



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# PLAN DE NEGOCIO: COMADEMY

Autor: Álvaro Robledo Cañas  
Director: Rafael Vara García



MADRID | Mayo 2024

**"La educación es el tesoro que nadie puede arrebatarse. Es la brújula que guía a las generaciones a través de mares desconocidos, permitiéndoles navegar con confianza hacia un futuro más brillante. Enseñar y aprender son actos sagrados que trascienden el tiempo, creando un legado perdurable que ilumina el sendero para aquellos que siguen nuestros pasos."**

*(Mahatma Gandhi, líder de la independencia de la India)*

**"Es aquella que va más allá de las aulas, que enciende la chispa de la curiosidad y alimenta el deseo insaciable de descubrir. Es el faro que ilumina el camino hacia la comprensión, la empatía y la sabiduría. Educar no es solo impartir información, sino inspirar la búsqueda constante de la verdad y la contribución al bien común."**

*(Albert Einstein, padre de la teoría de la relatividad)*

**"Es la fuerza más poderosa que puede cambiar el mundo. Es el faro que guía a la humanidad hacia un futuro de conocimiento y entendimiento. Trasciende fronteras, abre mentes y forja los cimientos de sociedades justas y equitativas. Un pueblo educado es un pueblo capacitado para afrontar los desafíos y construir un legado duradero. Por tanto, invertir en la educación es sembrar la semilla de un mañana próspero y lleno de posibilidades."**

*(Nelson Mandela, ex presidente de Sudáfrica)*

**"Llegar juntos es el principio. Mantenerse juntos es el progreso. Trabajar juntos es el éxito."**

*(Henry Ford, fundador de Ford Motor Company)*

## RESUMEN EJECUTIVO

En el presente Plan de Negocio se analizará la viabilidad de ComAdemy, una plataforma en línea que ponga en contacto a los estudiantes de una universidad en concreto para que estos puedan contratar entre sí clases complementarias generando así la primera comunidad académica de España.

Se planteará un modelo de Negocio, estableciendo unos objetivos concretos, analizando el entorno tanto específico como general, se concluirá si existe realmente cabida para esta iniciativa y si realmente contamos con una ventaja competitiva. Una vez aclarada nuestra estrategia empresarial terminaremos con el apartado teórico del plan.

Se realizarán propuestas, tanto de diseño de servicio, como de marketing, de lanzamiento. Proyectaremos fuentes de ingresos, así como evoluciones de gastos para poder establecer un presupuesto realista para este proyecto, puesto que será nuestra presentación para todos aquellos inversores que quieran ser partícipes de nuestro magnífico plan para revolucionar la Educación Universitaria en nuestro país.

**Palabras Clave:** Universidad, alumnos, academia, clases, asignaturas, comunidad, ICADE

## ABSTRACT

In this Business Plan, the viability of ComAdemy will be analyzed, an online platform that connects students from a specific university so that they can hire complementary classes from each other, thus generating the first academic community in Spain.

We will propose a Business Model, establishing specific objectives, analyzing both the specific and general environment, and concluding if there is really room for this initiative and if we truly have a competitive advantage. Once our business strategy is clarified, we will conclude with the theoretical section of the plan.

Proposals will be made for service design, marketing, and launch. We will project sources of income, as well as expense trends, to establish a realistic budget for this project, as it will be our presentation for all those investors who want to be part of our magnificent plan to revolutionize University Education in our country.

**Keywords:** University, students, academy, classes, subjects, community, ICADE

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas aquellas personas que hacen posible el desarrollo de ComAdemy. A mi tutor Rafael Vara por haberme dado la oportunidad de elaborar este Plan de Negocio bajo sus Tutela. A Valentina Tellaeché por apoyar desde la Universidad Pontificia de Comillas este proyecto e impulsarlo desde sus entrañas. A Luis Fernández por animarnos a presentar este proyecto al Concurso de Emprendimiento de Comillas para cada día poder trabajar en esta idea de negocio.

Finalmente, quiero dar las gracias a todos los futuros alumnos que construirán la nueva comunidad universitaria y cambiarán el sistema educativo para siempre.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>1.</b>	<b>GENERACIÓN DE LA IDEA.....</b>	<b>- 6 -</b>
<b>2.</b>	<b>OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>- 7 -</b>
2.1	MISIÓN .....	- 7 -
2.2	VISIÓN: .....	- 7 -
2.3	VALORES: .....	- 7 -
<b>3.</b>	<b>ANÁLISIS DEL ENTORNO .....</b>	<b>- 8 -</b>
3.1	ANÁLISIS DEL ENTORNO GENÉRICO Y DEL SECTOR.....	- 8 -
3.2	EVOLUCIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA .....	- 15 -
3.3	ESTUDIO DE LA COMPETENCIA .....	- 16 -
<b>4.</b>	<b>ESTRATEGIA EMPRESARIAL.....</b>	<b>- 18 -</b>
4.1	ÁMBITO Y CONCEPTO.....	- 18 -
4.2	VENTAJAS COMPETITIVAS .....	- 18 -
<b>5</b>	<b>CULTURA ORGANIZATIVA.....</b>	<b>- 20 -</b>
<b>6</b>	<b>COMERCIAL.....</b>	<b>- 22 -</b>
6.1	ESTIMACIONES DE COSTES Y VENTAS .....	- 22 -
6.2	SERVICIO Y PRECIOS.....	- 25 -
6.3	DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN.....	- 26 -
6.4	SEGMENTACIÓN DE CLIENTES .....	- 29 -
<b>7</b>	<b>FINANZAS.....</b>	<b>- 32 -</b>
7.1	ESTIMACIÓN DE INGRESOS Y COSTES .....	- 32 -
7.2	INVERSIÓN INICIAL.....	- 33 -
7.3	ESTADOS FINANCIEROS (BALANCE Y PYG).....	- 33 -
7.4	MÉTODOS DE FINANCIACIÓN .....	- 34 -
<b>8</b>	<b>RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>- 35 -</b>
8.1	POLÍTICA DE SELECCIÓN .....	- 35 -
8.2	POLÍTICA RETRIBUTIVA .....	- 36 -
8.3	FORMACIÓN Y DESARROLLO .....	- 37 -
<b>9.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>- 40 -</b>
<b>10.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>- 42 -</b>

## 1. GENERACIÓN DE LA IDEA

España puede considerarse uno de los países pioneros en la educación universitaria, pues la Universidad de Salamanca se fundó en 1218, siendo únicamente superada en Antigüedad por Bolonia, París y Oxford. De este primer templo del conocimiento surgieron grandes hitos como una de las primeras teorías sobre el derecho de la propiedad que conocemos hoy en día. De esta centenaria institución también han egresado mentes tan portentosas como Miguel de Unamuno, el cual también ejerció como rector, Fernando de Rojas, Calderón de la Barca o Fray Luis de León.

No me arriesgo al afirmar que hoy en día los graduados de la Universidades españolas no están en el mismo escalafón que estos personajes históricos que embelesaron al mundo con sus obras y su trabajo, quizás haya algún problema que resolver y puede que con este proyecto nos acerquemos un paso más a ese objetivo. Volver a poner la educación donde siempre estuvo. Establecer un pilar fundamental, una viga maestra, asentar los cimientos del carácter de las próximas generaciones y líderes, artistas, científicos y pensadores de los s. XXI y venideros.

ComAdemy surge como una respuesta al descenso de la calidad de la educación, a los desastrosos resultados en las evaluaciones Pisa, a la fuga de cerebros, a la hegemonía de la incultura y el desconocimiento. Es una llamada a la acción. Desde ComAdemy queremos devolver a los alumnos el conocimiento que una vez fue suyo, volver a conectarlos y volver a transmitir lo que jamás debió perderse. Por ello, hemos decidido crear la primera comunidad académica de España, para ello estamos desarrollando una plataforma en línea en donde los alumnos de las Universidades españolas puedan contactar entre ellos mismos y compartir ese conocimiento adquirido durante los años estudiados. De los veteranos a los más jóvenes se transmitirán el conocimiento y los valores de los distintos centros universitarios, creando las sinergias y complementando las clases tradicionales de los profesores y catedráticos sin recurrir a las academias convencionales, diseñadas para enseñar a sus alumnos a memorizar los exámenes en vez de absorber el conocimiento.

## 2. OBJETIVO DE LA ORGANIZACIÓN

El objetivo de ComAdemy es posicionarse dentro del sistema educativo español, comenzando por el de la Universidad Pontificia de Comillas, concretamente en ICADE, buscando un crecimiento orgánico ya que desde la organización primamos la calidad del servicio y del aprendizaje proporcionado frente al público alcanzado o clientes generados.

### 2.1 Misión

“Crear la primera comunidad académica de España”

### 2.2 Visión:

*“Posicionarse dentro del sistema educativo español como una piedra angular en la formación de los graduados universitarios y contribuir a generar una comunidad académica, funcional y real que pueda forjar a los líderes del futuro.”*

### 2.3 Valores:

**Impacto** → En ComAdemy buscamos cambiar las vidas de los universitarios, clase a clase. Creemos que cada intercambio de conocimiento deja una huella duradera.

**Transparencia** → En ComAdemy creemos en la claridad. Desde nuestras iniciativas hasta nuestras interacciones, la transparencia es la base de nuestra comunidad, desde la mentira es imposible construir los cimientos de la próxima generación.

**Simplicidad** → Aprender y enseñar nunca ha sido tan sencillo. Con ComAdemy, la simplicidad redefine la experiencia educativa.

**Excelencia** → En ComAdemy perseguimos la excelencia en cada clase, en cada servicio y en cada interacción. La búsqueda continua de lo excepcional impulsa nuestro compromiso con la calidad educativa.



### 3. ANÁLISIS DEL ENTORNO

Uno de los puntos cardinales de este Plan de Negocio, al igual que el de cualquier plan previo a su lanzamiento es el análisis de entorno, tanto genérico como específico, el de la competencia. Todo ello para responder a una de las preguntas cruciales en cualquier proceso de creación ¿Es viable? Y de ser así ¿Merece la pena? Para ello realizaré un análisis PESTEL<sub>2</sub> para el estudio del entorno genérico y un análisis PORTER para el estudio del entorno específico, después de ello estudiaré en profundidad las propuestas de la competencia, así como finalmente los requisitos legales y el marco que delimita la actividad futura de ComAdemy.

#### 3.1 Análisis del entorno genérico y del sector

##### Análisis PESTEL

El análisis PESTEL constituye una herramienta estratégica que examina factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales que pueden impactar en una organización o industria. Este enfoque permite evaluar el entorno externo y anticipar posibles influencias en la toma de decisiones empresariales.

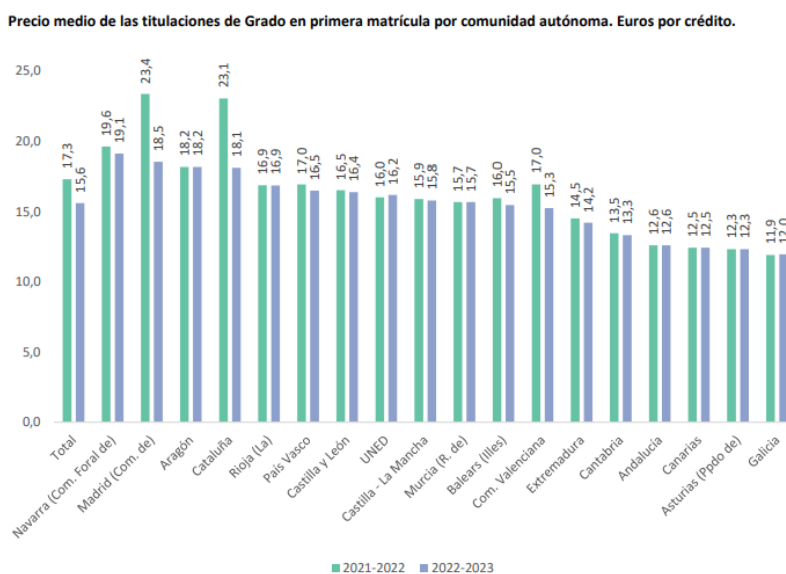
##### *a. Político*

- Inestabilidad en el gobierno español, casos de corrupción emergentes y creciente desigualdad entre los territorios que conforman la nación, ello podría conducir a conflictos tanto económicos como sociales que afectarían al proyecto ComAdemy
- Aprobación de Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU) el pasado 2023, que pretende devolver la figura del profesor asociado limitando la temporalidad permitida para los docentes o aumentando la presencia del alumnado en órganos o juntas de tomas de decisión entre otras muchas medidas.
- Ley 28/2022, de 21 de diciembre, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes o Ley de start ups, dentro de la cual ComAdemy cumpliría todos los requisitos exigidos, puesto que es una empresa con una propuesta de valor innovadora, de nueva creación, con sede en España, que no ha distribuido dividendos y que no acumula más de 10 millones en volumen de negocio. Esto supone beneficios fiscales, como la reducción del tipo del Impuesto de Sociedades del 25% al 15% o la exención de aranceles notariales y registrales si las empresas se constituyen por vía electrónica.

### b. Económico

- Alto coste de financiación, tomando como referencia el Euribor 12M 3.701 %, en EE. UU. y en Reino Unido respectivamente el 5.29% y el 5.21. Se trata de los unos tipos de interés en niveles similares tras la crisis del 2008, por tanto, momento difícil para acceder a financiación a bajo coste. (Banco de España)
- Índice de precios de consumo en España al 2.8% en Febrero de 2024 (INE), con una variación mensual general del 0,4% frente a una variación subyacente del 0,5%, pese a que en sectores como el alimenticio el IPC alcanza el 5.3% en el sector de la educación que es el que nos atañe permanece en el 2.8%.
- La encuesta de población activa del último trimestre de 2023 extrajo los siguientes datos: La tasa de actividad es del 58,99% y la tasa de desempleo de un 11,76% (INE), siendo además el desempleo para menores de 25 años del 28,6%.
- El gasto medio por alumno durante la Etapa de la Educación Universitaria es de 9.404 €. El Gasto Público en educación durante el 2021 fue de aproximadamente 59.772,9 millones de euros, suponiendo este gasto el 4,89 % del PIB, del total desembolsado un 14,8% fue dedicado a la educación universitaria.
- El coste medio de las Universidades públicas en España oscila entre los 950€ y los 1000€ al año mientras que el desembolso medio que realizan las familias para que sus hijos puedan estudiar en Universidades privadas es de 9.500€ al año.

**Gráfico 1: Precio medio de titulaciones universitarias públicas**



Fuente: Ministerio de Universidades (2023)

### *c. Social*

- En el año 2022 se matricularon en España 1.772.000 alumnos en Universidades españolas, públicas y privadas. (Ministerio de Universidades).
- Según el Informe CYD 2023, el número de alumnos en Universidades privadas ha aumentado un 7,5% lo cual ha supuesto unos 20.000 estudiantes más frente a una disminución de los jóvenes matriculados en Universidades públicas.
- Tras la pandemia de la COVID, se incrementaron y popularizaron tanto los métodos de enseñanza en línea como la oferta de las Universidades que únicamente funcionaban de manera online, estas últimas retienen al 19% de los universitarios.
- La tasa de rendimiento, que mide el número de aprobados por alumno, ha descendido del 85% al 77.5%, este se debe principalmente a la adopción de los métodos prepandemia que exigen más en su contenido y forma como dificultad en posibles casos de plagio.

### *d. Tecnológico*

- El informe We Are Social 2024, arroja datos significativos sobre el uso de dispositivos electrónicos, redes sociales e internet en todo el mundo. Uno de los datos más relevantes es el tiempo medio que dedica cada usuario a plataformas de redes sociales, el último dato registrado es de 2 horas y 23 minutos diarios, además el usuario promedio utiliza 6.7 plataformas diferentes cada día. En España la media es de 1 hora y 54 minutos al día.
- Irrupción de la Inteligencia Artificial en el ámbito de la educación desde proyectos de profesores totalmente mecánicos como el Robot Pepper, hasta plataformas como Khanmigo que permite planificar el contenido de las clases o asignaturas media inteligencia artificial. El laboratorio de Comunicaciones de la Universidad de Beuth de Ciencias Aplicadas en Berlín arroja conclusiones muy positivas sobre la inclusión de la inteligencia artificial como asistencia al profesorado y al personal docente.

### *e. Ecológico*

- Criterios de Sostenibilidad y ESG, en línea con Agenda 2030 que se debe cumplir con el objetivo de contribuir a la consecución de un avance beneficioso para todos. Debe atenderse a aspectos como la contaminación o los residuos producidos por la actividad desarrollada por la empresa.
- Tendencias como el marketing verde o los bonos verdes, ejemplifican bien cómo la sostenibilidad debe empapar vertical y horizontalmente a la organización en todos sus quehaceres diarios.

### *f. Legal*

- Cumplimiento total y exhaustivo de la normativa de Protección de Datos, en concreto al desarrollar nuestra actividad en España sujetándose a la Ley Orgánica, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales.
- Cumplimiento de todas las leyes fiscales que afecten a la actividad desempeñada por ComAdemy, contando con los beneficios que emanan de la Ley de Start Ups.
- Formalización de la persona jurídica para poder contratar y proveer nuestros servicios a las Universidades.

## **Análisis PORTER**

La teoría de las Cinco Fuerzas de Porter fue desarrollada por el profesor Michael E. Porter en 1979. Este enfoque ha sido fundamental en la estrategia empresarial y ofrece una estructura analítica para comprender la competencia en un sector específico. Aunque originalmente concebido en un contexto industrial, su aplicabilidad se ha extendido a diversos sectores, proporcionando una guía valiosa para evaluar la dinámica competitiva y la viabilidad empresarial.

### *a. Barreras de entrada*

Estamos planteando un mercado nuevo, ya que no existe hoy día en España ningún player que provea con una plataforma en línea para que los alumnos de una Universidad puedan contratar clases de apoyo entre sí. Por tanto, las barreras de entrada son prácticamente inexistentes más allá del que supongamos como competidor, nuestra

adaptación a la demanda emergente y el trabajo y esfuerzo puestos en el producto final, aunque no definitivo. Tanto otros jóvenes emprendedores, como los players actuales podrían decidir entrar en este nuevo mercado, nuestra estrategia es clara, trabajar más que los primeros y diferenciarnos de los segundos.

Una de las posibilidades más latentes consistiría en que entrará la propia Universidad como player y al igual que en instituciones como Cambridge u Oxford ofertaran este servicio. Sin embargo, desde ComAdemy somos plenamente de esta situación y aclaramos que esto no supondría un fracaso, porque haciendo un juicio utilitarista puramente desinteresado, que las Universidades adopten este sistema para complementar la educación superior de sus alumnos sería todo un éxito para el sistema educativo español. ComAdemy en este caso quedaría en el recuerdo colectivo por haber revolucionado el sistema, por haber cambiado las reglas del juego para siempre.

### *b. Competidores*

En un mercado de nueva creación como el que planteamos en ComAdemy, a priori no existen competidores directos. Sin embargo, tanto las academias tradicionales, como las academias modernas completamente como Supperprof o las propias clases particulares como parte de la economía sumergida, forman esos competidores denominados indirectos. Ante este escenario es fácil diferenciarse, no obstante, creemos que debemos extremar el cuidado al presentar tanto nuestro concepto como modelo de negocio. Es decir, no solo debemos “sonar” a que somos diferentes, sino que también debemos actuar de manera diferente al resto de competidores. Esto se debe a que su acceso al mercado podría materializarse y esta es la manera idónea de desincentivar este tipo de decisiones en los competidores indirectos.

### *c. Productos Sustitutivos*

Como hemos aclarado supra, todavía no existen competidores directos en el mercado aunque estos podrían acceder con relativa facilidad, por tanto en este apartado analizaremos las propuestas de valor que ofrecen los servicios sustitutivos.

Las academias tradicionales ofrecen un servicio que tiene un único objetivo, ayudar a los alumnos a obtener mejores calificaciones en sus exámenes. Sin embargo,

ninguna de estos competidores está integrado y coordinado con la Universidad, sino que pretende en su fin último sustituirla, que solo haga falta acudir a las clases impartidas en la academia, únicamente recomiendan a sus alumnos a acudir a las clases de la Universidad para recopilar más material y entregárselo a la propia academia. Mientras que en ComAdemy pretendemos que el alumno se integre en la comunidad académica de la Universidad, recibiendo un servicio especializado y formalizado. Estas a su vez, ofrecen este servicio a precios desorbitados, oscilando el rango de precios por asignatura entre los 200€ y los 300€ por asignatura.

Por otro lado, se encuentran las academias que incorporan formatos en línea, con clases que, aunque pueden ser personalizadas, adaptables a los contenidos que el mismo alumno desee aprender, no son especializadas como lo que planteamos desde ComAdemy. Se trata de un Marketplace en el que profesores con distintos *backgrounds* enseñan a alumnos de una multitud de orígenes, ambicioso, pero en nuestra humilde opinión no lo consideramos tan efectivo. Esto lo sostenemos por dos razones principales: la primera es que no han pasado por exactamente la misma situación y la segunda es que no hay continuidad en el vínculo generado por la clase impartida. En ComAdemy no solo resolvemos un problema que nuestros usuarios conocen a la perfección, sino que mientras se arregla esa situación se crea otra nueva, se crea una relación y quizás en algunos casos una amistad, fruto de las cuales se generará una verdadera comunidad. Los precios que ofrecen este tipo de plataformas incluyen comisiones que sustentan su modelo de negocio y encarece las clases pese a que los profesores de la plataforma continúan percibiendo por cada clase entre los 10€ y 30€ por hora de clase impartida.

Finalmente, frente a la economía sumergida, pese a que es difícil de detectar y de medir, somos conscientes de que existen alumnos en la universidad que desempeñan este tipo de prácticas. No obstante, creemos que al dotar esta actividad de oficialidad beneficiamos a ambas partes involucradas, al que recibe las clases le damos la seguridad al poner nuestro sello de por medio y regular aspectos tan importantes como el método de pago. Por su parte, al alumno que imparta las clases le ofrecemos reconocimiento académico y profesional que puede suponer una característica diferencial a la hora de acceder al mundo laboral.

#### *d. Poder de Negociación con Proveedores*

En el caso de ComAdemy, al no elaborar un producto como tal, es difícil localizar a unos proveedores en el día a día de la actividad operacional de la empresa tal y como está concebida actualmente. Sin embargo, evidentemente desarrollaremos actividades de marketing, de diseño web o el propio lanzamiento de la aplicación, y todas ellas, necesitarán de un proveedor. Al no tratarse de proveedores específicos que ayuden a rentabilizar cada venta de un producto concreto no existe una preferencia por ningún servicio en concreto por lo que nos decantaremos por aquel que mejor proporción entre calidad y precio presente, puesto que al nuestro pulmón financiero ser limitado debemos ceñirnos a un presupuesto conservador y coherente con nuestra situación.

#### *e. Poder de Negociación con Clientes*

Al tratarse de un Marketplace para el presente caso debemos diferenciar entre los consumidores finales o usuarios y el cliente propiamente dicho, que en este caso será La Universidad que contrate nuestro servicio. Como Modelo de Negocio planteamos que sea la propia Universidad la que pague por el servicio recibido pues, aunque sea el alumno el usuario final es a la institución educativa a la que desde nuestro punto de vista estamos resolviendo un problema u ofreciendo un servicio.

Por tanto, nuestro usuario final o consumidor sería cualquier alumno de la Universidad, aunque dentro de estos habría que diferenciar entre aquellos que ejercerían como profesores impartiendo clases y compartiendo su conocimiento y aquellos que simplemente recibirían las clases y pagarían por ello a sus “profesores”. Como ente organizador ComAdemy se aseguraría de que estas clases fueran de la máxima calidad, por ello aquellos alumnos que busquen ejercer como profesores deberán acreditar un nivel en la asignatura que deseen impartir no solo con resultados académicos sino demostrando el conocimiento vigente que poseen sobre la materia. A su vez los alumnos que reciban las clases no pagarán por la totalidad del servicio hasta que reciban la nota final de la asignatura o materia por la que han solicitado dichas clases complementarias, pues ella servirá para determinar el pago final del servicio.

### *f. Conclusión*

Tras analizar cuidadosamente las cinco fuerzas del análisis Porter, podemos afirmar con cierto grado de seguridad que la industria es atractiva pese a ser desconocida y poder plantear retos en el futuro que no hayamos divisado desde los tacos de salida. Las barreras de entrada no son altas, pero a su vez los competidores no suponen a priori una gran amenaza debido a su dificultad para transformar su modelo de negocio y poder erigirse como verdaderos rivales. Por otro lado, los bienes sustitutivos suponen una verdadera amenaza para nuestro proyecto únicamente podremos comprobar este peligro al implementar nuestra iniciativa en las Universidades españolas. Finalmente, el poder de negociación con proveedores es alto al igual que con los clientes, dado que su única alternativa preferible a nuestros servicios sería instaurar por sí mismos un sistema similar al de ComAdemy, la cual como ya hemos explicado no sería en absoluto un fracaso para nuestra entidad, y de la que podría emerger una nueva oportunidad para nosotros, asesorando en esa transición.

## **3.2 Evolución de la oferta y la demanda**

“Las academias son el modo en el que el mercado corrige los "disparates de la política", son la respuesta a unas clases que, o bien exigen en exceso a los alumnos -las clásicas "hueso" en el que el profesor presume de número de suspensos- o tienen a unos estudiantes que no dan el nivel” (Benito Arruñada, catedrático de la Universidad Pompeu Fabra en Económicas.

Esta frase concreta a la perfección la razón de ser de las propias academias. A su vez, sabemos con certeza que la educación obligatoria y el bachillerato han experimentado un descenso notorio en su nivel, evidenciado en los informes Pisa, los contenidos son cada vez más escuetos y se ha producido una flexibilización en los requisitos para superar cada curso académico. Por tanto, podemos afirmar sin ningún tipo de temor que el mercado del desconocimiento en el que operan las academias es cada vez mayor, el “gap” entre el nivel escolar y el universitario es cada vez mayor, el escalón es cada vez más alto y la forma que tienen los alumnos de afrontarlo es recurriendo a las academias.



La academia tradicional, al igual que los profesores online o la propia economía sumergida, la cual no se debe obviar en este sector, han sabido adaptarse a la enseñanza en línea, la posibilidad de volver a ver las clases o la simplificación de conceptos e ideas en reglas nemotécnicas fáciles de recordar suponen una ventaja competitiva frente a la clásica y tradicional forma de enseñanza superior española. La competencia ofrece la posibilidad de volver a ver las clases recibidas y también de inundar al alumno con ejemplos de otros exámenes, pruebas o ejercicios anteriores, para que en el peor de los casos pueda memorizar en vez de entender dichos ejemplos y con un poco fortuna reproducirlos sin cambiar ni una coma en el examen final de la asignatura para la cual asiste a la academia.

Debido a que la información y las cifras oficiales sobre el mercado de las academias y las clases complementarias en el ámbito de la educación universitaria es tan escasa, hemos decidido llevar a cabo encuestas en nuestro centro ICADE para obtener alguna conclusión mediante el método deductivo. No obstante, creemos que nuestra estrategia de diferenciación basada en la atención personalizada, única y a medida es tan desbordante que deja fuera de la ecuación, al menos durante un periodo, a la competencia.

### **3.3 Estudio de la competencia**

En el caso presente al no existir una competencia directa debido a que no existe ninguna institución, sociedad o iniciativa que habilite a los alumnos de una misma Universidad a contratar clases de apoyo o particulares bien sean en formato grupal o individual, estudiaremos a aquellos competidores que ofrecen productos sustitutivos.

“MAT nació en el año 1994, con el objetivo de facilitar la obtención de tu título universitario en Ciencias Económicas y Empresariales, cada vez más necesario para acceder a un mercado laboral muy competitivo. Estamos comprometidos con tu aprobado, para conseguirlo multiplicamos el número de horas de clase cuando se acercan los exámenes, y si esto no basta te ofrecemos la posibilidad de repetir el curso regular gratis, si no consigues aprobarlo a la primera. Nuestro principal aval son nuestros antiguos alumnos. Nuestro método consiste en la preparación en grupos exclusivos de las asignaturas de cada carrera y universidad empezándolas siempre desde cero. Nunca escucharás: “Esto lo tenías que saber del colegio”.

Finalmente, hemos considerado oportuno realizar una encuesta, controlada y monitorizada únicamente en las facultades de Derecho y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Pontificia de Comillas. Esta encuesta ha esbozado unos datos tajantes, un 98% de los alumnos de ICADE prefieren el formato, el modelo de ComAdemy frente al de las academias presenciales u online. Además de esto las primeras reuniones que hemos tenido con los responsables del área de Emprendimiento en nuestra Universidad nos ha dejado entrever claramente la predilección de nuestro modelo de negocio frente al de la competencia. Tanto es así, que han autorizado a nuestra directiva a realizar una prueba piloto durante los próximos meses con una selección de alumnos de ICADE, todo ello para poder concluir si realmente esta idea de negocio podría llegar a funcionar.

## 4. ESTRATEGIA EMPRESARIAL

### 4.1 Ámbito y concepto

ComAdemy tiene un objetivo claro, el de convencer a los estudiantes universitarios de que la mejor manera de complementar lo aprendido en las aulas es ayudándose unos a otros. Por ello, el **público objetivo** lo conforman aquellos estudiantes que asisten regularmente, ocasionalmente o piensan en asistir a clases complementarias.

Evidentemente nuestra estrategia competitiva es la diferenciación, pues nuestra propuesta de valor es radicalmente diferente a lo que ofrecen nuestros competidores, basándonos en la personalización y en la cercanía con el usuario final generaremos esa comunidad académica que difícilmente podrá ser reemplazable. Es por ello que una de las partes esenciales del proceso será transmitir la idea de negocio y el uso del mismo correctamente, codificar y estructurar el mensaje de tal manera que tanto a nuestros clientes como a los consumidores no les quede ni un atisbo de duda y sepan cómo utilizarlo y por qué hacerlo.

### 4.2 Ventajas competitivas

Nuestras fuentes de ventaja competitiva en diferenciación son las siguientes:

- Características del servicio
  - Especialización, alumnos podrán impartir 1 ó 2 asignaturas como máximo para no rebajar la calidad al intentar extralimitarse, nótese que los alumnos que ejerzan como profesores deberán mostrar un compromiso con la excelencia pues deberán preparar sus exámenes al tiempo que asisten a otros estudiantes.
  - Cercanía, facilidad y simplicidad en el trato, frente a nuestra fría competencia.
  - *Income Share agreement*, parte del pago al profesor irá condicionada a la calificación obtenida, fijándose entre el 5-7; 7-10 (matrícula de honor)
  - Posibilidad para alumnos que ejerzan como docentes de realizar una

actividad de gran reconocimiento que le otorgue cualificación para acceder a la carrera laboral

- Cooperación con las Universidades, elemento diferenciador respecto al resto de competidores, pues al caminar de la mano con la propia institución y tener su favor acabamos con el conflicto suprimir que existe en este mercado

Debido a que tenemos que posicionarnos en un nuevo mercado sustituyendo al existente promocionaremos nuestro servicio de forma agresiva e intrusiva en el subconsciente y en el entorno del consumidor.

- Colocando carteles y paneles estratégicamente dentro de las instituciones educativas, diferenciándonos del resto de alternativas, las cuales se deben conformar con promocionarse fuera del recinto universitario.
- Repartiendo flyers y panfletos publicitarios entre alumnos debido a nuestro propio trato personal, consiguiendo así un boca a boca efectivo y que permita que las simples interacciones entre camaradas generen nuevos usuarios de la plataforma
- Plataforma web atractiva y simple que permite un contacto directo y rápido
- Trato con profesores, docentes y personal de la Universidad que, desde una posición de autoridad, desee apoyar nuestra iniciativa frente a la competencia tradicional

## 5 CULTURA ORGANIZATIVA

En el dinámico panorama de los startups, la cultura organizativa se revela como un componente esencial para forjar la identidad de una empresa y garantizar su éxito sostenible. En este contexto en que se encuentra ComAdemy, no buscamos solo destacar por nuestra propuesta de valor única, sino también por la cultivación consciente de una cultura empresarial distintiva y transgresora que convierta a nuestra organización en un empresa efectiva y resolutiva sin perder nunca el norte ni el sentido común cayendo presos de la vorágine originada por el caótico transcurrir de los días.

Valores, normas, símbolos y estructuras que conforman la Cultura Organizativa de ComAdemy, serán los encargados de mantener el rumbo de nuestro velero para llegar a buen puerto, transmitiendo nuestro mensaje cada vez que fondeemos. Nuestro objetivo es crear un ambiente único que no solo moldea el comportamiento interno de aquellos afortunados que formen parte de la familia ComAdemy, sino que también influye en la experiencia de nuestros usuarios.

Nuestros valores son la excelencia, la transparencia, la simplicidad y la búsqueda de impacto. Estás impregnaran las normas que hemos acordado y que consideramos necesarias para poder operar como organización. Al tratarse de un Marketplace en el que hay alumnos que, al ejercer como profesores asumirán la responsabilidad de formar a sus compañeros para superar una asignatura, aquellos que deseen ejercer como tal se someterán a una rigurosa prueba que demuestre sus conocimientos avanzados sobre la materia, así como serán valorados en sus habilidades pedagógicas. Es por ello, que en ocasiones desde la dirección de ComAdemy se supervisarán también las clases impartidas. En vista de que no existe ningún tipo de conflicto sobre el precio este se acordará con carácter previo a la celebración de la clase, aunque se ha de advertir de que habrá que satisfacer un pago extra al alumno que imparta las clases en base a la calificación obtenido por sus tutelados.

Cumpliendo con nuestro valor de la transparencia contaremos siempre con el parecer de nuestros clientes y usuarios narrando el día a día de nuestra actividad a través de nuestras redes sociales y nuestro blog, en el que iremos detallando lo que hacemos en ComAdemy, siendo una tarea a realizar cada jornada por un empleado distinto. Creemos que esto nos acercará a nuestro público objetivo más y más, pues el trabajo diario y la

lucha por superar y triunfar es algo que todos tenemos en común, especialmente los jóvenes talentos a quienes queremos atraer.

Nuestro servicio pretende ser simple, no porque sea fácil, ni porque no requiera esfuerzo, “*au contraire*” creemos que las vidas humanas y las rutinas de las personas cada vez son más complicadas y enrevesadas, y por ello desde ComAdemy buscamos que el usuario entienda que, aunque sea difícil, el camino hacia el conocimiento es simple. A su vez todos nuestros recursos digitales, plataformas o app si llegase la oportunidad, serían de uso intuitivo y rápido, no pretendemos inundar a nuestros usuarios con cookies y anuncios innecesarios puesto que también estamos concienciados con la situación actual respecto a la adicción de los jóvenes a los dispositivos electrónicos. Por tanto, no queremos que estos pasen más tiempo del necesario sumergidos en sus pantallas, puesto que la parte más interesante y bonita de la vida ocurre fuera de ellas.

Finalmente buscamos contagiar este nuevo sistema de aprender entre la comunidad académica, empezando por las Universidades madrileñas, más concretamente por las facultades de Derecho y Administración y Dirección de Empresa de la Universidad Pontificia de Comillas. Sin embargo, nuestra visión expansionista nos impulsa a querer formar parte de todas las comunidades universitarias de España y siempre valorando otras opciones por el camino, como entrar en la educación obligatoria, en bachiller en los ciclos superiores o en cualquier otro tipo de formación académica. Somos conscientes de que nuestros usuarios ejercerán como jueces, pues serán ellos quienes, en última instancia, decidan si nuestro servicio es realmente útil y positivo para el conjunto de la sociedad.



Hemos diseñado un logotipo basado en las figuras circulares y redondas para generar ese sentimiento de pertenencia, una fuente de letra modernista dada la innovación y la visión futurista que tenemos en la organización. Finalmente, nuestro lema es “Donde el conocimiento se conecta”

## **6 COMERCIAL**

En este apartado, nos sumergiremos en los aspectos fundamentales de la estrategia comercial de ComAdemy, abordando todos los detalles para lograr una expansión sostenible a largo plazo y que nos permita posicionarnos correctamente en este nuevo mercado a la par que nos prepare para la entrada de nuevos competidores, aspecto crucial para la supervivencia de este negocio.

### **6.1 Estimaciones de costes y ventas**

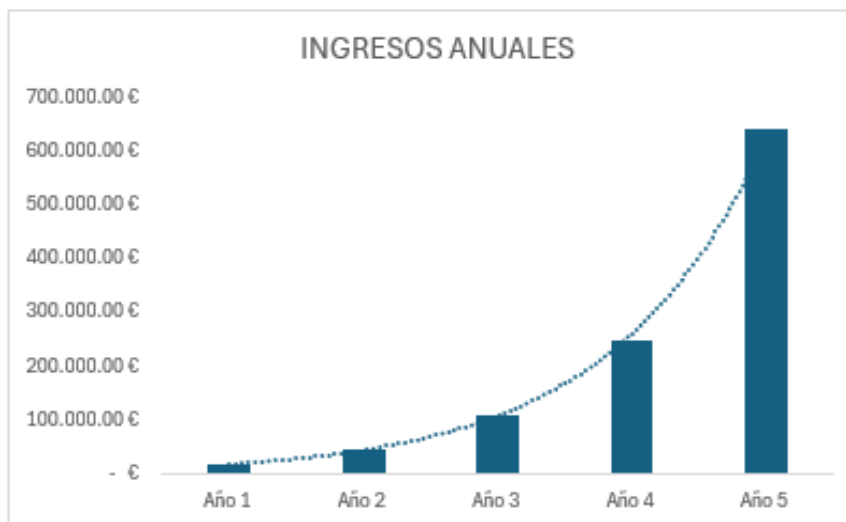
Como hemos mencionado previamente, nuestra principal fuente de ingresos, además de única durante los primeros años estará representada por el pago que haga la Universidad en base al número de alumnos que utilicen nuestros servicios. Actualmente en España hay 27 Universidades privadas, 9 de las cuales se encuentran en la Comunidad de Madrid, es por ello que durante los primeros años nos centraremos en captar a los alumnos de esas Universidades, por razón de su cercanía respecto al centro de operaciones de nuestra empresa. A su vez una de estas Universidades es la misma cuna de este proyecto, la Universidad Pontificia de Comillas. Como es lógico, las Universidades privadas son más atractivas porque son más accesibles desde el punto de vista procedimental, es decir basta tratar con la misma Universidad, la cual tendrá más libertad y facilidad para contratar este servicio por cuenta propia y sin tener que hacer ningún otro tipo de consulta; ya que, en el caso de las Universidades públicas deberían consensuarlo con el Ministerio de Universidades, cauce que ralentizaría enormemente el proceso de contratación.

Nuestra estrategia en los primeros años es clara, crecer tanto en número de Universidades como en porcentaje de alumnos por universidad, nuestro objetivo es expandirnos como una plaga, como un virus, contagioso y muy resistente que cambiará los hábitos, los comportamientos de sus usuarios. Dejarán de ser meros sujetos pasivos del sistema de formación universitaria para ponerse manos a la obra y ser sujetos activos, tomando ellos mismos las decisiones y erigiéndose en líderes del futuro de la educación.

Hemos realizado unas estimaciones de ingresos en base al número de usuarios a la par que una estimación de los costes que derivarían de mantener a tal número de

usuarios tanto en nuestra plataforma web, como en la futura versión para móvil. Así como la futura versión.

**Gráfico 2: Estimación de Ingresos Anuales**

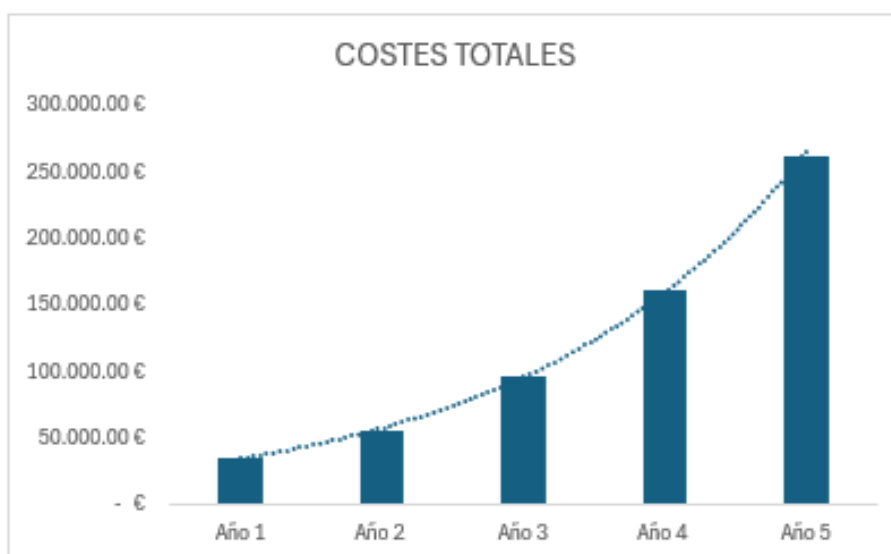


*Fuente: Elaboración propia*

La estimación de los ingresos se basa en el pago que haga cada una de las Universidades por cada alumno perteneciente a su institución que utilice nuestro servicio, el cual será de 7€ mensuales. Este precio iría incrementando en base al crecimiento en la base de usuarios, este se debe no únicamente al coste que tiene para la empresa sostener a cada uno de esos usuarios en la plataforma, sino también a la mejora y el desarrollo constante de la aplicación y del diseño. En la Comunidad de Madrid se encuentran 12 de las 43 Universidades privadas que hay España, es por ello que en el año 5 planeamos tener presencia en cada una de ellas, pasada esta fase pondríamos el foco en expandirnos por el resto del territorio. Hemos aproximado el número de alumnos de Universidad teniendo en cuenta la captación que hemos realizado en la prueba piloto que estamos realizando en ICADE. Hemos levantado el interés de 26 alumnos con una divulgación básica a través de WhatsApp habiendo alcanzado a aproximadamente 200 personas, por tanto, podríamos concluir que nuestra ratio de captación es del 13% con un marketing low cost y sin ánimo de captar un gran número de usuarios. Hemos sido conservadores y relacionamos grandes inversiones en marketing con evoluciones de captación en torno al 40% cada año lo cual supondría entre un 10% y un 15% de incremento en el precio.



**Gráfico 3: Estimación de Costes Totales**



*Fuente: Elaboración propia*

En cuanto a los costes hemos tomado como principales o al menos más previsibles los propios del desarrollo de la actividad de la empresa, así como todas aquellas actividades que nos asistan a dar a conocer la marca y el funcionamiento de la idea de negocio. Por esta razón, hemos distinguido entre los salarios, las operaciones diarias de la actividad empresarial, el mantenimiento y desarrollo de la web, así como de la aplicación y en un segundo plano los gastos derivados de la expansión de la marca. Lo más importante de este último aspecto es familiarizar tanto a los clientes como a los usuarios finales con nuestra idea de negocio, con la conducta que se necesita de estos para poder generar una verdadera comunidad interconectada.

Los costes, al igual que los ingresos al ser difícilmente previsibles, ya que depende en gran medida de la respuesta de los usuarios y contamos solo con una prueba piloto que se está desarrollando actualmente, hemos decidido ir aumentándolos con incrementos que consideramos cautelosos y conservadores. Incrementos de entre el 7% y el 10% en costes de marketing y hosting y desarrollo de la web, similares a los incrementos en los ingresos generados por cada alumno. Sin embargo, el gasto en salarios no solo llevará de la mano la variabilidad de los gastos conllevados por el pago variable a los delegados de ComAdemy en cada Universidad que esté presente que será de 4€ por alumno captado y que irá aumentando de manera proporcional a los ingresos que generemos por cada alumno; del 10% al 15%. A medida que la compañía se expanda creemos que será vital la contratación de profesionales para poder hacer frente a los retos que se planteen en la compañía. Los sueldos no estarían excesivamente por encima del salario mínimo

interprofesional, en torno a los 14.000 € al año y podríamos contratar aproximadamente a 3 trabajadores en el año 5 con sueldos que rondasen los 20.000€ o 25.000€ al año, ofreciendo un incentivo para permanecer en el proyecto. Todo esto dependerá de los Ingresos que genere la empresa y de la respuesta que del mercado a este nuevo servicio.

## 6.2 Servicio y precios

Nuestro servicio de por sí es especializado y cercano, ya que somos los únicos agentes en el mercado que proporcionan a esos alumnos en busca de clases de apoyo o particulares unos “profesores” que conozcan tan bien su situación. Todo ello debido a que los alumnos que imparten las clases habrán experimentado los mismos problemas que sus pupilos. No obstante, no debemos acomodarnos ni conformarnos con esto, es por ello que debemos contribuir con el resto de nuestras operaciones y actividades a generar ese sentimiento de cercanía y sensación de pertenencia a la comunidad que emerja de esta plataforma y de este negocio. Esta es la filosofía del servicio.

Para generar esa comunidad académica que mencionamos tanto a lo largo de este plan de negocio, porque lo consideramos esencial para el funcionamiento y la supervivencia de ComAdemy, es necesario acercarnos a nuestros clientes y consumidores, pero sobre todo conseguir que ellos se junten. Ahí es donde radica la excelencia del servicio en conseguir proporcionar el entorno adecuado para que pueda darse una interacción real que perdure en el tiempo convirtiéndola en una relación o incluso una amistad, basada en el vínculo académico que los une de base en primer término.

Para conseguir esta sensación es esencial trabajar e intentar predecir la experiencia del usuario. En el launch del proyecto la página web será fácil de usar, sencilla e intuitiva, con una interfaz básica diseñada con la herramienta NoCode de Framer.

Además de los otros canales de distribución y comunicación que trataremos en el siguiente punto uno de los aspectos más importantes tras el desarrollo de las clases, las cuales en ocasiones serán supervisadas por la directiva de ComAdemy para asegurar que se cumplen todos los requisitos en cada una de las clases impartidas bajo nuestro sello.

- Calidad: Contenidos orientados al aprendizaje del alumno, con un *planning*

expuesto y un “*to do*” orientativo para la clase que se desarrolle ese mismo día.

- Duración: Un mínimo de 60 minutos siendo obligatorio hacer pausas en caso de sobrepasarlo para mantener la atención del alumnado
- Interacción: Deben ser clases en las que se interroguen a los alumnos y en las que les invite a resolver las cuestiones planteadas por el profesorado.
- Preparación: En todas las clases impartidas bajo el paraguas de Comademy durante los primeros 5-10 minutos de la clase se deberá compartir una experiencia del día, una situación, un evento o alguna noticia, simulando ese *small talk* o café previo a las reuniones. Pues en la clase va a tener lugar un suceso relevante, es por ello por lo que debe prepararse un entorno en el que se favorezca la confianza y la cercanía características de una comunidad, de una familia.

En cuanto a la estructuración de las clases y del ecosistema que surgirá tras el lanzamiento de este proyecto debemos resaltar que, pese a ser importante dar libertad a los usuarios, debemos fijar un marco normativo y dar un guion orientativo, para dejar que al más puro estilo hollywoodiense los actores (alumnos) actúen dentro de los parámetros establecidos, pero con pequeños destellos de improvisación para hacer todo más creíble.

Se desarrollará un plan de estudios para cada una de las asignaturas que será similar al que siga cada asignatura en las distintas Universidades. En el caso de Comillas para ser más ilustrativo desde ComAdemy seleccionaremos las materias más solicitadas por la comunidad académica y atendiendo a la guía docente y al material de dicha asignatura elaboraremos esa estructura mínima, esqueleto que consideramos que debe tener un curso completo y su correspondiente temario. Teniendo esto en cuenta se lo expondremos a aquellos alumnos que pretendan ejercer como profesores durante su proceso de selección para acordar el desarrollo de las clases.

### **6.3 Distribución y comunicación**

Uno de los principales canales que hemos habilitado para dar a conocer la empresa es una página web, la cual hemos publicado hace pocos días en internet, registrando previamente el dominio tanto .com como .es para tener absoluto control sobre el nombre

antes de registrarlo oficialmente como marca, <https://comademy.com/>. Esta página tiene como objetivo la captación de clientes y busca dar visibilidad a la marca. En su versión más temprana, que es la que actualmente está al alcance de cualquier buscador operativo, la página se limita a ser un escaparate en el que se explica con todo tipo de detalle cómo funciona la idea y cuál sería la experiencia de nuestro usuario junto con sus correspondientes beneficios. La funcionalidad principal que tiene es la posibilidad de poder apuntarte en un formulario web para ser parte de los primeros usuarios de ComAdemy, esa pequeña gran familia.

De cara a las futuras versiones de la página y en un escenario más avanzado una aplicación móvil, pretendemos incluir más funcionalidades. La creación de perfiles y la habilitación de un apartado de reseñas, comentarios y *feedback* para los usuarios es esencial para generar una comunidad en línea. La posibilidad de interacción es la base para una comunicación que permita generar un entorno adecuado para llevar a cabo la actividad misma por la que accedieron en primer lugar a ComAdemy, que es dar y recibir clases. La última funcionalidad que incluiremos en ComAdemy llegado el momento es la posibilidad de hacer el pago en línea, de esta manera podremos incluir nuestro formato de pago condicionado en parte al resultado obtenido en el examen.

Además del portal web que seguimos desarrollando, hemos diseñado carteles y panfletos publicitarios que pretendemos repartir en la cuna de la Universidad Pontificia de Comillas para dar a conocer más la marca y penetrar en el mercado de las clases complementarias y de apoyo universitarias.

Figura 1. Cartel Publicitario



Fuente: Elaboración propia

En el cartel publicitario explicamos ComAdemy como un concepto, apelamos a los sentimientos y experiencias de los consumidores. Todo ello con una estética que evoca a las prohibiciones de objetos que pueden introducirse en medios de transporte como trenes, barcos o aviones. La razón de escoger esta estética es transportar al consumidor a exactamente el momento y la sensación previos a embarcar en un nuevo viaje. Un viaje que, aunque no saben a dónde los llevará, será toda una aventura y desde luego, serán ellos quienes decidan cual será el destino final.

**Figura 2. Cartel Publicitario**



*Fuente: Elaboración propia*

Siguiendo con la estética de prohibiciones, para provocar curiosidad en nuestro público objetivo hemos diseñado un cartel que distribuiremos en las Universidades Objetivo, empezando por ICADE. A diferencia del panfleto, que busca imitar más a un memorándum, más informativo y concreto, este cartel busca pura y llanamente captar la atención de nuestro público objetivo, principalmente el de los alumnos que precisen de clases particulares. Esto se debe a que al ser conscientes de nuestra tesitura sabemos que si queremos que el negocio sea escalable necesitamos captar principalmente a los alumnos más jóvenes, puesto que serán ellos quien instauren así este hábito dentro de las siguientes generaciones.

#### **6.4 Segmentación de Clientes**

Nuestro público objetivo como es evidente, al menos si hablamos de esto en un horizonte que se puedan llegar a vislumbrar, lo conforman los estudiantes universitarios españoles. En una primera instancia son los de los centros universitarios privados madrileños, dado que, tanto por procedimientos como por cercanía en el caso de la Comunidad de Madrid, donde se encontrará la sede social de la empresa.

No obstante, debemos tener en cuenta que nuestro cliente como tal será siempre una Universidad o centro educativo, aunque nuestro consumidor o usuario final sea

efectivamente un alumno. Por lo tanto, de cara a que las Universidades vean nuestros servicios como algo beneficioso para su institución deberemos orientar el mensaje hacia el problema que resolvemos a la Universidad: El absentismo y la calidad del aprendizaje de los alumnos, además de generar una verdadera comunidad académica interconectada. Las academias tradicionales como ya ha quedado evidenciado enseñan a memorizar y masterizar la realización de un examen para obtener la máxima nota posible. Es lógico que la preocupación principal del alumno sea aprobar la asignatura, puesto que el resultado contrario le supondría volver a tener que pasar la prueba y un segundo suspenso consecutivo llevaría consigo de la mano un cargo extra a sus padres o tutores legales. Sin embargo, desde ComAdemy creemos que, al orientar correctamente al alumno, suscitando su interés real por el aprendizaje sobre la materia en concreto y sus respectivas aplicaciones conseguiríamos, no solo incrementar el conocimiento que obtiene el alumno sobre las asignaturas cursadas, sino también acercar al alumno a las aulas de la Universidad incluso incentivándole a asistir a las clases. Esto último se debe a que las clases que se imparten bajo el sello de ComAdemy no pretenden en ningún caso ser sustitutivas de las clases ordinarias ofertadas en la Universidad, sino que como su propio nombre indica tienen el único objetivo de ser complementarias.

Por ende, podemos concluir que nuestro servicio tiene que transmitirse de 3 maneras distintas:

- g. Para **Universidades privadas**: ante estas se debe presentar el proyecto como la posibilidad de generar una comunidad académica interconectada, y al mismo tiempo como una “vacuna” contra el absentismo y la decreciente calidad del aprendizaje
- h. Para alumnos que quieran **impartir** clases: se les debe apelar tanto por la vía económica, haciendo énfasis en el ahorro que supondría nuestro servicio frente al de la competencia, como por el lado más sentimental o romántico en el que referimos a la posibilidad de crear verdaderas amistades con compañeros de Universidad que de otra forma no se habrían producido.
- i. Para alumnos que quieran **recibir** clases: se les ofrecerá como una

nueva fuente de ingresos basada en su capacidad de transmitir lo mismo que se le enseña a él durante 6 horas al día. Por otro lado, podrá formar relaciones con sus compañeros más novatos y como característica definitoria tendrá la oportunidad de realizar una actividad reconocida a nivel profesional, de alto valor en el entorno laboral. A su vez, tendrá acceso a beneficios, formación y desarrollo al ejercer como profesor.

Una vez definidos tanto nuestro tipo de cliente principal como nuestros usuarios finales debemos aclarar dos ítems. El primero es que las Universidades públicas todavía no pueden ser consideradas como target ya que, durante los primeros años buscamos celeridad y fácil comunicación, en el caso de las entidades públicas los procesos de contratación se convertirían en tediosos y enrevesados. En segundo lugar, consideramos que es importante destacar que dentro de los alumnos que estén dispuestos a recibir clases complementarias habría que distinguir entre los que quieren clases individuales y los que quieren clases grupales. Dicho esto, existe otro matiz relevante a la hora de referirnos a los alumnos que precisan de ayuda y este depende de la calificación que obtendrían en caso de no recibir la asistencia de un veterano.

Ello significa que a aquellos alumnos que pretendan únicamente asistir a clases impartidas desde la plataforma ComAdemy para conseguir aprobar la asignatura probablemente les resulte insuficiente y no acaben obteniendo el fin deseado, al menos durante los primeros años de su actividad universitaria. Los que consideramos como clientes más atractivos son aquellos que sin contar con la ayuda prestada por sus compañeros realmente podrían aprobar sus exámenes finales, pero que en busca de la excelencia quieren mejorar esa calificación final. Estos últimos no precisan de un gran número de clases, simplemente necesitan asistencia para comprender y mejorar su entendimiento acerca de ciertos conceptos, explicaciones, teorías o métodos de resolución.



## 7 FINANZAS

Al decidir embarcarnos en el mundo del emprendimiento somos plenamente conscientes de que una amplia mayoría de los navíos que zarpan del mismo puerto en el que nos encontramos no son capaces de sobrevivir más de un año. Por esa misma razón el análisis financiero será una parte crucial para evaluar la viabilidad económica del proyecto de ComAdemy. Únicamente mediante de un estudio detallado de sus estados financieros y proyecciones, podremos entender a la perfección cómo la empresa utilizará sus recursos, generará ingresos y enfrentará a las aguas más bravas. En este epígrafe, exploraremos diferentes aspectos del análisis financiero de ComAdemy, incluyendo sus estados financieros, análisis de ratios financieros y métodos de financiación. Al comprender mejor la situación financiera de la empresa, estaremos en una posición más sólida para tomar decisiones estratégicas y garantizar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

### 7.1 Estimación de Ingresos y Costes



**Tabla 1: Estimación de ingresos y costes**

<b>INGRESOS</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nº Universidades	3	5	7	9	12
Nº Usuarios por universidad	73	102.2	153.3	237.615	380.184
Nº Usuarios totales	219	511	1073.1	2138.5	4562.2
Pagos mensuales por cada usuario	7.00 €	7.70 €	8.47 €	9.74 €	11.69 €
Ingresos Mensuales	1.533.00 €	3.934.70 €	9.089.16 €	20.830.40 €	53.325.82 €
Ingresos Anuales	18.396.00 €	47.216.40 €	109.069.88 €	249.964.80 €	639.909.89 €

<b>COSTES</b>	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Salario	5.256.00 €	25.490.40 €	64.329.84 €	126.987.26 €	224.239.49 €
Desarrollo Web y Hosting	3.000.00 €	3.120.00 €	3.276.00 €	3.439.80 €	3.611.79 €
Desarrollo App y Hosting	7.000.00 €	7.280.00 €	7.644.00 €	8.026.20 €	8.427.51 €
Operaciones	10.000.00 €	10.400.00 €	10.920.00 €	11.466.00 €	12.039.30 €
Marketing	10.000.00 €	10.700.00 €	11.556.00 €	12.711.60 €	14.618.34 €
<b>TOTAL</b>	<b>35.256.00 €</b>	<b>56.990.40 €</b>	<b>97.725.84 €</b>	<b>162.630.86 €</b>	<b>262.936.43 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

## 7.2 Inversión Inicial



**Tabla 2: Inversión Inicial**

INVERSIÓN INICIAL	
Desarrollo Software	10.000.00 €
Hosting Web	2.000.00 €
Equipamiento Oficina	2.000.00 €
Constitución empresa	567.00 €
Marketing y Publicidad	10.000.00 €
Operaciones y Personal	6.000.00 €
Suministros	1.000.00 €
Reserva para flujo de caja y contingencias	3.000.00 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>34.567.00 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

La inversión inicial incluiría todos los conceptos mencionados supra, los necesarios para desarrollar tanto la actividad propia de la empresa, así como gastos en aquellas actividades destinadas a dar a conocer la marca.

## 7.3 Estados Financieros (Balance y PYG)



**Tabla 3: Balance de Situación**

Activo No corriente		Patrimonio Neto	
Inmovilizado Intangible	15.000.00 €	Capital Social	16.000.00 €
Equipamiento	3.000.00 €	Resultado del Ejercicio	-
			16.860.00 €
Activo Corriente		Pasivo No corriente	
Cientes	10.000.00 €	Préstamo a 20 años	20.000.00 €
Inventario	2.000.00 €		
Caja	5.000.00 €	Pasivo Corriente	
		Proveedores	15.860.00 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>35.000.00 €</b>	<b>TOTAL PN Y PASIVO</b>	<b>35.000.00 €</b>

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 4: Cuenta de Pérdidas y Ganancias**

PYG	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Ventas	18.396.00 €	47.216.40 €	109.069.88 €	249.964.80 €	639.909.89 €
Coste de Ventas	5.256.00 €	13.490.40 €	28.329.84 €	76.987.26 €	164.239.49 €
Margen Bruto	13.140.00 €	33.726.00 €	80.740.04 €	172.977.54 €	475.670.41 €
Gastos de Administración	3.000.00 €	3.120.00 €	3.276.00 €	3.439.80 €	3.611.79 €
Gastos de Comercialización	27.000.00 €	28.380.00 €	30.120.00 €	32.203.80 €	35.085.15 €
Resultado de Explotación	- 16.860.00 €	2.226.00 €	47.344.04 €	137.333.94 €	436.973.47 €
Gastos Financieros	900.00 €	871.31 €	841.33 €	810.00 €	777.26 €
BAT	- 17.760.00 €	1.354.69 €	46.502.71 €	136.523.94 €	436.196.21 €
Impuesto de Sociedades		203.20 €	6.975.41 €	20.478.59 €	65.429.43 €
Beneficio Neto	- 17.760.00 €	1.557.89 €	53.478.12 €	157.002.53 €	501.625.64 €

*Fuente: Elaboración propia*

Nótese que las hipótesis que se está utilizando en la cuenta de pérdidas y ganancias es que el tipo impositivo sería del 15% durante el período calculado y los gastos financieros que podrían derivar de un Préstamo de 20.000€ a un tipo de interés del 4.5%.

## 7.4 Métodos de Financiación

Necesitaremos un respaldo económico que permita el desarrollo y la expansión de nuestra plataforma. Como startup, es fundamental contar con fuentes de financiamiento sólidas que sostengas nuestras operaciones y nos permitan alcanzar nuestros objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo. Es por ello que entre los diferentes métodos de financiación que consideramos se encuentran los siguientes:

1. **Inversión Privada:** Buscaremos inversionistas privados interesados en respaldar nuestro proyecto a cambio de participación en la empresa. Estos inversionistas pueden ser business angels, capitalistas de riesgo o fondos de inversión que compartan nuestra visión y estén dispuestos a aportar capital en etapas tempranas de nuestro desarrollo. Una de las opciones más accesibles que tenemos para obtener este tipo de financiación es el concurso de Emprendimiento en el que estamos enrolados actualmente y cuya última fase consistirá en una ronda de inversión en la que estarán presentes varios inversores interesados en que se les presente una excelente oportunidad.
2. **Préstamos y Líneas de Crédito:** Consideraremos la posibilidad de obtener préstamos bancarios o líneas de crédito comerciales para financiar nuestras operaciones.

## 8 RECURSOS HUMANOS

El área de Recursos Humanos desempeña un papel fundamental en el desarrollo y crecimiento de cualquier organización. En el caso de ComAdemy, la gestión del talento humano cobra especial relevancia. A pesar de ser un Marketplace en el que ponemos en contacto la demanda con la oferta de clases particulares debemos tener claro que se trata de una comunidad guiada por la excelencia. Por lo tanto, por el lado de la oferta debemos limitarla únicamente a los alumnos realmente capacitados para transmitir su conocimiento a las generaciones siguientes.

En este apartado, abordaremos detalladamente el proceso de selección de personal en ComAdemy, así como otras actividades relacionadas con la atracción, retención y desarrollo del capital humano dentro de la comunidad que pretendemos instaurar en el sistema universitario español. Además, se explorarán las políticas y estrategias implementadas para fomentar un ambiente de trabajo favorable, donde la excelencia, la transparencia y la búsqueda del impacto sean valores fundamentales. A través de este análisis, se podrá comprender la importancia de una gestión eficaz de los recursos humanos en el éxito y sostenibilidad de ComAdemy en el mercado educativo actual.

### 8.1 Política de selección

La política de selección es crucial, como ya hemos establecido debido a que debemos asegurar que nuestra comunidad perdure y crezca con el paso del tiempo. Para ello debemos respaldar nuestras promesas con actos, exceder nuestras propias expectativas y hacer realmente lo que estamos llamados a hacer. La base de todas estas frases inspiracionales es únicamente la búsqueda constante y persistente de la excelencia, la cual será consecuencia directa de nuestros sobresalientes alumnos y profesores. De los primeros es más difícil certificar su valía, pero del segundo grupo la comprobaremos mediante un proceso de selección el cual constara de 2 fases principales:

- j. Screening de CV y expediente académico junto con una carta de motivación que contenga las motivaciones para ser profesor.
- k. Entrevista personal en el que el solicitante explique los temas que tratará en las asignaturas que impartirá, así como la exposición de

algún concepto relevante in situ para demostrar su habilidad comunicativa y capacidad para transmitir

Este será el precedente y el primer approach para poder seleccionar a los profesores de la plataforma en etapas más avanzadas, una vez las Universidades pasen a ser socios implicados de lleno en la iniciativa, serán los propios profesores del departamento de la asignatura en cuestión quienes acrediten a los alumnos. Es decir, los propios docentes serán quienes determinen la capacidad técnica del joven que pueda impartir la materia en cuestión. Como primera opción queda descartado porque desde ComAdemy en línea con nuestros valores creemos que la mejor forma de conseguir este trato por parte de la Universidad es demostrando en primer lugar que representamos una opción viable. Debemos demostrar que además de como negocio, ingresos y costes, también somos una posibilidad real como hábito, como comportamiento del alumno, como pensamiento. Validar la “experiencia” de nuestros usuarios es fundamental para conseguir asentarnos en este mercado, constituyendo un equipo con los mejores y más preparados es la mejor manera de demostrarlo.

Por su parte en cuanto al equipo funcional de la empresa ComAdemy, contamos con ser el mismo equipo compuesto por dos personas hasta que consigamos penetrar en el mercado, será en ese momento en el que planteemos una expansión del equipo. Una de las estrategias que creemos que será más adecuada para poder trabajar codo con codo con las distintas Universidades del ecosistema educativo es mediante la delegación, es decir nombrando representantes en las principales Universidades que nos asistan a introducir este servicio en su entorno universitario.

## **8.2 Política retributiva**

La estructura salarial de los alumnos que estén dentro del Marketplace será completamente variable, el precio dependerá de cada uno de los profesores, pero estará dentro del rango de 10-20€ la hora. Una de las razones de no establecer un precio fijo es permitir el libre mercado y estimular una cierta competitividad en el sentido positivo de la palabra dentro de la oferta de clases. No queremos crear un ecosistema favorable al sedentarismo y conformismo de la misma manera que evitamos dar las condiciones idóneas para crear un oligopolio colusivo dentro de la comunidad académica.

No obstante, consideramos conveniente establecer un máximo de horas semanales que el alumno profesor pueda dedicar a la enseñanza de sus materias selectas. ¿Por qué? Porque creemos que la actividad principal de los universitarios es estudiar y formarse para la vida. Somos conscientes de que formar parte de ComAdemy y dedicar parte de tu tiempo libre a ayudar a compañeros a mejorar en sus estudios es un acto de gran valía y que por tanto debe incentivarse. Mas esta actividad nunca debe desviarles de su misión principal como estudiantes, que es la de aprender y cumplir con los estándares del centro educativo en el que cursen su grado.

Por su parte, los delegados dentro de las Universidades percibirán una parte de su retribución en base al número de alumnos que aloje el portal web dentro de su ecosistema y la otra parte será fija, que se encontrará entre los 400 y los 600 euros mensuales. Sabemos que por la caridad que singulariza al buen samaritano no conseguiremos instaurar este cambio de costumbres en las Universidades españolas. De cara a penetrar el mercado necesitaremos algo más que promesas, expectativas y trabajo duro, el cual por nuestra parte no va a faltar nunca, sino que también hará falta incentivar a personas de nuestro interés dentro de las normas capitalistas del sistema.

### **8.3 Formación y Desarrollo**

Consideramos que la vida es un camino de progreso, evolución y constante adaptación, es por ello por lo que tanto los usuarios del Marketplace, como los propios trabajadores de nuestra empresa deben ser asistidos en su búsqueda de la excelencia con actividades de formación y desarrollo organizadas por la empresa. Creemos que estas deben estar enfocadas principalmente a favorecer las condiciones más adecuadas para que aflore una verdadera relación educativa, profesional o incluso de amistad entre los miembros que formen ComAdemy. Fomentar y facilitar el acceso a actividades conjuntas fuera de las aulas de las que puedan surgir estas interacciones como las primeras chispas que saltan de un motor de combustión previo al arranque, es vital para nuestra organización. Jornadas de convivencia, encuentros culturales y actividades más ociosas son algunos de los ejemplos de lugares donde podrían ocurrir estas primeras impresiones. Cocktails, Brunchs, Cenas coloquios, Conferencias, Eventos sociales etc. Creemos que pueden ser buenos remedios ante la pasividad emocional.

A su vez tendrían acceso a formaciones puramente académicas, tanto privilegios en

las organizadas por la Universidad en cuestión dedicadas a los alumnos ordinarios, como a formaciones que el propio centro ofertase para su personal docente. De esta manera se lograría una mayor alineación entre los alumnos y los profesores. Otra manera en la que podríamos estrechar y acercar la metodología y los objetivos sería a través de clases magistrales especializadas diseñadas para los alumnos que ejerzan como profesores en una asignatura concreta por parte de ese mismo departamento. Como ya hemos explicado, estos alumnos que prestarían su ayuda a los estudiantes noveles o inexpertos deben recibir tanta atención y cuidado por parte de la Universidad como sea posible, son diamantes en bruto, realmente esta actividad les ayudará a ser los líderes del mañana y no precisamente en un plano teórico sino llevando a la práctica todo lo aprendido hasta el momento; desde el conocimiento técnico de la asignatura o de la docencia hasta la manifestación de la inteligencia emocional o el trato social más conveniente para una comunidad de iguales.

## **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, **Álvar Robledo Cañas**, estudiante de Derecho y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de Negocio: ComAdemy", 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:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
3. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

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: 20/III/2024

Firma: \_\_\_\_\_





## 9. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. (2022). Ley 28/2022, de 21 de diciembre, de fomento del ecosistema de las empresas emergentes. Boletín Oficial del Estado, número de publicación. Recuperado el 13 de febrero de 2024 [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-21739](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-21739)
- Buchem, I. (2023, Enero 25). *La inteligencia artificial, la robótica y la educación* [Entrevista]. UOC News. Recuperado el 7 de marzo de 2024 <https://www.uoc.edu/es/news/2023/025-ilona-buchem-ia-robotica-educacion>
- CE Consulting Empresarial. (s.f.). *Ley de Startups: ¿Qué es y beneficios?* Blog de CE Consulting. Recuperado el 12 de marzo de 2024 <https://ceconsulting.es/blog-ceconsulting/ley-de-startups-que-es-y-beneficios/>
- Datos Macro. (2024). *IPC en España*. Recuperado el 10 de marzo de 2024 <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/espana>
- Fundación CYD. (2023). *Informe CYD 2023*. Recuperado el 3 de marzo de 2024 <https://www.fundacioncyd.org/publicaciones-cyd/informe-cyd-2023/>
- Khanmigo. (2024). *Khanmigo*. Recuperado el 12 de marzo de 2024 <https://www.khanmigo.ai/>
- Ministerio de Educación y Formación Profesional. (2023). Nota estadística de precios públicos de matrícula en estudios universitarios 2022-2023. Recuperado el 13 de febrero de 2024 [https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/02/Nota\\_EstadisticaPrecios\\_2022\\_23.pdf](https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/02/Nota_EstadisticaPrecios_2022_23.pdf)
- Ministerio de Educación y Formación Profesional. (2023). *Principales resultados del Sistema Universitario Español 2022-2023*. Recuperado el 11 de marzo de 2024 [https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/06/Principales-resultados\\_EEU\\_2022-23.pdf](https://www.universidades.gob.es/wp-content/uploads/2023/06/Principales-resultados_EEU_2022-23.pdf)

Redacción El Mundo. (2024, Marzo 12). *La IA llega a la Universidad: ya están aquí los robots ayudantes del profesor y la predicción del fracaso académico*. El Mundo. Recuperado el 11 de marzo de 2024 <https://www.elmundo.es/espana/2024/03/12/65f0b491fc6c83f06d8b457a.html>

Redacción de Eurydice. (s.f.). *Financiación de la educación en España*. European Commission. Recuperado el 11 de marzo de 2024 [https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/national-education-systems/spain/financiacion-de-la-educacion#:~:text=El%20gasto%20p%C3%ABblico%20en%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20a%C3%B1o%202021%20se,universitaria%20\(14%2C8%20%25\)](https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/es/national-education-systems/spain/financiacion-de-la-educacion#:~:text=El%20gasto%20p%C3%ABblico%20en%20educaci%C3%B3n%20en%20el%20a%C3%B1o%202021%20se,universitaria%20(14%2C8%20%25).).

Servicio de Prensa del Gobierno de España. (2023, Marzo 9). *Aprobación en el Congreso de la Ley Orgánica de Universidades*. La Moncloa. Recuperado el 5 de marzo de 2024 <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/universidades/Paginas/2023/090323-aprobacion-congreso-losu.aspx>


We Are Social & Hootsuite. (2023, Noviembre). *Think Forward 2024*. Recuperado el 2 de marzo de 2024 <https://wearesocial.com/es/blog/2023/11/think-forward-2024/>

## 10. ANEXOS

**Anexo 1:** Cuestionario al público para validar la idea de negocio a través de Google Forms

### ComAdemy

Somos un grupo de amigos con un proyecto entre manos: mejorar la educación y el sistema de aprendizaje universitario en España, empezando por COMILLAS, la santa sede. ¡Para ello necesitamos tu ayuda! Ayúdanos a conocer tu experiencia como alumn@ de cara a que podamos tenerla en cuenta para nuestro proyecto.

alvarobledocanas@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo electrónico \*

Registrar [alvarobledocanas@gmail.com](mailto:alvarobledocanas@gmail.com) como el correo que se incluirá al enviar mi respuesta

¿Eres estudiante universitario? \*

Sí

No

¿Qué carrera estudias? \*

- E-1
- E-2
- E-2 Analytics
- E-3
- E-3 Analytics
- E-4
- E-5
- E-6
- E-6 Analytics

¿Acudes o has acudido a clases particulares/academias para poder aprobar alguna asignatura de la carrera? \*

- Sí
- No

¿En qué curso estás? \*

- 1º
- 2º
- 3º
- 4º
- 5º

¿Estarías dispuesto a asistir a clases impartidas por alumnos de último curso de tu universidad que hayan cursado ya la misma asignatura en lugar de pagar una academia? \*

- Sí
- No

Si el alumno que impartiera la clase en cuestión estuviera acreditado por el claustro de profesores, ¿te daría más seguridad para asistir a la clase? \*

- Sí
- No

¿Para cuáles de estas asignaturas asistirías a estas clases? Se sincero, escoge cuantas necesites. \*

- Finanzas
- Estadística
- Contabilidad
- Matemáticas
- Derecho Tributario
- Programación
- Micro o Macroeconomía
- Derecho penal
- Derecho Constitucional
- Derecho Civil

¿Estarías dispuesto a asistir a las clases si estás NO se impartieran dentro de la universidad? \*

- Sí
- No

¿Cuánto Dinero estarías dispuesto a pagar por este servicio? \*

- Entre 10 y 15 € por hora
- Entre 15 y 20 € por hora
- Entre 20 y 25 € por hora

¿A que tipo de clase preferirías asistir? \*

- Individual
- En grupo

¿Te gustaría también ejercer como profesor sabiendo que el claustro de profesores tendría que autorizarte para impartir las clases? \*

- Sí
- No

¿Estarías dispuesto a impartir clases a alumnos de cursos menores en tu universidad sobre asignaturas que ya hayas aprobado para sacar un dinero extra? \*

- Sí
- No

Si el alumno que impartiera la clase en cuestión estuviera acreditado por el claustro de profesores, ¿te daría más seguridad para asistir a la clase? \*

- Sí
- No

¿En cuáles de estas materias te ves capacitado para impartir clases? Tú eres el que mejor conoce tus capacidades \*

- Finanzas
- Estadística
- Contabilidad
- Matemáticas
- Derecho Tributario
- Programación
- Micro o Macroeconomía
- Derecho penal
- Derecho Constitucional
- Derecho Civil

¿Estarías dispuesto a impartir las clases si estas NO tuvieran lugar dentro de la universidad? \*

- Sí
- No

¿Por cuánto dinero estarías dispuesto a impartir las clases? \*

- Entre 10 y 15 € por hora
- Entre 15 y 20 € por hora
- Entre 20 y 25 € por hora

¿Qué tipo de clase preferirías impartir? \*

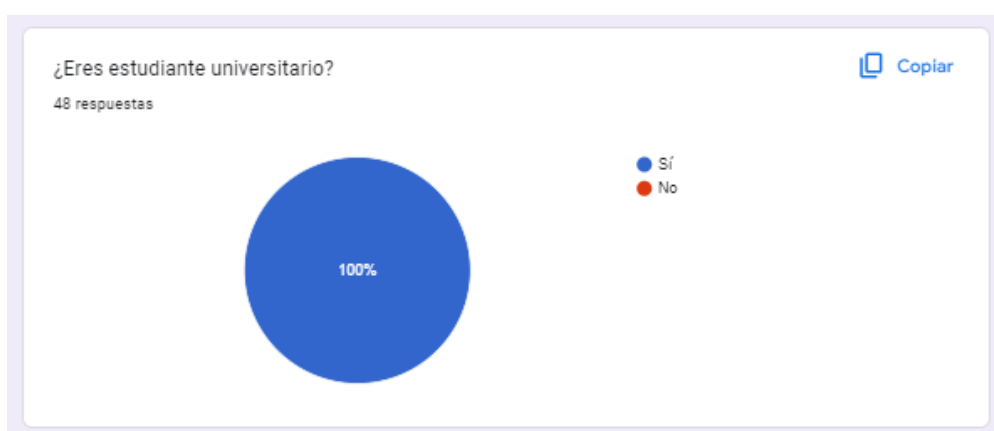
- Individual
- En grupo

## ComAdemy

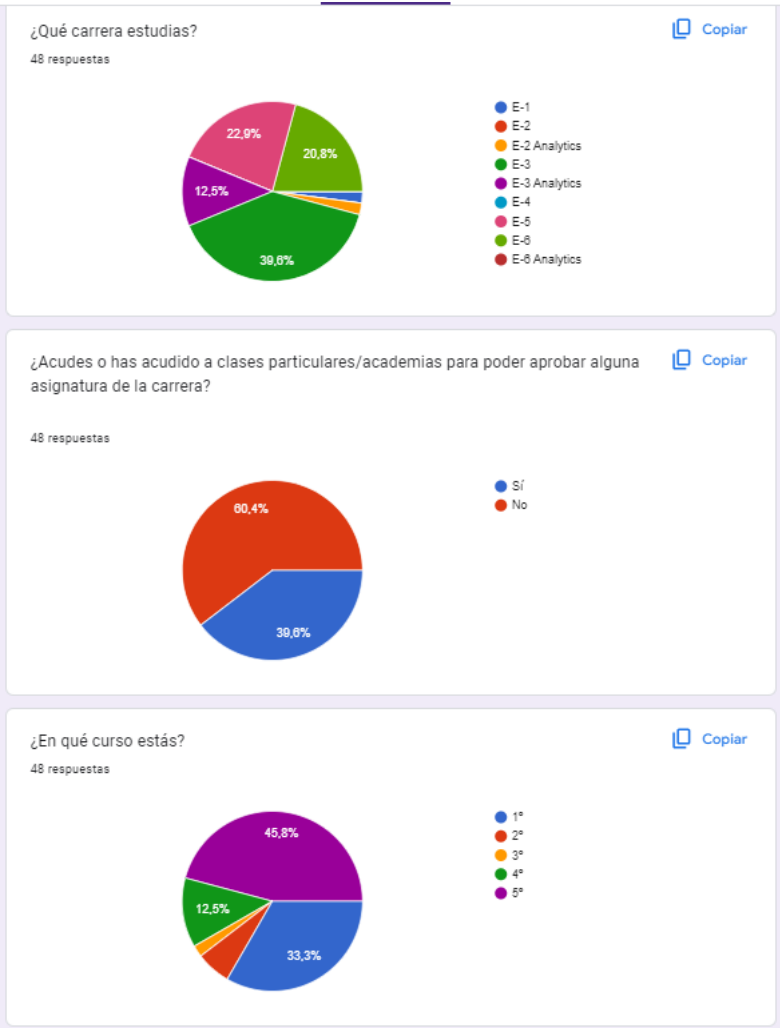
Muchas gracias por tu respuesta!!! si te interesa saber más por favor contáctanos, puedes hacerlo por correo a [commademy@gmail.com](mailto:commademy@gmail.com) o a este número 628 667 410

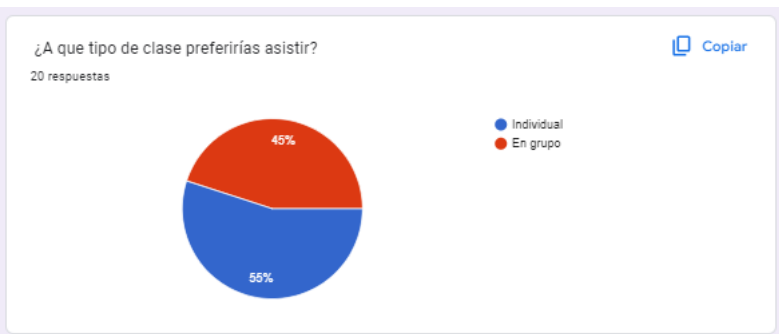
[Enviar otra respuesta](#)

### Anexo 2: Resultados de la encuesta para validar la idea de negocio





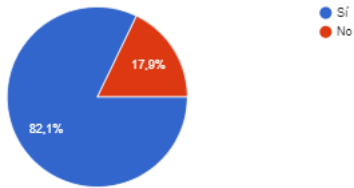




¿Estarías dispuesto a impartir clases a alumnos de cursos menores en tu universidad sobre asignaturas que ya hayas aprobado para sacar un dinero extra?

[Copiar](#)

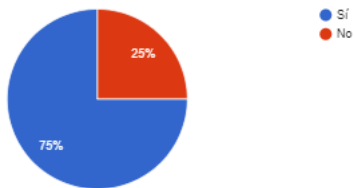
28 respuestas



Si el claustro de profesores tuviera que acreditar tu nivel para poder dar la clase, ¿te daría más seguridad para impartir la asignatura a los alumnos?

[Copiar](#)

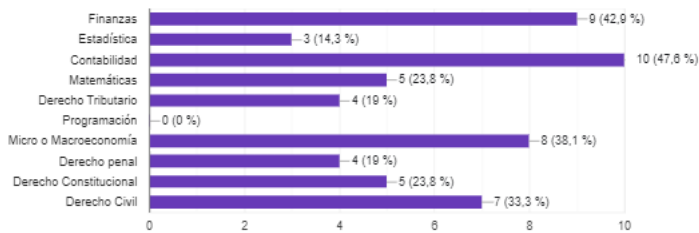
28 respuestas



¿En cuáles de estas materias te ves capacitado para impartir clases? Tú eres quien mejor conoce tus capacidades.

[Copiar](#)

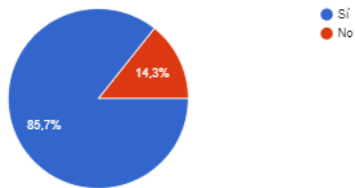
21 respuestas



¿Estarías dispuesto a impartir las clases si estas NO tuvieran lugar dentro de la universidad?

[Copiar](#)

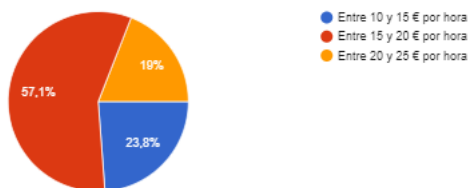
21 respuestas

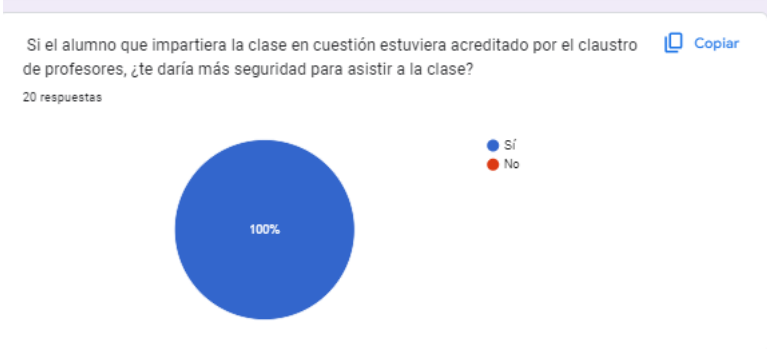
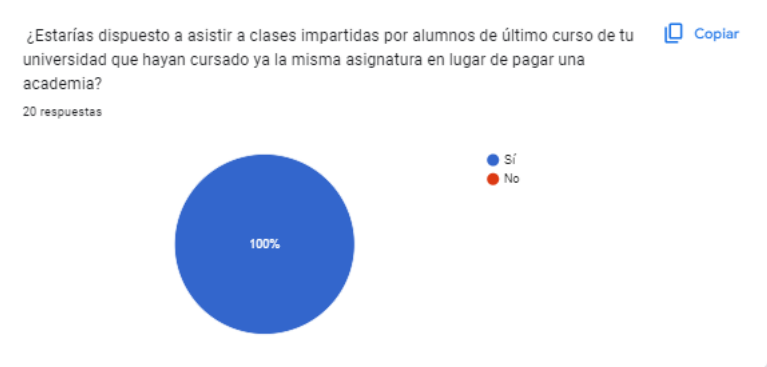
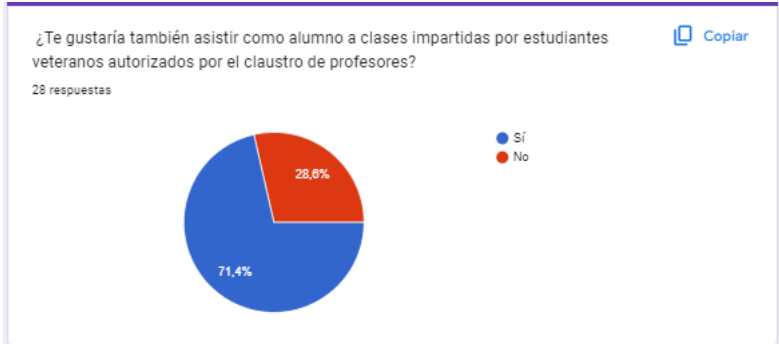
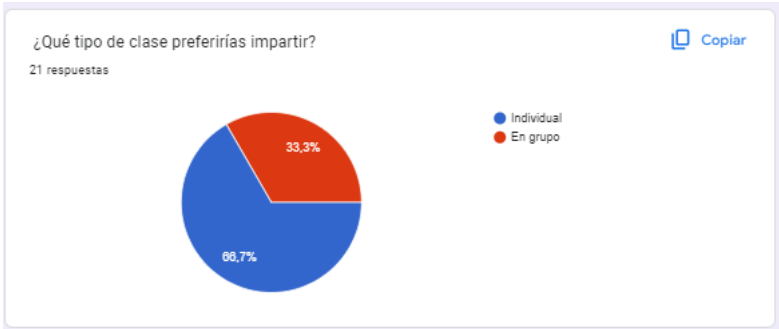


¿Por cuánto dinero estarías dispuesto a impartir las clases?

[Copiar](#)

21 respuestas

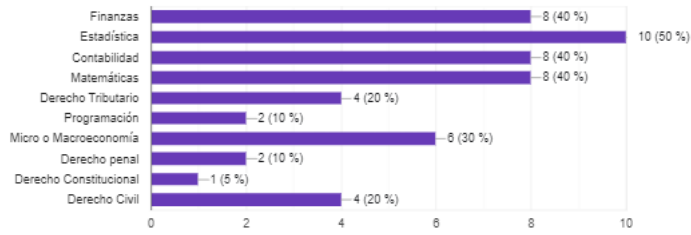




¿Para cuáles de estas asignaturas asistirías a estas clases? Se sincero, escoge cuantas necesites.

[Copiar](#)

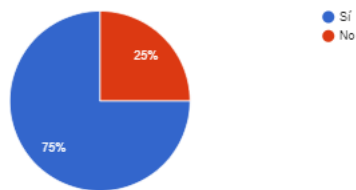
20 respuestas



¿Estarías dispuesto a asistir a las clases si estás NO se impartieran dentro de la universidad?

[Copiar](#)

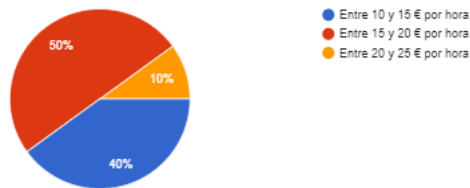
20 respuestas



¿Cuánto Dinero estarías dispuesto a pagar por este servicio?

[Copiar](#)

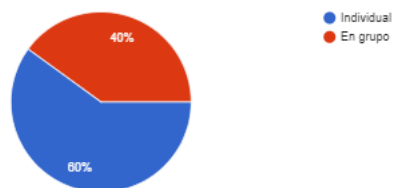
20 respuestas



¿A que tipo de clase preferirías asistir?

[Copiar](#)

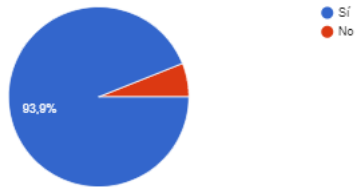
20 respuestas



¿Estarías dispuesto a impartir clases a alumnos de cursos menores en tu universidad sobre asignaturas que ya hayas aprobado para sacar un dinero extra?

[Copiar](#)

33 respuestas



Si el alumno que impartiera la clase en cuestión estuviera acreditado por el claustro de profesores, ¿te daría más seguridad para asistir a la clase?

[Copiar](#)

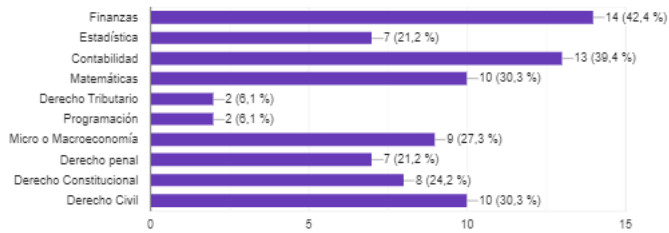
33 respuestas



¿En cuáles de estas materias te ves capacitado para impartir clases? Tú eres el que mejor conoce tus capacidades

[Copiar](#)

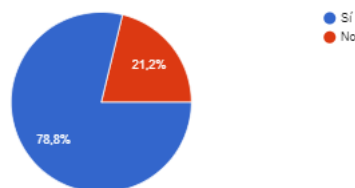
33 respuestas



¿Estarías dispuesto a impartir las clases si estas NO tuvieran lugar dentro de la universidad?

[Copiar](#)

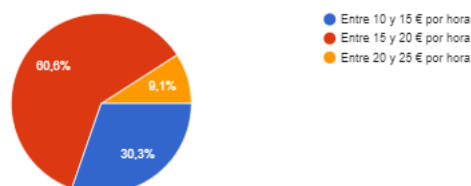
33 respuestas

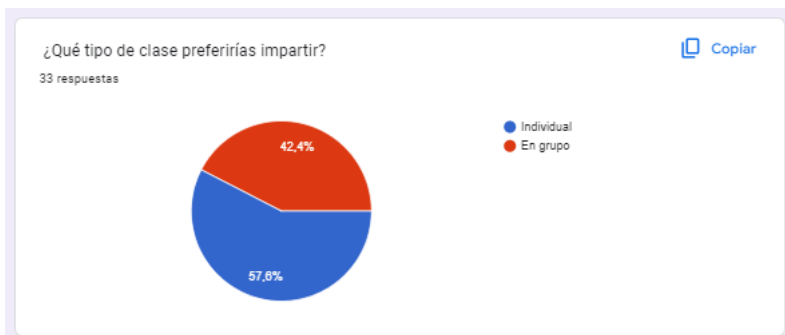


¿Por cuánto dinero estarías dispuesto a impartir las clases?

[Copiar](#)

33 respuestas





### Anexo 3: Encuesta para participar en la iniciativa de ComAdemy

## ComAdemy

Tenemos un proyecto entre manos: **revolucionar** la educación y el sistema de aprendizaje universitario en España, empezando por COMILLAS, la santa sede. ¡Para ello necesitamos tu ayuda! Responde a este breve encuesta y forma parte del **cambio**.

---

alvarobledocanas@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) ☁

---

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Buenas a todos!!! 🙌🍕

Estamos desarrollando un proyecto para Revolucionar la forma de aprender en nuestra Universidad 🤖, ¿quieres formar parte del cambio?.

Es muy sencillo 🍌 vamos a lanzar una plataforma en la que vosotros podréis contratar clases de **apoyo** con los más mayores de la universidad en esas asignaturas en las que tenéis dificultades 🤔

- Consigue un servicio más personalizado 👤
- A un precio más asequible 💎

Si lo tuyo es **enseñar** y no necesitas ayuda con ninguna asignatura, es hora de actuar, imparte tú las clases:

- Genera una fuente de ingresos extra 🤑
- Realiza una actividad reconocida para acceder al mundo laboral ✅

Responde a esta encuesta en menos de 30 segundos ⌚👉 y déjanos saber que quieres hacer:

VAMOS A POR ESOS FINALES 🙌🎓.

Seguiremos Informando, manteneros a la espera

ComAdemy



**COMADEMY**  
"Donde el Conocimiento se Conecta"

¿En qué curso estas? \*

- 1°
- 2°
- 3°
- 4°
- 5°

¿Quieres ser alumno o dar tu las clases? \*

- Alumno, Necesito ayuda
- Profesor, puedo ayudar al resto

¿En qué asignaturas necesitas ayuda? \*

- Finanzas
- Derecho Civil (Persona, Contratos, Reales...)
- Derecho Constitucional I, II
- Matemáticas
- Estadística I, II
- Contabilidad I, II, III
- Derecho Penal I, II
- Programación
- Micro o Macroeconomía (Internacional)
- Derecho Tributario
- Otro: \_\_\_\_\_



¿Qué asignaturas puedes enseñar? \*

- Finanzas
- Derecho Civil (Persona, Contratos, Reales...)
- Derecho Constitucional I, II
- Matemáticas
- Estadística I, II
- Contabilidad I, II, III
- Derecho Penal I, II
- Programación
- Micro o Macroeconomía (Internacional)
- Derecho Tributario
- Otro: \_\_\_\_\_

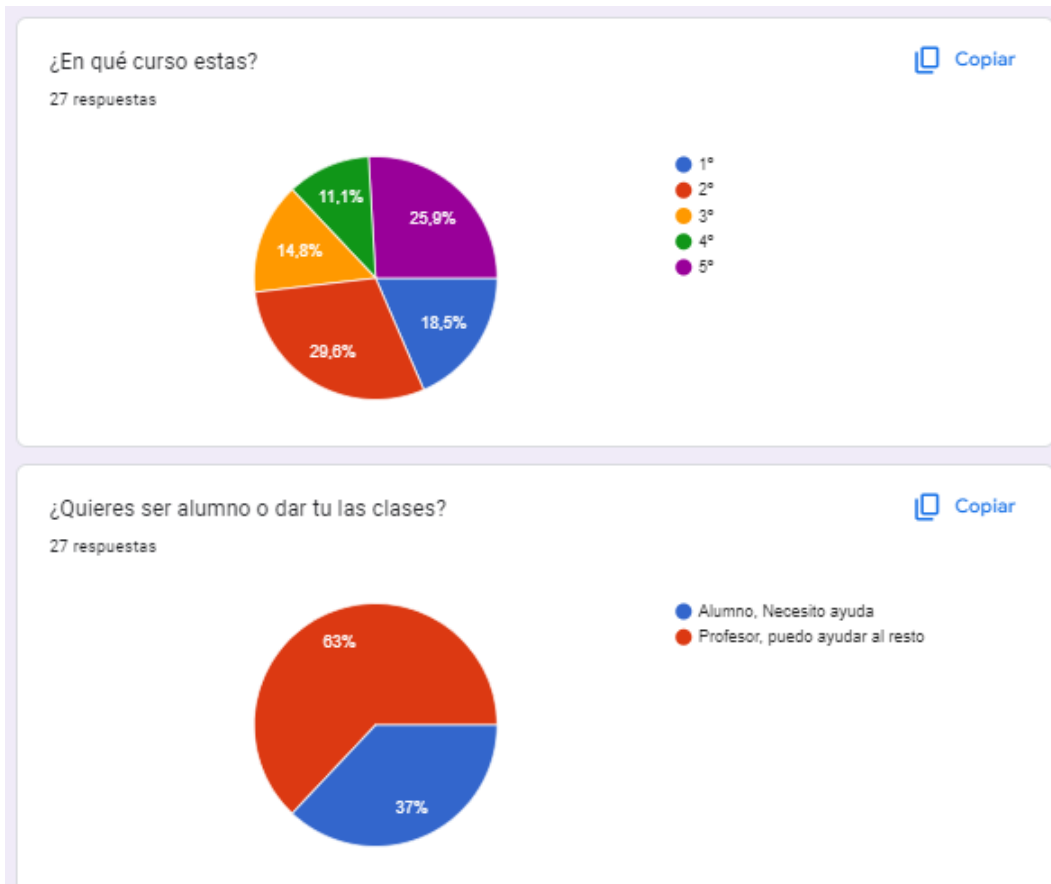
## ComAdemy

MUCHAS GRACIAS POR TU RESPUESTA!!! SI QUIERES EMPEZAR YA POR FAVOR NO DUDES EN CONTACTARNOS, ESTO EMPIEZA.

- [commademy@gmail.com](mailto:commademy@gmail.com)  
- 628 667 410

[Enviar otra respuesta](#)

#### Anexo 4: Resultados de la encuesta para participar en la iniciativa de ComAdemy

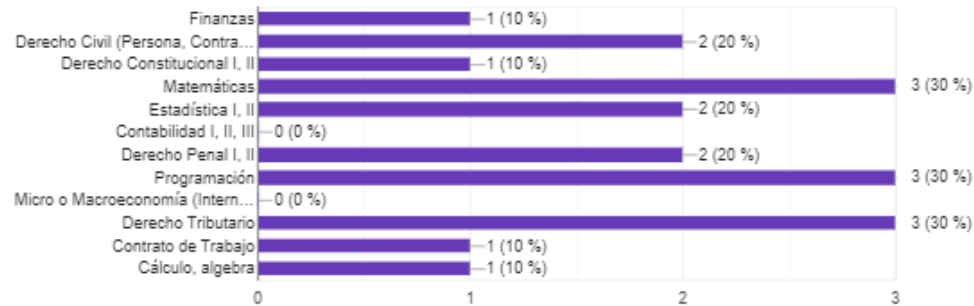


### Alumno

¿En qué asignaturas necesitas ayuda?

[Copiar](#)

10 respuestas



### Profesor

¿Qué asignaturas puedes enseñar?

[Copiar](#)

26 respuestas

