



Presentación Corporativa

PROEDUCA

*Octubre 2022*

# Disclaimer

---

Esta Presentación ha sido preparada por Proeduca Altus, S.A. (junto con sus filiales y sociedades participadas, salvo que del contexto se entienda otra cosa, la “Sociedad”). A los efectos de esta advertencia legal, por “Presentación” se entiende este documento, su contenido o cualquier parte del mismo, cualquier presentación oral, cualquier sesión de preguntas y respuestas y cualquier material escrito u oral que se mencione o distribuya durante cualquier reunión para discutir esta Presentación o en relación con ella.

Esta Presentación no constituye, y no puede ser entendida en modo alguno, como asesoramiento legal, fiscal, de inversión, contable, normativo o de cualquier otro tipo sobre, acerca de o en relación con la Sociedad, ni constituye o forma parte de, y no debe ser interpretada como, una oferta de venta o emisión o invitación de compra o suscripción, ni una solicitud de oferta de compra o suscripción, o de adquisición de cualquier otro modo, de valores de la Sociedad, ni debe constituir, ni en parte, ni el hecho de su distribución, la base de ningún contrato o decisión de inversión, ni ser invocado en relación con los mismos.

Esta Presentación se proporciona a los destinatarios únicamente con fines informativos generales. La información proporcionada en este documento no debe ser invocada en sustitución de que el destinatario aplique su propio juicio independiente con respecto a las operaciones, la situación financiera y las perspectivas de la Sociedad. Ninguna de las afirmaciones contenidas en el presente documento debe entenderse como una intención de crear una obligación contractual entre su destinatario y la Sociedad, ni en su propio nombre ni en el de terceros.

La información contenida en esta Presentación no pretende ser exhaustiva y no ha sido verificada de forma independiente. Ni la Sociedad, ni ninguno de sus consejeros, directivos, empleados, asesores o agentes, acepta ninguna responsabilidad por, ni hace ninguna representación o garantía, expresa o implícita, en cuanto a, y no se debe confiar en, la veracidad, plenitud, exactitud o integridad de la información contenida o referida en esta Presentación (o si se ha omitido cualquier información en esta Presentación) o cualquier otra información relacionada con la Sociedad, ya sea escrita, oral o en forma visual o electrónica, y sea cual sea la forma en que se transmita o se ponga a disposición, y tampoco aceptan ninguna responsabilidad por cualquier pérdida que pueda surgir del uso de esta Presentación o de su contenido o que pueda surgir en relación con ella. En consecuencia, cada una de dichas personas rechaza toda responsabilidad, ya sea directa o indirecta, expresa o implícita, que surja de forma extracontractual, contractual o de otro tipo, con respecto a esta Presentación o a dicha información.

La información y las previsiones contenidas en esta Presentación no han sido verificadas por ninguna entidad independiente y por tanto no se garantiza ni su exactitud ni su exhaustividad. En este sentido, se invita a los destinatarios de esta Presentación a consultar la documentación pública comunicada por la Sociedad a BME Growth. Todas las previsiones y otras afirmaciones que figuran en esta Presentación que no se refieran a hechos históricos, incluyendo, entre otras, las relativas a la situación financiera, estrategia empresarial, planes de gestión, objetivos, perspectivas, orientación, objetivos de futuras operaciones y métricas anualizadas estabilizadas de la Sociedad, son meras previsiones de futuro. Estas previsiones contemplan riesgos conocidos y desconocidos, incertidumbres y otros factores (muchos de los cuales están fuera del control de la Sociedad), que pueden derivar en que los resultados reales, actuación o logros de la Sociedad, o los resultados del sector, sean significativamente diferentes de los expresados. Estas previsiones se basan en diversas hipótesis relativas a las estrategias empresariales presentes y futuras de la Sociedad, el desempeño de las contrapartes de la Sociedad en determinados contratos de la Sociedad y al entorno en que la Sociedad espera operar en el futuro, las cuales quizá no se cumplan. No se hace ninguna declaración o garantía, expresa o implícita, de que cualquier previsión se produzca. En particular, esta Presentación contiene información sobre los objetivos, las perspectivas y la orientación de la Sociedad, que no deben interpretarse como previsiones de beneficios. No hay garantía de que estos objetivos, perspectivas y orientación se cumplan. En consecuencia, no se debe confiar indebidamente en ninguna de las previsiones contenidas en esta Presentación. Todas las previsiones y otras manifestaciones aquí contenidas se refieren únicamente a la situación existente en la fecha de realización de esta Presentación. Ni la Sociedad, ni ninguna de sus filiales, asesores o representantes, ni ninguno de sus respectivos administradores, directivos, empleados o asumen ninguna obligación de proporcionar a los destinatarios acceso a información adicional ni de actualizar esta Presentación o de corregir cualquier inexactitud en la información en ella contenida o mencionada.

Ni esta Presentación ni el desempeño histórico del equipo directivo de la Sociedad constituyen una garantía del desempeño futuro de la Sociedad y no hay garantía alguna de que el equipo directivo de la Sociedad tendrá éxito en la implementación de la estrategia de negocio de la Sociedad a futuro.

En la medida disponible, los datos relativo a la industria y al mercado incluidos en esta Presentación provienen de fuentes oficiales o de terceros. Las publicaciones, los estudios y los análisis de terceros relativos a la industria generalmente declaran que los datos contenidos en ellos se han obtenido de fuentes que se consideran fiables, pero que no hay garantía de la exactitud o integridad de dichos datos. Además, algunos de los datos relativos a la industria y al mercado incluidos en esta Presentación provienen de la investigación interna y de las estimaciones de la Sociedad, basadas en el conocimiento y la experiencia del equipo directivo de la Sociedad sobre el mercado en el que opera la Sociedad, y están sujetos a cambios. Cierta información contenida en este documento se basa en las estimaciones y la información del equipo directivo de la Sociedad y no ha sido auditada ni revisada por los auditores de la Sociedad. Los destinatarios no deben depositar una confianza indebida en esta información. La información financiera incluida en este documento no se ha revisado por los auditores de la Sociedad para verificar su exactitud o integridad y, por lo tanto, no se debe confiar en ella. Cierta información financiera y estadística incluida en esta Presentación está sujeta a ajustes de redondeo. En consecuencia, cualquier discrepancia entre los totales y las sumas de las cantidades enumeradas es consecuencia del redondeo.

Esta Presentación contiene determinadas medidas financieras de la Sociedad no basadas en las normas NIIF, derivadas de (o basadas en) sus registros contables, y que considera como medidas alternativas de rendimiento a efectos del Reglamento Delegado (UE) 2019/979 de la Comisión, de 14 de marzo de 2019, y según se define en las Directrices de la Autoridad Europea de Valores y Mercados sobre medidas alternativas de rendimiento, de 5 de octubre de 2015. Consulte los informes anuales y semestrales de la Sociedad remitidos a BME Growth para la definición de las medidas alternativas de rendimiento presentadas y su reconciliación con la información financiera histórica de la Sociedad. Otras compañías pueden calcular dicha información financiera de forma diferente o pueden utilizar dichas medidas con fines distintos a los de la Sociedad, lo que limita la utilidad de dichas medidas como medidas comparativas. Estas medidas no deben considerarse como alternativas a las medidas derivadas de acuerdo con las NIIF, tienen un uso limitado como herramientas analíticas, no deben considerarse de forma aislada y pueden no ser indicativas de los resultados de las operaciones de la Sociedad. Los destinatarios no deben confiar indebidamente en esta información.

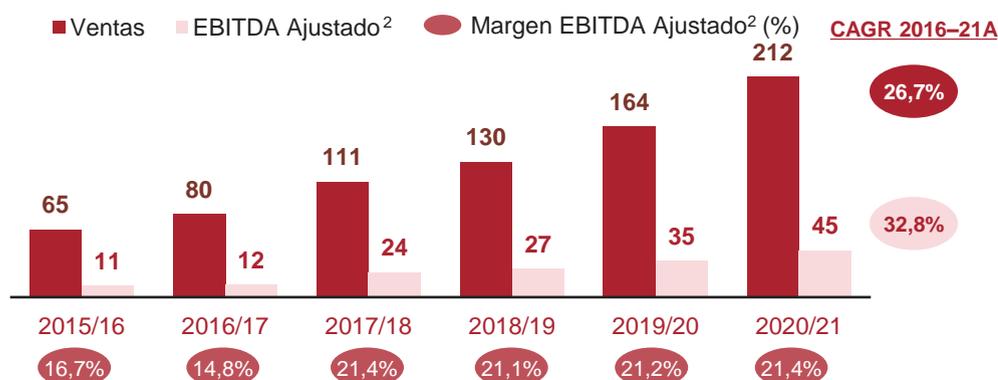
La distribución de esta Presentación podría estar sujeta a restricciones en determinadas jurisdicciones por lo que los receptores de esta Presentación o quienes finalmente obtengan copia o ejemplar de la misma, deberán conocer dichas restricciones y cumplirlas. Al acceder a esta Presentación usted acepta quedar vinculado por las mencionadas limitaciones.

# PROEDUCA en un vistazo

## Descripción del negocio

- Proeduca, con sede en España, es **líder en educación en línea**, la cual ofrece cursos universitarios principalmente en **España, Latino América** (Colombia, Ecuador, México, y Perú) y **Estados Unidos**
- Fundada en 2007, Proeduca es pionera en desarrollar un modelo educativo totalmente digital, eficaz y centrado en el alumno que se adapta a las necesidades del estudiante
- Cuenta con más de 67,000 estudiantes de más de 70 países, que cursan alguno de los más de 290 títulos ofertados (programas oficiales y no oficiales)
- **Acreditación universitaria reconocida en la UE (licencia recibida en España), Colombia, Ecuador, México, Perú y Estados Unidos**
- El equipo directivo cuenta con **amplia experiencia** en entornos diversos (educación, marketing, consumo, etc.), organizado en una estructura eficiente a través de departamentos corporativos y académicos diferenciados
- Proeduca **cotiza en el BME Growth<sup>1</sup> en España desde 2019**

## Evolución financiera (€mm)



Nota: El cierre del año fiscal es en Agosto (en línea con el año académico)

<sup>1</sup> BME Growth es un segmento del BME MTF Equity

<sup>2</sup> EBITDA Ajustado definido como resultado neto + impuesto de sociedades + resultados financieros + amortizaciones & depreciaciones + ingresos y gastos considerados no recurrentes

<sup>3</sup> UNIR también atiende al mercado ecuatoriano

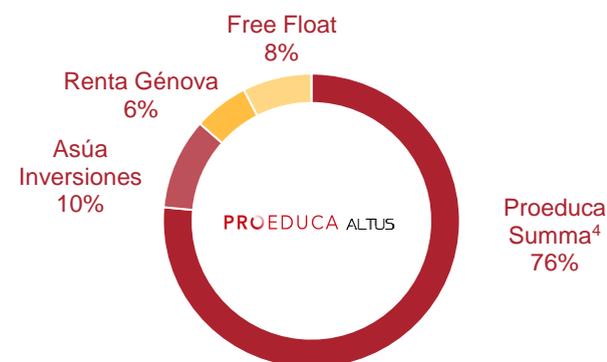
<sup>4</sup> Miguel Tomás Arrufat Pujol, fundador y CEO de Proeduca Altus

# PROEDUCA

## Presencia global

País	Universidad / Centro	Propiedad
España	unir <sup>3</sup> LA UNIVERSIDAD EN INTERNET	99,4%
España	cunimad Centro Universitario Internacional de Madrid	100%
España	KSCHOOL	100%
España	edix	100%
México	unir México LA UNIVERSIDAD EN INTERNET	100%
EEUU	miu CITY UNIVERSITY MIAMI	100%
Perú	Newman Escuela de Posgrado	100%
Colombia	unir COLOMBIA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA INTERNACIONAL DE LA RIOJA	(Centro gestionado)
Guatemala	UNI UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LA RIOJA	(Centro gestionado)

## Estructura accionarial (31/12/2021)



# Historia & desarrollo de Proeduca

Desde sus inicios, Proeduca ha logrado importantes hitos posicionándose como una de las universidades en línea líderes en idioma español



<sup>1</sup> BME Growth es un segmento del BME MTF Equity

<sup>2</sup> No incluye los títulos de UNIR Colombia y KSchool (al ser integrada a partir de marzo de 2021)

## Oferta académica extensa e internacional

Proeduca gestiona ocho instituciones académicas que ofrecen más de 290 títulos; incluyendo grados, masters y doctorados

### Universidad Internacional de La Rioja (UNIR España)

Educación	Empresa y Comunicación	Derecho	Ciencias Sociales	Ingeniería /Tecnología	Ciencias de la salud	UNIR
						
14 Grados 17 Masters 1 Doctorado 7 Títulos propios <sup>1</sup>	6 Grados 19 Masters 11 Títulos propios <sup>1</sup>	3 Grados 16 Masters 6 Títulos propios <sup>1</sup>	10 Grados 14 Masters 4 Títulos propios <sup>1</sup>	5 Grados 20 Masters 1 Doctorado 15 Tít. propios <sup>1</sup>	1 Grado 9 Masters 14 Títulos propios <sup>1</sup>	<b>Las titulaciones españolas de UNIR también se ofrecen a estudiantes residentes en LatAm con el apoyo de oficinas locales que se encargan de gestiones administrativas</b>

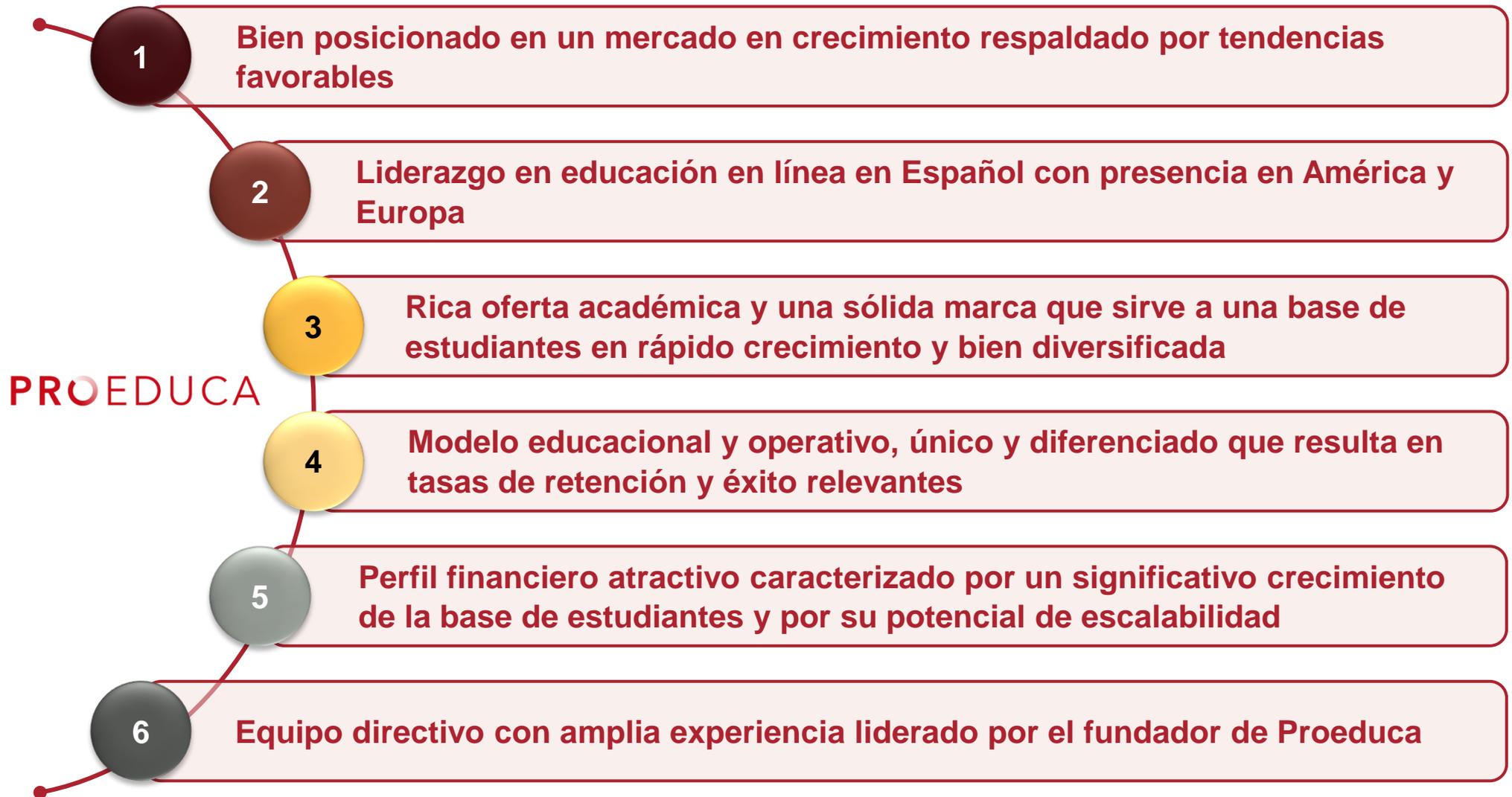
### Oferta académica complementaria

cunimad	unir México	Newman	niu	unir	edix	KSCHOOL	Proeduca
							
5 Títulos oficiales: 3 Grados 2 Masters	26 Títulos nacionales: 5 licenciaturas 21 Maestrías	21 Títulos nacionales: 5 Maestrías 16 Títulos propios	4 Títulos oficiales: 2 Grados 2 Masters	6 Títulos oficiales: 5 Pregrados 1 Master	5 Títulos propios <sup>1</sup>	24 Títulos propios <sup>1</sup>	<b>Proeduca quiere replicar el modelo de UNIR España adaptándolo a cada país</b>

<sup>1</sup> Los títulos propios no son grados oficiales, por lo tanto la estructura y contenido de cada título es diseñada por Proeduca

## PROEDUCA: Una oportunidad de inversión en el sector de la educación online

---



PROEDUCA

# 1 Bien posicionado en un mercado en crecimiento respaldado por tendencias favorables

**Mercado incipiente de alto crecimiento con tendencias favorables...**

- Sólo el **3,1%** de la **educación** mundial se desarrolla **online**
- Se espera que la educación online crezca c.2x en la próxima década, representando una proporción mucho mayor

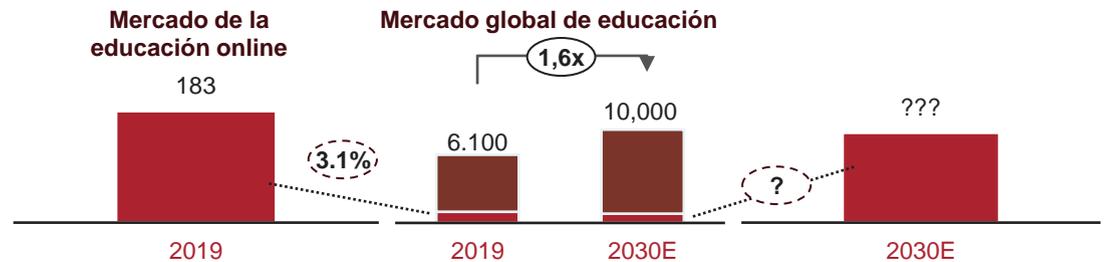
**... potenciado por un cambio de paradigma en la educación...**

- El mercado de **educación superior** ha **crecido significativamente** en los últimos años
- Base de **potenciales estudiantes más amplia**, especialmente en LatAm

**... y cuya penetración en el mercado empieza a ser relevante**

- El número de **estudiantes universitarios en línea** ha **aumentado** entre 2005-19 con un CAGR de +8,3% en España y ya **representa más del 6%** de todos los estudiantes universitarios

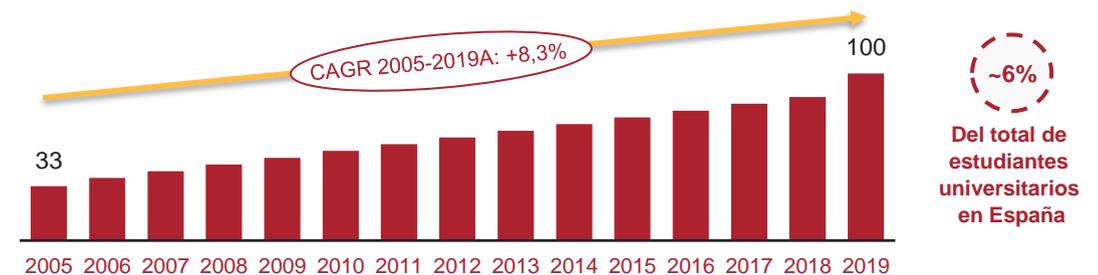
**Valor del mercado mundial de educación presencial y online, 2019-30 (US\$bn)**



**% Población matriculada en programas de educación superior <sup>1</sup> en LatAm<sup>2</sup>**



**Estudiantes online en España, 2005-19 (miles de alumnos, %)**



Fuente: Holoniq, UNESCO, Eurostat, MEFP

<sup>1</sup> Programas de educación superior incluyen grados universitarios, masters, doctorados o cualquier título de postgrado

<sup>2</sup> Países de LatAm incluidos en el análisis son: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Puerto Rico, El Salvador, Uruguay y Venezuela

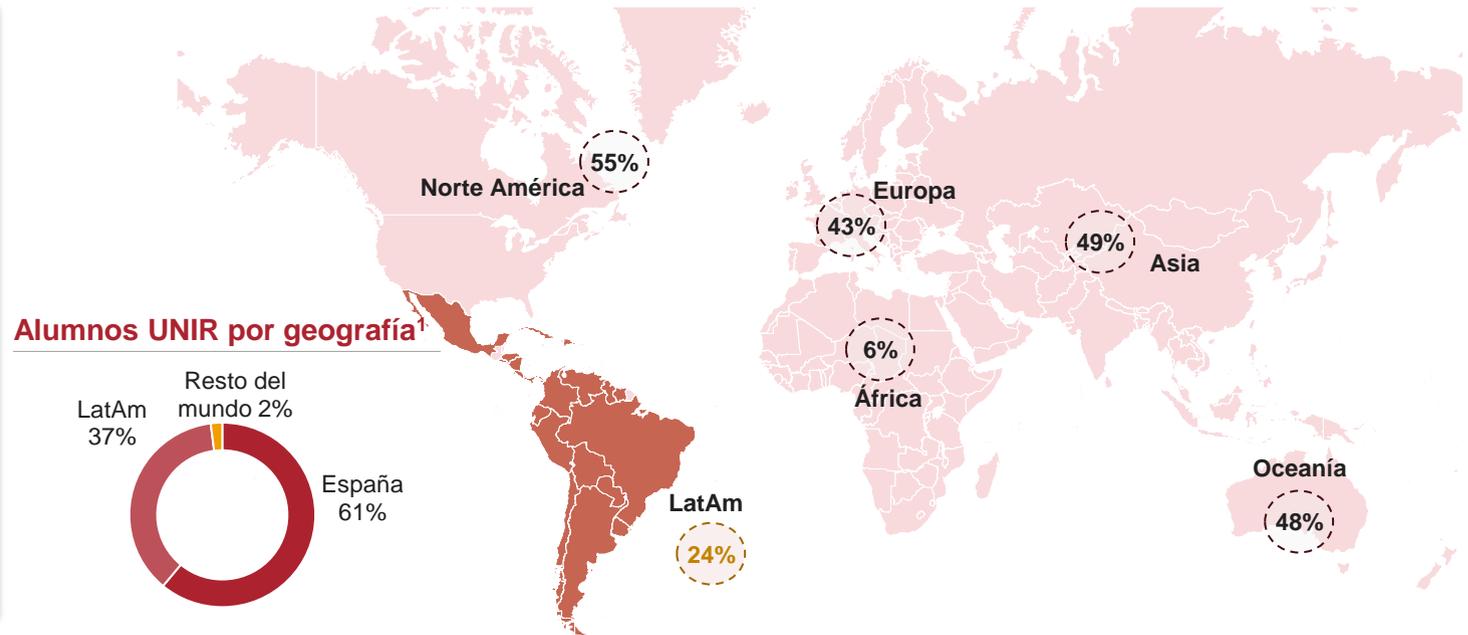
# 1 ... con un fuerte potencial de crecimiento en LatAm

PROEDUCA cuenta con una posición privilegiada en la región de LatAm

## Consideraciones

- ✓ Un porcentaje creciente de la población se matricula en **educación superior**
- ✓ Amplio **margen de crecimiento en LatAm**, que tiene tasas de matriculación inferiores a las de Europa y Estados Unidos
- ✓ Sólida posición de UNIR en LatAm, que representa cerca del **40% de estudiantes matriculados totales**

## Porcentaje de la población de entre 25 y 34 años con educación superior, 2017 (%)



## Instituciones con reconocimiento entre la comunidad LatAm y Estados Unidos



Fuente: Eurostat  
<sup>1</sup> Datos a 2021

2

# Una de las universidades líderes en educación en español con presencia en LatAm, Europa y Estados Unidos

## Principales características

Spain



- ✓ Las universidades españolas son tradicionalmente presenciales y suponen la mayor parte del entorno competitivo
- ✓ Las universidades tradicionales empiezan a ofrecer titulaciones con formación en línea
- ✓ Dado que UNIR es una universidad no presencial, la mayoría de sus costes se centran en enseñanza, tecnología, experiencia de los estudiantes e I + D

México



- ✓ Las principales universidades online en México son privadas o mixtas (presenciales y no presenciales)
- ✓ Sólida posición de Laureate International University

Colombia



- ✓ Principal competencia de instituciones educativas extranjeras
- ✓ Fuerte posición de instituciones españolas (UOC, VIU...)<sup>1</sup>
- ✓ Universidades colombianas consideradas competencia indirecta

Ecuador



- ✓ Baja tasa de educación online
- ✓ Sólido posicionamiento de UNIR
- ✓ Amplio porcentaje de la población es joven suponiendo una demanda relevante de educación superior

Perú



- ✓ Las universidades peruanas empiezan a ofrecer educación online y son consideradas competencia indirecta
- ✓ La competencia directa viene de instituciones extranjeras con volumen considerable de alumnos en el país (i.e. España)

EEUU



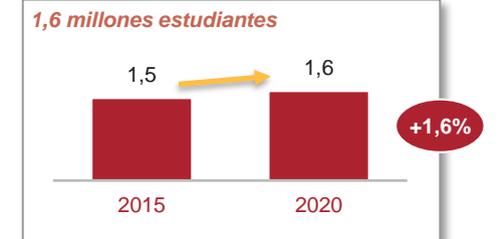
- ✓ Tradicionalmente presenciales, sin ánimo de lucro o administradas por el Estado, con una creciente demanda del sistema flexible
- ✓ Cambios regulatorios y altos costes influyen en las tendencias de inscripción, sobre todo en universidades con ánimo de lucro
- ✓ Acceso títulos online por las principales universidades tradicionales

## Principales competidores



★ Universidad PROEDUCA

## Relevante y creciente base estudiantil



● CAGR

Fuente: Eutostat, Statista, Red Indic, Higher Education Students  
<sup>1</sup>UOC: Universitat Oberta de Catalunya; VIU: Valencian International University

# 3 Rica oferta académica y una sólida marca que sirve a una base de estudiantes en rápido crecimiento y bien diversificada

Amplio alcance y gran reconocimiento de la marca...

**4/5** índice de satisfacción

**60k+** alumnos graduados

...cubre una amplia gama de disciplinas...

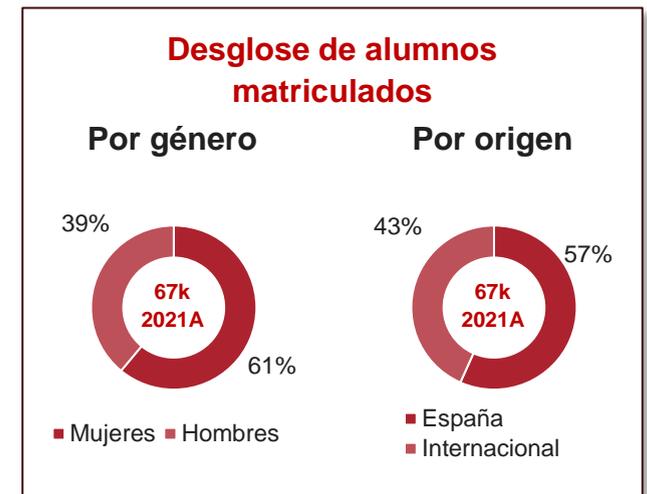
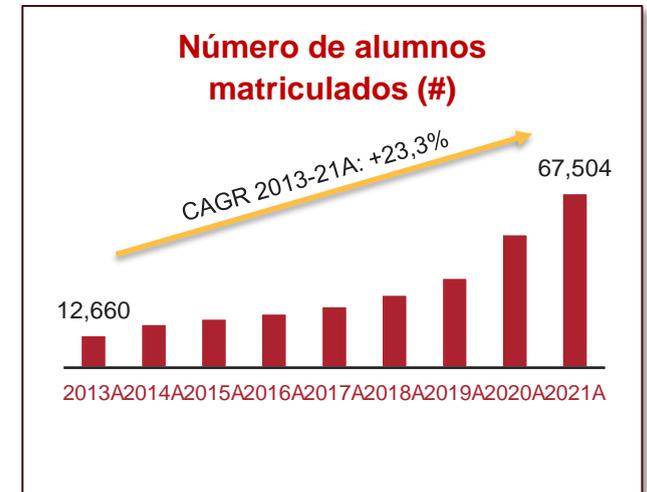
**Oferta académica<sup>1</sup>**

**19%** Grados universitarios

**50%** Postgrados

**31%** Títulos propios

...resulta en una base de estudiantes creciente y diversificada



Fuente: Información de la compañía

<sup>1</sup> Del número de programas ofrecidos excluyendo títulos ofrecidos por Fundación Colombia y KSchool

# 4 Modelo educativo y operativo, único y diferenciado que resulta en tasas de retención y éxito relevantes

## Modelo educativo y operativo único

### Clases en vivo

Las conferencias en tiempo real mejoran las interacciones alumno-profesor y la resolución de dudas. La plataforma virtual del Grupo Proeduca permite video, audio y materiales en pantalla en tiempo real. Todas las conferencias están grabadas y los alumnos pueden acceder a ellas en cualquier momento

### Gap cero: contenidos adaptados a las últimas tendencias

Actualización constante de la oferta educativa a las tendencias más recientes del mercado laboral, proporcionando a los estudiantes una variedad de clases magistrales de expertos de la industria sobre los temas más relevantes y de actualidad



### Formación práctica enfocada al trabajo real

El método de enseñanza del Grupo Proeduca se enfoca en la resolución de problemas de la vida real y case studies, realizados por expertos con experiencia específica en la industria y un departamento dedicado de búsqueda de trabajo y prácticas

### Evaluación continua

La evaluación continua ayuda a los estudiantes a no perder el rumbo durante el programa de estudio y llegar a los exámenes finales con una base de conocimiento sólida y consolidada

### Tecnología al servicio de la educación

La tecnología del Grupo Proeduca otorga una herramienta de aprendizaje 100% en línea que ofrece un sistema educativo directo y eficiente en constante mejora

### Apoyo constante del tutor personal

Cada estudiante tiene asignado un tutor personal que ofrece orientación, representa el vínculo estudiante – universidad y ayuda a los alumnos en el diseño de su horario de estudio, adaptándolo a su estilo de vida

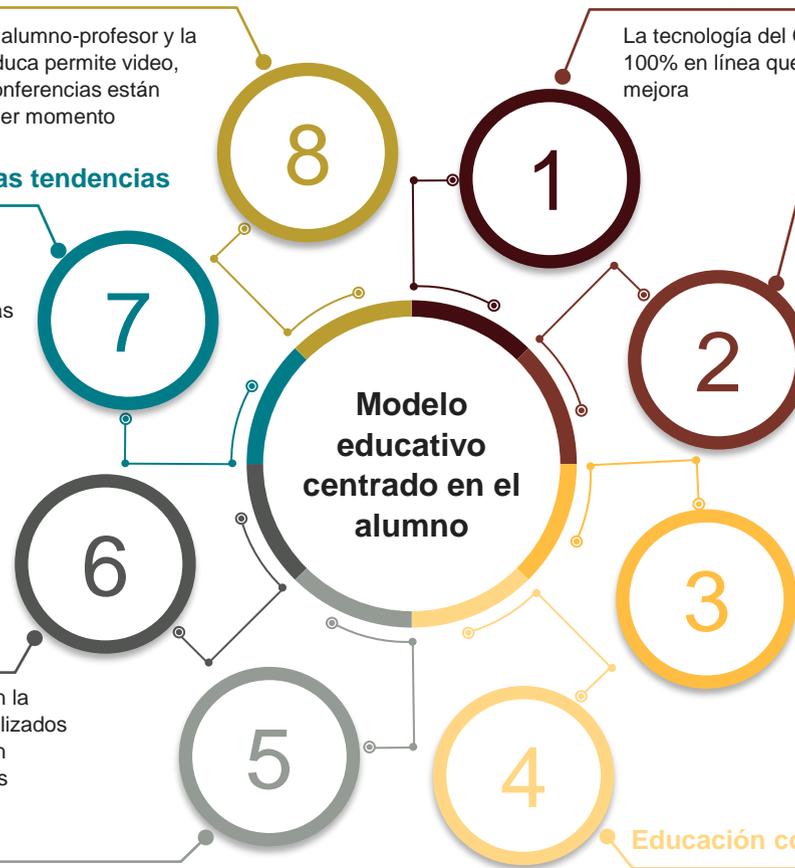


### Programa de evaluación de la calidad docente

Proeduca dispone de un modelo único de evaluación permanente a sus docentes: son evaluados por méritos académicos, valoración Aneca<sup>2</sup>, valoración interna y por los estudiantes. Este método incentiva la excelencia docente en la universidad y se acoge al programa Docentia<sup>3</sup>

### Educación conectada y de calidad

Profesores de primer nivel, con certificación académica y experiencia profesional específica en la industria, un catálogo académico actualizado a las tendencias actuales del mercado laboral y una plataforma virtual que permite interactuar en tiempo real entre alumnos y profesores



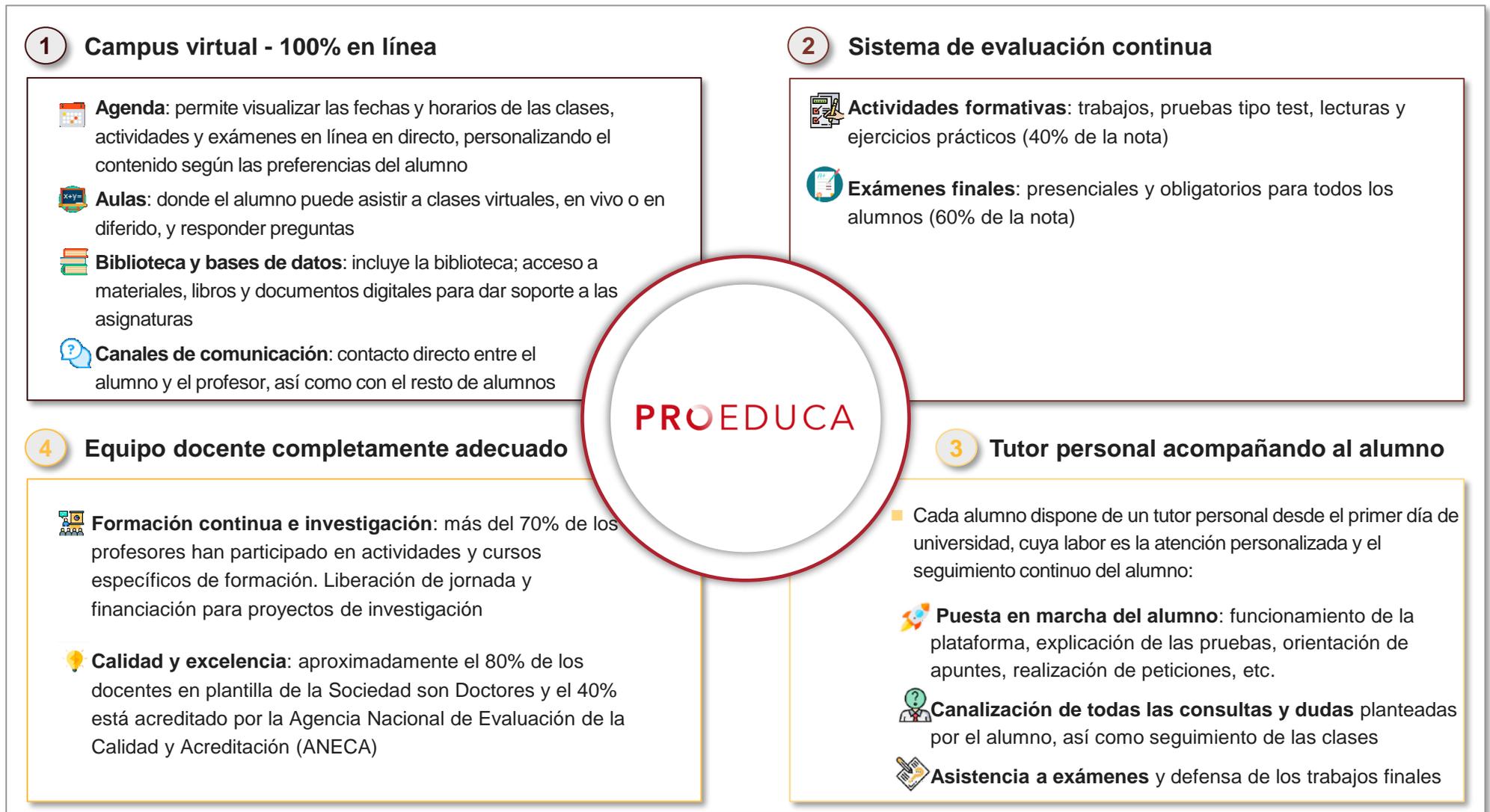
La plataforma virtual es fácilmente escalable y se actualiza constantemente con nuevos contenidos

<sup>1</sup> Número total de créditos aprobados sobre el número total de créditos matriculados para Graduados (93% para post-graduos)

<sup>2</sup> Aneca: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación

<sup>3</sup> Docentia: Programa de Apoyo a la Evaluación de la Actividad Docente del Profesorado Universitario

## 4 Modelo educativo y operativo, único y diferenciado que resulta en tasas de retención y éxito relevantes (cont.)

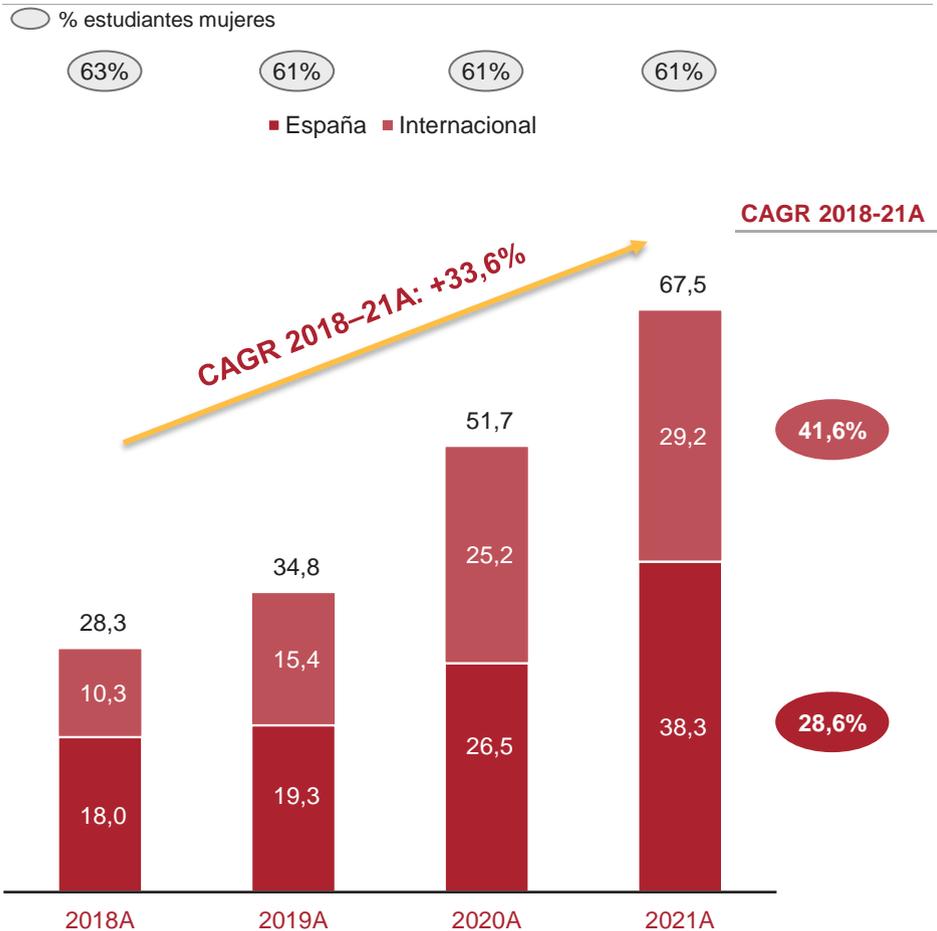


90% de los estudiantes de grado de UNIR (93% post-grado) completan con éxito sus programas dentro del plazo adecuado, resultando en una tasa de empleo del 79%<sup>1</sup>

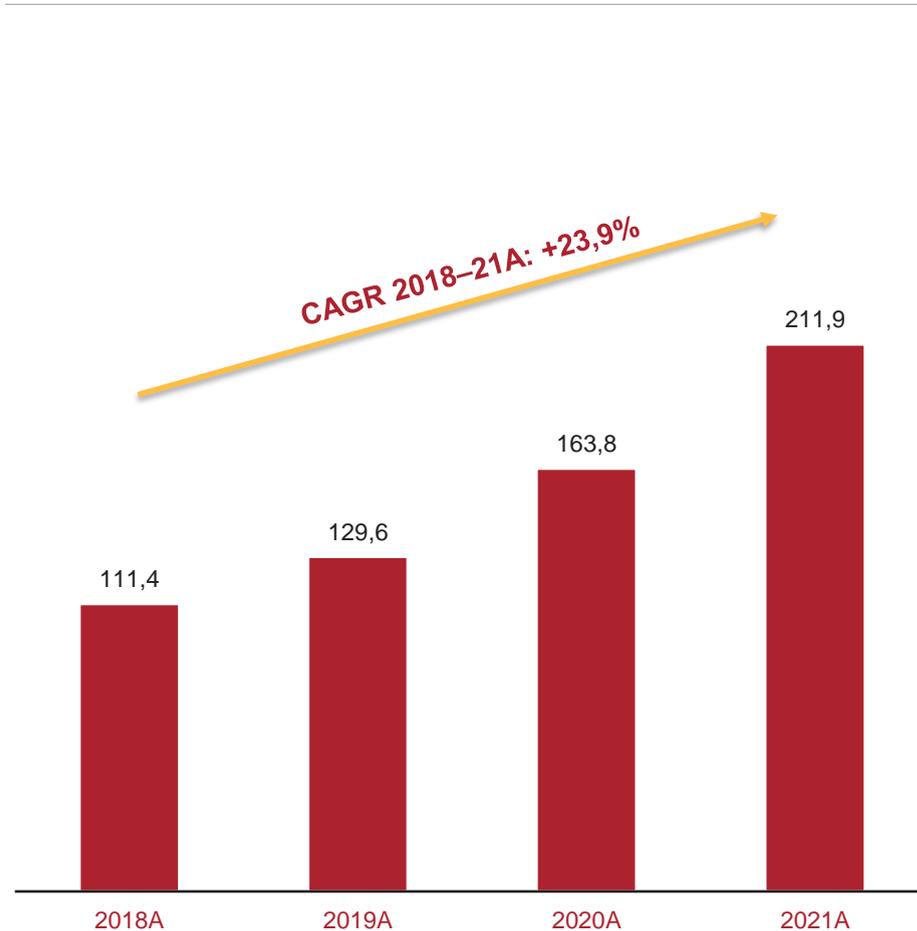
<sup>1</sup> Datos a 2021 para graduados y postgraduados y para la tasa de empleo

# 5 Perfil financiero atractivo caracterizado por un significativo crecimiento de la base de estudiantes...

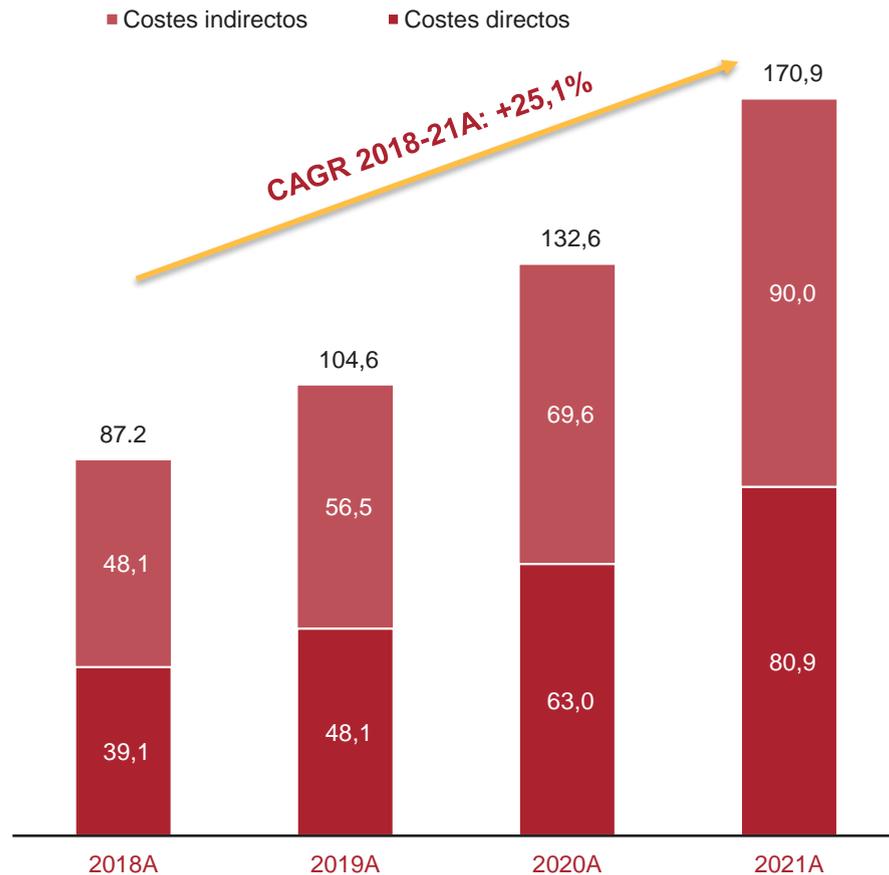
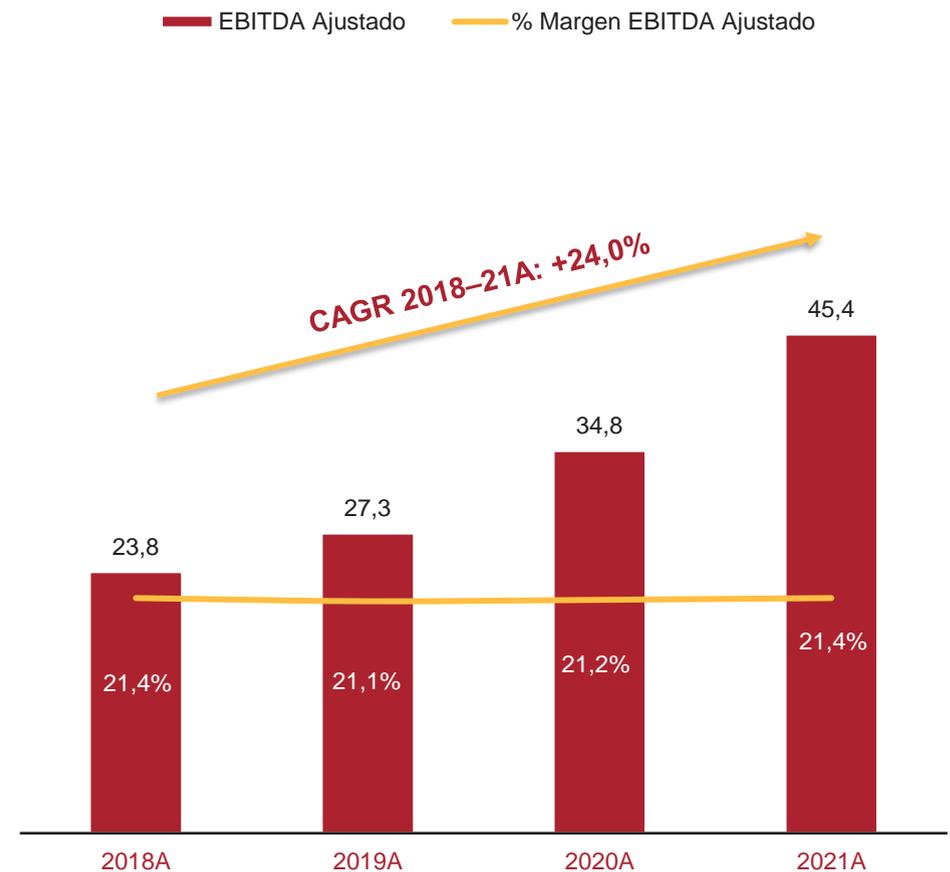
**Evolución de alumnos matriculados (miles)**



**Evolución de la cifra de negocios (€mm)**



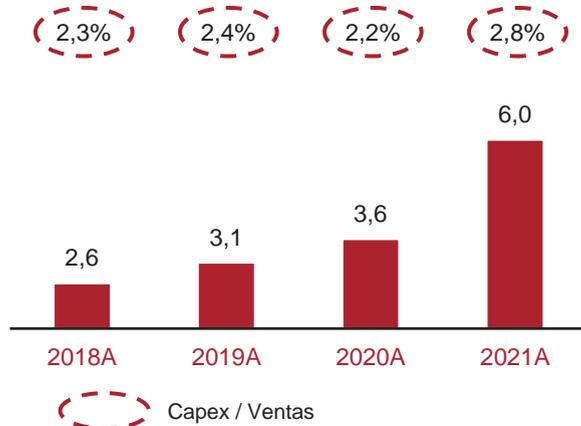
## Evolución de costes (€mm)

Evolución EBITDA Ajustado (€mm) <sup>1</sup>

<sup>1</sup>EBITDA Ajustado definido como resultado neto + impuesto de sociedades + resultados financieros + amortizaciones & depreciaciones + ingresos y gastos considerados no recurrentes; Excluye resultados no recurrentes: 2018: (€0,35mm) (indemnizaciones recibidas, gastos por dotación de provisiones, gastos por donaciones y gastos por devoluciones de subvenciones); 2019: €2,3mm (ingresos por reversión de provisiones, gastos por donaciones y gastos no recurrentes en relación a la incorporación al Mercado), 2020: €3,6mm (gastos en relación al COVID-19, Donaciones y otros gastos no recurrentes) y 2021: 21,4€4,4mm (gastos por la gratificación extraordinaria e ingresos por la reversión de provisión por insolvencia)

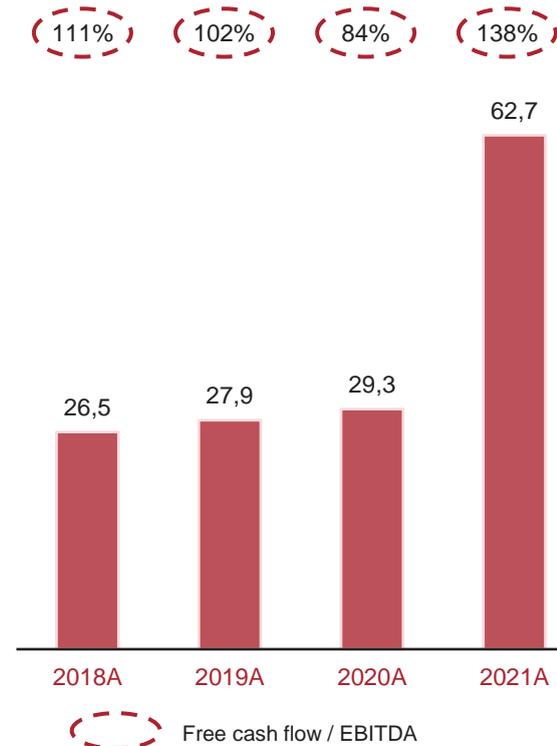
## 5 ... altos flujos de caja y caja neta en el balance...

Capex (€mm)<sup>1</sup>



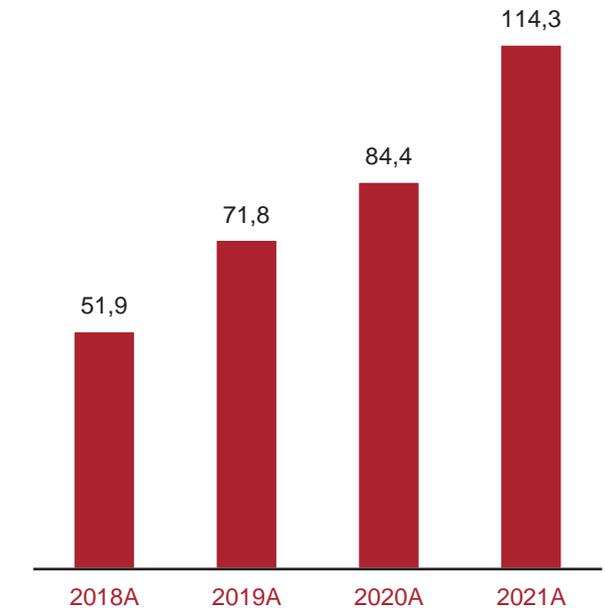
- ✓ Inversiones en infraestructura en línea y recursos operativos
- ✓ Plataforma tecnológica bien invertida

Free cash flow (€mm)<sup>2</sup>



- ✓ Atractiva conversión del flujo de caja debido a las limitadas necesidades de working capital y de capex

Caja neta / (Deuda neta) (€mm)<sup>3</sup>



- ✓ Sólida estructura de capital
- ✓ Capacidad financiera para financiar futuras alternativas de crecimiento

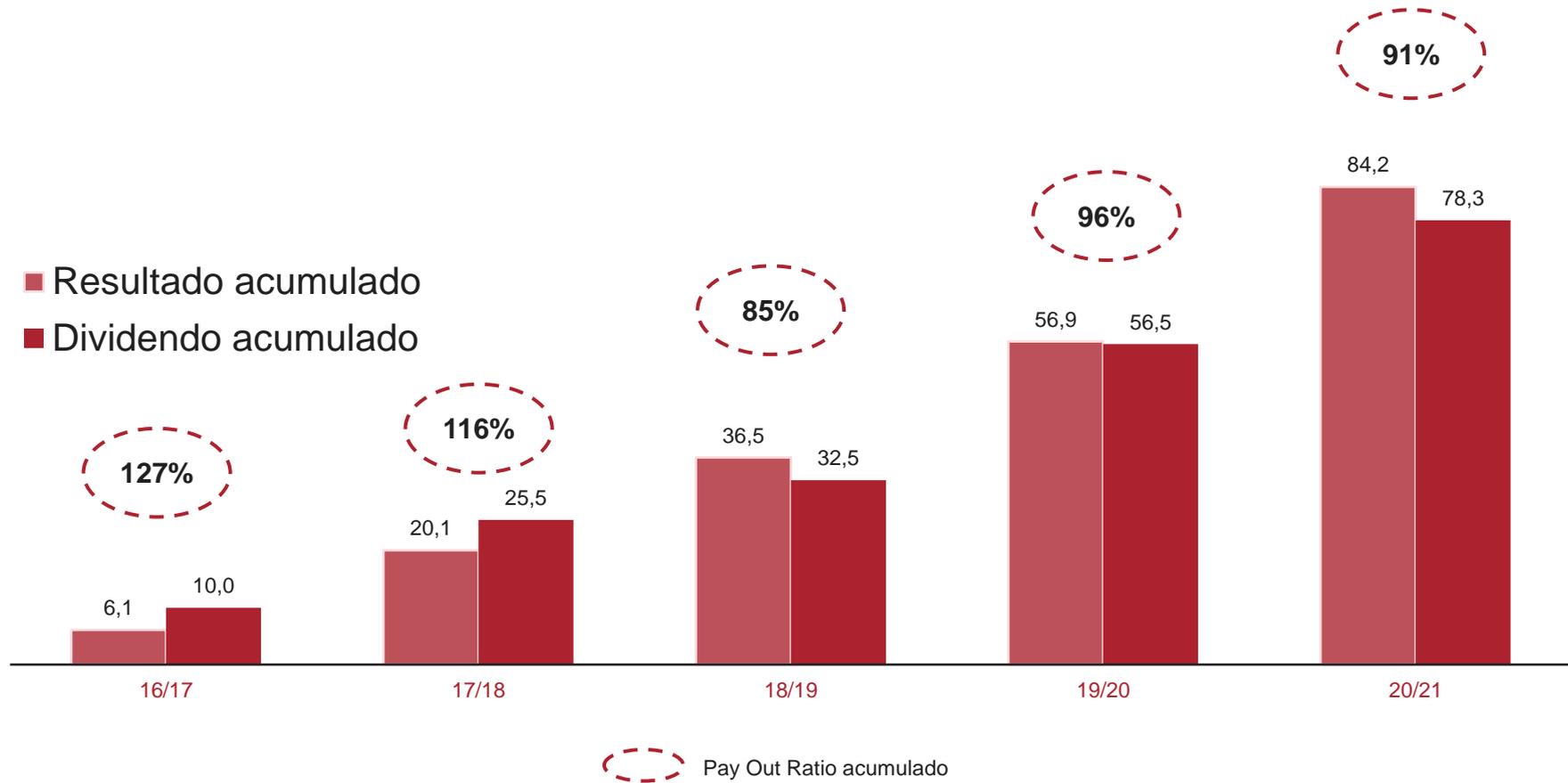
<sup>1</sup> CAPEX definido como inversiones en tangibles e intangibles

<sup>2</sup> FCF definido como EBITDA Ajustado – Capex – Cambios en WC – Impuesto de Sociedades e Intereses

<sup>3</sup> Caja neta / (Deuda neta) definido como Deudas a largo plazo + Deudas a corto plazo – Caja – Inversiones financieras a largo plazo – Inversiones financieras a corto plazo

5 ... con una política de dividendos estable con un pay-out histórico >90%

Resultados vs Dividendos (€mm)





**Miguel Tomás Arrufat**  
Fundador & CEO

- Es el fundador y CEO del Grupo Proeduca desde 2007, así como el máximo accionista del grupo
- Cuenta con más de 25 años de experiencia en el ámbito de la educación, habiendo sido Consejero Delegado de la editorial Magisterio Español. Adicionalmente, es un reconocido patrono en fundaciones como Endeavor España y la Fundación Parentes
- *El Sr. Arrufat es licenciado en Filosofía (Universidad Autónoma de Barcelona) y tiene un MBA (IESE)*



**Rubén Stein**  
Presidente

- Forma parte del Grupo Proeduca desde 2013 habiendo desempeñado diferentes funciones como Desarrollo Corporativo. Actualmente, es el Presidente del Consejo de Administración del Grupo
- Cuenta con más de 25 años de experiencia en el sector financiero, habiendo sido socio de Inicia Corporate desde su fundación. Además, ha trabajado en The Chase Manhattan Bank, KPMG y en Banco de España
- *El Sr. Stein es licenciado en Dirección y Administración de Empresas (CUNEF)*



**Daniel Rubio**  
Director Financiero

- Dilatada experiencia de más de 20 años en compañías cotizadas y no cotizadas, comenzó su relación con el Grupo Proeduca en 2016 como Director Financiero
- Previamente, trabajó en Morena Films, Secuoya Grupo, Onza Partners, Vértice 360, Atresmedia Group y Deloitte, entre otros
- *Licenciado en Derecho y Dirección y Administración de Empresas (Universidad Pontificia de Comillas ICADE E-3)*



**Carlos Gracia**  
Director General Corporativo

- El Sr. Gracia se incorporó a Proeduca en 2013 como Director General Marketing y Desarrollo de Negocio y actualmente es el Director General Corporativo
- Cuenta con una sólida experiencia en planificación estratégica, innovación y marketing, entre otras funciones. Ha trabajado en Havas Sports & Entertainment y Havas Media Group, así como en Mahou – San Miguel y Arбора & Ausonia
- *Licenciatura en Derecho (Universidad de Zaragoza), MBA (IE), PDD (IESE) y Programa Superior de Marketing Digital (IE)*



**Luis Usera**  
Director General de Negocio

- Forma parte del grupo Proeduca desde 2012 siendo Director General de Negocio desde su incorporación
- Previamente había ocupado puestos ejecutivos en diferentes equipos del Grupo Intereconomía, siendo el último como Director General Comercial. Adicionalmente, estuvo ligado al sector educación siendo Subdirector de Secundaria en el colegio de El Redín (Pamplona, España)
- *Licenciatura en Derecho (Universidad de Navarra) y Executive Master (IE)*



**Pablo Pastor**  
Director General de Innovación

- Tras una larga y dilatada carrera profesional, se incorporó al grupo Proeduca en 2016 como Director General de Innovación
- Durante 30 años desarrolló su carrera profesional en el grupo IBM, con especial experiencia en el área laboral, llegando a liderar la dirección de Recursos Humanos para el grupo IBM en España, Portugal, Grecia, Israel y Turquía. Adicionalmente, trabajó en la Dirección del Instituto Cuatrecasas de Estrategia Legal en RRHH
- *Licenciatura en Derecho (Universidad de Valencia)*



**Rubén González**  
Vicerrector de Ordenación Académica y Profesorado

- Con más de 10 años en el grupo Proeduca, es Catedrático en Ciencias de la Computación e Inteligencia Artificial y Vicerrector de Ordenación Académica y Profesorado de UNIR y Director Global Académico de Proeduca
- Es asesor y colaborador del Ministerio de Educación (español y colombiano) así como es patrono de la Fundación I+D del Software Libre. Previamente, fue director de Postgrado en Universidad Pontificia de Salamanca, además de Encargado de Cátedra de Sistemas Operativos, entre otros cargos.
- *Ingeniero Superior en Informática, Ingeniero en Organización Industrial, Doctor en Ingeniería Informática con premio extraordinario y Master en Dirección y Gestión de Proyectos (Universidad Pontificia de Salamanca), así como Master en Dirección e Ingeniería de Sitios Web (UNIR)*



**Margarita Villegas**  
Directora de Tecnología e Innovación Digital

- Directora de Tecnología e Innovación Digital desde 2007. Adicionalmente, es Consejera del grupo y miembro del Comité de Dirección desde 2019
- Experta en transformación digital, fue CEO y fundadora de Board of Directors Leadership y CCO de Wink Ttd, ha trabajado también en The Valley Digital Business School. Fue socio asociado durante 15 años en Accenture y Directora Ejecutiva en Daemon Quest by Deloitte durante 9 años. Además, desde hace más de 10 años ha formado parte del consejo asesor de varias empresas y es profesora desde 2004 del Master de Internacionalización del ICEX
- *Ingeniera Industrial (Universidad Politécnica de Madrid), MBA (IE) y Programa de Dirección General (IESE)*

# PROEDUCA: Un plan de negocio con múltiples vías de crecimiento

---

## 1 Consolidación del portfolio actual de Proeduca

- Oferta actual (240 títulos) en fases iniciales, lo que demuestra un amplio margen de comercialización y expansión de la base de estudiantes
- Proeduca ha lanzado más de 80 títulos en los últimos 3 años demostrando una sólida capacidad de innovación

## 2 Aprovechamiento del contenido existente para expandir la base estudiantil beneficiándose de economías de escala

- Contenido flexible y "cuasi-homogéneo" capaz de servir a otros segmentos y jurisdicciones – poca inversión necesaria
- Países de habla hispana como principal foco de actuación

## 3 Ampliación de la oferta actual de Proeduca

- Modelo estandarizado y altamente eficaz capaz de crear nuevos títulos, acreditarlos y lanzarlos en múltiples jurisdicciones
- Actualmente preparado para lanzar alrededor de 30 nuevas licenciaturas al año, que podrían incrementarse rápidamente con el refuerzo del personal de Proeduca
- Capacidad de ampliar la oferta actual hacia otras áreas de conocimiento

## 4 Consolidación de la presencia geográfica de Proeduca y expansión hacia otras áreas

- Gran mercado con dinámicas atractivas para seguir expandiéndose: desequilibrio entre la oferta y demanda actual
- Bien posicionado para expandirse en nuevas geografías aprovechando el contenido actual
- Capacidad demostrada para crear y desarrollar nuevas universidades

## 5 Oportunidades de crecimiento inorgánico

- Búsqueda de oportunidades adicionales para complementar la oferta actual, la presencia geográfica, los idiomas y los segmentos objetivo
- La educación en línea es un mercado altamente fragmentado compuesto principalmente por pequeños y medianos operadores, que podrían encajar en la estrategia de crecimiento de Proeduca

PROEDUCA

C. de García Martín, 21 28224, Pozuelo de Alarcón, Madrid

T.+34 91 567 43 91