



Universidad Europea Madrid

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DE LA
COMUNICACIÓN

PROYECTO DE NEGOCIO

“NEW NEURO-EDUCATION UNIVERSITY
(NNEU)”



NNEU

**NEW NEURO-EDUCATION
UNIVERSITY**

AUTOR: Adrián Soto Pérez

TUTORA DEL PROYECTO:

Estela Navarro Zapata y Esperanza
Calvo Centeno

ÍNDICE

Introducción	4
Resumen Ejecutivo	4
1. Presentación del proyecto	6
1.1. Denominación de la Empresa	6
1.2. Socios Promotores.....	7
1.3. Origen de la idea, razones y motivos	8
1.4. Objetivos generales del proyecto	8
1.4.1. Objetivos Generales	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	9
2. La Actividad de la Empresa.....	10
2.1. Definición de las características del servicio y modelo de negocio.	10
2.1.1. La cadena de valor.....	10
2.2. Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.	16
2.3. Características diferenciadoras de la competencia. Innovación aportada.....	18
2.4. Normativa Vigente	19
2.4.1. Requisitos básicos para la creación y reconocimiento de universidades.....	20
2.5. Necesidades tecnológicas	21
2.6. Marca registrada	21
3. Identificación y análisis del mercado	22
3.1. Mercado al que se dirige el producto y situación actual del sector.....	23
3.1.1. Estructura y consumo.....	26
3.1.2. Segmentación y hábitos de consumo.....	27
3.1.3. PESTEL	28
3.2. Perfil del cliente	30
3.3. Previsiones del mercado en el corto medio plazo.	31

3.4.	La competencia	31
3.4.1.	Fuerzas de Porter	34
3.5.	Análisis DAFO	34
3.6.	Estrategias a seguir.....	35
3.6.1.	CANVAS	36
3.7.	Participación Prevista en el Mercado	39
4.	<i>Marketing y Comercialización</i>	39
4.1.	Presentación del Servicio.....	39
4.2.	Política de marca	41
4.3.	Precio de venta y política de precios.....	42
4.4.	Plan de Marketing, penetración en el mercado, red comercial.....	44
4.4.1.	Estrategias de marketing red comercial.....	44
4.5.	Política y Previsión de ventas	46
4.5.1.	Previsión de ventas	47
4.6.	Garantías, servicio técnico, atención al cliente y servicio post venta	86
4.7.	Matriz Boston Consulting Group	86
5.	<i>Plan de operaciones</i>	87
5.1.	Proceso previo al servicio	87
5.2.	Instalaciones y Equipos necesarios	88
5.3.	Proveedores	89
5.3.1.	Proveedores de servicios básicos.....	89
5.3.2.	Proveedores de Tecnología.....	90
5.3.3.	Proveedores de Limpieza y Mantenimiento	91
5.4.	Calculo de costes	91
5.5.	Control de calidad y certificaciones.....	93
5.5.1.	Estándares de Calidad	94
5.6.	Sistema Operativo	95

5.7.	Fecha de puesta en marcha y programación de actividades	96
6.	Localización	97
6.1.	Criterios de localización	97
6.2.	Terrenos edificios e instalaciones	98
6.3.	Comunicaciones en infraestructuras	102
7.	Recursos Humanos	102
7.1.	Puestos de Trabajo, asignación de categorías y responsabilidades.....	102
7.2.	Organigrama representativo.....	105
7.3.	Comunicación interna.....	106
7.4.	Perfil de los empleados	106
7.5.	Selección del personal.	108
7.6.	Formas de contratación	109
7.7.	Política de retribución	109
7.8.	Previsiones de crecimiento del empleo.....	110
7.9.	Actividades externalizadas.	110
8.	Plan Económico-financiero	111
8.1.	Necesidades económicas del proyecto.....	111
8.2.	Amortizaciones.....	113
8.3.	Recursos necesarios	115
8.4.	Financiación bancaria	116
8.5.	Sueldos y salarios	118
8.6.	IVA	120
8.7.	Tesorería	122
8.8.	Cuenta de resultados previsional	129
8.9.	Balance previsional	131
8.10.	Punto muerto	133
8.11.	Ratios	135

8.12.	Otros Ratios.....	136
9.	<i>Aspectos formales y Jurídicos</i>	138
9.1.	Elección de la forma jurídica	138
9.2.	Régimen fiscal	139
9.3.	Reparto accionario y administradores.....	139
9.4.	Tramites administrativos	139
9.5.	Seguros, Licencias y Contratos	140
9.6.	Obligaciones de la empresa.	140
9.6.1.	Obligaciones contables:	141
9.6.2.	Obligaciones fiscales	141
10.	<i>Imagen corporativa</i>	141
10.1.	Pagina Web	141
10.2.	Redes sociales y Branding	144
10.3.	Principios de Calidad y Responsabilidad social corporativa.	146
11.	<i>Conclusiones</i>	146
12.	<i>Bibliografía</i>	148

Introducción

El objetivo principal del proyecto es crear un centro universitario especializado en los estudios relacionados con la empresa, la economía y las relaciones humanas, a través de una nueva forma de aprender. Un sistema educativo basado en la Neurociencia. Conociendo como mejor aprende el cerebro, y el de cada individuo en particular, se puede potenciar en mayor medida las fortalezas y alcanzar grandes mejoras en los puntos débiles.

Un sistema educativo que trabaja en profundidad la parte racional del cerebro pero que además pretende trabajar al mismo tiempo la inteligencia emocional. Ambas partes del cerebro correctamente entrenadas y de forma equilibrada es la combinación perfecta que conduce a la obtención de unos resultados mejores a nivel profesional y personal.

Es un proyecto de ambición y motivación que surge después de la experiencia vivida en el sector educativo en los años recientes. Esta experiencia provoca en mi persona una curiosidad y necesidad de investigar sobre la forma natural e innata de aprender del ser humano. Esto me condujo a conferencias, artículos, debates, etc. de Neurología, psicología, educación y filosofía. El proyecto se basa en las experiencias propias apoyadas en el conocimiento científico a través de la investigación documental.

Se trata de un proyecto fin de grado de la titulación de Administración y Dirección de Empresas. Este proyecto ha sido elaborado por Adrián Soto Pérez y tutelado por las profesoras Estela Navarro Zapata y Esperanza Calvo Centeno durante el curso 20/21.

El trabajo sigue la estructura que marca la normativa de Trabajo fin de grado de la Universidad Europea de Madrid.

Resumen Ejecutivo

En este proyecto se presenta la creación de una idea de negocio que pretende mejorar la actual forma de aprender. Para ello utiliza herramientas que la neurociencia ha proporcionado en los últimos años. De esta manera puede ofrecer un servicio muy diferenciado de la competencia.

Como bien sabemos el sistema para transmitir conocimiento es el mismo desde hace siglos. Un profesor que explica y unos alumnos que repiten hasta que adquieren dicha habilidad. Actualmente sabemos que existen otros métodos de aprendizaje más efectivos. Por ello con este proyecto se pretende tratar de darle un enfoque innovador a

un sector muy atascado en materia de I+D+i con la intención de proponer una oferta educativa atractiva.

El proyecto dentro de su viabilidad propia tiene objetivos principales y propios, pero además cuenta con unos objetivos generales más allá de su propia viabilidad. Uno de estos objetivos es trasladar y demostrar que existen alternativas más eficaces y eficientes a la hora de aprender. Además, como veremos más adelante, los valores éticos son fundamentales para los miembros del proyecto, por lo que uno de los objetivos a nivel general es aportar una mejora social, cívica y ética para el conjunto de la población.

El mercado al que se dirige la empresa es el sector educativo, en concreto enseñanza universitaria privada. El perfil de cliente de este mercado y más en concreto orientado a este proyecto, es un perfil de cliente de alto poder adquisitivo, innovador y con motivación de cambio.

El proyecto requiere de una fuerte inversión inicial y se caracteriza por contar con elevados costes fijos, escasos costes variables y un margen de beneficio unitario muy elevado. La inversión inicial total requiere de 14 millones de euros de los cuales 5 millones de euros corresponden a financiación ajena mediante préstamo; y 9 millones de euros provienen de las aportaciones dinerarias de los 3 socios a partes iguales.

La localización prevista es en la capital de España, Madrid. Concretamente en la calle Bolarque 14, Aravaca.

La viabilidad del proyecto pasa por una fuerte inversión muy necesaria en promoción y marketing. Específicamente el primer año se realiza una inversión en promoción y marketing de 210.000€, cantidad casi equivalente al beneficio estimado para ese año.

1. Presentación del proyecto

En este proyecto se presenta la creación de una nueva empresa. Un proyecto que pretende aportar una mejora en la educación, concretamente en el ciclo universitario. Para ello se ha elaborado un plan para llevar a cabo una de las universidades más punteras en innovación educativa. Desarrollando una ventaja competitiva frente a los demás oferentes, con un modelo educativo creado a partir de los datos más actuales aportados por la neurociencia y la última tecnología digital del mercado.

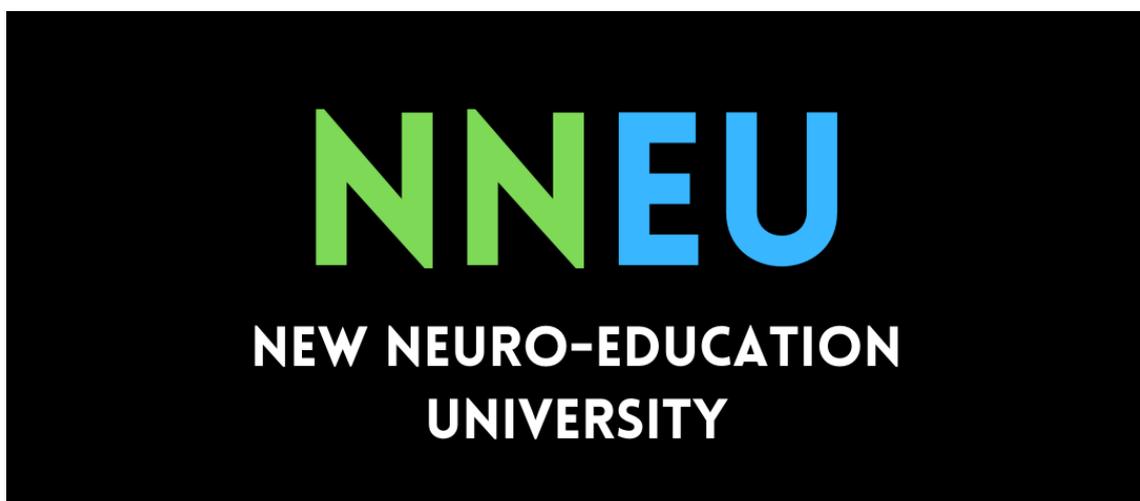
1.1. Denominación de la Empresa

NNEU o New Neuro-Education University es el nombre de la universidad de este proyecto, el cual surge de la experiencia vivida en el ámbito educativo reciente de principios del siglo XXI.

La forma jurídica que se ha adoptado es Sociedad limitada por lo que la denominación social es New Neuro-Education University S.L. La facilidad de constitución es mayor en las sociedades limitadas que en las sociedades anónimas y además permite limitar la transmisión de las participaciones a través de los Estatutos de Constitución de la Empresa.

El logo de la universidad se ha decidido que será en forma de logotipo adoptando solo la letra inicial de cada palabra del nombre completo, NNEU. Se ha diseñado en dos colores, azul y verde que representan la estabilidad y el progreso respectivamente, entre otros.

Imagen 1 Logo NNEU



Fuente: Elaboración propia.

1.2. Socios Promotores

Los Socios promotores de este proyecto son tres, dos son Business Angels como inversión nacional. El tercer socio es un Fondo de inversión internacional con un amplio portfolio de inversiones en diversos sectores.

- **Business Angels:**

Grupo Nogar: es un grupo empresarial que centra su actividad en el comercio marítimo y servicios logísticos, aunque buscan aumentar la rentabilidad mediante la diversificación en sectores como el inmobiliario, energías renovables y actualmente educación. En estos momentos son inversores del Aquinas American School, en Madrid. Este colegio imparte educación hasta segundo de bachillerato, es uno de los más innovadores de España con relación a los sistemas educativos con los que trabajan. En este momento buscan ampliar sus inversiones en el ámbito educativo hacia la educación superior.

Adrián Soto Pérez: Origen de la idea y creador del proyecto. Graduado en Marketing por la Dublin Business School. Posteriormente realiza un postgrado de Bolsa y trading (2021), seguido de un título EFA European Financial Advisor (2021), expedido por la European Financial Planning Association. Finalizando su formación con un MBA de Bolsa y Finanzas cuánticas (2022). Dentro de su experiencia laboral ha realizado inversiones y gestión de carteras como 'freelance', fundamentalmente en los mercados de divisas y criptomonedas. Es relevante apuntar su experiencia como minero de criptomonedas desde el año 2017; un mercado en auge y sumergido en un crecimiento exponencial desde hace más de 10 años.

- **Fondo de Inversión:**

Providence Equity: es una empresa de gestión de activos de primer nivel con más de 49 mil millones de dólares en capital agregado para su gestión. Providence fue pionera en un enfoque centrado en el sector para la inversión de capital privado. Desde el inicio de la empresa en 1989, ha invertido en más de 200 empresas y se ha convertido en una firma líder de capital privado, especializada en inversiones orientadas al crecimiento en medios, comunicaciones, educación, software y servicios. Actualmente cuenta con más de 10 empresas de educación en su portfolio de inversión. Una de las últimas adquisiciones del grupo dentro del sector educativo fue en el año 2017 por valor de 350 millones de euros, se trata de la adquisición de una serie de colegios de elite con capacidad para 11.000 alumnos (Agustín Marco, El Confidencial, 2017).

El reparto de las participaciones es de forma equitativa entre los tres socios ya que todos hacen la misma aportación dineraria a la hora de la constitución de la sociedad, por valor de 3.000.000€ cada socio.

1.3. Origen de la idea, razones y motivos

Como se ha mencionado anteriormente la idea tiene su origen principal en la experiencia personal a lo largo de la vida como estudiante. Tras investigar y conocer, los avances en el campo neurológico y como pueden aplicarse a educación comienza a labrarse una idea hacia lo que ya conocemos como NNEU. El motivo principal de la elección de esta idea es que, además de obtener un beneficio como organización empresarial, se aporte un bien o una mejora al conjunto de la sociedad. Partiendo de la base de que el sector educativo es clave en nuestra sociedad.

La sociedad ha evolucionado recientemente a velocidad muy por encima de niveles históricos, con ello hemos progresado en diferentes áreas de ciencia, tecnología, medicina etc. Obteniendo grandes descubrimientos por el camino, uno de estos grandes avances podemos localizarlo en la Neurociencia. En la actualidad, hemos explorado partes del cerebro que anteriormente no conocíamos, entendemos como funcionan los procesos cerebrales, como se forman y cuales son las mejores condiciones para ello.

El motivo principal es trasladar todos estos avances y nuevos conocimientos al sector educativo comenzando por el nivel más próximo a la vida laboral.

1.4. Objetivos generales del proyecto

En este apartado vamos a analizar los principales objetivos de NEUU a nivel general pero también profundizaremos en algunos objetivos más específicos a nivel empresarial. Para ello vamos a diferenciar estos objetivos como objetivos principales y objetivos específicos.

1.4.1. Objetivos Generales

Puesto que es uno de los valores añadidos que ofrece la universidad, se ha fijado como objetivo principal, conseguir la incorporación inmediata al ámbito laboral de todo el alumnado, tras finalizar el grado. Para ello es necesario alcanzar acuerdos con las empresas más innovadoras y destacadas en los sectores sobre los que la universidad ofrece formación.

Con relación al objetivo anterior surge el siguiente objetivo. NNEU busca afianzar el conocimiento de sus alumnos a través de la práctica, por eso se presenta una oferta de prácticas desde el primer curso y se marca como objetivo cubrir toda la demanda de practicas voluntarias.

Como tercer objetivo NNEU busca ser un referente a nivel internacional en alumnos con TDAH. En muchas ocasiones es motivo de fracaso escolar y se pueden manifestar a diferentes edades. El problema es que el sistema actual no esta preparado para detectar y reaccionar ante estos casos. Según datos de la Fundación Ineco¹ y la Organización mundial de la salud afecta a más de un 4% de la población mundial (Fundaciónineco.org, 2020). Por ello el proyecto NNEU apuesta por intentar reducir este problema sabiendo detectar y reaccionar, según sus necesidades particulares.

Estos tres objetivos junto con el nuevo sistema educativo engloban la mayor fuerza de valor añadido frente al resto de competidores.

Finalmente se debe elegir una ubicación en la que el alumnado pueda desplazarse fácilmente del centro universitario al centro de la ciudad, dónde están ubicadas principalmente las sedes de las empresas Sponsors con las que se tienen los convenios. Al mismo tiempo se pretende crear un ambiente de trabajo y ocio entorno a un mismo proyecto, por ello la universidad debe contar con centro de deportes, zona de restauración y área residencial.

1.4.2. Objetivos Específicos

NNEU además de un proyecto con un fuerte espíritu social es un proyecto empresarial con unos objetivos concretos. Estos objetivos son mayormente cuantitativos.

Como objetivo de resultado para el primer año se establece alcanzar el punto muerto, es decir no cerrar un año de ejercicio con un resultado negativo. Fijando como objetivo de crecimiento para los dos siguientes años un EBITDA de alrededor de 2 millones de euros. Cabe señalar que la universidad comienza su actividad solo con alumnos de primer año de grado, hasta completar su capacidad máxima el 4 año.

¹ Fundación Ineco: Organización sin fines lucrativos con la misión principal de apoyar la investigación sobre el funcionamiento del cerebro. Cuenta con más de 6000 artículos publicados en revistas científicas y 30 libros de divulgación científica.

La universidad con toda su oferta de grados cuenta con capacidad para 960 alumnos, aunque el primer año comienza a $\frac{1}{4}$ de su capacidad. Se fija como objetivo alcanzar un número mínimo de alumnos del 80% de su capacidad cada año.

Como objetivo de promoción se fija darse a conocer a nivel nacional e internacional a través de las redes sociales y de nuestros embajadores. Para ello todos los años, durante los tres primeros años, se destina una parte del presupuesto. Entorno a los 200.000€ anuales.

Si estos objetivos se cumplen en el tiempo año tras año, el cuarto año este proyecto estaría funcionando al 100% de su capacidad, es decir 960 alumnos.

2. La Actividad de la Empresa

2.1. Definición de las características del servicio y modelo de negocio.

La universidad ofrece un servicio de formación y educación notoriamente diferenciado del resto de la competencia, un intangible avalado por las empresas Sponsor y por la ciencia de la Neurología. Para conocer en profundidad el modelo de NNEU primero nos centraremos en la cadena de valor y explicaremos las características fundamentales del sistema educativo NNEU.

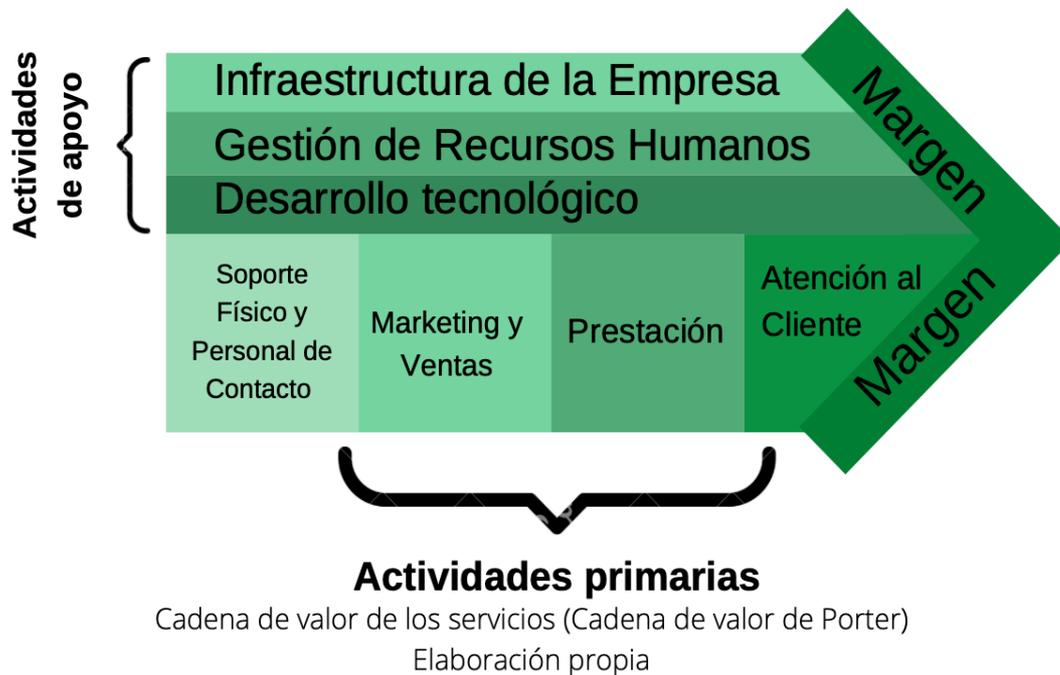
2.1.1. La cadena de valor

Hacemos una reinterpretación de la *cadena de valor de Porter*² enfocada a nuestro proyecto de manera que podamos analizar y entender los procesos que se llevan a cabo y la importancia de cada uno de ellos. En la Cadena de Valor de Porter se diferencian las actividades primarias y las actividades de apoyo.

- **Las Actividades primarias:** Son aquellas relativas a la empresa, las cuales se relacionan directamente con la creación, el desarrollo y la prestación del servicio.
- **Las actividades de apoyo:** Agregan valor al servicio y sirven de soporte a las actividades Primarias. Más adelante veremos la importancia vital de alguna de ellas.

² Cadena de Valor de Porter: Es un modelo teórico que permite representar gráficamente y describir las actividades de una empresa para aportar valor al cliente final.

Imagen 2 Cadena de valor de los servicios de Porter.



Fuente: Elaboración propia

A continuación, vamos a profundizar en cada una de las actividades para conocer todos los procesos de nuestra cadena de valor.

- **Actividades Primarias:**

• **Soporte Físico y Personal de Contacto:**

El soporte físico son aquellos elementos necesarios para el desarrollo de la actividad. En este caso es esencial las facultades y equipos tecnológicos necesarios, los cuales detallaremos más adelante.

En cuanto al personal de contacto es un punto esencial de nuestra cadena de valor, los llamamos embajadores de NEUU, son el primer contacto de la universidad con el alumno. Junto con el resto de los miembros del equipo staff son los encargados de ejecutar la estrategia de marketing. En concreto los embajadores deben visitar los colegios privados de España presentando la universidad.

Cuando el alumno está interesado en estudiar en NNEU son los embajadores los encargados de iniciar el proceso y guiar al alumno hasta su inicio en la universidad.

Deben encargarse de ofrecer toda la información sobre NNEU, formalidades burocráticas necesarias, y fechar la prueba de acceso.

Una vez el alumno es admitido, ante cualquier incidencia administrativa deberá ponerse en contacto con el equipo staff, no con los embajadores. Ellos están a disposición en horario lectivo de forma presencial, aunque también prestan servicio de atención remota dentro del propio campus.

Los embajadores no forman parte del personal de la empresa, son freelance a los que la empresa contrata para el proceso de contacto con clientes potenciales y para acompañar a los alumnos en el proceso de presentación de la universidad hasta finalizar su admisión. Por supuesto reciben instrucciones por parte de la universidad sobre ciertos requisitos. Son comisionistas, es decir, reciben el 10% de la primera matrícula de cada alumno que tutoricen en el proceso.

- **Marketing y Ventas:**

Este eslabón de la cadena de valor es muy sensible, de él dependen los ingresos del proyecto y su viabilidad económica. Es en este eslabón en el cual se desarrolla la estrategia necesaria para promocionar, dar a conocer y convencer al cliente de nuestra oferta y así conseguir el objetivo propuesto de alcanzar un mínimo de alumnos del 80% de su capacidad máxima.

La Estrategia adoptada a nivel de marketing es ejecutada por diversos equipos de la empresa. El equipo staff, además de proporcionar soporte al alumnado, son los encargados de la campaña de marketing digital creando contenido actualizado para las redes sociales y google ads siguiendo los presupuestos establecidos para ello. También deben encargarse de contactar con la agencia de los influencer y formalizar el contrato de los perfiles seleccionados. La selección de los perfiles de influencer recae sobre la dirección del proyecto por lo que lo veremos más adelante.

Aunque posteriormente veremos que no se incluye dentro del presupuesto de la campaña de marketing, ya que no dependen directamente de la empresa, si son importantes en este eslabón de la cadena de valor. El trabajo de los embajadores no solo trata de prestar atención durante el proceso de inicio en la universidad, también deben buscar clientes. Este segmento de su trabajo consiste en visitar y dar a conocer la universidad entre los colegios privados más elitistas del país, durante el periodo de Abril a Julio. Finalizado ese tiempo de promoción y captación los embajadores deben abandonar ese trabajo y centrarse en el proceso de admisión

de los alumnos interesados. Cuando este proceso finaliza, a finales de octubre la relación con los embajadores queda extinguida hasta el ciclo siguiente.

- **Prestación del servicio:**

La prestación del servicio representa un fuerte valor añadido para este proyecto y es la característica más diferenciadora respecto a la competencia. Por ello le dedicaremos especial atención.

Aristóteles en su obra Política (Aristóteles 384-322 a.C., p.177-180) afirma en numerosas ocasiones que el ser humano es un ser racional y esto es lo que nos diferencia de los animales. Sin embargo, años más tarde la ciencia intenta demostrarnos que esto no es del todo correcto.

El profesor Francisco Mora es Doctor en Medicina por la Universidad de Granada, Doctor en Neurociencia por la Universidad de Oxford y actualmente ostenta una cátedra de fisiología humana en la Universidad Complutense de Madrid, otra de Biofísica en la Universidad de Iowa, EE. UU. y es miembro del Wolfson College de la Universidad de Oxford.

Después de una vida dedicada a la investigación en el campo Neurológico y de la Medicina, el profesor Francisco Mora sostiene públicamente en una conferencia para #BBVAaprendemosjuntos y El País que “Somos seres emocionales y luego un poco racionales”. (Francisco Mora, 2019, min 10:49). El profesor Mora lo que nos quiere transmitir es que la mejor forma de aprender es a través de las emociones, y estas se canalizan mediante la expresión. Para ello es necesario ensalzar la figura del profesor, aumentar su margen operativo, y aumentar sus herramientas y recursos disponibles.

Para aprender algo de forma correcta el foco de atención debe estar totalmente activo. Lograr este objetivo día tras día limitando al profesor y a los alumnos a un aula cerrada con mesas y una pantalla es tarea complicada.

Por eso NNEU apuesta por eliminar el concepto clásico del aula con mesas, cambiándolo por aulas de convivencia o reunión adaptadas con tecnología de realidad virtual para poder recrear diferentes ambientes para el proceso de aprendizaje. También es de libre elección del profesor utilizar el resto de las instalaciones de la universidad para impartir su clase, incluso se contemplan salidas cercanas fuera del campus universitario. Estas últimas bajo la autorización de la dirección.

Durante el proceso de admisión los alumnos tendrán que pasar unos tests de evaluación neurológica y psicológica. Las pruebas que se realizarán son los siguientes: test de personalidad, test de VAK y el Test de Kolb.

El primer test tiene como objetivo conocer las personalidades de los alumnos sin necesidad de entrar en detalles personales. Los dos siguientes son test que determinan la forma de aprendizaje de cada alumno.

- **Test de VAK:** En 1975 en su libro La estructura de la magia, Richard Bandler y John Grinder sientan las bases de la PNL o programación neuro-lingüística (Bandler y Grinder, 1975). Dentro de la PNL encontramos el test de VAK que analiza tres canales perceptivos a la hora de aprender.
 - **Visual:** El estudiante aprende mejor con estímulos a través de canal visual, es decir mediante la observación.
 - **Auditivo:** El alumno auditivo aprende mejor cuando recibe explicaciones orales y puede repetirlas o explicárselas a otro
 - **Kinestésico:** El alumno asocia la información que recibe a las sensaciones, los sentidos y los movimientos corporales. Son alumnos con un perfil pragmático muy sólido y adquieren mejor conocimiento mediante la experimentación.

- **Test de KOLB:** En el año 1984 David Kolb plantea su teoría de los estilos de aprendizaje donde realiza una distinción entre 4 estilos de aprendizaje; convergente, divergente, acomodador y asimilador. Al igual que en la dimensión anterior estas 4 clasificaciones no son absolutas, es decir, puede que haya alumnos que se sientan parte de más de un estilo de aprendizaje, pero siempre hay uno dominante.
 - **Divergente:** Se desenvuelven mejor en experiencias concretas y en la observación reflexiva. Destaca su capacidad imaginativa y la visión desde diferentes perspectivas sobre cosas concretas.
 - **Convergente:** Su habilidad más destacada es la aplicación práctica de ideas. Estas personas manifiestan mejor desempeño en tareas de respuesta única o concreta.

- **Asimilador:** Muestras un mejor desempeño en conceptualización abstracta y observación reflexiva. Lo que provoca que su punto más fuerte sea la elaboración de teorías. Estas personas se caracterizan por la capacidad de juntar observaciones diferentes en una explicación única y por un razonamiento inductivo.
- **Acomodador:** Las personas con este tipo de aprendizaje destacan rendimiento en tareas de experiencia concreta y experiencia activa. Destaca en situaciones donde hay que adaptarse a circunstancias inmediatas e imprevistas. Este perfil de personas suele asumir más riesgos que los anteriores ya que una de sus mayores motivaciones es las experiencias nuevas.

En función de los resultados obtenidos, el equipo de psicología evalúa el perfil de todos los alumnos y envía un informe a los profesores correspondientes. El objetivo de este informe es ayudar al profesor a desarrollar su clase de la forma más eficiente y eficaz posible conociendo ya el perfil de sus alumnos.

Antes de comenzar el curso el equipo de psicología y el de profesorado deben tomar una semana de reunión y formación. En este tiempo el equipo de psicología aportará unos consejos y técnicas hacia los profesores ayudándoles a enfocar el temario según el grupo en el que imparten clase. Finalizado este tiempo los profesores pueden seguir en contacto con el departamento de psicología para todos los casos que fuere necesario.

Como veremos más adelante la ley Española no solo recoge como formación educativa la actividad universitaria, sino que también se obliga a dedicar recursos a la investigación. La investigación llevada a cabo por NNEU es responsabilidad de los profesores titulares de las facultades de Economía, Inversiones Bursátiles y Trading, ADE³ y ACE⁴. Esta investigación se centra en como mejorar los sistemas actuales de minería de criptomonedas y en implementar mejoras en la programación de trading de alta frecuencia.

³ ADE: Administración y dirección de empresas

⁴ ACE Administración y creación de empresas

- **Atención al cliente:**

Debido a que es una empresa de servicios, la atención al cliente esta fuertemente ligada de forma constante a la prestación del servicio. En este caso son los profesores los que a diario están en contacto directo con los alumnos, aunque en este proceso existen otros interventores más ocasionales e indirectos, por ejemplo, el equipo staff.

NNEU es consciente de la importancia del cliente dentro de su cadena de valor por ello la universidad cuenta con unas políticas de calidad autoexigentes. De esta manera busca lograr un servicio de calidad y sostenible.

- **Actividades de apoyo:**

- **Infraestructura de la empresa:** Más que a una actividad concreta presta su apoyo a la cadena de valor completa. Las actividades incluidas en la infraestructura son básicas para el funcionamiento de la empresa.
- **Gestión de Recursos humanos:** Los recursos humanos es el intangible de mayor valor de NNEU, por lo que una gestión apropiada es clave. Por lo que es el equipo de psicología el encargado de elaborar las políticas de recursos humanos. Posteriormente deberán ser revisadas y aprobadas por la junta directiva.
- **Desarrollo tecnológico:** Una de las principales motivaciones de NNEU es continuar mejorando el modelo educativo a través del equipo de Neuropsicología y la experiencia lectiva. Para ello debe disponer de la tecnología necesaria igual que actualmente se apuesta por la realidad virtual. Por otro lado, no debemos olvidar que la universidad realiza investigación propia en tecnología informática y digital. De esta manera se busca sumar un valor añadido a la cadena de valor.

2.2. Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.

New Neuro-Education University va dirigido a aquellas personas con grandes aspiraciones a nivel profesional y personal, que pretendan alcanzar rápidamente objetivos ambiciosos y ocupar un puesto de responsabilidad en una empresa multinacional, gestionar empresas familiares de gran recorrido, emprender un nuevo proyecto desde cero, etc. En definitiva, la universidad esta firmemente orientada hacia una educación, formación y cultura de élite. Una universidad correctamente adaptada a las necesidades tecnológicas del momento y en perfecta consonancia evolutiva con las mismás.

Según el 'Observatorio para el Empleo en la Era Digital' (Universidades Privadas y Escuelas de Negocios, 2020), elaborado por la Feria del Empleo en la Era Digital, el 80% de los jóvenes entre 20 y 30 años encontrarán empleo en profesiones digitales, las cuales algunas todavía no existen. (Universidades Privadas y Escuelas de Negocios, 2020) NNEU pretende poner a disposición de los estudiantes una oferta educativa de presente y con vistas en el futuro.

Aunque también se aceptan estudiantes internacionales, la fuerza comercial va dirigida fundamentalmente a un mercado nacional, durante los primeros años. El perfil de cliente que encaja con el nuestro coincide con el perfil de cliente de los colegios privados más exclusivos de España.

Entre ellos destacan, entre otros muchos:

- Colegio Alemán de Barcelona
- Liceo Francés de Barcelona
- St. Peter School de Barcelona
- The British School de Barcelona
- Benjamin Franklin International school de Barcelona
- San Patricio de Madrid
- British council school de Madrid
- Newton College de Alicante
- Liceo Europeo de Madrid.

Es trabajo de los embajadores visitar los colegios para presentar la universidad a los estudiantes de bachillerato en el momento estipulado, es decir, desde Abril hasta Julio.

En los últimos años la comunidad Educativa, tanto alumnos como profesores, viene demandando un cambio para poder readaptar la educación a las necesidades actuales. Estas necesidades tienen que ver en gran parte con la digitalización que viene ocurriendo en las últimas décadas. Esta digitalización consta de dos dimensiones la técnica y la estructural. La primera tiene que ver con la usabilidad, conocer las nuevas tecnologías y saber hacer uso de ellas.

Por su parte, la dimensión estructural es la más importante, ya que es la que supone un mayor cambio. Hasta ahora la forma de trabajo se basaba en un sistema industrial, para el cual el sistema educativo, estaba preparado para formar alumnos. Como hoy en día nos dirigimos hacia un mundo cada vez más digitalizado debemos reinventar el sistema educativo hacia unas necesidades de forma de trabajo digital y contemporáneo. Desde NNEU creemos que la figura del profesor no se debe limitar al aula como espacio único de aprendizaje. Esto, por ejemplo, es un cambio estructural muy importante en el sistema educativo.

Hilando correctamente estas dos dimensiones junto con el modelo educativo de NNEU y añadiendo el valor añadido de la oferta de prácticas desde el primer año universitario. El proyecto cubre las necesidades actuales del sector aportando dos importantes elementos diferenciadores.

2.3. Características diferenciadoras de la competencia. Innovación aportada.

A continuación, vamos a elaborar una lista de una serie de características, las cuales otorgan a NNEU una ventaja competitiva frente a sus competidores:

- Sistema educativo propio New Neuro-Education, desarrollado y revisado todos los años por el equipo de Neuropsicología. Se adapta en la medida de lo posible a las necesidades/forma de aprender de cada alumno. Todo ello desde un punto de vista del perfil psicológico y neurológico en el campo de la educación.
- Educación de Doble Sentido, aprende en la empresa lo que has entendido en el aula con nuestro plan de prácticas.
- Sistema educativo con simulaciones de casos reales en gafas de realidad virtual. Ej: simulación reunión con inversores, simulación de atención a un paciente (psicología), simulación de evento protocolario (relaciones internacionales), o simplemente para poder tener una clase fuera del aula y que el profesor pueda usar las gafas como “pizarra” para poder explicar con detalle en las zonas verdes.
- Prácticas garantizadas todos los años. Oferta de prácticas adaptadas al nivel personal.
- Desarrolla tus habilidades sociales a la vez que creces profesionalmente. Trabajamos la inteligencia emocional. Durante el desarrollo de la clase los

profesores deben hacer hincapié en la autoconciencia, el autocontrol, la empatía y las habilidades sociales. Trabajando estas habilidades desde el ámbito profesional vocacional se obtienen mejores resultados que simplemente trabajándolas por separado.

- En casos de necesidades especiales disponemos de programas de Custom Education adaptado a las necesidades individuales del alumno. (especialidad TDHA)

2.4. Normativa Vigente

La actividad de NEU es la educación y formación universitaria. En el marco jurídico-legal de España la educación universitaria está regulada por: el **Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (España, 2001)**, y posteriormente modificada por la **Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril (España, 2007)**. Además, el **Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios (España, 2015)**, este documento recoge los requisitos legales para la aprobación necesaria como centro universitario.

Por su parte el **Real Decreto 967/2014, de 21 de noviembre (España, 2014)**, atribuye la regulación sobre la homologación de planes de estudio y títulos de carácter oficial.

Finalmente, el **Real Decreto 99/2011, de 28 de enero (España, 2011)**, por el que se regulan las enseñanzas oficiales de doctorado. Regulación que no afecta al proyecto ya que no ofrece este tipo de formación.

No solo existe una regulación a nivel estatal, las comunidades autónomas también tienen competencias en el ámbito educativo. En este caso, la **Ley 4/ 98, de 8 de abril (Madrid, 1998)**, proporciona a la comunidad de Madrid Coordinación Universitaria y la capacidad para aprobar los requisitos mínimos exigidos para la formación de un centro universitario.

Una vez conocida la regulación vamos a profundizar en los aspectos críticos para el proyecto NEU Atenea.

Según el artículo 2 del **Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo (España, 2015)**, solo podrán denominarse Universidades aquéllas que sean creadas o reconocidas al amparo de la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, y del presente real decreto. Por ello el proyecto debe ser presentado y aprobado por el organismo correspondiente de la Conferencia General de Política Universitaria. Dicha Conferencia está constituida por el titular del Ministerio de Universidades, (Presidente), responsables de enseñanza

universitaria de la Comunidad de Madrid y por cinco miembros designados por el presidente.

La aprobación y el reconocimiento de universidades privadas se realiza mediante Ley y publicación el Boletín Oficial del Estado, para ello es necesario un informe previo de la consejería de coordinación educativa de la comunidad de Madrid y la aprobación por parte de la Conferencia General de Política Universitaria.

A la hora de elaborar el informe se tendrán en cuenta los requisitos básicos para la creación o reconocimiento de universidades, recogidos en el artículo 4 del **Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo (España, 2015)**. Entre estos requisitos caben destacar: Disponer de una oferta académica mínima de titulaciones oficiales y contar con una programación investigadora adecuada. Siendo así el mínimo de títulos oficiales ocho (entre grado y máster), sin especificar área de conocimiento.

Para poder entender mejor la normativa reguladora de las universidades vamos a trasladar la regulación a NNEU.

2.4.1. Requisitos básicos para la creación y reconocimiento de universidades

De acuerdo con el **Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo (España, 2015)**, NNEU debe ofrecer un mínimo de 8 títulos oficiales. Por motivos de adaptación del nuevo sistema educativo se ha decidido que como inicio los 8 títulos sean de grado. Los títulos que NEU ofrece son:

- Grado en Administración y dirección de empresas.
- Grado en Creación y dirección de Empresa.
- Grado en Derecho, especialización en empresarial y fiscal.
- Grado en Economía.
- Grado en Inversiones Bursátiles.
- Grado en Recursos Humanos.
- Grado en Relaciones Internacionales.
- Grado en Psicología.

Es importante mencionar que el Grado en Inversiones Bursátiles es exclusivo de NNEU tanto en España como en Europa. El primer y único grado con una amplia formación, específica y bien distribuida según nivel.

Este Real Decreto también recoge como otro requisito fundamental la actividad investigadora.

NNEU solo llevará a cabo investigaciones en el campo de la economía y más concretamente en criptomonedas y divisas. Los proyectos de investigación se centrarán en puntos clave como la mejora de velocidad de minado, reducción del consumo energético para equipos de minado. También se realizará investigación en el área de finanzas cuánticas y operativa de alta frecuencia. Para ello todos los años la universidad destinará hasta un máximo del 10% de sus beneficios.

2.5. Necesidades tecnológicas

Para llevar a cabo nuestra actividad este es un aspecto fundamental ya que la universidad trabaja con un sistema totalmente digitalizado.

En el aula y espacios de trabajo serán necesario los siguientes equipos tecnológicos:

- WIFI
- Pantalla digital
- Sonido
- Gafas de realidad virtual (solo en el aula).
- Espacio de Carga

En el resto de las instalaciones del campus solo serán necesarios los repetidores WIFI para lograr una señal rápida y estable en todo el campus.

También será necesario el desarrollo de un software propio en el que se pueda integrar la parte de gestión universitaria con la gestión empresarial. El objetivo es desarrollar un software propio a través de la consultora EY⁵ basado en la tecnología Blockchain.

2.6. Marca registrada

Dejando de lado las dificultades para patentar un sistema educativo, se ha decidido no proceder a la patente. Como se ha mencionado anteriormente uno de los objetivos es

⁵ EY: Earnst & Young, consultora big 4.

aportar una contribución a la red educativa en su conjunto y no solo a NNEU como organización.

Sin embargo, sí se registra la marca NNEU – New Neuro-Educational University en la oficina española de patentes y marcas. Concretamente en la clase 41, “Educación; formación; servicios de entretenimiento; actividades deportivas y culturales” de la Clasificación de Niza⁶.

Para registrar la marca se ha seguido el siguiente proceso. Primeramente, se ha buscado el nombre de la marca que queríamos registrar en la base de datos de la OEPM⁷ a través del “localizador de Marcas” de la OEPM. Una vez confirmado que no está ocupado el nombre ya sabemos que podemos registrarlo. El trámite se realiza de forma online, desplegamos el apartado “Trámites para signos distintivos” de la web de OEPM y a continuación el apartado “Solicitud de marcas, nombres comerciales y marcas internacionales” y finalmente hacemos clic en “Solicitud de Marca o nombre comercial”. En este apartado creamos una nueva solicitud rellenando el formulario con los datos identificativos del solicitante, en este caso la sociedad, New Neuro-Education University SL.

En el siguiente apartado debemos seleccionar el tipo de marca, en este caso es Figurativa (Nombre y logo). También debemos de marcar la clase en la que queremos registrar la marca, que como hemos mencionado anteriormente es la clase 41 de la clasificación de Niza.

El paso final para terminar este proceso es atender el pago con un coste relativamente minúsculo de 125€ aproximadamente.

3. Identificación y análisis del mercado

Después de conocer la actividad de la empresa es importante analizar el mercado en el cual la empresa va a desarrollar su actividad económica.

⁶ Clasificación de Niza: Clasificación internacional de productos y servicios aplicada a las marcas. Se estableció en 1957 y se publica una nueva edición cada 5 años.

⁷OEPM: Oficina Española de Patentes y Marcas

3.1. Mercado al que se dirige el producto y situación actual del sector

Según el último informe del Ministerio de Universidades, sobre “Datos y Cifras del Sistema Universitario Español” 2018-2019 (Ministerio de Universidades 2019), en España actualmente conviven un total de 83 universidades, de las cuales 33 son universidades privadas. Las 83, en su mayoría, comparten un modelo educativo similar con matices propios.

Dicho informe registro un total de 2.920 titulaciones de grado impartidas en el curso 2018/2019. La rama con mayor número de titulaciones es la de ciencias sociales y jurídicas con un total de 1.056 titulaciones de grado impartidas, 359 privadas y 687 públicas.

Según Europa Press (Europapress.es, 2020) y los datos ofrecidos por el observatorio sectorial DBK⁸, el total de alumnos matriculados en universidades privadas ha aumentado un 9,5% en el curso 2019/2020 con respecto al año anterior. Esto equivale a más de 300.000 alumnos matriculados en universidades privadas, es decir, más de un 20% del total de universitarios de España. Estas cifras se encuentran en máximos históricos nunca antes alcanzados por la universidad privada.

Este mismo informe también ofrece datos sobre los ingresos totales del sector el curso pasado, superando los 2.500 millones de euros; de los cuales 1.805 millones pertenecen al sector privado, un 6,8% más que el ejercicio anterior.

Son las escuelas de negocios las que registran mayor facturación hasta alcanzar los 770 millones de euros. El observatorio sectorial DBK realiza todos los años un informe sobre dicho sector, estos datos son positivos de forma consecutiva año tras año.

Si comparamos el sistema universitario español con el resto de los países de Europa podemos comprobar que España se encuentra en el cuarto puesto según el porcentaje (21,3%) de estudiantes matriculados en universidades privadas.

⁸ Observatorio sectorial DBK: Empresa filial del CESCE, líderes en información sectorial, financiera y comercial.

Tabla 1. Matriculados en estudios universitarios en centros privados.

Países europeos (2018). Matriculados en estudios universitarios (grado y máster) en centros privados, según el tipo de centro (en porcentaje del total de matriculados)

	Total	Dependientes del Estado	Independientes del Estado
Chipre	67,7	0,0	67,7
Polonia	27,5	0,0	27,5
Letonia	100,0	78,1	21,9
<i>España</i>	<i>21,3</i>	<i>0,0</i>	<i>21,3</i>
Francia	21,6	0,9	20,7
Portugal	17,9	0,0	17,9
P. Bajos	15,0	0,0	15,0
Italia	13,1	0,0	13,1
Bulgaria	13,1	0,0	13,1
Rumanía	13,0	0,0	13,0
Eslovaquia	12,8	0,0	12,8
Noruega	15,4	5,1	10,4
Chequia	11,6	1,8	9,8
Malta	9,4	0,0	9,4
Lituania	9,0	0,0	9,0
Croacia	8,6	0,0	8,6
Estonia	8,2	0,0	8,2
Suiza	16,3	8,1	8,2
Eslovenia	13,2	6,0	7,2
Hungría	13,4	7,9	5,4
Irlanda	4,6	0,0	4,6
Bélgica	57,7	57,5	0,2
R. Unido	100,0	100,0	0,0
Finlandia	50,7	50,7	0,0
Islandia	21,9	21,9	0,0
Austria	21,4	0,0	0,0
Alemania	11,2	0,0	0,0

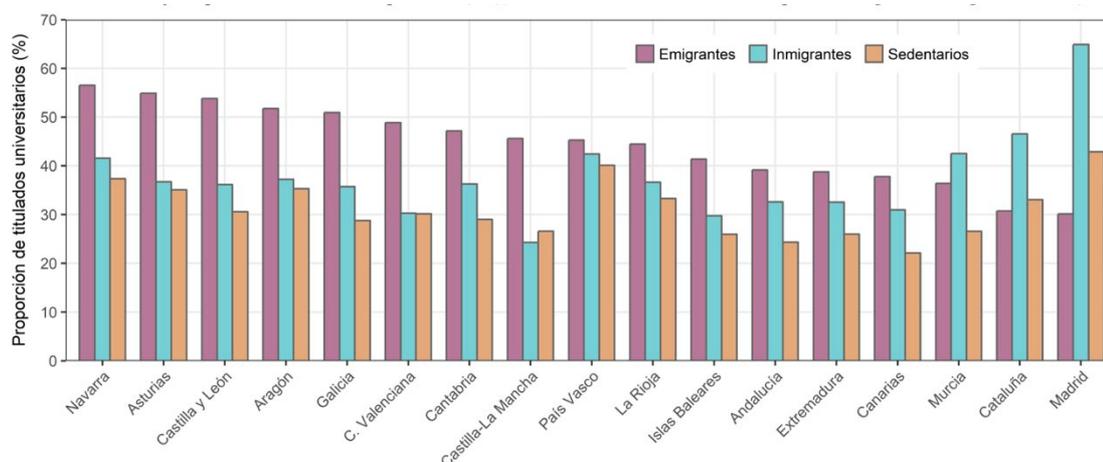
Elaborado por universidadesi.es Fuente Eurostat, Students enrolled in tertiary education by education level, programme orientation, sex, type of institution and intensity of participation.

Como se puede observar en el cuadro anterior, la educación universitaria privada en Europa se concentra en pocos países. Entre las potencias europeas más destacables en este sentido se encuentran España, Francia, Portugal, Países Bajos e Italia. En el lado totalmente opuesto se encuentran países como Bélgica, Reino Unido o Alemania.

Son datos a considerar en el momento de tomar la decisión de localización de la universidad puesto que debemos presentar la oferta donde existe demanda.

La sociedad evoluciona hacia una concentración cosmopolita. Existe una despoblación rural y una emigración hacia las grandes ciudades donde se encuentra la mayor parte del empleo.

Gráfico 1. Porcentaje de españoles entre 25 y 39 años con título universitario por CC. AA y estatus migratorio (2013-2017)



Fuente: CED, Centro de Estudios Demográficos y datos del INE

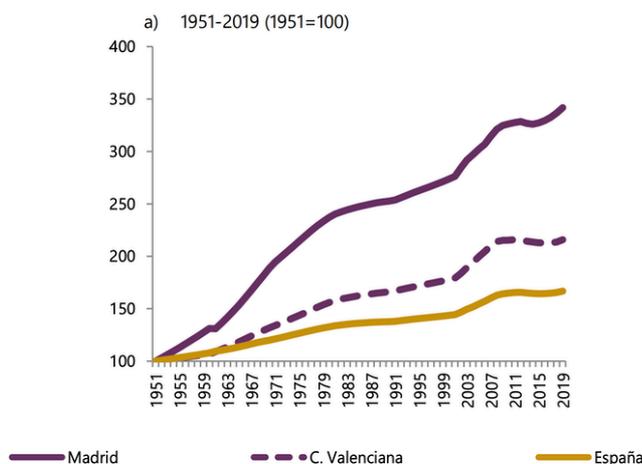
Como se puede observar en el gráfico anterior, Madrid es con diferencia la ciudad que más titulados acoge y la ciudad de la que menos titulados emigran, seguida de Cataluña gracias a Barcelona.

Este gráfico demuestra que existe un interés por desarrollar la carrera profesional en las grandes ciudades, especialmente en Madrid. El motivo principal de que esto ocurra es que es el asentamiento geográfico de las grandes empresas del país y por supuesto de las empresas multinacionales. Madrid parte con ventaja al ser la capital del país.

Madrid Alberga al 44,5% de las 1000 Empresas más grandes de España (theconversation.es, 2021) y cuenta con un amplio catálogo de empresas multinacionales operando en el país con base en la capital. Según informa el confidencial observando los datos publicados por la Secretaria de Estado de Comercio, la Comunidad de Madrid ha logrado atraer un 23,6% más de inversión extranjera que en el año anterior. En términos económicos representa un total 17.910 millones de euros lo que equivale a un 75,2% del total nacional.

La población en edad de trabajar aumenta cada año en las ciudades grandes como Madrid y Valencia.

Gráfico 2. Crecimiento de la población en edad de trabajar 1951-2019



Elaborado por: theconversation.com.

Fuente: informa Madrid, capitalidad, economía del conocimiento y fiscalidad. Ivie, 2020.

En el gráfico anterior podemos observar cómo aumenta la población en edad de trabajar desde el año 1951 en Ciudades Como Madrid y Valencia respecto al resto de España. Madrid es notoriamente la ciudad española que más crecimiento ha experimentado en este sentido.

NNEU pretende aprovechar la concentrada red empresarial de Madrid para poder ofrecer a sus alumnos formarse con las empresas locales a lo largo de su toda su etapa universitaria con una oportunidad laboral creada sin necesidad de titularse fuera y luego acudir a Madrid en busca de una oportunidad buena de empleo.

3.1.1. Estructura y consumo

En el sector universitario los factores que definen la demanda no son totalmente cuantitativos. Existen otros factores subjetivos que influyen en la decisión del alumno, como el prestigio, ideas religiosas, calidad de la enseñanza, etc. Debido a estos factores cualitativos el mercado actúa como una competencia monopolística. Las universidades no buscan diferenciarse entre si por el precio sino por los factores cualitativos. De esta manera cada centro logra captar a su publico objetivo con perfiles profesionales diferentes al resto.

El mercado de competencia monopolística cuenta con una serie de características. Las universidades tienen cierta capacidad para influir en el precio. No debe ser muy

diferente al de los competidores. En España existen 33 oferentes privados pero el mercado en su conjunto suma 83 en total, suficiente para afirmar que no es una estructura monopolística pero tampoco existe una oferta tan amplia como para ser considerado competencia perfecta.

Por otro lado, apenas existe influencia entre los competidores puesto que cada universidad prefiere contar con su metodología y elementos diferenciadores propios. Las barreras de entrada y salida se limitan a los requisitos regales.

3.1.2. Segmentación y hábitos de consumo

La universidad se define como un lugar de libre pensamiento y creación, donde se reciben y debaten diversas opiniones; por eso no existe una segmentación cultural estricta. La cultura de NNEU se basa en los valores de respeto y aprecio por el ser humano. El tipo de segmentación más destacable es desde el aspecto económico, la formación universitaria privada tiene unos costes elevados dependiendo de su valor añadido y como consecuencia un precio elevado.

NNEU no busca realizar una segmentación demográfica directa, pero si pretende motivar a esas personas con un perfil de evolución desarrollado se interesen por formarse en el centro universitario.

Por otro lado, este mercado es un mercado estacional de 9 meses ya que existe un periodo vacacional en verano durante el cual no se generan ingresos. Los estudiantes comienzan el curso en septiembre y lo terminan en Junio. Bien es cierto que la estructura universitaria esta adaptada para esta situación. Parte de la plantilla de profesorado son profesores asociados, lo cual quiere decir que no tienen salario fijo, sino que cobran por trabajo realizado. De esta forma se consigue que los costes en esas fechas no se disparen.

A la hora de tomar la decisión, ya que es un bien de larga duración y por supuesto una decisión importante para el alumno, la decisión final surge tras comparar las diferentes opciones del mercado considerando la que aporta mejor valor para el futuro profesional

3.1.3. PESTEL

Mediante el análisis PESTEL logramos identificar los factores macro que afectan a la empresa. Las letras PESTEL representan la categorización de estos factores en diferentes grupos.

- **Factores Político-legales:**

Los factores y legales y políticos que afectan directamente a NNEU son aquellos que produzcan alguna modificación en la ley educativa del estado Español o de la comunidad de Madrid. El actual gobierno de España ha planteado una posible reforma del Real Decreto 420/2015 que afectaría a los requisitos mínimos para ser considerado universidad. Estos nuevos requisitos serían 10 títulos oficiales de grado, 6 títulos oficiales de master y tres programas de doctorado. La Ley también afecta a otros asuntos menores a los que NNEU podría adaptarse.

Sin embargo, este apartado de la reforma es muy sensible para el devenir del proyecto que deberá tomar la decisión, en su momento, de aumentar su oferta o de continuar como institución de enseñanza superior privada.

Según un borrador del Real Decreto de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y de centros universitarios, que sustituiría al RD 420/2015 las universidades nuevas tendrán un periodo de 5 años para adaptarse a los requisitos. (universidadsi.es, 2021)

Al tratarse de un servicio y trabajar a diario con personas y datos sensibles también se encuentra entre estos factores la normativa de protección de datos. NNEU cuenta con una gran protección en este sentido al utilizar exclusivamente medios digitales en sus instalaciones y para todos sus procesos a través de la tecnología blockchain, la cual emplea algoritmos de encriptación criptográfica más avanzados hasta el momento.

- **Factores Económicos**

Los factores económicos más destacables son el PIB y los tipos de interés. El PIB nos aporta una idea general de la economía del país. El PIB de España crece al menos a un 2% anual desde el año 2015 hasta la crisis sanitaria del covid-19 en el año 2020. (Expansión, 2021). No obstante, a pesar de la caída provocada por esta crisis, según la comisión europea España recuperará su nivel de PIB anterior a la crisis, a finales del año 2022. (El país, 2021).

Por su parte los tipos de interés actuales de los bancos centrales se encuentran en valores muy próximos a cero. Concretamente en la zona euro los tipos de interés actual es 0,00%. (Investing.com 2021). Esto puede facilitar el acceso a

financiación con bajos intereses para los estudiantes que contemplan esta opción. Es cierto que el público objetivo está orientado a perfiles económicos elevados, sin necesidad probablemente de hacer uso de la financiación. No obstante, la financiación es una opción interesante para aquellos alumnos que quieren estudiar en NNEU pero que no pueden hacer frente al coste de forma directa.

- **Factores Socioculturales**

Como comentábamos anteriormente es muy importante para NNEU la localización, concretamente en Madrid. Tal y como se refleja en el gráfico 1, en España existe una fuerte demanda por la formación universitaria en Madrid, muy probablemente influenciada por la red de grandes empresas que concentra Madrid.

Como se puede apreciar en el gráfico 2, Madrid es la ciudad con más crecimiento de población en edad de trabajar, por lo que podemos extrapolar que en la capital también existe una fuerte demanda de trabajo exterior.

Cruzando estas dos informaciones se podría afirmar que existe una demanda relacionada entre la formación en Madrid y posteriormente el trabajo laboral en la capital.

- **Factores tecnológicos**

Para un proyecto que enfoca su actividad de forma tecnológica es esencial analizar correctamente estos factores que influyen en la actividad de la empresa. El 100% de los recursos físicos que utiliza NNEU para desarrollar su actividad son digitales. Esto quiere decir que un fallo o error podría detener la actividad o parte de ella.

Si recurrimos a los factores tecnológicos tradicionales, la mayoría o prácticamente todos funcionan de manera centralizada, es decir a través de servidores intermediarios. Esto origina un aumento de costes y un aumento en el riesgo de fallo. Si uno de estos servidores fallase los recursos conectados a él también lo harían, además son vulnerables a ataques informáticos y la información sensible de los alumnos podría quedar expuesta.

Sin embargo, recientemente se ha desarrollado una tecnología conocida como Blockchain o cadena de bloques en la que se utiliza la mayor tecnología de encriptación criptográfica hasta el momento. Modificar un bloque de la cadena implicaría modificar todos los que le siguen. Esto se convierte en tarea algo imposible si sabemos que este código se repite y copia en todos los nodos de la

red. Según el Exchange de criptomonedas Binance, actualmente en la red hay 9700 nodos activos de Bitcoin. (Binance Academy, 2021). Esto equivale a 9700 servidores de la red distribuidos en fiderentes localizaciones, y todos comparten toda la información de la red.

Además de la red de bitcoin, se han desarrollado otras criptomonedas mediante la tecnología blockchain con diferentes funcionalidades. Por ejemplo, EOS⁹ es una criptomoneda creada para desarrollar DAPPS o aplicaciones descentralizadas. Mediante la tecnología de EOS se pueden reducir costes y mejorar la seguridad de los sistemas digitales de la Universidad.

- **Factores ecológicos**

La actividad universitaria es cierto que no es de las más contaminantes ni mucho menos, aunque el consumo diario de electricidad es elevado.

Existe una fuerte conciencia ambiental en los últimos años. Los renovable, ecológico y sostenible han ganado gran importancia. Por ello dentro la actividad propia empresarial tomar decisiones estratégicas teniendo en cuenta estos argumentos es actividad obligatoria.

Por ello NNEU cuenta con edificios modernos de eficiencia energética, llegando a alcanzar en épocas del año la autosuficiencia.

3.2. Perfil del cliente

Como hemos mencionado anteriormente nuestro perfil de cliente es de poder adquisitivo elevado, pero ¿cuales son el resto de sus características?

- Su motivación de compra está muy poco influenciada por el precio.
- Perfil transgresor, innovador, con motivación de cambio.
- Preocupación por los valores éticos.
- Perfil orientado a nuevas experiencias vitales y aventurero.

⁹ EOS: Criptomoneda EOS.IO para la creación de aplicaciones descentralizadas.

Imagen 3 Perfil del Cliente



Fuente: Elaboración propia

3.3. Previsiones del mercado en el corto medio plazo.

Dado que es un mercado pequeño con una evolución estable y constante los cambios no se producen de manera muy abrupta. Sin embargo, el sector está firmemente en crecimiento, hace unos 25 años el sector universitario privado contaba con unos 50.000 alumnos en el 2017 la cantidad ascendía a más de 200.000 según el mismo informe de la fundación BBVA. (Fundación BBVA, 2017). Hoy en día la cantidad total de alumnos matriculados en universidades privadas asciende a más de 300.000, con una equivalencia a más del 20% de los universitarios del país. Sin duda el sector aumenta, en busca probablemente de nuevas innovaciones. Este aumento es posible que no se vea reflejado en el corto plazo pero sí en el medio y largo.

3.4. La competencia

Para entender mejor el mercado al que se dirige el servicio comenzaremos introduciendo a los competidores directos, su posición en el mercado e innovación propia respecto a ellos.

Como hemos explicado anteriormente es un servicio dirigido a un perfil de cliente con alto poder adquisitivo, por lo que automáticamente excluimos a competidores con una oferta de producto enfocada hacia un perfil más modesto. No quiere decir que no sean competidores, pero no los categorizaremos como directos.

Entre los competidores directos encontramos:

- **Instituto de Empresa University (IE):** Quizás el principal competidor de NNEU, cuenta con una gran reputación a nivel mundial. Su estructura también es similar, su mayor oferta está enfocada hacia la innovación desde un punto de vista empresarial. Su oferta de grados no es amplia y coincide con la oferta de NNEU en grados troncales o muy demandados como economía, ADE o derecho. IE university enfoca su visión tecnológica desde la perspectiva de la oferta de grados relacionados con esta área. Por ejemplo, Grado en comunicación y Medios digitales. Sin embargo, NNEU pretende otorgar una perspectiva propia al campo tecnológico y enseñar a su alumnos a desenvolverse con los medios digitales necesarios dentro de sus especialidades. La oferta de grados se limita al área de la ciencias sociales y humanidades.

- **ESIC:**

Es una escuela de negocios con un fuerte posicionamiento en su oferta de grados de ADE, marketing y comunicación digital. Apuestan por la tecnología de forma moderada.

- **Universidad Europea**

La más grande hasta ahora, cuenta con una oferta de más de 70 grados y dobles grados en diferentes áreas de conocimiento. Cuenta con unas excelentes instalaciones a nivel de campus, instalaciones deportivas y residencia. Sin embargo, la localización es su punto débil, se encuentra a 1 hora de distancia en transporte público del barrio salamanca y de la zona financiera.

- **CEU San pablo**

Institución de educación religiosa, católica. Sus valores coinciden con los de la Iglesia católica y el humanismo cristiano. Cuenta con una oferta de grados y dobles grados similar a la anterior, más de 60 en total. La oferta de

convenios internacionales es muy interesante y amplia. Sin embargo, CEU es probablemente la universidad con el sistema educativo más conservador, en concordancia con sus valores tradicionales.

- **Universidad Pontificia de Comillas**

Institución de prestigio con más de 100 años de historia. La universidad destaca especialmente en el ámbito empresarial, aunque imparte enseñanzas en diferentes áreas de conocimiento. Según el Ranking Forbes 50 mejores CEO de España 2018, diez eran exalumnos de comillas. (Forbes, 2019)

Ahora mismo estas 5 instituciones se encuentran entre la oferta más elitista de Madrid con un gran posicionamiento en el sector, por lo que serian competidores directos.

Podemos afirmar que a pesar de que a nivel local si son los principales competidores directos en el corto plazo, pero como este proyecto tiene unos objetivos ambiciosos, en el medio-largo plazo es necesario extender la lista de competidores:

- **Instituto de Empresa (IE)**
- **ESIC**
- **Universidad Europea**
- **CEU San pablo**
- **Universidad Pontificia de Comillas**
- **Universidad de Harvard**
- **Universidad de Oxford**
- **Universidad de Chicago**
- **Universidad Yale**

En cuanto el nuevo sistema educativo del proyecto NNEU se encuentre en funcionamiento, y comience a ser notorio en el sector de la educación podemos expandir nuestro perfil de cliente internacional de forma más intensa.

A continuación, procedemos a organizar las universidades competidoras directas a nivel Nacional por ranking: (Forbes, 2021)

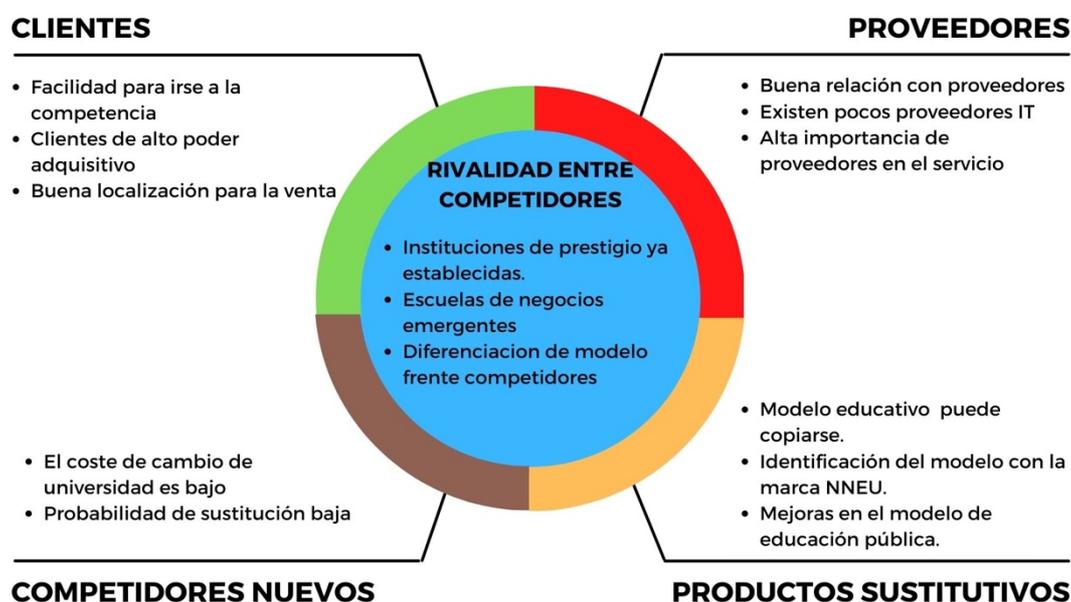
1. **CEU San Pablo**
2. **Universidad Pontificia de Comillas**

3. Universidad Europea de Madrid
4. ESIC
5. Instituto de Empresa University

3.4.1. Fuerzas de Porter

M.Porter afirmaba en su libro *Estrategia Competitiva (1980)*, que el potencial de rentabilidad de una empresa depende de 5 fuerzas, las que él identificó como: Poder de negociación de clientes, poder de negociación de proveedores, amenaza de nuevos competidores, amenaza de nuevos productos sustitutivos y rivalidad entre competidores.

Imagen 4 Las 5 fuerzas de M.Porter



Fuente: Elaboración propia

En el cuadro superior podemos ver identificadas las 5 fuerzas de Porter del proyecto NNEU. Cabe destacar la buena relación con los proveedores, una buena localización para la venta y una diferenciación de modelo frente a la competencia. Estos aspectos son clave en el conjunto de valor del proyecto.

3.5. Análisis DAFO

Para finalizar la identificación y análisis de la empresa vamos a concluir analizando estos indicadores que nos ayudan a identificar aspectos clave de la actividad empresarial y su posición con respecto al mercado.

El análisis DAFO nos permite identificar la Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que afectan a nuestra empresa, con el objetivo de obtener una visión general de la situación en la que se encuentra la empresa.

Imagen 5 Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia.

Analizando el cuadro de DAFO podemos extrapolar que debido a que el proyecto es nuevo las decisiones estratégicas deben ir encaminadas hacia una campaña de marketing exitosa. Esta campaña de marketing debe basarse en las fortalezas de la empresa para poder aprovechar las oportunidades que este mercado ofrece.

3.6. Estrategias a seguir.

Como se ha tratado de expresar hasta el momento, la estrategia de NNEU se fundamenta en unos valores éticos, sostenibles y abiertos al cambio y la evolución.

Muchos de los intereses de NNEU pasan por tener una buena relación con sus socios sponsors basando su estrategia en el partnership, es decir en la colaboración. Como institución educativa se necesitan ciertos recursos para poder llevar a cabo la actividad. Por ejemplo, en nuestro caso gafas de realidad virtual, NNEU buscará llegar a un acuerdo de mutuo beneficio con la empresa sponsor para que aporte el material necesario y cambio la universidad puede ofrecer alumnos en prácticas a la empresa y patrocinio en zonas de ocio y deportivas y eventos universitarios digitales y presenciales.

De esta forma se consigue un ciclo circular donde se reducen costes se obtienen practicas en empresas lideres para los alumnos y confianza que aporta un partner externo.

La estrategia llevada a cabo para alcanzar un posicionamiento en la mente del consumidor será mediante Campañas de marketing utilizando los recursos digitales, personalidades influyentes, y el modelo de presentación con visita de nuestros embajadores a los colegios seleccionados.

3.6.1. CANVAS

En este apartado vamos a elaborar la representación del modelo de negocio de NNEU en el que se detallan aspectos como Socios clave, Actividades clave, propuesta de valor, etc.

Imagen 6 Canvas





Fuente: Elaboración propia

- Socios clave:** En este apartado se encuentran las partes más importantes para el desarrollo del proyecto. Por supuesto los inversores son necesarios pero además desempeñan un papel muy importante en la actividad de NNEU tanto los profesores titulares como los asociados. Por su parte los proveedores sponsor también tienen su papel de importancia para poder ofrecer el valor añadido como por ejemplo las prácticas.
- Actividades clave:** Las siguientes actividades son clave y fundamentales para el correcto desarrollo del servicio de NNEU. Es muy importante la creación del modelo educativo propio y revisarlo de manera constante, para poder aplicarlo de la forma más correcta es fundamental hacer una buena evaluación del perfil del alumno. Solo de esta forma se alcanzarán los objetivos dentro de las clases. Para que todas las actividades del proceso se puedan llevar a cabo es necesaria una correcta elaboración y aplicación de la estrategia de marketing para captar alumnos.

- **Propuesta de Valor:** En este apartado se detallan los aspectos clave de la cadena de valor de NNEU.
- **Relación con el cliente:** La relación con el cliente se produce de dos formas; de forma indirecta a través de la actividad publicitaria, cuentas de redes sociales de NNEU y pagina web. También hay una relación directa previa a que los alumnos comiencen a estudiar en la universidad que es la relación con los embajadores cuando estos les presentan la universidad y durante el proceso de admisión y una vez que ya son alumnos la relación con el cliente es constantemente directa a través de los profesores staff, etc.
- **Segmento de cliente:** En este apartado se incluye el perfil de cliente que encaja en la oferta de NNEU y que se detalla más adelante.
- **Recursos clave:** Son aquellos recursos fundamentales para cumplir con el correcto desarrollo de la actividad. Son fundamentales los profesores titulares con una buena formación, pero muy importante la labor de los profesores asociados, ya que son estos quienes están en contacto directo con la experiencia real más actual de sus respectivos sectores. Hay algunos recursos materiales muy importantes en la actividad y oferta de NNEU, como las instalaciones del campus y los equipos tecnológicos como las gafas de realidad virtual.
- **Canales:** Los canales detallados en este apartado son los más importantes utilizados durante la actividad de NNEU. Bien es cierto que existen unos canales digitales como las redes sociales y la actividad publicitaria digital que también son un canal de contacto previo a inicio de la actividad propiamente dicha de formación.
- **Estructura de costes:** Como se detalla más adelante la estructura de coste del proyecto cuenta con unos costes fijos elevados y unos costes variables muy bajos.
- **Flujo de ingresos:** Los ingresos de NNEU provienen de dos fuentes, la principal es la proveniente de la formación, 15.500€ por alumno. Estos ingresos se producen durante los meses lectivos dejando de ingresar en Junio Julio y Agosto. La fuente de ingresos secundaria son los ingresos por arrendamientos de los locales de cafetería, residencia, restaurante, etc.

3.7. Participación Prevista en el Mercado

Tal y como se menciona en el apartado 5.1 en España existen 33 universidades privadas, NNEU pasaría a ser la número 34.

Actualmente, como se ha especificado anteriormente, el 20% de los universitarios Españoles están matriculados en universidades privadas, esto suma un total de 300.000 alumnos.

Cuando NNEU alcance su nivel máximo de actividad contará con una capacidad máxima para 960 alumnos. En términos porcentuales NNEU tendría una participación en el mercado de 0,3% del total de los alumnos matriculados en universidades privadas.

También se ha mencionado que la facturación de las universidades privadas el ejercicio pasado (2019) es de 1805 millones. Los ingresos obtenidos por NNEU en su nivel máximo de actividad podrían alcanzar aproximadamente 12,5 millones de euros. En términos porcentuales la participación de NNEU en el mercado sería de un 0,69% con relación a la facturación.

4. Marketing y Comercialización

4.1. Presentación del Servicio

En 2017 se han registrado más 200.000 vuelos al día, (xakata.com, 2018) el doble que en 2012; y los datos generados y almacenados hasta 2018 es de 33.000 millones de terabytes, 17 veces más que en 2007. (es.estatista.com, 2019). Estos datos nos llevan a conocer la globalización mundial en continuo aumento. En un mundo global la forma de producir se ha transformado siguiendo un camino digital, tecnológico y sostenible basado en la información, big data. Es la era digital.

La educación moderna o “educación pública” tiene su origen a partir de la revolución francesa en el siglo XIX, coincidiendo a su vez con la ya avanzada, revolución industrial en Inglaterra (1760). La educación en aquel momento surge con un sistema perfectamente amoldado a la economía industrial del momento. El sistema de producción era en pequeños procesos repetitivos en cadena. Se presenta la figura del jefe como autoridad, quien dirige a su equipo como él cree conveniente en base a unos conocimientos y experiencia.

Esto mismo se observa en un aula. Se presenta la figura del profesor como autoridad, el poseedor del conocimiento. El profesor dirige a su equipo dándole pequeñas tareas de forma repetitiva y constante hasta que el alumno consigue aprender dicho conocimiento. Todo esto sucede en un espacio limitado conocido como aula.

Prestando atención a estos breves datos podemos pensar que el sistema es correcto y puede funcionar. Los años nos han demostrado que así ha sido desde la primera revolución industrial, pasando por la segunda, hasta nuestros días.

Sin embargo, hoy en día el sistema educativo tradicional comienza a presentar signos de debilidad, y las alternativas que surgen no terminan de encajar, ya que es necesario un reajuste más exhaustivo.

La sociedad ha cambiado la forma de vivir, atendiendo a los datos mencionados anteriormente, es imposible almacenar en la memoria la cantidad de conocimiento que existe. La información es accesible desde cualquier lugar del mundo. Se elimina la figura de la autoridad del jefe y surgen los grupos de trabajo coordinados por un leader, miembro del grupo y designado en ocasiones por los miembros del grupo.

Es aquí cuando surge la necesidad de revisar y adaptar el sistema educativo acorde con las necesidades evolutivas del momento. No podemos seguir formando profesionales de la segunda revolución industrial durante la revolución tecnológica y el inicio de la revolución de la web3.0. Es necesario no solo adaptar el nuevo contenido, también surge la necesidad de innovar en la forma de enseñar adaptando estas a las nuevas tecnologías y como hacer un uso correcto de estas.

Para ello, como se ha mencionado, existe un área de investigación científica que ha ganado protagonismo en los últimos años, la neurociencia. Un sistema educativo basado en la neurociencia o neuro-educación debe fijar sus pilares en: la forma natural de aprender de cada individuo, los procesos neuronales y la adaptación a casos con necesidades espaciales (TDHA especialidad de NNEU). Es fundamental distinguir y categorizar las diferentes formas de aprender, el modelo se centra en las habilidades y fortalezas a la vez que potencia de forma más gradual las debilidades de los alumnos.

Combinando la parte científica que nos aporta la neurociencia con la sociología y la economía actual, podemos obtener un método educativo, no solo exitoso, si no que contribuye a la humanidad a lograr una evolución sostenible en el planeta para los años venideros.

Los encargados de desarrollar el modelo educativo son los miembros del equipo de neuro-psicología. Un modelo creado y adaptado para la formación mediante recursos digitales y de simulación de realidad virtual.

El verdadero valor de este proyecto se encuentra en el proceso. El método educativo es el proceso mediante el cual se amoldan y transforman nuestras capacidades para producir conocimiento, creatividad y evolución. Además de su propio modelo educativo como principal fuente de valor, la universidad también cuenta con una serie de agregados que complementan el valor total de su oferta. Algunos de estos son: Instalaciones de alto standing, convenios con empresas importantes en sus sectores, equipamiento tecnológico de última generación, etc.

4.2. Política de marca

Desde NNEU se ha decidido como política de marca denominar al modelo educativo igualmente que la universidad. El criterio que justifica esta decisión se sostiene sobre el hecho de que es un modelo es de desarrollo propio, único y en constante evolución. De esta manera si surgen competidores en algún momento, el cliente podrá diferenciar entre el propio sistema de NNEU y el resto de los competidores. Los competidores no podrán utilizar el nombre de NNEU ya que figura como marca registrada en el ámbito educativo como nombre de la Universidad. Además de otorgar un valor propio, denominar al modelo educativo con el mismo nombre que la universidad transmite compromiso, interés y vocación por la educación. Con ello se pretende dar a entender que las prioridades de la universidad son la educación, la innovación del sector y el reconocimiento por logros educativos.

El logo desde el punto de vista del marketing buscar ser llamativo y discreto a la vez, pero sobre todo reconocible e identificativo. El objetivo es que NNEU con sus colores azul y verde sea reconocible como la nueva universidad con sus innovaciones. El color azul se asocia en psicología a la serenidad y la calma, también se vincula con la inteligencia, la estabilidad emocional y la creatividad. Por su parte el color verde es un color ligado al crecimiento y la evolución. Sus connotaciones más comunes son la exigencia moral, el hedonismo y la adaptabilidad, aunque quizás la mayor connotación del color verde es la naturaleza. (Psicologiyamente.com, 2021)

La elección de estos dos colores, más allá de los motivos visuales, tiene la mayor parte de peso por sus connotaciones relacionadas con los valores y espíritu de NNEU.

4.3. Precio de venta y política de precios

Previamente a fijar los precios propios, debemos conocer en que rango oscilan los precios de la competencia. Para ello se ha elaborado un cuadro tomando como referencia los precios del grado en ADE.

Tabla 2. Comparación Precios competidores principales.

Instituto de empresa University (IE)	ESIC	Universidad Europea de Madrid	CEU de Pablo	San Pontificia de comillas
21.000€	9.800€	7.680€	13.130	11.798

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las webs oficiales.

NNEU adopta como política la no diferenciación de precios dependiendo del grado. El valor añadido de la universidad no se encuentra en el contenido por lo que el valor en todos sus grados de formación no obtiene diferenciación entre sí. La posición que se desea adoptar es una posición fuerte frente a los competidores, independientemente de su tamaño. NNEU dispone de unas instalaciones más reducidas frente a las grandes instituciones con las que quiere competir, no obstante, no se considera esta situación como un punto débil sino como un aspecto de fortaleza a nivel de especialización y atención cercana. Lo más importante durante los primeros años es conseguir la posición en la mente del consumidor como nueva institución de prestigio.

Anteriormente hemos dicho que IE University es nuestro principal competidor ya que los agregados que aporta además de la formación universitaria son los más similares a los de NNEU. Por ejemplo, el instituto de empresa cuenta con una importante red de empresas en las que sus alumnos pueden hacer prácticas. NNEU quiere abrirse un hueco y establecer una posición competitiva frente a ellos. Por ello en la política de precios se ha adoptado es establecer el precio por debajo de IE University, dejando claro que ellos son los líderes por el momento, pero estableciendo precios por encima del resto de la competencia con el objetivo de recalcar la presencia de NNEU como una opción firme, competitiva, innovadora y de calidad.

Una vez conocido el rango de precios donde se quiere situar el precio de los servicios ofertados por NNEU procedemos a calcular el precio definitivo. Para ello debemos conocer el Coste Variable Unitario, este se sitúa entre 2.400€ el curso con menor CVu y 4.2000€ el curso con mayor CVu. Debemos evaluar también los costes fijos, los cuales

tienen un peso importante para NNEU, más de 4 millones de euros cuando su actividad alcance pleno funcionamiento.

Tabla 3. Precios, Costes variables y Margen.

Actividad	Precio	Coste Variable	Contribución Neta	Contribución Neta %MIX	Producto
Curso IB 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,9%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.585,62 €	12.914,38 €	83,32%	4,2%
Curso ADE 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,0%
Curso ACE 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	4,3%
Curso Psicología 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	3,8%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	3,6%
Curso Economía 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,3%
Curso RRHH 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	4,2%
Curso IB 2°	15.500,00 €	2.399,67 €	13.100,33 €	84,52%	3,8%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.799,67 €	12.700,33 €	81,94%	4,9%
Curso ADE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,5%
Curso ACE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,2%
Curso Psicología 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	3,6%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,3%
Curso Economía 2°	15.500,00 €	2.464,47 €	13.035,53 €	84,10%	4,0%
Curso RRHH 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,0%
Curso IB 3°	15.500,00 €	3.802,56 €	11.697,44 €	75,47%	3,6%
Curso Derecho 3° I	15.500,00 €	3.487,27 €	12.012,73 €	77,50%	4,5%
Curso ADE 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,9%
Curso ACE 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,0%
Curso Psicología 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	3,8%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,5%
Curso Economía 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,2%
Curso RRHH 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	3,8%

Fuente: Elaboración propia.

Si observamos la tabla anterior vemos un precio fijado de 15.500€ lo que situaría a NNEU en rango de precios por encima de la Universidad pontificia de comillas y justo por detrás del IE. Este precio nos deja un margen de contribución muy elevado, tal y como se puede ver en la tabla alrededor del 80% del precio. No obstante, los altos costes fijos reducen el beneficio, dejando un ratio de rentabilidad económica entorno al 40%.

El sobreprecio respecto al resto de competidores (excepto IE) no tiene su peso de argumento en los costes ya que como se puede observar el margen es muy elevado. Las verdaderas razones de peso tienen que ver con la introducción y posicionamiento en el mercado, con la innovación aportada por NNEU, y por el valor de sus agregados enfocados a un público de alto standing.

4.4. Plan de Marketing, penetración en el mercado, red comercial

La estrategia utilizada para la penetración del mercado es similar una estrategia de descremación, pero sin la reducción posterior de precios, lo que da lugar a una estrategia conocida como estrategia de precios de prestigio. Esta estrategia tiene como objetivo atraer a aquellos consumidores conscientes de la calidad y el estatus mediante una fijación elevada del precio. Esta estrategia no debería ser utilizada si no se puede mantener el precio en el tiempo por encima del precio original. El objetivo de NNEU es mantener este precio por 5 años y tras su revisión nunca con intención de reducirlo.

Además de una estrategia de precios de prestigio, podemos categorizarla como una estrategia de precios orientados a la competencia. Las dos principales metas a la hora de establecer los precios son: fijar una posición frente a los competidores, por eso hemos estudiado el rango de precios de la competencia, y elevar a NNEU a una posición de prestigio en la mente del consumidor.

4.4.1. Estrategias de marketing red comercial

Antes de entrar en detalle con las estrategias ideadas para llevar a cabo una correcta distribución comercial cabe recordar que la oferta de NNEU es un servicio y no un producto. Es importante recordar esto ya que transmitir el valor de un bien intangible suele ser de mayor dificultad que de un producto tangible.

Es importante diferenciar los canales por los que va a llegar el servicio al cliente.

Primeramente, existe una página web accesible desde cualquier parte del mundo donde los estudiantes pueden informarse de los estudios impartidos en NNEU, conocer la universidad, sus instalaciones y profesorado, metodología etc. Más adelante entraremos en mayor detalle de la página web.

Por otro lado, las estrategias de acción directa para atraer clientes se dividen en dos categorías: **Marketing de influencers** y **marketing digital**.

- **Marketing de influencers**

Consiste en la contratación de 3 influencers que realizan promoción de la universidad en sus perfiles de redes sociales. Los meses en los que se busca la actividad promocional por parte de estos influencers son Abril, Mayo y Junio, ya que son los meses previos a la elección de la universidad para los alumnos de bachillerato.

Los tres influencers contratados deben representar una imagen similar a la de NNEU. Esto incluye una perspectiva innovadora, compromiso social y medioambiental sostenible y ambición sostenida sobre pilares éticos.

La primera influencer con la que NNEU quiere colaborar es Olympia de Grecia. El motivo es que ha confesado en una entrevista a la revista Tatler ser disléxica, apuntando que esto le hace ser más creativa y visual que académica. (Tatler.com, 2014) Como ya hemos explicado anteriormente NNEU quiere ser un referente en educación universitaria para casos de TDAH ya que como explica Olympia en ocasiones puede suponer una ventaja si se trabaja de la forma correcta.

Los dos perfiles restantes deben ser influencers nacionales, uno masculino y otra femenina. Encajan en el perfil de NNEU nombres como Natalia Osona y Pelayo Díaz. Natalia es influencer de moda y emprendedora con su propia marca de ropa Glowrias, ella es licenciada en derecho y premio de excelencia de España en bachillerato, actualmente tiene 966.000 seguidores en Instagram. Por su parte, Pelayo es una persona que cuenta con una gran historia de superación evolución y persistencia hasta conseguir unos objetivos de gran éxito profesional, los cuales perseguía desde muy joven, actualmente cuenta con 1 millón de seguidores en Instagram.

- **Marketing digital**

Para la estrategia de marketing digital se ha decidido establecer una estrategia conjunta mediante promoción en las redes sociales, principalmente en Instagram y anuncios de google.

El anuncio de google que se mostrará será el siguiente

Imagen 7 Anuncio Google ads.



NNEU | New Neuro-Educational University | Nuevo sistema Educativo | La universidad para tu futuro.

Anuncio www.nneu.es

Grados Universitarios, sistema educativo basado en la neurociencia, especialidad en TDAH. Mas información en la Web

Fuente: Elaboración propia.

Este anuncio aparecerá en las búsquedas de google relacionadas con los estudios universitarios. Para ello se destinará una cantidad de 84.000€ anuales durante los tres primeros años.

La actividad publicitaria de Instagram es independiente la llevada a cabo por los influencers en sus perfiles. En esta ocasión no referimos a anuncios promocionados de post e historias seleccionando el publico a través de criterios relativos a nuestra actividad. El presupuesto anual es de 60.000€

La inversión total de la campaña de marketing sumando marketing digital e influencers asciende a 210.000€ anuales.

Finalmente es necesario incluir en el apartado de red comercial a los embajadores de NNEU. No se incluyen dentro de la campaña de marketing llevada a cabo por NNEU pero son los encargados de presentar la universidad a los estudiantes en sus respectivos colegios. No se incluyen dentro de la campaña de marketing porque su remuneración no proviene del presupuesto destinado para esta partida, sino que cobran un porcentaje sobre las matriculas de los nuevos alumnos. Esto es así porque además de dar a conocer la universidad en los colegios, parte de su trabajo consiste en realizar el proceso de inicio en la universidad de los nuevos estudiantes. Por ello su remuneración proviene sobre un porcentaje de la primera matricula de los alumnos.

El presupuesto total destinado al marketing el primer año es de un poco más de 210.000€ cantidad que se duplica para los dos años siguientes y que corresponde aproximadamente con el 6%-7% de los ingresos de cada año.

4.5. Política y Previsión de ventas

Como política de venta desde NNEU se ha decidido que las ventas se cerrarán con los embajadores encargados de guiar a los alumnos durante todo el proceso de admisión hasta que forman parte de la universidad.

Los canales utilizados para las ventas pueden ser vía telefónica, visita presencial a la universidad, video llamada o por email. Los métodos de pago aceptados por la universidad son vía tarjeta con pasarela de pago online, transferencia bancaria o mediante criptomonedas.

Sobre el precio total de la matricula del primer curso (14.500€) los embajadores de NNEU se llevan una comisión por su trabajo de un 10% de cada alumno que tutoricen.

A la hora de realizar una previsión de ventas es muy importante tener en cuenta la estacionalidad. En el sector universitario la estacionalidad esta fuertemente marcada. Los alumnos toman la decisión de elegir una universidad al finalizar bachillerato, es en este momento donde se concentra toda la estacionalidad de este negocio. Bien es cierto que esto no es del todo así ya que la mayoría de los alumnos, aunque tomen la decisión en ese momento a la hora de realizar el pago deciden prorratearlo durante los meses de clase. Este motivo lleva a la estacionalidad real, lo que se traduce en una estacionalidad sin ingresos durante los meses de Junio Julio y Agosto.

NNEU no es una universidad de gran capacidad como pueden ser otros competidores locales como la Universidad Europea o CEU San pablo. La capacidad máxima de estudiantes para NNEU es de 960 alumnos. Sin embargo, la actividad comienza de forma reducida solo en primero de carrera aumentando un curso por año. Por ello alcanzar el objetivo marcado previamente, de alcanzar un mínimo del 80% de su capacidad cada año es un objetivo más simple. El primer año en cantidades absolutas significaría contar con un mínimo de 192 alumnos.

4.5.1. Previsión de ventas

Para la previsión de ventas se han elaborado tres posibles escenarios, uno pesimista, otro realista y un escenario optimista. El escenario realista se ha calculado tomando como referencia el objetivo del 80% del total de alumnos (192). Para los otros dos escenarios se ha establecido una diferencia de un +/-5%. Habitualmente se toma una variación entre un (+/-) 2-3% para calcular los escenarios pesimista y optimista, sin embargo, en este proyecto esos datos no suponen una variación muy significativa por lo que se ha aumentado a +/- 5%.

Tabla 4. Otros ingresos de explotación Año 1. Escenario pesimista

Ingresos generados por arrendamis	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Restaurantes (3)	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Cafeterías (2)	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Bolera (1)	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €
Residencia estudiantes (1)	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €
TOTAL	75.050,00 €				
IVA TOTAL Repercutido	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €
TOTAL (Sin IVA)	62.024,79 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
3.000,00 €			3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	30.000,00 €
1.200,00 €			1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	12.000,00 €
850,00 €			850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	8.500,00 €
70.000,00 €			70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	700.000,00 €
75.050,00 €	- €	- €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	750.500,00 €
13.025,21 €	- €	- €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	130.252,07 €
62.024,79 €	- €	- €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	620.247,93 €

Fuente: Elaboración propia

En la tabla superior se muestran los ingresos generados por arrendamientos, estos no se ven afectados por ninguno de los escenarios ya que se trata de un contrato de alquiler con precio fijo y duración determinada de tres años, por lo que coinciden en los tres escenarios durante tres años.

Tabla 5. Escenario pesimista año 1

Objetivo:	75%	180			
Capacidad máxima (alumnos)	240				
2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso RRHH 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	306.556 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	306.556 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	306.556 €	306.556 €	306.556 €	306.556 €	2.759.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	306.556 €	306.556 €	306.556 €	306.556 €	2.759.000 €

Fuente: Elaboración propia

Quedarse por debajo del objetivo un 5% supone para NNEU dejar de ingresar 155.000€. En términos económicos quizás no sea una diferencia muy grande con respecto al total de facturación, pero sí lo es en términos de alumnos. Este escenario deja una ocupación

de un 75% de la capacidad máxima, es decir 180 alumnos de 240, descender de esta cifra de alumnos podría suponer ciertos inconvenientes para el proyecto, sobretodo el primer año.

Tabla 6. Escenario realista año 1.

Objetivo:	80%	192			
Capacidad máxima	240				
2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso RRHH 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	323.778 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	323.778 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	323.778 €	323.778 €	323.778 €	323.778 €	2.914.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	323.778 €	323.778 €	323.778 €	323.778 €	2.914.000 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Otros ingresos de explotación Año 1. Escenario realista.

Ingresos generados por arrendamien	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Restaurantes (3)	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Cafeterías (2)	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Bolera (1)	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €
Residencia estudiantes (1)	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €
TOTAL	75.050,00 €				
IVA TOTAL Repercutido	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €
TOTAL (Sin IVA)	62.024,79 €				

	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
3.000,00 €				3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	30.000,00 €
1.200,00 €				1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	12.000,00 €
850,00 €				850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	8.500,00 €
70.000,00 €				70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	700.000,00 €
75.050,00 €	- €	- €	- €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	750.500,00 €
13.025,21 €	- €	- €	- €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	130.252,07 €
62.024,79 €	- €	- €	- €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	620.247,93 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Otros ingresos de explotación Año 1. Escenario optimista.

Ingresos generados por arrendamien	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Restaurantes (3)	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €
Cafeterías (2)	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €
Bolera (1)	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €
Residencia estudiantes (1)	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €
TOTAL	75.050,00 €				
IVA TOTAL Repercutido	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €
TOTAL (Sin IVA)	62.024,79 €				

	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
3.000,00 €				3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	3.000,00 €	30.000,00 €
1.200,00 €				1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	1.200,00 €	12.000,00 €
850,00 €				850,00 €	850,00 €	850,00 €	850,00 €	8.500,00 €
70.000,00 €				70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	70.000,00 €	700.000,00 €
75.050,00 €	- €	- €	- €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	75.050,00 €	750.500,00 €
13.025,21 €	- €	- €	- €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	13.025,21 €	130.252,07 €
62.024,79 €	- €	- €	- €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	62.024,79 €	620.247,93 €

Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los ingresos de NNEU dependen del número de alumnos que se matriculen cada año ya que es su mayor fuente de ingresos. No obstante, cuenta con una línea de ingresos inferior pero considerados ingresos más estables. Estos son los ingresos provenientes de alquileres de cafeterías restaurantes, bolera y zona residencial. Estos ingresos asciendo a poco más de 600.000 euros lo que corresponde

con una parte pequeña del total de los ingresos, sobretodo a medida que la actividad de NNEU va aumentando y con ella el número de alumnos.

Tabla 9. Escenario optimista año 1

Objetivo:	85%	204			
Capacidad máxima (alumnos)	240				
2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	27	27	27	27	27
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	46.500 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	46.500 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso RRRH 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	342.722 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €				
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	342.722 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	27	27	27	27	243
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	342.722 €	342.722 €	342.722 €	342.722 €	3.084.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	342.722 €	342.722 €	342.722 €	342.722 €	3.084.500 €

Fuente: Elaboración propia.

Si comparamos el escenario optimista del año 1 con el pesimista vemos que existe una diferencia de +325.000€ y de +170.000 con el escenario realista, esto significa un mes y medio mes de ingresos aproximadamente.

Tabla 10. Escenario pesimista año 2

Objetivo:	75%	360			
Capacidad máxima (alumnos)	480				
2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRHH 1º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso IB 2º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €

Curso Derecho 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ADE 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ACE 2º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso Psicología 2º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Economía 2º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso RRHH 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	620.000 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €				
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	620.000 €				

0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	620.000 €	620.000 €	620.000 €	620.000 €	5.580.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	620.000 €	620.000 €	620.000 €	620.000 €	5.580.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Escenario realista año 2

Objetivo:	80%	384			
Capacidad máxima	480				
2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso Derecho 1°					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ADE 1°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ACE 1°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Psicología 1°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 1°					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Economía 1°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso RRHH 1°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso IB 2°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €

Curso Derecho 2º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ADE 2º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ACE 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 2º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 2º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Economía 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso RRHH 2º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	661.333 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	661.333 €				

0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	661.333 €	661.333 €	661.333 €	661.333 €	5.952.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	661.333 €	661.333 €	661.333 €	661.333 €	5.952.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Escenario optimista año 2

Objetivo:	85%	408			
Capacidad máxima (alumnos)	480				
2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso RRHH 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso IB 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €

Curso Derecho 2º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ADE 2º					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso ACE 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Psicología 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso RRII 2º					
Número de Clientes	27	27	27	27	27
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	46.500 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	46.500 €				
Curso Economía 2º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso RRHH 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	702.667 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €				
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	702.667 €				

0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	27	27	27	27	243
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	702.667 €	702.667 €	702.667 €	702.667 €	6.324.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	702.667 €	702.667 €	702.667 €	702.667 €	6.324.000 €

Fuente: Elaboración propia.

A medida que el proyecto va creciendo su nivel de actividad la diferencia entre escenarios se va haciendo más notoria llegando a existir una diferencia de más de 700.000€ entre el peor de los escenarios y el más optimista.

Tabla 13. Escenario pesimista año 3

Objetivo:	75%	540			
Capacidad máxima (alumnos)	720				
2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Derecho 1°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso ADE 1°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso ACE 1°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 1°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 1°					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso Economía 1°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso RRHH 1°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso IB 2°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €

Curso Derecho 2°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ADE 2°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso ACE 2°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 2°					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso RRII 2°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Economía 2°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRHH 2°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso IB 3°					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				

Curso Derecho 3º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ADE 3º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ACE 3º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso Psicología 3º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 3º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Economía 3º					
Número de Clientes	20	20	20	20	20
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	34.444 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	34.444 €				
Curso RRHH 3º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	930.000 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	930.000 €				

0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	20	20	20	20	180
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	34.444 €	310.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	930.000 €	930.000 €	930.000 €	930.000 €	8.370.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	930.000 €	930.000 €	930.000 €	930.000 €	8.370.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Escenario realista año 3

Objetivo:	80%	576			
Capacidad maxima	720				
2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1°					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso Derecho 1°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso ADE 1°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso ACE 1°					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Psicología 1°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 1°					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso Economía 1°					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso RRHH 1°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso IB 2°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €

Curso Derecho 2º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ADE 2º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ACE 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Psicología 2º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				
Curso RRII 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Economía 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso RRHH 2º					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso IB 3º					
Número de Clientes	21	21	21	21	21
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	36.167 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	36.167 €				

0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	21	21	21	21	189
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	36.167 €	325.500 €

Curso Derecho 3°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso ADE 3°					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ACE 3°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso Psicología 3°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 3°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Economía 3°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso RRHH 3°					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	992.000 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	992.000 €				

0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	992.000 €	992.000 €	992.000 €	992.000 €	8.928.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	992.000 €	992.000 €	992.000 €	992.000 €	8.928.000 €

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Escenario optimista año 3

Objetivo:	85%	612			
Capacidad máxima (alumnos)	720				
2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Curso IB 1º					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso Derecho 1º					
Número de Clientes	27	27	27	27	27
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	46.500 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	46.500 €				
Curso ADE 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso ACE 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Psicología 1º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso RRII 1º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso Economía 1º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso RRHH 1º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso IB 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	27	27	27	27	243
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €

Curso Derecho 2º					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso ADE 2º					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ACE 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso Psicología 2º					
Número de Clientes	22	22	22	22	22
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	37.889 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	37.889 €				
Curso RRII 2º					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso Economía 2º					
Número de Clientes	25	25	25	25	25
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	43.056 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	43.056 €				
Curso RRHH 2º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso IB 3º					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				

0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	22	22	22	22	198
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	37.889 €	341.000 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	25	25	25	25	225
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	43.056 €	387.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €

Curso Derecho 3°					
Número de Clientes	28	28	28	28	28
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	48.222 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	48.222 €				
Curso ADE 3°					
Número de Clientes	29	29	29	29	29
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	49.944 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	49.944 €				
Curso ACE 3°					
Número de Clientes	24	24	24	24	24
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	41.333 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	41.333 €				
Curso Psicología 3°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
Curso RRIL 3°					
Número de Clientes	27	27	27	27	27
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	46.500 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	46.500 €				
Curso Economía 3°					
Número de Clientes	26	26	26	26	26
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	44.778 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	44.778 €				
Curso RRHH 3°					
Número de Clientes	23	23	23	23	23
Precio	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €
Ventas (Con IVA)	39.611 €				
IVA Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
Ventas (Sin IVA)	39.611 €				
VENTAS TOTAL (Con IVA)	1.054.000 €				
IVA TOTAL Repercutido	- €	- €	- €	- €	- €
VENTAS TOTAL (Sin IVA)	1.054.000 €				

0	0	0	28	28	28	28	252
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	48.222 €	434.000 €
0	0	0	29	29	29	29	261
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	49.944 €	449.500 €
0	0	0	24	24	24	24	216
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	41.333 €	372.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
0	0	0	27	27	27	27	243
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	46.500 €	418.500 €
0	0	0	26	26	26	26	234
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	44.778 €	403.000 €
0	0	0	23	23	23	23	207
- €	- €	- €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	1.722 €	
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	39.611 €	356.500 €
- €	- €	- €	1.054.000 €	1.054.000 €	1.054.000 €	1.054.000 €	9.486.000 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	- €	- €	1.054.000 €	1.054.000 €	1.054.000 €	1.054.000 €	9.486.000 €

Fuente: Elaboración propia.

En el tercer año, cuando la universidad se encuentra al 75% de su nivel máximo de actividad (escenario pesimista) observamos una diferencia de observamos una diferencia de más de 1 millón de euros con el escenario optimista. En el caso más optimista la universidad contaría con 612 alumnos el tercer año frente a 540 y 576 de los escenarios pesimista y realista, respectivamente. En este año existe una diferencia de más de 1 millón de euros entre el escenario pesimista y el escenario optimista. Si nos fijamos en el escenario realista los ingresos se sitúan aproximadamente medio millón de euros por debajo del caso optimista.

4.6. Garantías, servicio técnico, atención al cliente y servicio post venta.

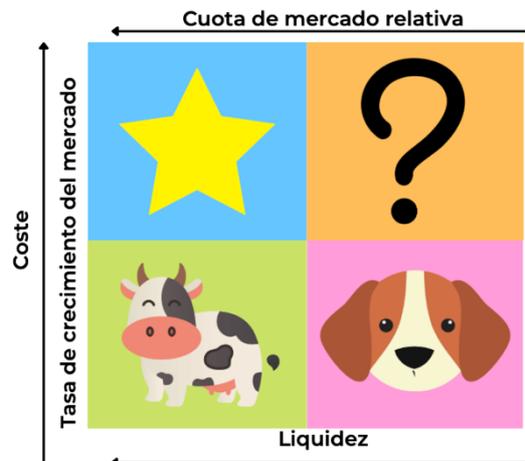
NNEU como institución quiere mostrar un gran compromiso por el trato humano y personal y eso pasa por realizar una correcta gestión de atención de sus clientes, los alumnos. Por ello desde el primer contacto con la universidad esta pone a su disposición un equipo de trabajo especializado para afrontar el reto que se les plantee en el momento. El primer equipo de atención al alumno antes de entrar en la universidad son los embajadores, especializados en presentar dar a conocer y guiar a los alumnos interesados en el proceso de matriculación. El segundo equipo de atención al alumno es el equipo de staff para cualquier incidencia administrativa o técnica. Finalmente hay un tercer equipo que la universidad pone a disposición de los alumnos, el equipo de neuropsicología. El objetivo de este equipo no es la terapia clínica de sus alumnos, sino que sirvan como apoyo, inspiración y guía a la hora de formarse a través del nuevo modelo educativo de NNEU.

El servicio post-venta esta ligado directamente a las garantías, la única garantía que ofrece NNEU son las prácticas para todos sus alumnos desde el primer curso garantizando las practicas en empresas punteras de cada uno de los sectores. NNEU buscará practicas para sus alumnos hasta 2 años después de haber finalizado los estudios.

4.7. Matriz Boston Consulting Group

Para determinar y conocer exactamente el posicionamiento del servicio ofrecido por NNEU existe un método ilustrativo denominado matriz The Boston Consulting Group O Matriz BCG. Esta matriz realiza una clasificación del posicionamiento de los productos o servicios mediante la clasificación en 4 categorías: Estrella, Dilema, Perro o Vaca.

Imagen 8 Matriz BCG



Fuente: Elaboración Propia

El objetivo es conseguir posicionar el producto como un producto vaca. El mercado del sector universitario privado es cierto que está experimentando un crecimiento en los últimos años sin embargo el crecimiento de este sector es muy progresivo y lento por eso no podría posicionarse como producto estrella. El servicio ofrecido por NNEU genera una gran liquidez, esta es una característica principal de aquellos productos o servicios categorizados como vaca. Además, tampoco requiere de grandes inversiones adicionales, otra característica de la categoría vaca.

5. Plan de operaciones

5.1. Proceso previo al servicio

En lo que se refiere al proceso de fabricación propiamente hablando no existe para nuestro proyecto, ya que es un servicio personalizado y cambiante en función del cliente. Sin embargo, si que existen unos procesos previos a la actividad del servicio.

Imagen 9 Procesos del servicio previos a la actividad docente.



Fuente: Elaboración propia

El proceso este sigue siempre el mismo orden de actividades tal y como se refleja en la imagen superior. Primeramente, el alumno recibe la información de la universidad a través de la actividad publicitaria online o de los embajadores. Aquellos interesados cuando deseen contactar con la universidad lo harán directamente con el equipo de embajadores. Estos les ayudaran durante el proceso de admisión. Cuando ya son alumnos de la universidad la actividad comienza con una bienvenida del equipo de rectorado presentando la universidad con sus valores y lo que se espera de sus alumnos.

Cuando los alumnos finalizan el proceso de admisión el equipo de neuropsicología emite un informe del resultado de las pruebas a cada profesor para adaptar el sistema a sus alumnos. Una vez recibido este informe con el perfil del alumno y recomendaciones para el profesor según su perfil es el profesor el encargado de diseñar la estructura a seguir de las clases. Por ello decimos que no existe un proceso de servicio estándar, las clases se desarrollaran en interior/exterior, teóricas/prácticas, en el centro universitario/fuera, etc. a juicio y criterio del profesor.

5.2. Instalaciones y Equipos necesarios

Las instalaciones y el equipamiento tecnológico para NNEU son una parte muy importante del valor de sus agregados. Las instalaciones deben seguir un diseño modernista de alto standing, comprometidas con el medioambiente y la sostenibilidad y diseñadas para favorecer muchos y pequeños ambientes de trabajo distintos. En el

apartado 6 entraremos más en detalle en cuanto a instalaciones se refiere. A continuación, vamos a centrar la atención en los equipos necesarios para el desarrollo de la actividad. Estos equipos son:

1. Equipos de realidad virtual.
2. Conexión internet.
3. Ordenadores y tablets.
4. Software EducaNew.:
5. Material de deporte.
6. Mobiliario facultad.
7. Mobiliario Residencial.
8. Movilidad por el Campus.

Una vez conocidos los equipos necesarios debemos conocer a los proveedores y los acuerdos a los que se ha llegado con ellos.

5.3. Proveedores

Los proveedores de NNEU University se dividen en 3 categorías: Proveedores de Servicios Básicos Proveedores de tecnología y Proveedores Limpieza y mantenimiento.

5.3.1. Proveedores de servicios básicos

- **Movistar**

El principal servicio básico para la universidad es una conexión a internet rápida estable y amplia. Es necesario que se cumplan estas características en todas las áreas de la universidad, incluidas las zonas verdes ya que en muchas ocasiones la actividad universitaria tendrá lugar en el exterior. Para ello se instalará una red con repetidores en colaboración con la compañía Movistar. Quienes se comprometen a proporcionar un servicio de mantenimiento gratuito a cambio de colaboración de prácticas, la universidad debe presentarle un mínimo de 15 candidatos todos los años, de diferentes perfiles y niveles. Este acuerdo tiene un valor de 4 años transcurridos estos años NNEU se compromete a seguir operando con la wifi de la compañía movistar durante dos años más.

Lime

Ya que los horarios de clases pueden ser consecutivos y la extensión del campus es bastante amplia. La universidad pone a disposición de los alumnos un carril bici con alquiler de patinetes eléctricos y zona de recogida en las diferentes áreas del campus.

Accesible a través de la aplicación de Lime con una suscripción mensual de 5 euros. Para ello ha sido necesario alcanzar un acuerdo con la compañía de patinetes eléctricos Lime. En este se detalla que la compañía instalará en el campus NNEU, 3 estaciones con 20 patinetes operativos en cada estación. Como bonificación para la empresa Lime será anunciada en los eventos deportivos y de ocio de la universidad, además de en los eventos online, exceptuado los eventos formales.

5.3.2. Proveedores de Tecnología

Proporcionan a la universidad los equipos tecnológicos, como ordenadores, dispositivos de realidad virtual, software operativo y DAPPs¹⁰.

- **Samsung**

Los dispositivos portátiles (tablets) y de realidad virtual son proporcionados por la compañía Samsung, mediante un acuerdo de colaboración. El acuerdo estipula que la compañía Samsung proporcionará a NNEU un total de 1.100 equipos de realidad virtual, esta entrega será escalonada durante cuatro años. A cambio la universidad le proporciona candidatos en prácticas a la empresa y publicidad en los eventos universitarios tanto presenciales como online. El mínimo de candidatos que la universidad debe presentar en este caso a la empresa es de 25-30 de diferentes grados, pero solo aceptan estudiantes a partir del tercer curso. El acuerdo también recoge una cláusula en la que NNEU debe renovar el material de realidad virtual con Samsung transcurridos los 5 años, abonando el 100% de su coste.

- **EOS y EY**

Por otro lado, el software de gestión universitaria o ERP universitario se ha desarrollado de forma única y específica para NNEU University, con tecnología Blockchain basada en la criptomoneda EOS. De esta manera, tanto el software de gestión empresarial como el software de la aplicación universitaria disponible para los alumnos, se ejecuta dentro de la misma red de programación informática. Con esto se logra conseguir un software más eficiente el cual integra todas las funciones necesarias en un único programa. Desde la misma app de EducaNEW los alumnos tendrán acceso no solo a la información educativa, sino que también podrán ver en tiempo real si la clase anterior ha finalizado, si hay mesa disponible en el restaurante, reservar las instalaciones

¹⁰ DAPPs: Aplicaciones descentralizadas

deportivas o comprobar la disponibilidad de patinetes en las diferentes ubicaciones del campus, etc.

A cargo del desarrollo de este software se encuentra la consultora EY. El código informático de EOS está diseñado especialmente para desarrollar aplicaciones descentralizadas lo que permite implementar numerosas funcionalidades en la aplicación sin aumentar costes. El hecho de ser descentralizada permite reducir costes o que estos sean prácticamente nulos si se utilizan criptomonedas diseñadas especialmente para ello. En el caso de EOS las comisiones son en su mayoría gratuitas y las que existen apenas llegan al céntimo. No obstante, NNEU no cuenta con programadores especializados que puedan adaptar el código de EOS, el cual es público, a las necesidades de su actividad por ello debe de subcontratar este desarrollo y mantenimiento a una consultora, en este caso se ha elegido Ernst & Young. El coste estimado para el desarrollo es de 59.505€ que se cobraran durante los años 1, 2 y 3, es decir 19.835 euros por año.

5.3.3. Proveedores de Limpieza y Mantenimiento

Los cuidados, limpieza y mantenimiento necesario diario y habitual de las instalaciones, es responsabilidad de una subcontrata. La empresa especializada a cargo del mantenimiento es Eulen, con fuerte consolidación en el sector. Los costes de limpieza ascienden a 33.719 euros al año. Esta empresa se encarga de la limpieza de todas las instalaciones de NNEU excepto de las arrendadas a terceros.

5.4. Cálculo de costes

Los costes de este proyecto son fundamentalmente costes fijos ya que el aumento de los costes variables es prácticamente insignificante.

Tabla 16. Costes fijos

COSTES FIJOS	2022	2023	2024
Gastos de explotación	564.435 €	564.435 €	762.435 €
Suministros - Agua y Luz	236.350 €	236.350 €	236.350 €
Teléfono + Internet	425 €	425 €	425 €
Mantenimiento Web	288 €	288 €	288 €
ERP- Software EducaNew	19.835 €	19.835 €	19.835 €
Material de oficina	248 €	248 €	248 €
Publicidad y Comunicación	222.000 €	222.000 €	420.000 €
Seguro Respon. Civil	1.983 €	1.983 €	1.983 €
Servicios Exteriores	83.306 €	83.306 €	83.306 €
Limpieza y Mantenimineto	33.719 €	33.719 €	33.719 €
P.asociados	49.587 €	49.587 €	49.587 €
Personal	2.181.540 €	2.887.049 €	3.634.656 €
Sueldos y salarios	1.765.000 €	2.335.800 €	2.940.660 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	416.540 €	551.249 €	693.996 €
Amortizaciones	199.985 €	199.985 €	199.985 €
Mobiliario facultad	49.587 €	49.587 €	49.587 €
Equipos informáticos	8.587 €	8.587 €	8.587 €
Teléfonos	132 €	132 €	132 €
Instalaciones deportivas	12.397 €	12.397 €	12.397 €
Página web	254 €	254 €	254 €
ERP- Software EducaNew	5.062 €	5.062 €	5.062 €
Mobiliario Residencial	41.322 €	41.322 €	41.322 €
Construcciones	82.645 €	82.645 €	82.645 €
Total	2.945.961 €	3.651.470 €	4.597.076 €

Fuente: Elaboración propia

En la tabla superior se pueden identificar todos los costes fijos del proyecto donde observamos el mayor gasto en personal ya que al tratarse de una empresa de servicios es muy común que este sea el mayor de los gastos.

Si comparamos los costes fijos con los costes variables estos últimos tienen un peso muy reducido en la contabilidad de NNEU, en concreto el total de costes variables de 502.442€ para el año 2022, esta cantidad se duplica para el año 2023 y alcanza los 2 millones de euros para el año 2024. A medida que NNEU se acerca al punto máximo de actividad los costes variables y los costes fijo se van equilibrando un poco más.

Una vez conocidos los costes fijos, los costes variables y anteriormente el precio podemos conocer el umbral de rentabilidad y punto muerto.

5.5. Control de calidad y certificaciones

Si nos ceñimos a la definición del “Emisor”, dentro de los elementos de la comunicación, podemos afirmar que, es responsabilidad del Emisor la elección de un canal de transmisión y un lenguaje adecuado para que la información sea comprendido por el receptor.

Si trasladamos este concepto a NNEU University, es el profesorado el responsable de conocer a sus alumnos, con cada una de las necesidades individuales. Por lo tanto, será este el encargado de elegir el lenguaje y canal transmisión que mejor se adapte a cada situación. Para ello recibirá un informe de cada uno de sus alumnos por parte del equipo de neuropsicología con recomendaciones basadas en las pruebas realizadas durante el proceso de admisión.

NNEU University siempre busca el éxito y la excelencia por lo que se establece la misma política a la hora de selección y contratación del personal docente. Ellos son nuestro activo más valioso, así pues, es fundamental que cumplan anualmente los estándares de Calidad exigidos.

Otro principio de Calidad muy importante para NNEU es la limpieza y el cuidado de sus instalaciones, constantemente a la vanguardia en sistemas digitales. Es muy importante el cuidado y mantenimiento de las instalaciones, así como la actualización de equipos obsoletos.

- **Certificaciones requeridas:**

ISO 9001: Es la certificación más habitual que suelen pretender las organizaciones, la cual garantiza la mejora de calidad en los productos o servicios al cliente, muy valorada por estos.

ISO 27001: La ISO 27001 para los Sistemas Gestión de la Seguridad de la Información permite a las organizaciones la evaluación del riesgo. Alcanzar esta certificación a priori no supone una complicación para NNEU. Como se ha menciona anteriormente, el software universitario utilizado tanto para la gestión administrativa como para la gestión educativa y de ocio dentro la universidad, se basa en la tecnología blockchain de la criptomoneda EOS. Para entender el funcionamiento y seguridad de la red ver apartado Sistema operativo.

ISO 14001: Proporciona una orientación verde a las organizaciones, se considera uno de los principales mecanismos competitivos hoy en día; y

muy probablemente será, en un futuro próximo, una certificación esencial para poder alcanzar una oferta competitiva atractiva.

ISO 50001: El estándar ISO 50001 establece los requisitos que debe tener un Sistema de Gestión Energética, con el objetivo de alcanzar mejoras continuas y sistemáticas del rendimiento energético de las organizaciones.

5.5.1. Estándares de Calidad

Siguiendo lo explicado anteriormente podemos extrapolar que es responsabilidad última del profesorado que sus alumnos obtengan buenos o malos resultados. Así pues, se han establecido los siguientes estándares:

1. Aprobado mínimo del 80% de los alumnos. No alcanzar este objetivo durante dos años consecutivos supone el cese del puesto de trabajo. No alcanzar esta ratio por debajo del 70% de aprobados supone la suspensión inmediata como docente de NNEU University.
2. De la misma manera el alumno también debe cumplir unos mínimos exigidos. Durante el primer año del grado suspender más de 12 créditos o más de 2 asignaturas, supone la expulsión inmediata de la Universidad. En los cursos posteriores el máximo de créditos suspensos se fija en 18 o más de 3 asignaturas suspensas. Esto solo es aplicable si el profesor logra su ratio mínima de aprobados. En el caso de que el alumno no alcance su objetivo no pierde de manera automática la matrícula en NNEU, debe someterse a un comité de evaluación de expediente, ética y actitud; el cual le podrá conceder un curso extra para alcanzar el nivel provisto, si se considera procedente.
3. Un estándar de calidad fundamental para NNEU es el número de emprendimientos creados cada año. Los diferentes grados que se pueden cursar en NNEU ofrecen amplias y diversas salidas de emprendimiento, concretamente el grado en ADE ofrece una especialización en creación de empresas. Por ende, es fundamental alcanzar una media de emprendimiento superior al 6,8%, tasa de emprendimiento de España 2020. (Enisa, 2021) En la especialización de creación de empresas ACE, esta cifra se establece en el 20%, y en el 10% para el grado en ADE, siendo cifras superiores al 7,6% de emprendedores alcanzados por España en una época de esplendor económico, año 2007.(Enisa, 2021)

5.6. Sistema Operativo

- **Prueba de Acceso A La Universidad.**

En la universidad publica el acceso a la universidad es mediante un sistema de notas de corte. Sin embargo, en las universidades privadas el sistema de acceso suele incluir algún tipo de prueba propia e incluso una entrevista con un responsable académico. Es necesario exponer que para acceder a títulos oficiales en España es obligatorio superar bachillerato y la prueba de selectividad con una nota media mínima de 5; aunque existen otras vías de acceso, mediante ciclo superior o prueba de acceso.

NEU rompe con lo establecido hasta ahora en educación, y por ello el objetivo principal del proceso de acceso es conocer a los alumnos de cerca. NNEU no busca la excelencia previa como referencia. Privar a un alumno de estudiar en el centro por no haber adquirido unas aptitudes previas es considerado, por parte de NNEU como un error. Otras instituciones son muy estrictas en el acceso a sus centros, pues creen que es necesario cumplir unos mínimos de excelencia para poder alcanzar el éxito con ellos. En NNEU enfocamos nuestra atención y esfuerzo en conocer a las personas; y sobre todo en como podríamos ayudarlas a progresar. Es por ello por lo que NNEU ha elaborado un sistema de acceso a la universidad propio.

Primeramente, es necesario antes de seguir adelante en el proceso cumplir los requisitos legales exigidos.

En segundo lugar los alumnos deberán de realizar el test VAK y el test de Kolb.

Kolb identificó dos dimensiones en el aprendizaje: la percepción y el procesamiento. Según Kolb el aprendizaje es el resultado de la forma como las personas perciben y luego procesan lo que han percibido. Si trasladamos este concepto a NEU, es la base del nuevo sistema educativo, adaptando el aprendizaje al perfil de cada individuo, entendiendo como perciben y procesan la información los diferentes individuos.

Una vez completados dichos tests. La siguiente fase será una entrevista con el equipo de psicología y coaching. Aquí es fundamental conocer las preocupaciones, ambiciones, objetivos a corto y largo plazo para poder ofrecer el apoyo necesario a los alumnos y la hora de elaborar las estrategias de formación. También se realiza un test de personalidad.

Por último, la fase final es una charla grupal con el Consejo de rectorado de la universidad. Esta fase tiene como finalidad presentar los objetivos y valores de NNEU al alumno, de la mano del órgano más representativo de la Universidad.

Ninguno de estos procesos es eliminatorio. El objetivo es conocer a los alumnos para diseñar una estrategia de aprendizaje adecuada año a año. Sin embargo, NNEU si fija una política educativa con objetivos muy estrictos en los años siguientes.

- **P. de resultados del alumno**

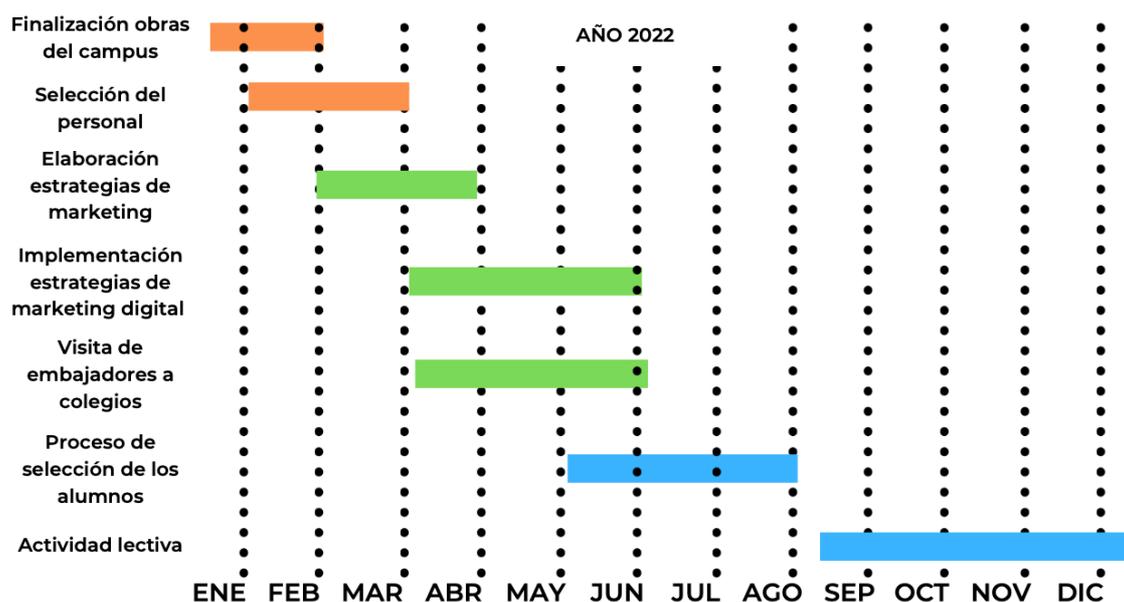
La universidad confía en su método y en su equipo de profesores fuertemente, ya que es su principal fuente de valor. En el caso de que el alumno no pueda cumplir los requisitos mínimos tendrá que someterse a un comité de evaluación de expediente, ética y actitud; el cual le podrá conceder un curso extra para alcanzar el nivel provisto junto con la ayuda y cooperación de los profesionales del centro. (Ver apartado 5.6 Estándares de Calidad). En caso contrario deberá abandonar la universidad según se establece en el apartado Estándares de Calidad.

5.7. Fecha de puesta en marcha y programación de actividades

La fecha de puesta en marcha del proyecto se fija para septiembre de 2022 aunque para comiencen las clases en esta fecha son necesarias una serie de actividades previas por lo que la verdadera fecha de puesta en marcha es en septiembre de 2021 con el comienzo de las obras de construcción.

El resto de las actividades necesarias hasta la puesta en marcha del proyecto se pueden observar el diagrama de GANTT siguiente.

Imagen 10 Diagrama GANTT



Fuente Elaboración propia

6. Localización

6.1. Criterios de localización

Los criterios por los cuales se ha elegido la ubicación en Madrid, ya se ha explicado anteriormente, sin embargo, es necesario detallar cual es la ubicación más idónea de la ciudad. La localización debe contar con, proximidad a zonas residenciales de alto standing y con conexiones de transporte óptimas. Como nuestros clientes objetivo son aquellos con un perfil económico elevado, debemos ubicarnos geográficamente en una posición estratégica de la ciudad. Por ello, se ha decidido que la ubicación idónea será en Aravaca-Moncloa. Se encuentra a menos de 20 minutos en coche de las principales zonas residenciales del centro de Madrid: Barrio de Salamanca, El viso, Argüelles y la Zona financiera. El tiempo estimado en transporte público desde cualquier punto de la ciudad son inferiores a 50 minutos.

Por otro lado, el acceso desde las zonas de nuestro principal interés es todavía más reducido. El bosque se encuentra a solo 21 minutos en coche, Pozuelo de Alarcón y La finca a tan solo 8 y 11 minutos respectivamente y los barrios mencionados del centro también se encuentran a una distancia aproximada de 20 minutos en coche. Estos tiempos son estimaciones de Google maps.

6.2. Terrenos edificios e instalaciones

Para cumplir con los criterios de localización se ha adquirido en propiedad un solar en la zona de Aravaca-Moncloa, concretamente en la calle Bolarque. El solar tiene 8.101m² y un precio de 5.000.000€. Cuenta con licencia de edificabilidad con una ocupación máxima del 30% lo equivalente a 3 edificaciones de 810m² cada una, con una altura máxima de 3 plantas.

Imagen 11 Terreno.



Fuente: Elaboración propia.

Antes de entrar en detalle de las instalaciones cabe apuntar que la distribución de NNEU será un poco diferente a la clásica con aulas, pupitres y bibliotecas debido a la necesaria adaptación al nuevo modelo educativo.

El campus universitario cuenta con 2 edificios destinados a facultades y 1 edificio para zona residencial y ocio. En este último se ubican la bolera, restaurantes y cafeterías. En la planta baja y la residencia de estudiantes en las tres plantas superiores.

Por limitaciones de espacio crear una edificación para cada grado. Los grados se agrupan en dos facultades principales. El edificio 1 es la Facultad de Economía y Empresa y el edificio 2 será la facultad de Derecho y Sociales. La facultad de Economía y Empresa alberga los grados de: ADE, ACE, Inversiones Bursátiles y Economía; la Facultad de Derecho y Sociales concentra los grados de: Derecho, Psicología, Relaciones Internacionales y Recursos humanos.

El edificio de cada facultad tendrá un diseño y distribución como el que se puede observar en las siguientes imágenes.

Imagen 12 Facultad 1



Imagen 13 Aula de trabajo Facultad 1



Imagen 14 Aulas de trabajo Facultad 2



Las dos facultades se distribuirán de la siguiente manera: Cada facultad contará con grandes espacios de trabajo diáfanos con techos altos y ventanales luminosos. Olvidemos el concepto tradicional del aula, en transición hacia grandes espacios, en ocasiones sin mesas, equipadas con la última tecnología de realidad virtual donde se puede recrear experiencias simuladas de casos reales; de manera que la formación sea lo más próxima a la realidad actual y sobre todo interactiva y no pasiva, donde los alumnos son los protagonistas y el profesorado los mentores. También se crearán aulas de trabajo en equipo para que tanto alumnos como profesores puedan hacer uso de ellas.

La facultad también contará con espacios, relajación y meditación, así como una sala de entretenimiento. Fundamentales para la relajación, liberación de la mente y el desarrollo y fluidez del cerebro.

Imagen 15 Espacio de relajación y descanso



Por supuesto los alumnos también podrán disfrutar de las instalaciones designadas para el deporte, con espacios tanto interiores como exteriores. Los espacios interiores destinados al deporte se encuentran en la planta baja del edificio residencial, junto a la bolera y restaurantes y cafeterías. Ambas facultades cuentan con bibliotecas o zonas para el estudio.

Imagen 16 Biblioteca



Para crear una representación visual del campus se ha realizado un mapa de instalaciones para conocer su ubicación en el terreno.

Imagen 17 Mapa de instalaciones



- 1: Parking**
- 2: Facultad 1**
- 3: Facultad 2**
- 4: Edificio ocio y raturantes**
- 5: Zonas Verdes y deportiva.**

Fuente: Elaboración propia

6.3. Comunicaciones en infraestructuras

En los criterios de localización las comunicaciones e infraestructuras tienen un peso importante por ello las comunicaciones mediante transporte publico o coche cuenta con una infraestructura idónea. Se encuentra aproximadamente a unos 20 minutos en coche de las zonas residenciales de principal interés de Madrid ya que se encuentra entre la M30 y la M40. Para los alumnos y profesores que decidan hacer uso de este medio de transporte la universidad pone a su disposición un parking con capacidad para 300 vehículos.

7. Recursos Humanos

7.1. Puestos de Trabajo, asignación de categorías y responsabilidades.

- **Consejo de rectorado:** El rector es la máxima autoridad de la universidad, en el caso de NNEU está responsabilidad no recae sobre una sola persona. La figura del rector se transforma en un consejo de tres miembros, el propio rector como presidente del consejo, y los

decanos de las facultades. La elección del rector se realiza por votación cada 4 años entre los profesores titulares. Los miembros del consejo de rectorado incluidos los decanos perciben el salario de Rector por ser el puesto de mayor responsabilidad. Este salario se sitúa en los 41.000 euros/año de salario base de los profesores más un complemento de funciones de 9.000€ anuales.

- **Decanos:** La universidad cuenta con dos facultades las cuales comprenden un total de 4 grados cada una. Cada una esta dirigida por un decano quien vela por los intereses de la facultad. La elección de estos sigue el mismo formato que la elección del rector.
- **Equipo Neuropsicología:** Este equipo está formado por 4 Neurólogos y 6 psicólogos. Sus funciones principales son emitir informe del perfil de los alumnos con recomendaciones para los profesores y prestar apoyo a estos. También se encargan de realizar el proceso de selección de los profesores titulares y asociados y del STAFF.

Profesores titulares: Son los profesores miembros de NNEU con plena autoridad docente e investigadora. Deben cumplir los requisitos exigidos por la ley. Estos son: estar en posesión de un título de doctorado y tener la aprobación de ANECA¹¹. Para el primer año de actividad serán necesarios 15 profesores titulares. Dicho número aumenta año a año conforme la actividad de NNEU va ganando volumen. El tercer año se necesitarán 45 profesores titulares. Su salario se sitúa ligeramente por encima de convenio en los 41.000€ anuales. (BOE, 2019)

Según el convenio colectivo de universidades privadas el máximo de horas lectivas es de 613 anuales.

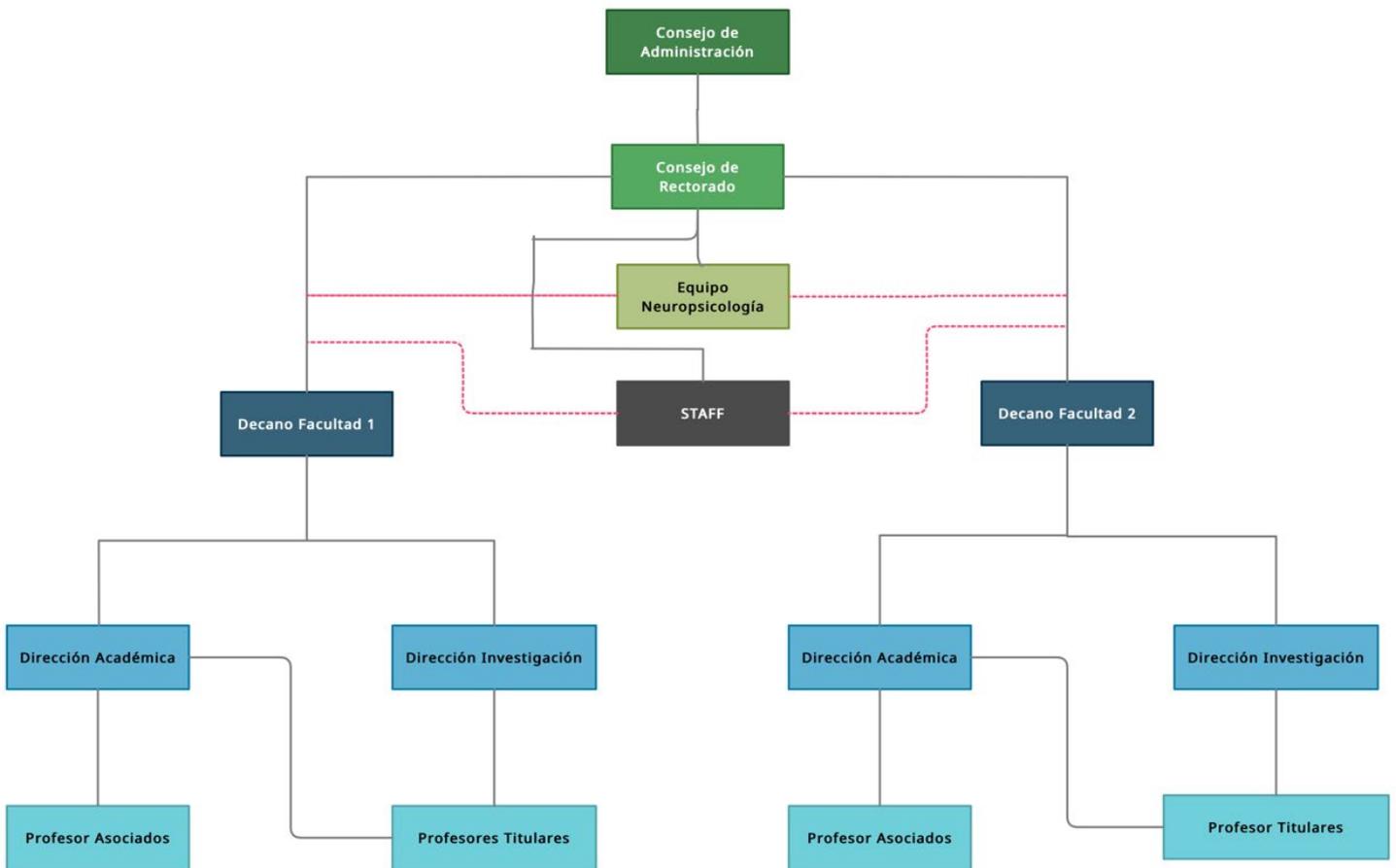
El primer año la universidad cuenta con 8 grados, los cuales tienen 4 horas lectivas diarias en grupos de dos horas. Lo que equivale 5 asignaturas diferentes por grado a la semana, es decir, una total de 40 asignaturas diferentes. Por ello el numero necesario de profesores será 40. De estos, solo 15 son profesores titulares responsables de impartir las asignaturas de formación básica. Se utiliza la misma formula para calcular los profesores necesarios de los años venideros.

¹¹ ANECA: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

- **Profesores asociados:** Son profesores especialistas en la materia que desarrollan una actividad profesional fuera de la universidad. Su contratación es a tiempo parcial. Se encargan de impartir aquellas asignaturas en las que son especialistas y en las cuales tiene experiencia profesional. Para cubrir todas las asignaturas de especialidad de todos los grados son necesarios 25 profesores asociados para el primer año. Estos también aumentan a medida que crece la actividad hasta ser un total de 75 el tercer año.
Los profesores asociados trabajan 4 horas semanales es decir un total de 16h al mes por el cual perciben una minuta de 150€ la hora.
- **Staff:** Este equipo lo forman un total de 12 personas. Se encargan de desarrollar y ejecutar las campañas de marketing, las tareas administrativas y de la atención al alumno. Este equipo percibe un salario bruto anual de 25.000€, nuevamente un poco superior a lo estipulado en el convenio de universidades privadas.
Este equipo se divide a la mitad en dos grupos, administración y marketing.

7.2. Organigrama representativo

Imagen 18 Organigrama NNEU



Fuente: Elaboración propia

El organigrama muestra la estructura organizativa de NNEU. Observamos un puesto que no se encuentra entre los puestos de trabajo en el apartado anterior. Son los puestos de dirección tanto académica como de investigación.

La dirección de investigación es asumida por el docente titular que decida emprender una investigación y así sea autorizada, cuando finalice esa investigación cesaran sus funciones de dirección.

Por su parte, la dirección académica es asumida por los profesores titulares de forma rotatoria y aleatoria año tras año. Se eliminan de la convocatoria aquellos profesores titulares que se encuentren en la dirección de un proyecto de investigación o que ya hubiesen ocupado este puesto. El salario de los profesores titulares se sitúa por encima de convenio por este motivo.

7.3. Comunicación interna

El desarrollo de un software único para la universidad, alumnos y profesores tiene como uno de los motivos facilitar la comunicación interna. Cada usuario tiene acceso a diferentes grados de información según sus claves. Todas las notificaciones que se realicen serán a través de la propia plataforma de la universidad Educaneu. Estas notificaciones serán visibles y serán avisadas a los usuarios correspondientes mediante notificación a su usuario. El propio software Educaneu cuenta con herramienta interna de mensajería en vivo y por correo.

7.4. Perfil de los empleados

Existe un perfil común para todos los empleados de NNEU. Todos deben mostrar unas características en común:

- Escucha Activa
- Capacidad Comunicativa
- Espíritu Colaborador
- Creatividad

Además de las características comunes cada puesto de trabajo necesita un perfil particular.

Tabla 17. Perfil Puestos de trabajo.

Puesto	Prof. Titular	Puesto	Prof. Asociado
Descripción del puesto	Profesores miembros de NNEU con plena autoridad docente e investigadora.	Descripción del puesto	Profesores especialistas en sus sectores que imparten su especialidad en NNEU.
Funciones	Actividad Docente e Investigadora	Funciones	Actividad Docente especializada.
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados de sus alumnos. • Habilidades comunicativas • Adaptabilidad • Valorable conocimientos de psicología o coaching 	Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados de sus alumnos. • Habilidades comunicativas • Adaptabilidad • Valorable conocimientos de psicología o coaching
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Doctorado • Aprobación ANECA • Dominio de Inglés • Muy valorable estudios de psicología, coaching o relacionados. 	Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Título de Grado de su competencia. • Master en su especialidad • Dominio de Inglés • Muy valorable estudios de psicología, coaching o relacionados.
Experiencia	No necesaria	Experiencia	No necesaria
Puesto	Neurología	Puesto	Psicología
Descripción del puesto	Responsables del desarrollo del sistema educativo NNEU.	Descripción del puesto	Responsables de los informes evaluativos para conocer al alumno.
Funciones	Investigar y mejorar constantemente el sistema de estudio	Funciones	Emitir un informe del perfil de cada alumno con recomendaciones para los profesores
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados de sus alumnos. • Habilidades comunicativas • Adaptabilidad • Capacidad analítica y de autocrítica • Motivación mejora continua 	Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados de sus alumnos. • Habilidades comunicativas • Adaptabilidad • Capacidad analítica y de autocrítica • Motivación mejora continua
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Título de grado en Medicina • Master en Neurología o relacionado. • Dominio de Inglés 	Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Título de grado en Psicología • Master en psicología o relacionado. • Dominio de Inglés
Experiencia	No necesaria	Experiencia	No necesaria

Puesto	STAFF
Descripción del puesto	Este equipo se encarga de las tareas administrativas de la universidad y del marketing
Funciones	<p>Apoyo administrativo a los alumnos y gestión administrativa de la universidad</p> <p>Elaboración y gestión de las campañas de marketing</p>
Competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación a resultados de sus alumnos. • Habilidades comunicativas • Adaptabilidad • Capacidad analítica y de autocrítica • Motivación mejora continua
Requisitos	<ul style="list-style-type: none"> • Titulo de grado en ADE/RR.HH/Marketing • Master en Marketing o relacionados. • Dominio de Inglés
Experiencia	No necesaria

Fuente: Elaboración propia.

En esta tabla se muestra los perfiles de los puestos de trabajo a crear. No se buscan ningún perfil en concreto para el consejo de administración ya que esta formado por los 3 socios del proyecto.

El consejo de rectorado cuenta con el mismo perfil que el de los profesores titulares puesto que se accede a este consejo mediante elección entre ellos mismos, y lo mismo ocurre para el puesto de decano.

7.5. Selección del personal.

Del proceso de selección se encargará el equipo de neuropsicología, ya que son los que cuentan con una formación mayor para identificar el mejor perfil para cada puesto.

Este proceso de selección se realizará por fases y durará 4 años. Como hemos comentado la universidad empieza a $\frac{1}{4}$ de su actividad máxima y cada año va aumentando un curso por lo que es necesario ir aumentando cada año los puestos de trabajo de los profesores titulares y asociados. También será el equipo de neuropsicología el encargado de hacer la selección del personal de STAFF.

De seleccionar el equipo de neuropsicología se encarga el consejo de administración. Seleccionar este equipo es una tarea sensible y de gran importancia. De ellos depende en un grado importante el éxito del proyecto ya que son los encargados de desarrollar el método, comunicárselo a los profesores y evaluar correctamente el perfil de cada alumno.

El procedimiento para la selección del equipo de neuropsicología consiste en una primera entrevista de presentación no excluyente, una dinámica de grupo con diferentes ejercicios con el objetivo de conocer mejor las habilidades sociales y de trabajo en equipo (si excluyente) y una entrevista final.

7.6. Formas de contratación

NNEU llevará a cabo dos formas de contratación diferentes:

- **Contrato por tiempo indeterminado:** Este tipo de contrato se contempla para todos los trabajadores de NNEU, profesores titulares, equipo neuropsicología y equipo Staff. Todos estos contratos tendrán el periodo máximo de prueba de 30 días. Aquellos profesores que ocupen los puestos de decano y rector tendrán un periodo de prueba de 150 días ya que se considera un puesto de dirección. El convenio aplicable en este caso es el Convenio colectivo nacional de universidades privadas, centros universitarios privados y centros de formación de postgraduados, del 27 de agosto de 2019, BOE.
- **Trabajadores por cuenta propia (autónomos):** Este tipo de contrato es un contrato mercantil en el que establecen el número de horas del curso. Los profesores asociados en ocasiones impartirán clase ambos cuatrimestres y en otras ocasiones tan solo en uno. La forma de remuneración será mediante la emisión de una factura, como un servicio exterior.

7.7. Política de retribución

La política de retribución general de NNEU establece un salario fijo para todos sus empleados, siempre ligeramente por encima del convenio colectivo nacional de universidades privadas, centros universitarios privados y centros de formación de postgraduados del año 2019. Se hace una actualización anual al IPC o en su defecto a un mínimo del 2%. Cuantificar objetivos en un sector como el de la educación supone

un reto grande y un tanto injusto, el salario de los profesores no puede depender de terceros, es decir, de los alumnos. Por este motivo se ha decidido establecer un salario fijo. Es cierto que podrían fijarse diferentes criterios para otros puestos de trabajo, pero la política de NNEU es la igualdad entre todos sus miembros y al igual que ocurre con el precio de venta que es único, la política salarial también.

7.8. Previsiones de crecimiento del empleo

Como ya se ha mencionado a lo largo del documento en múltiples ocasiones, la actividad de NNEUU va aumentando año tras año hasta alcanzar su máximo el año 4.

La previsión actual es para los próximos tres años:

Tabla 18. Previsión Nº profesores.

	Año 1		Año 2		Año 3	
	P. titulares	P. asociados	P. titulares	P. asociados	P. titulares	P. asociados
Nº Prof.	15	25	30	50	45	75

Fuente: Elaboración propia.

El cuarto año habría que sumar los profesores equivalentes al primer año, ya que la actividad se aumenta lo equivalente a un curso.

Para el resto de equipos no se contempla ninguna previsión de crecimiento del empleo, pero si por razones de la actividad fuese necesario se estudiaría dicha opción.

7.9. Actividades externalizadas.

La principal y prácticamente única actividad externalizada es la de limpieza y mantenimiento. Se ha externalizado mediante una subcontrata con la empresa Eulen. Ellos se encargan de todo lo que compete al mantenimiento y limpieza de las instalaciones pertenecientes a NNEU excepto aquellas subarrendadas a otros clientes. Esta actividad externalizada tiene un coste anual de 33.719€. La tarifa incluye cuidados de limpieza de instalaciones interiores y exteriores. Repuestos de piezas necesarias de mantenimiento con un coste inferior a 150€ y mano de obra de mantenimiento incluida. Además de limpieza y mantenimiento incluye servicios de jardinería.

La otra actividad que podría considerarse externalizada es la de los profesores asociados ya que reciben la contraprestación como un servicio externo. Sin embargo, deben limitarse a los métodos establecidos por la universidad y su sistema educativo, por lo que no se consideran una actividad externalizada ya que dependen de la dirección interna de la universidad.

8. Plan Económico-financiero

8.1. Necesidades económicas del proyecto

Para conocer las necesidades económicas de este proyecto debemos identificar primeramente la inversión inicial necesaria y los costes fijos.

Tabla 19. Inversión inicial en inmovilizados

INVERSIÓN Inicial	2022	IVA
Mobiliario facultad	495.868 €	104.132 €
Equipos informáticos	34.348 €	267 €
Teléfonos móviles	529 €	14 €
Instalaciones deportivas	123.967 €	26.033 €
Página web	1.269 €	266 €
ERP- Software EducaNew	20.248 €	4.252 €
Mobiliario Residencial	413.223 €	86.777 €
Terreno	4.132.231 €	867.769 €
Construcciones	4.132.231 €	867.769 €
Licencias	210.723,00 €	- €
Certificados	55.785 €	11.715 €
TOTAL	9.620.422 €	1.968.994 €

Fuente Elaboración propia

En esta tabla se reflejan todos los gastos de la inversión inicial necesaria para la compra del terreno, la construcción de los edificios, licencias necesarias etc. Esta inversión suma un total de poco más 9,5 millones de euros.

Tabla 20. Inversión inicial y financiación

Inversión Inicial		Financiación	
Inmovilizados.	9.620.422,00€	Capital social	9.000.000,00€
IVA Soportado.	1.968.994,00€	Préstamo a C/P	440.490,67€
Tesorería	2.410.584,00€	Préstamo a L/P	4.559.509,33€
Total	14.000.000,00€	Total	14.000.000,00€

Fuente Elaboración propia

Tabla 21. Costes fijos

COSTES FIJOS	2022	2023	2024
Gastos de explotación	564.435 €	564.435 €	762.435 €
Suministros - Agua y Luz	236.350 €	236.350 €	236.350 €
Teléfono + Internet	425 €	425 €	425 €
Mantenimiento Web	288 €	288 €	288 €
ERP- Software EducaNew	19.835 €	19.835 €	19.835 €
Material de oficina	248 €	248 €	248 €
Publicidad y Comunicación	222.000 €	222.000 €	420.000 €
Seguro Respon. Civil	1.983 €	1.983 €	1.983 €
Servicios Exteriores	83.306 €	83.306 €	83.306 €
Limpieza y Mantenimineto	33.719 €	33.719 €	33.719 €
P.asociados	49.587 €	49.587 €	49.587 €
Personal	2.181.540 €	2.887.049 €	3.634.656 €
Sueldos y salarios	1.765.000 €	2.335.800 €	2.940.660 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	416.540 €	551.249 €	693.996 €
Amortizaciones	187.589 €	187.589 €	187.589 €
Mobiliario facultad	49.587 €	49.587 €	49.587 €
Equipos informáticos	8.587 €	8.587 €	8.587 €
Teléfonos	132 €	132 €	132 €
Página web	254 €	254 €	254 €
ERP- Software EducaNew	5.062 €	5.062 €	5.062 €
Mobiliario Residencial	41.322 €	41.322 €	41.322 €
Terreno y Construcciones	82.645 €	82.645 €	82.645 €
Total	2.933.564 €	3.639.073 €	4.584.680 €

Fuente: Elaboración propia

La tabla de costes fijos refleja unos costes elevados lo que implica una necesidad de un amplio margen unitario o de un gran volumen de negocio para poder cubrir estos costes en busca de un resultado de ejercicio positivo.

La inversión inicial más los costes fijos del año uno, suman un poco más de 12 millones de euros. Con el préstamo de 5 millones de euros y la aportación de los socios de 9 millones de euros se cubren las necesidades de financiación iniciales y se deja un colchón de seguridad para el primer año de 1,5 millones de euros aproximadamente. Este colchón de seguridad equivale a unos 6 meses de los costes fijos.

8.2. Amortizaciones

En este apartado se muestran las tablas de amortización para los tres primeros años:

Tabla 22. Amortizaciones

Tabla Amortización Mobiliario Residencial				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	495.867,77 €	495.867,77 €	495.867,77 €	1.487.603,31 €
Depreciación	49.586,78 €	49.586,78 €	49.586,78 €	148.760,33 €
Depreciación acumulada	49.586,78 €	99.173,55 €	148.760,33 €	297.520,66 €
Inmovilizado neto	446.280,99 €	396.694,21 €	347.107,44 €	1.190.082,64 €

Tabla Amortización Equipos informáticos				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	34.348,02 €	34.348,02 €	34.348,02 €	103.044,05 €
Depreciación	8.587,00 €	8.587,00 €	8.587,00 €	25.761,01 €
Depreciación acumulada	8.587,00 €	17.174,01 €	25.761,01 €	51.522,02 €
Inmovilizado neto	25.761,01 €	17.174,01 €	8.587,00 €	51.522,02 €

Tabla Amortización Teléfonos				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	528,93 €	528,93 €	528,93 €	1.586,78 €
Depreciación	132,23 €	132,23 €	132,23 €	396,69 €
Depreciación acumulada	132,23 €	264,46 €	396,69 €	793,39 €
Inmovilizado neto	396,69 €	264,46 €	132,23 €	793,39 €

Tabla Amortización Instalaciones deportivas				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	123.966,94 €	123.966,94 €	123.966,94 €	371.900,83 €
Depreciación	12.396,69 €	12.396,69 €	12.396,69 €	37.190,08 €
Depreciación acumulada	12.396,69 €	24.793,39 €	37.190,08 €	74.380,17 €
Inmovilizado neto	111.570,25 €	99.173,55 €	86.776,86 €	297.520,66 €

Tabla Amortización Web				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	1.268,60 €	1.268,60 €	1.268,60 €	3.805,79 €
Depreciación	253,72 €	253,72 €	253,72 €	761,16 €
Depreciación acumulada	253,72 €	507,44 €	761,16 €	1.522,31 €
Inmovilizado neto	1.014,88 €	761,16 €	507,44 €	2.283,47 €

Tabla Amortización ERP				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	20.247,93 €	20.247,93 €	20.247,93 €	60.743,80 €
Depreciación	5.061,98 €	5.061,98 €	5.061,98 €	15.185,95 €
Depreciación acumulada	5.061,98 €	10.123,97 €	15.185,95 €	30.371,90 €
Inmovilizado neto	15.185,95 €	10.123,97 €	5.061,98 €	30.371,90 €

Tabla Amortización Mobiliario residencial				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	413.223,14 €	413.223,14 €	413.223,14 €	1.239.669,42 €
Depreciación	41.322,31 €	41.322,31 €	41.322,31 €	123.966,94 €
Depreciación acumulada	41.322,31 €	82.644,63 €	123.966,94 €	247.933,88 €
Inmovilizado neto	371.900,83 €	330.578,51 €	289.256,20 €	991.735,54 €

Tabla Amortización Construcciones				
Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Total
Inmovilizado bruto	4.132.231,40 €	4.132.231,40 €	4.132.231,40 €	12.396.694,21 €
Depreciación	82.644,63 €	82.644,63 €	82.644,63 €	247.933,88 €
Depreciación acumulada	82.644,63 €	165.289,26 €	247.933,88 €	495.867,77 €
Inmovilizado neto	4.049.586,78 €	3.966.942,15 €	3.884.297,52 €	11.900.826,45 €

Fuente: Elaboración propia

Las tablas de amortización muestran la depreciación anual de cada uno de los inmovilizados adquiridos, se refleja una previsión de depreciación a tres años. La cifra total acumulada de las amortizaciones asciende a unos 200.000€ anuales.

La Ley de impuestos de sociedades del 27 de noviembre de 2014 establece en su artículo 12 las cantidades que serán deducibles en concepto de amortización del inmovilizado material, intangible y de las inversiones inmobiliarias.

El siguiente cuadro refleja el coeficiente lineal máximo y el periodo máximo de años para las amortizaciones de NNEU.

Tabla 23. Amortización, coeficiente lineal máximo y periodo máximo.

ACTIVO	Vida útil (años)	% Amortización
Mobiliario facultad	10	10%
Equipos informáticos	4	25%
Teléfonos	4	25%
Resto instalaciones	20	10%
Página web	5	20%
ERP- Software EducaNew	4	25%
Mobiliario Residencial	10	10%
Construcciones	50	2%

Fuente: Elaboración propia.

8.3. Recursos necesarios

Para poder llevar a cabo el proyecto los recursos empleados se dividen en dos. Recursos propios y recursos ajenos, los primeros son la aportación dineraria de los socios. Esta es de 3 millones de euros por socio haciendo un total de 9 millones de euros. Por otro lado, se pide un préstamo de 5 millones de euros (recursos ajenos).

Las condiciones del préstamo son: 5 millones de euros a 10 años, a un tipo de interés anual del 2,75%. El préstamo se solicita en una entidad bancaria de España.

Una vez conocidos los costes fijos los recursos necesarios y las condiciones de financiación en la siguiente tabla podemos observar como se reflejaría el balance inicial.

Tabla 24. Balance Inicial

BALANCE INICIAL			
ACTIVO NO CORRIENTE	9.620.095 €	PATRIMONIO NETO	9.000.000 €
Mobiliario de facultad	495.868 €	Capital Social	9.000.000 €
Equipos informáticos	34.348 €	Resultado del Ejercicio	- €
Teléfonos móviles	529 €	Reservas	- €
Material deportivo	123.967 €		
Página web	1.269 €	PASIVO NO CORRIENTE	4.559.509,33 €
ERP- Software EducaNew	20.248 €	Deudas L/P	4.559.509,33 €
Mobiliario Residencial	413.223 €		
Terreno	4.132.231 €		
Construcciones	4.132.231 €		
Licencias	210.396,00 €		
Certificados	55.785,12 €		
		PASIVO CORRIENTE	12.036.623 €
ACTIVO CORRIENTE	15.976.037 €	Deudas C/P	440.490,67 €
IVA Soportado	1.976.037 €	Proveedores inmovilizado C/P	11.596.132 €
Tesorería	14.000.000 €	Impuesto Sociedades	- €
TOTAL ACTIVO	25.596.132 €	TOTAL PASIVO	25.596.132 €

Fuente: Elaboración propia

8.4. Financiación bancaria

Tabla 25. Financiación Inicial.

Nº Pago	Fecha de Pago	Saldo Inicial	Pago	Intereses	Amortización	Saldo Final
0						5.000.000,00 €
1	28/1/22	5.000.000,00	47.705,52	11.458,33	36.247,18	4.963.752,82
2	28/2/22	4.963.752,82	47.705,52	11.375,27	36.330,25	4.927.422,57
3	28/3/22	4.927.422,57	47.705,52	11.292,01	36.413,51	4.891.009,06
4	28/4/22	4.891.009,06	47.705,52	11.208,56	36.496,95	4.854.512,11
5	28/5/22	4.854.512,11	47.705,52	11.124,92	36.580,59	4.817.931,52
6	28/6/22	4.817.931,52	47.705,52	11.041,09	36.664,42	4.781.267,10
7	28/7/22	4.781.267,10	47.705,52	10.957,07	36.748,44	4.744.518,65
8	28/8/22	4.744.518,65	47.705,52	10.872,86	36.832,66	4.707.685,99
9	28/9/22	4.707.685,99	47.705,52	10.788,45	36.917,07	4.670.768,92
10	28/10/22	4.670.768,92	47.705,52	10.703,85	37.001,67	4.633.767,25
11	28/11/22	4.633.767,25	47.705,52	10.619,05	37.086,47	4.596.680,79
12	28/12/22	4.596.680,79	47.705,52	10.534,06	37.171,46	4.559.509,33
13	28/1/23	4.559.509,33	47.705,52	10.448,88	37.256,64	4.522.252,69
14	28/2/23	4.522.252,69	47.705,52	10.363,50	37.342,02	4.484.910,67
15	28/3/23	4.484.910,67	47.705,52	10.277,92	37.427,60	4.447.483,08
16	28/4/23	4.447.483,08	47.705,52	10.192,15	37.513,37	4.409.969,71
17	28/5/23	4.409.969,71	47.705,52	10.106,18	37.599,33	4.372.370,38
18	28/6/23	4.372.370,38	47.705,52	10.020,02	37.685,50	4.334.684,88
19	28/7/23	4.334.684,88	47.705,52	9.933,65	37.771,86	4.296.913,02
20	28/8/23	4.296.913,02	47.705,52	9.847,09	37.858,42	4.259.054,59
21	28/9/23	4.259.054,59	47.705,52	9.760,33	37.945,18	4.221.109,41
22	28/10/23	4.221.109,41	47.705,52	9.673,38	38.032,14	4.183.077,27
23	28/11/23	4.183.077,27	47.705,52	9.586,22	38.119,30	4.144.957,97
24	28/12/23	4.144.957,97	47.705,52	9.498,86	38.206,65	4.106.751,32
25	28/1/24	4.106.751,32	47.705,52	9.411,31	38.294,21	4.068.457,11
26	28/2/24	4.068.457,11	47.705,52	9.323,55	38.381,97	4.030.075,14
27	28/3/24	4.030.075,14	47.705,52	9.235,59	38.469,93	3.991.605,22
28	28/4/24	3.991.605,22	47.705,52	9.147,43	38.558,09	3.953.047,13
29	28/5/24	3.953.047,13	47.705,52	9.059,07	38.646,45	3.914.400,68
30	28/6/24	3.914.400,68	47.705,52	8.970,50	38.735,01	3.875.665,67
31	28/7/24	3.875.665,67	47.705,52	8.881,73	38.823,78	3.836.841,89
32	28/8/24	3.836.841,89	47.705,52	8.792,76	38.912,75	3.797.929,13
33	28/9/24	3.797.929,13	47.705,52	8.703,59	39.001,93	3.758.927,21
34	28/10/24	3.758.927,21	47.705,52	8.614,21	39.091,31	3.719.835,90
35	28/11/24	3.719.835,90	47.705,52	8.524,62	39.180,89	3.680.655,01
36	28/12/24	3.680.655,01	47.705,52	8.434,83	39.270,68	3.641.384,33
37		3.641.384,33	47.705,52	8.344,84	39.360,68	3.602.023,65
38		3.602.023,65	47.705,52	8.254,64	39.450,88	3.562.572,77
39		3.562.572,77	47.705,52	8.164,23	39.541,29	3.523.031,49
40		3.523.031,49	47.705,52	8.073,61	39.631,90	3.483.399,58
41		3.483.399,58	47.705,52	7.982,79	39.722,72	3.443.676,86
42		3.443.676,86	47.705,52	7.891,76	39.813,76	3.403.863,10
43		3.403.863,10	47.705,52	7.800,52	39.905,00	3.363.958,11
44		3.363.958,11	47.705,52	7.709,07	39.996,44	3.323.961,66
45		3.323.961,66	47.705,52	7.617,41	40.088,10	3.283.873,56
46		3.283.873,56	47.705,52	7.525,54	40.179,97	3.243.693,59
47		3.243.693,59	47.705,52	7.433,46	40.272,05	3.203.421,54
48		3.203.421,54	47.705,52	7.341,17	40.364,34	3.163.057,20

49		3.163.057,20	47.705,52	7.248,67	40.456,84	3.122.600,35
50		3.122.600,35	47.705,52	7.155,96	40.549,56	3.082.050,80
51		3.082.050,80	47.705,52	7.063,03	40.642,48	3.041.408,32
52		3.041.408,32	47.705,52	6.969,89	40.735,62	3.000.672,70
53		3.000.672,70	47.705,52	6.876,54	40.828,97	2.959.843,72
54		2.959.843,72	47.705,52	6.782,98	40.922,54	2.918.921,18
55		2.918.921,18	47.705,52	6.689,19	41.016,32	2.877.904,86
56		2.877.904,86	47.705,52	6.595,20	41.110,32	2.836.794,54
57		2.836.794,54	47.705,52	6.500,99	41.204,53	2.795.590,02
58		2.795.590,02	47.705,52	6.406,56	41.298,95	2.754.291,06
59		2.754.291,06	47.705,52	6.311,92	41.393,60	2.712.897,46
60		2.712.897,46	47.705,52	6.217,06	41.488,46	2.671.409,00

61		2.671.409,00	47.705,52	6.121,98	41.583,54	2.629.825,47
62		2.629.825,47	47.705,52	6.026,68	41.678,83	2.588.146,64
63		2.588.146,64	47.705,52	5.931,17	41.774,35	2.546.372,29
64		2.546.372,29	47.705,52	5.835,44	41.870,08	2.504.502,21
65		2.504.502,21	47.705,52	5.739,48	41.966,03	2.462.536,18
66		2.462.536,18	47.705,52	5.643,31	42.062,20	2.420.473,98
67		2.420.473,98	47.705,52	5.546,92	42.158,60	2.378.315,38
68		2.378.315,38	47.705,52	5.450,31	42.255,21	2.336.060,17
69		2.336.060,17	47.705,52	5.353,47	42.352,04	2.293.708,13
70		2.293.708,13	47.705,52	5.256,41	42.449,10	2.251.259,03
71		2.251.259,03	47.705,52	5.159,14	42.546,38	2.208.712,65
72		2.208.712,65	47.705,52	5.061,63	42.643,88	2.166.068,76
73		2.166.068,76	47.705,52	4.963,91	42.741,61	2.123.327,16
74		2.123.327,16	47.705,52	4.865,96	42.839,56	2.080.487,60
75		2.080.487,60	47.705,52	4.767,78	42.937,73	2.037.549,87
76		2.037.549,87	47.705,52	4.669,39	43.036,13	1.994.513,74
77		1.994.513,74	47.705,52	4.570,76	43.134,75	1.951.378,98
78		1.951.378,98	47.705,52	4.471,91	43.233,61	1.908.145,38
79		1.908.145,38	47.705,52	4.372,83	43.332,68	1.864.812,70
80		1.864.812,70	47.705,52	4.273,53	43.431,99	1.821.380,71
81		1.821.380,71	47.705,52	4.174,00	43.531,52	1.777.849,19
82		1.777.849,19	47.705,52	4.074,24	43.631,28	1.734.217,91
83		1.734.217,91	47.705,52	3.974,25	43.731,27	1.690.486,65
84		1.690.486,65	47.705,52	3.874,03	43.831,48	1.646.655,17

85		1.646.655,17	47.705,52	3.773,58	43.931,93	1.602.723,23
86		1.602.723,23	47.705,52	3.672,91	44.032,61	1.558.690,63
87		1.558.690,63	47.705,52	3.572,00	44.133,52	1.514.557,11
88		1.514.557,11	47.705,52	3.470,86	44.234,66	1.470.322,46
89		1.470.322,46	47.705,52	3.369,49	44.336,03	1.425.986,43
90		1.425.986,43	47.705,52	3.267,89	44.437,63	1.381.548,80
91		1.381.548,80	47.705,52	3.166,05	44.539,47	1.337.009,33
92		1.337.009,33	47.705,52	3.063,98	44.641,54	1.292.367,80
93		1.292.367,80	47.705,52	2.961,68	44.743,84	1.247.623,96
94		1.247.623,96	47.705,52	2.859,14	44.846,38	1.202.777,58
95		1.202.777,58	47.705,52	2.756,37	44.949,15	1.157.828,43
96		1.157.828,43	47.705,52	2.653,36	45.052,16	1.112.776,27
97		1.112.776,27	47.705,52	2.550,11	45.155,40	1.067.620,87
98		1.067.620,87	47.705,52	2.446,63	45.258,88	1.022.361,99
99		1.022.361,99	47.705,52	2.342,91	45.362,60	976.999,38
100		976.999,38	47.705,52	2.238,96	45.466,56	931.532,83
101		931.532,83	47.705,52	2.134,76	45.570,75	885.962,07
102		885.962,07	47.705,52	2.030,33	45.675,19	840.286,89
103		840.286,89	47.705,52	1.925,66	45.779,86	794.507,03
104		794.507,03	47.705,52	1.820,75	45.884,77	748.622,26
105		748.622,26	47.705,52	1.715,59	45.989,92	702.632,34
106		702.632,34	47.705,52	1.610,20	46.095,32	656.537,02
107		656.537,02	47.705,52	1.504,56	46.200,95	610.336,07
108		610.336,07	47.705,52	1.398,69	46.306,83	564.029,24

109		564.029,24	47.705,52	1.292,57	46.412,95	517.616,29
110		517.616,29	47.705,52	1.186,20	46.519,31	471.096,98
111		471.096,98	47.705,52	1.079,60	46.625,92	424.471,06
112		424.471,06	47.705,52	972,75	46.732,77	377.738,29
113		377.738,29	47.705,52	865,65	46.839,87	330.898,43
114		330.898,43	47.705,52	758,31	46.947,21	283.951,22
115		283.951,22	47.705,52	650,72	47.054,79	236.896,43
116		236.896,43	47.705,52	542,89	47.162,63	189.733,80
117		189.733,80	47.705,52	434,81	47.270,71	142.463,09
118		142.463,09	47.705,52	326,48	47.379,04	95.084,05
119		95.084,05	47.705,52	217,90	47.487,61	47.596,44
120		47.596,44	47.705,52	109,08	47.596,44	0,00

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla se observa el préstamo que se solicita, se realiza mediante la amortización francesa donde los intereses son decrecientes, la amortización creciente y el pago de cuotas constante.

Después de conocer la situación inicial pasaremos a ver reflejada la situación estimada para los próximos tres años. Comenzamos por una parte fundamental de la actividad de NNEU, sueldos y salarios.

8.5. Sueldos y salarios

Después de conocer la situación inicial pasaremos a ver reflejada la situación estimada para los próximos tres años. Comenzamos por una parte fundamental de la actividad de NNEU, sueldos y salarios.

Los sueldos y salarios son uno de los mayores costes de la actividad de NNEU, esta situación de costes elevados de personal es más común en las empresas de servicios que en las de producción donde la actividad suele estar más automatizada.

Tabla 26. Salarios

2022	Equipo de Rectorado	P. Titulares	Staff	Equipo Neuro-Psicología	Total
Sueldos y Salarios	150.000 €	615.000 €	300.000 €	700.000 €	1.765.000 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	35.400 €	145.140 €	70.800 €	165.200 €	416.540 €
IRPF	67.500 €	227.550 €	72.000 €	315.000 €	682.050 €
2023	Equipo de Rectorado	P. Titulares	Staff	Equipo Neuro-Psicología	Total
Sueldos y Salarios	153.000 €	1.162.800 €	306.000 €	714.000 €	2.335.800 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	36.108 €	274.421 €	72.216 €	168.504 €	551.249 €
IRPF	68.850 €	523.260 €	73.440 €	321.300 €	986.850 €
2024	Equipo de Rectorado	P. Titulares	Staff	Equipo Neuro-Psicología	Total
Sueldos y Salarios	156.060 €	1.744.200 €	312.120 €	728.280 €	2.940.660 €
Seguridad Social a cargo de la empresa	36.830 €	411.631 €	73.660 €	171.874 €	693.996 €
IRPF	70.227 €	784.890 €	74.909 €	327.726 €	1.257.752 €
Subida anual de sueldo	2,0%				

Elaboración propia

Esta tabla muestra los sueldos y salarios de la universidad para los próximos tres años. Cada año los salarios se actualizan conforme al IPC y si este fuese menor que el 2% se realiza una subida de dicho porcentaje.

Los salarios de los trabajadores de NNEU se sitúan ligeramente por encima del convenio de universidades privadas del año 2019.

Se establece la siguiente comparación de salario NNEU vs Convenio:

Tabla 27. Comparación salarios NNEU vs convenio

	NNEU (€)	Convenio (€)
Comité Rector	50.000,00	44.892,10
P. Titulares	41.000,00	36.689,17
Neuropsicología	70.000,00	22.886,83
Staff	25.000,00	22.886,83

Elaboración propia

Llama la atención el caso del equipo de psicología donde su salario se establece muy por encima de convenio. El convenio de universidades privadas recoge como salario más alto para no docentes 22.886,83€ anuales. Sin embargo en el mercado laboral los salarios de este tipo de profesionales se encuentran por encima de este nivel y aunque es probable que el salario medio sea inferior a 70.000 euros anuales, NNEU quiere optar a un buen equipo.

Finalmente es necesario añadir como gasto dentro de los recursos humanos de la universidad, el coste de los otros gastos de explotación. Estos gastos corresponden a profesores asociados y servicio de limpieza y mantenimiento.

Tabla 28. Otros gastos de explotación

2022	P. Asociados	Limpieza y Mantenimiento	Total
Servicios Exteriores	60.000 €	40.800 €	100.800 €
IVA	Exento	Exento	
IRPF	18.000 €	Exento	18.000 €
2023	P. Asociados	Limpieza y Mantenimiento	Total
Servicios Exteriores	120.000 €	41.616 €	161.616 €
IVA	Exento	Exento	
IRPF	36.000 €	Exento	36.000 €
2024	P. Asociados	Limpieza y Mantenimiento	Total
Servicios Exteriores	180.000 €	42.448 €	222.448 €
IVA	Exento	Exento	
IRPF	54.000 €	Exento	54.000 €

Fuente: Elaboración propia

Lo más importante de esta tabla es conocer la retribución anual de los profesores asociados ya que no son asalariados de la universidad. Con ellos se mantiene una relación laboral mediante un contrato mercantil en el que se acuerda una retribución por hora trabajada de 150€. Estos profesores trabajan un máximo de 4 horas a la semana para NNEU, lo que equivale a 16 horas mensuales.

El servicio de limpieza y mantenimiento es totalmente externalizado y también aumenta el coste año tras año de la misma forma que los salarios.

8.6. IVA

A continuación, se muestra la previsión de IVA para los próximos tres años

Tabla 29. IVA año 1

2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
IVA REPERCUTIDO	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
ALQUILERES	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
IVA SOPORTADO	1.983.800 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
INVERSIONES	1.976.037 €				
GASTOS EXPLOTACIÓN	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
PAGOS (CV)	- €	- €	- €	- €	- €
BALANCE IVA	- 1.970.775 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €
LIQUIDACIONES TRIMESTRALES				- 1.960.250 €	
BALANCE ACUMULADO	- 1.970.775 €	- 1.965.512 €	- 1.960.250 €	5.262 €	10.525 €

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	42.859 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	2.104.288 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	93.154 €
- €	- €	- €	35.096 €	- €	- €	- €	35.096 €
5.262 €	- 7.763 €	- 7.763 €	- 29.834 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	- 1.974.036 €
	15.787 €			- 45.360 €			
15.787 €	- 7.763 €	- 15.526 €	- 45.360 €	5.262 €	10.525 €	15.787 €	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30. IVA año 2

2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
IVA REPERCUTIDO	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
ALQUILERES	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
IVA SOPORTADO	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
GASTOS EXPLOTACIÓN	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
PAGOS (CV)	- €	- €	- €	- €	- €
BALANCE IVA	5.262 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €
LIQUIDACIONES TRIMESTRAL	15.787 €			15.787 €	
BALANCE ACUMULADO	5.262 €	10.525 €	15.787 €	5.262 €	10.525 €

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	78.015 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	163.406 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	93.154 €
- €	- €	- €	70.252 €	- €	- €	- €	70.252 €
5.262 €	- 7.763 €	- 7.763 €	- 64.989 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	- 33.154 €
	15.787 €			- 80.515 €			
15.787 €	- 7.763 €	- 15.526 €	- 80.515 €	5.262 €	10.525 €	15.787 €	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31. IVA año 3.

2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
IVA REPERCUTIDO	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
ALQUILERES	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
IVA SOPORTADO	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
GASTOS EXPLOTACIÓN	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
PAGOS (CV)	- €	- €	- €	- €	- €
BALANCE IVA	5.262 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €
LIQUIDACIONES TRIMESTRAL	15.787 €			15.787 €	
BALANCE ACUMULADO	5.262 €	10.525 €	15.787 €	5.262 €	10.525 €
Pendiente de liquidar	Enero				
2025	15.787 €				

Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	119.303 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	204.695 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	93.154 €
- €	- €	- €	111.541 €	- €	- €	- €	111.541 €
5.262 €	- 7.763 €	- 7.763 €	- 106.278 €	5.262 €	5.262 €	5.262 €	- 74.443 €
15.787 €			- 121.804 €				
15.787 €	- 7.763 €	- 15.526 €	- 121.804 €	5.262 €	10.525 €	15.787 €	

Fuente: Elaboración propia.

La actividad de NNEU es la educación universitaria por lo que todo aquello relacionado con la actividad de formación o educación se encuentra exento de IVA. El único IVA repercutido de este proyecto proviene de los alquileres, los cuales son ingresos procedentes de una actividad ajena a la educación.

El IVA soportado proviene de los gastos de explotación y los regalos de inicio de curso para los alumnos, los cuales no están exentos de IVA. La liquidación del IVA se realiza de forma trimestral, el tipo de IVA es el 21%.

En la mayoría de las liquidaciones observamos una cantidad negativa, esta lleva a un balance final neto de IVA negativo durante los 3 primeros años, es decir, el IVA sale a devolver en favor de NNEU

8.7. Tesorería

En este apartado se muestra el cash flow o flujo de caja con una previsión a tres años, es decir el dinero liquido con el que la empresa puede hacer frente a los pagos y cobros. Los Pagos y cobros se realizan al contado.

Tabla 32. Tesorería Año 1

2022	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
SALDO INICIAL	9.000.000 €	2.612.788 €	2.787.324 €	2.961.860 €	4.921.633 €
COBROS					
Ventas	385.803 €	385.803 €	385.803 €	385.803 €	385.803 €
Nueva Financiación	5.000.000 €	- €	- €	- €	- €
IVA Repercutido	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
TOTAL COBROS	5.398.828 €	398.828 €	398.828 €	398.828 €	398.828 €
PAGOS					
Suministros - Luz	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €
Teléfono + Internet	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
Mantenimiento Web	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €
ERP- Software EducaNew	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €
Material de oficina	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €
Suministros Agua	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €
Publicidad y Comunicación	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €
Seguro Respon. Civil	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €
Licencias					
Limpieza y Mantenimineto	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €
P.asociados	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €
IRPF				4.500 €	
Sueldos y salarios	90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €
Retención IRPF				170.513 €	
Seguridad Social a cargo de la empresa		34.712 €	34.712 €	34.712 €	34.712 €
Devolución financiación	36.247 €	36.330 €	36.414 €	36.497 €	36.581 €
Gastos financieros	11.458 €	11.375 €	11.292 €	11.209 €	11.125 €
Costes Variables	- €	- €	- €	- €	- €
Inversiones	9.620.422 €	- €	- €	- €	- €
Impuesto Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €
IVA Soportado	1.983.800 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
Liquidaciones IVA	- €	- €	- €	- 1.960.250 €	- €
TOTAL PAGOS	11.786.039 €	224.292 €	224.292 €	- 1.560.945 €	224.292 €
SALDO FINAL	2.612.788 €	2.787.324 €	2.961.860 €	4.921.633 €	5.096.169 €

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
5.096.169 €	4.946.927 €	4.531.836 €	4.307.544 €	3.997.183 €	4.038.459 €	4.212.994 €	
62.025 €	- €	- €	385.803 €	385.803 €	385.803 €	385.803 €	3.534.248 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	5.000.000 €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
75.050 €	- €	- €	398.828 €	398.828 €	398.828 €	398.828 €	8.664.500 €
19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	236.350 €
35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	425 €
24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	19.835 €
21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	248 €
83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	992 €
15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	183.471 €
165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	1.983 €
							- €
3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	40.800 €
3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	3.500 €	42.000 €
	4.500 €			4.500 €			13.500 €
90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €	90.246 €	1.082.950 €
	170.513 €			170.513 €			511.538 €
34.712 €	34.712 €	34.712 €	34.712 €	34.712 €	34.712 €	34.712 €	381.828 €
36.664 €	36.748 €	36.833 €	36.917 €	37.002 €	37.086 €	37.171 €	440.491 €
11.041 €	10.957 €	10.873 €	10.788 €	10.704 €	10.619 €	10.534 €	131.976 €
- €	- €	- €	453.408 €	- €	- €	- €	453.408 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	9.620.422 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	39.251 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	2.100.680 €
- €	15.787 €	- €	- €	41.752 €	- €	- €	1.986.215 €
224.292 €	415.091 €	224.292 €	709.188 €	357.552 €	224.292 €	224.292 €	13.276.970 €
4.946.927 €	4.531.836 €	4.307.544 €	3.997.183 €	4.038.459 €	4.212.994 €	4.387.530 €	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. Tesorería Año 2

2023	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
SALDO INICIAL	4.387.530 €	4.683.088 €	5.158.219 €	5.633.350 €	5.836.981 €
COBROS					
Ventas	723.358 €	723.358 €	723.358 €	723.358 €	723.358 €
Nueva Financiación	- €	- €	- €	- €	- €
IVA Repercutido	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
TOTAL COBROS	736.383 €				
PAGOS					
Suministros - Luz	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €
Teléfono + Internet	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
Mantenimiento Web	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €
ERP- Software EducaNew	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €
Material de oficina	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €
Suministros Agua	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €
Publicidad y Comunicación	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €
Seguro Respon. Civil	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €
Limpieza y Mantenimineto	3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €
P.asociados	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €
IRPF	4.500 €			9.000 €	
Sueldos y salarios	112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €
Retención IRPF	170.513 €			246.713 €	
Seguridad Social a cargo de la empresa	34.712 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €
Devolución financiación	37.257 €	37.342 €	37.428 €	37.513 €	37.599 €
Gastos financieros	10.449 €	10.363 €	10.278 €	10.192 €	10.106 €
Costes Variables	- €	- €	- €	- €	- €
Inversiones	- €	- €	- €	- €	- €
Impuesto Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €
IVA Soportado	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
Liquidaciones IVA	15.787 €	- €	- €	15.787 €	- €
Reparto de Dividendos	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	440.826 €	261.252 €	261.252 €	532.752 €	261.252 €
SALDO FINAL	4.683.088 €	5.158.219 €	5.633.350 €	5.836.981 €	6.312.112 €

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
6.312.112 €	6.117.133 €	5.580.939 €	5.319.687 €	4.808.084 €	5.100.349 €	5.575.480 €	
62.025 €	- €	- €	723.358 €	723.358 €	723.358 €	723.358 €	6.572.248 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
75.050 €	- €	- €	736.383 €	736.383 €	736.383 €	736.383 €	6.702.500 €
19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	236.350 €
35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	425 €
24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	19.835 €
21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	248 €
83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	992 €
15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	183.471 €
165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	1.983 €
3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €	3.468 €	41.616 €
7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	7.000 €	84.000 €
	9.000 €			9.000 €			31.500 €
112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €	112.413 €	1.348.950 €
	246.713 €			246.713 €			910.650 €
45.937 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €	45.937 €	540.023 €
37.685 €	37.772 €	37.858 €	37.945 €	38.032 €	38.119 €	38.207 €	452.758 €
10.020 €	9.934 €	9.847 €	9.760 €	9.673 €	9.586 €	9.499 €	119.708 €
- €	- €	- €	924.151 €	- €	- €	- €	924.151 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	3.442 €	- €	- €	- €	- €	- €	3.442 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	70.346 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	155.738 €
- €	15.787 €	- €	- €	72.847 €	- €	- €	25.486 €
8.777 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	8.777 €
270.029 €	536.194 €	261.252 €	1.247.986 €	444.118 €	261.252 €	261.252 €	5.039.420 €
6.117.133 €	5.580.939 €	5.319.687 €	4.808.084 €	5.100.349 €	5.575.480 €	6.050.611 €	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Tesorería Año 3

2024	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
SALDO INICIAL	6.050.611 €	6.553.510 €	7.316.150 €	8.078.790 €	8.497.705 €
COBROS					
Ventas	1.054.025 €	1.054.025 €	1.054.025 €	1.054.025 €	1.054.025 €
Nueva Financiación	- €	- €	- €	- €	- €
IVA Repercutido	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €
TOTAL COBROS	1.067.050 €				
PAGOS					
Suministros - Luz	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €
Teléfono + Internet	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €
Mantenimiento Web	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €
ERP- Software EducaNew	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €
Material de oficina	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €
Suministros Agua	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €
Publicidad y Comunicación	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €
Seguro Respon. Civil	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €
Limpieza y Mantenimineto	3.537 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €
P.asociados	10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €
IRPF	9.000 €			13.500 €	
Sueldos y salarios	140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €
Retención IRPF	246.713 €			314.438 €	
Seguridad Social a cargo de la empresa	45.937 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €
Devolución financiación	38.294 €	38.382 €	38.470 €	38.558 €	38.646 €
Gastos financieros	9.411 €	9.324 €	9.236 €	9.147 €	9.059 €
Costes Variables	- €	- €	- €	- €	- €
Inversiones	- €	- €	- €	- €	- €
Impuesto Sociedades	- €	- €	- €	- €	- €
IVA Soportado	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €
Liquidaciones IVA	15.787 €	- €	- €	15.787 €	- €
Reparto de Dividendos	- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL PAGOS	564.151 €	304.410 €	304.410 €	648.135 €	304.410 €
SALDO FINAL	6.553.510 €	7.316.150 €	8.078.790 €	8.497.705 €	9.260.346 €

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
9.260.346 €	8.328.660 €	7.405.103 €	7.100.694 €	6.037.189 €	6.578.504 €	7.341.145 €	
62.025 €	- €	- €	1.054.025 €	1.054.025 €	1.054.025 €	1.054.025 €	9.548.248 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
13.025 €	- €	- €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	13.025 €	130.252 €
75.050 €	- €	- €	1.067.050 €	1.067.050 €	1.067.050 €	1.067.050 €	9.678.500 €
19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	19.696 €	236.350 €
35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	35 €	425 €
24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	24 €	288 €
1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	1.653 €	19.835 €
21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	21 €	248 €
83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	83 €	992 €
15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	15.289 €	183.471 €
165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	165 €	1.983 €
3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	3.400 €	40.937 €
10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €	10.500 €	126.000 €
	13.500 €			13.500 €			49.500 €
140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €	140.242 €	1.682.908 €
	314.438 €			314.438 €			1.190.026 €
57.833 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €	57.833 €	682.100 €
38.735 €	38.824 €	38.913 €	39.002 €	39.091 €	39.181 €	39.271 €	465.367 €
8.971 €	8.882 €	8.793 €	8.704 €	8.614 €	8.525 €	8.435 €	107.099 €
- €	- €	- €	1.729.795 €	- €	- €	- €	1.729.795 €
- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	- €
- €	275.422 €	- €	- €	- €	- €	- €	275.422 €
7.763 €	7.763 €	7.763 €	104.113 €	7.763 €	7.763 €	7.763 €	189.504 €
- €	15.787 €	- €	- €	106.613 €	- €	- €	59.252 €
702.326 €	- €	- €	- €	- €	- €	- €	702.326 €
1.006.736 €	923.557 €	304.410 €	2.130.555 €	525.735 €	304.410 €	304.410 €	7.625.326 €
8.328.660 €	7.405.103 €	7.100.694 €	6.037.189 €	6.578.504 €	7.341.145 €	8.103.785 €	

Fuente: Elaboración propia

A lo largo de las tres tablas se refleja la liquidez de la que dispone NNEU mensualmente a lo largo de los tres primeros años de actividad.

8.8. Cuenta de resultados previsional

Se ha realizado una previsión de la cuenta de resultados para los primeros tres años.

Tabla 35. Cuenta de resultados año 1

PyG	2022
Ingresos de Explotación	2.914.000 €
Otros ingresos explotación (Alquileres)	620.247,93 €
Costes Variables	453.408 €
Margen de Contribución	3.080.840 €
Personal	2.181.540 €
Otros gastos de explotación	544.392 €
EBITDA	354.908 €
Amortización	199.985 €
BAIL	154.922 €
Intereses (-)	131.976 €
BAI	22.947 €
Impuestos	3.442 €
BENEFICIO NETO	19.505 €

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, durante el primer año de actividad los ingresos cubren los costes totales dejando solo un pequeño beneficio con respecto a los años venideros.

Tabla 36. Cuenta de resultados año 2

PyG	2023
Ingresos de Explotación	5.952.000 €
Otros ingresos explotación (Alquileres)	620.247,93 €
Costes Variables	924.151 €
Margen de Contribución	5.648.097 €
Personal	2.887.049 €
Otros gastos de explotación	605.208 €
EBITDA	2.155.840 €
Amortización	199.985 €
BAIL	1.955.855 €
Intereses (-)	119.708 €
BAI	1.836.146 €
Impuestos	275.422 €
BENEFICIO NETO	1.560.724 €

Fuente: Elaboración propia

En el segundo año se observa un importante aumento en el beneficio alcanzando la cifra de los 1,5 millones de euros.

Tabla 37. Cuenta de resultados año 3

PyG	2024
Ingresos de Explotación	8.928.000 €
Otros ingresos explotación (Alquileres)	620.247,93 €
Costes Variables	1.729.795 €
Margen de Contribución	7.818.453 €
Personal	3.634.656 €
Otros gastos de explotación	664.530 €
EBITDA	3.519.267 €
Amortización	199.985 €
BAIL	3.319.282 €
Intereses (-)	107.099 €
BAI	3.212.183 €
Impuestos	803.046 €
BENEFICIO NETO	2.409.137 €

Fuente: Elaboración propia

Como es normal los beneficios siguen aumentando el tercer año ya que se aumenta en un curso la actividad de NNEU hasta el cuarto año. El beneficio final para el tercer año se sitúa poco por encima de los 3 millones de euros.

Es importante destacar que tal y como recoge el artículo 1 de la Ley del impuesto sobre sociedades, al tratarse de una empresa de nueva creación, durante los dos primeros ejercicios donde la base imponible sea positiva podemos beneficiarnos de un tipo impositivo especial del 15%.

8.9. Balance previsional

En este apartado podemos observar la previsión del balance de los tres primeros años de actividad de la empresa.

Tabla 38. Balance Año 1

BALANCE 2022			
ACTIVO NO CORRIENTE 9.420.437 €		PATRIMONIO NETO 9.019.505 €	
Mobiliario facultad	495.868 €	Capital Social	9.000.000 €
Equipos informaticos	34.348 €	Resultado del Ejercicio	19.505 €
Teléfonos móviles	529 €	Reserva Legal	- €
Material deportivo	123.967 €		
Página web	1.269 €	PASIVO NO CORRIENTE 4.106.751 €	
ERP- Software EducaNew	20.248 €	Deudas L/P	4.106.751 €
Mobiliario Residencial	413.223 €		
Terreno	4.132.231 €	PASIVO CORRIENTE 681.711 €	
Construcciones	4.132.231 €	Deudas C/P	452.758 €
Amortización Acumulada	- 199.985 €	HP Acreedora IRPF	175.013 €
Licencias	210.723,00 €	HP Acreedora IVA	15.787 €
Certificados	55.785,12 €	SS Acreedora	34.712 €
		HP Acreedora I.S.	3.442 €
ACTIVO CORRIENTE 4.387.530 €		TOTAL PASIVO 13.807.967 €	
Tesorería	4.387.530 €		
TOTAL ACTIVO 13.807.967 €			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. Balance Año 2

BALANCE 2023			
ACTIVO NO CORRIENTE 9.220.452 €		PATRIMONIO NETO 10.571.452 €	
Mobiliario facultad	495.868 €	Capital Social	9.000.000 €
Equipos informaticos	34.348 €	Resultado del Ejercicio	1.560.724 €
Teléfonos móviles	529 €	Reservas Voluntarias	8.777 €
Material deportivo	123.967 €	Reserva Legal	1.950 €
Página web	1.269 €		
ERP- Software EducaNew	20.248 €	PASIVO NO CORRIENTE 3.641.384 €	
Mobiliario Residencial	413.223 €	Deudas L/P	3.641.384 €
Terreno	4.132.231 €		
Construcciones	4.132.231 €	PASIVO CORRIENTE 1.058.226 €	
Amortización Acumulada	- 399.971 €	Deudas C/P	465.367 €
Licencias	210.723 €	HP Acreedora IRPF	255.713 €
Certificados	55.785 €	HP Acreedora IVA	15.787 €
		SS Acreedora	45.937 €
		HP Acreedora I.S.	275.422 €
ACTIVO CORRIENTE 6.050.611 €		TOTAL PASIVO 15.271.062 €	
Tesorería	6.050.611 €		
TOTAL ACTIVO 15.271.062 €			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Balance año 3

BALANCE 2024			
ACTIVO NO CORRIENTE 9.020.466 €		PATRIMONIO NETO 12.278.263 €	
Mobiliario facultad	495.868 €	Capital Social	9.000.000 €
Equipos informaticos	34.348 €	Resultado del Ejercicio	2.409.137 €
Teléfonos móviles	529 €	Reservas Voluntarias	711.103 €
Material deportivo	123.967 €	Reserva Legal	158.023 €
Página web	1.269 €		
ERP- Software EducaNew	20.248 €	PASIVO NO CORRIENTE 3.163.057 €	
Mobiliario Residencial	413.223 €	Deudas L/P	3.163.057 €
Terreno	4.132.231 €		
Construcciones	4.132.231 €	PASIVO CORRIENTE 1.682.931 €	
Amortización Acumulada	- 599.956 €	Deudas C/P	478.327 €
Licencias	210.723,00 €	HP Acreedora IRPF	327.938 €
Certificados	55.785,12 €	HP Acreedora IVA	15.787 €
		SS Acreedora	57.833 €
		HP Acreedora I.S.	803.046 €
ACTIVO CORRIENTE 8.103.785 €		TOTAL PASIVO 17.124.251 €	
Tesorería	8.103.785 €		
TOTAL ACTIVO 17.124.251 €			

Fuente: Elaboración propia

Las tablas de balance reflejan un nivel de crecimiento durante los 3 primeros años de actividad, vemos como la tesorería aumenta desde los 4,3 millones de euros el primer año hasta alcanzar los 8 millones en el tercer año.

En lo referente a la estructura del balance observamos un fuerte peso del activo no corriente, sobretodo el primer año. Esto es debido a las inversiones iniciales sobretodo por la compra del terreno y construcción de edificios.

Por su parte el patrimonio neto, se encuentra claramente influenciado por el capital social. En el patrimonio neto se ve reflejada la reserva legal del 10% de los beneficios del ejercicio, hasta que alcance como mínimo el 20% del capital social, en nuestro caso 1.800.000€. Así lo especifica el artículo 274 del Real Decreto de la Ley de sociedades capital social del 2 de julio del año 2010.

A continuación, en el pasivo no corriente observamos como la deuda contraída a largo plazo va disminuyendo. Por su parte, en el pasivo no corriente se incluyen los impuestos a pagar a la seguridad social y a hacienda pública, junto con la amortización anual del préstamo.

En el segundo y tercer año después de restar la reserva legal de caja al resultado del ejercicio se hace un reparto a partes iguales, destinando el 40% del resultado a reparto de dividendos y el otro 40% a reservas voluntarias.

8.10. Punto muerto

El objetivo principal del punto muerto es conocer la facturación necesaria para cubrir los costes en los que incurre la empresa al desarrollar su actividad. El objetivo para el primer año será cubrir costes y a partir del segundo se busca la obtención de beneficios.

Para calcular el punto muerto además de los costes fijos debemos conocer los costes variables. En nuestro caso el peso de los costes variables es muy mínimo.

Entre los costes variables encontramos los regalos a los alumnos, las comisiones de los pagos y las comisiones de los embajadores.

A continuación, se muestran las tablas del cálculo del punto muerto para los tres primeros años de actividad.

Tabla 41. Punto Muerto Año 1

Costes Fijos	Año 2022				
Gastos de explotación	564.435,37 €				
Otros gastos de explotación	83.305,79 €				
Personal	2.181.540,00 €				
Amortizaciones	199.985,35 €				
TOTAL	3.029.266,51 €				
Actividad	Precio	Coste Variable	Contribución Neta	Contribución Neta %	MIX Producto
Curso IB 1º	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	11%
Curso Derecho 1º	15.500,00 €	2.585,62 €	12.914,38 €	83,32%	14%
Curso ADE 1º	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	15%
Curso ACE 1º	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	12%
Curso Psicología 1º	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	11%
Curso Relaciones Internacionales 1º	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	14%
Curso Economía 1º	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	13%
Curso RRHH 1º	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	11%
Margen de Contribución	83,13%				
Punto Muerto	3.644.140,50 €				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. Punto Muerto Año 2

Costes Fijos		Año 2023			
Gastos de explotación	564.435,37 €				
Otros gastos de explotación	83.305,79 €				
Personal	2.887.048,80 €				
Amortizaciones	199.985,35 €				
TOTAL	3.734.775,31 €				

Actividad	Precio	Coste Variable	Contribución Neta	Contribución Neta %	MIX Producto
Curso IB 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	5,73%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.585,62 €	12.914,38 €	83,32%	7,29%
Curso ADE 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	6,77%
Curso ACE 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	6,25%
Curso Psicología 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	5,47%
Curso Relaciones Internacionales 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	6,51%
Curso Economía 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	5,99%
Curso RRHH 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	5,99%
Curso IB 2°	15.500,00 €	2.399,67 €	13.100,33 €	84,52%	5,47%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.799,67 €	12.700,33 €	81,94%	6,77%
Curso ADE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	7,29%
Curso ACE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	5,99%
Curso Psicología 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	5,73%
Curso Relaciones Internacionales 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	6,77%
Curso Economía 2°	15.500,00 €	2.464,47 €	13.035,53 €	84,10%	6,25%
Curso RRHH 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	5,73%

Margen de Contribución	82,66%
Punto Muerto	4.518.043,45 €

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. Punto Muerto Año 3

Costes Fijos		Año 2024			
Gastos de explotación	762.435,37 €				
Otros gastos de explotación	83.305,79 €				
Personal	3.634.655,76 €				
Amortizaciones	199.985,35 €				
TOTAL	4.680.382,27 €				

Actividad	Precio	Coste Variable	Contribución Neta	Contribución Neta %	MIX Producto
Curso IB 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,9%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.585,62 €	12.914,38 €	83,32%	4,2%
Curso ADE 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,0%
Curso ACE 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	4,3%
Curso Psicología 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	3,8%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	3,6%
Curso Economía 1°	15.500,00 €	2.421,16 €	13.078,84 €	84,38%	4,3%
Curso RRHH 1°	15.500,00 €	2.885,96 €	12.614,04 €	81,38%	4,2%
Curso IB 2°	15.500,00 €	2.399,67 €	13.100,33 €	84,52%	3,8%
Curso Derecho 1°	15.500,00 €	2.799,67 €	12.700,33 €	81,94%	4,9%
Curso ADE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,5%
Curso ACE 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,2%
Curso Psicología 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	3,6%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,3%
Curso Economía 2°	15.500,00 €	2.464,47 €	13.035,53 €	84,10%	4,0%
Curso RRHH 2°	15.500,00 €	2.864,47 €	12.635,53 €	81,52%	4,0%
Curso IB 3°	15.500,00 €	3.802,56 €	11.697,44 €	75,47%	3,6%
Curso Derecho 3° I	15.500,00 €	3.487,27 €	12.012,73 €	77,50%	4,5%
Curso ADE 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,9%
Curso ACE 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,0%
Curso Psicología 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	3,8%
Curso Relaciones Internacionales	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,5%
Curso Economía 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	4,2%
Curso RRHH 3°	15.500,00 €	3.652,56 €	11.847,44 €	76,44%	3,8%

Margen de Contribución	80,62%
Punto Muerto	5.805.470,29 €

Fuente: Elaboración propia

Las tablas de punto muerto muestran un margen de contribución medio del 80%, esto quiere decir que el beneficio unitario (sin tener en cuenta los costes financieros) es muy elevado. Como comentábamos anteriormente los costes fijos del proyecto son muy elevado por lo que es muy necesaria una rentabilidad unitaria tan elevada.

8.11. Ratios

En el ultimo apartado del plan financiero analizaremos los ratios desde el punto de vista de la solvencia, liquiden y rentabilidad. Además, analizaremos otras ratios interesantes para el proyecto como el WACC, VAN, TIR y Payback.

Tabla 44. Ratios de Solvencia

RATIOS DE SOLVENCIA	2022	2023	2024
Punto Muerto	3.659.833 €	4.551.993 €	5.859.079 €
Ratio de Endeudamiento 1	21%	18%	16%
Ratio de Apalancamiento	1,52	1,43	1,38

Fuente: Elaboración propia.

Los ratios de solvencia indican si la empresa tiene capacidad para hacer frente a sus deudas en el medio y largo plazo.

Como se puede observar el ratio de endeudamiento se encuentra en niveles óptimos entorno al 20% y reduciéndose a medida que pasa el tiempo.

El ratio de apalancamiento siempre superior a 1, indica que es rentable acudir a la financiación ajena. Si fuese inferior a 1 nos indicaría que seria más rentable la financiación con recursos propios, pero no es el caso para ninguno de los tres años.

Tabla 45. Ratios de Liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ	2022	2023	2024
Fondo de Maniobra	3.705.819 €	6.050.611 €	8.103.785 €
Ratio de Liquidez Inmediata	6,44	5,72	4,82
Ratio de Circulante	6,44	5,72	4,82

Fuente: Elaboración propia

Los ratios de liquidez son una fuente que se utiliza para tener una visión general de la tesorería, permitiéndonos analizar el riesgo a corto plazo.

Observamos que el ratio de liquidez inmediata y el circulante tienen el mismo valor, esto se debe a que el activo corriente de nuestra empresa se centra en la tesorería.

Estos ratios nos indican que somos capaces de hacer frente a nuestra deuda en el corto plazo ya que disponemos en nuestro activo corriente de 6,26€ el primer año, 5,63€ el segundo y 4,68€ el tercer año por cada euro de deuda en el corto plazo.

Tabla 46. Ratios de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD	2022	2023	2024
Rentabilidad Económica	32%	40%	40%
Rentabilidad Financiera	0%	15%	20%

Fuente: Elaboracion propia

Esta herramienta nos ayuda a medir si la empresa es rentable desde el punto de vista económico y desde el punto de vista financiero

La rentabilidad económica muestra la relación entre los resultados de la empresa y los activos utilizados. Aunque el primer año la esta rentabilidad es un poco inferior ronda el 40 por cien durante los tres años.

Por su parte, la rentabilidad financiera refleja la relación entre los fondos propios y los resultados obtenidos. En este caso observamos que el primer año la rentabilidad financiera es tan solo del 2%, situándose en el 17% para el segundo año y en el 23% para el tercero. No es una rentabilidad financiera excelente, pero hay que tener en cuenta que el capital social es elevado.

8.12. Otros Ratios

Tabla 47. VAN y TIR

Inversión inicial	-14.620.422 €
Cash flow año 1	4.387.530 €
Cash flow año 2	6.050.611 €
Cash flow año 3	8.103.785 €
Tasa interés	2,75%

Nº de periodos	3
-----------------------	---

VAN	2.851.123 €
TIR	12%

Fuente: Elaboracion propia

MEDIANTE la inversión inicial y los flujos netos de caja anuales obtenemos el VAN y la TIR del proyecto. Tras haber descontado de los ingresos los gastos y la inversión inicial obtenemos un VAN a tres años es positivo lo que indica la viabilidad del proyecto.

Por su parte la TIR es del 12% lo que nos indica que un proyecto con una viabilidad bastante atractiva.

Tabla 48. Payback

PAYBACK	Flujos de caja	Acumulado
Inversión inicial	-14.620.422 €	
Cash flow año 1	4.387.530 €	-10.232.892 €
Cash flow año 2	6.050.611 €	-4.182.281 €
Cash flow año 3	8.103.785 €	3.921.504 €
Payback (años)	3,69	

Fuente: Elaboracion propia

Mediante los flujos de caja y la inversión inicial se estima el payback o recuperación de la inversión en 3,69 años.

Tabla 49. WACC

	2022	2023	2024
WACC	14,92%	15,72%	16,18%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50. Ratios De Garantía y Beneficio

	2022	2023	2024
Ratio de Garantía	2,88	3,25	3,53
Ratio de Beneficio	67%	2622%	2698%

Fuente: Elaboración propia

El ratio de garantía no indica que quizás se debería hacer más uso de la financiación externa. Esto podría enviar el mensaje de que el capital de la empresa es improductivo, aunque puede verse un poco distorsionado por la estructura de costes de esta empresa.

Tabla 51. Ke (Coste de Capital)

$Ke = R_f + B(R_m - R_f)$	
Rf (datos macro)	0,46%
B (educación)	1,15
Prima riesgo ($R_m - R_f$)	6,27%
Ke	22,09%

El Ke del proyecto nos indica que el coste de financiarse con fondos propios es del 22,09%.

9. Aspectos formales y Jurídicos

9.1. Elección de la forma jurídica

La forma jurídica adoptada para este proyecto es la sociedad limitada o SL. La elección de sociedad limitada frente a sociedad anónima tiene si principal fuente de peso en el los tramites, los costes de constitución, los cuales son menores en la sociedad limitada, pero sobretudo por la transmisión. El capital se divide en participaciones, estas tienen unas limitaciones legales a la hora de su transmisión, los demás socios tienen derecho preferente frente a terceros.

La responsabilidad de los socios es solidaria entre ellos y limitada al capital que han aportado. La empresa no tiene ninguna intención de salir a cotizar en bolsa por lo que tampoco es necesaria la elección de la sociedad anónima.

9.2. Régimen fiscal

El régimen fiscal que se aplica en este caso es el régimen general. Cabe recordar que NNEU es una universidad por lo que todo aquello relacionado con la formación dentro de su actividad queda exento de IVA.

9.3. Reparto accionarial y administradores

La sociedad esta formada por 3 socios cuyo reparto de participaciones se realiza de forma equitativa de la siguiente manera:

Tabla 52. Reparto accionarial

	Socio 1	Socio 2	Socio 3
Aportación dineraria	3.000.000 €	3.000.000 €	3.000.000 €
Porcentaje de participación	33%	33%	33%

De la misma forma que el reparto es equitativo la responsabilidad de administración también. No existe un solo administrador, sino que se forma un comité de administración. Este esta formado por los tres socios, en el caso de las sociedades inversoras como Grupo Nogar y Providence Equity actuara en su representación un responsable de su respectiva empresa.

9.4. Tramites administrativos

En el registro mercantil de Madrid se pide el certificado negativo de denominación el cual nos acredita que no existe otra sociedad con este nombre y por la tanto podemos disponer de este. A continuación, se procede a abrir una cuenta bancaria a nombre de la sociedad para que los socios puedan depositar en ella su aportación.

Después de redactar los estatutos de la sociedad y una vez obtenido el certificado bancario del depósito del capital social se formaliza la constitución de la sociedad ante notario mediante escritura pública.

Finalmente se obtiene el CIF temporal se da de alta la sociedad en el impuesto de Actividades económicas y se inscribe la escritura de constitución en el registro mercantil. Finalizado este proceso se solicita el CIF definitivo en Hacienda.

Tras finalizar el proceso de constitución NEUU ya cuenta con personalidad jurídica propia.

9.5. Seguros, Licencias y Contratos

La universidad ante cualquier necesidad tiene contratado un seguro de responsabilidad civil de manera que cubra los daños ocasionados a terceros de forma involuntaria.

Las Licencias necesarias para comenzar la actividad son las siguientes. Primeramente, se necesita la licencia de construcción para poder comenzar las edificaciones. Cuando estas estén finalizadas se necesitará la licencia de primera ocupación y la licencia de actividad para comenzar con la actividad empresarial.

La empresa acuerda diferentes tipos de contratos con sus stakeholders.

Con los proveedores se alcanzan diferentes contratos de colaboración mediante los cuales ambas compañías se ven beneficiadas. Algunos de estos contratos incluyen compromiso de renovación con la marca pero con modificación de condiciones. Por ejemplo, en el caso de Samsung. La empresa alcanza un acuerdo de colaboración para surtir a NNEU de los equipos de realidad virtual necesarios durante los 5 primeros años. Sin embargo, se especifica que a la finalización del contrato NNEU tiene la obligación de renovar los equipos de realidad virtual mediante compra directa a la empresa Samsung. Estos son los únicos que establecen un requisito del estilo. Los demás contratos de colaboración no registran una cláusula de este estilo.

La universidad establece otro tipo de contrato para los stakeholders que le proporcionan servicios exteriores. Para limpieza y mantenimiento se establece un contrato de mercantil ya que se trata de un proceso que NNEU decide no asumir.

Con los profesores asociados se alcanza un contrato mercantil en el que se establece las horas que dedicaran a la universidad, su actividad docente y su remuneración por ello.

9.6. Obligaciones de la empresa.

Las principales obligaciones de la empresa tienen que ver con la Ley de protección de datos de obligatorio cumplimiento, las obligaciones contables y las obligaciones fiscales

9.6.1. Obligaciones contables:

- **Libro de inventario y de cuentas anuales:** En el debe incluir un balance inicial detallado, el balance al cierre del ejercicio, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria.
- **Libro diario:** En este libro se registran las operaciones diarias relativas a la empresa.
- **Libro de Actas:** Este libro recoge las actas de las juntas celebradas por los socios. Estas deben ir debidamente firmadas y deben legalizarse ante el registro mercantil.

Existen obligaciones con el Registro Mercantil como la legalización de estos libros y el depósito y aprobación de las cuentas anuales en sus oficinas.

9.6.2. Obligaciones fiscales

La empresa finalmente tiene la obligación con la hacienda pública de hacer frente a sus impuestos y de comunicar cualquier cambio de domicilio fiscal. Entre las obligaciones fiscales de la empresa destacan el pago de los impuestos de sociedades e IVA. Como la empresa también cuenta con propiedades deberá pagar IBI.

Además, con la seguridad social se establece la obligación de comunicar las altas y bajas de los trabajadores y abonar los seguros sociales de estos.

10. Imagen corporativa

10.1. Pagina Web

La página web de NNEU utiliza una interfaz tradicional para facilitar la navegación y experiencia del cliente. No obstante, como hemos comentado en apartados anteriores, NNEU ha decidido integrar todas las necesidades digitales en un único software de desarrollo propio utilizando la tecnología blockchain.

En la web se recoge la información básica para presentar y conocer la universidad. Para interesados en más detalles se ponen a disposición dos formularios diferentes. El primero para solicitar información detallada. Este dirige la información automáticamente a las personas encargadas de este proceso, los embajadores. El segundo formulario es para solicitar una visita al campus, este formulario redirige la información al departamento de staff para organizar las jornadas de puertas abiertas.

Finalmente existe un apartado que se denomina Área privada. Es una sección reservada para alumnos y empleados que mediante usuario y clave privada proporciona acceso a la blockchain interna de la universidad. Cada miembro de NNEU tiene un usuario con clave privada y autorizaciones de acceso según su cargo. El nombre de este software de desarrollo propio es EducaNew.

Es desarrollado, actualizado y mejorado durante tres años por la consultora EY para la universidad. Esto se traduce en un coste de 19.835€ anuales durante los tres primeros años.

Link de acceso: <https://sotoperezadrian.wixsite.com/nneu>

Imagen 19 Pagina de Bienvenida



Imagen 20 Presentación de NNEU



Imagen 21 Grados



Administración y Creación de Empresas (ACE)

Modalidad: Presencial

Duración: 4 años

Precio: 14.500€

Lugar: Madrid

MÁS INFO



Economía

Imagen 22 Campus Universitario

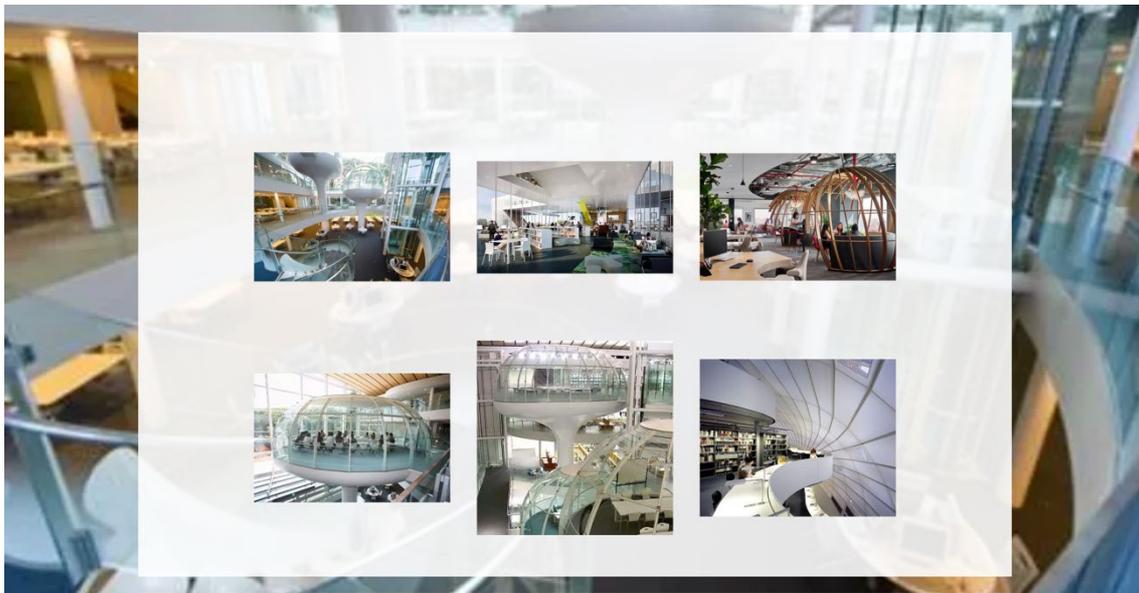


Imagen 23 Formularios de contacto

BIENVENIDOS | NNEU de Cerca | GRADOS | CAMPUS UNIVERSITARIO | AREA PRIVADA | CONTACTO



Solicita información

Nombre Apellidos

Email *

Mensaje

Visita el Campus

Nombre Apellidos

Email *

Mensaje

Imagen 24 Acceso Área Privada



Alumnos

Usuario

Clave

Iniciar Sesión

NNEU Empleados

Usuario

Clave

Iniciar Sesión

10.2. Redes sociales y Branding

Las redes sociales usadas por NNEU serán Instagram y Youtube. Según el estudio de "The social media family: Estudio sobre los usuarios de Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn en España, 2021"; Instagram es la red de los millenials, ya que la mayor parte de sus usuarios tienen entre 18 y 39 años. (thesocialmediafamily.com, 2021). En el 2020 alcanzaron la cifra de los 20 millones de usuarios, situándose el 50% de ellos en las grandes ciudades como Madrid.

Por su parte se ha elegido Youtube como red social a utilizar porque es la más utilizada en España en el año 2019. Según el informe Digital 2019 de Hootsuite y We are social, youtube es la red social más utilizada en España. Además, cuenta con una ventaja respecto a otras redes sociales, se puede añadir contenido digital en formato de video muy extenso, sin límites, incluso en directo. (Hootsuite & We are social, 2019)

Gráfico 3. Redes Sociales más activas en España 2019



Fuente: Digital 2019, de Hootsuite y We are social.

Imagen 25 Perfil Instagram NNEU



Imagen 26 Perfil Youtube NNEU



Las acciones para reforzar la imagen de marca se establecen puramente a través del plan de marketing mediante la actividad y promoción en redes sociales e influencers.

10.3. Principios de Calidad y Responsabilidad social corporativa.

NNEU basa su responsabilidad social corporativa en una serie de principios sobre los que se sostiene y desarrolla su actividad. Cualquier tarea llevada a cabo o relación con sus stakeholders tiene su base de fundamento en los siguientes principios:

- Gestión ética, responsable y gobierno corporativo transparente.
- Creación de valor a través de la innovación.
- Cercanía, excelencia y calidad de servicio.
- Igualdad compromiso e ilusión.
- Motivación de cambio, adaptabilidad, y mejora constante.
- Cuidado y respeto por el medio ambiente.

Dentro de la RSC de NNEU no se fijan de forma preestablecida situaciones ni modos de actuación, no obstante, si existe una fuerte fijación por seguir estos principios en cada una de las tareas que se llevan a cabo. De esta forma no es necesario preestablecer protocolos de actuación, pudiendo tomar una decisión teniendo en cuenta como referencia los principios y así alcanzar la decisión correcta en cada momento.

Dentro de la RSC si se establece un artículo de importancia para NNEU, se trata de ofrecer siempre un salario por encima de convenio a los trabajadores de la empresa.

11. Conclusiones

Tras haber finalizado con el análisis de este proyecto, el cual consiste en la creación de un nuevo modelo innovador de formación universitaria y educativa basada en el conocimiento científico a través de la neurociencia; podemos concluir, que se trata de

un proyecto innovador con una oferta muy potente, transgresora y personalizada. Todo ello para tratar de cubrir una oferta casi inexistente hoy en día.

Se trata de un sector donde la principal barrera de entrada, más allá de los requisitos legales, es la fuerte inversión inicial necesaria para emprender la actividad. Esto frena la entrada de nuevos competidores.

El proyecto comienza desde cero, en un sector tan sensible como el de la educación, en el cual no será fácil conseguir que los clientes depositen su confianza en la institución. Para ello un factor clave va a ser la fuerte inversión en las campañas de marketing y la correcta elección de los influencers que representen a NNEU durante los próximos 3 años. Ellos darán imagen al proyecto, la cual se asociará con la imagen de marca de NNEU.

La viabilidad global del proyecto depende de una serie de variables específicas.

La viabilidad técnica es quizás la más sencilla de alcanzar una vez que la actividad ya se encuentre en marcha. En este proyecto la viabilidad técnica pasa por la correcta elección de la ubicación, materiales tecnológicos necesarios y recursos humanos. NNEU tiene el privilegio de situarse en una de las mejores zonas de Madrid, perfectamente comunicada con los principales lugares de su interés. Por otro lado, se han alcanzado acuerdos con las empresas sponsor más innovadoras en sus sectores para el suministro del material tecnológico necesario y prácticas para los alumnos. Por su parte, los recursos humanos de los que dispone NNEU están valorados por encima de convenio por lo que se espera contar con un equipo de profesionales excelente.

La viabilidad legal quizás sea el factor que menos depende de la propia institución por lo que podría ocasionar retrasos en términos burocráticos. Por ejemplo, sí depende directamente de NNEU la solicitud de licencias, pero el tiempo de respuesta depende de las instituciones gubernamentales. Cualquier cambio en la normativa de requisitos para formar una universidad también podría suponer un inconveniente para el devenir del proyecto.

Este proyecto requiere una fuerte inversión inicial ya que para su desarrollo son necesarios activos de alto valor y coste. Estos activos son el terreno, los edificios, mobiliario y desarrollo de un software interno propio. La inversión inicial en activos supone un total de más de 11 millones de euros. A esta inversión inicial hay que sumarle los elevados costes fijos, entorno 3 – 4 millones de euros dependiendo del año.

Por su parte los costes variables son escasos, el precio de venta del servicio es a 15.500€ al año, lo que nos deja un margen de contribución muy alto, entorno al 80%. Esto nos garantiza la viabilidad económica del proyecto y como consecuencia la

obtención de beneficios, los cuales van aumentando a medida que NNEU aumenta su actividad y los ingresos crecen de manera exponencial respecto a los costes variables.

Los recursos financieros utilizados para financiar el proyecto son en su mayor parte recursos propios provenientes de las aportaciones dinerarias de los 3 socios a partes iguales, en total 9 millones de euros. Además, se pide un préstamo a 10 años de un total de 5 millones de euros.

En definitiva, el proyecto presenta una viabilidad global sostenida por sus viabilidades específicas y cuenta con el apoyo y total confianza de los socios.

Los ratios económicos que demuestran el probable éxito de la empresa. La deuda de financiación ajena tan solo representa menos del 20% de la financiación total. El ratio de apalancamiento demuestra que es rentable acudir a la financiación ajena. La rentabilidad económica muestra un buen rendimiento de los activos situándose entorno al 40%.

En un proyecto de emprendimiento la tasa del rendimiento mínimo esperado por los accionistas es de $K_e = 15\% - 25\%$. La K_e de NNEU es de un 22,09% un valor más próximo al máximo esperado por los accionistas.

Puedo mostrar mi seguridad ante la aceptación del nuevo modelo educativo y la nueva filosofía de formación universitaria donde se ensalza la figura y responsabilidad del profesor. Y en consecuencia la viabilidad global del proyecto.

12. Bibliografía

Aristóteles /384-322 a.C., p.177-180) Política.

Asamblea de Madrid (1998). Ley de Coordinación Universitaria

Binance Exchange Academy (2021) “¿Que son los nodos?”. (Fecha de consulta: 25 Junio) Recuperado de: <https://academy.binance.com/es/articles/what-are-nodes>

Brandler. R & Grinder. J (1975) La estructura de la magia.

Corominas A. (2021) ¿Es suficiente el necesario proyecto de decreto sobre reconocimiento de universidades? Universidadsi.es (Fecha de consulta: 5 Julio) Recuperado de: <https://www.universidadsi.es/es-suficiente-el-necesario-proyecto-de-decreto-sobre-reconocimiento-de-universidades/>

Enisa (2021) Presentación del Informe GEM Global (2020-2021). Enisa. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de:

<https://www.enisa.es/es/actualidad/noticias/presentacion-del-informe-gem-global-2020-2021-267>

Estatista.es (2019) A la espera de un Big Bang de datos. Estadista.com. (Fecha de consulta: 25 Mayo) Recuperado de: <https://es.statista.com/grafico/17734/cantidad-real-y-prevista-de-datos-generados-en-todo-el-mundo/>

Europa Press (2021). Más de 300.000 alumnos cursan estudios en universidades privadas, según un estudio. Europa Press. (Fecha de consulta: 10 Junio) Recuperado de: <https://www.europapress.es/sociedad/educacion-00468/noticia-más-300000-alumnos-cursan-estudios-universidades-privadas-estudio-20201117125742.html>

Expansión. (2021) PIB de España. Datosmacro.com. (Fecha de consulta: 10 Junio) Recuperado de : <https://datosmacro.expansion.com/pib/espana>

Fernandez .Y. (2018). 202.157 vuelos registrados en un sólo día: no es ciencia ficción, es el récord del viernes pasado . Xataka.com. (Fecha de consulta: 25 Mayo) Recuperado de: <https://www.xataka.com/otros/202-157-vuelos-registrados-solo-dia-no-ciencia-ficcion-record-viernes-pasado>

Fundación BBVA – Ivie, (2017). “EVOLUCIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA Y RESULTADOS UNIVERSITARIOS” Fundación BBVA. (Fecha de consulta: 1 Junio) Recuperado de: https://www.fbbva.es/wp-content/uploads/2017/10/FBBVA_Esenciales_20.pdf

Investing.com (2021). Bancos Centrales del Mundo. (Fecha de consulta: 5 Junio) Recuperado de: <https://es.investing.com/central-banks/>

Jefatura del Estado (2001) : Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín oficial de Estado. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/pdf/2001/BOE-A-2001-24515-consolidado.pdf>

Jefatura del Estado (2007) : Ley Orgánica 4/2007, de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. Boletín oficial de Estado. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-7786>

Jefatura del Estado (2014). Real Decreto 967/2014, de 21 de noviembre, por el que se establecen los requisitos y el procedimiento para la homologación y declaración de equivalencia a titulación y a nivel académico universitario oficial y para la convalidación de estudios extranjeros de educación superior, y el procedimiento para determinar la correspondencia a los niveles del marco español de cualificaciones para la educación superior de los títulos oficiales de Arquitecto, Ingeniero, Licenciado, Arquitecto Técnico, Ingeniero Técnico y Diplomado. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-2541>

Jefatura del Estado (2015). Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios. Boletín oficial de Estado. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-6708>

Jefatura del Estado (2015). Real Decreto 420/2015, de 29 de mayo, de creación, reconocimiento, autorización y acreditación de universidades y centros universitarios. Boletín oficial de Estado. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-12098

Jefatura del Estado (2019). Resolución de 27 de agosto de 2019, de la Dirección General de Trabajo, por la que se registra y publica el VIII Convenio colectivo nacional de universidades privadas, centros universitarios privados y centros de formación de postgraduados. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2019-13119>

Ley 4/1998, de 8 abril. (Fecha de consulta: 18 Mayo) Recuperado de: https://www.comunidad.madrid/sites/default/files/doc/educacion/univ/ley_4-1998_de_8_abril_coordinacion_universitaria_cam.pdf

Marco. A. (2017). Magnum saca matrícula: vende sus elitistas colegios a Providence por 350 millones. El confidencial. (Fecha de consulta: 10 Mayo) Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/empresas/2017-02-23/magnum-inversion-vende-elitistas-colegios-privados-providence_1337096/

Mora. F. (2018) "Somos lo que la educación hace de nosotros". BBVA aprendemos juntos. (Fecha de consulta: 15 Junio) Recuperado de: <https://www.youtube.com/watch?v=ETagN9TDZJI&t=975s>

Pellicer.L (2021) "Bruselas eleva la previsión de PIB de España, que será el país de la UE que más crecerá en 2021 y 2022". El país. Recuperado de: <https://elpais.com/economia/2021-05-12/bruselas-eleva-la-prevision-de-crecimiento-de-espana-que-sera-el-pais-de-la-ue-que-más-crecera-en-2021-y-2022.html>

Psicología y mente (2021). ¿Qué significa el color azul en Psicología? (Fecha de consulta: 10 Junio) Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/psicologia/que-significa-el-azul>

Psicología y mente (2021). ¿Qué significa el color Verde en Psicología? (Fecha de consulta: 10 Junio) Recuperado de: <https://psicologiaymente.com/psicologia/que-significa-el-color-verde>

Rodriguez. C. C (2021). "Madrid como problema territorial de España". The conversation.es. (Fecha de consulta: 10 Junio) Recuperado de: <https://theconversation.com/madrid-como-problema-territorial-de-espana-160894>

Sanoja. M. (2021). "Estas son las 20 mejores universidades de España 2021" Forbes.es (Fecha de consulta: 09 Junio) Recuperado de: <https://forbes.es/listas/99531/estas-son-las-20-mejores-universidades-de-espana-2021/>

TATLER (2014) Interview: Princess Olympia of Greece. (Fecha de consulta: 09 Junio) Recuperado de: <https://www.tatler.com/article/interview-princess-olympia-of-greece>

The social media family (2021) VII Estudio sobre los usuarios Facebook, linkedin, Instagram y twitter en España 2021. (Fecha de consulta: 12 Junio) Recuperado de: <https://thesocialmediafamily.com/informe-redes-sociales/#Principales conclusiones del VII Informe sobre el uso de redes sociales en España>

Xirau. M. (2019) Ranking Forbes 50 mejores CEO de España 2018. Forbes.es (Fecha de consulta: 12 Junio) Recuperado de: <https://forbes.es/listas/48026/josu-jon-imaz-elegido-por-forbes-mejor-ceo-de-espana-en-2018/>