas y Explotar las oportunidades) se empleará posteriormente para transformar este diagnóstico en un plan de acción concreto.

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter, según lo establecido en el trabajo de Michael Porter (1979) "How Competitive Forces Shape Strategy", se integrará en el plan estratégico para evaluar el entorno específico en el que se desenvolverá ShillSphere. Este modelo es una herramienta estratégica muy usada en el entorno empresarial que destaca por desglosar las fuerzas competitivas que definen la intensidad de la competencia y la rentabilidad dentro de una industria.

- Rivalidad entre Competidores Existentes: Se examinará el grado de competencia en el mercado, considerando el número de competidores, sus capacidades y estrategias. Este análisis permitirá identificar la intensidad de la competencia actual y cómo esta podría afectar la posición de la startup en el mercado existente.
- Amenaza de Nuevos Entrantes: Se evaluará la probabilidad de que nuevos competidores ingresen al mercado y cómo podrían alterar el equilibrio competitivo. Se tendrán en cuenta las barreras de entrada existentes, como la necesidad de capital, el acceso a canales de distribución y la existencia de economías de escala.
- Poder de Negociación de los Proveedores: Se identificará qué tan poderosos son los proveedores en la industria y cómo su capacidad de establecer términos afecta la estructura de costos y precios de la startup. Un poder de negociación alto de los proveedores puede influir en las estrategias de precios y rentabilidad de la empresa.
- Poder de Negociación de los Clientes: Se determinará el poder que los clientes tienen en la relación comercial, lo cual puede influir significativamente en la estrategia de precios y el valor

que la startup necesita ofrecer. Clientes con alto poder negociador pueden forzar una reducción de precios y aumentar los costos de servicio.

- **Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos:** Se analizará la presencia y viabilidad de productos o servicios alternativos que puedan satisfacer las mismas necesidades que los ofrecidos por la startup. Esto ayudará a comprender cómo los sustitutos pueden limitar el potencial de precios y afectar la lealtad del cliente.

La implementación del análisis de las 5 Fuerzas de Porter es fundamental para comprender el paisaje competitivo y estructurar un plan estratégico informado y efectivo. Este análisis no solo revelará las fuerzas que moldean la industria, sino que también permitirá a la startup anticipar y maniobrar estratégicamente frente a las diversas fuentes de competencia.

*Figura 3: Diagrama de las 5 fuerzas de Porter*



Fuente: Riquelme Leiva, 2015

Continuando con la metodología del plan estratégico, el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) constituirá el siguiente paso. Este análisis, atribuido a Albert

Humphrey, quien lideró un proyecto de investigación en la Universidad de Stanford en la década de 1960 y 1970, facilitará un diagnóstico específico de la posición de SkillShpere.

Este análisis se hará a través de varias variables:

- **Fortalezas:** Se identificarán los atributos internos de la empresa que le otorgan una ventaja competitiva en el mercado. Se considerarán factores como recursos únicos, competencias clave, activos intangibles o relaciones estratégicas.
- **Debilidades:** Se reconocerán las áreas internas donde la startup necesita mejorar para competir efectivamente. Esto podría incluir limitaciones en recursos, falta de experiencia, restricciones financieras o brechas en capacidades específicas.
- **Oportunidades:** Se examinarán los elementos externos que SkillShpere puede explotar para su beneficio. Estos pueden surgir de cambios en el mercado, tendencias tecnológicas, políticas gubernamentales, nuevas necesidades de los consumidores o ineficiencias del mercado.
- **Amenazas:** Se identificarán los factores externos que podrían poner en peligro la posición de la startup en el mercado, tales como nuevos competidores, cambios regulatorios adversos, desafíos económicos o cambios en el comportamiento del consumidor.

Este análisis DAFO se incorporará en el plan estratégico proporcionando una perspectiva clara de dónde la empresa se encuentra actualmente en relación con su entorno y hacia dónde puede dirigirse en el futuro. Se utilizará para ajustar y refinar la estrategia empresarial, asegurando que las fortalezas sean aprovechadas, las debilidades se aborden, las oportunidades se persigan y las amenazas se mitiguen.

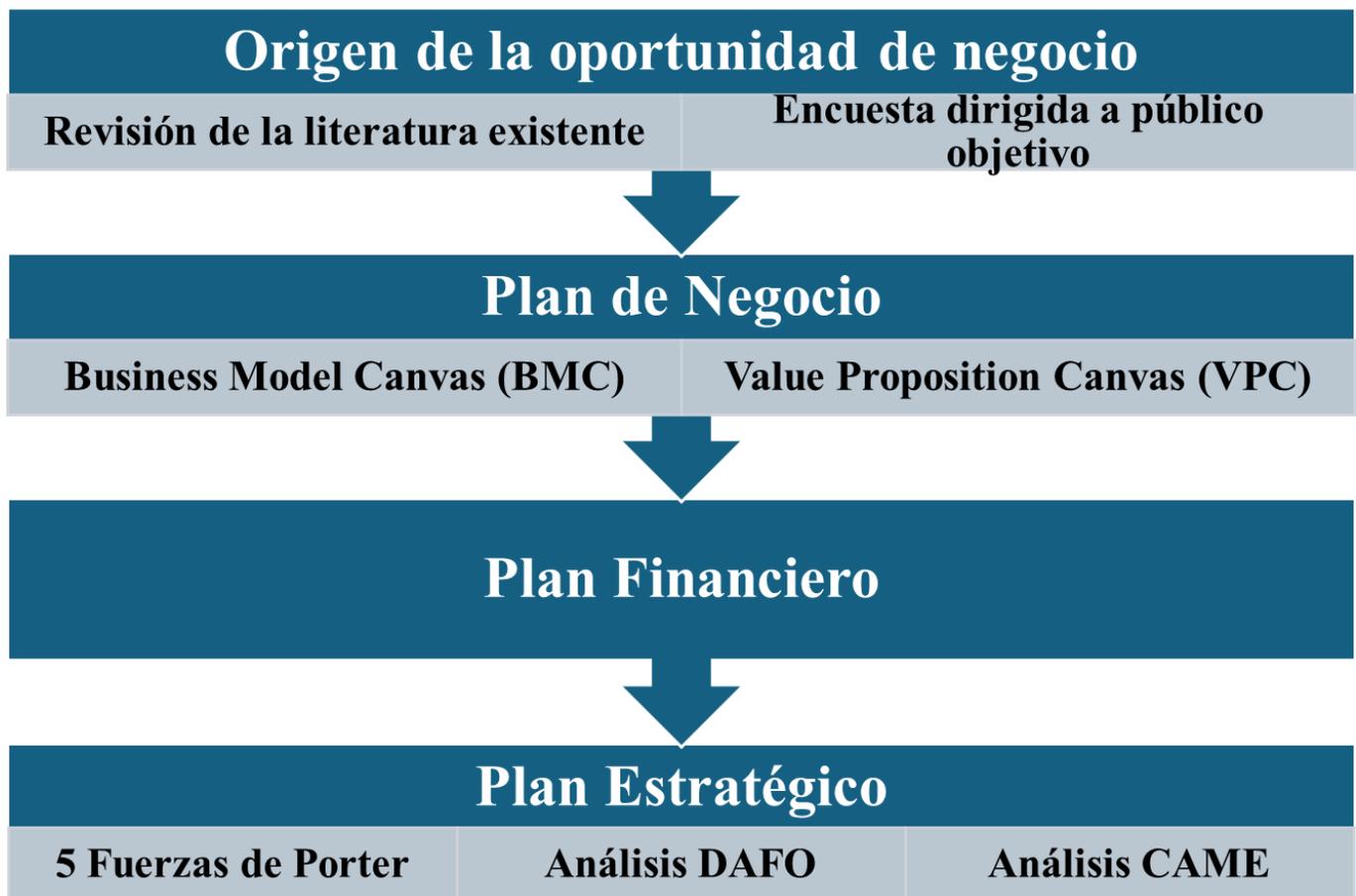
Siguiendo con la elaboración del plan estratégico, tras el análisis DAFO y muy unido a él, se realizará un Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar), que permitirá establecer acciones concretas en respuesta a los elementos identificados en el DAFO. Este análisis proporcionará un enfoque proactivo para mejorar continuamente y adaptarse a las circunstancias cambiantes del entorno empresarial.

El análisis CAME transforma el diagnóstico realizado en el análisis DAFO en un conjunto de acciones claras y objetivas que la startup debe seguir para mejorar su posición en el mercado. Este

enfoque garantizará que cada aspecto del análisis DAFO sea abordado con un plan de acción tangible, permitiendo a la empresa responder dinámicamente a su ambiente interno y externo. (Amazon Business, 2022)

#### 1.3.4 Resumen de la metodología utilizada

*Figura 4: Resumen de la metodología utilizada*



Fuente: Elaboración propia

## 1.4 Estructura

La estructura del TFG se ha diseñado para proporcionar una comprensión integral de cuál es el problema que se intenta resolver y de cómo la creación de SkillSphere aborda la creciente brecha entre la educación universitaria y las demandas del mercado laboral. En el primer segmento, se abordará el análisis de las competencias blandas y técnicas, destacando la diferenciación entre ellas y subrayando su relevancia en el ámbito profesional actual.

Posteriormente, se desarrollará la sección dedicada al plan de negocio de la plataforma, donde se detallará la identificación del problema educativo y laboral que la plataforma busca solucionar, presentando a la plataforma como una solución viable con una propuesta de valor clara y definida. Se delinearán la misión, visión y valores que guían a nuestra startup, junto con una descripción detallada de los productos y servicios ofrecidos por la plataforma. Esta sección también esbozará la estructura del modelo de negocio, lo que proporcionará una base sólida para el análisis integral del plan de negocio en secciones posteriores del trabajo.

Posteriormente, se desarrollará un plan financiero viable para SkillSphere, junto con un Plan Estratégico integral que incluirá un análisis de las 5 fuerzas de Porter, un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), así como un análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar).

## 2. Origen de la oportunidad de negocio

### 2.1 Evaluación Actualizada de la Brecha de Habilidades

La transición de la educación universitaria al trabajo en España está en una encrucijada clara, reflejada por el fenómeno de sobreeducación cada vez más comentado y en alza entre los graduados universitarios. El problema principal no solo se enfrenta en el empleo de jóvenes graduados, sino en el vínculo real que se observa entre los currículos académicos y las demandas del mercado laboral. En este contexto, Mateos-Romero y Salinas-Jiménez (2017) distinguen entre la sobreeducación real y la aparente, donde la primera infiere que el nivel de habilidades cognitivas

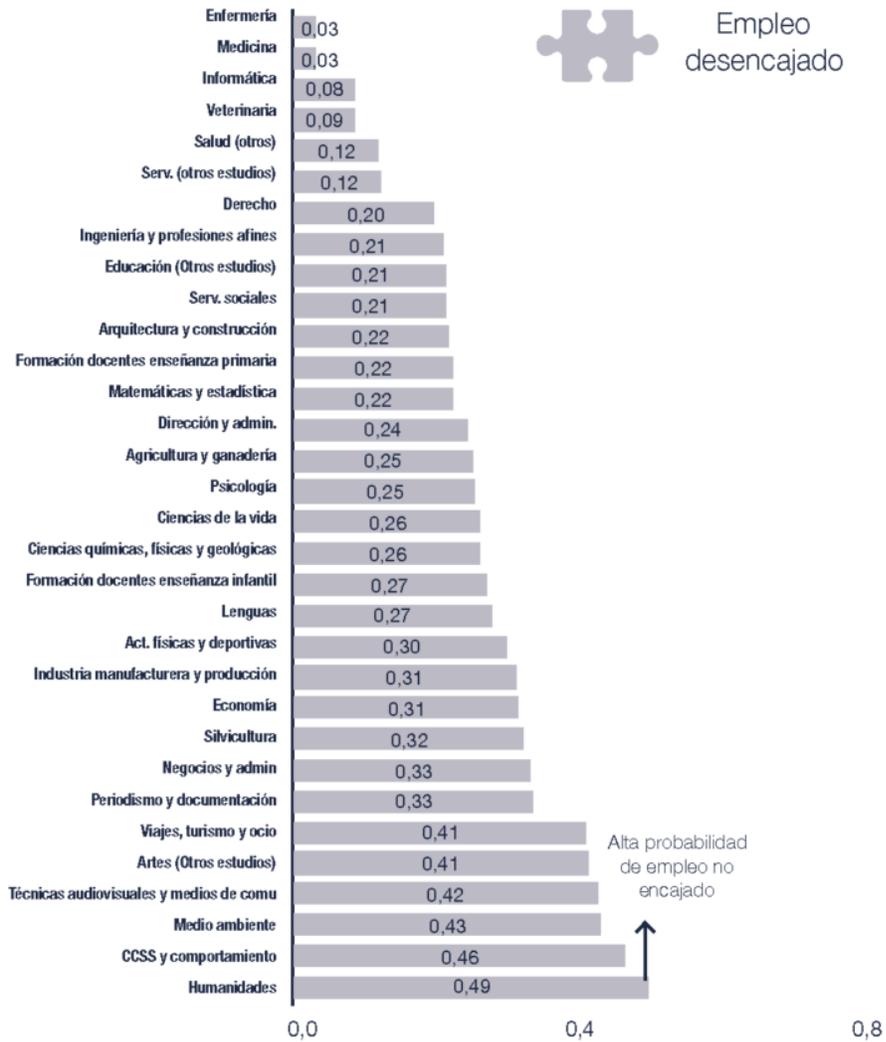
de los graduados supera las necesidades reales de sus puestos, mientras que la segunda es aparente en el sentido de una cualificación superior, que se da, cuando las habilidades de un individuo están en línea con las demandas de sus trabajos. Este aspecto es crucial porque conduce a una disparidad en los ingresos y en la satisfacción laboral.

Esto además es interesante ya que según un estudio realizado por KPMG España, el 75% de las empresas encuestadas por ellos, encuentran problemas para incorporar el talento que necesitan, las empresas demandan habilidad como, pensamiento analítico, liderazgo, innovación y pensamiento crítico entre otros. Además, desde el punto de vista técnico se resaltan aquellas relacionadas con el uso de la tecnología. Esto nos lleva a la conclusión de que la universidad está enseñando unas habilidades que no son las que pide el mercado, este desajuste entre lo que piden las empresas y lo que enseñan las universidades lleva a que mucho estudiantes se sientan insatisfechos. Pueden llegar a considerar que las habilidades que han aprendido en la universidad van a ser útiles en su trabajo, cuando la realidad es que muchas veces no van a desempeñar ese trabajo, porque la demanda y la oferta no están unidas.

A esto se une, el análisis de la expansión de la educación superior en España que Osseiran realizó en 2020, donde se identificó que otro de los agravantes de este problema es que los graduados encuentran empleo en trabajos que en el pasado no requerían educación universitaria. Este factor se ve aún más reforzado por la automatización y los cambios estructurales que han tenido lugar en el mercado laboral en las últimas décadas, lo que lleva a que muchos graduados subutilicen sus habilidades adquiridas durante la universidad en su trabajo.

Este desajuste restringe la oportunidad para los jóvenes profesionales y también señala la ineficiencia en el empleo de recursos educativos y laborales, enfatizando más en la necesidad de más cohesión entre los programas educativos y las demandas del mercado. Estudios recientes, como el realizado por la Fundación CYD y reportado por Educaweb, indican que una parte significativa de la población percibe que la educación universitaria no se alinea adecuadamente con las demandas del mercado laboral, con una notable proporción de graduados trabajando en puestos que no corresponden a su nivel de formación.

Figura 5: Probabilidad de desempeñar un empleo desencajado por ámbito de estudios.



Fuente: Gorjón et al, 2022

En este gráfico de la fundación ISEAK podemos observar de manera clara lo ilustrado anteriormente, buena parte de los graduados universitarios españoles no se dedican a trabajar en algo relacionado con su ámbito de estudios.

Según un estudio de KPMG, Francesc Cosano, Director General de Coca-Cola Europacific Partners Business Unit Iberia, y Marta Sempere, Vicepresidenta de People & Culture en la misma empresa, destacan que existe una desconexión clara entre la formación académica y las

necesidades del entorno laboral. Ellos argumentan la necesidad de comenzar el desarrollo de habilidades clave para el mundo laboral antes de que los trabajadores se integren a las empresas. Resaltan la importancia de fomentar la adaptabilidad, la apertura y la iniciativa personal, así como de fortalecer las habilidades comunicativas, cruciales para establecer conexiones efectivas. Además, indican que competencias como el conocimiento general del negocio y la habilidad para manejar datos deben ser aspectos transversales en la educación. También mencionan que el dominio de idiomas sigue siendo un área con un amplio margen de mejora.

Frente a tales desafíos, la evolución transformadora de las demandas del mercado en la dirección de prestar más atención a las habilidades blandas, y no solo las duras, subraya la urgencia de que la educación superior se reforme para que se ajuste a los requisitos del mercado laboral de hoy en día. La educación, que debería ser un trampolín hacia las oportunidades laborales, necesita ser revisada en términos de habilidades prácticas y técnicas apropiadas para los nuevos desafíos planteados por la economía digitalizada y globalizada.

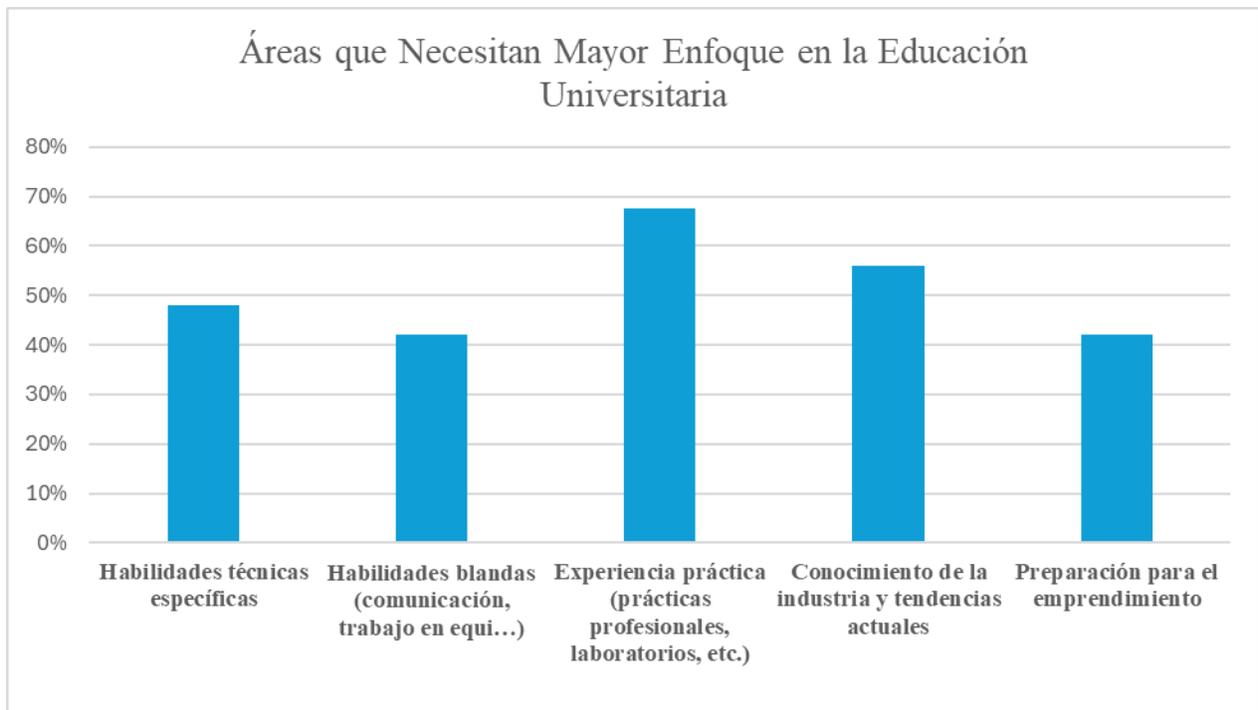
En este sentido, el estudio de Murillo et al. (2012) muestra la importancia de alinear la educación con los requisitos laborales y que los desajustes educativos podrían implicar efectos negativos en los rendimientos de la inversión en educación. Este estudio resalta el gran enfoque de la educación no solo en adquirir conocimientos teóricos, sino en habilidades relevantes y aplicables al mercado laboral, lo que garantiza la efectividad de invertir en la educación superior tanto por individuos como por la sociedad.

Esto lo podemos ver en una encuesta de Zrive destacada por Telemadrid, donde se refleja que más de la mitad de los universitarios españoles se sienten poco preparados para enfrentar el mercado laboral tras finalizar sus estudios, lo que subraya una brecha significativa entre los conocimientos teóricos impartidos y las habilidades prácticas requeridas. Esta percepción no es solo compartida por los graduados, sino también por el mercado laboral en sí. Según RRHH Press, se prevé que para 2024, las habilidades más demandadas en España se inclinarán hacia roles altamente especializados en áreas como la inteligencia artificial, la ciberseguridad y la sostenibilidad, lo que subraya la importancia de una formación técnica específica y adaptabilidad en un entorno empresarial dinámico. Además, el informe '2024 Global Learning & Skills Trends' de Udemy,

como señala RRHH Digital, destaca un cambio significativo en las competencias requeridas, con habilidades emergentes como el manejo de ChatGPT de OpenAI y conocimientos en medio ambiente, implicando una necesidad de transformación en las habilidades laborales valoradas para el futuro.

En la encuesta realizada por el equipo de SkillSphere entre más de 100 estudiantes universitarios y personas ya trabajando, muchos encuestados consideran que hay algunas áreas que necesitan de mayor enfoque en la educación universitaria que han recibido o están recibiendo. Hemos observado que el 68% echan en falta una mayor experiencia práctica, 56% un mayor conocimiento de la industria y tendencias actuales y un 48% más habilidades técnicas específicas. (Anexo I)

*Figura 6: Resultado de la encuesta*

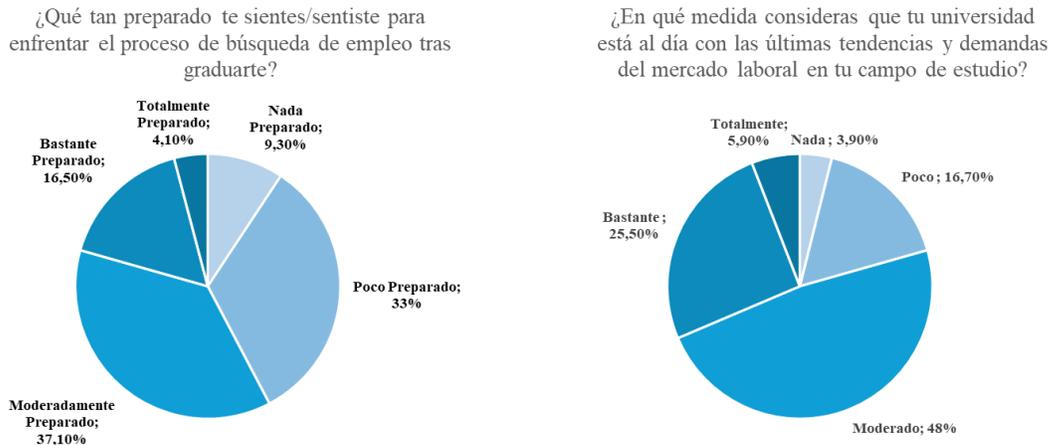


Fuente: Elaboración propia a partir de SkillSphere (2024)

A esto se une un estudio de Puente y Casado que resalta que la alta y persistente tasa de desempleo española a largo plazo, especialmente entre los menos cualificados, es debida en gran parte, a estos problemas que hemos comentado anteriormente. Utilizando un índice de desajuste de habilidades

basado en las tareas realizadas en el trabajo y examinando las diferencias en este índice en relación con otros países, sugieren una necesidad significativa de formación especializada en las tareas actualmente demandadas por el mercado para aquellos con niveles educativos intermedios y altos, dada la baja empleabilidad de estos grupos en comparación con otros países. Esto apunta a una mayor demanda de habilidades complejas y heterogéneas que las adquiridas por los desempleados en sus últimos trabajos, lo que denota una clara necesidad de cursos de formación especializados en las tareas requeridas en el mercado laboral para estos grupos, como hemos podido ver en el estudio anterior de KPMG (Banco de España, 2016). En la encuesta realizada, solo un 20% de los encuestados se sintieron bastante o totalmente preparados para enfrentarse al proceso de búsqueda de empleo tras graduarse, y solo un 30% considera que su universidad está bastante o totalmente al día de las últimas tendencias y demandas del mercado laboral en su campo de estudio. Lo cual nos indica el gran problema que encuentra aquí la educación universitaria tradicional. (Anexo I)

*Figura 7: Resultado de la encuesta*



Fuente: Elaboración propia a partir de SkillsSphere (2024)

## 2.2 Diferenciación entre Hard Skills y Soft Skills y su relevancia en el ámbito profesional.

Para abordar la diferenciación entre las habilidades técnicas (Hard Skills) y las habilidades blandas (Soft Skills), y su relevancia en el ámbito profesional, es esencial comprender que ambas categorías de habilidades juegan roles cruciales en el desarrollo y la trayectoria profesional de un individuo, aunque de maneras distintas.

Las Hard Skills se refieren a las habilidades técnicas que se adquieren a través de la propia educación formal, el entrenamiento o la experiencia práctica. Son competencias como la programación, la contabilidad, el diseño gráfico, o el manejo de maquinaria específica. En general suelen ser cuantificables y a menudo se validan a través de certificaciones o grados académicos reconocidos. Su relevancia en el ámbito profesional es innegable, ya que constituyen los cimientos sobre los cuales se construye el conocimiento específico necesario para desempeñar un puesto de trabajo de forma satisfactoria.

Por otro lado, las Soft Skills comprenden habilidades interpersonales y de carácter que facilitan la interacción y la comunicación efectiva con otros. Estas incluyen el liderazgo, la comunicación, la empatía, la capacidad de trabajar en equipo, y la resolución de conflictos. A pesar de ser más difíciles de medir y certificar que las Hard Skills, las Soft Skills son igualmente importantes en el entorno laboral, ya que permiten la colaboración eficaz, la adaptabilidad a diferentes contextos y la gestión efectiva de equipos y proyectos. (Robles, 2012)

Padhi (2014) argumenta que las habilidades blandas actúan como un complemento esencial de las habilidades técnicas o "hard skills", que son los requisitos ocupacionales básicos de un trabajo. Las habilidades blandas realzan la contribución individual al éxito de una organización, especialmente en aquellas que interactúan directamente con los clientes, lo que subraya la necesidad de equilibrar la enseñanza de habilidades técnicas con el desarrollo de habilidades interpersonales y personales en la educación.

La educación, por tanto, debe equilibrar la enseñanza de Hard Skills con el desarrollo de Soft Skills. Este enfoque completo prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos técnicos de su campo de trabajo y para navegar con éxito las complejidades de las dinámicas laborales modernas,

mejorando así su empleabilidad y potencial de carrera. Estudios indican que el éxito a largo plazo en el trabajo depende en un 75% de las Soft Skills, resaltando su importancia junto a las Hard Skills para una carrera exitosa (Vasanthakumari, 2019).

En el mismo estudio realizado por KPMG, Ángel Sanz, Country Manager de LinkedIn para España y Portugal, subraya la necesidad de que las empresas y empleadores adopten una mentalidad más abierta respecto a los perfiles profesionales que buscan, enfatizando la inclusión de talento diverso en términos de edad, nacionalidad y origen. Sanz destaca que, aunque el conocimiento técnico sigue siendo importante, las soft skills como la comunicación, la capacidad de aprendizaje, la agilidad y la adaptación son cada vez más cruciales. También señala que los métodos de búsqueda de talento están evolucionando para enfocarse más en las habilidades y capacidades de los candidatos, en lugar de en criterios más tradicionales como la experiencia previa o los títulos académicos.

### 2.3 La necesidad y el impacto de las Hard Skills en la educación.

La necesidad y el impacto de las Hard Skills en la educación son fundamentales para comprender cómo preparar a los estudiantes para el exigente mercado laboral actual. En un mundo tecnológico y especializado como en el que vivimos, poseer las Hard Skills necesarias es indispensable. Sectores como la tecnología de la información, la ingeniería, la ciencia y la medicina demandan un alto nivel de competencia técnica y conocimiento especializado. Esto implica una mayor integración de la educación técnica y vocacional dentro de los currículos tradicionales, así como una colaboración más estrecha entre instituciones educativas y empresas para asegurar que la formación intente estar siempre alineada con las necesidades del mercado.

El énfasis en las Hard Skills dentro del sistema educativo tiene múltiples beneficios. Primero, mejora la empleabilidad de los graduados, ya que están mejor preparados para ingresar al mercado laboral con habilidades que son inmediatamente aplicables y demandadas por los empleadores. Segundo, fomenta la innovación y la competitividad, ya que los estudiantes equipados con habilidades técnicas avanzadas están en mejor posición para contribuir a la investigación, el desarrollo y la solución de problemas complejos en sus respectivos campos.

## 2.4 La necesidad y el impacto de las Soft Skills en la educación.

La necesidad y el impacto de las Soft Skills en la educación son cada vez más reconocidos en un mundo laboral que valora la capacidad de los individuos para trabajar en equipo, comunicarse efectivamente y adaptarse a cambios y desafíos constantes.

La investigación realizada por Robles (2012) pone de manifiesto la alta valoración que los ejecutivos de empresas otorgan a las Soft Skills en los candidatos a un empleo. De hecho, se consideran tan o más importantes que las habilidades técnicas tradicionales para el desempeño productivo en el lugar de trabajo moderno. Este estudio destaca que, si bien las Hard Skills son fundamentales para ejecutar tareas específicas, las Soft Skills juegan un papel crucial en el funcionamiento efectivo y armónico dentro de un entorno laboral.

El estudio también revela que una proporción significativa del éxito laboral a largo plazo se debe al dominio de las Soft Skills, citando investigaciones que atribuyen hasta el 75% del éxito laboral a estas habilidades interpersonales y personales. Esto subraya la necesidad de que la educación y la capacitación se adapten para enfatizar estas habilidades esenciales, preparando así a los estudiantes y empleados para un desempeño exitoso y armónico en sus respectivos campos profesionales.

El impacto de integrar Soft Skills en la educación se refleja en graduados más competentes y adaptables, capaces de liderar con empatía, comunicarse con claridad y trabajar eficazmente en entornos complejos y cambiantes. Según Padhi (2014) en el mercado laboral actual, los empleadores no buscan necesariamente a la persona más capacitada técnicamente, sino a aquellos que posean mejores soft skills para ese determinado trabajo. Estas habilidades, que hacen a una persona única y destacada, son fundamentales para trabajar con otros, mantener una actitud positiva bajo presión y comunicarse de manera ética y efectiva. Además, las Soft Skills son transferibles y beneficiosas en todas las áreas de la vida, mejorando las relaciones interpersonales y la satisfacción personal y profesional. La capacitación en Soft Skills también se ha mostrado fundamental, aumentando la productividad laboral en un 12% (Vasanthakumari, 2019). Por tanto, los programas educativos deben buscar un equilibrio, fomentando el conocimiento técnico además

de hacer hincapié en el desarrollo de habilidades interpersonales que son esenciales para el éxito profesional, como hemos podido ver.

## 2.5 Cálculo del mercado potencial

### 2.5.1 TAM

El TAM representa el mercado total disponible para SkillSphere, considerando a todos los estudiantes universitarios en España. Según datos del Ministerio de Universidades, hay aproximadamente 1.7 millones de estudiantes inscritos en el sistema universitario español. Al calcular el TAM basándonos en un ingreso medio estimado de 120 euros por estudiante, el mercado total teóricamente accesible asciende a 204 millones de euros. Este cálculo presupone que cada estudiante en el sistema universitario es un cliente potencial para los cursos que ofrece SkillSphere, lo cual ofrece una visión amplia del alcance máximo del mercado.

### 2.5.2 SAM

El SAM se refiere al segmento del TAM que SkillSphere puede razonablemente esperar servir con sus productos educativos específicos. Basándose en una encuesta realizada por La Vanguardia y otra propia de SkillSphere, se identificó que un alto porcentaje de estudiantes, en particular un 60%, siente que no están suficientemente preparados por su educación actual para enfrentar los retos del mercado laboral. Esto sugiere que aproximadamente 1.02 millones de estudiantes podrían estar interesados en los servicios que SkillSphere propone. Calculando este segmento con el ingreso medio por alumno de 120 euros, el SAM se estima en 122.4 millones de euros, indicando el mercado efectivamente alcanzable para SkillSphere dentro de las restricciones y focos de su oferta.

### 2.5.3 SOM

Finalmente, el SOM representa el segmento del mercado que SkillSphere podría capturar en los primeros años de operación, considerando las limitaciones de capacidad, penetración de mercado y esfuerzos de marketing. Basándose en el análisis del SAM y teniendo en cuenta una estrategia

de penetración prudente y realista, estimamos que el SOM para SkillSphere sería de aproximadamente 1.25 millones de euros. Este cálculo toma en consideración no solo el interés y la necesidad percibida por los estudiantes sino también la capacidad operativa inicial de SkillSphere para atraer y servir efectivamente a este segmento del mercado.

### 3. Plan de Negocio de SkillSphere

#### 3.1 Idea de Negocio

En un mundo laboral que evoluciona rápidamente, la educación no puede quedarse estática. Los graduados y profesionales actuales se enfrentan al desafío de un mercado que demanda conocimientos teóricos además de una competencia práctica aguda. La iniciativa de SkillSphere surge como un plan de negocio innovador con el objetivo de tender un puente entre la educación académica y las habilidades prácticas exigidas en diversos campos profesionales.

Los resultados de la encuesta, que abarcó a más de cien individuos en el ámbito académico y profesional, revelaron que un 84,3% de ellos ha buscado cursos o formaciones fuera del ámbito académico para complementar su educación. Podemos afirmar que este dato subraya una tendencia creciente y una clara demanda de aprendizaje complementario que trasciende los límites de la educación formal. (Anexo I)

Más aún, el 46,1% de los participantes en la encuesta se mostró muy interesado en una plataforma que permita el desarrollo de habilidades prácticas, un componente que consideran crucial para su éxito profesional. La voluntad de los encuestados de invertir tiempo en el desarrollo de habilidades relevantes quedó clara, con un compromiso de dedicar entre 2 y 5 horas semanales a tal fin. Y cuando se trata de inversión económica, una proporción significativa está dispuesta a hacer una inversión moderada para mejorar sus habilidades para el mercado laboral, lo que sugiere un reconocimiento de la importancia de un aprendizaje continuo y aplicado. (Anexo I)

SkillSphere se posiciona como la respuesta a esta necesidad latente. Con el plan de negocio centrado en una plataforma educativa innovadora, SkillSphere apunta a proporcionar cursos y programas de entrenamiento que aborden tanto habilidades técnicas especializadas como

competencias blandas. La plataforma estará diseñada para asegurar que los contenidos sean pertinentes y actualizados, siendo también directamente aplicables en contextos profesionales reales. La estrategia es simple: combinar teoría y práctica de manera que los estudiantes adquieran conocimiento y la capacidad de aplicarlo de manera efectiva en entornos laborales dinámicos.

La introducción de SkillSphere en el mercado educativo promete un enfoque de aprendizaje adaptativo y centrado en el usuario que se alinea con las tendencias emergentes y las demandas del mercado laboral.

*Figura 8: Logo de SkillSphere*



Fuente: Elaboración Propia

## 3.2 Competitive Landscape

### 3.2.1 Descripción General de Competidores en la Educación en Línea

El mercado de la educación en línea es altamente dinámico y competitivo, con una variedad de actores que varían desde plataformas globales hasta iniciativas más localizadas y especializadas. Entre los más destacados se encuentran Coursera, edX, Udemy, y Khan Academy, cada uno con estrategias y enfoques distintivos que atienden a diferentes segmentos del mercado educativo global.

**Coursera y edX** son plataformas que se asocian con universidades y organizaciones de renombre mundial para ofrecer una amplia gama de cursos académicos y profesionales. Estas plataformas están diseñadas para proporcionar acceso a educación de alta calidad a una audiencia global, ofreciendo desde cursos individuales hasta programas de grado completos. Su modelo se basa en la accesibilidad y la extensión del aprendizaje académico tradicional a través de la tecnología digital, lo que permite a los estudiantes obtener certificaciones y grados que son reconocidos en el mercado laboral.

**Udemy**, por otro lado, adopta un enfoque más inclusivo y democrático al permitir que cualquier experto cree y venda cursos sobre su plataforma. Esto ha resultado en un catálogo extremadamente diverso que cubre una gran variedad de temas, desde desarrollo de software hasta habilidades personales. Aunque la calidad del curso puede variar debido a su modelo abierto, Udemy destaca por su accesibilidad y su capacidad para responder rápidamente a las demandas cambiantes de habilidades profesionales.

**Khan Academy** se diferencia significativamente de Coursera y Udemy al ofrecer contenido educativo gratuito centrado principalmente en estudiantes de nivel escolar. La plataforma utiliza videos y ejercicios interactivos para enseñar una amplia gama de materias, enfatizando la matemática, la ciencia y las humanidades. Khan Academy se ha posicionado como un recurso educativo complementario, apoyando tanto el aprendizaje autodidacta como el tradicional en las aulas.

En el contexto español, **Zrive y Nova Talent** emergen como competidores de nicho que buscan ofrecer soluciones más personalizadas y adaptadas a las dinámicas del mercado laboral local. Estas plataformas se centran en preparar a los candidatos para procesos de selección específicos y ofrecer capacitación que responde directamente a las necesidades de industrias particulares, como tecnología, marketing y gestión empresarial.

Este panorama competitivo revela un mercado fragmentado donde cada plataforma intenta diferenciarse mediante enfoques únicos hacia la educación en línea. Mientras que algunos buscan ampliar el acceso a la educación formal, otros se concentran en habilidades específicas o en

preparar a los estudiantes para cambios rápidos en el mercado laboral. En este contexto, SkillsSphere se enfrenta al desafío de posicionar su oferta única de manera efectiva para atraer a estudiantes que buscan una educación que no solo les permita entrar al mercado laboral, sino triunfar en él.

### 3.2.2 Estrategias y Especializaciones de los Competidores

**Coursera y edX:** Estas plataformas han adoptado una estrategia de asociación con instituciones académicas de renombre para ofrecer una amplia gama de cursos y programas especializados. Su especialización en programas certificados y grados universitarios les permite atraer a un segmento de estudiantes que buscan formación académica formal y reconocimiento profesional. Además, han desarrollado programas como los "MicroMasters" y cursos profesionales que están directamente alineados con necesidades específicas del mercado laboral, ofreciendo así una ruta clara desde la educación hasta la empleabilidad.

**Udemy:** La estrategia de Udemy se centra en la diversidad y accesibilidad, permitiendo que prácticamente cualquier experto pueda crear y vender cursos en su plataforma. Esto ha resultado en una oferta extremadamente variada que cubre temas que van desde el desarrollo personal hasta habilidades técnicas avanzadas. La especialización de Udemy no está en un campo específico, sino en su capacidad para ofrecer aprendizaje en casi cualquier área imaginable, lo que la convierte en una plataforma atractiva para un público amplio que busca educación a su propio ritmo.

**Khan Academy:** Khan Academy se especializa en proporcionar educación gratuita y accesible, con un fuerte enfoque en fundamentos académicos para estudiantes de niveles escolares hasta los primeros años de universidad. Su estrategia se basa en la democratización del acceso a la educación de calidad, utilizando formatos interactivos y atractivos para facilitar el aprendizaje autónomo. Aunque no ofrece certificaciones o credenciales formales, su especialización en educación básica y su modelo sin costo son clave para su popularidad y éxito.

**Zrive y Nova Talent:** Estas plataformas se centran en el mercado laboral español, ofreciendo cursos y capacitaciones diseñados para preparar específicamente a los individuos para procesos

de selección y adaptación en industrias particulares. Su especialización se encuentra en crear programas que no solo enseñan habilidades técnicas, sino que también preparan a los estudiantes para los desafíos específicos de ciertas trayectorias profesionales en España. Esto incluye una fuerte integración de habilidades blandas y preparación para entrevistas, lo que es crucial para aquellos que buscan transiciones de carrera o mejoras en sus posiciones actuales.

### 3.2.3 Diferenciación de SkillSphere

SkillSphere se distingue en el competitivo mercado de la educación en línea con una estrategia innovadora que responde directamente a las necesidades cambiantes del mercado laboral. Lo que hace verdaderamente único a SkillSphere es su capacidad para desarrollar y ofrecer cursos no solo accesibles y económicos, sino también altamente especializados y adaptados a las habilidades más demandadas por las industrias actuales.

- **Cursos Adaptados y Económicos:** SkillSphere se centra en la agilidad de su oferta educativa, lanzando rápidamente cursos que abordan las habilidades técnicas y blandas más solicitadas en el mercado. Esta capacidad de adaptación rápida asegura que los contenidos sean siempre relevantes y alineados con las últimas tendencias y demandas industriales. Al mantener los costos accesibles, SkillSphere permite que un mayor número de estudiantes aproveche estas oportunidades de aprendizaje avanzado y aplicable.
- **Mentoría Personalizada y Apoyo Continuo:** A diferencia de muchas otras plataformas educativas en línea, SkillSphere integra una fuerte componente de mentoría personalizada en sus programas. Cada estudiante recibe guía y apoyo constante de expertos en la industria, lo que no solo enriquece la experiencia de aprendizaje, sino que también asegura la aplicabilidad de las habilidades adquiridas. Esta mentoría es fundamental para ayudar a los estudiantes a navegar por sus trayectorias de aprendizaje y carrera, adaptándose a sus necesidades y ritmos individuales.
- **Networking y Exposición a Empresas:** Un aspecto crucial que diferencia a SkillSphere es su enfoque en el networking y la conexión directa con el sector empresarial. La plataforma no solo enseña habilidades demandadas, sino que también facilita la

exposición de sus estudiantes a las empresas que necesitan estas habilidades. A través de colaboraciones estratégicas con líderes de la industria, SkillSphere ofrece a sus estudiantes oportunidades únicas de interactuar con potenciales empleadores y de participar en proyectos y desafíos reales del mundo laboral.

*Figura 9: Competitive Landscape de SkillSphere*

Competidores	Precio	Duración	Contenidos	Modo de Entrega	Mentoría	Networking
SkillSphere	Pay per course 120€	2-3 meses	Hard y Soft Skills centradas en las necesidades de la industria	Híbrido	Alta	Muy activo
Coursera	Sistema freemium de 53€/mes	4-12 semanas	Hard Skills	Online	Moderada	Bajo
edX	Variable, por curso/subscripción	4-12 semanas	Hard Skills	Online	Baja	Bajo
Udemy	Por curso, económico	Flexible	Hard y Soft Skills	Online	No aplicable	Bajo
Khan Academy	Gratis	Auto-dirigido	Hard Skills	Online	No aplicable	No aplicable
Zrive	1200€ de matrícula y luego 10€ al mes	3-4 meses	Enfoque de acceso a la industria	Presencial/Híbrido	Alta	Alto
Nova Talent	150€ al año más después matrículas a cursos específicos	3-4 meses	Enfoque de acceso a la industria	Híbrido	Alta	Muy activo

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Business Model Canvas

En este apartado se describen los 9 apartados que componen el business model canvas que nos ayudaran a plantear y desarrollar el plan de negocio de SkillSphere como se ha comentado en el apartado de metodología.

#### 3.3.1 Propuesta de valor

SkillSphere se presentará como una solución educativa comprometida con la formación integral de los estudiantes universitarios españoles. La plataforma se distinguirá por su enfoque dual que combinará el rigor teórico con habilidades prácticas, asegurando que los cursos no solo sean informativos sino también altamente aplicables en el entorno laboral. Este enfoque se traducirá en un aprendizaje donde el desarrollo de competencias técnicas y blandas se situará en el corazón de

su modelo educativo, preparando a los estudiantes para cumplir y exceder las expectativas del mercado laboral.

Ante la creciente brecha en la empleabilidad que se observa en el mercado laboral español, SkillSphere tomará la iniciativa de garantizar que sus programas formativos estén alineados con las habilidades críticas y actuales demandadas por las empresas. La plataforma no solo proporcionará el conocimiento necesario, sino que asegurará que sus estudiantes se gradúen con un perfil profesional atractivo y versátil, aumentando sus posibilidades de éxito en la búsqueda de empleo y en sus futuras trayectorias profesionales.

En su esencia, SkillSphere se comprometerá a ofrecer una educación de calidad, convocando a expertos y profesionales del sector para impartir y elaborar su contenido didáctico. Además, fortalecerá la relación de los estudiantes con el mundo profesional a través de eventos y actividades de networking, que serán clave para una inmersión efectiva en la industria deseada.

Con estos elementos, SkillSphere no solo se posicionará como un proveedor de educación, sino como un puente estratégico hacia el enriquecimiento profesional y personal de sus usuarios. Esta propuesta de valor es esencial para diferenciar a SkillSphere en un mercado educativo competitivo y para conectar de manera efectiva la formación académica con las necesidades reales del mercado laboral.

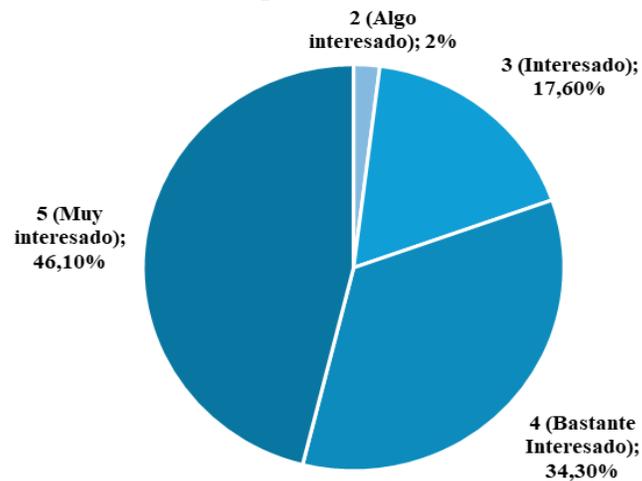
### 3.3.2. Segmentación de clientes

SkillSphere dirigirá su atención hacia estudiantes universitarios de 18 a 25 años. A partir de la encuesta realizada a nuestro mercado objetivo para analizar la viabilidad de nuestra propuesta, hemos obtenido varias respuestas que respaldan la viabilidad de SkillSphere. En primer lugar, al consultar sobre una escala del 1 al 5 el interés en una plataforma que les permitiera desarrollar habilidades prácticas para su carrera profesional, el 98% de los encuestados respondieron con un nivel de interés superior a 3, destacando un significativo 46% que indicaron estar muy interesados en una plataforma de este tipo.

Además, en otras preguntas que exploraremos más adelante, la mayoría de los encuestados expresaron su disposición a invertir tiempo y dinero en el desarrollo de estas habilidades. Por lo tanto, resulta lógico abordar y captar este segmento de clientes para SkillSphere.

*Figura 10: Resultados de la encuesta*

En una escala del 1 al 5, ¿qué tan interesado estarías en una plataforma que te permita desarrollar habilidades prácticas para tu carrera profesional?



Fuente: Elaboración propia a partir de SkillSphere (2024)

### 3.3.3. Canales

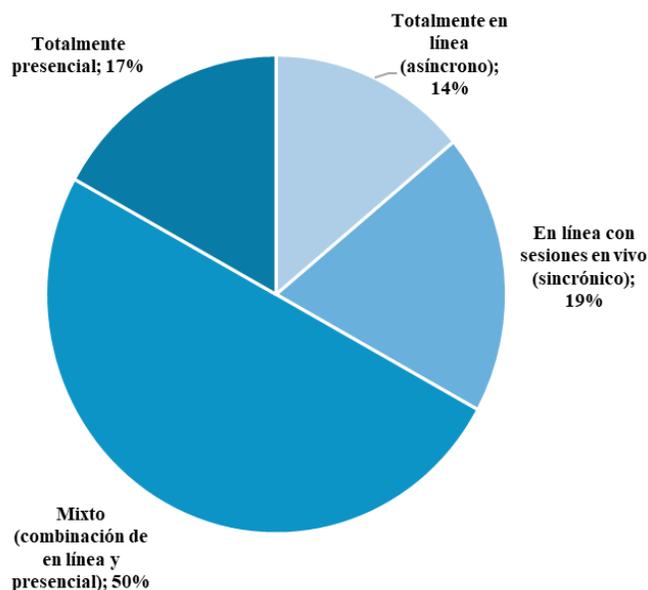
SkillSphere planea establecer su presencia en redes sociales para interactuar con una audiencia amplia que incluye futuros estudiantes, profesionales y académicos. La estrategia será lanzar campañas que resalten las fortalezas de su oferta educativa, compartir testimonios y casos de éxito, y proporcionar valiosos consejos profesionales, con el objetivo de crear una comunidad antes de la puesta en marcha de la plataforma. Todas estas iniciativas en diferentes redes sociales como Instagram, Twitter y Tik Tok.

La plataforma de aprendizaje en línea, piedra angular del modelo educativo de SkillsSphere, estará diseñada para ser intuitiva y accesible, fomentando un ambiente colaborativo de aprendizaje. Estará equipada con recursos interactivos, foros de discusión y asistencia académica, todo en un esfuerzo por facilitar una experiencia de usuario excepcional. Buscamos impartir conocimiento y adaptarnos a las preferencias de aprendizaje de nuestros usuarios.

De acuerdo con los datos recabados, un 50% de los encuestados muestra inclinación por un formato mixto, combinando elementos en línea y presenciales. Esta preferencia indica la valoración de la interacción humana y el aprendizaje colaborativo, aspectos que pueden ser críticos para el desarrollo de soft skills y que fomentan una experiencia más enriquecedora y dinámica.

*Figura 11: Resultados de la encuesta*

¿Qué formato de curso prefieres para el desarrollo de habilidades profesionales??



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al estilo de aprendizaje, un 46,5% de los encuestados prefiere un equilibrio entre cursos autodidactas y aquellos guiados por instructores, con cierto grado de autonomía. Esto refleja la importancia de tener una estructura en el aprendizaje que, sin embargo, permite la flexibilidad y la autodirección en el proceso educativo. Por lo que, al tener las respuestas de nuestro mercado

objetivo, nos esforzaremos por ofrecer cursos de formato mixto con un equilibrio entre cursos autodidactas y guiados por instructores.

Los eventos presenciales de networking serán una parte clave de la estrategia de SkillSphere para complementar la experiencia en línea. Estos eventos buscarán promover el intercambio de ideas y establecer conexiones profesionales que puedan resultar en oportunidades de empleo y colaboración. Se planificará una serie de encuentros en diversas ciudades que servirán como puntos de encuentro para la comunidad de SkillSphere, incentivando así la formación de una red de contactos valiosos desde el inicio.

#### 3.3.4. Relación con los clientes

SkillSphere se comprometerá a forjar una relación personalizada con cada uno de sus clientes, brindando un soporte individualizado a través de su plataforma en línea y una activa presencia en redes sociales. Con la expectativa establecida de mantener un tiempo de respuesta inferior a 24 horas, garantizando la atención a las inquietudes y el seguimiento del progreso académico y profesional de cada estudiante, en línea con la alta demanda de tutorías personalizadas que un 69,6% de los encuestados valoró positivamente.

Para enriquecer la experiencia de aprendizaje y responder a las expectativas de soporte y asesoramiento expresadas por el 79,4% de los participantes de la encuesta, SkillSphere ofrecerá eventos de networking y talleres prácticos de forma trimestral, así como webinars mensuales con profesionales de la industria, reflejando el deseo de asesoramiento profesional. En la plataforma se integrarán foros de discusión especializados, impulsando la colaboración y el debate continuo entre los estudiantes, un aspecto que el 50% de los usuarios de la encuesta encuentran importante.

La estrategia de SkillSphere se centrará en un programa de referidos que motivará a los estudiantes actuales con descuentos en futuros cursos por cada nuevo inscrito recomendado. Además, se hará un esfuerzo por dar un feedback personalizado y recursos adicionales de aprendizaje que un 77,5% y un 55,9% de los encuestados respectivamente, consideran valiosos. También, se ofrecerá acceso

anticipado a cursos y eventos exclusivos para fomentar una alta tasa de retención, garantizando así que SkillSphere se mantenga como una opción preferente de formación continua año tras año.

Para retener a los usuarios de SkillSphere, se implementarán diversas estrategias:

**Programas de Fidelización:** SkillSphere introducirá un sistema de recompensas por participación. Los estudiantes podrán acumular puntos al completar cursos, participar en foros y asistir a eventos, los cuales podrán ser canjeados por beneficios como descuentos en futuros cursos, acceso a contenido premium y certificados especiales. Se establecerán niveles de membresía, como bronce, plata y oro, cada uno ofreciendo beneficios adicionales a medida que los usuarios acumulen puntos. Además, se ofrecerán descuentos exclusivos y acceso anticipado a nuevos cursos y eventos, y se implementará un programa de referidos, donde los usuarios actuales obtendrán descuentos o beneficios adicionales por atraer nuevos usuarios a la plataforma.

**Construcción de Comunidad:** Crear un sentido de comunidad es esencial para mantener el interés y la participación de los usuarios. SkillSphere establecerá foros de discusión donde los estudiantes podrán hacer preguntas, compartir conocimientos y resolver problemas conjuntamente. Además, se crearán grupos de estudio temáticos o basados en cursos específicos, fomentando la colaboración y el aprendizaje conjunto. Los eventos en vivo, como webinars y talleres mensuales con expertos de la industria, permitirán a los estudiantes interactuar en tiempo real y obtener información valiosa. También se realizarán sesiones de preguntas y respuestas en vivo con los instructores de los cursos y se planificarán eventos de networking trimestrales, donde los estudiantes podrán establecer conexiones profesionales valiosas.

**Programa de Alumni:** Para mantener el contacto con los exalumnos y fomentar una red de apoyo continua, SkillSphere creará un programa de alumni. Este programa incluirá beneficios exclusivos como acceso a eventos especiales, oportunidades de mentoría, y una plataforma de networking solo para exalumnos. Los exalumnos también podrán contribuir como mentores y compartir su experiencia con nuevos estudiantes.

### 3.3.5. Estructura de ingresos

SkillsSphere establecerá su modelo de negocio centrado en la venta directa de cursos en línea que integran habilidades técnicas y blandas, dirigidos al público general bajo un modelo B2C. Nuestra estructura de precios se diseñará para ser flexible y accesible, permitiendo abarcar un amplio espectro de inversión educativa. Esta flexibilidad se basará en los datos recogidos de nuestras encuestas de mercado, que muestran una disposición significativa por parte de los potenciales clientes para invertir en su educación.

Inicialmente, los precios se establecerán en un nivel que refleje la disposición de inversión de la mayoría de nuestros clientes potenciales, con la expectativa de ajustar y aumentar los precios en el segundo año de operaciones. Este incremento se justificará por la expansión de nuestra oferta de cursos y la adición de características de valor agregado como la mentoría avanzada y el acceso a una comunidad de aprendizaje activa.

El modelo de ingresos de SkillsSphere también contemplará la implementación de un sistema de referidos para potenciar el crecimiento orgánico y aumentar la visibilidad de la plataforma. Además, la estrategia incluirá tácticas de upselling y retención para fomentar un ciclo continuo de aprendizaje y compromiso entre los estudiantes existentes.

A lo largo de esta expansión, SkillsSphere buscará aumentar su presencia en eventos sectoriales y ferias de empleo, mejorando así la red profesional y de empleo para nuestros graduados. Estas actividades no solo atraerán a nuevos estudiantes, sino que también fortalecerán la red profesional y de empleo para nuestros graduados.

Los detalles específicos de estos precios y la profundización en las cifras y proyecciones exactas de ingresos se proporcionarán más adelante en el desarrollo del plan financiero del documento, donde se desglosarán de manera detallada y justificada.

### 3.3.6. Recursos clave

Para SkillSphere, los recursos clave son fundamentales para establecer y mantener una propuesta de valor sólida y efectiva. Entre los recursos tangibles, se contará con la plataforma e infraestructura tecnológica, que serán esenciales para entregar los servicios educativos de manera eficiente y en escala suficiente para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

El contenido educativo (otro recurso tangible) es el núcleo de la oferta de SkillSphere y debe ser de alta calidad y estar en constante actualización para reflejar los cambios en las demandas del mercado laboral y las prácticas de la industria. Por otro lado, el capital financiero es vital para respaldar la operación diaria y financiar la expansión de la empresa.

Los recursos intangibles, como el talento, la experiencia y la visión estratégica de nuestro equipo, son los pilares sobre los que se construye y se proyecta nuestro éxito. Cada miembro aporta una combinación única de conocimientos y habilidades, convirtiéndose en una pieza clave en el engranaje de nuestra startup.

Lino Sánchez, con experiencia en la gestión de carteras globales y análisis financiero de inversiones en Wayra, aportan una visión estratégica esencial para la toma de decisiones económicas dentro de la plataforma. Su experiencia en la participación en comités de inversión será crucial a la hora de crear pitch decks para inversores y conseguir financiación, además de tener conocimiento y exposición al ecosistema emprendedor español.

Por su parte, Eduardo Martins-Soares trae a SkillSphere su experiencia en Accenture Strategy – M&A y Private Equity, donde ha colaborado en la ejecución de integraciones post-fusión y proyectos de optimización de costes. Sus competencias para el análisis estratégico y su capacidad para identificar oportunidades de ahorro son habilidades que reforzarán el enfoque operativo y de negocio de SkillSphere.

En cuanto a Bruno Páramo, con experiencia en consultoría estratégica en Accenture y en finanzas corporativas en MasMovil Group, su conocimiento en la optimización de procesos y análisis de

datos es un complemento indispensable para el desarrollo y la implementación de estrategias en SkillSphere, garantizando una gestión basada en información precisa y relevante.

*Figura 12: Equipo de SkillSphere*



Fuente: Elaboración Propia

Por último, la comunidad que SkillSphere construirá y la retroalimentación que recibirá son recursos intangibles cruciales. Una comunidad activa y comprometida es un testimonio de la calidad de la plataforma, mientras que el feedback y la mejora continua aseguran que la empresa se mantenga relevante y responda adecuadamente a las necesidades de sus usuarios en todo momento.

### 3.3.7. Actividades clave

El objetivo de SkillSphere es claro: desarrollar una plataforma educativa que se destaque por su contenido práctico y relevante. A continuación, se presenta un ejemplo práctico que ilustra cómo SkillSphere facilita un aprendizaje integrado y dinámico, al tiempo que ofrece valiosas oportunidades de networking y desarrollo profesional.

## Ejemplo Práctico: El Viaje Educativo de Alumno "X" en SkillSphere

### Perfil del Alumno:

- Nombre: Ana García
- Programa: Desarrollo Web con Enfoque en Full Stack JavaScript
- Objetivo: Mejorar habilidades de programación y obtener oportunidades de empleo en empresas tecnológicas.

### Journey Map:

#### Semana 1: Registro y Orientación

- Lunes: Ana se registra en SkillSphere y completa una evaluación inicial para personalizar su itinerario educativo.
- Martes: Ana comienza su primer módulo: "Fundamentos de JavaScript". Estudia teoría en la plataforma y realiza ejercicios prácticos.
- Jueves: Participa en un webinar organizado por SkillSphere con un desarrollador senior de una empresa tecnológica asociada, donde se discuten las tendencias actuales en desarrollo web.

#### Semana 4: Aplicación Práctica y Networking

- Martes: Ana trabaja en un proyecto de grupo para crear una aplicación web. El proyecto es revisado en tiempo real por mentores de SkillSphere y profesionales de empresas asociadas.
- Jueves: Asiste a un evento de networking organizado por SkillSphere en colaboración con varias startups y empresas tecnológicas, donde presenta su proyecto y recibe feedback directo.

#### Semana 8: Evaluación y Certificación

- Martes: Ana completa su examen final en línea para el módulo "Fundamentos de JavaScript".
- Jueves: Recibe una evaluación detallada con feedback específico sobre su rendimiento y áreas de mejora.

- Viernes: Ana obtiene su certificado digital verificado, que puede añadir a su LinkedIn y CV. Además, es invitada a una entrevista de trabajo con una de las empresas tecnológicas que participaron en el evento de networking.

### Seguimiento Post-Curso

- Post-Curso: Ana tiene acceso continuo a la plataforma para cursos de actualización. Además, SkillSphere la incluye en su red de alumni, ofreciéndole oportunidades de mentoría a estudiantes nuevos y continuando el apoyo en su desarrollo profesional.

El lanzamiento de SkillSphere se estructura en tres fases esenciales, diseñadas para asegurar una implementación eficaz desde la planificación inicial hasta el lanzamiento operativo. Comenzando en julio con la preparación y diseño del currículo, pasando por el desarrollo técnico y la producción de contenido en octubre, y culminando con un esfuerzo intensivo de marketing y captación de estudiantes en enero, cada etapa del roadmap está meticulosamente planeada para alinear la plataforma educativa con las necesidades del mercado y las expectativas de los estudiantes.

### Fase 1: Preparación y Planificación

#### Julio - Septiembre 2024

- Definición de Objetivos y Metas: Clarificar los objetivos específicos del proyecto y las metas de lanzamiento.
- Diseño del Currículo: Colaborar con expertos de la industria y académicos para diseñar el currículum del curso que se lanzará. Este proceso incluirá la determinación de los contenidos, la metodología de enseñanza y los resultados de aprendizaje esperados.
- Captación de Mentores: Comenzar el proceso de identificación y reclutamiento de profesionales cualificados que actuarán como mentores y educadores. Esto incluye negociar acuerdos, definir roles y responsabilidades y prepararlos para su función pedagógica.
- Planificación del Marketing Pre-Lanzamiento: Desarrollar una estrategia de marketing para generar interés antes del lanzamiento oficial. Esto puede incluir la creación de material promocional, la planificación de campañas en redes sociales y la preparación de eventos promocionales.

## Fase 2: Desarrollo y Producción

Octubre - Diciembre 2024

- **Contratación y Formación del Equipo de Desarrollo Web:** Contratar al desarrollador web o al equipo de desarrollo y comenzar la creación de la plataforma de acuerdo a las especificaciones definidas anteriormente.
- **Desarrollo Web:** Codificación y configuración de la plataforma de aprendizaje en línea.
- **Creación de Contenidos del Curso:** Producir materiales didácticos que incluirán videos, textos, exámenes y proyectos prácticos.
- **Pruebas del Producto (MVP):** Lanzar una versión mínima viable del curso para realizar ajustes basados en el feedback inicial.
- **Formación Continua de Mentores:** Completar la preparación de los mentores para asegurar que estén listos para interactuar eficazmente con los estudiantes desde el inicio del curso.

## Fase 3: Lanzamiento de Marketing y Operaciones

Enero 2025

- **Intensificación de la Campaña de Marketing:** Ejecutar la campaña de marketing pre-lanzamiento diseñada para atraer a los primeros usuarios y estudiantes.
- **Lanzamiento Oficial del Curso:** Puesta en marcha completa del primer curso, con todas las funcionalidades operativas y accesibles para los estudiantes.
- **Captación Activa de Estudiantes:** Implementar estrategias de inscripción activa y promociones para atraer estudiantes al nuevo curso.

### 3.3.8. Socios clave

Se pretende colaborar estrechamente con profesionales y expertos de distintos sectores industriales, quienes serán esenciales para proporcionar mentorías prácticas y relevantes. Aunque estos profesionales puedan recibir una compensación por sus servicios, su colaboración es clave para SkillsSphere, ya que desempeñarán un papel crucial como instructores y mentores, facilitando el aprendizaje basado en casos reales y experiencias laborales del día a día. La selección de estos

colaboradores se centrará en su experiencia y habilidad para transmitir conocimientos prácticos, así como en su disposición para interactuar y guiar a los estudiantes. Este enfoque garantiza que, más allá de ser meros proveedores de servicios, estos profesionales se integren como socios estratégicos que contribuyen significativamente al valor y al éxito de nuestra oferta educativa.

SkillSphere planea establecer vínculos con empresas y corporaciones de diversos sectores, para asegurar que la formación esté alineada con las competencias y habilidades que el mercado demanda. Esta colaboración no solo reforzará la relevancia de los cursos ofrecidos, sino que también permitirá a las empresas acceder a talentos altamente capacitados y preparados para la industria, influir directamente en el currículo para fomentar el desarrollo de habilidades estratégicas, y beneficiarse de soluciones innovadoras mediante proyectos colaborativos y prácticas profesionales. Además, asociarse con SkillSphere servirá como una herramienta de Responsabilidad Social Corporativa, mejorando su imagen como empleador deseado entre los jóvenes profesionales al mostrar un compromiso activo con el desarrollo educativo y profesional.

Por último, SkillSphere reconoce la importancia del soporte financiero para su desarrollo y expansión. Se buscará atraer a inversores y entidades de financiación que compartan la visión de la empresa y estén interesados en contribuir al impacto positivo en la educación y en el desarrollo profesional.

### 3.3.9. Estructura de costes

En SkillSphere, la estructura de costes se ha planificado meticulosamente para sostener el crecimiento y la operatividad de la empresa. Los costes de ventas, por ejemplo, se dividirán en dos componentes principales. El primero incluirá el costo de infraestructura tecnológica, que se anticipa representará el 8% de los ingresos totales. Este gasto refleja las inversiones necesarias en tecnología para sostener y escalar nuestra base de usuarios. El segundo componente involucrará los costes asociados al procesamiento de pagos, calculados en un 11% del valor de cada transacción. Aunque significativos, estos costes son esenciales para garantizar transacciones financieras seguras y eficaces.

En cuanto a los costes de personal, SkillSphere implementará una estrategia que incluye dos áreas principales: tecnología y administración. Desde el inicio, se contratará a un desarrollador que apoyará tanto en el desarrollo del producto como en el mantenimiento de la plataforma web. Inicialmente, este empleado recibirá un salario mínimo, con un aumento planeado de 7,000 euros en el segundo año para reflejar su valor creciente y el crecimiento de la empresa. Además, se anticipa la contratación de un segundo desarrollador en el segundo año, también con un salario mínimo inicial, para manejar el aumento esperado en las demandas tecnológicas. Por otro lado, el equipo de administración y gestión, compuesto por los fundadores recién graduados de la universidad en Madrid, trabajará sin remuneración durante el primer año, comenzando a recibir un salario mínimo en el segundo año. Este enfoque refleja un compromiso con la sostenibilidad financiera y el éxito a largo plazo de SkillSphere.

Los costes operativos de SkillSphere abarcarán varios aspectos esenciales para la expansión y el mantenimiento de las operaciones. Estos incluirán el desarrollo y mantenimiento de cursos, con una inversión inicial significativa seguida de costes decrecientes gracias a la escalabilidad del modelo de negocio. También se incluirán costes para marketing y promoción, que abarcarán desde la realización de eventos, hasta campañas de marketing digital. Los gastos administrativos incluirán el alquiler de una oficina en Madrid, así como costes asociados a software, servicios legales y seguros.

Los detalles más específicos y los análisis de estos costes se explorarán en profundidad en el plan financiero del documento, proporcionando una visión clara de las implicaciones financieras y la sostenibilidad del modelo de negocio.

### 3.4 Value Proposition Canvas

Para la propuesta de valor, nos hemos enfocado en identificar qué es lo que SkillSphere ofrece que es único y cómo esto soluciona problemas concretos o mejora la situación de nuestros clientes. Esto incluye no solo la oferta de nuestros cursos y el contenido, sino también el cómo y el porqué de nuestro enfoque educativo. Hemos buscado aliviar dolores específicos que los estudiantes

enfrentan en su búsqueda de educación de calidad y cómo podemos crear ganancias significativas en sus trayectorias profesionales y personales.

En cuanto al segmento de clientes, nuestro objetivo ha sido entender profundamente a quiénes servimos. Desde estudiantes que buscan mejorar sus habilidades prácticas hasta profesionales que desean una formación continua alineada con su desarrollo personal y objetivos de carrera. Hemos analizado las tareas que necesitan realizar, las alegrías que buscan alcanzar y las frustraciones que esperan evitar al elegir y participar en un programa educativo.

*Figura 13: Value Proposition Canvas. Segmento de Clientes*

<b>Servicio y Producto</b>	<b>Creadores de Ganancias</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de Hard y Soft Skills en la plataforma.</li> <li>• Cursos actualizados con las últimas tendencias</li> <li>• Experiencias de aprendizaje interactivas</li> <li>• Certificaciones y acreditaciones reconocidas por la industria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validación de competencias con certificaciones reconocidas</li> <li>• Creación de comunidad para colaboración y apoyo mutuo</li> <li>• Reconocimiento de avance y habilidades por la industria</li> <li>• Desarrollo de portafolios para demostrar experiencia</li> <li>• Elementos de gamificación para mejorar compromiso y experiencia de aprendizaje</li> </ul>
	<p data-bbox="846 1226 1117 1262"><b>Aliviadores de Dolor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso democratizado a la educación</li> <li>• Asesoramiento para el desarrollo de carrera</li> <li>• Cursos prácticos para mejorar la empleabilidad</li> <li>• Programa de mentoría personalizada</li> <li>• Prácticas profesionales integradas al currículo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Value Proposition Canvas. Propuesta de valor

Servicio y Producto	Creadores de Ganancias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de Hard y Soft Skills en la plataforma.</li> <li>• Cursos actualizados con las últimas tendencias</li> <li>• Experiencias de aprendizaje interactivas</li> <li>• Certificaciones y acreditaciones reconocidas por la industria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Validación de competencias con certificaciones reconocidas</li> <li>• Creación de comunidad para colaboración y apoyo mutuo</li> <li>• Reconocimiento de avance y habilidades por la industria</li> <li>• Desarrollo de portafolios para demostrar experiencia</li> <li>• Elementos de gamificación para mejorar compromiso y experiencia de aprendizaje</li> </ul>
	<p style="text-align: center;"><b>Aliviadores de Dolor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso democratizado a la educación</li> <li>• Asesoramiento para el desarrollo de carrera</li> <li>• Cursos prácticos para mejorar la empleabilidad</li> <li>• Programa de mentoría personalizada</li> <li>• Prácticas profesionales integradas al currículo</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

#### 4. Plan Financiero

##### 4.1 Desglose de la estimación de ingresos

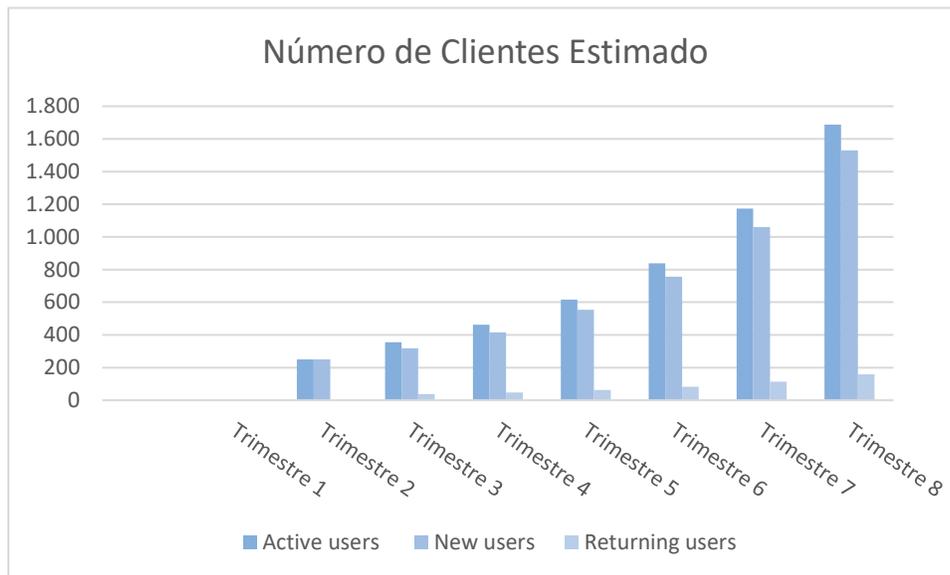
SkillsSphere iniciará su modelo de negocio con una oferta simplificada, enfocándose inicialmente en la venta de cursos que integren habilidades técnicas y blandas (hard y soft skills) al público general bajo un modelo B2C. Con el tiempo, la empresa escalará y diversificará sus fuentes de ingresos para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

Los resultados de nuestras encuestas indican que existe una disposición significativa por parte de los potenciales clientes para invertir en su educación. Un 46,5% de los encuestados estará dispuesto a invertir entre 50 y 200 euros, mientras que un 32,7% considerará una inversión de menos de 50 euros. Solamente un 7,9% no estará dispuesto a realizar ninguna inversión. Estos datos validan la estrategia de SkillsSphere de establecer una estructura de precios flexible, que permitirá abarcar diversos niveles de inversión y garantizará que la educación de calidad sea

accesible para todos. El precio promedio inicial se establecerá en aproximadamente 120 euros, basado en una media ponderada adaptada a los resultados de la encuesta. Este precio podría ajustarse en el futuro dependiendo de la evolución del mercado y la oferta de nuevos productos. En el segundo año, se aplicará un incremento del 25% en los precios para fomentar un crecimiento en los beneficios que apoye la expansión de la empresa. Dado que nuestro producto es altamente escalable desde el punto de vista tecnológico, los principales desafíos para el crecimiento serán el sourcing de clientes y la captación de mentores cualificados.

El análisis del Mercado Total Disponible (TAM), Mercado Servible Disponible (SAM) y Mercado Objetivo Servible (SOM) ha revelado que la oportunidad de negocio en España es grande, con potencial de expansión internacional en el futuro. La estimación de los clientes se ha hecho por trimestres, reflejando la duración aproximada de nuestros cursos.

*Figura 15: Número de Clientes Estimado para SkillSphere por Trimestre*



Fuente: Elaboración propia

A partir del lanzamiento de nuestro producto en el segundo trimestre de 2025, SkillSphere comenzará trabajando con aproximadamente 250 alumnos. Estos serán captados inicialmente a través de nuestras campañas de marketing y la base de clientes potenciales identificada en nuestra

encuesta, donde más del 90% expresó su disposición a invertir en cursos que mejoren sus habilidades laborales. SkillSphere implementará un modelo de referidos para fomentar el crecimiento orgánico de los clientes, además de promoverse en ferias de empleo, universidades, clubes universitarios y otras iniciativas. Estas acciones, junto con las continuas campañas de marketing, facilitarán el conocimiento y la captación de potenciales clientes.

*Figura 16: Ingresos estimados de SkillSphere*



Fuente: Elaboración propia

En el contexto de su lanzamiento, SkillSphere anticipa una trayectoria de ingresos ascendente, proyectando alcanzar 130 mil euros en el primer año y escalar hasta 650 mil euros en el segundo. Este crecimiento estimado se basa en una combinación de estrategias de mercado y desarrollo operativo diseñadas para capturar y expandir la participación de SkillSphere en el sector educativo en línea.

El primer año de operaciones se centrará en establecer una base sólida de clientes mediante una estrategia de marketing agresiva y campañas de captación dirigidas. Dada la alta predisposición de los potenciales clientes a invertir en educación, como indican nuestras encuestas, esperamos una rápida adopción de nuestros cursos que combinan habilidades técnicas y blandas. Además, se

implementará un modelo de referidos para acelerar el crecimiento orgánico y aumentar la visibilidad de la plataforma.

A medida que SkillSphere se consolide en el mercado, el segundo año verá una expansión significativa en la oferta de cursos y un aumento del 25% en los precios. Este ajuste se justifica por la introducción de programas más avanzados y especializados que ofrecen un valor agregado considerable, como opciones de mentoría más completas y acceso a una comunidad de aprendizaje activa. Estas mejoras reforzarán la percepción del valor de nuestros cursos y apoyarán un aumento en la retención y la satisfacción del cliente.

La expansión de la oferta de cursos no solo captará un segmento más amplio del mercado, sino que también responderá a la demanda creciente de formación continua y especializada. La implementación de estrategias de upselling y retención profundizará las relaciones con los estudiantes existentes, ofreciéndoles cursos avanzados y nuevas certificaciones que fomentarán un ciclo de aprendizaje continuo y compromiso a largo plazo.

Además, SkillSphere planea incrementar su presencia en eventos sectoriales, ferias de empleo, y alianzas con universidades, lo cual no solo atraerá a nuevos estudiantes sino también fortalecerá la red profesional y de empleo para nuestros graduados. Esta exposición directa a posibles empleadores y a sectores industriales específicos facilitará aún más la inserción laboral de nuestros estudiantes y, por ende, aumentará el atractivo y la competitividad de nuestros programas.

Las proyecciones de ingresos para SkillSphere reflejan una estrategia bien fundamentada que alinea el desarrollo de productos con un entendimiento profundo de las necesidades del mercado. La transición de 130 mil euros en el primer año a 650 mil euros en el segundo año subraya no solo el potencial de crecimiento del mercado sino también la capacidad de SkillSphere para ejecutar su estrategia y adaptarse dinámicamente al entorno competitivo.

En la fase inicial, SkillSphere se centrará en el modelo de negocio explicado anteriormente que proveerá una estructura sólida y escalable para el lanzamiento y crecimiento inicial de la plataforma. Sin embargo, a medida que el proyecto madure y se consolide en el mercado, se

contempla la exploración de fuentes secundarias de ingresos que permitan diversificar y fortalecer la oferta de SkillSphere.

Una de estas fuentes secundarias será el desarrollo de colaboraciones estratégicas con empresas e instituciones públicas interesadas en programas de capacitación a medida. SkillSphere tiene la capacidad de diseñar cursos que se ajusten específicamente a las necesidades de cualquier organización, ofreciendo formación especializada que puede incluir desde habilidades técnicas específicas hasta competencias blandas cruciales para el desarrollo profesional y personal de los empleados.

## 4.2 Desglose de la estimación de costes

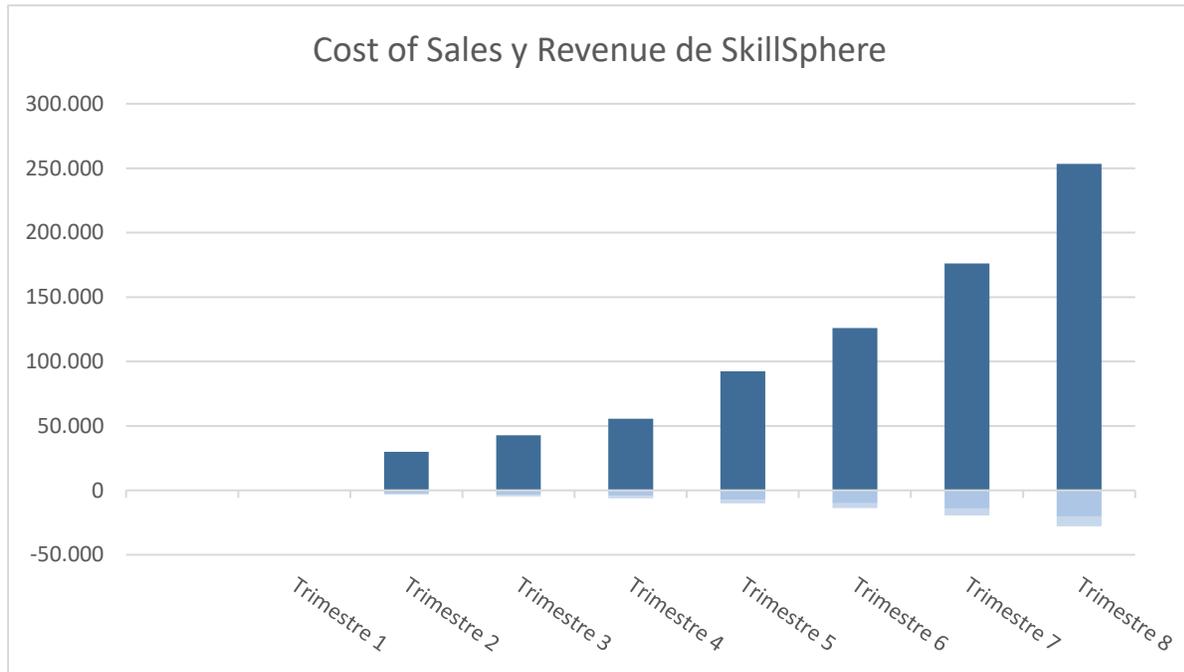
### 4.2.1 Costes de Ventas en SkillSphere

En la estructura de costos de SkillSphere, hemos identificado dos componentes principales dentro de los costos de ventas. En primer lugar, está el costo de infraestructura tecnológica, que se incurre por cada nuevo usuario registrado en la plataforma. Este costo representa el 8% de los ingresos totales, reflejando las inversiones necesarias en tecnología para sostener y escalar nuestra base de usuarios.

El segundo componente es el costo asociado al procesamiento de pagos. Cada vez que un nuevo usuario realiza un pago a través de la plataforma, enfrentamos un cargo por parte de la empresa de procesamiento de pagos. Este fee se ha calculado en un 11% del valor de cada transacción. A pesar de ser un costo significativo, resulta ser una inversión eficiente en la gestión de transacciones financieras seguras y efectivas.

Estos costos combinados suman un 19% del total de los ingresos, lo cual es considerablemente bajo en la industria, resultando en un margen bruto aproximado del 81%. Este margen robusto es indicativo de un modelo de negocio eficiente que maximiza la rentabilidad mientras mantiene costos operativos controlados en aspectos críticos de nuestra operación. Esta estructura de costos no solo sostiene el crecimiento del negocio, sino que también asegura que SkillSphere pueda seguir ofreciendo servicios de calidad sin comprometer la accesibilidad financiera para nuestros usuarios.

Figura 17: Comparación de costes directos de ventas y los ingresos de SkillSphere



Fuente: Elaboración propia

#### 4.2.2 Costes de Personal

En SkillSphere, los costos de personal están categorizados en dos segmentos esenciales: tecnología y administración.

**Personal de Tecnología:** Al inicio de nuestras operaciones, contrataremos a un desarrollador encargado de apoyar en el desarrollo del producto y el mantenimiento de la página web. Durante el primer año, este desarrollador recibirá el salario mínimo, reflejando un enfoque prudente en la gestión de costos mientras la empresa se establece. Para garantizar la retención de talento valioso y adaptarnos al crecimiento previsto, incrementaremos su salario en 7,000 euros en el segundo año. Además, con la expectativa de un crecimiento acelerado, se añadirá un segundo desarrollador al equipo en el mismo período, quien también empezará con un salario mínimo. Esta política asegura que nuestros costos de personal escalen de forma sostenible conforme la empresa se expande.

Personal de Administración y Gestión: El equipo fundador, compuesto por recientes graduados y residentes en Madrid, ha acordado no recibir salario durante el primer año. Este compromiso subraya nuestra dedicación al éxito a largo plazo de SkillSphere y ayuda a mantener bajos los gastos operativos iniciales. A partir del segundo año, con la empresa ya más establecida y generando ingresos, el equipo comenzará a recibir el salario mínimo. Esta decisión estratégica permite que SkillSphere mantenga una base sólida y comprometida mientras se desarrolla y crece en el mercado.

La estrategia de SkillSphere para gestionar los costos de personal refleja un equilibrio entre la eficiencia operativa y la inversión en el capital humano necesario para nuestro crecimiento. Manteniendo inicialmente bajos los salarios y ajustándolos en función de las necesidades y el éxito de la empresa, no solo demostramos responsabilidad fiscal, sino que también nos aseguramos de atraer y retener a los profesionales esenciales para nuestra expansión. Este enfoque calculado es vital para nuestra sostenibilidad y progreso durante las etapas iniciales y a medida que avanzamos hacia una mayor escalabilidad.

#### 4.2.3 Costes Operativos

En SkillSphere, los costes operacionales se desglosan en diversas categorías esenciales para sostener y expandir nuestras operaciones. Cada categoría aborda diferentes aspectos de nuestra estructura de gastos y es vital para nuestro desarrollo continuo.

##### Desarrollo y Mantenimiento:

- **Mentores y Proveedores:** Establecemos un pago aproximado de 70€ por alumno por trimestre para mentores que ofrecen tutoría personalizada. Este gasto es directamente proporcional al número de alumnos inscritos, y es esencial para mantener la calidad y la personalización de nuestra oferta educativa.
- **Desarrollo de Cursos:** La inversión inicial en el desarrollo de cursos es sustancial, sin embargo, debido a la naturaleza escalable de nuestro modelo educativo, los costes asociados con la actualización y el mantenimiento de los cursos disminuirán con el tiempo.

Este enfoque no solo asegura la relevancia continua del contenido sino también mejora la rentabilidad a largo plazo.

#### Marketing y Promoción:

- **Eventos:** Los eventos forman una parte integral de nuestra propuesta de valor, estimando un coste inicial de 15€ por participante. Anticipamos que estos costes se reducirán a medida que fortalezcamos nuestras relaciones con proveedores y aumentemos el tamaño de nuestros eventos, lo cual mejorará nuestra capacidad de negociación y reducirá los costes unitarios.
- **Campañas de Marketing:** El gasto en campañas de marketing digital se incrementará conforme busquemos ampliar nuestro alcance y captar más estudiantes. Este aumento es crucial para construir nuestra marca y asegurar una afluencia constante de nuevos inscritos, fundamentales para el crecimiento del negocio.

#### Costes Administrativos:

- **Operaciones Generales:** Desde el segundo año, los gastos generales incluirán el alquiler de una oficina en Madrid, gastos en software, así como servicios legales y de seguros. Estos costes proporcionan el soporte necesario para las operaciones diarias y aumentarán moderadamente conforme la empresa expanda sus actividades.

Los costes operacionales de SkillSphere están diseñados para escalar de manera eficiente con el crecimiento de la empresa. La inversión en desarrollo de cursos y tecnología, combinada con un marketing efectivo y la gestión de operaciones, es fundamental para nuestro éxito. Al gestionar estos costes de manera proactiva y estratégica, SkillSphere no solo asegura su competitividad en el mercado, sino que también establece una base sólida para una expansión sostenible y rentable.

Figura 18: Costes Operativos Estimados de SkillSphere



Fuente: Elaboración propia

### 4.3 Conclusiones de los ingresos y los costes

La evaluación financiera de SkillSphere durante los primeros dos años revela una progresión significativa en términos de rentabilidad y manejo de costes. A continuación, se detallan las conclusiones clave extraídas del análisis del EBITDA y su impacto en la salud financiera de la empresa.

#### 4.3.1 Primer Año: Estabilización Financiera

Durante el primer año, el EBITDA de SkillSphere se estima en aproximadamente 45 mil euros negativos. Este resultado negativo es típico en las fases iniciales de startups, donde las inversiones iniciales en infraestructura, desarrollo de producto y esfuerzos de marketing superan a los ingresos generados. Este déficit inicial es un reflejo de los costos necesarios para establecer una base sólida y una presencia en el mercado, aspectos cruciales para el crecimiento a largo plazo.

#### 4.3.2 Segundo Año: Crecimiento y Rentabilidad

Para el segundo año, se proyecta que el EBITDA alcance aproximadamente 110 mil euros, un indicador claro del éxito de las estrategias implementadas para escalar los ingresos y optimizar los costes. Este crecimiento substancial se puede atribuir a varios factores:

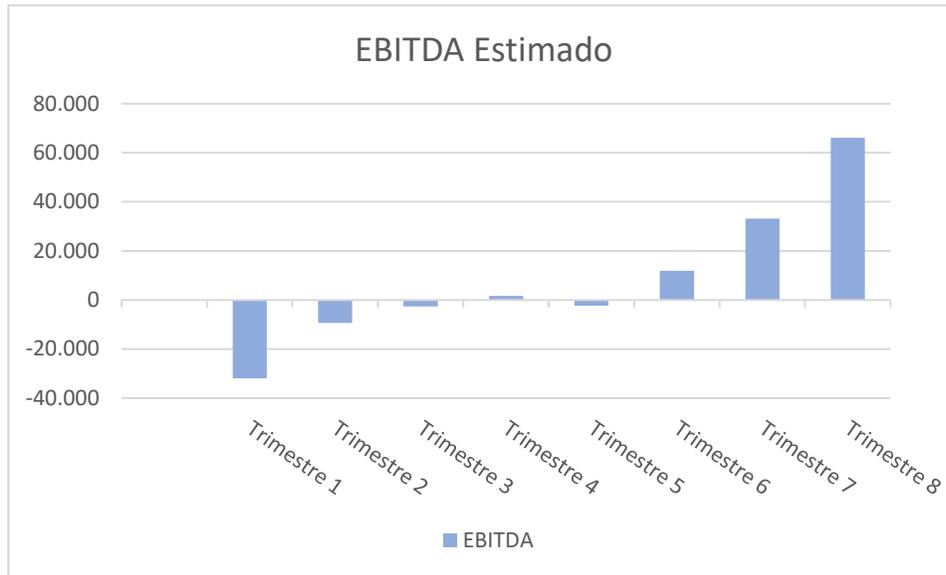
1. Incremento en la Base de Usuarios: La expansión significativa de la base de usuarios, impulsada por tácticas de marketing efectivas y un modelo de referidos.
2. Diversificación de la Oferta de Cursos: La introducción de nuevos cursos y programas especializados que atraen a un segmento más amplio del mercado.
3. Control Efectivo de Costes: La reducción de costes unitarios a través de la escalabilidad y mejoras en la eficiencia operacional.

#### 4.3.3 Sostenibilidad Financiera a Largo Plazo

La tendencia positiva del EBITDA en el segundo año no solo valida la viabilidad del modelo de negocio de SkillSphere sino también su capacidad para ajustarse eficazmente a las demandas del mercado y las dinámicas operativas. Estos resultados positivos posicionan a SkillSphere para futuras expansiones, incluyendo la exploración de mercados internacionales y la posibilidad de desarrollar alianzas estratégicas clave.

Los resultados financieros de SkillSphere muestran un camino inicial desafiante con una rápida recuperación que subraya la fortaleza y flexibilidad del modelo de negocio. La transición del EBITDA de negativo en el primer año a positivo en el segundo año destaca la capacidad de la empresa para superar obstáculos y capitalizar oportunidades, asegurando su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Figura 19: Progresión del EBITDA Estimado de SkillSphere



Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 Caja y Financiación

La gestión eficaz de la caja es crucial para el mantenimiento y expansión de cualquier startup, y SkillSphere no es la excepción. Dado el ambicioso plan de crecimiento y los costes operacionales asociados, hemos identificado una necesidad clave de financiación para los dos primeros años de operación.

##### 4.4.1 Necesidades de Financiación del Primer Año

En el primer año, SkillSphere necesitará levantar 50 mil euros para cubrir diversos gastos operativos y de capital inicial. Esta suma ayudará a financiar el desarrollo y mantenimiento de nuestra plataforma educativa, la contratación del personal necesario para soportar nuestras operaciones, y las actividades de marketing para captar y retener estudiantes. Estos gastos son fundamentales para establecer una base sólida para la empresa y garantizar una oferta de cursos de alta calidad que atraiga a los usuarios a nuestra plataforma.

#### 4.4.2 Financiación Adicional en el Segundo Año

A medida que SkillsSphere crezca, anticipamos la necesidad de obtener un adicional de 25 mil euros en el segundo año. Este capital adicional será crítico para apoyar la expansión continua de la empresa, incluyendo:

- Contratación de un Segundo Desarrollador: Para mantener y mejorar la plataforma tecnológica ante un creciente número de usuarios.
- Alquiler de Oficinas: Para acomodar al equipo creciente y proporcionar un espacio que fomente la colaboración y la innovación.
- Expansión General: Para aumentar nuestra presencia en el mercado, tanto en términos de alcance geográfico como de expansión de la oferta de cursos.

La justificación para esta estrategia de financiación se basa en la necesidad de mantener una caja positiva en todo momento, lo que es esencial para operar sin interrupciones y aprovechar las oportunidades de crecimiento a medida que surgen. Levantar estos fondos nos permitirá invertir en recursos clave sin comprometer la liquidez necesaria para las operaciones diarias.

Para alcanzar estos objetivos financieros, SkillsSphere explorará diversas fuentes de financiación, incluyendo inversores ángeles, capital de riesgo y préstamos comerciales. La selección de las fuentes de financiación adecuadas se realizará en función de los términos de financiación, la alineación con los objetivos a largo plazo de la empresa y el potencial de relaciones estratégicas que puedan aportar valor más allá del capital.

Con una planificación financiera cuidadosa y la obtención de financiación adecuada, SkillsSphere estará bien posicionada para manejar sus necesidades de caja y sostener un crecimiento saludable. Este enfoque proactivo no solo asegura la viabilidad operativa, sino que también posiciona a la empresa para aprovechar al máximo las oportunidades futuras en el dinámico mercado de la educación en línea

## 4.5 Otros indicadores

### 4.5.1 Primer Año

- Valor del Tiempo de Vida del Cliente (LTV): Se estima que el LTV alcanzará los 89 euros por cliente, reflejando el ingreso neto que se espera que cada usuario genere a lo largo de su relación con la plataforma. Este nivel inicial indica un retorno moderado, coherente con los primeros esfuerzos de construcción de la base de clientes y el establecimiento de la marca.
- Costo de Adquisición de Clientes (CAC): El CAC se prevé en 16 euros, representando el costo medio para captar un nuevo cliente, incluyendo todas las actividades de marketing y ventas. Esta cifra muestra una inversión inicial efectiva en la adquisición de clientes.
- Relación LTV/CAC: La relación inicial de 4,2 sugiere que, por cada euro invertido en adquisición, Skillsphere generará más de cuatro euros de retorno, destacando una gestión inicial eficaz y prometedora.

### 4.5.2 Segundo Año

- LTV: Se proyecta una mejora significativa del LTV a 154 euros, evidenciando un aumento en el valor generado por cada cliente debido a mejoras en la retención, una oferta de cursos más amplia y una conversión más efectiva de usuarios en clientes pagos.
- CAC: Aunque se anticipa un aumento del CAC a 90 euros, reflejando una inversión más intensiva en estrategias de expansión y marketing, este incremento está justificado por el esfuerzo necesario para ampliar la presencia de la empresa y su base de usuarios.
- Relación LTV/CAC: Se espera que la relación mejore a 6,9, indicando una optimización en la eficiencia de las inversiones de marketing y una monetización más efectiva de los clientes.

La evolución positiva de los indicadores LTV y CAC entre el primer y segundo año sugiere que Skillsphere está en camino hacia una gestión financiera más robusta y una estrategia de adquisición de clientes altamente efectiva. El notable incremento en el LTV destaca el éxito de

las iniciativas para aumentar la lealtad y el gasto de los clientes. Sin embargo, el aumento en el CAC requiere una vigilancia continua para asegurar que el costo por adquirir nuevos clientes no erosione los márgenes de beneficio.

Para sostener y acelerar este crecimiento positivo, SkillSphere deberá continuar invirtiendo en mejorar la experiencia del cliente y la retención. Además, es crucial mantener una gestión de costos meticulosa y una optimización de las campañas de marketing para garantizar que los esfuerzos de expansión sean rentables y sostenibles a largo plazo.

#### 4.6 Sostenibilidad a largo plazo

La sostenibilidad a largo plazo del modelo de negocio de SkillSphere es algo crucial para sobrevivir en un entorno tan dinámico como lo es la industria ed-tech. Existen varias razones que defienden la tesis de que SkillSphere es sostenible a largo plazo y que es un modelo de negocio escalable.

**Modelo de Ingresos Diversificado:** Al principio del proyecto el modelo de ingresos es simple y centrado en la eficiencia, sin embargo, a la hora de la expansión del negocio se proyecta la implementación de un modelo de ingresos que incluirá suscripciones mensuales y anuales, así como pagos únicos por cursos específicos. Estableceremos colaboraciones corporativas, ofreciendo programas de capacitación personalizados que generarán ingresos estables y fortalecerán nuestra posición en el mercado empresarial. Además, ofreceremos certificaciones reconocidas, incrementando así el valor profesional de nuestros estudiantes y creando una fuente adicional de ingresos.

**Expansión Internacional:** En un futuro y en aras de la expansión del negocio, traduciremos y adaptaremos nuestros cursos para diferentes mercados internacionales, asegurando que el contenido sea relevante y accesible para una audiencia global. Formaremos alianzas estratégicas con instituciones educativas y corporaciones en otros países para facilitar nuestra expansión y atraer nuevos usuarios. Desarrollaremos una estrategia de marketing internacional que utilizará canales digitales y medios locales para promover SkillSphere en diversas regiones. Esta

estrategia no solo ampliará nuestra base de usuarios, sino que también diversificará los riesgos asociados con la dependencia de un solo mercado.

**Tecnología y Automatización:** Diseñaremos nuestra infraestructura tecnológica para ser escalable, utilizando servicios en la nube y tecnologías de microservicios que permitirán añadir nuevos usuarios y cursos sin comprometer el rendimiento. Automatizaremos procesos como la gestión de cursos, la interacción con usuarios y el análisis de datos para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos. Adoptaremos nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial y el aprendizaje adaptativo, para ofrecer una educación más personalizada e innovadora. Esta capacidad de adaptación tecnológica nos permitirá responder rápidamente a las demandas del mercado y mantenernos a la vanguardia del sector educativo.

**Resiliencia ante Cambios del Mercado:** Actualizaremos y añadiremos nuevos cursos rápidamente en respuesta a las tendencias emergentes y las necesidades del mercado laboral. Esta capacidad de adaptación garantizará que nuestro contenido siga siendo relevante y valioso para los estudiantes y profesionales. Colaboraremos con expertos de la industria para desarrollar cursos de alta calidad que cumplan con las expectativas de nuestros usuarios.

**Fomento de una Comunidad Activa:** Crearemos y mantendremos una comunidad activa y comprometida ofreciendo foros de discusión, grupos de estudio y eventos en vivo.

La sostenibilidad a largo plazo de SkillSphere se garantizará a través de estrategias específicas que incluyen un modelo de ingresos diversificado, expansión internacional, infraestructura tecnológica escalable y una comunidad activa. Estas iniciativas permitirán un crecimiento eficiente, la actualización continua del contenido y la adopción de tecnologías avanzadas, asegurando la relevancia y competitividad de SkillSphere en el mercado educativo global.

## 5. Plan estratégico

El plan estratégico de SkillSphere se articulará en torno a nuestra visión y nuestro entendimiento de nuestro entorno y de nuestra propia entidad. La primera piedra de este plan es nuestra misión, visión y valores, que nos ayudarán a definir quiénes somos y a dónde aspiramos a llegar, así como

también establecerán el marco ético y operativo dentro del cual nos movemos y operamos. Los objetivos de SkillSphere, nos permitirán establecer metas claras y alcanzables. Esta parte del plan estratégico nos ayudará a mantenernos enfocados y nos permitirá medir nuestro progreso de manera efectiva. En cuanto al análisis externo, nos sumergiremos en un estudio del entorno general y específico en el que SkillSphere operará. El análisis de las 5 fuerzas de Porter nos ofrecerá una visión del sector educativo en línea, permitiéndonos entender mejor la dinámica de la competencia y los factores que podrán afectar a nuestra posición en el mercado. Finalmente, el diagnóstico, a través del análisis DAFO y CAME, nos ofrecerá varias cosas. Mientras que el DAFO nos ayudará a ver nuestras fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, el CAME nos guiará en la formulación de estrategias para abordar estos factores de manera proactiva.

*Figura 20: Resumen del plan estratégico*



Fuente: Elaboración Propia

### 5.1 Misión, visión y valores

La **misión** de SkillSphere es sencilla: queremos que la educación de calidad sea accesible para todos. Nos centramos en unir la teoría con la práctica, preparando a nuestros estudiantes para los retos reales del mundo laboral. Nuestro objetivo es que, al terminar nuestros cursos, cada persona

se sienta lista para afrontar nuevos desafíos y más capacitada con las herramientas necesarias para triunfar.

En cuanto a nuestra **visión**, soñamos con convertirnos en un referente de la educación en línea. Queremos ser ese lugar al que acudes cuando buscas crecer profesionalmente, sin importar dónde te encuentres. Imaginamos un futuro en el que el acceso a la educación ya no sea un obstáculo, sino un puente hacia nuevas oportunidades para todos.

Nuestros **valores** son claros: la excelencia, porque si vamos a hacer algo, queremos hacerlo bien; la innovación, porque el mundo no se detiene y nosotros tampoco; la integridad, porque creemos en hacer las cosas de manera justa y transparente; la inclusión, porque la educación es para todos, sin excepciones; y la colaboración, porque juntos siempre vamos más lejos.

## 5.2 Objetivos de SkillSphere

A partir de todo lo visto en la identificación de la oportunidad de negocio, en la propia idea y el modelo de negocio, surgen algunos objetivos para SkillSphere:

1. **Integrar Teoría y Práctica:** Desarrollar cursos que equilibren el conocimiento teórico con aplicaciones prácticas, empleando estudios de caso, simulaciones y proyectos prácticos para sumergir a los estudiantes en experiencias reales.
2. **Ofrecer un Currículo Integral:** Crear programas educativos que no solo aborden habilidades técnicas demandadas por el mercado, sino que también enfatizen las habilidades blandas necesarias para el éxito profesional.
3. **Mantener la Relevancia del Contenido:** Asegurar que la oferta educativa de SkillSphere se mantenga actualizada; revisando y adaptando los contenidos de los cursos regularmente para reflejar las tendencias emergentes y las necesidades del mercado laboral.
4. **Fomentar la Empleabilidad:** Centrar los programas y cursos en aumentar la empleabilidad de los estudiantes, ayudándoles a desarrollar un perfil profesional robusto y versátil.
5. **Establecer Colaboraciones Estratégicas:** Buscar alianzas con empresas e instituciones educativas para enriquecer la oferta educativa y asegurando su relevancia y aplicabilidad en el entorno laboral actual.

6. Personalizar el Aprendizaje: Implementar itinerarios de aprendizaje personalizados que permitan a los estudiantes centrarse en áreas de estudio que se alineen con sus intereses personales y objetivos profesionales.
7. Innovar en la Pedagogía: Adoptar y promover metodologías de enseñanza innovadoras que potencien un aprendizaje interactivo y comprometido.
8. Preparar para la Era Digital: Integrar en el currículum, habilidades clave para la era digital, asegurando que los estudiantes estén equipados con conocimientos en analítica de datos, programación, inteligencia artificial y otras áreas relevantes.
9. Expandir la Red de Aprendizaje: Construir y cultivar una comunidad en línea donde estudiantes y profesionales de distintas áreas puedan conectarse, intercambiar ideas y colaborar.

### 5.3 Análisis Externo: Análisis de las 5 fuerzas de Porter

En el camino hacia la definición de la estrategia de SkillSphere, es importante realizar un análisis del entorno en el que operamos. Este análisis externo se convierte en la base para comprender las dinámicas del mercado y los factores que podrían influir en nuestro desempeño. Profundizaremos en el sector específico de la educación en línea mediante las 5 fuerzas de Porter. Esta herramienta nos permitirá entender la intensidad de la competencia en nuestro mercado, evaluar la amenaza de nuevos participantes y productos sustitutos, y considerar el poder de negociación de clientes y proveedores.

Al adentrarnos en el análisis de las 5 Fuerzas de Porter para SkillSphere, buscamos analizar más en profundidad el entramado del sector de la educación en línea, entendiendo cómo las dinámicas competitivas configuran nuestras estrategias y decisiones. Este modelo, desarrollado por Michael E. Porter, nos ofrece una lente a través de la cual podemos examinar el nivel de competencia, las oportunidades y los desafíos dentro de nuestro mercado. Al evaluar cada una de las fuerzas, SkillSphere podrá identificar las áreas clave para fortalecer su posición y capitalizar en las oportunidades de crecimiento, asegurando una ventaja sostenible en el competitivo paisaje de la educación digital.

## 1. Rivalidad entre competidores existentes: Alta

La rivalidad entre competidores existentes en el ámbito de la educación en línea es un factor determinante en la estrategia de SkillSphere. En un mercado caracterizado por su dinamismo y la amplia oferta de opciones educativas, la competencia es intensa. Plataformas como Coursera, edX, Udemy y Khan Academy representan algunos de los principales competidores, cada uno con su propio enfoque y especialización. Por otro lado, en el mercado español han surgido dos iniciativas más específicas y de nicho como son Zrive y Nova Talent, estas dos iniciativas hacen frente a SkillSphere con su enfoque más personalizado y adaptado a los cambios que se producen en el mercado laboral.

Lo que realmente distingue a SkillSphere en este panorama competitivo es su enfoque único en ofrecer cursos personalizados y altamente especializados que se adaptan a las habilidades específicas y cambiantes demandadas por el mercado laboral actual. Mientras que plataformas como Coursera y Udemy ofrecen una amplia gama de cursos, SkillSphere se centra en identificar y llenar las brechas específicas en las competencias profesionales, proporcionando una formación que es tanto relevante como aplicable inmediatamente en entornos de trabajo reales. Por otro lado, Zrive y Nova Talent se centran más en preparar los procesos de entrada a diferentes industrias dejando un poco de lado las habilidades necesarias para después triunfar en estos puestos de trabajo, aquí es donde creemos que SkillSphere tiene una oportunidad para destacar y diferenciarse.

La idea de SkillSphere es juntar lo mejor de los dos mundos y dar una respuesta completa a los problemas que les surge a los estudiantes. Por un lado, adaptando la innovación pedagógica y los cursos de habilidades específicas que pueden llegar a ofrecer algunos competidores, sumándole después la construcción de una comunidad de aprendizaje y el establecimiento de asociaciones estratégicas.

En conclusión, si bien la rivalidad en el mercado de la educación en línea es alta, SkillSphere se posiciona de manera única gracias a su oferta de cursos a medida y su compromiso con la innovación pedagógica. Estos elementos distintivos, junto con su enfoque en la construcción de

una comunidad y el establecimiento de colaboraciones estratégicas, brindan a SkillSphere una ventaja competitiva en un sector altamente competitivo.

## 2. Amenaza de productos o servicios sustitutos: Moderada

En el análisis de la amenaza de productos o servicios sustitutos para SkillSphere dentro del mercado de la educación en línea, es crucial reconocer las alternativas disponibles que los estudiantes pueden considerar para su desarrollo educativo y profesional. Estas alternativas no se limitan a otros cursos en línea, sino que también incluyen modalidades tradicionales de aprendizaje, recursos autodidactas y plataformas gratuitas, cada una ofreciendo diferentes enfoques y ventajas.

Entre los sustitutos más destacados se encuentran la educación presencial tradicional, que, aunque limitada geográficamente y temporalmente, sigue siendo valorada por su interacción cara a cara y su estructura formal. Además, los recursos gratuitos en línea, como tutoriales, webinars y MOOCs abiertos, representan una alternativa atractiva para los estudiantes con presupuestos limitados o intereses específicos. Otro factor que considerar es el aprendizaje autodidacta a través de libros, publicaciones especializadas y comunidades en línea, que permiten un estudio más flexible y personalizado.

Frente a estos sustitutos, SkillSphere debe resaltar los elementos que hacen única y valiosa su oferta. La personalización y especialización de sus cursos en habilidades técnicas demandadas y en constante evolución son diferenciadores clave. La integración de tecnologías de aprendizaje avanzadas y la creación de un entorno de aprendizaje interactivo y comunitario son aspectos que pueden aumentar significativamente el valor percibido de los programas de SkillSphere en comparación con las opciones sustitutas.

Aunque la presencia de productos y servicios sustitutos en el mercado educativo es indudable y la amenaza es significativa, SkillSphere tiene la oportunidad de destacar y minimizar esta amenaza mediante la entrega de una experiencia educativa diferenciada y de alta calidad. Al enfocarse en las necesidades específicas y cambiantes de los estudiantes, así como en ofrecer una formación

práctica y aplicable, SkillSphere puede fortalecer su posición en el mercado, convirtiendo potenciales amenazas en oportunidades para demostrar su valor único.

### 3. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Moderada

La amenaza de la entrada de nuevos competidores puede influir significativamente en la dinámica de mercado, la cuota de mercado y la capacidad de SkillSphere para mantener y aumentar su base de usuarios.

El mercado de la educación en línea, con su creciente popularidad y accesibilidad, puede parecer atractivo para nuevos actores. Sin embargo, las barreras de entrada, como la inversión inicial en tecnología, el desarrollo de contenido de alta calidad y la construcción de una reputación sólida, juegan un papel fundamental en la regulación de esta amenaza.

Aunque el riesgo de nuevos competidores en el mercado de la educación en línea es siempre presente, se puede considerar moderado para SkillSphere debido a las barreras de entrada establecidas y a su diferenciación en el mercado.

### 4. Poder de negociación de los clientes: Moderado

En el mercado de la educación en línea, los estudiantes, como clientes, tienen una amplia gama de opciones disponibles, lo que potencialmente aumenta su poder de negociación y su influencia en las decisiones de la plataforma.

Los estudiantes de hoy en día no buscan únicamente flexibilidad y accesibilidad en su educación, sino también calidad y relevancia en los contenidos que les ayuden a alcanzar sus objetivos profesionales. Con la abundancia de opciones de aprendizaje en línea, desde cursos gratuitos hasta programas especializados de instituciones prestigiosas, los clientes pueden comparar fácilmente y elegir la opción que mejor se ajuste a sus necesidades y presupuesto.

Este escenario pone a SkillSphere en la posición de necesitar diferenciarse claramente de sus competidores. La clave para disminuir el poder de negociación de los clientes y fomentar su lealtad

radica en ofrecer una propuesta de valor única que vaya más allá de lo académico, como el acceso a redes profesionales, oportunidades de prácticas reales, mentorías personalizadas, así como una comunidad de aprendizaje activa y de apoyo.

Además, la transparencia en precios, la flexibilidad en los planes de estudio y la atención al feedback de los estudiantes son aspectos críticos que SkillSphere debe gestionar con cuidado para mantener y aumentar su base de usuarios. La personalización de la experiencia educativa y la demostración del retorno de la inversión en términos de desarrollo de carrera y empleabilidad también son factores que pueden mitigar el poder de negociación de los clientes.

Aunque los clientes en el sector de la educación en línea tienen un poder de negociación considerable debido a la variedad de opciones disponibles, SkillSphere puede abordar este desafío de manera efectiva.

#### 5. Poder de negociación de los proveedores: Bajo

Los proveedores en este contexto incluyen desde creadores de contenido y tecnología educativa hasta servicios de hosting y plataformas de gestión del aprendizaje. Su influencia puede afectar significativamente la calidad, los costos y la innovación en la oferta de SkillSphere.

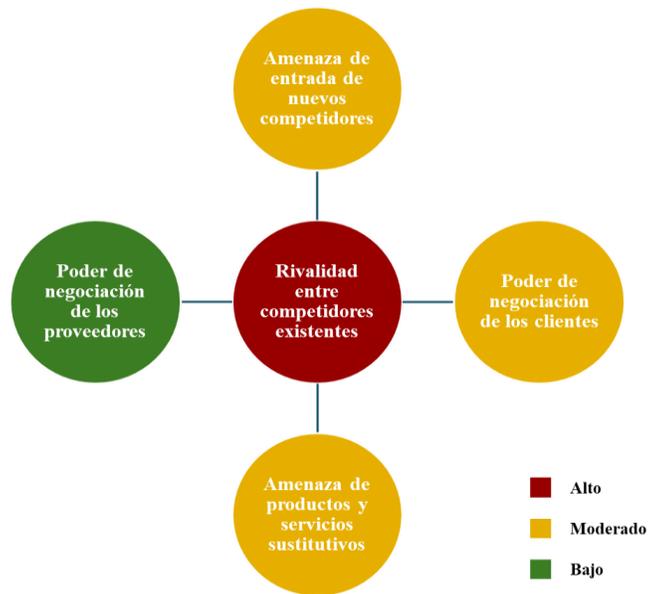
SkillSphere depende de una red de proveedores para entregar una experiencia educativa de alta calidad. Los creadores de contenido, por ejemplo, son cruciales para asegurar que los cursos sean relevantes, actuales y atractivos. De igual manera, la tecnología educativa y las plataformas digitales juegan un papel vital en la accesibilidad y la experiencia de aprendizaje del usuario.

Dada la importancia de estos proveedores, su poder de negociación puede ser considerable. Si bien hay una amplia oferta de servicios y tecnología en el mercado, la calidad y especificidad de estos pueden variar y encontrar proveedores que se alineen perfectamente con la visión y los estándares de SkillSphere puede ser un desafío. Además, la dependencia de tecnologías o contenidos específicos puede aumentar su poder de negociación.

Para mitigar este poder y asegurar relaciones beneficiosas, SkillSphere puede adoptar estrategias como la diversificación de proveedores, el desarrollo de capacidades internas para reducir la dependencia externa y la negociación de contratos a largo plazo que aseguren condiciones favorables.

Aunque el poder de negociación de los proveedores representa un desafío para SkillSphere, con una estrategia bien definida, la empresa puede gestionar eficazmente estas relaciones. A través de la diversificación, la negociación estratégica y el fortalecimiento de las capacidades internas, SkillSphere puede asegurar un flujo constante de contenido de alta calidad y tecnología innovadora, manteniendo al mismo tiempo un control sobre los costos y fortaleciendo su posición en el mercado de la educación en línea.

*Figura 21: Análisis de las 5 fuerzas de Porter para la industria de SkillSphere*



Fuente: Elaboración Propia

#### 5.4 Diagnóstico

Al adentrarnos en la sección de diagnóstico de nuestro plan estratégico para SkillSphere, nos enfocamos en dos herramientas analíticas fundamentales: el Análisis DAFO y el Análisis CAME.

El Análisis DAFO, que examina las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, nos permite tener una visión de dónde se encuentra SkillSphere tanto internamente como en relación con el entorno externo. Este análisis es importante para identificar nuestros activos más fuertes en los que podemos apoyarnos, las áreas internas que necesitamos mejorar, las oportunidades externas que podemos aprovechar para nuestro crecimiento y las amenazas externas que debemos anticipar y mitigar.

Siguiendo el DAFO, el Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) nos guía en la formulación de estrategias específicas y acciones detalladas para abordar los hallazgos del DAFO de manera efectiva. Este análisis nos permite transformar la comprensión de nuestras fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en un plan de acción concreto, asegurando que cada aspecto del DAFO sea abordado con una estrategia clara y orientada hacia el fortalecimiento y el crecimiento sostenido de SkillSphere.

#### 5.4.1 Análisis DAFO

##### Fortalezas

En SkillSphere, nuestras fortalezas son el pilar sobre el que construimos nuestro camino hacia el éxito. Primero y principal, la personalización de nuestros cursos, que están meticulosamente diseñados para alinearse con las habilidades en demanda. No nos conformamos con ofrecer un currículo estándar; cada curso se adapta a las necesidades del mercado, asegurando que nuestros estudiantes adquieran competencias actuales y aplicables.

Además, nuestra metodología de enseñanza es importante. No nos basamos en teorías únicamente; impulsamos el aprendizaje a través de la acción. Con técnicas como el aprendizaje basado en problemas y el aprendizaje invertido, nuestros estudiantes se enfrentan a retos reales que les preparan para el mundo laboral, haciéndolos no solo aprendices, sino practicantes desde el primer día.

La colaboración es otro de nuestros fuertes. Se tiene pensado tejer una red de alianzas estratégicas con empresas e instituciones que enriquezcan nuestro contenido y abran puertas a nuestros estudiantes, desde oportunidades de prácticas hasta conexiones valiosas en el ámbito profesional.

Pero lo que realmente nos distingue es nuestro conocimiento del mercado al que queremos llegar. Nuestra experiencia nos ha dado una visión clara de lo que se necesita ahí fuera, lo que se valora y lo que hace falta. Este entendimiento nos ayuda a crear el currículo académico y nos guía en cómo enseñamos, cómo interactuamos con nuestros estudiantes y cómo planeamos nuestro futuro.

### Debilidades

Somos conscientes de que, como recién graduados, nuestro equipo puede carecer de la experiencia en la puesta en marcha y gestión de proyectos a gran escala. Este es un desafío que reconocemos, pero también lo vemos como una oportunidad para aprender, innovar y crecer rápidamente, adaptándonos a las necesidades del mercado con rapidez y nuevas perspectivas.

La financiación es otro reto significativo para nosotros. En un mercado tan competitivo, asegurar los fondos necesarios para impulsar la innovación y el crecimiento sostenible es crucial.

Además, somos conscientes de que el ciclo de vida del cliente en la educación en línea puede ser corto, lo que representa una debilidad en términos de retención y fidelización de estudiantes a largo plazo.

### Oportunidades

La creciente demanda de educación en línea abre un mundo de posibilidades para nosotros. La situación actual ha acelerado la adopción de soluciones digitales en el aprendizaje.

Los avances tecnológicos representan otra área rica en oportunidades. La inteligencia artificial, el aprendizaje adaptativo y las plataformas interactivas están redefiniendo lo que es posible en la educación en línea. La necesidad de habilidades digitales y técnicas en prácticamente todos los sectores es más fuerte que nunca. Desde la analítica de datos hasta la ciberseguridad y la

inteligencia artificial, el mercado laboral está clamando por profesionales bien capacitados en estas áreas. SkillSphere está posicionado de manera única para satisfacer esta demanda, desarrollando cursos que equipan a los estudiantes con las habilidades necesarias para prosperar en la economía digital.

Por último, la expansión global es una oportunidad emocionante para nosotros. La educación en línea no conoce fronteras, y vemos un potencial significativo para llevar SkillSphere a nuevos mercados internacionales.

### Amenazas

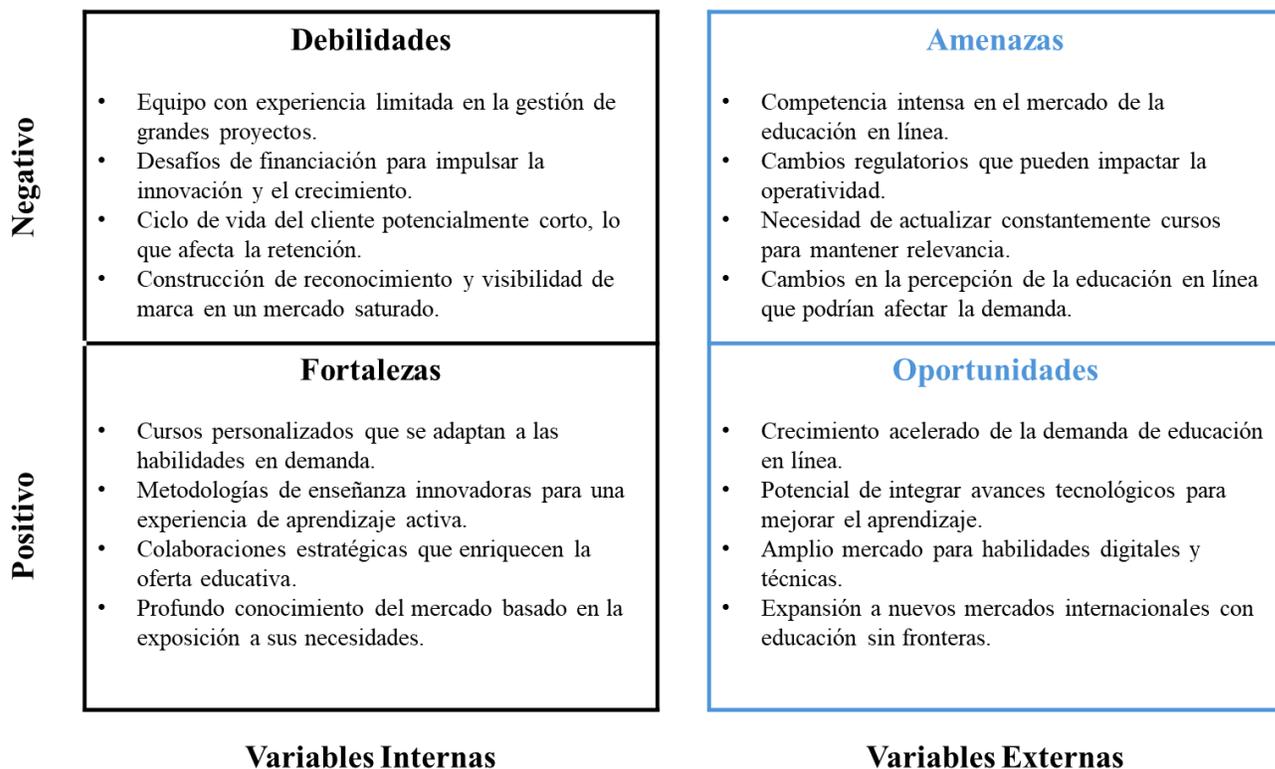
En SkillSphere, somos plenamente conscientes de las amenazas que se ciernen sobre el sector de la educación en línea y estamos preparados para enfrentarlas con estrategia y resiliencia. Una de las principales amenazas es la intensa competencia en el mercado. Con tantos actores, desde startups innovadoras hasta instituciones educativas tradicionales incursionando en el ámbito digital, el mercado está saturado. Esta realidad nos impulsa a ser aún más innovadores y a asegurarnos de que nuestra oferta destaque por su calidad y relevancia.

Los cambios regulatorios también representan una amenaza significativa. Las políticas en torno a la educación en línea están en constante evolución, y mantenerse al día con estas regulaciones en diferentes regiones puede ser un desafío.

Además, el rápido cambio en las demandas del mercado laboral plantea una amenaza para nuestra capacidad de mantener nuestros cursos actualizados y relevantes. Este desafío nos motiva a mantener un enfoque proactivo en la investigación de mercado y la actualización constante de nuestros contenidos.

Por último, la posibilidad de que la percepción sobre la educación en línea cambie negativamente, ya sea por experiencias de baja calidad o por la saturación de ofertas, podría afectar la demanda general.

Figura 22: Matriz Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia a partir de Humphrey, 2005

#### 5.4.2 Análisis CAME

Tras realizar un análisis DAFO, el siguiente paso en nuestra estrategia es aplicar el Análisis CAME a SkillsSphere. Esta herramienta nos permite transformar los hallazgos del DAFO en acciones concretas y estrategias enfocadas. El objetivo de este análisis es identificar nuestras áreas de mejora y potencial, además de ayudarnos a elaborar un plan de acción que nos permita corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener nuestras fortalezas y, lo más importante, explotar las oportunidades que se presentan en el mercado de la educación en línea.

## Corregir las debilidades

En SkillSphere, estamos comprometidos a transformar nuestras debilidades en oportunidades de crecimiento. Aunque somos un equipo joven y quizás no tan experimentado en la gestión de grandes proyectos, vemos esto como una ventaja que nos aporta frescura y adaptabilidad. Para fortalecernos, vamos a sumergirnos en programas intensivos de formación y mentoría, asegurando que cada uno de nosotros esté equipado con las habilidades necesarias.

Reconocemos que la financiación es esencial para impulsar nuestras ambiciones. Por ello, nos adentraremos en un abanico más amplio de opciones de financiación, explorando desde inversiones ángel hasta subvenciones y crowdfunding.

Somos conscientes del reto que representa el ciclo de vida del cliente en nuestra industria. Para abordarlo, vamos a implementar iniciativas que fomenten la lealtad y el compromiso a largo plazo. A partir de programas de lealtad, queremos que nuestros estudiantes se sientan parte de una comunidad en constante evolución, donde el aprendizaje nunca termina.

## Afrontar las amenazas

Ahora, enfocándonos en afrontar las amenazas que se ciernen sobre SkillSphere en la industria de la educación en línea. Somos plenamente conscientes de que la competencia en nuestro sector es feroz, con numerosas plataformas que ofrecen una variedad de cursos y programas. Para distinguirnos, no nos centraremos exclusivamente en la calidad excepcional y la relevancia de nuestro contenido, sino que también impulsaremos la innovación constante en nuestras metodologías de enseñanza.

La posibilidad de cambios regulatorios en el ámbito de la educación en línea es una amenaza constante que podría impactar nuestra operativa. En respuesta, mantendremos un diálogo abierto y colaborativo con entidades reguladoras y expertos legales, asegurándonos de que SkillSphere cumpla con las normativas actuales y que también esté preparado para adaptarse ágilmente a futuros cambios legislativos.

Además, la rapidez con la que evolucionan las demandas del mercado laboral puede desafiar nuestra capacidad para mantener nuestros cursos actualizados y alineados con las necesidades de la industria. Para abordar esto, estableceremos un sistema de retroalimentación continua con el mercado laboral, incluyendo empresas, exalumnos y expertos en la materia, lo que nos permitirá actualizar y refinar nuestros programas de manera dinámica y en tiempo real.

### Mantener nuestras fortalezas

Para SkillSphere, mantener nuestras fortalezas es tan crucial como abordar nuestras debilidades. Nuestro enfoque en cursos altamente personalizados y adaptados a las necesidades cambiantes del mercado laboral es lo que nos distingue.

La innovación pedagógica es otro pilar de nuestra oferta. Nos esforzaremos por mantener nuestra metodología de enseñanza a la orden del día, utilizando enfoques que involucren a los estudiantes, esforzándonos porque potencien su aprendizaje de manera efectiva.

Consideramos que las alianzas estratégicas son muy importantes en nuestro crecimiento y en la ampliación de nuestra oferta educativa. Estas colaboraciones con empresas e instituciones educativas no solo enriquecen nuestro currículo, sino que también abren caminos para nuestros estudiantes hacia oportunidades de prácticas y desarrollo profesional. Crear, mantener y ampliar esta red de colaboradores será una prioridad para nosotros.

Por último, nuestro conocimiento del mercado, forjado a través de la exposición directa y la interacción continua con la industria, es una fortaleza que mantenemos en el centro de nuestra estrategia.

### Explotar las oportunidades

La creciente demanda de aprendizaje digital abre puertas a expandir nuestro alcance y tocar la vida de más estudiantes en todo el mundo. Estamos preparados para aprovechar esta tendencia, ampliando nuestra oferta de cursos para satisfacer las diversas necesidades de aprendizaje y adaptándonos a los estilos de vida dinámicos de nuestros estudiantes.

La era digital trae consigo una revolución en las herramientas y metodologías de enseñanza, desde la inteligencia artificial hasta el aprendizaje adaptativo. Estas innovaciones representan una oportunidad dorada para SkillsSphere, permitiéndonos enriquecer la experiencia educativa de nuestros estudiantes y ofrecer un aprendizaje más personalizado y efectivo.

La demanda insaciable de habilidades digitales en el mercado laboral actual nos ofrece un campo fértil para el desarrollo de nuevos programas que preparen a los estudiantes para los desafíos del futuro. Por último, la globalización del aprendizaje en línea nos anima a pensar más allá de nuestras fronteras actuales y a explorar nuevos mercados.

## 6. Conclusiones

Al concluir este trabajo, es momento de revisar si hemos cumplido con los objetivos iniciales. Estos se centraban en entender el mercado laboral y educativo en España, destacar la relevancia de las hard skills y soft skills, crear un modelo de negocio viable para SkillsSphere y desarrollar un plan estratégico efectivo para su implementación. Ahora vamos a ver en detalle cómo hemos abordado cada uno de estos puntos y hasta qué punto hemos logrado nuestras metas.

1. Explorar el mercado laboral y educativo en España para identificar discrepancias entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral.

En el primer objetivo de nuestro TFG, nos propusimos explorar el mercado laboral y educativo en España para identificar discrepancias entre la oferta educativa y las demandas del mercado laboral. A través del análisis, hemos logrado desentrañar las complejidades y dinámicas que definen estos dos entornos y cómo se interrelacionan.

El trabajo ha revelado que, a pesar de los avances en el sistema educativo, persisten brechas significativas entre las habilidades impartidas a los estudiantes y las que el mercado laboral demanda activamente. Particularmente, se notó una falta de sincronización en la velocidad a la que el sector educativo se adapta a las nuevas tecnologías y metodologías emergentes en comparación con el ritmo acelerado de cambio en el ámbito profesional. Esta discrepancia se manifiesta en la forma en que los recién graduados a menudo enfrentan desafíos para insertarse eficazmente en el

mercado laboral, evidenciando la necesidad de una evolución más ágil y adaptativa en la oferta educativa.

Este primer objetivo nos ha permitido establecer una base sólida para SkillSphere, delineando claramente las áreas de intervención donde podemos generar el mayor impacto. Al comprender las necesidades insatisfechas del mercado laboral y los desafíos del sistema educativo, SkillSphere está en una posición privilegiada para desarrollar programas y cursos que llenen estas brechas, y que preparen a los estudiantes para las demandas del futuro.

2. Analizar la importancia y el impacto de hard skills y soft skills dentro del contexto laboral español.

El segundo objetivo de nuestro TFG se centró en analizar la importancia y el impacto de las hard skills y soft skills dentro del contexto laboral español. A través de esta exploración, hemos logrado obtener insights valiosos que nos permiten entender mejor las dinámicas del mercado laboral y las expectativas de las empresas en España.

Nuestra investigación reveló que, si bien las hard skills, como la competencia técnica y el conocimiento especializado, son indudablemente valoradas por los empleadores, las soft skills han emergido como igualmente críticas en el entorno laboral moderno. Habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la adaptabilidad no solo complementan las habilidades técnicas, sino que a menudo son el factor decisivo en la contratación y promoción de talento.

Sin embargo, a pesar de su reconocida importancia, hemos identificado una brecha en la integración de las soft skills en los programas educativos actuales. Muchas instituciones aún se centran predominantemente en el desarrollo de habilidades técnicas, dejando de lado el cultivo de estas competencias interpersonales y de gestión esenciales. Esta falta de énfasis en las soft skills en la educación contribuye a un desajuste entre las expectativas del mercado laboral y las capacidades de los recién graduados.

Este análisis subraya la necesidad de un enfoque educativo más completo que equilibre el desarrollo de hard skills y soft skills. Al incorporar de manera efectiva el entrenamiento en soft skills en el currículo, SkillSphere puede ofrecer una formación más completa y alineada con las necesidades del mercado, preparando a los estudiantes para enfrentar desafíos técnicos, así como para prosperar en entornos laborales colaborativos y dinámicos.

Este entendimiento refuerza la propuesta de valor de SkillSphere, destacando la oportunidad de crear programas que respondan a este desequilibrio en la educación y el mercado laboral. Al hacerlo, SkillSphere aborda una necesidad crítica del mercado y se posiciona como un innovador en la educación, preparando a los estudiantes para el éxito integral en sus carreras profesionales.

3. Diseñar un modelo de negocio para SkillSphere que responda a las necesidades identificadas en el análisis del mercado.

En el tercer objetivo, nos propusimos diseñar un modelo de negocio para SkillSphere que respondiera eficazmente a las necesidades identificadas en el análisis previo del mercado laboral y educativo español.

SkillSphere se diferencia al ofrecer un enfoque educativo personalizado y adaptativo que integra el desarrollo de soft skills junto con la enseñanza de competencias técnicas especializadas. Este enfoque satisface las demandas inmediatas del mercado laboral, y ayuda a nuestros estudiantes a prepararse frente a desafíos futuros, fomentando un aprendizaje continuo y la adaptabilidad.

El modelo de negocio de SkillSphere se ha estructurado en torno a una plataforma en línea accesible y fácil de usar, que utiliza tecnologías avanzadas de aprendizaje para ofrecer una experiencia educativa interactiva y envolvente. Además, establecemos colaboraciones estratégicas con empresas e instituciones para garantizar la relevancia y la aplicabilidad de nuestros programas, proporcionando a los estudiantes no solo conocimientos, sino también oportunidades valiosas de networking y desarrollo profesional.

Este enfoque no asegura únicamente que SkillSphere esté en sintonía con las necesidades actuales del mercado, sino que también esté bien posicionado para anticipar y adaptarse a las tendencias

futuras. Al responder directamente a las brechas y desafíos identificados, SkillSphere se establece como una solución innovadora y necesaria en el panorama educativo español, ofreciendo un camino claro hacia la empleabilidad y el éxito profesional para sus estudiantes.

#### 4. Desarrollar un plan estratégico para la implementación y gestión de SkillSphere

Abordando el cuarto objetivo de nuestro TFG, hemos desarrollado un plan estratégico integral para la implementación y gestión de SkillSphere. Este plan se basa en un análisis del entorno operativo y las oportunidades identificadas, estableciendo un marco sólido para el lanzamiento exitoso y la sostenibilidad a largo plazo de la plataforma.

El plan estratégico incluye estrategias de mercado precisas para posicionar a SkillSphere de manera efectiva dentro del sector educativo español, aprovechando las brechas en la oferta educativa y las demandas cambiantes del mercado laboral. Además, el plan abarca la estructuración operativa y logística de SkillSphere, incluyendo el desarrollo tecnológico de la plataforma, la mejora continua de contenido de alta calidad, y la implementación de sistemas de apoyo y orientación para los estudiantes. Las estrategias financieras también forman parte de este plan, asegurando la viabilidad económica del proyecto a través de un modelo de ingresos y la gestión eficiente de los recursos.

La brecha identificada entre las habilidades impartidas por el sistema educativo actual y las demandas reales del mercado laboral español representa una ventana crítica de oportunidad para introducir un modelo educativo innovador y adaptativo como el que propone SkillSphere. Esta plataforma no solo responde a una necesidad inmediata de integración efectiva de hard skills y soft skills, sino que también se adelanta a las tendencias futuras del mercado laboral, ofreciendo un enfoque educativo que prepara a los estudiantes para los desafíos del mañana.

La singularidad de SkillSphere radica en su capacidad para fusionar la enseñanza técnica con el desarrollo personal y profesional, creando un ecosistema de aprendizaje que es tanto relevante como transformador. Con el aumento constante en la demanda de habilidades especializadas y versátiles en todos los sectores profesionales, SkillSphere se posiciona no solo como una solución educativa necesaria, sino como una inversión estratégica en el capital humano que potenciará la

innovación y el crecimiento económico en España y más allá. Este análisis subraya no solo la viabilidad de SkillSphere como proyecto empresarial, sino también su potencial para liderar y transformar el mercado educativo, haciendo de la preparación para el empleo no solo una promesa, sino una realidad tangible y medible.

## **Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado**

**ADVERTENCIA:** Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Eduardo Martins-Soares Larrinaga, estudiante de Administración de Empresa y Relaciones Internacionales de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de Negocio y Análisis Estratégico de la Startup SkillSphere", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación [el alumno debe mantener solo aquellas en las que se ha usado ChatGPT o similares y borrar el resto. Si no se ha usado ninguna, borrar todas y escribir "no he usado ninguna"]:

1. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
2. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
4. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 05/06/2024

Firma:



## Bibliografía

Albert, C. (1998). Higher Education and Labor Market in Spain. Enlace al documento

Amazon Business. (2022, febrero 3). Qué es un análisis CAME y cómo se hace. Recuperado de <https://business.amazon.es/es/descubre-mas/blog/que-es-analisis-came>

Delgado, A. (2022, 19 de febrero). El desajuste entre el mercado laboral y la formación universitaria. Emprendedores.es. Recuperado de <https://emprendedores.es/gestion/mercado-laboral-universidad/>

Educaweb. (2023, 15 de mayo). La universidad, desvinculada del mercado laboral, según la mitad de la ciudadanía. Recuperado de <https://www.educaweb.com/noticia/2023/05/15/universidad-desvinculada-mercado-laboral-segun-mitad-ciudadania-21215/>

Fernández-Kranz, D., & Rodríguez-Planas, N. (2017). The Perfect Storm: Graduating in a Recession in a Segmented Labor Market.

Gorjón, L., Osés, A., & de la Rica, S. (2022). El futuro del colectivo universitario: Calidad del empleo y competencias. ISEAK.

Ho, Joseph Kim-Keung. "Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis." European Academic Research 2.5 (Aug. 2014): 6478–92.

Humphrey, A. (2005) 'SWOT analysis for management consulting', SRI alumni Newsletter, 1, p. 7,8.

KPMG (2023). Caminos que convergen: jóvenes y empresas ante el reto del talento

Mateos-Romero, L., & Salinas-Jiménez, M. del M. (2016). Skills Heterogeneity Among Graduate Workers: Real and Apparent Overeducation in the Spanish Labor Market. *Social Indicators Research*. [Enlace al documento](#)

Mateos-Romero, L., & Salinas-Jiménez, M. M. (2017). Heterogeneity in cognitive skills among graduate workers: Real and apparent overeducation in the Spanish labor market. *Social Indicators Research*.

Mateos-Romero, L., & Salinas-Jiménez, M. M. (2017). Heterogeneity in cognitive skills among graduate workers: Real and apparent overeducation in the Spanish labor market. *Social Indicators Research*.

Ministerio de Universidades. (2023). Estadística de Estudiantes Universitarios (EEU), Curso 2021-2022.

Murillo, I. P., Rahona-López, M., & Salinas-Jiménez, M. del M. (2012). Effects of educational mismatch on private returns to education: An analysis of the Spanish case (1995–2006). *Journal of Policy Modeling*, 34(5), 646–659.

Osseiran, S. (2020). Sobreeducación y mercado laboral en España: ¿Un problema de masa o de clase? *Oxford Review of Education*.

Osseiran, S. (2020). Sobreeducación y mercado laboral en España: ¿Un problema de masa o de clase? *Oxford Review of Education*.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Padhi, P. K. (2014). Soft Skills: Education beyond Academics. IOSR Journal of Humanities and Social Science, 19(5), 1-3.

Porter, M. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/1979/03/how-competitive-forces>

Puente, S., & Casado, A. (2016). Skills Mismatch Between Labour Supply and Demand in Spain.

Riquelme Leiva, M. (2015, junio). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Santiago, Chile. Recuperado de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Rius, M. (2021, 18 de octubre). 60% de jóvenes cree que la universidad no les prepara para el mundo laboral. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/vida/20211018/7797178/60-jovenes-creo-universidad-prepare-mundo-laboral.html>

Robles, M. M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. Business Communication Quarterly, 75(4), 453-465.

RRHH Digital. (2024). Top 10 de habilidades más demandadas en 2024. Recuperado de <https://www.rrhhdigital.com/>

RRHH Press. (2024). Los empleos y habilidades más demandados en España en 2024. Recuperado de <https://www.rrhhpress.com/tendencias/58633-los-empleos-y-habilidades-mas-demandadas-en-espana-en-2024>

Telemadrid. (2024). Más de la mitad de los universitarios españoles que acaban la carrera no se ven preparados para trabajar. Recuperado de <https://www.telemadrid.es/programas/120-minutos/Mas-de-la-mitad-de-los-universitarios-espanoles-que-acaban-la-carrera-no-se-ven-preparados-para-trabajar-2-2637056288--20240126034851.html>

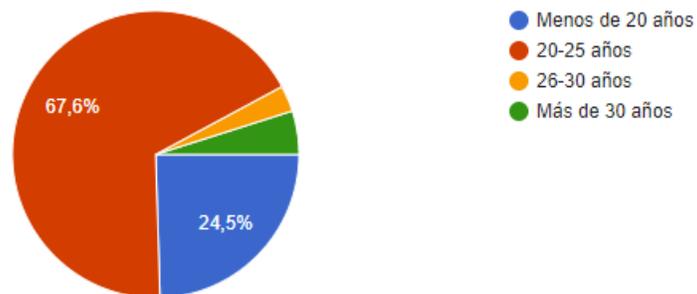
Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. World Journal of Advanced Research and Reviews, 3(2), 66-72.

## Anexos

### Edad

102 respuestas

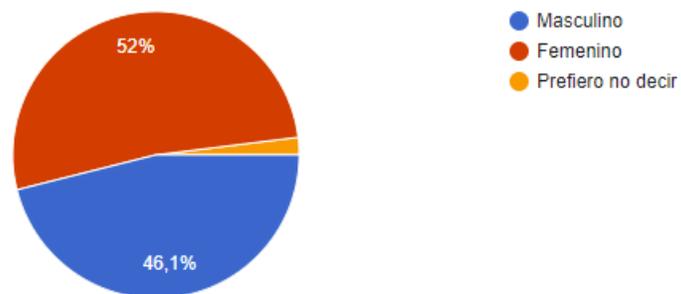
 Copiar



### Género

102 respuestas

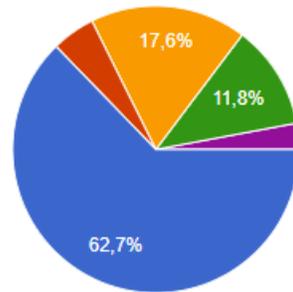
 Copiar



### Área de estudio

102 respuestas

 Copiar

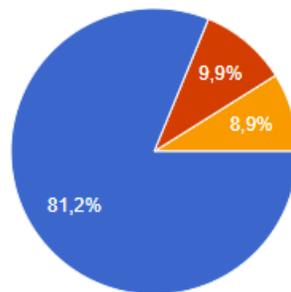


- Ciencias Sociales y Humanidades
- Ciencias Exactas y Naturales
- Ingenierías y Tecnología
- Salud y Medicina
- Otro

### Estado Laboral Actual

101 respuestas

 Copiar

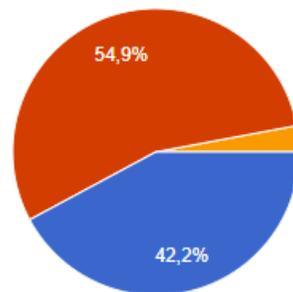


- Estudiante universitario
- Recién graduado (últimos 2 años)
- Graduado (hace más de 2 años)

### ¿A qué tipo de institución educativa asistes o asististe para tu formación universitaria?

102 respuestas

 Copiar

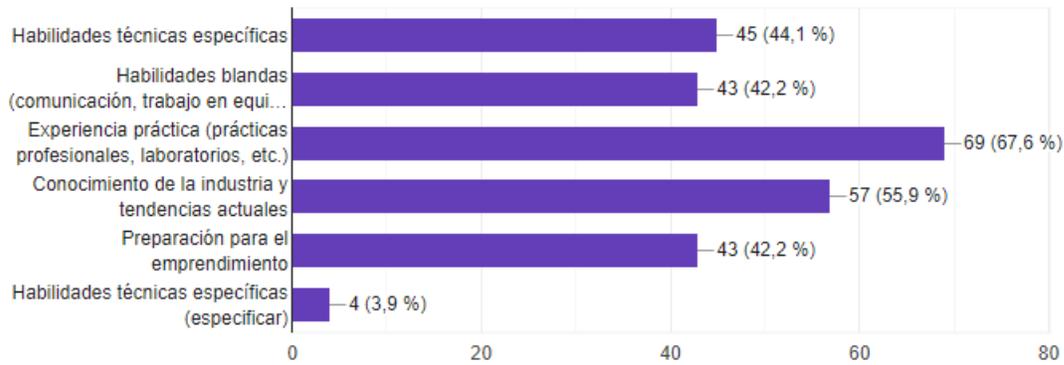


- Universidad pública
- Universidad privada
- Escuela técnica o politécnica
- Institución en línea
- Otra

### Áreas que Necesitan Mayor Enfoque en la Educación Universitaria (Elige hasta 3)

[Copiar](#)

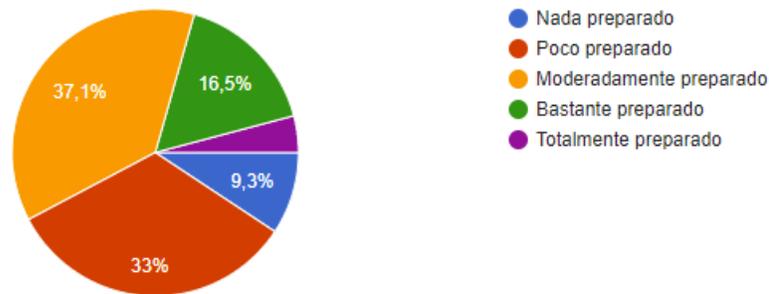
102 respuestas



### ¿Qué tan preparado te sientes/sentiste para enfrentar el proceso de búsqueda de empleo tras graduarte?

[Copiar](#)

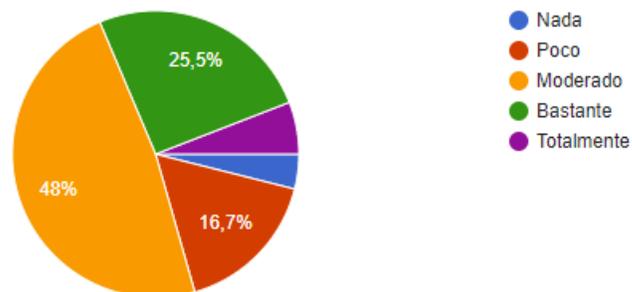
97 respuestas



### ¿En qué medida consideras que tu universidad está al día con las últimas tendencias y demandas del mercado laboral en tu campo de estudio?

[Copiar](#)

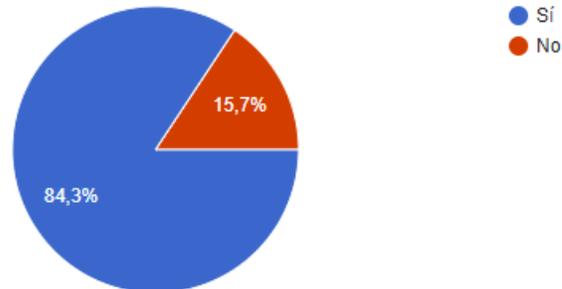
102 respuestas



¿Has buscado alguna vez cursos o formaciones fuera del ámbito académico para complementar tu educación?

 Copiar

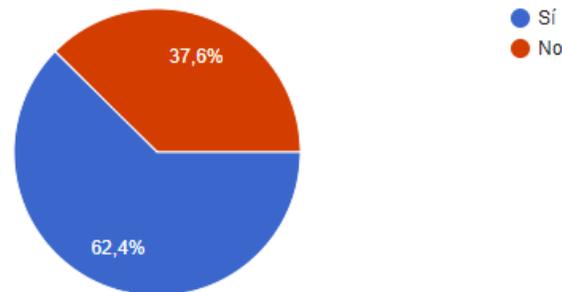
102 respuestas



Según tu percepción, ¿tu universidad muestra interés en integrar plataformas externas para complementar la educación?

 Copiar

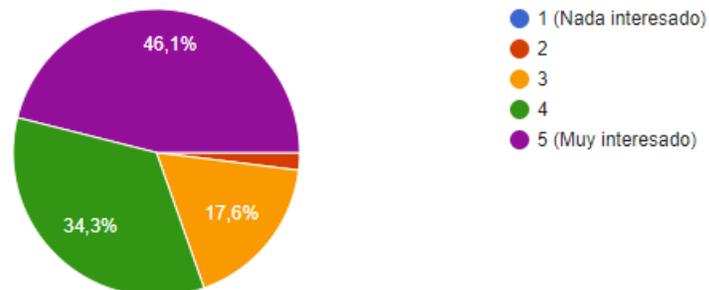
101 respuestas



En una escala del 1 al 5, ¿qué tan interesado estarías en una plataforma que te permita desarrollar habilidades prácticas para tu carrera profesional?

 Copiar

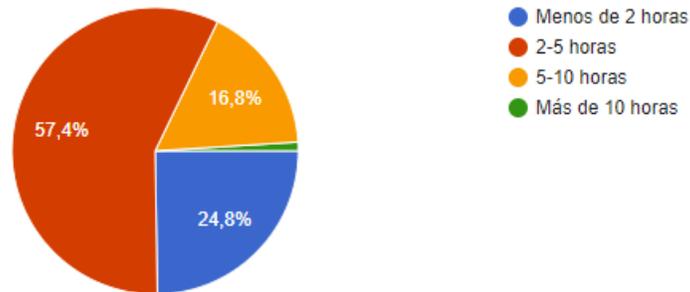
102 respuestas



¿Cuánto tiempo estarías dispuesto/a a dedicar semanalmente a cursos de desarrollo de habilidades relacionadas con tu campo de estudio o interés profesional?

[Copiar](#)

101 respuestas



¿Hasta qué punto estarías dispuesto/a a invertir económicamente en cursos que mejoren tus habilidades para el mercado laboral?

[Copiar](#)

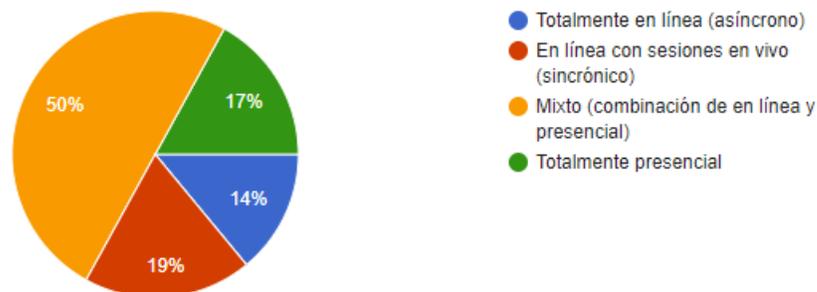
101 respuestas



¿Qué formato de curso prefieres para el desarrollo de habilidades profesionales?

[Copiar](#)

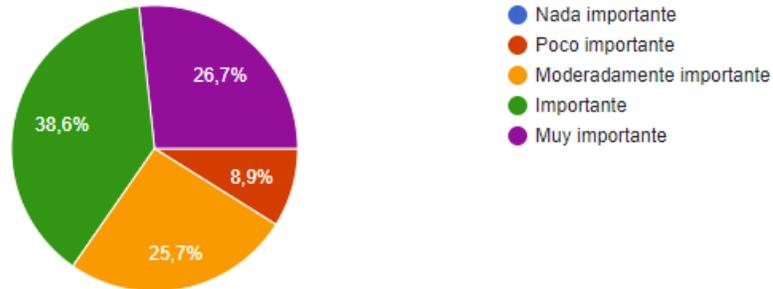
100 respuestas



¿Qué importancia le das a la certificación o acreditación de las habilidades aprendidas?

[Copiar](#)

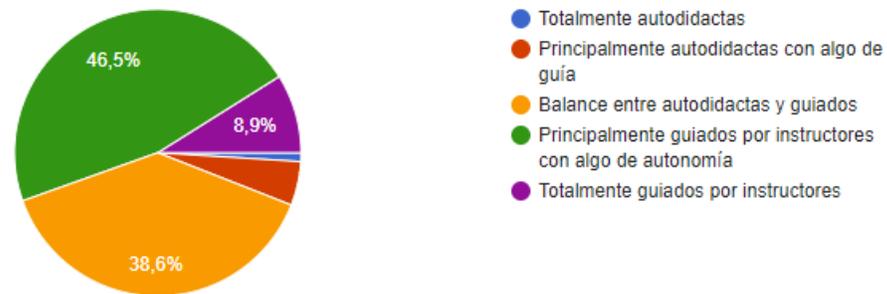
101 respuestas



¿Preferirías cursos autodidactas o guiados por instructores?

[Copiar](#)

101 respuestas



¿Cuáles son tus expectativas de soporte y asesoramiento en una plataforma educativa? (Marca todas las opciones que apliquen)

[Copiar](#)

102 respuestas

