

**La mejor clase que has tenido nunca.**

**Ya seas profesor o alumno.**



Plan de negocio de la empresa **Agora Lessons** para la asignatura de  
**Creación de Empresas**

Julio Campos Rodríguez  
Francisco Capilla Sánchez  
Adrián Carmona Lupiáñez  
Jacobo Casado de Gracia  
Jose Manuel García León  
Ignacio Sánchez Herrera

5º de Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas

228.11.53 B 2121

# Índice

<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>6</b>
<b>Viabilidad técnica</b>	<b>7</b>
<b>Viabilidad comercial</b>	<b>8</b>
<b>Viabilidad económica</b>	<b>9</b>
<b>Viabilidad financiera</b>	<b>11</b>
<b>Propuesta de valor</b>	<b>13</b>
1.1 Misión, visión y valores.	16
1.2 Normativa específica.	16
1.2 DAFO que justifica la viabilidad del proyecto.	17
1.3 CAME de la propuesta de negocio	18
<b>Emprendedores</b>	<b>19</b>
2.1 Recursos clave.	19
2.2 Equipo promotor.	21
2.3 Organización.	22
2.4. Forma jurídica.	22
2.5. Pertenencia a grupos desfavorecidos y emprendedores sociales.	23
<b>Socios clave</b>	<b>24</b>
3.1 Normativa específica.	28
<b>Análisis del entorno</b>	<b>29</b>
4.1 . Análisis del entorno general	29
4.1.1. Diamante de Porter	29
4.1.1.1. Condiciones de los factores	29
4.1.1.2. Condiciones de la demanda	30

4.1.1.3. Sectores afines y auxiliares	33
4.1.1.4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas	33
4.1.2. Análisis PESTEL	34
Cliente potencial	35
4.2 Análisis del entorno específico.	36
4.2.1 Intensidad de la competencia	36
4.2.2 Amenaza de nuevos competidores	37
4.2.3 Amenaza de productos sustitutivos	37
4.2.4 Poder negociador de proveedores	38
4.2.5 Poder negociador de clientes	38
4.2.6 Conclusión	38
4.3 Cliente objetivo.	39
4.4 Normativa específica.	41
<b>Plan de prestación del servicio</b>	<b>42</b>
5.1.1 . Localización de la sede fiscal.	43
5.1.1 . Localización de la sede de trabajo.	43
5.2 . Distribución en planta.	44
5.3. Inversiones.	44
5.4. Descripción de los procesos de prestación de servicios.	45
5.5. Gestión de inventarios y pagos asociados.	46
5.6. Normativa específica.	46
<b>Plan de marketing</b>	<b>47</b>
6.0 Cadena de valor	49
6.0.1. Acciones primarias	49
6.0.2. Acciones secundarias	50

6.0.3. Puntos de valor	51
6.1. Servicio.	51
6.2. Precio.	52
6.3. Distribución.	53
6.4. Promoción/Comunicación.	54
Growth Hacking Funnel	57
<b>Plan financiero</b>	<b>59</b>
7.1. Plan de inversión.	59
7.2. Plan de financiación.	60
Figura 8: Cuadro de amortización del préstamo francés	63
7.3. Balance inicial y de apertura del segundo ejercicio.	64
Figura 11: Cuadro de Amortización para los equipos informáticos	66
7.4. Cuenta de resultados.	66
7.4.1 Costes variables por profesor	72
7.5. Tesorería.	73
7.6. Cálculo del punto muerto.	74
<b>Evaluación del proyecto</b>	<b>76</b>
8.1. Plan de acción para llevar a cabo el proyecto.	76
8.2. Expectativas de futuro.	77
8.3. Conclusiones sobre la viabilidad.	78
<b>Planes de futuro</b>	<b>79</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>80</b>
<b>Anexo 1. Diagrama de la aplicación</b>	<b>81</b>
<b>Anexo 2. Diagrama Entidad/Relación</b>	<b>82</b>
<b>Anexo 3. Diseño de la página web.</b>	<b>83</b>

3.1. Landing Page	83
3.2. Inicio de Sesión	83
3.3. Interfaz de profesor	84
3.4. Interfaz de alumno	85
3.5. Demostración	86
<b>Anexo 4. Elección de una sede de empresa virtual.</b>	<b>87</b>
<b>Anexo 5. Planes ofertados</b>	<b>88</b>
<b>Anexo 6. Timeline</b>	<b>89</b>
<b>Anexo 7. Curriculums Vitae de socios fundadores</b>	<b>90</b>
Adrián Carmona Lupiáñez	90
Francisco Capilla Sánchez	91
Jose Manuel García León	92
Julio Campos Rodríguez	93
Ignacio Sánchez Herrera	94
<b>Anexo 8. Cálculo del coste en publicidad necesario para la demanda objetivo.</b>	<b>96</b>
<b>Anexo 9. Supuestos de evolución del proyecto</b>	<b>97</b>

## Resumen ejecutivo

El proyecto de este grupo está dirigido a crear una plataforma, a modo de servicio Service as a Service (SaaS), que contenga todas las utilidades, herramientas, funcionalidades y requisitos que las personas que participan en una relación académica online, ya sean profesores particulares o alumnos, puedan sentirse lo más cerca a estar en una clase usando una plataforma intuitiva, fácil de usar y que no sólo contenga una gama extensa de aplicaciones para el docente y el alumno, a modo de paquete, sino que los docentes puedan destacarse dentro de la plataforma usando un sistema de recomendación basado en valoraciones y ciencia de datos (*Big Data*), para que aquellos que desempeñen una buena labor dentro de la plataforma puedan dar una mayor cantidad de clases, y los alumnos puedan elegir al profesor que más les convenga dependiendo de sus necesidades personales y económicas, además de encontrar al tutor que más les conviene usando el mismo algoritmo de recomendación del que ellos mismos forman parte al valorar las clases tras su finalización.

Por tanto, no solo se ofrece un paquete software que sustituye al tedioso proceso de almacenar, hacer videollamadas, gestionar correos electrónicos, organizar el horario de las clases, concretar citas, publicitarse, subir los apuntes (y vídeos, si fuese necesario) de cada asignatura, sino también, y a la par de importante, una herramienta de posicionamiento al estilo red social usando ciencia de datos. Todo esto, acompañado de un servicio técnico personalizado a la hora de configurar y administrar la cuenta de cada profesor.

Como se explica anteriormente, se trata de dar una perspectiva integradora en el mundo de la docencia online, pasando por la sencillez de en el mínimo número de clicks poder estar dando tu clase, compartiendo el material y haciendo cualquier tarea que el usuario desee.

Esta característica de la herramienta a desarrollar es lo que se conoce en la Ingeniería del Software como “la regla de los tres clics”. De este modo no solo no tienes que ir cambiando de aplicación, si no que además, todo sucede en cuestión de segundos para una mayor eficiencia usando nuestra plataforma.

Los clientes de la plataforma pueden contactar con el equipo de soporte técnico de manera que puedan preguntar en caso de dudas, problemas, errores, e incluso preguntas acerca del uso de la plataforma, de manera que no tengan que preocuparse en ese aspecto ya que hay alguien dedicado a ello.

**En el anexo 1 se encuentra un diagrama de todas las funcionalidades que se han pensado a la hora de implementar el servicio en su versión beta, no obstante, se podrán realizar cambios conforme se desarrolle la aplicación y el diagrama podría cambiar.**

## **Viabilidad técnica**

El producto ofertado consiste en una plataforma software dedicada a impartir/recibir clases particulares online. La principal característica de esta plataforma es que aúna en un solo espacio de trabajo los servicios ya existentes en otras plataformas por separado.

**En el anexo 2 se adjunta el diagrama Entidad-Relación (un diagrama donde se muestran las principales entidades que van a tener importancia en la base de datos, es decir, las que habrá que almacenar, así como las relaciones entre ellas).**

Para el desarrollo de esta plataforma se requieren una serie de recursos *hardware* y *software*.

Los recursos *hardware* se pueden enumerar en:

- Equipos informáticos para el desarrollo de la plataforma; en este caso, se usarán ordenadores **portátiles** debido a la necesidad de portabilidad para trabajar fuera de casa, hacer reuniones presenciales, viajar con el entorno de programación por si fuera necesario, por ejemplo, llevar un tracking de los servidores...
- **Periféricos** complementarios a los ordenadores (ratón, teclado, monitor, auriculares...)

Por otro lado, en cuanto a requerimientos *software* serán necesarios:

- **Lenguajes de programación** existentes, a los que se puede acceder de manera gratuita e implementar la mayoría de servicios con código abierto.

- Plataforma de **desarrollo Web** de pago (Por ejemplo, **Wix**), la cual nos permita llevar a cabo el **Front-End** de la plataforma (la parte visible de ésta) y donde se implementarán todos los servicios.
- **Hosting** para la página web donde se alojará, tanto la plataforma, como todos los servicios que se desean incluir en ésta, de manera remota (debatiéremos más tarde cuál será nuestro proveedor), y también, de manera dinámica, de manera que, a mayor demanda, mayor carga computacional se necesitará y se demandará
- **Servidores** de bases de datos relacionales para el alojamiento de los datos de los usuarios, así como los apuntes, exámenes y cualquier material pertinente subido por los profesores.
- **Plataforma** para crear **banners publicitarios, el logo corporativo...** para ello, usaremos [Placeit](#).

Como vemos, nuestra ventaja respecto a los servicios existentes y que podrían suponer un potencial rival es la capacidad de juntar e integrar los servicios necesarios bajo una plataforma de fácil interacción, y dar un servicio de atención al cliente sólido; estos requisitos anteriormente mencionados son fácil de obtener y se hablará de cada uno de ellos en el análisis de costes de manera individual.

## **Viabilidad comercial**

El servicio tiene como objetivo satisfacer las necesidades de aquellos usuarios que dedican completamente o parcialmente su tiempo a impartir clases de diferentes materias de manera online, desde idiomas a asignaturas de secundaria, bachillerato o grados universitarios.

Analizando algunos de los problemas que encontraban alumnos y profesores, principalmente motivados por la situación sanitaria actual, pudimos observar como la mayoría de ellos coincidían en la gran incomodidad que suponía hacer uso de diferentes herramientas para llevar a cabo diferentes tareas, las cuales eran necesarias para el correcto aprendizaje del alumno.

Algunas de estas tareas son: videollamadas, compartir documentos, visualizar documentos en directo, resolver dudas de manera asíncrona...

Una vez determinada la necesidad principal que queríamos satisfacer procedimos a estudiar la existencia de soluciones virtuales para este problema, llegando a la conclusión de que se trataba de una necesidad

insatisficha para un segmento concreto del mercado, como es la docencia particular. Algunas herramientas online permitían visualizar clases de manera asíncrona como Udemy, y otras permitían poner en contacto a profesores y alumnos únicamente como Superprof, pero no hay ninguna herramienta completa que integre estos servicios en uno y además permita conectar a alumnos con profesores con un algoritmo de recomendación y de estatus.

Para apoyar nuestra idea llevamos a cabo una encuesta realizada<sup>1</sup> a profesores particulares y alumnos de entre 20 y 61 años para así poder proporcionar datos cuantificables sobre su viabilidad comercial. Los resultados obtenidos fueron muy positivos, valorando en gran medida la utilidad que proporcionaría nuestro proyecto, estando todos nuestros encuestados interesados en usar nuestra herramienta y obteniendo un buen porcentaje de personas dispuestas a pagar por acceder a este servicio (42% sí y 47% tal vez) con una tarifa media al mes de 9,60€.

Es fácil apreciar que existe una necesidad no cubierta bajo un único paquete software y una atención personalizada todavía, y mucho menos un algoritmo que premie a aquellos profesores que dedican una labor especial; por tanto, se visibiliza la oportunidad del negocio de una manera razonable.

## **Viabilidad económica**

Para comenzar el proyecto tendremos en cuenta que nuestra estructura de costes no será elevada debido a que el inmovilizado que necesitamos para realizar el proceso productivo es realmente una estructura compuesta por un servidor que centraliza los servicios de la plataforma y material necesario para desarrollar ésta (ordenadores y sus periféricos, red inalámbrica, luz y alojamiento, etc.).

Realmente no hay que “fabricar” nada físico, por lo que no habrá que hacer un desembolso muy grande en materia prima conforme se vaya desarrollando el negocio, pero sí actualizar la capacidad de los servidores y de los servicios que queremos integrar en la plataforma, que además, irá conectada con la demanda proyectada hacia el producto, es decir, podemos ampliar o reducir nuestra estructura productiva en una parte dependiendo de la demanda del período.

Lo bueno de este negocio es que los costes fijos, por tanto, son relativamente bajos (como se verá de manera profunda en el análisis de costes) y los costes variables son también relativamente bajos, como veremos más adelante, y fáciles de obtener debido a la cantidad de proveedores conocidos.

Se procede a comentar de manera individual, lo que se necesitará para desarrollar la actividad, su manera de obtención, y un precio aproximado; en el análisis de costes se calculará un coste mucho más preciso.

En cuanto al inmovilizado material, lo fundamental para desarrollar el proyecto, se necesitarán un mínimo de 6 ordenadores portátiles (uno por cada integrante de este proyecto, inicialmente) con un hardware lo suficientemente potente como para desarrollar de forma cómoda y fluida, sumado a todos los periféricos necesarios para su uso correcto; estimamos por cada computadora unos 1.800€, lo que se traduce en 10.800€ aproximadamente.

Con respecto a los sueldos, los propios fundadores del proyecto trabajaremos como desarrolladores, cuyo sueldo medio en España es de unos 2.000€ mensuales. (Fuente: Jobted).<sup>3</sup>

Nuestra actividad necesita tres proveedores principales:

El desarrollo de nuestro proyecto se realizará en una plataforma *cloud*, debido a la facilidad de crear código colaborativo, otorgarnos la portabilidad necesaria para trabajar desde cualquier parte y usando cualquier dispositivo...

En principio, se utilizará la plataforma de desarrollo (IDE) de Amazon, [Amazon Cloud9](#), que nos indica, según la calculadora de precios:

*Si utiliza la configuración predeterminada y ejecuta un IDE durante 4 horas diarias, 20 días al mes, con una configuración de hibernación automática de 30 minutos, el costo mensual de 90 horas de uso daría como resultado una tarifa de cómputo y almacenamiento mensual de 2,05 USD.*

La suscripción anual para el hosting de la página web se realizará, en principio, bajo Wix, cuyo coste aproximado para el alojamiento de una página web con las características máximas (certificado SSL, ancho de banda ilimitado, analíticas Premium, almacenamiento de 35GB para el desarrollo de la página web..) es de **26 euros al mes.**

Por último el servicio de creación de material publicitario y licencias, [Placeit](#), requiere un coste aproximado de **menos de 100 dólares al año** (aproximadamente **9 dólares al mes**), por lo que es otro coste de baja cantidad.

Todos estos costes serían costes fijos, que, como vemos, son relativamente baratos ya que no necesitamos de una maquinaria especializada para realizar el trabajo, sino que la mano de obra es la pieza fundamental del proyecto.

A esto se le suma la necesidad de contratar un *hosting* para la base de datos donde se almacena toda la información necesaria de los profesores y alumnos, que es el coste variable asociado al proyecto; modificando los parámetros de configuración del *hosting*, seremos capaces de adaptarlos según la demanda de cada período de una manera bastante dinámica (lo importante será hacer previsiones).

Los costes fijos, como vemos, salvo la inversión inicial en inmovilizado, son relativamente bajos, por no destacar que los costes variables más tarde hallaremos la cantidad exacta de clientes necesarios para estar en el punto muerto, pero este breve análisis nos da que pensar acerca de la viabilidad económica de nuestro proyecto:

Es un proyecto con poca inversión inicial, y con unos costes fijos y variables muy bajos, que nos permitiría hacer un gasto intenso en publicidad para captar demanda sostenida a lo largo del tiempo e ir generando valor con las suscripciones mensuales.

## **Viabilidad financiera**

La viabilidad financiera del proyecto, dependiente de los pagos a los que se tiene que hacer frente va a ser una parte muy importante de nuestro proyecto. Ante la imposibilidad de hacer frente al pago de nuestros proveedores de servicio, no seríamos capaces de mantener el nivel de servicio prestado a los clientes.

Se debe asegurar el pago de un mínimo de provisión de infraestructura para garantizar cierto nivel de servicio.

La demanda de infraestructura necesaria va a ir cambiando con el tiempo. Un punto bueno de realizar el proyecto basado en una estructura Service as a service (SaaS) es la oportunidad de demandar el nivel de infraestructura necesaria en cada momento y ajustar los costes al nivel de demanda que la empresa soporte.

Por eso, consideramos que la empresa puede ser viable financieramente ya que la cuantía del pago al que se le hace frente puede ir variando conforme los ingresos de la empresa lo hagan y se estime la demanda futura.

El proyecto va a poder hacer frente a los pagos primero con la aportación de los socios y después con los ingresos por ventas. Al principio los costes del proyecto se compondrán por la inversiones en activo material y poco coste de infraestructura contratada. Más adelante, conforme la demanda de uso de la plataforma vaya en aumento, el precio de las suscripciones sustentarán los costes del proyecto.

## 1. Propuesta de valor

# PROPUESTA DE VALOR



## ORIGEN DE LA IDEA

La idea de crear una plataforma que contenga todas las herramientas necesarias para dar **clases on-line** y mediante la cual se puedan comunicar **profesores y alumnos** de manera rápida y dinámica surgió a raíz de la experiencia en clases online durante la pandemia.

Queremos integrar todas las herramientas en una única plataforma que, además de facilitar todas las funcionalidades necesarias, apoye a los docentes a visibilizarse y a los alumnos a reconocer a aquellos docentes que desarrollan bien su labor, así como apoyarles en cada momento.



## VENTAJAS PARA LOS DOCENTES

- Integra en una plataforma las **herramientas** necesarias para la **docencia online**, facilitando el trabajo.
- Incluye un **tablón de anuncios** para profesores, que hace que nuevas personas se introduzcan en el mundo de la docencia de manera más sencilla.
- Aumenta la **visibilidad** de los docentes que desempeñen su trabajo bien en la plataforma.
- Asistencia técnica personalizada a cada docente.



## VENTAJAS PARA LOS ALUMNOS

- Al igual que a los profesores, les facilita las **clases online** accediendo a una sola plataforma para hacer todo.
- Otorga una **búsqueda profunda** de profesores, destacando aquellos que han sido reconocidos por los demás alumnos.
- Para los alumnos, el uso de esta plataforma será **gratuito** y solo podrán acceder a los recursos del profesor que les de permiso.



## VENTAJAS PARA EMPRESAS

Si eres una empresa te ofrecemos un **plan ajustado** a tus necesidades, el cual incluya una **suscripción** para cada profesor, así como un **mayor soporte técnico** que pueda solucionar todas las **dudas y problemas** que surjan durante el uso de la plataforma.



La idea nació de la experiencia en clases online que el grupo ha experimentado durante la pandemia de la COVID-19.

Durante la pandemia, la Universidad de Granada nos provisionó del servicio de cuenta educativa de Google que reunía acceso a los servicios google Meet, Jamboard, Drive, etc.

Esta experiencia como alumno nos permitió ver la problemática tanto para nosotros como para los docentes de tener que manejar varias herramientas por separado. La clase se impartía en Google Meet, si hacía falta explicar algo gráficamente, se utilizaba Jamboard en una pestaña a parte y si hacía falta gestionar de alguna manera ciertos documentos, se hacía uso de Drive.

Por otro lado, durante nuestros cinco años de estudio dentro de la Universidad de Granada hemos conocido muchas personas que lograban tener ciertos ingresos dando clases particulares tanto a alumnos de menor nivel académico como alumnos de nivel académico similar. Esto era así incluso en tiempos de pandemia donde la movilidad era reducida y no quedaba otra alternativa que impartirlas de manera telemática. Además, los compañeros que dan clases particulares nos comunicaron la dificultad con la que cuentan a la hora de darse a conocer y empezar a dar clases, así como las trabas de aumentar el número de alumnos con el fin de aumentar sus ingresos.

De estas dos experiencias surge la idea de crear una plataforma para la docencia particular que úne los recursos y permita un desarrollo de las clases particulares online más intuitivo. Si bien no solo permitirá ese añadido de intuitividad, también añadirá la facilidad de que, en cuestión de muy pocos clicks, el profesor pueda estar dando la clase y presentando el material.

En definitiva, buscamos la sencillez de no perderse en múltiples opciones de menús largos y crípticos. Uno de nuestros valores es que los principales recursos que se usan en las clases online sean fácilmente accesibles para dotar de una sensación real de eficiencia en las clases.

Esta plataforma, además de lo comentado anteriormente, cuenta con un plus: tiene un algoritmo de posicionamiento para los docentes basado en la calidad de su contenido, la relación con los alumnos, la cantidad de horas en la plataforma... de manera que aquellos docentes con mejor valoración puedan ser recomendados a potenciales alumnos en un tablón

en la plataforma de manera totalmente orgánica, cosa que hace la plataforma mucho más natural y que los alumnos puedan verdaderamente encontrar un buen material docente; esto también es un incentivo para la competitividad y el desarrollo de los profesores.

También es una buena manera de hacer que el alumno se organice debido a que tiene un calendario interactivo donde puede ver, tanto lo que ha ido haciendo con sus tareas y archivos adjuntos, como lo que tiene que hacer en las próximas semanas, por tanto, le sirve de ayuda para el día a día con los estudios.

Con esta idea, tratamos de buscar una nueva manera de hacer las cosas, de impartir, recibir las clases online y poner en contacto a los dos agentes que intervienen, aumentando el valor que las herramientas existentes para ambas acciones brindan de manera actual.

Añadido a esto y basándonos en las herramientas existentes en el mercado, tanto las enfocadas en la impartición de clases, como las plataformas de anuncios de clases particulares, pasando por las herramientas auxiliares que se pueden usar a la hora de dar las clases (nube con los documentos, ejercicios, pizarras, etc) surge la idea.

Así, analizando un problema recurrente, y aprendiendo de los ejemplos de los productos parecidos en el mercado llevaremos a cabo la implementación de la plataforma.

Como hemos explicado, el producto satisface necesidades tanto en profesores como en alumnos. Aunque en primera instancia la persona que más se puede beneficiar del producto es aquella que se anuncia para dar las clases. Ya que el alumno recibirá el beneficio final del conocimiento, y ahí poco podemos hacer más que aportar la infraestructura.

Por ello, es el profesor la persona que paga por el uso de la plataforma y el numeroso abanico de herramientas, así como el servicio técnico personalizado 24/7.

## **1.1 Misión, visión y valores.**

**Misión:** Mejorar la educación online aprovechando los nuevos recursos que nos ofrece la tecnología, dando mayores oportunidades a los educadores y creando una experiencia enriquecedora para tanto los educandos como los educadores, ofreciendo una clase donde ambos puedan estar cómodos sin necesidad de estar cerca, todo esto bajo un marco de sencillez.

**Visión:** Ser líderes en el sector educativo online y aportar herramientas que permitan una educación mejor y más entretenida que la convencional.

### **Valores:**

- Innovación
- Curiosidad
- Accesibilidad
- Educación
- Sencillez
- Cercanía

## **1.2 Normativa específica.**

- [Real Decreto Legislativo 1/1996.](#) Ley de protección de datos.

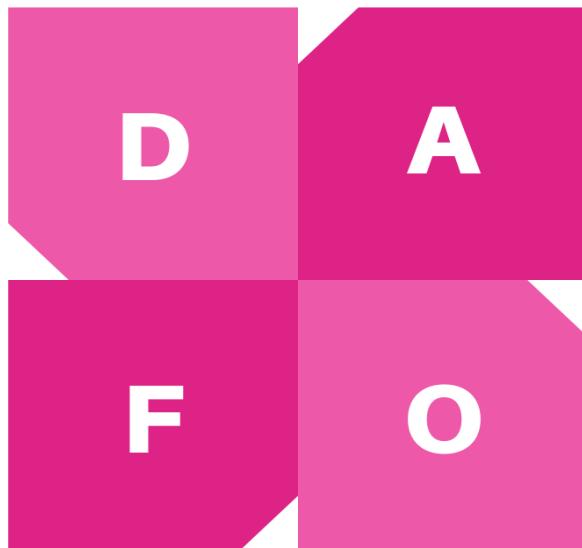
## **1.2 DAFO que justifica la viabilidad del proyecto.**

A continuación se adjunta el análisis DAFO, resultado de hacer el análisis interno y externo de la empresa (**hecho a posteriori**).

Se adjunta aquí para tener una idea más general de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de manera previa y se extenderá en epígrafes posteriores.

### **DEBILIDADES**

Inexperiencia en el sector de desarrollo de plataformas



### **AMENAZAS**

Posibilidad de proyectos similares con mayor inversión inicial como competencia (pero no se sienten atraídos por la idea...)

### **FORTALEZAS**

Estructura SaaS innovadora  
Experiencia en trabajo conjunto de los socios  
Baja inversión inicial necesaria  
Precio atractivo para el consumidor  
Fácil escalabilidad

### **OPORTUNIDADES**

No existe plataforma similar.  
Idea innovadora.  
Auge de la enseñanza Online a raíz de la pandemia.  
Alto número de demanda y oferta de clases particulares.  
Educadores y educandos cada vez más familiarizados con el entorno digital.  
Uso de algoritmos de ciencia de datos para el sistema de recomendación.

Figura 1: DAFO de la empresa

Como podemos ver, hay muchas oportunidades fruto de que el entorno es muy favorable para presentar la idea, debido a la enseñanza online presente en muchos de los hogares y que ha creado una demanda muy estable y, por tanto, una oportunidad de negocio.

A continuación, se adjunta el análisis CAME para ver aquello que debemos corregir y mantener, y aquello que es necesario afrontar y explotar para que nuestra plataforma sea satisfactoria.

### **1.3 CAME de la propuesta de negocio**

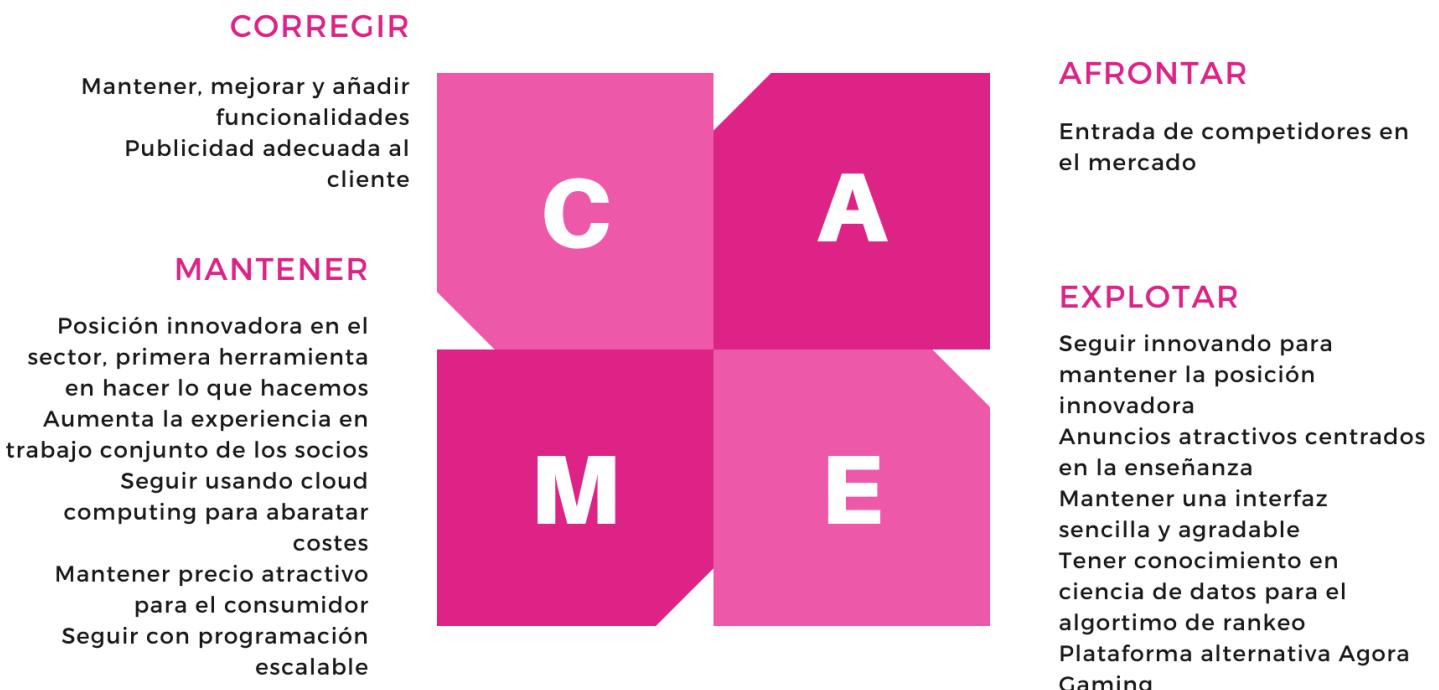


Figura 2: CAME de la empresa.

## 2. Emprendedores

### 2.1 Recursos clave.

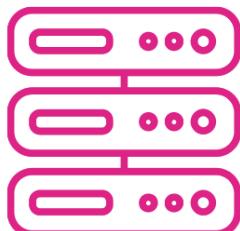
## RECURSOS CLAVE



### KNOW-HOW

En nuestra organización pensamos que el know-how es un requisito indispensable a la hora de llevar a cabo un proyecto de estas cualidades.

Contamos con un equipo multidisciplinar en los diferentes ámbitos de la Informática y Administración de Empresas, los cuales serán clave para el éxito del proyecto y para detectar las necesidades de los clientes objetivos de una manera mucho más precisa.



### SERVIDORES WEB

Los servidores web son uno de los recursos más importantes de la organización, ya que en ellos se encontrará almacenada la estructura de la plataforma y los datos necesarios.

### INNOVACIÓN

No hay en el mercado un producto que ofrezca las características que ofrece nuestra plataforma.

Esto nos sitúa en una posición ventajosa respecto a las empresas que se quieran introducir en el mercado, ya que podremos captar a gran parte del público por ser los primeros.



Los recursos específicos de los que dispone el equipo promotor son fundamentalmente conocimientos informáticos y empresariales que permitirán el desarrollo del servicio a prestar debido a la experiencia que acumulamos en la realización de diferentes proyectos a lo largo de nuestro periodo de formación en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas.

Cada uno de los miembros del equipo está especializado en diferentes ramas de informática: Inteligencia Artificial, Sistemas de Información, Ingeniería del Software, Tecnologías de Información y Arquitectura de Computadores (hardware).

Esto permitirá aunar una serie de conocimientos especializados y totalmente necesarios para el desarrollo de nuestra herramienta.

Aparte de los recursos técnicos de los que disponemos, todos los miembros disponen a su vez de conocimientos de gestión empresarial, organización, dirección estratégica y financieros.

Además, nos parece especialmente importante destacar que todos los integrantes del equipo poseen una amplia experiencia en el uso de herramientas y recursos digitales para recibir clase debido a la situación sanitaria del último año provocada por el Covid-19, lo que nos permite identificar fácilmente cómo poder cubrir de la mejor manera las necesidades planteadas.

Una vez analizados los recursos clave conocidos como *know-how*, podemos hablar de otros dos recursos los cuales consideramos imprescindibles para el correcto desarrollo de nuestro proyecto.

El primero de ellos hace referencia a servidores web. Nuestra idea de negocio se centra en desarrollar una plataforma que permita a profesores particulares impartir clase a alumnos vía online. Es por ello que todos los servicios que ofrecemos se encontrarán en servidores web de algunas de las principales compañías tecnológicas, como veremos más adelante. Este recurso será imprescindible, ya que de lo contrario no se podrían ofrecer las funcionalidades ni satisfacer las necesidades de nuestros usuarios haciendo uso únicamente de herramientas web.

Por último, el segundo recurso clave que comentamos anteriormente es el de la innovación. Se trata de un producto totalmente diferente a los que existen actualmente en el mercado, con el que se pretenden satisfacer

muchas necesidades ya resueltas entre nuestros usuarios, pero de una manera no tan óptima como la manera con la que pretendemos llegar a ellos.

## **2.2 Equipo promotor.**

El equipo promotor estaría formado por los integrantes del grupo de trabajo ya que pueden aportar las cualidades necesarias para llevar a cabo el proyecto.

En el ámbito empresarial, los 6 integrantes somos estudiantes de Administración de Empresas, por lo que contamos con una base de conocimientos que les permitirá desarrollar de forma adecuada y coherente una hoja de ruta para la empresa en aspectos como el plan marketing, la estrategia a realizar o el plan financiero.

Por otra parte, puesto que nuestro proyecto se basa en una plataforma software, en este ámbito todos los integrantes son estudiantes de Ingeniería Informática, pero de distintas ramas, por lo que pueden aportar diferentes cualidades al proyecto. Por ejemplo: Julio está en la rama de Software más orientada al desarrollo de proyectos software comerciales; Adrián, Francisco y Jose Manuel estudian la rama de Sistemas de la Información, orientada al ciencia de datos, bases de datos y desarrollo en web; Jacobo e Ignacio se centran en la rama de Sistemas Inteligentes orientada al desarrollo de algoritmos para resolución de problemas mediante el uso de la computación. Además Jacobo cuenta con experiencia profesional en desarrollo de páginas web.

Pensamos que al ser alumnos de este doble grado, contamos con una ventaja importante para desarrollar el proyecto, ya que partimos con conocimientos tanto para desarrollar e implementar la parte técnica de la idea como de la parte empresarial.

Además de esto hemos sido alumnos durante bastantes años, por lo tanto somos parte del público objetivo de nuestro servicio, cosa que hace que podamos reconocer los requisitos funcionales necesarios de implementar y cuidar para dar una buena experiencia al usuario.

Tras todo esto, podemos decir que contamos con un equipo muy completo para llevar a cabo el proyecto propuesto, tanto en el ámbito técnico como en el ámbito financiero.

## 2.3 Organización.



Figura 3: Organigrama de la empresa

Como se puede observar en el diagrama, al mando de la organización se encontrará el director general, cuyo cargo será ocupado por Jose Manuel.

Si bien, de cara a la escalabilidad de la compañía, se plantea la división en 4 departamentos que serán dirigidos por los responsables, encargándose de las labores más específicas de los mismos y llevando a las reuniones con el director general las decisiones a tomar en los diferentes departamentos. Los responsables de programación serán Jacobo e Ignacio, el responsable de marketing será Francisco, el responsable del área financiera será Adrián y el responsable de operaciones Julio.

De esta manera, cada uno de los responsables prepararán semanalmente informes relativos a decisiones que se han tomado en cada una de las áreas y los resultados de las mismas en los casos en los que sea posible. Estos informes se le presentarán al director general para poder llevar un seguimiento exhaustivo del desempeño en cada uno de los departamentos, todo ello gracias a las reuniones semanales que se realizarán en la sede de la empresa.

En caso de que surjan conflictos serán tratados con votación simple a mano alzada y apelando a la compresión de los miembros. Cabe destacar que no en todos los casos de mayoría de la mano alzada se tomarán decisiones tajantes, sino que se podrán discutir en cualquier caso todas las alternativas, si se ven coherentes.

## 2.4. Forma jurídica.

Debido a la rapidez burocrática que tiene su constitución, los bajos costes para su creación, las ventajas fiscales a partir de ciertos beneficios y las facilidades de acceso a créditos bancarios si fuesen necesarios, hemos decidido constituir nuestra empresa como Sociedad Limitada. (Fuente: *PlataformaPyme*)<sup>4</sup>.

Como la inversión de capital de cada socio será la misma, la distribución de

las participaciones sociales será equitativa para cada uno de ellos, calculada posteriormente en el análisis financiero.

## ***2.5. Pertenencia a grupos desfavorecidos y emprendedores sociales.***

Más allá de nuestros servicios ofrecidos que ayudan a los profesores a llevar sus clases a la máxima productividad, podemos asegurar que nuestra plataforma ayuda a las personas a emprender en un ámbito accesible como son las clases de refuerzo, que permiten que personas con un conocimiento en casi cualquier ámbito lo puedan compartir con sus alumnos.

Por ello, es uno de nuestros objetivos ayudar a la inclusión laboral dentro de nuestras posibilidades.

Según un estudio realizado por la Junta de Andalucía publicado en octubre de 2004, uno de los grupos desfavorecidos y con dificultades para la inclusión laboral son los jóvenes. Sus principales problemas para incluirse entre la población activa son: la escasa experiencia profesional, la poca disponibilidad geográfica, la dificultad para viajar y la carga lectiva en algunos casos. Con nuestra plataforma, se le ofrece a este grupo desfavorecido un espacio en el que insertarse laboralmente haciendo uso de su conocimiento para generar riqueza y valor.

Además, tanto para nuestros profesores como nuestros alumnos, nuestra plataforma estará diseñada bajo la tutela de profesionales oftalmólogos para que las personas con problemas de daltonismo puedan acceder a los recursos sin ver mermada su experiencia en la plataforma.

### 3. Socios clave

## SOCIOS CLAVE



### PROVEEDORES DE CLOUD COMPUTING

Serán los encargados de proporcionar la infraestructura necesaria para llevar a cabo la labor principal de la compañía en la nube.

Elegimos AWS (Amazon Web Services) S3 para el almacenamiento de datos y AWS Lambda para las bases de datos de profesores, usuarios, asignaturas...



### PROVEEDORES DE PASARELAS DE PAGO

Serán los encargados de proporcionarnos la pasarela de pago para que recibir la cuota mensual de los profesores y para facilitar el pago de las clases por parte de los alumnos a los profesores.



### SOCIOS COLEGAS

Los socios fundadores somos los que estaremos al pie del cañón en la compañía diariamente.

La versatilidad y las diferentes habilidades de los seis unido a un buen ambiente de trabajo fomentará el rendimiento y la productividad de nuestra empresa.



### ALUMNOS

Grupo de usuarios que recibirán clases en nuestra plataforma.

Son imprescindibles para el correcto desarrollo de nuestra herramienta, gracias a sus valoraciones a los docentes y recomendaciones de mejora.



### ACADEMIAS

Entidades a las que les prestaremos un servicio especial y dedicado con el objetivo de obtener una fuente de ingresos de mayor dimensión.



### ASOCIACIONES CON FREELANCERS

Personas que no trabajan para ninguna organización concreta, en resumen, profesores particulares.

Contactaremos con ellos para que impartan clase a través de nuestra plataforma.



## **Proveedores de cloud computing**

Serán los encargados de proporcionar la infraestructura necesaria para llevar a cabo la labor principal de la compañía.

Nuestra aplicación se va a desplegar sobre los servidores contratados de una empresa proveedora de computación en la nube. Un ejemplo de este tipo de empresas son Google Cloud y Amazon Web Services.

Esto significa que nosotros solamente aportamos el código fuente que se ejecutará en sus máquinas con todas las consecuencias que eso tiene: Perdemos el control de la seguridad, integridad y fiabilidad de los datos. Sin embargo, contamos con la confianza de tener a grandes empresas multinacionales al mando de estos aspectos de nuestra aplicación.

Por lo tanto, la relación con los proveedores será muy importante, maximizando los flujos de comunicación con ellos para resolver cualquier tipo de conflicto que pudiera surgir.

Además de lo anterior comentado, la contratación del hospedaje de nuestra aplicación en sus servidores se lleva a cabo “on-demand”, lo cual nos permite ser mucho más flexibles con los costes y gastos que se generan. Esto quiere decir que somos capaces de elegir el nivel productivo en cada momento para nuestro proyecto y maximizar así sus beneficios.

El pago a estos proveedores de computación en la nube se realiza mensualmente en función de los servicios contratados.

En principio, nuestro proveedor será Amazon Web Services. Debido a la sencillez y rapidez con la que se pueden generar presupuestos y supuestos casos de uso, así como la información que nos proporciona, la cual nos resulta útil para hallar el punto muerto.

## **Proveedores de pasarelas de pago**

Los pagos que realicen los alumnos a los profesores será a través de una plataforma de pago integrada. Este servicio trata de Stripe una plataforma para realizar pagos desde la web aportando una API para que los programadores puedan desarrollar la herramienta de pago en base a esta API.

El trato en primera instancia será nulo al pagar por el servicio de pago básico. Cuándo la empresa vaya creciendo ya se tratará de negociar con Stripe por unas mejores condiciones al suponer que existirá crecimiento de transacciones como podemos ver en su [web](#).

## **Socios fundadores**

En nuestro caso, los socios fundadores de la compañía nos encasillamos en este tipo de socios.

Esta agrupación surge cuando varios amigos con habilidades diferentes se unen para formar una compañía y cada uno lleva una serie de labores dentro de la misma, trabajando de manera conjunta para que el proyecto salga a flote.

Para fomentar la cohesión, la estrategia que se seguirá será la de tener un mismo peso de los mismos en las reuniones además de apelar por la compresión entre miembros, de este modo eliminamos posibles conflictos o luchas de egos.

## **Alumnos**

Estos agentes serán clave ya que son el grueso de los usuarios de la plataforma.

Para que los alumnos, que serán normalmente personas jóvenes, estén contentos y dispuestos a usar la plataforma, debemos de, además de aplicar nuestros valores de sencillez y facilidad, tener presencia en redes sociales, atendiendo a sus dudas y comentarios.

Para tener presencia en las redes sociales y dirigirnos a este cliente tipo, optaremos por poner campañas publicitarias, sobre todo, en redes sociales como Instagram, o en universidades.

## **Academias**

Para facilitar el trabajo en muchas de las academias podemos ofrecer nuestro servicio, de forma que puedan usar nuestra plataforma y recibir un asesoramiento directo por parte de los miembros de la compañía, con la finalidad de darle soporte en caso de fallos.

Esta relación puede ser primordial por el hecho de que las academias pueden ser una gran fuente de ingresos al implementar en la plataforma un modo de suscripción especial para estos agentes, y a su vez, como empresa, ofrecemos un servicio muy personalizado y ágil, con mucho valor, a academias que no tienen una infraestructura bien conseguida o simplemente quieren una mejora en los servicios de gestión de ésta.

Para comenzar el proceso de captación de academias podemos asistir presencialmente a algunas y hablar con los gerentes y ofrecer nuestros servicios, así como la opción en la página web de contactar de manera personalizada con nosotros para poder llegar a un acuerdo y ver las necesidades personales de cada cliente.

Posteriormente, una vez nos hayan contratado les proporcionaremos un número de teléfono para que llamen siempre que necesiten soporte y les ofreceremos un tutorial de uso.

Del mismo modo les ofreceremos la posibilidad de que nos solicitan herramientas que les sean necesarias y trataremos de implementarlas siempre y cuando sea posible.

## **Asociaciones con freelancers**

La plataforma que ofrece la compañía permite que cualquier persona del mundo, con conocimientos de alguna materia y ganas de mostrarlos pueda hacerlo de una manera sencilla y sin complicaciones.

En este abanico de personas del mundo nos encontramos con los freelancers, que podrían ser usuarios importantes de la plataforma.

Regularmente podríamos contactar con freelancers del sector de la educación por plataformas de trabajo (Linkedin) e informarles de la existencia de nuestra plataforma e invitarlos a su uso, mediante ofertas del primer mes u otro tipo de promociones.

Esto puede ser clave para aportar unos profesores a la plataforma con mayores disponibilidades al dedicar su tiempo completo a ejercer la enseñanza, en contraposición a los usuarios que pueden acceder para obtener unos ingresos extra.

### **3.1 Normativa específica.**

- [Ley 34/2002](#). Servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico

## **4. Análisis del entorno**

### **4.1. Análisis del entorno general**

Para analizar las amenazas y oportunidades que podría tener la empresa al desarrollar el proyecto, se procederá a usar dos herramientas muy conocidas que nos pueden dar mucha información acerca de todas las variables que afectan de manera externa a la empresa, y que, por consecuencia, podríamos aprovechar o ver como una oportunidad, o variables que harían que nuestra empresa se sintiese amenazada a la hora de desarrollar la actividad.

Comencemos con el diamante de Porter.

#### **4.1.1. Diamante de Porter**

El diamante de Porter nos sirve para, además de ver de una manera más analítica el entorno general, para responder a la pregunta de: ¿Qué factores tengo?, o ¿Es bueno un determinado sector en una determinada región geográfica?

En este modelo de Diamante de Porter, se van a analizar cuatro factores y si estos suponen una amenaza o una oportunidad para la empresa al ubicarse en España para desarrollar su actividad.

##### ***4.1.1.1. Condiciones de los factores***

Uno de los factores más importantes que afectan a nuestra empresa es el factor tecnológico.

En España hay una infraestructura de red bastante desarrollada y que hace que los costes no sean tan elevados debido a su sencilla disponibilidad, cosa que da una ventaja bastante importante a la hora de depender de este factor (que además es uno de los más importantes): podemos considerar esto como una ventaja.

Otra ventaja que podemos encontrar es el encontrar una gran cantidad de jóvenes que han terminado sus estudios en Ingeniería Informática, o en Marketing, de manera que, si queremos escalar el negocio o necesitar ayuda externa, podemos encontrar mano de obra con ganas de desarrollarse y formar parte de proyectos nuevos y con una visión muy joven, afín al modelo de negocio de nuestro proyecto.

La pandemia ha mostrado la viabilidad de como muchos trabajos se pueden llevar a cabo de forma telemática.

La educación es uno de ellos y podemos tomar como un factor positivo el que a causas del virus las personas hayan superado la barrera del trabajo en internet.

Si bien el factor anterior se puede ver como positivo podemos sacarle una punta negativa, y es que, a pesar de haberse demostrado la viabilidad del teletrabajo, muchas de las empresas (incluso muchos de los empleados) siguen prefiriendo modelos presenciales, cosa que chocaría con nuestra visión de desarrollar un proyecto basado al completo en la red, pero esto se puede compensar con que la plataforma está dedicada hacia las academias presenciales como apoyo a su trabajo, por lo que se cubren otras funciones además de la no presencial. Esto se podría mirar como un factor que puede ser negativo si no lo tenemos muy en cuenta, pero es fácil adaptar el modelo de negocio para que este factor sea neutral o incluso, a lo largo del tiempo, sea algo positivo fruto de conseguir eliminarlo radicalmente.

#### *4.1.1.2. Condiciones de la demanda*

Nos encontramos con un producto innovador, que realmente no tiene muchos productos sustitutivos como tal si lo miramos de manera completa, ya que ofrece una serie de servicios conjuntos que hacen que el producto sea totalmente nuevo y diferente al resto, desde el punto de vista del consumidor.

Sabemos que la demanda de profesores particulares, como veremos en el cliente objetivo, ha crecido<sup>6</sup> en estos últimos años, sobre todo a raíz de la pandemia, ya que a día de hoy hay muchos profesores que han decidido desarrollar sus proyectos de manera independiente, a modo de freelancer, o incluso ganarse un beneficio extra además de trabajar como profesor en alguna escuela, por lo que, desde este punto de vista, la demanda no está cubierta con un modelo de negocio parecido al nuestro.

No sólo eso, sino que el número de academias que hay actualmente ha aumentado de manera considerable respecto a los últimos años, cosa que también nos da una ventaja, ya que este producto se va a ofrecer, no solo a profesores, sino también a las academias que necesiten este paquete software para manejar la academia de manera mucho más sencilla. Es por

eso por lo que el paquete se ofrecerá a academias de manera que puedan utilizar todas las herramientas que necesiten para su trabajo.

Por el lado de los alumnos, también son muchos los que demandan clases particulares de todo tipo, no solo las “clásicas”, como las que se dan en los colegios o universidades, sino actualmente clases dedicadas a actividades más “extraescolares”, como clases de algún instrumento en particular, o lo muy demandado a día de hoy, el “coaching” de videojuegos (se profundizará más en este campo más adelante), y, además, este sector de la demanda, que es el más joven de todos, está muy familiarizado con el entorno digital, por lo que captar su atención no será del todo difícil.

Tanto profesores como alumnos, hace un par de años, se han tenido que adentrar en el mundo digital para dar sus clases debido a la pandemia del Covid-19.

De hecho, esto se puede comprobar en un estudio hecho por El País, donde se comenta que “*la pandemia por coronavirus aumenta la demanda de clases particulares online*”, cosa que hace que el entorno sea mucho menos turbulento que años anteriores.

Eso hace que muchos de ellos estén familiarizados con la docencia online y no les resulte un proyecto “raro”, sino otra oportunidad de ser remunerados.

No con eso, podemos observar que la educación privada es el tipo educativo que más gasto produce; las clases particulares es un tipo de educación privada por lo que es un nicho favorable para obtener ingresos.

## Gasto medio por estudiante según tipo de educación en España

Curso 2019/2020

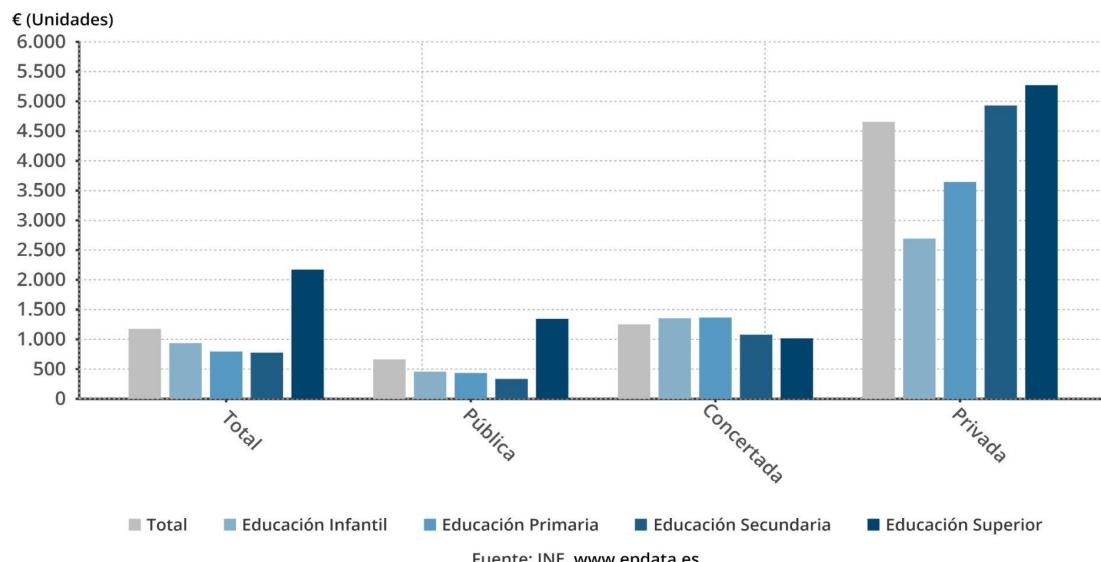


Figura 4: Gasto por estudiante según tipo de educación en España

Como se puede observar en este gráfico del INE, la educación privada es aquella que genera más gasto, por lo que es un sector donde se puede generar un mercado como es el nuestro.

Lo negativo de este aspecto es que los clientes están informados de cómo son estos productos debido a esta pandemia, ya que han usado plataformas como Google Meet, o Prado (en el caso de la Universidad de Granada), por tanto, saben las características básicas que tienen que tener este tipo de productos y eso hace que a la hora de diseñarlo tengamos que tener mucho en cuenta todo aquello que el cliente se espera que tenga el producto, es decir, la demanda es exigente.

Por tanto, vemos señales claras de que la necesidad está latente en estos clientes (cosa que nos parece una oportunidad) pero cabe destacar que los compradores están informados debido a lo comentado anteriormente, por lo que debemos de ofrecer un servicio que tenga exactamente lo que estos clientes quieren, sin dejarnos nada lejos.

#### *4.1.1.3. Sectores afines y auxiliares*

El sector educativo es un sector que, junto al tecnológico, más afectan al entorno externo de esta empresa.

Cabe destacar que ambos sectores en sí, también están relacionados, ya que el objetivo principal de la educación es conseguir el mismo efecto de manera no presencial e incluso, aunque siga siendo presencial, implantar medidas tecnológicas que hacen que las clases sean mucho más dinámicas con material digital, sin que esto afecte al desarrollo de la clase.

#### *4.1.1.4. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas*

Como bien sabemos, realmente no hay un competidor directo a nuestra idea de negocio, pero sí sabemos que hay muchas plataformas on-line que separan los servicios que esta marca quiere ofrecer, por lo que podríamos considerarlas como rivales en cierta medida, y, según porter, crea un efecto estimulante que, a medio o largo plazo, nos ayuda a mejorar la calidad de nuestro producto, crear nuevas estrategias de mercado y emprender un proceso de mejora continua del cual se derivarán nuevas ventajas competitivas.

Además, estas empresas tienen una infraestructura de servicios bastante grandes (teniendo en cuenta que hablamos de Google, Dropbox, Adobe Reader...); es decir, sus estrategias son diferentes a las nuestras pero si se acercasen se crearía un contexto bastante rival.

En conclusión, el entorno general para nuestro proyecto es favorable. Las condiciones de la pandemia nos ha llevado a meternos aún más si cabe en internet. Sumado a esto la enseñanza cada vez se va personalizando más, siendo pequeñas academias y clases las triunfadoras.

Si bien el entorno se nos muestra favorable, hay muchas empresas grandes en el sector que ofrecen servicios parecidos al nuestro. Somos conocedores de esto y por ello trataremos de ofrecer un servicio que funcione eficientemente y que los usuarios quieran quedarse en la plataforma.

Una vez hecho el análisis externo según porter, procedemos a hacer el segundo análisis que nos ayudará bastante a encontrar las ventajas y oportunidades de este modelo de negocio: el análisis PESTEL.

#### **4.1.2. Análisis PESTEL**

Para este análisis debemos de buscar los *factores externos, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos* que pueden influir en el proyecto (además de buscarlos, se verá el posible efecto que tendrían sobre nuestro proyecto).

**Factores políticos y económicos:** Para comenzar, no podemos hacerlo de otro modo que no sea haciendo mención a la pandemia que hemos vivido estos dos últimos años. Este factor nos ha afectado en bastantes puntos de este análisis pero creemos que lo más correcto es tratarlo al inicio del mismo análisis.

El COVID-19 nos ha cambiado la forma de ver la vida, y sobre todo se han desarrollado numerosas políticas para ayudar a los negocios en esta situación, que de forma directa o indirecta inciden sobre la economía del país.

Como veremos en los factores sociales, en España se recurre bastante a las clases extraescolares, y con lo ocurrido durante la pandemia ha habido un crecimiento del teletrabajo, esto para el sector de la enseñanza supone un aumento de la demanda que puede favorecernos para el uso de nuestra aplicación.

Otro factor a tener en cuenta es el nivel económico del profesor objetivo. Estos serán a chicos jóvenes que dan clases y esta herramienta les da la herramienta para promocionarse y darlas, los cuales no tendrán demasiado dinero disponible y tendremos que tenerlo en cuenta a la hora de poner el precio de la suscripción mensual. En la otra mano tenemos el servicio ofrecido a academias, estas si cuentan con un mayor poder adquisitivo sumado a una mayor demanda de funciones, es por ello que podremos estipular un coste de suscripción superior a la hora de ofrecer el paquete de servicios personalizado para éstas.

A día de hoy, es bastante fácil contar con una conexión a internet en cualquier hogar, esto aporta facilidad para acceder a la plataforma.

**Factores sociales:** En general, el público objetivo es gente joven, dispuesta a usar herramientas y servicios online por lo que no tendrían problema en usar otra herramienta que les pueda aportar algún tipo de beneficio.

Añadido a esto, en España, es bastante común que las personas tengan una mentalidad de obtener las cosas sin pagar a cambio, y esto se ve incrementado cuando nos referimos a las cosas que se deben de pagar por internet. En nuestro caso creemos que al dirigirnos a un público de profesores particulares, que suelen ser de corte juvenil este factor no debe de suponer a un problema ya que desde unos años atrás los modelos de suscripción se instauraron en muchos de los servicios que usamos a diario.

Si bien es cierto, que entendiendo lo anterior, también en nuestro país es bastante común el hecho de recurrir a profesores particulares desde una temprana edad tanto para aportar refuerzo en ciertas materias de clase como para obtener otras habilidades que no se dan en los centros escolares.

**Factores tecnológicos:** El acceso a las herramientas de cloud computing es sencillo. Las empresas que ofrecen este servicio cuentan con buenos tutoriales sumado a la posibilidad de tener asesoramiento privado.

Además, el coste de la computación en la nube es bastante asequible dada la facilidad de acceso al servicio y la cantidad de competidores que existen.

Empresas que ofrezcan nuestro servicio al mercado no existen como tal, existe la posibilidad que las grandes empresas del sector de herramientas online dedicadas a la enseñanza (Google, Microsoft Teams) emprendan proyectos de corte similar y eso aumentaría la competencia en el sector.

**Factores medioambientales:** No hay factores medioambientales que influyan de manera directa y sustancial en el desarrollo de nuestro negocio.

**Factores legales:** A nivel legal, podemos observar como la legislación vigente relacionada con la protección de datos del consumidor y la legislación sobre los derechos de autor nos influye directamente sobre la pauta a seguir en nuestro desarrollo del negocio, como hemos explicado en la normativa específica correspondiente de cada apartado.

## **Cliente potencial**

Una vez hecho el análisis del entorno general, y vistos los factores que hacen fuertes a nuestro producto, podríamos darle forma al concepto de cliente potencial:

El primero es el estudiante joven que quiere ayuda extraescolar en alguna asignatura, o bien formarse en algún otro campo (idiomas, e-sports...) de manera digital, y conocer a profesores que aporten valor a sus clases y que estén recomendados de manera eficaz. Consiguiendo un aporte de valor

El estudiante generará demanda en los profesores y, por tanto, hemos de cuidar mucho la cantidad de estudiantes que ingresan a la plataforma puesto que son el incentivo número uno para que los profesores, nuestros consumidores de pago, disfruten la suscripción.

El segundo cliente potencial es el profesor que desea dar clases, en su tiempo libre o como su principal actividad, a alumnos, de manera online y quiere ver su trabajo bien valorado por un algoritmo de recomendación que haga destacar sus clases. No sólo eso, sino que busca una manera sencilla de darlas, sin complicarse, y tener todo lo que necesita para comenzar su semana docente en una sola plataforma.

Por último, como cliente potencial, tenemos las academias de cualquier tamaño, siendo más importantes las academias de tamaño pequeño/mediano ya que son las que, con mayor probabilidad, necesiten de un paquete software que mejore el cómo se hacen las cosas dentro de la academia, y, además de todo el conjunto de funcionalidades que les servirían para mejorar su flujo de trabajo, contar con un respaldo informático como el nuestro.

## **4.2 Análisis del entorno específico.**

Podemos entender como entorno específico la parte del entorno más cercana a la actividad de la empresa. Para llevar a cabo un correcto análisis del mismo se va a hacer uso de una herramienta que nos permitirá determinar si el entorno de la empresa es o no atractivo a partir de la acción de cinco fuerzas competitivas básicas, es decir, haremos uso a continuación del modelo de las cinco fuerzas de Porter.

### ***4.2.1 Intensidad de la competencia***

Al realizar una identificación de los competidores actuales del sector hemos encontrado ciertas dificultades debido a que todos ellos únicamente cubren una pequeña parte de toda la funcionalidad que pretende ofrecer nuestra herramienta. Estos competidores tan solo dan la posibilidad a los profesores particulares de anunciarse en sus plataformas, sin proporcionarle ninguna facilidad para el correcto desarrollo de las

clases (videollamadas, tareas, test online, etc.). Algunas de estas plataformas son *Superprof* o *Tusclasesparticulares*.

Una vez realizada una primera aproximación, existen ciertos factores que afectan a la intensidad de la competencia:

- Baja diversidad de competidores. Todos ellos únicamente ofrecen un tablón de anuncios online para los profesores.
- Número de competidores bastante reducido.
- Elevado crecimiento del sector. Cada vez son más las personas que pretenden recibir formación en cualquier materia, aspecto que se puede observar fácilmente al analizar el crecimiento en estudiantes universitarios, así [como en la demanda de clases particulares online desde la pandemia](#).
- Alta diferenciación entre el producto que ofrecemos y el producto que ofrece la competencia.

Por lo que podemos concluir que la intensidad de la competencia es baja, no suponiendo una amenaza para nuestra empresa los competidores actuales.

#### *4.2.2 Amenaza de nuevos competidores*

A la hora de identificar a los competidores potenciales del sector hemos concluido que se trata de una amenaza para nuestra empresa. Las pocas barreras de entrada que existen debido a todas las facilidades que ofrece la tecnología, así como la posibilidad de que gigantes como Google o Microsoft aglutinen todas las herramientas que ofrecen en una para facilitarles el trabajo a los profesores supone una gran amenaza para nuestra empresa, aún viendo poco probable que esto pase debido a que son utilizadas por muchos usuarios aún siendo incómodo su uso conjunto.

#### *4.2.3 Amenaza de productos sustitutivos*

Actualmente existen ciertos productos sustitutivos que permiten impartir la docencia en línea, siendo estos Google Classroom y Microsoft Teams, los cuales permiten realizar videollamadas y compartir documentos y notas. Para determinar si suponen una amenaza o no es necesario analizar tres factores:

- Coste de cambio a productos sustitutivos considerable. Pese a ser herramientas gratuitas, la incomodidad de tener que hacer uso de

varias herramientas diferentes de manera simultánea, así como de utilizar una herramienta ajena a estas para anunciarse incrementa considerablemente el coste de cambio, siendo este superior en personas no muy habituadas al uso de la tecnología.

- Rentabilidad de las industrias de las que proceden dichos productos elevada.
- Relación calidad/precio buena de los productos sustitutivos. Al ser herramientas gratuitas, y teniendo en cuenta la funcionalidad que ofrecen los mismos podemos decir que proporcionan una buena relación calidad/precio.

Para concluir, podemos afirmar que pese a ofrecer una buena relación calidad/precio, los productos sustitutivos no son una amenaza para nuestra empresa.

#### *4.2.4 Poder negociador de proveedores*

Como se ha definido anteriormente, los proveedores de nuestra empresa van a ser los proveedores de infraestructura de servicios cloud. Estos van a disponer de un poder de negociación ciertamente alto, ya que nos proporcionarán un producto vital para el desarrollo de nuestro proyecto, existen pocos productos sustitutivos y nos requeriría un alto coste el cambiar de un proveedor de infraestructuras a otro.

#### *4.2.5 Poder negociador de clientes*

Una vez identificado nuestro cliente principal, el cual va a ser aquel profesor particular que desea impartir una docencia online de calidad, podemos concluir que no supone una amenaza para nuestra empresa debido a que el poder negociador del mismo es bajo. Esto se debe a que ofrecemos un producto bastante diferenciado de lo que existe actualmente en el mercado y el cual supone un producto bastante importante para este cliente en específico.

#### *4.2.6 Conclusión*

Una vez realizado el pertinente análisis del entorno específico a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter, podemos concluir con que se trata de una industria atractiva, ya que pese a haber amenazas como las de los clientes o los competidores potenciales, esto no interfiere desde nuestro

punto de vista en el correcto desarrollo de nuestra idea de negocio, o no parece tan amenaza como la posible oportunidad que se presenta.

#### **4.3 Cliente objetivo.**

A raíz del notable crecimiento de la demanda de las clases particulares online (Fuente: *El País*) el número de profesores particulares que optan por dar sus clases vía internet ha aumentado considerablemente.

Por ello, el target al que dirigimos nuestra plataforma son los profesores que deseen hacer de sus clases online un espacio mucho más competente, con funcionalidades que catapulten sus clases al máximo nivel para que sus alumnos puedan adquirir los conocimientos que necesitan apoyados por todos los recursos necesarios.

También destacamos como cliente objetivo a las academias de cualquier tamaño, siendo más importantes las academias de tamaño pequeño/mediano ya que son las que, con mayor probabilidad, necesiten de un paquete software que mejore el cómo se hacen las cosas dentro de la academia, y, además de todo el conjunto de funcionalidades que les servirían para mejorar su flujo de trabajo, contar con un respaldo informático como el nuestro.

# SEGMENTOS DE MERCADO



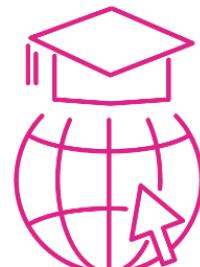
## PROFESORES PARTICULARES

- Sobre todo, los jóvenes (debido a su familiaridad con el entorno on-line).
- Que busquen comodidad y un servicio personalizado a sus necesidades, así como atención técnica en caso de incidentes.
- Que quieran ver reconocidos sus logros y avances como docente y ver, tanto aquello en lo que pueden mejorar, como aquello en lo que destacan.



## ACADEMIAS

- Sobre todo, las de pequeño y mediano tamaño, debido a que quizás necesiten apoyarse en una infraestructura de fácil manejo, intuitiva, y asequible, así como un soporte técnico especializado.
- Los docentes de las academias también pueden beneficiarse de aquellas características que la plataforma les otorga de manera individual.



## ESTUDIANTES

- Aquellos que quieran aprender algo fuera de la docencia de las clases (ajedrez, idiomas, e-sports), y encontrar a un profesor particular bien valorado en el tema en cuestión.
- Aquellos que necesiten ayuda académica durante el curso escolar y busquen docencia experta en el tema de manera rápida.



#### **4.4 Normativa específica.**

- [Real Decreto Legislativo 1/2007](#). Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios y otras leyes complementarias.
- [Ley 7/1996](#). Ordenación del Comercio Minorista.

## **5. Plan de prestación del servicio**

Nuestra compañía está orientada a ofrecer un servicio web, y debido a ello, no es necesario disponer de numerosos recursos inmobiliarios.

Añadido a esto, no vamos a disponer de servidores propios (al menos de momento), por lo que tampoco tenemos que buscar infraestructura para alojarlos.

Como se ha visto durante la realización de este documento queremos ser una empresa jovén, en contacto con las nuevas tendencias y las novedades. Queremos dejar de lado la tradicional aversión a aceptar las nuevas tendencias en el ámbito empresarial y estar en constante innovación.

Añadido a esto, también hemos plasmado la importancia que daremos al posicionamiento en materia de redes sociales, ya que parte de nuestros clientes serán de la generación de los nativos digitales.

Es por ello que a pesar de tener un domicilio fiscal, nuestro principal lugar de trabajo será cada uno en el lugar que prefiera pero asistiendo a nuestra oficina virtual.

El impacto de leer esto puede ser grande, pero es una de las iniciativas surgidas durante la época de la pandemia que permitía el teletrabajo de una manera amena y divertida.

Empresas como [Notion](#) o [Forbes](#) lo han usado.

**En el anexo 4 se hablará de manera detallada de algunas de las funcionalidades interesantes que tiene esta aplicación y del por qué nos parece una buena alternativa para negocios de este estilo.**

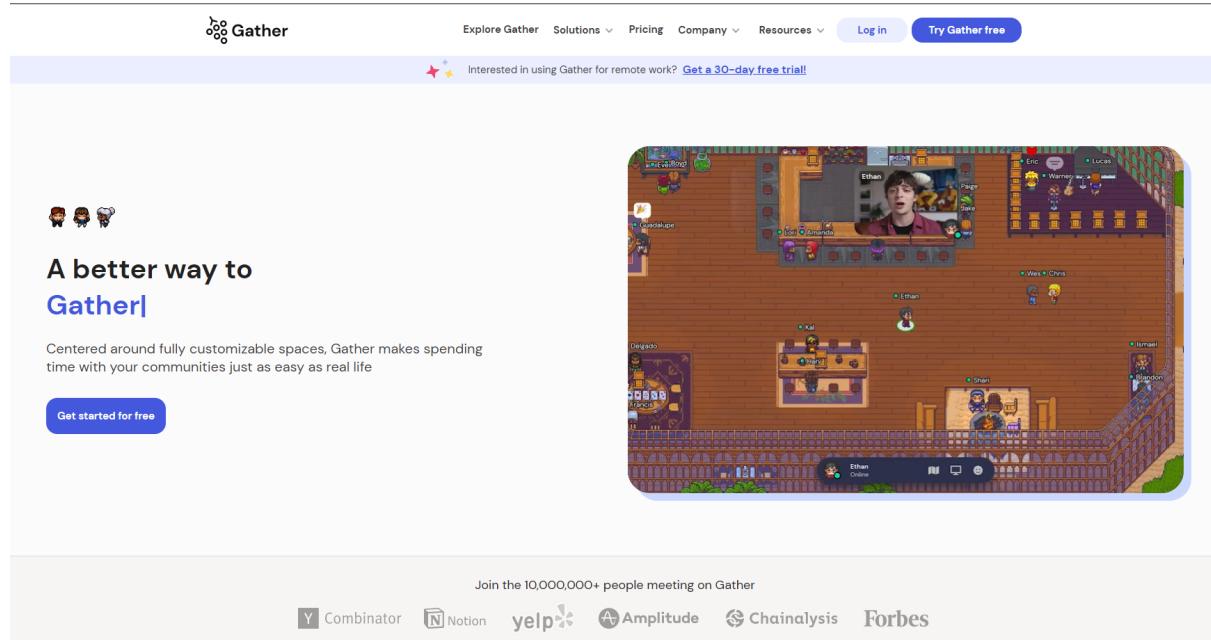


Figura 5: Gather

### 5.1.1. Localización de la sede fiscal.

Puesto que los trabajadores van a trabajar de forma remota, estableceremos como sede fiscal la residencia de uno de los socios fundadores.

Por lo tanto será la siguiente:

- Dirección: C/ Progreso, N°49
- Cód. Postal: 18110
- Localidad: Las Gabias
- Provincia: Granada

### 5.1.1. Localización de la sede de trabajo.

Como se adelantó anteriormente vamos a usar una oficina virtual. Hay muchas alternativas pero vamos a usar Gather ya que nos permite usar todas sus funcionalidades sin coste alguno al ser una empresa con pocos trabajadores.

Hemos elegido esta forma de trabajar ya que estos dos últimos años han acelerado el proceso de digitalización.

Sumado a esto formamos parte de la generación de nómadas digitales. Con nuestro ordenador podemos trabajar desde donde queramos. De este

modo cada uno de nosotros podrá optar por vivir donde quiera y llevar a cabo sus proyectos privados y no deja de lado su labor para esta empresa.

La plataforma cuenta con zonas públicas en las que todos nos veremos las caras y escucharemos, mientras movemos y jugamos con nuestro avatar.

Hay veces que prefieres trabajar en solitario y en una oficina física es tan fácil como desplazarte a tu puesto. En el caso de nuestra oficina virtual la cosa sigue siendo tan fácil como llevar a tu avatar a su mesa. Pero, ¿qué pasa si un compañero quiere preguntarte algo? Pues basta con que el compañero lleve su avatar a tu zona y comience a hablar, tu lo escucharás y podrás habilitar tus medios de comunicación.

Llegados a este punto podemos pensar que perdemos el factor ocio, pero no es así, ya que la plataforma ofrece un gran número de juegos para poder disfrutar en aquellos momentos de descanso totalmente necesarios en el día a día de una empresa..

### **5.2 . Distribución en planta.**

En Gather, las opciones son múltiples y variadas, y la distribución en planta puede ser dinámica, ya que la podemos editar en cualquier momento si así es necesario. Por ello, vemos más conveniente hablar sobre las funcionalidades que nos ofrece nuestra oficina virtual que a detallar cómo va a estar distribuida.

Dentro de nuestra oficina tendremos a nuestra disposición varias salas en las que podremos trabajar tanto en grupo como de manera individual, ya que Gather ofrece un sistema de comunicación por cercanía. Si lo deseamos, podemos trabajar en privado en nuestro área personal sin posibilidad de interrupciones, o bien trabajar en la sala de reuniones para poder interactuar con nuestros compañeros.

### **5.3. Inversiones.**

Las principales inversiones para poder prestar el servicio se han comentado anteriormente pero se desglosan de nuevo con la idea de dar un resumen general de lo necesario para desarrollar la actividad:

- Ordenadores portátiles (para el desarrollo de la plataforma).
- Servidores de almacenamiento (para almacenar los apuntes, test, ejercicios... de cada profesor).

- Bases de datos (para almacenar los usuarios, tanto alumnos, como profesores, asignaturas, clases...).
- Hosting Web (para publicar la página web, nuestra “tienda”)
- Placeit (para desarrollar nuestro logo corporativo, banners publicitarios, imagen de marca en general).
- Plan de publicidad en Facebook o Google Ads, para dar a conocer la empresa.

No obstante, en el plan financiero, se comentará de una manera mucho más detallada el conjunto de inversiones y, en caso de optar por una marca u otra, el por qué de esta decisión, así como detallar el importe aproximado de cada una de estas inversiones.

Esto es, a grandes rasgos, un resumen de las inversiones necesarias para empezar el proyecto.

#### ***5.4. Descripción de los procesos de prestación de servicios.***

Como se ha mencionado a lo largo del plan del negocio, el servicio está orientado al profesor. Por lo tanto, el proceso estará orientado al profesor sobre todo, aunque los alumnos se beneficiarán del mismo.

Para empezar, el profesor accede a la plataforma y se registra. Una vez registrado se le pedirá que elija el plan que más le convenga de los fijados en la plataforma.

Una vez elegido el plan tendrá acceso a su perfil público, en el que podrá programar el anuncio de la materia que va a cursar.

Este anuncio se mostrará en la pestaña de anuncios de profesores en forma de ranking que mencionamos a lo largo del plan de negocio y más adelante veremos cómo el alumno se beneficiará de este ranking también.

En la misma interfaz de su perfil tendrá acceso a una nube privada en la que podrá colocar documentos relacionados con la materia. Además de ver las solicitudes de los alumnos interesados en su clase.

Una vez programada su primera clase, tendrá acceso a la herramienta de videollamadas, los documentos a proyectar y diferentes herramientas, ya sean de gamificación o de pizarra digital.

Como hemos comentado, el alumno se beneficiará de la clase junto a las herramientas anteriormente mencionadas. Y podrá ver el ranking de profesores, para ver si le interesa algún otro y contactar con él.

**En el anexo 3 se muestra la página web con la que interactuará el usuario, y a través de la cual prestaremos nuestro servicio al mismo.**

### **5.5. Gestión de inventarios y pagos asociados.**

Consideramos que este punto no es necesario tratarlo en nuestro plan de negocio, ya que no ofrecemos ningún producto almacenable, sino un servicio que se presta a nuestros usuarios vía Internet.

Por lo tanto, no es posible la gestión de ningún tipo de inventario y por consiguiente, no existirá ningún pago asociado a dicha tarea.

En cuanto a los costes necesarios para la gestión y lanzamiento de nuestra plataforma, todos ellos aparecerán especificados en el **plan financiero**. Además, nos resulta relevante destacar que todos los costes asociados al mantenimiento de nuestra infraestructura están directamente soportados por nuestros proveedores de servicios web, los cuales aparecerán en el plan referido anteriormente.

### **5.6. Normativa específica.**

- Ley 2/1995. Sociedades de Responsabilidad Limitada.
- Real Decreto 84/1996. Reglamento General sobre inscripción de empresas y afiliación, altas, bajas y variaciones de datos de trabajadores en la Seguridad Social.
- Ley 35/2006. Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas y de modificación parcial de las leyes de los Impuestos sobre Sociedades, sobre la Renta de no Residentes y sobre el Patrimonio
- Ley 37/1992. Impuesto sobre el Valor Añadido.

## 6. Plan de marketing

# CANAL DE DISTRIBUCIÓN

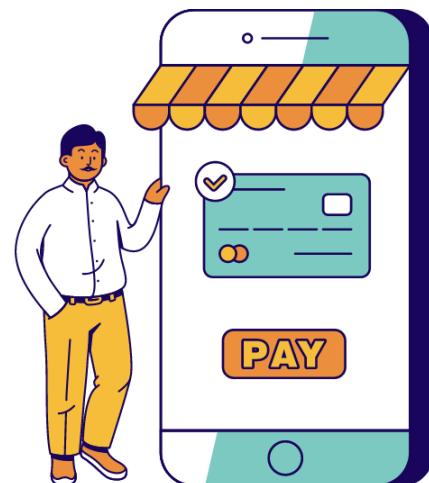


Al ofrecer todo nuestro servicio de manera digital, la distribución será completamente **online** a través de la propia **página web** de la plataforma.

Una vez que el profesor se ha registrado y ha pagado la suscripción, se tendrá total acceso a la plataforma **sin necesidad de descargar ningún software adicional**.

Los **alumnos** también podrán realizar las tareas de manera integrada en la web.

La **versión móvil** estará disponible conforme el proyecto sea sustancialmente desarrollado.



# RELACIÓN CON LOS CLIENTES



## PARTICULARES

No es una **relación** directa, ya que el cliente particular obtiene el servicio a través de la plataforma.

El **vinculo** establecido es a **largo plazo**, ya que se basa en una suscripción mensual.

La **captación** de los clientes se realizará mediante **publicidad** en Facebook e Instagram.

La **estrategia de retención** se basará en ofrecerles una plataforma intuitiva y fácil de usar a un precio asequible.

## EMPRESAS

La **relación** con empresas se realizará de manera **directa**, ya que contactarán con la plataforma para obtener un servicio personalizado y que se ajuste a sus medidas.

Se establecerá un **vínculo a largo plazo**, basado en una suscripción mensual.

La **estrategia de retención** consiste en ofrecerles servicios adicionales a los que se les ofrecería a los usuarios particulares, dándoles descuentos por volumen de compras (número de suscripciones dentro de la empresa) y un servicio técnico disponible en cualquier momento.

La **captación** de las empresas se realizará yendo a las distintas academias e informándoles sobre nuestra plataforma así como con publicidad en Facebook e Instagram.

## **6.0 Cadena de valor**

Para acercarnos a la determinación de nuestra ventaja competitiva vamos a analizar las diferentes actividades estratégicas relevantes para entender la diferenciación que nuestra compañía ofrece.

Además, puede acercarnos a la realización del plan de marketing al destacar los puntos fuertes de nuestra marca.

### **6.0.1. Acciones primarias**

- **Marketing:** Para vender nuestro producto trataremos de promocionarnos en redes sociales, con campañas bastante orientadas al público juvenil con un diseño llamativo siguiendo el mismo que tendrá nuestra plataforma.

De esta forma haremos una suerte de estrategia pull, al ofrecernos tanto a posibles alumnos como profesores, conseguimos que si lo ve el alumno se lo comente al profesor (si ya tiene un profesor particular), que el alumno se registre para ver el panorama de profesores y que el profesor se registre para tener una manera de mostrarse a su público objetivo.

Estos anuncios pueden incluir promociones de rebajas mensuales para los profesores, que son los que realmente pagan por el servicio que ofrecemos.

También haremos anuncios para academias y nos ofreceremos a las mismas mediante asistencia presencial en las sedes haciendo muestra del producto. Para captarlos podremos hacer, al igual que en las promociones anteriormente comentadas, una rebaja del coste mensual en los primeros meses a modo de muestra del servicio.

- **Logística:** Al no tener producto físico no tenemos que preocuparnos de esta acción más allá de tener copias de seguridad de nuestros algoritmos en caso de borrados o pérdidas accidentales. Para ello podemos tener un repositorio privado en [GitHub](#) para poder trabajar remotamente y además, confiar en que no habrá pérdidas de código.
- **Manejo del stock:** Como tal, nuestro producto es un servicio, por lo tanto no necesitamos gestionar ninguna unidad. Si bien es cierto que al ser un servicio web tendremos que tener en todo momento

una serie de datos estadísticos para ofrecer un buen servicio en la web. Es decir, que no haya caídas, que la velocidad de acceso sea correcta, etc. Por ello necesitaremos tener software de auditoría para ver cuando el acceso es mayor y así subir el ancho de banda (pagando más a nuestro proveedor de cloud computing) para mejorar el servicio de los usuarios. El software de auditoría viene junto al software que ofrecen los propios proveedores del servicio de hosting (en nuestro caso, al contar con Amazon Cloud), así que no hay que preocuparse.

Del mismo modo, tendremos que tener buenos análisis para evitar caídas del servicio, y en caso de que estas caídas ocurran, que sean lo más cortas posible. Con el software de auditoría que hemos hablado antes quedaría solventado esto también.

- **Ventas:** Las ventas, como adelantamos al hablar del marketing, serán online, ya que los profesores podrán registrarse en la plataforma desde sus casas, con lo que el pago se hará a través de la web.
- **Atención al usuario:** Será un pilar fundamental de la plataforma sobre todo orientado a las academias. Dispondremos de un email para las incidencias de cualquier usuario, y un apartado en la página web donde tanto profesores como alumnos pueden apuntar errores que encuentren en la aplicación, así como sugerencias para implementar en la plataforma a corto y largo plazo, dependiendo de la urgencia.

En el caso de las academias que elijan la modalidad de pago que incorpore un plus de asistencia personalizada, se le ofrecerá asistencia 24 horas mediante un número de teléfono con la intención de mantener una comunicación más fluida.

### **6.0.2. Acciones secundarias**

- **Recursos Humanos:** La compañía, constará con seis empleados como se ha citado anteriormente. Los mismos recién titulados, con ganas de trabajar y la titulación necesaria. Harán distintas labores en la compañía aunque al ser una empresa pequeña colaborarán en la mayoría de tareas.

- **Tecnología:** El entorno de desarrollo, que cada uno de los programadores usará aquel que le resulte más cómodo. Al tener una oficina virtual, el software del que ya hablamos en este plan de negocio. Una herramienta de videollamadas para reuniones con algunos de nuestros clientes. Como hemos visto un poco antes, una herramienta de respaldo del código y además sirva como sistema de control de versiones, GitHub. Otra de las herramientas bastante necesaria será la del muestreo y generación de estadísticas para ver el estado de nuestro servidores. Al contar con Amazon como proveedor, consultar las métricas es muy fácil, y está integrado en su aplicación web.
- **Selección de proveedores:** Los proveedores son los vistos en los socios clave. A modo destacable tenemos el proveedor de Cloud Computing, al ser el principal, ya que sin ellos, la plataforma no podría funcionar de ninguna manera.
- **Infraestructura:** En este nivel, nuestra compañía solo dispone de la residencia fiscal que ya hemos visto en el plan de empresa.

### **6.0.3. Puntos de valor**

En este punto vamos a destacar las acciones que nos pueden suponer una ventaja para nuestra empresa. En general, partimos de una posición bastante ventajosa al ser la primera plataforma que integrará un conjunto de herramientas que ya existen de forma separada pero al aunarlas aumentaremos la eficiencia de los usuarios.

Dichas acciones son el marketing, ya que nos enfocaremos en hacer campañas llamativas. La atención al usuario, daremos un gran soporte que permitirá que los usuarios se sientan cómodos usando la plataforma. Finalmente la tecnología y los recursos humanos, al ser empleados jóvenes, recién salidos de la carrera y con ganas de seguir aprendiendo estamos al tanto de las nuevas tendencias a las que iremos aplicando en la plataforma.

### **6.1. Servicio.**

El servicio que ofrecemos consiste en una plataforma software dedicada a la enseñanza online, que integre todas las herramientas necesarias para el desarrollo de esta tarea de la forma más sencilla y rápida posible. Por lo tanto incluirá:

- Videollamadas desde la plataforma para impartir clases en directo.
- Almacenamiento en la nube para que los profesores puedan subir sus apuntes.
- Secciones de tareas, en las que los profesores pondrán las tareas y el alumno podrá subir sus respuestas.
- Secciones de dudas para que los alumnos dejen sus dudas y sean contestadas por los profesores fuera de clase.
- Calendario integrado mediante el cual los profesores podrán programar sus clases o tareas. Esto permitirá que los alumnos vean cuando tienen clase o cuando tienen que entregar una tarea.
- Plataforma de pago que facilite el pago del alumno al profesor.

Todo esto integrado en una plataforma intuitiva, de manera que el docente se pueda adaptar a ella en cuestión de minutos y pueda realizar cualquier tarea en menos de tres clicks.

Además, un aspecto a recalcar es la inclusión de un tablón de anuncios en el que se podrán publicitar los profesores, los cuales serán recomendados a los alumnos haciendo uso de algoritmos de Big Data en los que se tendrán en cuenta las preferencias de los alumnos y sus gustos, así como las valoraciones de otros alumnos a los profesores. Esto permitirá que al alumno le resulte sencilla la tarea de encontrar un profesor en el ámbito que estén interesados, y que ese profesor sea el mejor para él.

## **6.2. Precio.**

El precio se ha establecido tomando como referencia la encuesta realizada, las estimaciones calculadas en el [plan financiero](#) y que consistirá en una suscripción mensual, las cuales suelen rondar entre los 8 y 15€.

El precio se ha dividido en tres planes más uno para academias.

Cada plan contará con unos beneficios distintos, por lo que nos permitirá acceder a distintos segmentos de mercado dependiendo de las necesidades del profesor.

Un plan para los profesores más casuales que den clases particulares en su tiempo libre, ya sea porque son estudiantes o tienen otro trabajo, el cual hemos denominado **Basic** y tendrá un precio de 9,99€ al mes. Este plan

ofrece 15GB de almacenamiento (para apuntes) y permite que el profesor tenga 2 alumnos por clase y pueda impartir una asignatura.

Un plan intermedio, denominado **Medium**, con un precio de 13,99€ al mes, que aumenta el almacenamiento hasta 20GB, los alumnos a 5 por clase y las asignaturas a 3.

Un tercer plan ideal para profesores que quieran dedicarse a tiempo completo a la docencia de manera online, plan **Magistral** con un precio de 17,99€ al mes, con un máximo de 25GB de almacenamiento, 8 alumnos por clase y 5 asignaturas.

Finalmente tendremos un **plan personalizado** para academias, el cual dependerá de las necesidades y número de profesores de estas.

Todos estos planes se beneficiarán de nuestro sistema de recomendación.

En el [anexo 5](#) se puede ver una imagen con los planes ofertados.

### **6.3. Distribución.**

El servicio se ofrecerá en una página web donde habrá un apartado para los profesores y otro para los alumnos.

En cada uno de estos apartados habrá una gama muy amplia de funcionalidades, como las comentadas en este plan de negocio y las que en un futuro se implementarán, para hacer que la experiencia de usuario, tanto para profesor como alumno sea lo más satisfactoria posible y deseen usar nuestra plataforma como herramienta principal para dar y recibir clases particulares.

Se ha hecho una página web en su versión beta, para enseñar, a grandes rasgos, cómo se ofrece el servicio y dónde se ubicaran las funcionalidades básicas. Se mostrará más adelante, al acabar este apartado.

En un principio se pensó en hacer una aplicación a modo de software para ofrecer el servicio, pero hay varios problemas derivados de esta decisión, como el rechazo de ciertos clientes a descargar software de terceros, la poca portabilidad e incompatibilidad con los diferentes sistemas operativos de cada persona, y, sobre todo, la imposibilidad de desarrollar la misma aplicación y exportarla al formato móvil y PC de manera directa; habría que hacer una aplicación para cada plataforma, y, además, a la hora de incorporar actualizaciones, el cliente tendría que descargar una nueva

versión de la plataforma; si se hace en formato web esta actualización se implementa al refrescar la página.

Con la versión web, no se eliminan funcionalidades, simplemente se facilita el acceso al cliente de manera que no se tiene que preocupar tanto por dar o recibir clases.

#### **6.4. Promoción/Comunicación.**

En primera instancia, se comenta el origen del estilo de la marca y la idea que ésta quiere transmitir.

Como color representativo, se ha escogido el color **Deep Cerise, que en la gama de colores de Pantone sería el 219C**, dado que da una sensación de vivacidad, alegría y dinamismo, así como resalta y acompaña el color blanco y negro que son los colores fundamentales de la plataforma junto con este.

Debido a que queremos hacer una plataforma que transmita sencillez, nuestro eslogan también debe de hacerlo.

Hemos incluido en el logo a Skippy, el asistente digital que acompañará al usuario en el proceso de recorrido por la plataforma y en caso de que tenga dudas; Skippy siempre intentará hacer que el usuario se sienta lo más cómodo posible al empezar a usar la plataforma, y durante el transcurso de su uso por ella.

El nombre de Agora proviene del griego ἀγορά, asamblea: un lugar de reuniones.

Es exactamente lo que queremos transmitir: un lugar donde la gente se reúna, haciendo sentir a los usuarios que no están en una simple clase, sino que están unidos como si de un Ágora se tratase.

**Nuestro eslogan es simplemente lo que queremos hacer, y es conciso y breve: educación online.**



La manera principal de comunicar y extender la idea de la aplicación a nuestro público objetivo, en un principio, es a través de los canales **digitales, sobre todo para los freelancers:**

- A través de Facebook Ads y Google Ads, ya que ambos permiten publicitar de manera económica y crear campañas de anuncios personalizadas, a clientes que tengan los intereses que se especifiquen como parámetro, con los algoritmos de Big Data de cada plataforma, de manera que las campañas de publicidad irán dirigidas, si se hacen bien, a nuestro público objetivo de una manera directa y con un coste relativamente bajo.

No sólo eso, sino que, al trabajar con un producto que se ofrece de una manera digital, bajo una página web, crear una publicidad donde el producto ofrecido esté en el siguiente enlace hace que la persona pueda interactuar directamente con el producto a modo de prueba, ver cómo está diseñado, y eso da un plus de seguridad ya que el cliente ve directamente el producto, como si de un escaparate se tratase.

**En el anexo 8 se adjunta el cómo se ha calculado el gasto en publicidad para cada uno de los tres casos, en caso de que queramos fijar una demanda sostenida de 150 suscripciones nuevas al mes, que ha sido lo que hemos fijado como objetivo.**

- La otra alternativa de publicidad de manera digital es Wuolah Ads, ya que ofrece la posibilidad de publicitar tus productos en una página que está dedicada a ofrecer apuntes a estudiantes (y a profesores que también quieran consultarlos con tal de dar sus clases particulares).

En un principio, al empezar nuestro plan, se ha decidido hacer las campañas usando Facebook Ads, ya que ofrece la capacidad de personalizar el público objetivo de una manera más profunda y las analíticas que se obtienen son de mayor calidad a la hora de hacer futuros estudios de Marketing, para encontrar el nicho de mercado (o los nichos) en concreto que nos darían mejores resultados, y enfocar nuestra plataforma hacia ellos.

No obstante, la opción de movernos en el entorno universitario a través de Wuolah se incorpora como una buena y posible idea de

comunicación, que se comentará en el apartado de posibles mejoras.

- Como forma adicional para conectar a más profesores y alumnos, se tiene pensado contactar con los mejores profesores de plataformas como Super Prof, dándoles una versión de un año gratuita del programa (se podría hacer sin incurrir mucho en los costes, ya que el coste de añadir un profesor a la plataforma es muy bajo).
- Las redes sociales se usarán sobre todo para atraer a alumnos, sobre todo Instagram.
  - Instagram nos permitirá llegar a este público que es aquél que generará y sustentará la demanda de profesores; llegaremos a él creando posts dentro de la plataforma a modo de ayuda académica: tutoriales de cómo hacer buenos apuntes, cómo organizarse el día y la semana...
  - Junto a estas ideas se comentará de manera sutil el uso de Agora Lessons para optimizar todo esto, así como la manera más eficaz de encontrar ese profesor que te “salvará la vida” de cara a un examen.
- Para los profesores, usaremos las plataformas de publicidad de pago, ya que es un público objetivo que suele utilizar menos las plataformas sociales a modo de entretenimiento y únicamente busca una manera de obtener una mejor remuneración.
  - Es por eso por lo que, en los anuncios, se destacarán sobre todo las tres cualidades principales que hacen que nuestra plataforma sea una gran ayuda para ellos: el concepto de englobar todos los servicios necesarios que harán que ahorre mucho tiempo en su trabajo y lo tenga más organizado, la capacidad de ser recomendado en la plataforma a los alumnos debido a su trabajo, que es reconocido, y la facilidad de uso de ésta para todo lo que ofrece.

Para las academias, como se ha comentado anteriormente, lo mejor es contactar de manera individual con ellas, ofreciéndoles una “demo” de cómo sería integrar todos los servicios necesarios para ellas, dependiendo de sus necesidades, y, tras la demo, ofrecerles un paquete dedicado.

Veremos el apartado de fidelización del cliente en el Growth Hacking Funnel.

## ***Growth Hacking Funnel***

El Growth Hacking Funnel es la forma en que un negocio puede ganar clientes; un proceso de cinco etapas durante el que el negocio entra en contacto con el cliente hasta que obtiene ingresos.

Gracias a este “modelo”, podremos centrarnos en cada paso necesario para que un negocio crezca, y sobre todo sirve para aquellos negocios que no se han comercializado todavía, como es el nuestro.

No se puede “hackear” el mercado para obtener más ingresos, pero se pueden utilizar datos, análisis y patrones para hacer crecer el negocio y en última instancia, ganar clientes.

El Funnel Marketing consta de **cinco** pasos, en forma de embudo, que debemos de realizar para lograr el objetivo mencionado anteriormente:

**A = Acquisition**

**Cómo hacer que lleguen usuarios y que compren el servicio ofertado**

**A = Activation**

**Convertir a los compradores en usuarios reales del servicio (activarlos)**

**para que no sea una compra superficial**

**R = Retention**

**Mantener el contacto con los clientes para que vuelvan a suscribirse**

**R = Referral**

**Lograr que la gente hable de tu producto y destaque sus ventajas**

**R = Revenue**

**Ver cómo los pasos anteriores se traducen en ingresos, qué es lo que**

**verdaderamente da valor al proyecto.**

En nuestro caso, el Funnel Marketing de nuestra empresa, que tenga en cuenta todas estas fases, sería el siguiente:

**A = Acquisition**

**Facebook Ads, contactos con profesores de SuperProf y academias**

**A = Activation**

**Que experimenten durante el primer mes de suscripción un servicio limpio y una manera diferente de organizar su trabajo.**

**R = Retention**

**Ofertas por buen profesor, o por constancia en la plataforma.**

**Los alumnos disfrutan de esta plataforma gratis**

**R = Referral**

**La plataforma hablará por sí sola, al satisfacer una necesidad de una manera diferente al resto.**

**R = Revenue**

**Canalizar esos ingresos en más gasto para hacer la plataforma más completa o para llegar a más público.**

Siguiendo la lógica de este embudo, estimamos que podremos conseguir a lo largo del tiempo una demanda sostenida, y un cliente contento con su servicio, y además, crear un círculo vicioso en el que todos estos ingresos obtenidos a partir de enfocar el embudo de ventas de manera óptima se pueden traducir en mayores inversiones en publicidad y en la web para hacerlo más ancho y atraer a más clientes en cada una de las fases.

## 7. Plan financiero

### 7.1. Plan de inversión.

La inversión inicial para comenzar con este proyecto es muy baja, debido a que la mayoría de nuestros costes son variables (y dependen de la carga y demanda de la empresa en cada período), además de trabajar sin una plataforma de stock, ya que no producimos nada físico.

Por tanto, y debido a esta explicación, la inversión inicial se puede desglosar en las siguientes partidas:

- Gastos de consulta, inscripción de denominación de marca y gastos notariales por un valor de **287€**.
- Equipos informáticos por un valor de **4374€**, inc. IVA:
  - [https://www.dell.com/es-es/work/shop/portatiles-dell/vostro-5510/spd/vostro-15-5510-laptop/s5111cvn5510bts01\\_2205\\_11](https://www.dell.com/es-es/work/shop/portatiles-dell/vostro-5510/spd/vostro-15-5510-laptop/s5111cvn5510bts01_2205_11)
  - *Se necesitan 6, uno por cada miembro del equipo.*
- Periféricos que acompañan a los equipos informáticos:
  - Ratón y teclado inalámbrico, con un valor de **239,94€**
    - <https://www.pcccomponentes.com/logitech-mk470-slim-combo-teclado-raton-inalambricos>
  - Auriculares, con un valor de **179,4€**
    - <https://www.pcccomponentes.com/logitech-g332-auriculares-gaming>
  - También se necesitan 6 de cada uno, para cada miembro del equipo.
- Fondo de maniobra por un valor de **43.206€** (el fondo de maniobra se ha calculado para una previsión de tres meses sin ingresos)
- Aplicaciones informáticas como el Hosting Web necesario para llevar la web adelante, almacenamiento para los profesores, y un socket-servidor donde se implementarán todos los servicios que se quieren implementar en la plataforma, como el servicio de videollamadas, por un importe aproximado de **700€ al mes**.
- Contribuciones al capital social de los socios por un importe de **3.000€**.

CONCEPTO	IMPORTE	IMPORTE + IVA
Capital Social (contribución socios)	3.000,00 €	3.000,00 €
Consulta, Inscripción denominación y gastos notariales	226,73 €	287,00 €
Equipos informáticos	3.455,46 €	4.374,00 €
Periféricos (ratón y teclado)	189,55 €	239,94 €
Periféricos (auriculares)	141,73 €	179,40 €
Aplicaciones informáticas (Hosting web)	68,73 €	87,00 €
Aplicaciones informáticas (Almacenamiento)	447,93 €	567,00 €
Aplicaciones Informáticas (Socket)	10,47 €	13,25 €
Gastos en marketing (Placeit)	62,41 €	79,00 €
Fondo de Maniobra	43.206,99 €	43.206,99 €
<b>TOTAL</b>	<b>50.809,99 €</b>	<b>52.033,58 €</b>

Figura 6: Plan de inversión inicial desglosado.

## 7.2. Plan de financiación.

Para llevar a cabo la financiación del proyecto, se han tenido en cuenta el total de costes y gastos que se producen en el escenario **promedio (ver anexo)** contemplado. Estos costes y gastos están compuestos por publicidad, hosting web, Amazon S3 (almacenamiento), Amazon Lambda (gestión de recursos), Placeit(creación de imagen de la marca), contribuciones a la seguridad social y un fondo de maniobra que cubra tres meses sin ingresos en la empresa.

La cuantía a financiar asciende a **72.716,00€**.

Se obtendrá de un préstamo ICO con TAE: **4,35%**.

Asociado a este TAE conseguimos un tipo de interés del **7,91%**.

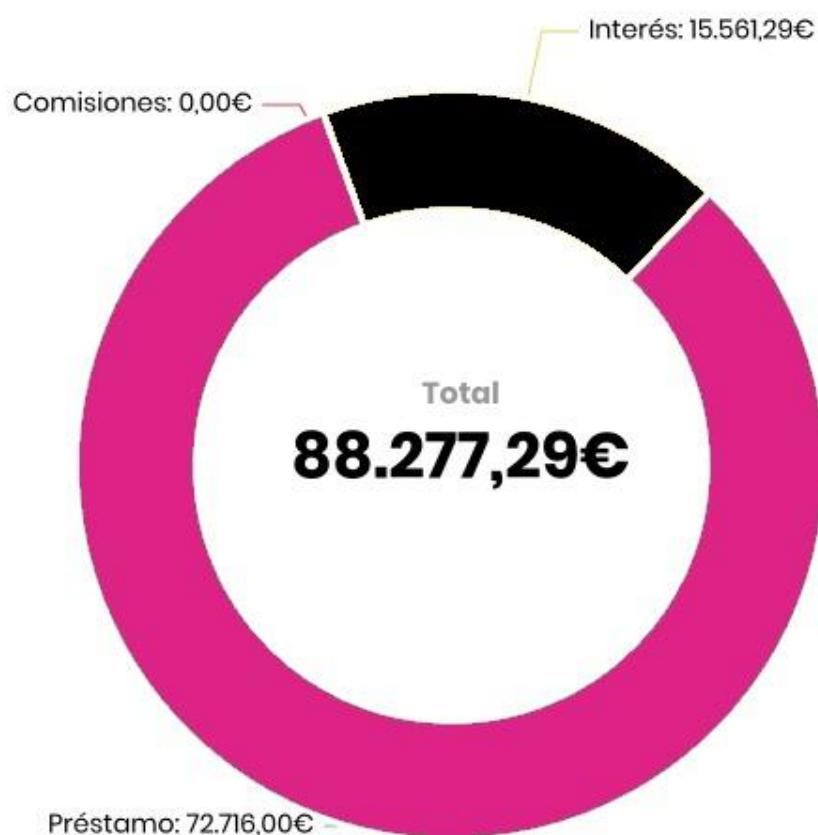


Figura 7: Gráfico de la composición del préstamo

Asociado a este préstamo de tipo francés, adjuntamos el cuadro de amortización:

FECHA	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA	CAPITAL PENDIENTE
<b>ene, 2022</b>	991,97€	479,32€	1.471,29€	71.724,03€
<b>feb, 2022</b>	998,51€	472,78€	1.471,29€	70.725,52€
<b>mar, 2022</b>	1.005,09€	466,20€	1.471,29€	69.720,43€
<b>abr, 2022</b>	1.011,71€	459,57€	1.471,29€	68.708,72€
<b>may, 2022</b>	1.018,38€	452,90€	1.471,29€	67.690,34€
<b>jun, 2022</b>	1.025,10€	446,19€	1.471,29€	66.665,24€
<b>jul, 2022</b>	1.031,85€	439,44€	1.471,29€	65.633,39€
<b>ago, 2022</b>	1.038,65€	432,63€	1.471,29€	64.594,73€

<b>sept, 2022</b>	1.045,50€	425,79€	1.471,29€	63.549,23€
<b>oct, 2022</b>	1.052,39€	418,90€	1.471,29€	62.496,84€
<b>nov, 2022</b>	1.059,33€	411,96€	1.471,29€	61.437,51€
<b>dic, 2022</b>	1.066,31€	404,98€	1.471,29€	60.371,20€
<b>ene, 2023</b>	1.073,34€	397,95€	1.471,29€	59.297,86€
<b>feb, 2023</b>	1.080,42€	390,87€	1.471,29€	58.217,44€
<b>mar, 2023</b>	1.087,54€	383,75€	1.471,29€	57.129,90€
<b>abr, 2023</b>	1.094,71€	376,58€	1.471,29€	56.035,19€
<b>may, 2023</b>	1.101,92€	369,37€	1.471,29€	54.933,27€
<b>jun, 2023</b>	1.109,19€	362,10€	1.471,29€	53.824,08€
<b>jul, 2023</b>	1.116,50€	354,79€	1.471,29€	52.707,59€
<b>ago, 2023</b>	1.123,86€	347,43€	1.471,29€	51.583,73€
<b>sept, 2023</b>	1.131,27€	340,02€	1.471,29€	50.452,46€
<b>oct, 2023</b>	1.138,72€	332,57€	1.471,29€	49.313,74€
<b>nov, 2023</b>	1.146,23€	325,06€	1.471,29€	48.167,51€
<b>dic, 2023</b>	1.153,78€	317,50€	1.471,29€	47.013,73€
<b>ene, 2024</b>	1.161,39€	309,90€	1.471,29€	45.852,34€
<b>feb, 2024</b>	1.169,04€	302,24€	1.471,29€	44.683,29€
<b>mar, 2024</b>	1.176,75€	294,54€	1.471,29€	43.506,54€
<b>abr, 2024</b>	1.184,51€	286,78€	1.471,29€	42.322,04€
<b>may, 2024</b>	1.192,32€	278,97€	1.471,29€	41.129,72€
<b>jun, 2024</b>	1.200,17€	271,11€	1.471,29€	39.929,55€
<b>jul, 2024</b>	1.208,09€	263,20€	1.471,29€	38.721,46€
<b>ago, 2024</b>	1.216,05€	255,24€	1.471,29€	37.505,41€
<b>sept, 2024</b>	1.224,07€	247,22€	1.471,29€	36.281,35€
<b>oct, 2024</b>	1.232,13€	239,15€	1.471,29€	35.049,21€
<b>sept, 2024</b>	1.224,07€	247,22€	1.471,29€	36.281,35€
<b>oct, 2024</b>	1.232,13€	239,15€	1.471,29€	35.049,21€
<b>nov, 2024</b>	1.240,26€	231,03€	1.471,29€	33.808,96€
<b>dic, 2024</b>	1.248,43€	222,86€	1.471,29€	32.560,53€
<b>ene, 2025</b>	1.256,66€	214,63€	1.471,29€	31.303,87€
<b>feb, 2025</b>	1.264,94€	206,34€	1.471,29€	30.038,92€
<b>mar, 2025</b>	1.273,28€	198,01€	1.471,29€	28.765,64€
<b>abr, 2025</b>	1.281,67€	189,61€	1.471,29€	27.483,97€
<b>may, 2025</b>	1.290,12€	181,17€	1.471,29€	26.193,84€

<b>jun, 2025</b>	1.298,63€	172,66€	1.471,29€	24.895,22€
<b>jul, 2025</b>	1.307,19€	164,10€	1.471,29€	23.588,03€
<b>ago, 2025</b>	1.315,80€	155,48€	1.471,29€	22.272,22€
<b>sept, 2025</b>	1.324,48€	146,81€	1.471,29€	20.947,75€
<b>oct, 2025</b>	1.333,21€	138,08€	1.471,29€	19.614,54€
<b>nov, 2025</b>	1.342,00€	129,29€	1.471,29€	18.272,54€
<b>dic, 2025</b>	1.350,84€	120,45€	1.471,29€	16.921,70€
<b>ene, 2026</b>	1.359,75€	111,54€	1.471,29€	15.561,96€
<b>feb, 2026</b>	1.368,71€	102,58€	1.471,29€	14.193,25€
<b>mar, 2026</b>	1.377,73€	93,56€	1.471,29€	12.815,52€
<b>abr, 2026</b>	1.386,81€	84,48€	1.471,29€	11.428,70€
<b>may, 2026</b>	1.395,95€	75,33€	1.471,29€	10.032,75€
<b>jun, 2026</b>	1.405,16€	66,13€	1.471,29€	8.627,59€
<b>jul, 2026</b>	1.414,42€	56,87€	1.471,29€	7.213,18€
<b>ago, 2026</b>	1.423,74€	47,55€	1.471,29€	5.789,43€
<b>sept, 2026</b>	1.433,13€	38,16€	1.471,29€	4.356,31€
<b>oct, 2026</b>	1.442,57€	28,72€	1.471,29€	2.913,74€
<b>nov, 2026</b>	1.452,08€	19,21€	1.471,29€	1.461,65€
<b>dic, 2026</b>	1.461,65€	9,63€	1.471,29€	0,00€

*Figura 8: Cuadro de amortización del préstamo francés*

### **7.3. Balance inicial y de apertura del segundo ejercicio.**

Tal y como se puede observar en la siguiente tabla, no tenemos activo corriente debido a que el periodo medio de cobro a clientes es cero.

BALANCE INICIAL		
ACTIVO	CUENTA	IMPORTE
<b>Activo Corriente</b>		
-	-	-
<b>Activo no corriente</b>		
<b>Inmovilizado</b>		
Equipos informáticos	217	3.786,74 €
<b>Inmovilizado intangible</b>		
Aplicaciones informáticas (Plataforma)	2061	190.000,00 €
Aplicaciones informáticas (Hosting web)	206	87,00 €
<b>PASIVO</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Deudas a c/p con entidades de crédito	510	12.344,79 €
<b>Pasivo no corriente</b>		
Deudas a l/p con entidades de crédito	170	60.371,20 €
<b>PATRIMONIO NETO</b>		

*Figura 9: Balance Inicial*

<b>BALANCE APERTURA SEGUNDO EJERCICIO</b>		
<b>ACTIVO</b>	<b>CUENTA</b>	<b>IMPORTE</b>
<b>Activo Corriente</b>		
-	-	-
<b>Activo no corriente</b>		
<b>Inmovilizado</b>		
Equipos informáticos	217	3.029,39 €
<b>Inmovilizado intangible</b>		
Aplicaciones informáticas (Plataforma)	2061	152.000,00 €
Aplicaciones informáticas (Hosting web)	206	87,00 €
<b>PASIVO</b>		
<b>Pasivo Corriente</b>		
Deudas a c/p con entidades de crédito	510	13.357,48 €
<b>Pasivo no corriente</b>		
Deudas a l/p con entidades de crédito	170	47.013,73 €
<b>PATRIMONIO NETO</b>		

Figura 10: Balance de apertura del Segundo Ejercicio

Se adjunta el cuadro de amortización para los equipos informáticos, necesario para realizar el balance de apertura del segundo ejercicio:

Amortización		
Tipo de amortización:	Lineal	
Vida útil:	5 años	
Coef. Amortización:	20,00%	
Año	Amortización acumulada	Pendiente de amortización
0	0	3.786,74 €
1	757,35 €	3.029,39 €
2	1.514,70 €	2.272,04 €
3	2.272,04 €	1.514,70 €
4	3.029,39 €	757,35 €
5	3.786,74 €	0,00 €

Figura 11: Cuadro de Amortización para los equipos informáticos

#### 7.4. Cuenta de resultados.

Se adjunta la siguiente tabla con la estimación de los ingresos por parte de la empresa (caso promedio):

	AÑO 1	
	Clientes	Ingresos
<b>Enero</b>	150	1.858,50
<b>Febrero</b>	210	2.601,90
<b>Marzo</b>	270	3.345,30
<b>Abril</b>	330	4.088,70
<b>Mayo</b>	390	4.832,10
<b>Junio</b>	390	4.832,10
<b>Julio</b>	390	4.832,10
<b>Agosto</b>	390	4.832,10
<b>Septiembre</b>	450	5.575,50
<b>Octubre</b>	510	6.318,90
<b>Noviembre</b>	570	7.062,30
<b>Diciembre</b>	630	7.805,70

<b>Fin de año</b>	630	57.985,20
-------------------	-----	-----------

Figura 12: Estimación de los ingresos en base a los clientes.

Para la estimación del número de clientes, es decir, de suscripciones con las que generar los ingresos se ha tenido en cuenta el objetivo de conseguir 150 suscripciones. Para lo cual se ha necesitado que entren en nuestro sitio web unas 1875 personas con un ratio de conversión visita-compra del 8% en el caso promedio.

El número de compras recurrentes se ha fijado mediante un coeficiente del 40% sobre las suscripciones realizadas en el mes anterior y se ha estimado una entrada de clientes nuevos mensual de 150. Esto es así en todos los meses menos en los meses de verano donde se estanca dicho crecimiento de suscripciones (esto se comenta más adelante en el apartado de tesorería). Los ingresos se han calculado con este número de clientes por el precio medio ponderado de los paquetes. La ponderación se ha calculado multiplicando los diferentes precios por coeficientes que se han fijado en 50% para el paquete **Basic**, 40% para el paquete de **Medium**, y 10% para el paquete **Magistral**.

La tabla que recoge los costes y gastos para el primer año de la actividad es la siguiente. En ella se recogen gastos que se van a usar para realizar la cuenta de pérdidas y ganancias y otros que no, como es el caso de los salarios. Con el fin de hacer más rentable este proyecto, hemos decidido retrasar nuestra retribución hasta que la empresa sea capaz de dar un resultado del ejercicio positivo contando con dichos salarios.

COSTES Y GASTOS AÑO 1 supuesto promedio											
	Publicidad	Hosting web	Amazon S3	Amazon Lambda	Salarios	Placeit	Gastos Financieros	Contribuciones SS	Otros gastos	Coste total mensual sin financiación	Coste total mensual con financiación
<b>Enero</b>	1.500,00	5,73	56,70	13,25	12.000,00	5,20	479,32	1.278,00	50,00	14.908,88	15.388,20
<b>Febrero</b>	1.500,00	5,73	79,38	13,25	12.000,00	5,20	472,78	1.278,00	50,00	14.931,56	15.404,34
<b>Marzo</b>	1.500,00	5,73	102,06	13,25	12.000,00	5,20	466,20	1.278,00	50,00	14.954,24	15.420,44
<b>Abril</b>	1.500,00	5,73	124,74	13,25	12.000,00	5,20	459,57	1.278,00	50,00	14.976,92	15.436,49
<b>Mayo</b>	1.500,00	5,73	147,42	13,25	12.000,00	5,20	452,90	1.278,00	50,00	14.999,60	15.452,50
<b>Junio</b>	1.500,00	5,73	147,42	13,25	12.000,00	5,20	446,19	1.278,00	50,00	14.999,60	15.445,79
<b>Julio</b>	1.500,00	5,73	147,42	13,25	12.000,00	5,20	439,44	1.278,00	50,00	14.999,60	15.439,04
<b>Agosto</b>	1.500,00	5,73	147,42	13,25	12.000,00	5,20	432,63	1.278,00	50,00	14.999,60	15.432,23

<b>Septiembre</b>	1.500,00	5,73	170,10	13,25	12.000,00	5,20	425,79	1.278,00	50,00	15.022,28	15.448,07
<b>Octubre</b>	1.500,00	5,73	192,78	13,25	12.000,00	5,20	418,90	1.278,00	50,00	15.044,96	15.463,86
<b>Noviembre</b>	1.500,00	5,73	215,46	13,25	12.000,00	5,20	411,96	1.278,00	50,00	15.067,64	15.479,60
<b>Diciembre</b>	1.500,00	5,73	238,14	13,25	12.000,00	5,20	404,98	1.278,00	50,00	15.090,32	15.495,30
<b>Total</b>	<b>18.000,00</b>	<b>68,73</b>	<b>1.769,04</b>	<b>159,00</b>	<b>144.000,00</b>	<b>62,41</b>	<b>5.310,66</b>	<b>15.336,00</b>	<b>600,00</b>	<b>179.995,18</b>	<b>185.305,84</b>

Figura 13: Supuesto de Costes y Gastos promedio del primer año.

Como se comentó en el apartado de comunicación, hay un anexo dedicado a la fijación de los 1500 euros correspondientes al gasto en publicidad.

En la siguiente figura se aprecia cómo la evolución de los ingresos empieza a superar a los costes y gastos a partir de septiembre de 2022. A partir de este mes es cuando la empresa es capaz de retribuir los salarios.

También es curioso poder observar la estacionalidad de la plataforma, en los meses de mayo, junio y julio.

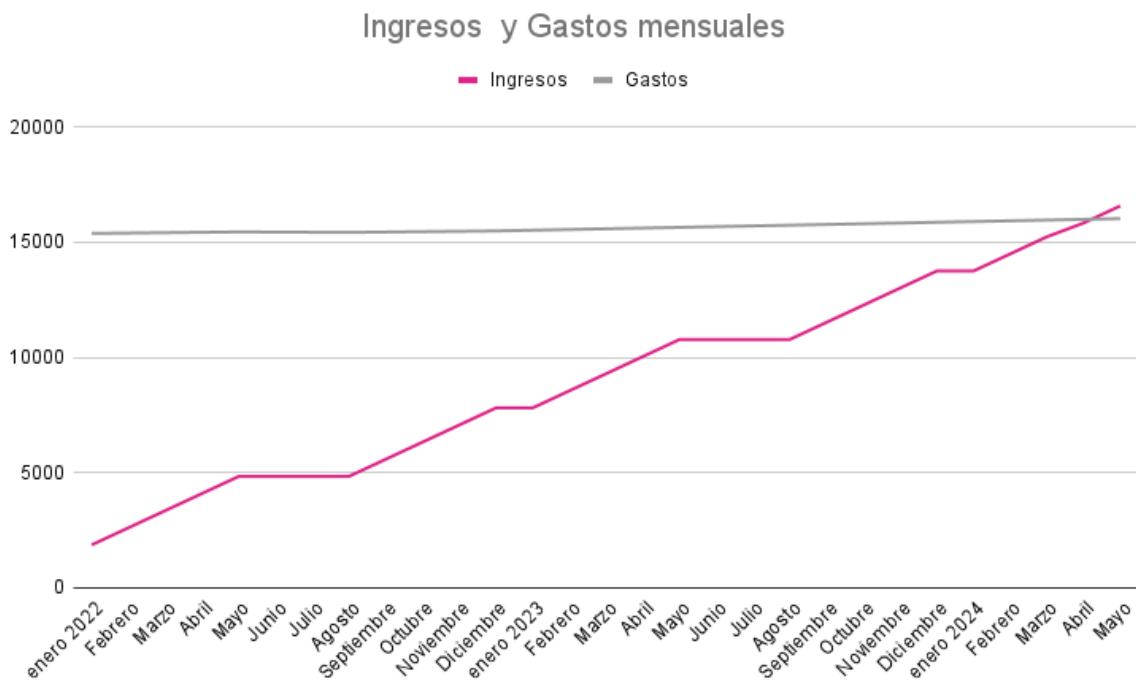


Figura 14: Caso promedio de los ingresos y gastos para los dos primeros años.

Observamos que, para el caso promedio, a partir de marzo del 2024 se empezaría a dar beneficios positivos.

Por último, la cuenta de pérdidas y ganancias para el primer ejercicio es la siguiente:

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AÑO 1 (escenario promedio)	
Ingreso total	57.985,20
<b>COSTES OPERATIVOS</b>	(162.021,39)
Salarios( + SS a cargo de la empresa)	(159.336,00)
Amazon Web Services (S3)	(1.769,04)
Amazon Web Services (Lambda)	(159,00)
Amortizacion acumulada	(757,35)
<b>BAIT</b>	(104.036,19)
Gastos financieros	(5.310,66)
<b>Resultado antes de impuestos</b>	(109.346,85)
Impuesto sobre sociedades	(38.271,40)
<b>Resultado del ejercicio</b>	(71.075,45)

Figura 15: Cuenta de pérdidas y ganancias del primer año

Como podemos observar, el resultado del ejercicio es negativo con un valor bastante alto. Esto es así debido al pago de los salarios. Si deducimos el pago de los salarios el resultado sería positivo.

A continuación se adjuntan los canvas referentes a la obtención de ingresos, y nuestra estructura de costes.

# FUENTES DE INGRESOS



## PRÉSTAMOS ICO

- Autónomos y emprendedores.
- Hasta 12,5 mill. €
- Plazo de amortización: 1 a 20 años.



## INGRESOS POR VENTAS

- Los ingresos por ventas se recogen de la suscripción de los profesores. Existen tres categorías de suscripción, generando mayor ingreso y beneficio cuanto más cara es la elegida. El coste por cliente es el mismo para las tres categorías.
- Se limitan a estos con la decisión de no incluir publicidad en la plataforma por ahora. La experiencia en la plataforma es lo principal y la publicidad desvía la atención de profesores y alumnos.
- En el caso de las academias, los ingresos diferirán en función de los profesores de ésta, del tiempo del contrato, etc...

## APORTACIONES SOCIALES

- Cada socio fundador aportará su parte proporcional al capital social necesario para la constitución de la empresa.
- Cada aportación es valorada en 500€



# ESTRUCTURA DE COSTES

## COSTES FIJOS

- Compuestos por:
  - Salarios de los seis integrantes del equipo
  - Equipos informáticos: portátiles y sus periféricos
  - Amazon Lambda : Gestión de aplicaciones en web
  - Place It: Plataforma de diseño de marca y logos
  - Advertising: Costes de publicidad.



## COSTES VARIABLES

- Compuestos por:
  - Amazon S3 :

#### 7.4.1 Costes variables por profesor

# COSTES VARIABLES POR PROFESOR

## EL ÚNICO COSTE VARIABLE ES...

- El correspondiente al **almacenamiento** de datos del profesor (apuntes en PDF o Word, vídeos, imágenes, podcasts...)
- Para ello, hemos considerado que un profesor en el plan **basic** tendrá 15 gigabytes de memoria, en el plan **premium** 20, y en el plan **magistral**, 25.

Para contar con este espacio de almacenamiento, se ha usado Amazon S3 como proveedor, que nos ofrece un coste aproximado de 0,021€/gigabyte, por lo que, el coste aproximado medio de cada profesor al mes es el siguiente (siguiendo una ponderación basada en la demanda):

Coste mensual por profesor, en euros:

$$15 * 0,5 + 20 * 0,4 + 0,1 * 25 = 18 \text{ gigabytes}$$

$$18 \text{ gigabytes} * 0,021\text{€}/\text{gigabyte} = 0,378\text{€}/\text{mes.}$$

Anualmente, sería equivalente a 4,536€/mes.

## **7.5. Tesorería.**

Se trata de una empresa de prestación de servicios ligados a la educación y por tanto, ligada a la estacionalidad del curso académico. En la estimación del número de suscripciones a la plataforma durante los meses de junio, julio y agosto se ha estimado que el número de suscripciones ni aumenta ni se reduce.

Esto se ha justificado con la idea de que los alumnos no mantienen su demanda durante los meses de verano debido a las vacaciones y por tanto los profesores no tendrán ningún aliciente para continuar con su suscripción. Sin embargo, también se reconoce la necesidad por parte de muchos alumnos de asistir a las convocatorias de recuperación de sus respectivos cursos. Convocatorias que tienen lugar tras los meses de verano para los casos de enseñanza básica y media; y durante los propios meses de verano para las enseñanzas superiores. Por lo tanto, la demanda de la aplicación se ve contenida y no reducida.

Al tomar esta decisión, los flujos de caja obtenidos se verían estancados pero no serían negativos.

A continuación se adjunta los cobros y pagos de un mes tipo. Esta información se ha generado de la estimación del punto anterior de los ingresos y gastos del primer ejercicio.

Se adjunta, por ejemplo, el cálculo de costes y gastos del mes de octubre, bajo el supuesto **promedio (ver anexo de supuestos de desarrollo del plan)**

COSTES Y GASTOS MES TIPO supuesto promedio											
	Publicidad	Hosting web	Amazon S3	Amazon Lambda	Salarios	Placeit	Gastos Financieros	Contribuciones SS	Otros gastos	Coste total mensual sin financiación	Coste total mensual con financiación
<b>Octubre</b>	1.500,00	5,73	192,78	13,25	12.000,00	5,20	418,90	1.278,00	50,00	15.044,96	15.463,86

Figura 16: Costes y gastos mes tipo en el supuesto promedio.

INGRESOS MES TIPO		
	Clientes	Ingresos
<b>Octubre</b>	510,00	6.318,90

Figura 17: Ingresos mes tipo.

## 7.6. Cálculo del punto muerto.

Para calcular el punto muerto, es decir y en nuestro caso, el número de suscripciones necesarias a incluir en la plataforma para que el beneficio sea cero, es, fijando el precio (que hemos fijado en el apartado [6.2](#)), y teniendo clara la estructura de costes fijos y variables (como hemos también visto en el apartado [7.1](#) y [7.4](#), respectivamente), se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Punto muerto} = \frac{\text{Costes Fijos}}{(\text{Precio de venta} - \text{Coste variable})}$$

Teniendo eso en cuenta, se adjunta la tabla relativa al cálculo del punto muerto mensual y, posteriormente, las conclusiones acerca de este valor.

Costes fijos año 1 desglosados, al mes		Costes variables año 1 por usuario, al mes	
Concepto	Importe	Concepto	Importe
Salarios	13.278,00	Amazon S3	<b>0,315</b>
Inmovilizado	72,90 €		
Amazon Lambda	13,25 €		
Place it	6,58 €		
Ads	1.200,00 €		
		<b>Precio del producto</b>	
<b>Total</b>	<b>14.570,73 €</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>12,40 €</b>

Punto muerto:	<b>1205,687491</b>	suscripciones mensuales
---------------	--------------------	----------------------------

Figura 18: Desglose de costes en fijos y variables mensuales

Podemos ver que la mayoría de costes fijos son los salarios asociados al trabajo, salarios que se reparten entre los propios dueños de la empresa, por lo que realmente el principal coste de la empresa es remunerar a los propios dueños de ésta.

Debido a esto último el cálculo del punto muerto nos parece útil pero no necesario, ya que si no tuviésemos en cuenta los salarios, el punto muerto serían muy pocas suscripciones y a partir de pocas ventas, el negocio, sin tener en cuenta nuestra remuneración, estaría cubierto.

De todas maneras, ese número de suscripciones mensuales se cubrirá en enero de 2024.

En esta gráfica se puede volver a observar la estacionalidad del servicio ofrecido por la plataforma. Durante los meses de verano no existe crecimiento de la misma y para reflejar de alguna manera las vacaciones de invierno, también se ha introducido la no variabilidad del nº de suscripciones durante el mes de diciembre.

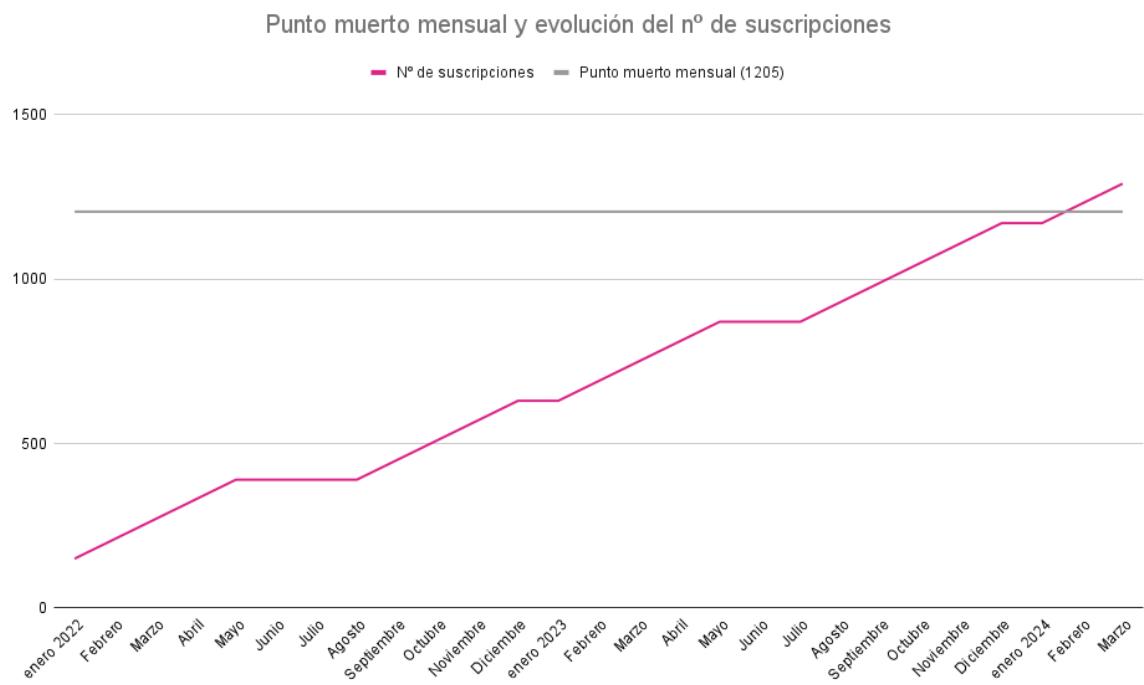


Figura 19: Punto muerto mensual y evolución de suscripciones

## 8. Evaluación del proyecto

### 8.1. Plan de acción para llevar a cabo el proyecto.

La idea se comienza a forjar en la clase de Creación de Empresas, al ser trabajo de clase el desarrollo de una idea y crear un plan de negocio en torno a dicha idea. Por lo tanto comenzamos a dar pinceladas a la idea a finales de octubre.

Desde esa fecha hasta ahora hemos ido desarrollando dicho plan de negocio junto el desarrollo de la plataforma. De este modo a día de hoy tenemos este mismo plan de negocio y una demo o prototipo de la plataforma.

Por tanto, al tener dicho prototipo, la plataforma estará preparada para ser lanzada el 1 de enero de 2022, en su versión *beta*, con todo lo que eso conlleva. En el [anexo 6](#) se puede ver el timeline del desarrollo del proyecto hasta su lanzamiento.

A la vez que se lanza la plataforma se llevarán a cabo las diferentes campañas de publicidad mencionadas en el plan de marketing junto a rebajas sustanciales de uso durante el primer mes con la finalidad de que muchos usuarios prueben la plataforma y al ver el buen funcionamiento de la misma decidan seguir usándola.

Con antelación de unas dos semanas, se creará perfil corporativo en [Instagram](#). Se comenzarán a crear publicaciones a modo de “trailer” de la plataforma, con imágenes y vídeos de la misma, usando las herramientas que nos proporciona [Placeit](#), plataforma donde hemos también creado el logo corporativo.

Coincidiendo con el lanzamiento de la plataforma se creará el perfil de empresa en [LinkedIn](#) con el modo de seguir manteniendo presencia en redes sociales y poder encontrar clientes, ya sean academias o freelancers como se ha hablado en este plan de negocio.

## **8.2. Expectativas de futuro.**

Como podemos ver en el análisis [CAME](#) que hemos hecho anteriormente, hay muchas ventajas que mantener y explotar, y debemos de afrontar, sobre todo, que al ser una idea de negocio innovadora y que se ha explotado poco, en un nicho bastante abierto, hay que saber corregir nuestras debilidades y carencias, así como mantener y explotar nuestras ventajas, para poder hacer que nuestro producto sea inimitable y que la competencia tenga grandes barreras de entrada a este mercado.

Como posible mejora en lo referido a la publicidad se tratará de negociar con Wuolah para incluir publicidad de nuestra plataforma en su repertorio de empresas a publicitar que incluyen en los documentos descargados de su portal.

Esto creemos que puede ser una gran mejora dado que el grueso del público de Wuolah son estudiantes y personas interesadas en la docencia, que, además, acuden a esta plataforma en un contexto de búsqueda de apuntes, algo que nos favorece bastante y que es un contexto mucho más atractivo para nuestra publicidad que una simple publicación en Instagram mientras el usuario ve fotos.

### **8.3. Conclusiones sobre la viabilidad.**

Todos los miembros que participan en el proyecto consideran que es un proyecto sólido, debido a que está centrado en un nicho en el que se tiene mucha experiencia , dado que son alumnos y saben lo que hace falta para que, en este contexto digital, se puedan impartir clases de una manera dinámica, y que tanto el profesorado como el alumnado no vean un muro el tener que dar las clases de una manera online, es decir, reducir al máximo la dificultad que tiene dar una clase online.

*Nuestra idea es reducir ese “muro” que existe en este entorno y hacer que el profesorado se sienta cómodo; que no solo valore la plataforma por el sistema de recomendación que hace que su trabajo merezca la pena y se vea valorado, sino que recurra a la plataforma porque le da una sensación de ecosistema natural como si de una clase presencial se tratase.*

Esto hará que tanto el profesorado como los alumnos hablen de la plataforma en sus círculos más cercanos y consigamos expandir la idea a muchas más personas, que se sentirán atraídas por ver cómo se siente impartir clases en esta plataforma; estamos seguros de que, al probarla, se sentirán cómodos y querrán repetir.

Todo esto bajo un marco empresarial muy eficiente, en el aspecto de que:

1. No se necesita una inversión muy elevada para desarrollar el proyecto, debido al poco activo necesario para desarrollarlo.
2. No se posee stock, por lo que se puede ajustar toda la corriente de costes a la demanda que necesitemos.
3. Los miembros del equipo conocen el entorno empresarial y están terminando de cursar la carrera de Ingeniería Informática, así como la de Administración y Dirección de Empresas, por lo que podrán hacer análisis de mercado y a la vez tener conocimiento de cómo desarrollar la aplicación y ver qué falta en ella, para corregirlo de manera inmediata.

No solo esto comentado, sino que podemos expandir todo el conocimiento a un sector muy fructífero como es el Gaming, mediante la plataforma anteriormente mencionada, Agora Gaming, haciendo un doble negocio con muy poca inversión del que estamos seguros que podemos aportar algo interesante.

## 9. Planes de futuro

Desde la dirección de la empresa se plantea una posible línea de negocio paralela a lanzar en el futuro, la cual se nutra de las bases de Agora Lessons.

Este nuevo producto se podría ver como una extensión de Agora Lessons hacia el mundo gaming y consistiría en una plataforma en la que jugadores profesionales o entrenadores de E-sports suban contenido didáctico de calidad referente a diferentes juegos competitivos.



Esta idea surge a raíz del auge que está viviendo el mundo de los E-sports tanto con el mundo, como especialmente en España. Cada vez hay más jugadores casuales de juegos competitivos que quieren aprender a jugar para poder subir en las ligas de esos juegos.

De esta manera, estamos alcanzando a un cliente potencial de nuestra plataforma de manera muy directa y muy comprometida, ya que, con nuestro producto, no sólo tiene la opción de mejorar en su juego favorito, sino de hacerlo mientras es capaz de contactar de manera directa con un elenco de jugadores profesionales, entrenadores y creadores de contenido famosos en el sector.

Sería una manera diferente de obtener ingresos y de gestionar los costes de la plataforma, porque, por un lado, nuestros creadores de contenido estarían remunerados por nosotros bajo un contrato que haga su contenido para nuestra plataforma exclusivo, y además, los "alumnos" deberían de pagar una suscripción para poder usar todo el material exclusivo, así como micropagos para poder solicitar coaching personalizado.

Pensamos que es un proyecto muy interesante y con mucho crecimiento porque el jugador de videojuegos habitual ya no basa únicamente su entretenimiento jugando, sino que lo hace mientras mejora y avanza en las divisiones de su juego favorito; los juegos ya no son un hobby sino un deporte, y Agora Gaming suple esa necesidad perfectamente.

Finalmente, como última idea, pensamos en aportar aún más valor al jugador premiándole si éste mejora usando nuestra plataforma; de esta manera, el jugador no solo observa su crecimiento en el juego, cosa que le hace ver el efecto de Agora Gaming en su rendimiento, sino que además ve cómo es premiado por su esfuerzo y constancia.



## 10. Bibliografía

[Amazon Web Services](#)

[Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado](#)

[Calculadora de Sueldo neto](#)

[Canva](#)

[Color corporativo](#)

[El salario promedio de desarrollador/a de software en España](#)

[Empresa virtual](#)

[Estudio de grupos desfavorecidos, Junta de Andalucía](#)

[Facebook-Ads](#)

[Gonzalo Sánchez Vizcaíno, Vanesa Barrales Molina, Mº Amparo Casado](#)

[Mateos, José Manuel de la Torre Ruiz. \(2017\). Organización de Empresas.](#)

[Granada: Fleming](#)

["La pandemia aumenta la demanda de clases particulares online"](#)

[LinkedIn](#)

[Matriculados universitarios de 2008 a 2020](#)

[Placeit](#)

[Plataforma Pyme](#)

[Préstamos ICO - Banco Santander](#)

[Salario de programador en España 2019, 2020 y 2021](#)

[Los eSports en España: un negocio de 27 millones de euros listo para el despegue](#)

## Anexo 1. Diagrama de la aplicación

Se adjunta el diagrama de la aplicación (sujeto a cambios en el desarrollo de ésta) para ubicar mejor el modelo de aplicación que, en un principio, se comenzaría a desarrollar.

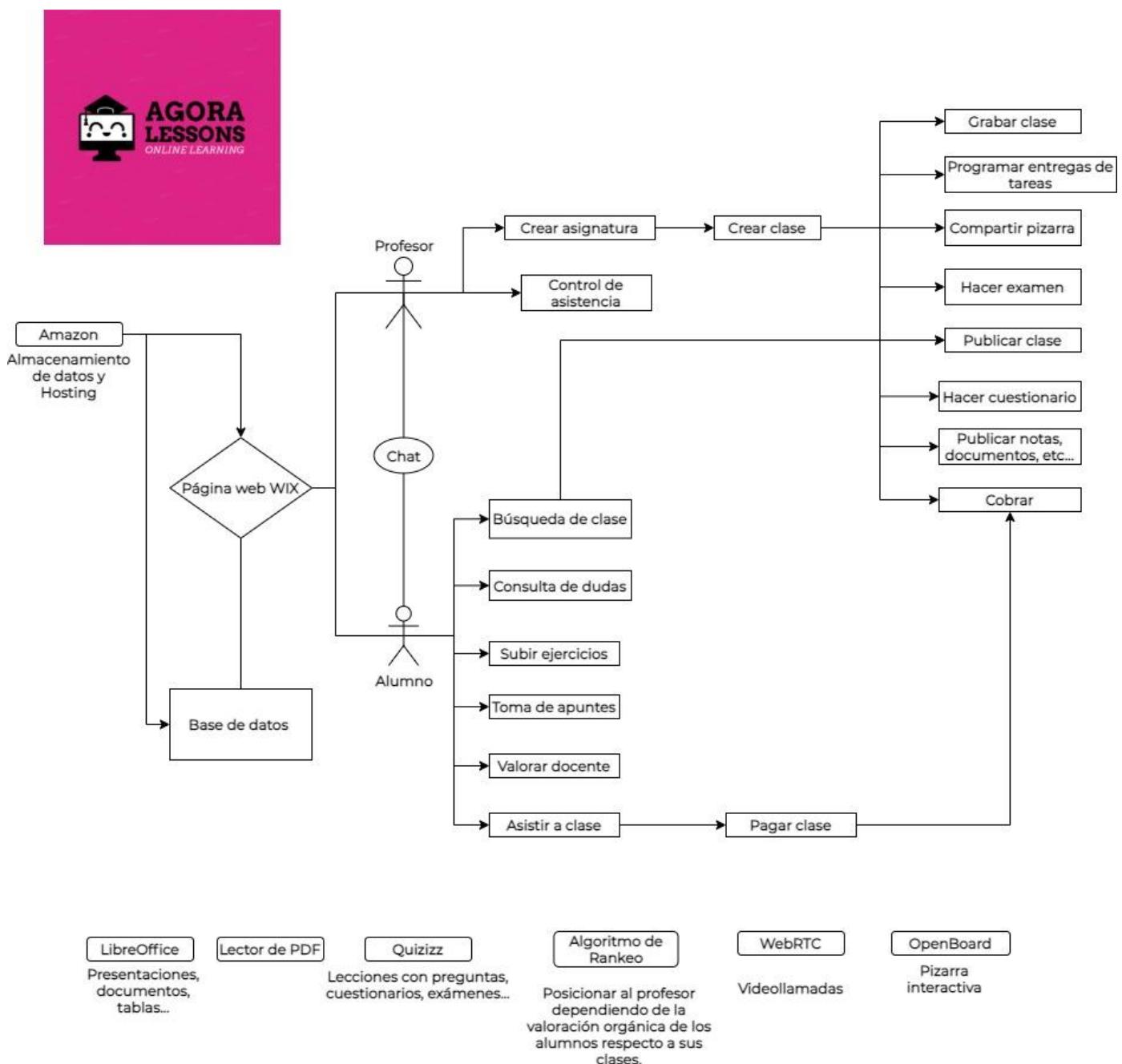


Figura 20: Diagrama de aplicación

## Anexo 2. Diagrama Entidad/Relación

Se adjunta el diagrama E/R para esta aplicación (en su fase *beta* de desarrollo), con fines únicamente aclaratorios.

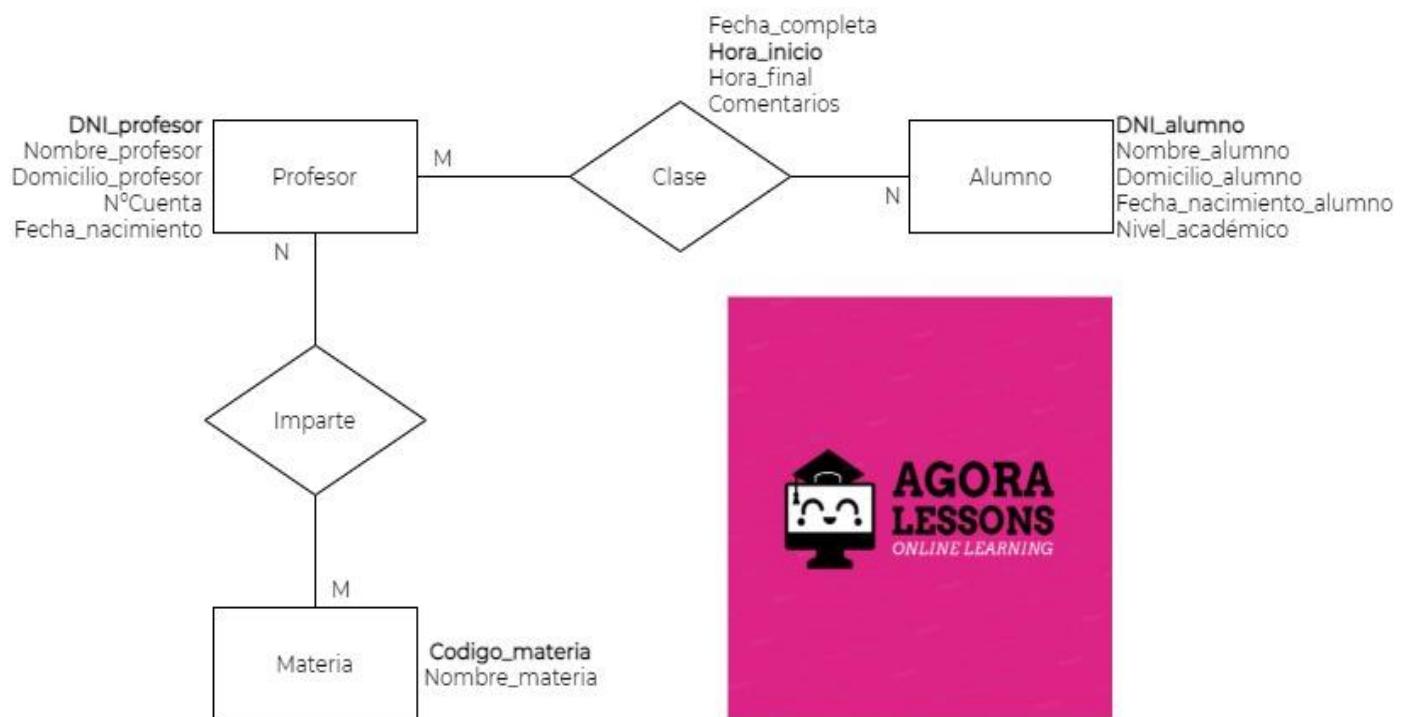


Figura 21: Diagrama entidad/relación

## Anexo 3. Diseño de la página web.

Se adjuntan varias capturas de pantalla que muestran el diseño web de la herramienta **Agora Lessons**.

### 3.1. Landing Page

Primera pantalla que visualiza el usuario al acceder a la página antes de registrarse o iniciar sesión. En ella se muestran las principales ventajas de nuestra plataforma.

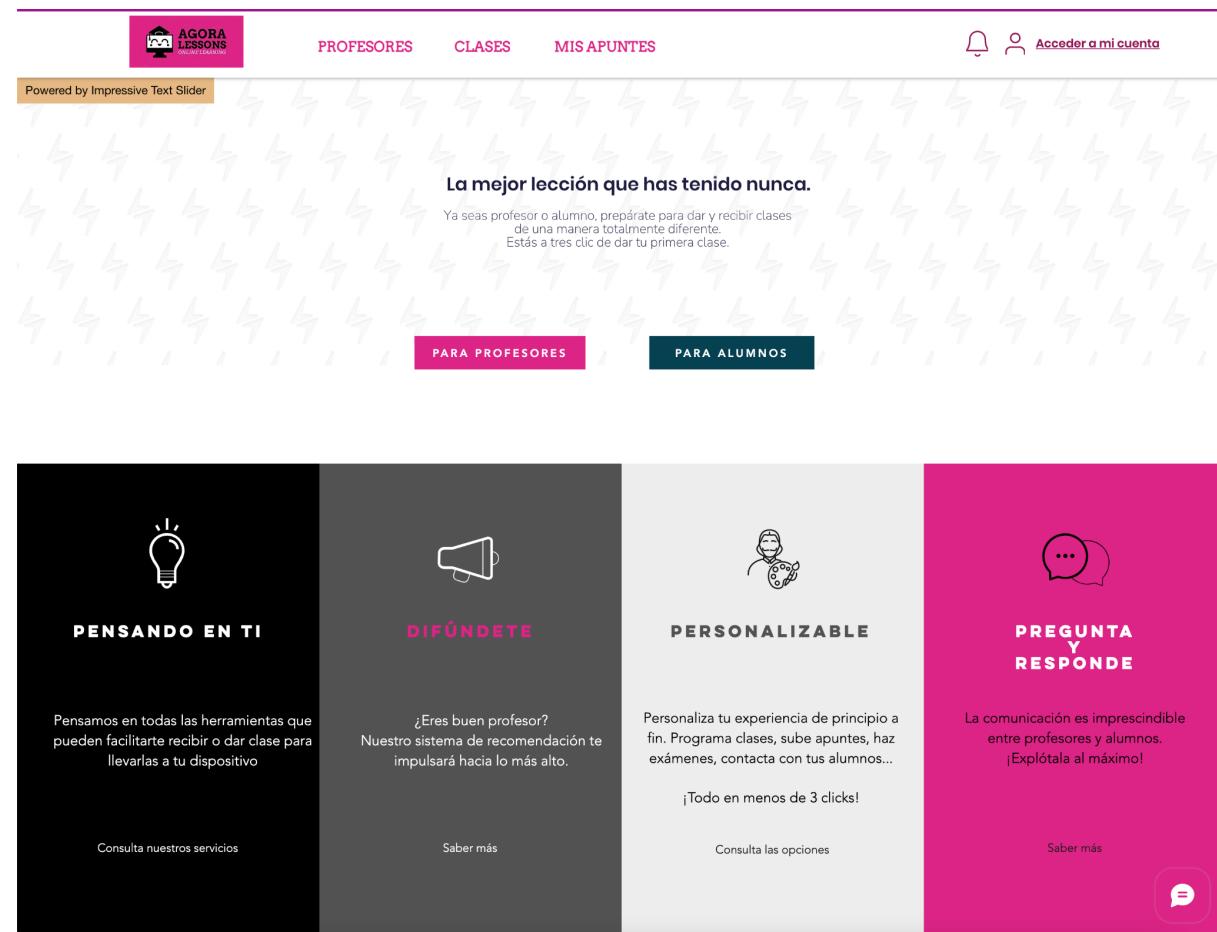


Figura 22: Página pre-registro al acceder a la web

### 3.2. Inicio de Sesión

A continuación se muestran dos pantallas de inicio de sesión. La primera de ellas es para el inicio de sesión del alumno, y la segunda para el inicio de sesión del profesor.



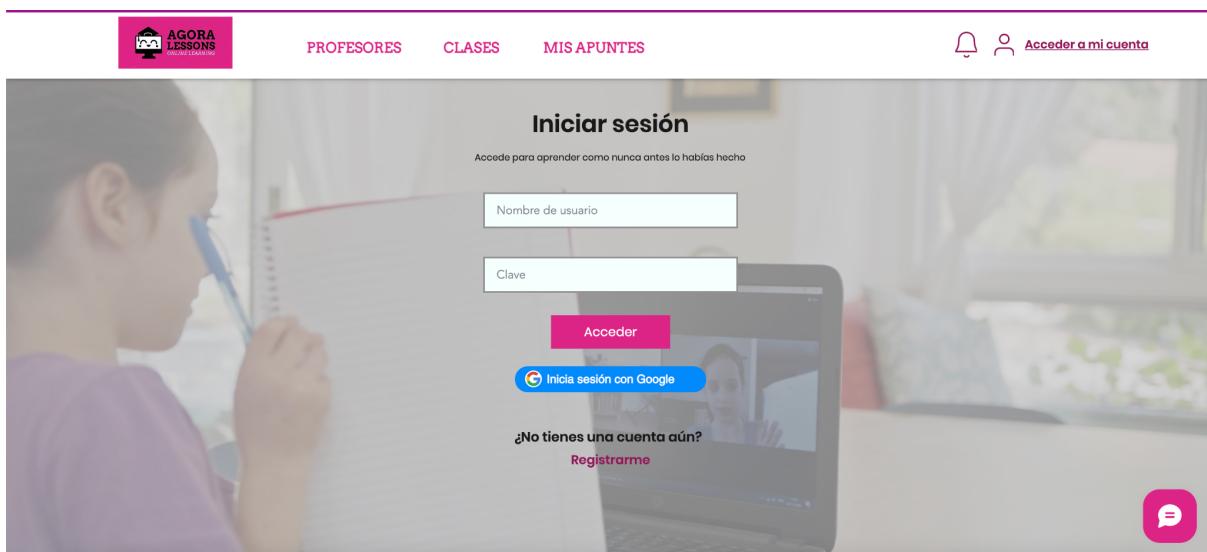


Figura 23: Inicio de sesión del alumno

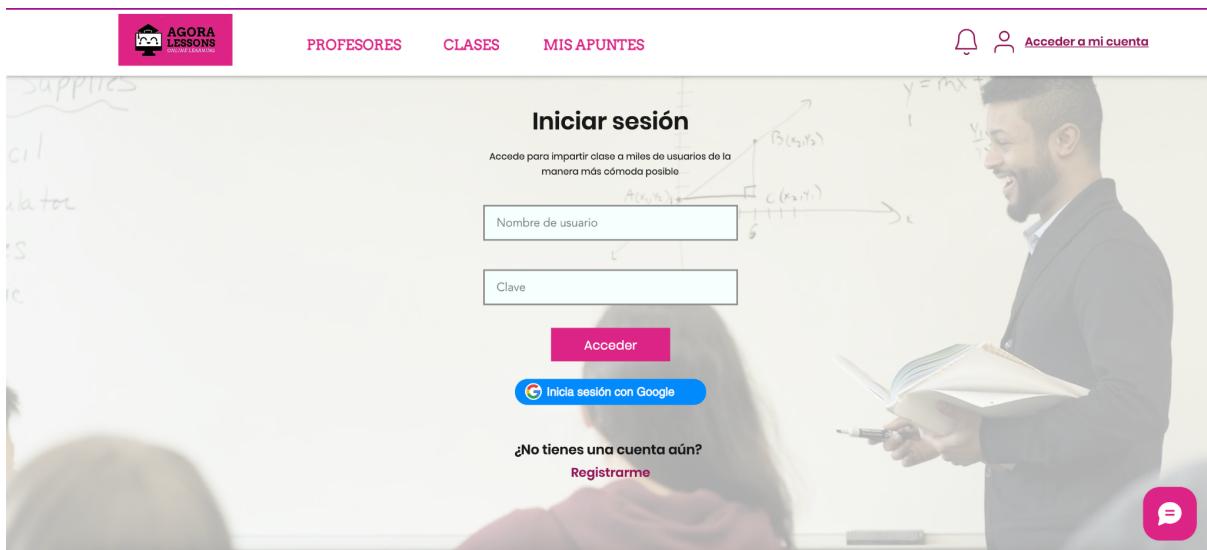


Figura 24: Inicio de sesión de los profesores

### 3.3. Interfaz de profesor

A continuación se muestra la pantalla con la que se encontraría un profesor al iniciar sesión. Cabe destacar que hemos tratado de diseñar una interfaz lo más simple posible, con el objetivo de respetar la “regla de los tres clicks” del diseño software.

El usuario se encontraría con un desplegable que le permitiría seleccionar entre las asignaturas de las que imparte clase, con un botón a su derecha para añadir alguna más. Tras ello, se ha decidido dar prioridad a lo que consideramos es más importante para el profesor, que es programar una clase en un día y hora concretos. Si hacemos scroll vertical por la interfaz,

podemos encontrarnos con los apuntes de la asignatura, los alumnos de la misma, los exámenes y las actividades colgadas por el usuario.

The figure consists of two screenshots of the Agora Lessons teacher interface. The top screenshot shows a dashboard with a hand on a keyboard. It includes a dropdown menu for 'Mis clases' (Current classes) set to 'Dirección Financiera', a button to 'Añadir asignatura' (Add subject), a section to 'Programar clase' (Schedule class) with a date of 12/07/2021 and time of 14:30, and buttons for 'Ver clases programadas' (View scheduled classes) and 'Programar' (Schedule). Below this are sections for 'Apuntes' (Notes) showing five topics from 'Tema 2' to 'Tema 5', and 'Alumnos' (Students) listing three students with 'Contactar' (Contact) buttons. The bottom screenshot shows a detailed view of student exams, activities, and responses. It lists three students: Julio León Capilla, Adrián Herrera Casado, and María Rodríguez Pérez, each with a 'Contactar' button. Below this are sections for 'Examenes' (Exams) showing four topics from 'Tema 2' to 'Tema 5' with 'Editar' (Edit) buttons, and 'Actividades' (Activities) showing four items from 'Relación de problemas 2' to 'Relación de problemas 4' with 'Respuestas' (Responses) buttons. Both screenshots have a header with the Agora Lessons logo, navigation links for PROFESORES, CLASES, and MIS APUNTES, and a 'Acceder a mi cuenta' (Log in to my account) button.

Figura 25: Interfaz del profesor

### 3.4. Interfaz de alumno

A continuación se muestra la pantalla con la que se encontraría un alumno al iniciar sesión. De la misma manera que el diseño anterior, esta interfaz tiene como finalidad ser lo más simple posible.

Con el objetivo de maximizar el valor añadido para el profesor, lo primero que ve el alumno al acceder a la plataforma es el ranking de profesores realizado con ayuda de nuestro algoritmo. Además, también podrá

observar una agenda con sus clases programadas, sus asignaturas y un tablón de dudas en el que podrá interactuar con otros usuarios.

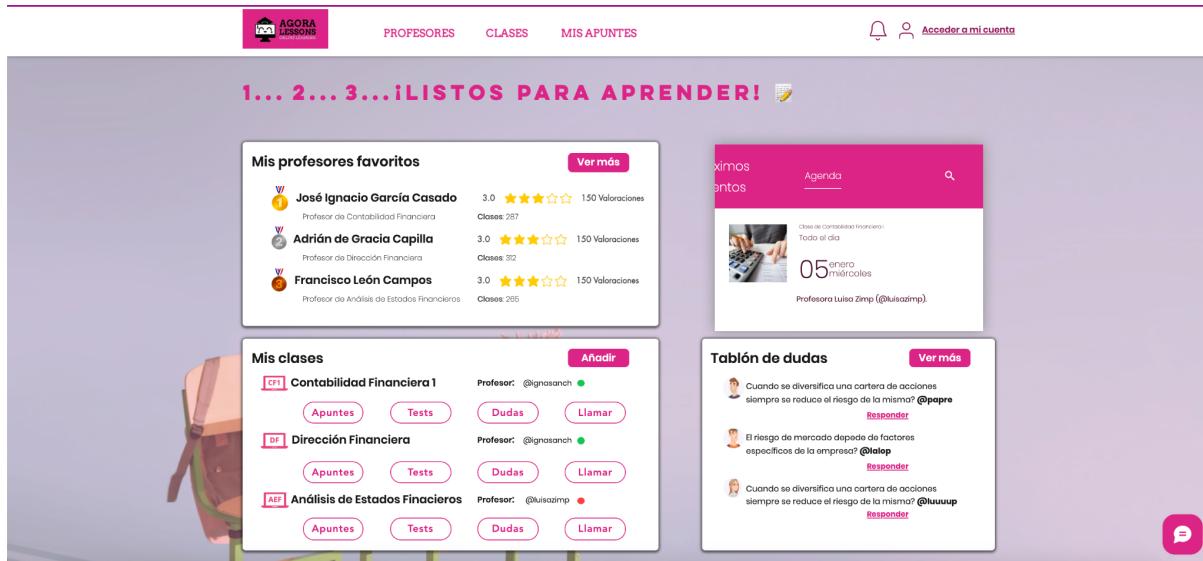


Figura 26: Interfaz del alumno

### 3.5. Demostración

Por último, se muestra una demostración de la navegación por la plataforma Agora Lessons (necesario abrir desde Google Docs).

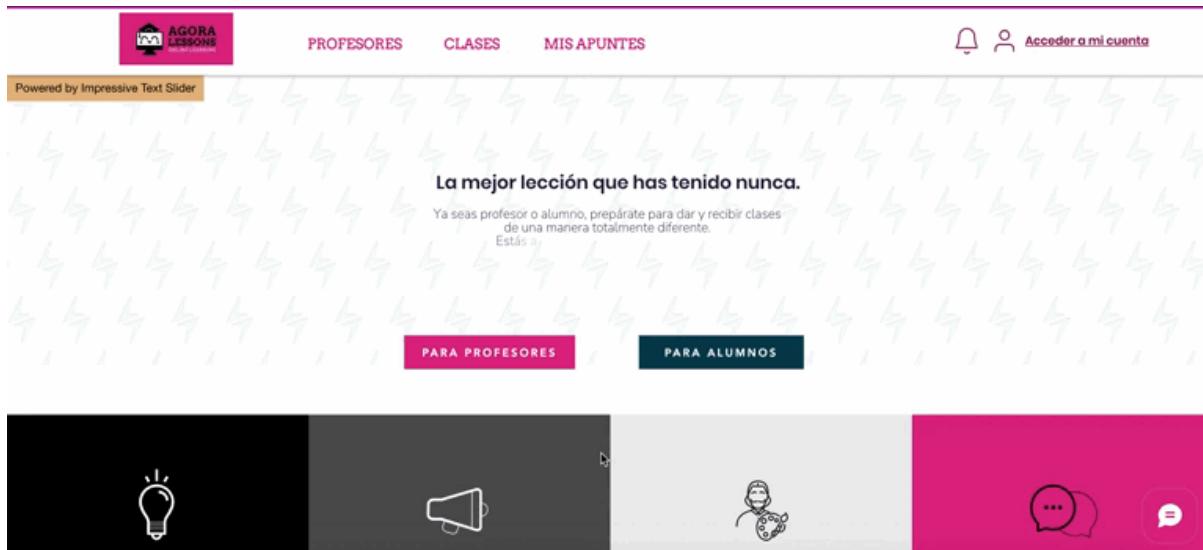


Figura 27: Navegación por la plataforma



## **Anexo 4. Elección de una sede de empresa virtual.**

Los acontecimientos acaecidos durante la pandemia han mostrado que el teletrabajo es algo factible, incluso es demandado por muchos trabajadores que han probado esta modalidad.

En el caso del proyecto a acometer, una herramienta totalmente online, cuyas labores se pueden hacer íntegramente a través de herramientas que existen en la red; tiene sentido realizar el teletrabajo.

Añadido a lo anterior, al ser una compañía con un reducido número de empleados, trabajar en una sede supondría una salida de recursos no del todo justificados.

Además, de cara a los temas de marketing y publicidad, al dirigirnos a un público objetivo joven, el mostrar cómo trabajamos en esta empresa virtual puede resultar curioso y actuar como llamado a más clientes potenciales.

A nivel interno, de cómo trabajamos los empleados, el usar esta herramienta nos puede proporcionar la facilidad de trabajar en un entorno en el que nos sintamos cómodos y cada uno pueda trabajar en su casa, sin tener que dedicarle tiempo a desplazamientos.

Existen numerosas herramientas para la creación de compañías virtuales, en nuestro caso, como se citó, usamos Gather.

Hemos elegido esta por prestar el servicio que necesitamos de manera gratuita, así eliminamos un coste; y porque ofrece numerosos beneficios, por ejemplo: espacios privados en los que para entrar un compañero necesita acceso de la persona en el espacio privado. También cuenta con sala de conferencias donde se puede proyectar la pantalla y los asistentes ven la pantalla. Además de esto cuenta con zona de ocio con números juegos online para jugar con tus compañeros

## Anexo 5. Planes ofertados

VENTAJAS	BASIC	MEDIUM	MAGISTRAL
Capacidad de almacenamiento	<b>15 GB</b>	<b>20 GB</b>	<b>25 GB</b>
Alumnos	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
Asignaturas	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
Sistema de recomendación	✓	✓	✓
Precio/mes	 9,99€	 13,99€	 17,99€

Figura 28: Planes ofertados

## Anexo 6. Timeline



Figura 29: Timeline

## Anexo 7. Curriculums Vitae de socios fundadores

### Adrián Carmona Lupiáñez

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



<https://www.linkedin.com/in/adrianc/>  
649 763 777  
[adriancarmona999@gmail.com](mailto:adriancarmona999@gmail.com)  
Avenida de Dilar, 81  
18007, Granada, España  
Permisos de conducir B y A

#### HABILIDADES

Capacidad organizativa, responsabilidad, capacidad para trabajar en equipo, creatividad, capacidad de análisis y resolución, capacidad de trabajar en entornos desconocidos y con gran nivel de estrés y presión.

#### FORMACIÓN

**Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, IES Mariana Pineda, Granada**

**Septiembre 2015 - Junio 2017**

Nota media del expediente: 8,9

**Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Granada**

**Septiembre 2017 - Presente**

Actualmente cursando 5º curso en la especialidad Sistemas de Información, habiendo obtenido hasta la fecha 2 Matrículas de Honor y 7 Sobresalientes.

Nota media hasta el momento: 7,235

#### EXPERIENCIA Y VOLUNTARIADO

Pertenencia a grupo Scout laico San Jorge 245 de ASDE Scouts

Actividades de voluntariado para la exclusión social, maltrato animal, maltrato de género y campañas de recogida de alimentos.

**Ayuda en el negocio familiar FRUTAS MARGA.**

Desde los 14 años, ayuda en el negocio familiar. A partir de los 18 años, responsable del negocio familiar 1 mes al año.

#### IDIOMAS

Inglés

Nivel Acreditado B1

Nivel no acreditado: intermedio alto - B2

Francés

Nivel básico

Intercambio con familia nativa irlandesa

# Francisco Capilla Sánchez

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



## **HABILIDADES**

Creatividad, inteligencia social, pensamiento adaptativo, culturalidad, creatividad, trabajo en equipo, transdisciplinariedad, capacidad de abstracción y toma de decisiones en entornos complejos y de presión.

## **FORMACIÓN**

**Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, IES Montes Orientales, Iznalloz, Granada**  
**Septiembre 2015 - Junio 2017**

**Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Granada**

**Septiembre 2017 - Presente**

Actualmente cursando el 5º curso del doble grado de Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas

## **EXPERIENCIA Y VOLUNTARIADO**

**Sales Assistant en DKV Seguros (2019)**

Miembro del grupo encargado de gestión y comercialización del nuevo servicio DKV Famedic Plus en Andalucía Oriental y Murcia.

**Social Media Manager en GBY Consulting S.L . (2018-2019)**

Responsable de comunicación con proveedores y atención al cliente vía redes sociales y e-mail en el sector energético.

## **IDIOMAS**

**Inglés**

Nivel intermedio/alto.

**Francés**

Nivel básico



<https://www.linkedin.com/in/fcapilla/>  
630 82 88 95  
[francapilla99@gmail.com](mailto:francapilla99@gmail.com)  
C/ Gobernador Pedro Temboury, 2  
18013, Granada,  
España  
Permiso de conducir  
B

# Jose Manuel García León

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



## HABILIDADES

Soy una persona con gran tolerancia a la presión, bueno en el trabajo en equipo. Cuento con actitudes de liderazgo. Soy una persona comprensible y con ganas de ayudar y seguir aprendiendo

## FORMACIÓN

**Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, IES Sierra Mágina, Huelma (Jaén)**

Septiembre 2015 - Junio 2017

**Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Granada**

**Septiembre 2017 - Presente**

Actualmente cursando 5º curso

## EXPERIENCIA

**Editorial Comares**

Tareas de administración y apoyo editorial.

Pequeñas labores de maquetación.

Atención de la web y redes sociales.

Abril 2021 - Agosto 2021

## IDIOMAS

**Inglés**

Nivel Acreditado B1

Nivel no acreditado: intermedio alto - B2

# Julio Campos Rodríguez

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



## **HABILIDADES**

Capacidad organizativa, responsabilidad, capacidad para trabajar en equipo, creatividad, capacidad de análisis y resolución, capacidad de trabajar bajo presión.

## **FORMACIÓN**

**Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, Colegio Sagrado Corazón, Granada**

**Septiembre 2015 - Junio 2017**

Nota media: 9,9

**Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Granada**

**Septiembre 2017 - Presente**

Actualmente cursando 5º curso en la especialidad Ingeniería de Software, habiendo obtenido hasta la fecha 5 Matrículas de Honor y 11 Sobresalientes.

Nota media hasta el momento: 7,616

## **EXPERIENCIA Y VOLUNTARIADO**

**Voluntariado Apoyo Académico, Colegio Santa Juliana, Granada**

Alumnos de educación infantil en riesgo de exclusión social.

**Voluntariado Acción Social, Centro Residencial para Mayores de Armilla, Granada**

Actividades con ancianos para la estimulación de capacidades cognitivas.

**Voluntariado Apoyo Académico, Iglesia del Stmo. Cristo de la Misericordia, Granada**

Alumnos de Educación Secundaria Obligatoria en riesgo de exclusión social.

## **IDIOMAS**

**Inglés**

Nivel Intermedio Alto - B2

**Alemán**

Nivel Elemental

Intercambio con familia nativa 2 años consecutivos en Múnich

# Ignacio Sánchez Herrera

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



633616234

[nachosanchezh@hotmail.com](mailto:nachosanchezh@hotmail.com)

C/ Progreso, 49  
18110, Granada,  
España

Permiso de  
conducir B

## **HABILIDADES**

Capacidad de análisis y resolución de problemas. Gestión del tiempo y organización. Capacidad para el trabajo en equipo y espíritu colaborativo. Capacidad de adaptación a los cambios y necesidades.

## **FORMACIÓN**

**Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, IES Padre Manjón,  
Granada**

**Septiembre 2015 - Junio 2017**

**Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y  
Dirección de Empresas, Universidad de Granada**

**Septiembre 2017 - Presente**

Actualmente cursando 5º curso en la especialidad Computación y Sistemas Inteligentes..

Nota media hasta el momento: 7,537

## **IDIOMAS**

**Inglés**

Nivel Intermedio Alto - B2

# Jacobo Casado de Gracia

ESTUDIANTE DEL DOBLE GRADO DE INGENIERÍA INFORMÁTICA Y ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



## HABILIDADES

Capacidad de liderazgo y de comunicación al trabajar en equipo.  
Me gusta trabajar como nexo y hacer que cada integrante aporte su mejor parte al trabajo.  
Capacitado y motivado para resolver problemas complejos que requieran un mayor compromiso.  
Dispuesto a aprender y a formarme en nuevos campos que desconozco.

## FORMACIÓN

Bachillerato de Ciencias Tecnológicas, Colegio Santo Tomás de Villanueva, Granada

Septiembre 2015 - Junio 2017

Nota media del expediente: 9,2

Doble Grado en Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas, Universidad de Granada

Septiembre 2017 - Presente

Actualmente cursando 5º curso en la especialidad de Computación y Sistemas Inteligentes.

Nota media hasta el momento: 7,539, habiendo obtenido 7 sobresalientes y 2 matrículas de honor.

## EXPERIENCIA Y VOLUNTARIADO

Voluntariado Acción Social, Centro Residencial "El Refugio", Granada

Actividades con ancianos para la estimulación de capacidades cognitivas.

Voluntariado Apoyo Académico, Taller Ocupacional Molinos-Genil

Servicio a personas con enfermedad mental grave para normalizar su vida y potenciar sus capacidades sociales.

Colegio Internacional SEK Chile

Estancia en Chile durante dos años en un colegio internacional multilingüe.

## IDIOMAS

Inglés

Nivel Intermedio Alto - B2

## Anexo 8. Cálculo del coste en publicidad necesario para la demanda objetivo.

# CÁLCULO DE COSTES EN PUBLICIDAD (MES)



**PARA CONSEGUIR UNA DEMANDA DE  
150 NUEVOS PROFESORES  
MENSUALES, SE HA HECHO EL  
SIGUIENTE CÁLCULO:**

El coste medio por clic y el porcentaje de compra diferirá dependiendo del supuesto en el que estemos.

Se trabajará, por tanto en los tres supuestos, ya que los costes diferirán.

PEOR SUPUESTO	SUPUESTO MEDIO	MEJOR SUPUESTO
150 profesores	150 profesores	150 profesores
5% porcentaje de conversión	8% porcentaje de conversión	12% porcentaje de conversión
=	=	=
3000 usuarios	1875 usuarios	1250 usuarios
1 euro por clic	0,8 euro por clic	0,6 euro por clic
3000 euros/mes	1500 euros/mes	750 euros/mes

Trabajaremos con el supuesto promedio, ya que Facebook Ads suele trabajar con un coste por clic de 0,67 y la tasa de conversión es la tasa media de un negocio "startup"-

## Anexo 9. Supuestos de evolución del proyecto

En este anexo, pese a que hemos trabajado siempre con el supuesto promedio, se comentarán los 3 supuestos posibles que harán, en cada caso, que la evolución del proyecto en el apartado de ingresos y gastos difiera.

El apartado de ingresos diferirá debido a que los ingresos dependen, en parte, de la probabilidad de que un cliente se mantenga en la plataforma cada mes, es decir, la tasa de retención mensual, será diferente dependiendo del supuesto.

En el supuesto promedio se ha pensado que alrededor del 40% de los clientes de cada mes se volverán a suscribir el mes siguiente a la plataforma (en el primer año).

Pensamos que es una cifra aceptable, y que se puede conseguir con facilidad haciendo un buen servicio y manteniendo una buena relación con el cliente.

En el supuesto peor, este porcentaje se ha alterado levemente (alrededor del 36%), y en el mejor, se ha aumentado hasta el 43%.

Son ligeros cambios pero afectan en la corriente de clientes hacia la plataforma.

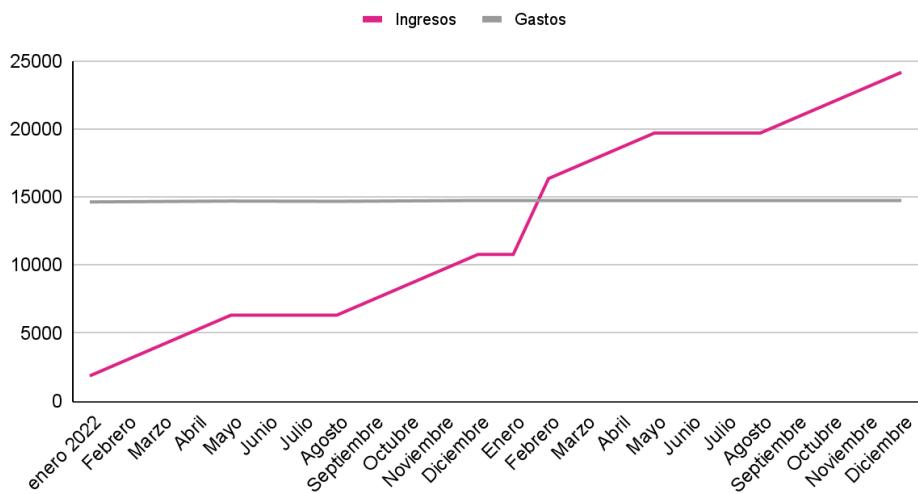
Conforme avanzan los años, en cualquiera de los tres supuestos, esta tasa va aumentando debido a que nuestro proyecto es más conocido y los usuarios están muy acostumbrados a usar la plataforma.

En el apartado de los gastos, se comentó en el anexo anterior que el cálculo de gasto en publicidad para atraer 150 clientes nuevos al mes difiere dependiendo de cada uno de los supuestos.

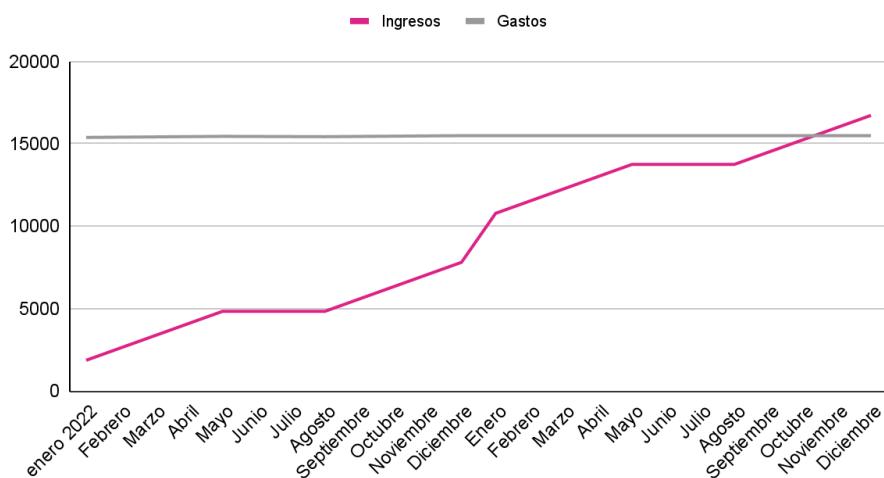
Esto hace que las corrientes de gastos e ingresos difieran en cada uno de los 3 supuestos, generando 3 gráficos de evolución diferentes dependiendo de éste criterio.

Se adjuntan a continuación, con fines ilustrativos, los 3 supuestos de manera gráfica (curva ingresos / gastos) referente a los dos primeros años.

### Ingresos y gastos para los dos primeros años, mejor caso



### Ingresos y gastos para los dos primeros años, caso promedio



### Ingresos y gastos para los dos primeros años, peor caso

