



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

**ANÁLISIS DE LA VIABILIDAD DE  
MERCADO DE CAMMUNITY: UNA  
PLATAFORMA *PEER-TO-PEER* PARA  
EL ALQUILER COLABORATIVO DE  
TECNOLOGÍA INFRAUTILIZADA**

Autor: Victoria Cillanueva de Rato  
Director: Carmen Escudero Guirado

MADRID | Marzo 2026

## RESUMEN

El presente Trabajo de Fin de Grado analiza la viabilidad del mercado de Cammunity, una plataforma *peer-to-peer* diseñada para el alquiler colaborativo de tecnología infrautilizada en España. La propuesta de negocio se centra en conectar usuarios y pequeños negocios que poseen dispositivos como cámaras micrófonos, drones, equipos de sonido y luz, con otros que necesitan acceso temporal a ellos para proyectos específicos o periodos de tiempo determinados y evitando la compra de activos de alto valor que son utilizados u ocasionalmente.

Para llevar a cabo el análisis se ha utilizado una metodología mixta que combina, por un lado, la revisión de literatura académica, reportes del sector y estadísticas oficiales con una encuesta para recoger datos primarios que se lanzó de forma online y que fue respondida por 125 personas. Este análisis examina características del sector, competencia directa e indirecta, barreras de entrada, oportunidades de crecimiento, el perfil del consumidor y el tamaño de mercado a través del modelo TAM, SAM, SOM.

Los resultados muestran que existe una oportunidad real de mercado, impulsada por el crecimiento de la economía compartida, los creadores de contenido y el trabajo *freelance* y la demanda por el acceso flexible de herramientas profesionales. Asimismo, se entiende que los mayores impulsores de adopción de la plataforma son ahorro el ahorro de costes la flexibilidad y la posibilidad de monetizar equipos infrautilizados. Sin embargo, por otro lado, la confianza y la seguridad aparecen como elementos decisivos para el éxito del modelo, en relación con seguros, verificación de identidad, y protección contra daños o robo

En conclusión, el estudio sugiere que Cammunity tiene potencial de crecimiento y una propuesta de valor viable en el mercado español siempre y cuando sea capaz de construir una plataforma segura, accesible y orientada a los usuarios.

**Palabras clave:** plataforma peer-to-peer, alquiler de equipos tecnológicos, economía compartida, viabilidad del mercado, consumo colaborativo, acceso temporal.

## **ABSTRACT**

This project analyzes the market viability of Cammunity, a peer-to-peer platform designed for the collaborative rental of underutilized technology in Spain. The business proposal focuses on connecting users and small businesses that own devices such as cameras, microphones, drones, and sound and lighting equipment with others that need temporary access to them for specific projects or time periods, thus avoiding the purchase of high-value assets that are used only occasionally.

To carry out the analysis, a mixed methodology was used, combining a review of academic literature, industry reports, and official statistics with an online survey to collect primary data. The survey was launched online and responded to 125 people. This analysis examines industry characteristics, direct and indirect competition, barriers to entry, growth opportunities, the consumer profile, and market sizing using the TAM, SAM, SOM model.

The results show a real market opportunity, driven by the growth of the sharing economy, content creators, and freelance work, as well as the increasing demand for flexible access to professional tools. Furthermore, the biggest drivers of platform adoption are understood to be cost savings, flexibility, and the ability to monetize underutilized equipment. However, trust and security appear to be crucial for the model's success, especially regarding insurance, one-day verification, and protection against damage or theft.

In conclusion, the study suggests that Cammunity has growth potential and a viable value proposition in the Spanish market, provided it can build a secure, accessible, and user-centric platform.

**Keywords:** peer-to-peer platform, technology equipment rental, sharing economy, market viability, collaborative consumption, temporal access.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>1.1 Justificación y objetivos</b> .....	6
<b>1.2 Metodología</b> .....	9
<b>2. ANÁLISIS DE LA OFERTA</b> .....	11
<b>2.1 Características del mercado</b> .....	11
<b>2.2 Competencia directa e indirecta</b> .....	14
2.2.1 Competencia directa.....	14
2.2.2 Competencia indirecta.....	15
<b>2.3 Barreras de entrada</b> .....	17
<b>2.4 Oportunidades del sector</b> .....	20
<b>3. IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA</b> .....	22
<b>3.1 Público objetivo</b> .....	22
3.1.1 Primer segmento: Creadores de contenido emergentes.....	22
3.1.2 Segundo segmento: Estudiantes y profesionales emergentes .....	23
3.1.3 Tercer segmento: pequeños negocios.....	24
3.1.4 Características comunes entre todos los sectores.....	25
<b>3.2 Perfil del consumidor</b> .....	25
3.2.1 Impulsores de adopción del modelo de alquiler.....	26
3.2.2 Evaluación del valor percibido y de la decisión de alquilar.....	28
3.2.3 Percepción del riesgo y confianza.....	30
<b>3.3 Tamaño del mercado</b> .....	33
3.3.1 TAM.....	34
3.3.2 SAM.....	35
3.3.3 SOM.....	36

<b>4. PROPUESTA DE PLAN DE <i>MARKETING</i></b> .....	37
<b>4.1 Posicionamiento y propuesta de valor</b> .....	37
<b>4.2 Segmentación, targeting y posicionamiento (STP)</b> .....	39
<b>4.3 Estrategias de <i>marketing mix</i></b> .....	40
4.3.1 Producto .....	40
4.3.2 Precio.....	43
4.3.3 Distribución.....	44
4.3.4 Promoción .....	45
<b>5. IMPLEMENTACIÓN Y PROYECCIÓN DE VENTAS</b> .....	47
<b>5.1 Cronograma de implementación</b> .....	47
<b>5.2 Proyección de ventas</b> .....	49
<b>6. CONCLUSIONES</b> .....	52
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Impulsores de la oferta de alquiler de equipos tecnológicos</b> .....	27
<b>Figura 2. Impulsores de la demanda de alquiler de equipos tecnológicos</b> .....	28
<b>Figura 3. Preocupaciones de los propietarios al alquilar sus equipos tecnológicos</b> .....	33
<b>Figura 4. Equipos tecnológicos más demandados para su alquiler</b> .....	41
<b>Figura 5. Variables y presuposiciones empleadas en la proyección de ventas</b> .....	51
<b>Figura 6. Proyección de crecimiento e ingresos de Cammunity (años 1-5)</b> .....	51

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Justificación y objetivos

La economía compartida ha crecido significativamente en los últimos años debido a factores como la digitalización, el consumismo y la responsabilidad medioambiental. En 2025 este mercado se valoró en 343.88 billones de dólares y se espera de aquí a diez años un crecimiento del 35%, lo que lo hace especialmente atractivo para nuevos modelos de negocio. (Business Research, 2025).

Con el propósito de introducir una iniciativa en este tipo de mercado, surge Cammunity. Se trata de una idea de modelo *peer-to-peer* (P2P) que permite a usuarios y pequeños negocios alquilar equipos tecnológicos como por ejemplo cámaras, micrófonos y drones entre otros, durante periodos de tiempo determinados.

Más allá de su crecimiento general la economía compartida es particularmente relevante porque su nivel de madurez está desequilibrado en la mayor parte de sectores. Mientras que algunas plataformas que pertenecen al sector del alojamiento como Airbnb o al de la movilidad urbana como BlaBlaCar ya han alcanzado niveles altos de visibilidad y saturación competitiva, otras categorías relacionadas con el uso temporal de objetos físicos permanecen menos desarrolladas y más fragmentadas. Esta simetría crea espacio para nuevos competidores capaces de identificar nichos sin explotar y construir propuestas de valor diferenciadas. Bajo este escenario, el alquiler tecnológico *peer-to-peer* representa una oportunidad prometedora, ya que combina la demanda creciente de acceso flexible con la existencia de activos de alto valor e inutilizados.

La importancia de este modelo de negocio está directamente relacionada con el papel de las plataformas digitales. El progreso tecnológico ha hecho que el intercambio *peer-to-peer*, sea viable, reduciendo los costes por transacción, facilitando la búsqueda y mejorando la comunicación entre usuarios desconocidos. Por lo tanto, la digitalización no solo ha hecho posible la aparición del modelo de consumo colaborativo, sino que ha reforzado su escalabilidad y viabilidad operativa.

Al mismo tiempo, el comportamiento del consumidor ha sufrido una transformación estructural. En numerosas categorías, especialmente en generaciones jóvenes, la posesión de activos ya no se percibe como la forma más deseada de consumo, sino que el acceso, la conveniencia y la flexibilidad son cada vez más evaluados. Este cambio desde una economía de pertenencia a una economía de acceso es especialmente visible en contextos basados en el consumo *on-demand*, donde existen trabajos que se basan en proyectos y necesidades tecnológicas que cambian rápido y constantemente. En esos escenarios, el acceso temporal a productos puede ser más racional y eficiente que las adquisiciones permanentes.

Este cambio es particularmente significativo en el caso de equipos tecnológicos. Dispositivos como cámaras, micrófonos, drones o equipos de luz y sonido, normalmente requieren una inversión inicial alta no rentable en comparación con el uso esporádico que se les da. Esto hace que haya usuarios que no puedan acceder fácilmente a ellos debido a las barreras financieras. Asimismo, otros productos se quedan sin utilizar, lo que supone un problema en el mercado, y al mismo tiempo, una oportunidad para el emprendimiento. Cammunity se ha construido precisamente alrededor de esta ineficiencia y propone una plataforma que permite que productos infrautilizados generen valor a través del acceso temporal.

Por otra parte, condiciones socioeconómicas refuerzan la importancia de este trabajo. El aumento del coste de vida, el poder limitado de compra de consumidores jóvenes y los límites financieros que afectan a estudiantes o emprendedores emergentes, hace que la adquisición de tecnología profesional sea difícil. En este contexto, el alquiler basado en el acceso puede reducir barreras de entrada y democratizar el uso de herramientas, que de otra forma permanecen inaccesibles para un número significativo de usuarios potenciales. Por ello, el modelo no solo responde a una tendencia de consumo, sino a una necesidad económica y práctica que afecta a profesionales emergentes y perfiles creativos.

Asimismo, el modelo propuesto se alinea con objetivos de sostenibilidad. A través de alargar la vida útil de productos, reducir periodos de inactividad de los mismos y fomentar el uso intensivo de recursos ya existentes, las plataformas de alquiler *peer-to-peer* contribuyen a los principios de la economía circular. En este sentido, el valor del modelo no es solo económico,

sino también sostenible. Por ello, esta práctica sostenible no debería ser únicamente entendida como una cuestión ética sino como una ventaja competitiva dirigida a segmentos de consumidores que son conscientes del consumo responsable y de la eficiencia de recursos.

El enfoque específico en el alquiler de tecnología refuerza la relevancia práctica de este trabajo. A diferencia de otros sectores *peer-to-peer* ya establecidos en el mercado, este nicho aún aparece menos saturado y más fragmentado, especialmente en relación al acceso ocasional a dispositivos profesionales o semiprofesionales. Esto abre una oportunidad de entrada al mercado y diferenciación estratégica. Además, el creciente número de creadores de contenido y profesionales que trabajan de forma *freelance* sugiere que la demanda temporal de equipos tecnológicos se va a continuar expandiendo.

Consecuentemente, analizar el potencial de una plataforma como Cammunity no solo es académicamente relevante sino práctico para la base de una iniciativa de emprendimiento real.

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como objetivo principal desarrollar el análisis de viabilidad del mercado dentro del plan de negocio de Cammunity, un negocio que fomenta el alquiler de equipos tecnológicos entre usuarios.

Asimismo, con el fin de lograr este objetivo principal, se proponen los siguientes objetivos específicos para complementar el análisis:

- Definir y describir el público objetivo y el *buyer* persona.
- Evaluar el nivel de interés y las tendencias de compra del consumidor
- Estimar el tamaño total de mercado a través del TAM, SAM y SOM.
- Analizar las barreras de entrada y estudiar las oportunidades de crecimiento y diferenciación en la industria.
- Diseñar y proponer una estrategia de *marketing* efectiva que se adapte a cada segmento del mercado identificado.
- Desarrollar un plan de proyección de ventas a cinco años basado en los datos recogidos

y en el análisis del mercado.

La integración de este análisis con los de viabilidad estratégica y operativa, los cuales han sido desarrollados por compañeras mías, nos ayudará a validar el potencial del negocio. El análisis estratégico provee el contexto del entorno identificando los factores externos e internos que afectan a la competencia. Por otro lado, el análisis del mercado identifica el comportamiento del consumidor, la demanda potencial y las oportunidades comerciales. Por último, el análisis operativo estudia los recursos y procesos requeridos para la implementación de las estrategias propuestas en las tres dimensiones. La combinación de estas investigaciones no solo determina la factibilidad del proyecto sino si es sostenible, rentable y competitivo tanto a corto como largo plazo.

## **1.2 Metodología**

Con el propósito de asegurar un análisis comprensivo y riguroso, se ha realizado un estudio que combina planteamientos cualitativos y cuantitativos con el fin de cumplir con los objetivos propuestos y desarrollar soluciones en profundidad. De manera más precisa, la metodología que se ha seguido en el trabajo para dar respuesta a los objetivos definidos se materializa en tres secciones diferentes.

Para empezar, se ha realizado un análisis de mercado donde se ha llevado a cabo una investigación para describir las características de la industria, analizar los competidores e identificar desafíos y oportunidades de este mercado. El propósito de esta sección era construir un marco conceptual y apoyar el análisis de la economía compartida, plataformas digitales *peer-to-peer*, dinámicas de mercado, barreras de entrada, condiciones competitivas y oportunidades de crecimiento para Cammunity en el contexto del mercado español. Para reforzar el rigor académico del estudio, los recursos para ahondar esta investigación se han obtenido de informes sectoriales especializados, libros académicos, datos institucionales y bases de datos académicas.

En segundo lugar, para entender la demanda del mercado, los datos primarios se han recolectado a través de una encuesta realizada *online*. El cuestionario, tenía como objetivo

identificar usuarios potenciales de una plataforma *peer-to-peer* de alquiler de tecnología, particularmente adultos jóvenes, estudiantes, profesionales emergentes, creadores de contenido, *freelancers* y pequeños negocios. Un total de 125 respuestas fueron recogidas mediante una estrategia de muestreo que presentó una distribución equilibrada en género y un perfil predominante del sector joven, ya que era relevante para el enfoque del proyecto.

El cuestionario consistía principalmente en una estructura de preguntas cerradas dirigidas a obtener evidencia cuantitativa. Se incluyeron preguntas sobre el perfil demográfico, la propiedad de productos tecnológicos, las posibles motivaciones que incentivan el alquiler de dispositivos (tanto en el lado de la oferta como en el de la demanda), los rangos de precios y el nivel de comisión de la plataforma más aceptado entre los usuarios, la disposición a participar en la plataforma, los riesgos percibidos y la preocupación por la sostenibilidad. Se usaron distintos formatos como preguntas con respuestas de opción múltiple, intervalos de precios, o escalas del 1 al 10 para capturar las intenciones de comportamiento y las percepciones de los consumidores de una forma estandarizada.

Asimismo, los datos de la encuesta fueron analizados usando estadísticas descriptivas, principalmente frecuencias y porcentajes, con el objetivo de identificar patrones recurrentes entre los impulsores de adopción del modelo, el valor percibido, la sensibilidad de precios, las preocupaciones por la seguridad y las expectativas de la plataforma. Estos resultados fueron integrados para definir el perfil del consumidor, interpretar la demanda y apoyar el posterior desarrollo de la propuesta de *marketing* y el plan de ventas.

Cabe destacar que se ha realizado una estimación del tamaño del mercado con la herramienta del TAM, SAM, SOM, la cual no se ha basado únicamente en la encuesta. En cambio, el *market sizing* ha sido desarrollado a través de un enfoque *bottom-up* que combina estadísticas oficiales del mercado con presuposiciones basadas en los resultados de la encuesta como por ejemplo los precios aceptables, la duración del alquiler o la actividad media por usuario activo de la plataforma. Esta distinción mejora la precisión conceptual del estudio, ya que la encuesta sirve para validar las asunciones de comportamiento y tendencias de la demanda, mientras que la estimación de mercado se apoya en datos externos cuantitativos.

Finalmente, el plan propuesto de *marketing* y la proyección de ventas se han desarrollado como resultados prácticos derivados de secciones realizadas anteriormente y que forman parte del análisis. Es decir, estos apartados no son pasos metodológicos que funcionen por separado, sino que se basan en la interpretación y evidencia obtenida a través de las referencias bibliográficas, la encuesta realizada y la estimación del tamaño del mercado.

Este enfoque permite una visión realista de la viabilidad del mercado de Cammunity y que proporciona conclusiones basadas en el conjunto de todos los apartados del trabajo dentro de un marco analítico coherente.

## **2. ANÁLISIS DE LA OFERTA**

### **2.1 Características del mercado**

La economía compartida ha reformado las estructuras tradicionales del mercado introduciendo el intercambio de productos a través del *peer-to-peer* en las plataformas digitales. Se define como un sistema económico basado en el acceso y uso de pertenencias de otros usuarios que ya no las utilizan sin llegar a comprarlas. La economía compartida aprovecha la innovación tecnológica para ajustar la oferta y demanda eficientemente (Belk, 2014). Durante la última década, este modelo se ha expandido en varios sectores incluyendo alojamientos, transportes, finanzas y especialmente el alquiler de bienes.

En su esencia, la economía compartida es posible gracias a las plataformas digitales que reducen el coste de las transacciones, construyen confianza entre los usuarios y hacen que sea un modelo de negocio escalable a través de efectos de red (Parker, Van Alstyne & Choudary, 2016). Estas plataformas crean valor facilitando las interacciones entre dos o más grupos de usuarios interdependientes. Cuanto más fuerte es la participación en un lado del mercado, más atractiva se vuelve la plataforma para la otra parte, y se construyen así, efectos positivos de intercambio.

Varios factores estructurales han contribuido al crecimiento del modelo de consumo basado en el acceso. En primer lugar, la digitalización ha disminuido significativamente las asimetrías en la información y los costes de coordinación (Sundararajan, 2016). Segundo, las nuevas generaciones de gente joven priorizan la flexibilidad y el acceso sobre la propiedad, especialmente en productos que son caros, se utilizan poco o se deprecian con facilidad (Hamari, Sjöklint & Ukkonen, 2016). El tercer factor, la preocupación creciente por la sostenibilidad. Las inquietudes del cambio climático y conciencia medioambiental han llevado a los usuarios a consumir con responsabilidad reutilizando recursos y participando en modelos de economía circular (Geissinger, Laurell & Sandström, 2019).

Bajo este contexto, el alquiler de bienes a través de las plataformas *peer-to-peer* representa un segmento en auge de crecimiento en la economía compartida. Mientras sectores como el de viajes compartidos o alojamientos para estancias de duración corta ya están más asentados en el mercado y han recibido atención comercial, compartir productos se está expandiendo cada vez más. Según Belk (2014), los modelos de consumo colaborativo que responden a la redistribución y acceso de bienes que responden tanto a motivaciones económicas como medioambientales.

Particularmente, el alquiler de equipos tecnológicos representa un nicho con un potencial de crecimiento fuerte. Cada vez en más ocasiones, aparecen nuevas profesiones relacionadas con este sector como, por ejemplo, los creadores de contenido, la educación online, podcasts y servicios audiovisuales entre otros. Para muchas de estas actividades se requieren equipos y la demanda de cámaras de calidad, micrófonos o equipos de iluminación está creciendo. Sin embargo, en muchas situaciones la adquisición de ellos requiere un esfuerzo económico y una inversión inicial grande sujeta a la rápida obsolescencia tecnológica (Cunningham & Craig, 2019).

Desde un punto de vista económico, productos de alto valor que tienen una frecuencia de uso pequeña encajan a la perfección en este tipo de economía (Sundararajan, 2016). Distintos aparatos como cámaras, drones o equipos de sonido normalmente son necesitados por individuos o pequeños negocios en situaciones específicas o periodos determinados.

Consecuentemente, las plataformas de alquiler *peer-to-peer* pueden proporcionar uso de los productos inutilizados y generar valor económico a través de ellos.

Asimismo, la democratización de los creadores de contenido ha intensificado la demanda del acceso flexible a herramientas profesionales. La aparición de plataformas como Youtube o Tiktok han disminuido las barreras de entrada para introducirse en el mundo de las redes sociales y la creación de contenido. Sin embargo, a la vez hace que la competición sea cada vez mayor y los estándares de consumir contenido de calidad sean más altos a medida que pasa el tiempo (Cunningham & Craig, 2019). Por ello, normalmente los creadores de contenido con más seguidores son los que más trabajo hacen para que sus vídeos y fotos tengan la mayor calidad posible. No obstante, el contenido varía en función de distintos factores y de forma directa el material necesario que necesitan para producirlo se ajusta a proyectos específicos. De hecho, en ocasiones muchos creadores mencionan como deben tener cuidado con las herramientas que están utilizando, en un viaje, por ejemplo, ya que no es suyo y tienen que devolverlo al final (Bardhi & Eckhardt, 2012). Teniendo esta idea en mente, el modelo de *peer-to-peer* con este tipo de productos proporciona una solución racional y económica para aquellos que necesitan equipos específicos para proyectos determinados.

Adicionalmente a estos factores estructurales, diferentes estudios demuestran que las plataformas digitales están siendo cada vez más imprescindibles en la economía de hoy en día y estamos viviendo un cambio donde la propiedad ha pasado a un segundo plano siendo reemplazada por los alquileres y uso temporal de bienes (Martin, 2016). Al mismo tiempo, las plataformas digitales están transformando como se percibe, crea y expande el valor entre distintas industrias (Acquier, Daudigeos & Pinkse, 2017). Esta amplia transformación crea condiciones favorables para el desarrollo de nichos de mercado como el modelo *peer-to-peer* de alquiler de equipos tecnológicos.

Por consiguiente, el segmento de alquiler de este tipo de equipos englobado en la economía compartida posee fuertes pilares para el crecimiento impulsados por la digitalización, las preferencias del consumidor y preocupaciones medioambientales. La combinación de los

productos de alto valor infrautilizados y la creciente demanda por ellos hacen que la competición de este mercado sea cada vez más fuerte y necesite ser analizada a corto y a largo plazo.

## **2.2 Competencia directa e indirecta**

La expansión de plataformas digitales ha transformado las dinámicas competitivas en muchas industrias, particularmente en aquellas asociadas a la economía compartida y modelos basados en el consumo. En estos mercados, la competencia se extiende más allá de las marcas ofreciendo servicios similares y alternativas que satisfacen las necesidades de los consumidores.

Distintos autores explican señalan que las plataformas digitales operan bajo condiciones competitivas altas debido a factores como los efectos de red, los bajos costes marginales o la estandarización y escalabilidad tecnológica. Estas características, normalmente, conducen a entornos en los que los precursores o aquellos capaces de llevarse a la gran masa consiguen ventajas competitivas que les posicionan como líderes en el mercado (Wirtz et al., 2019).

En el contexto de los mercados *peer-to-peer* y para analizar la competencia potencial de Cammunity se divide en dos categorías: competencia directa, incluyendo plataformas que facilitan el alquiler de equipos entre usuarios y la competencia indirecta donde se encuentran alternativas que satisfacen esa necesidad sin recurrir a mercados P2P.

### **2.2.1 Competencia directa**

La competencia directa en el mercado español viene de negocios y plataformas que ofrecen alquileres a corto plazo de equipos audiovisuales o tecnológicos. Estas empresas permiten a los usuarios acceder a cámaras, equipos de iluminación y sonido, micrófonos u otras herramientas profesionales sin necesidad de comprarlas.

Ejemplos importantes de empresas que configuran la oferta actual serían Camaleón Rental, Océánica Alquiler Audiovisual o Cazador Films que están especializadas en

el alquiler de equipos audiovisuales profesionales para producciones de películas, proyectos de publicidad y *marketing* o industrias creativas. Bien es cierto, que a diferencia de Cammunity, estas empresas ofrecen material profesional, pero se tratan de marcas líderes en el mercado por lo que negocios pequeños pueden apoyarse en ellas para proyectos específicos.

Sin embargo, Cammunity se diferencia de estas compañías porque no opera como una marca con un inventario propio de materiales. En su lugar, se basa en una estructura *peer-to-peer* en la que permite a usuarios alquilar sus equipos tecnológicos a otros individuos. Por eso, Cammunity actúa como una plataforma intermediaria que conecta a usuarios que poseen accesorios infrautilizados con aquellas personas y negocios que los necesitan en ocasiones puntuales. Esta distinción es importante, ya que reduce la necesidad de una gran inversión inicial para acceder a ellos y un beneficio para el arrendador.

Como resultado, la propuesta de valor de Cammunity consigue destacar en la competencia y en los negocios tradicionales de alquiler combinando el acceso temporal a tecnología con la posibilidad de la participación de usuarios en la oferta de productos dentro de este mercado.

### 2.2.2 Competencia indirecta

Por otro lado, a parte de los modelos de negocio tradicionales, mercados alternativos pueden ser considerados parte de la competencia indirecta, ya que ofrecen distintas formas de acceso a estos accesorios tecnológicos.

Uno de los competidores más importante es el sector del mercado de productos de segunda mano, particularmente plataformas como Wallapop. Una empresa como esta, tan consolidada en el mercado español supone un gran porcentaje de competencia. Permite a usuarios vender y comprar un amplio rango de distintos productos incluyendo miles de productos tecnológicos a gran variedad de precios y estados. Gracias a estas plataformas, por un lado, los usuarios pueden comprar productos a

precios mucho más bajos de lo que los adquirirían nuevos en el mercado y, por otro, los vendedores pueden obtener un ingreso extra al deshacerse de ellos.

Sin embargo, comprar este tipo de equipos supone una gran inversión si los usuarios quieren que estén en buen estado y sin llegar a estar obsoletos. Asimismo, asumen el riesgo del estado en el que se encuentra el producto ya que Wallapop no se encarga de corroborarlo, ni asumir un seguro que garantice el funcionamiento de los productos.

Otro competidor relevante es el mercado de productos reacondicionados, en el que incluye grandes empresas como Back Market. Esta marca se encarga de reparar y preparar los aparatos electrónicos para que parezcan nuevos y se vuelvan a vender tras darles una segunda vida. Estos se suelen vender a precios más bajos que los nuevos, lo que los hace una alternativa realmente atractiva que se suma a la garantía de funcionamiento que ofrece la empresa.

Estas dos alternativas suponen una gran parte de la competencia ya que la preocupación por contribuir al medioambiente es cada vez mayor y estas dos opciones suponen la entrada en el mercado de la economía compartida reduciendo recursos utilizados y aprovechando productos que no se usan.

Finalmente, como último competidor indirecto se encuentran grandes empresas que ofrecen diversidad de productos en los que los usuarios pueden valorar y comparar antes de comprar como, por ejemplo, Amazon, el Corte Inglés, Fnac y Mediamarkt, entre otros. Son marcas que ofrecen servicios muy atractivos para el cliente como opciones de financiación, cambios y evoluciones, garantías o incluso entrega a domicilio del producto. Esto expande las vías de acceso a estos productos cuando tienen que decidir si comprarlos o hacerlo a través de plataformas de alquiler.

En resumen, todas estas alternativas demuestran como los consumidores pueden optar por distintas formas de adquirir y acceder a equipos tecnológicos. Esto hace esencial

que plataformas como Cammunity se diferencien de ellas a través de características como la flexibilidad, la accesibilidad económica y la posibilidad de acceder temporalmente de forma segura a la vez que garantizan la calidad de los materiales que ofrecen.

### **2.3 Barreras de entrada**

Las plataformas basadas en el modelo de alquiler *peer-to-peer* operan bajo condiciones estructurales que permiten el crecimiento y crean barreras de entrada en este ámbito económico.

Una característica clave es la presencia de los efectos de red a través de los cuales, el valor de la plataforma incrementa si la participación aumenta por parte de ambas partes, tanto arrendador como arrendatario. (Rochet & Tirole, 2003). Estudios realizados en ecosistemas digitales enfatizan que las externalidades de la red son esenciales para aumentar la escalabilidad de las plataformas ya que la densidad de usuarios mejora la eficiencia y aumenta el valor percibido (Cusumano, Gawer & Yoffie, 2021). Bajo este contexto, dependen de la actividad simultánea del lado de la oferta y de la demanda para generar liquidez. Sin la suficiente actividad transaccional, la plataforma lucha por reforzar su crecimiento personal sin dinamismos y consolidar una de las barreras de entrada más potentes dentro de los entornos digitales (Cennamo, 2021).

Muy de la mano de estos efectos de red, se encuentra la asimetría de coordinación. Nuevos miembros de estas plataformas deben atraer a usuarios de ambos grupos simultáneamente, ya que como se ha mencionado antes, la participación de uno depende de la del otro. Esta interdependencia hace que el *marketing* y los costes iniciales aumenten en las fases tempranas de expansión de estos negocios. Estudios recientes sobre la competencia de plataformas sugieren que, si se logra adquirir ventajas de escalabilidad, normalmente, se consigue una posición competitiva en el mercado (Jacobides, Sundararajan & Van Alstyne, 2019).

Más allá de los desafíos relacionados con la capacidad de atraer a usuarios, el ámbito relacionado con la confianza es una de las barreras fundamentales. A diferencia de modelos

típicos en los que gente interna maneja sus activos y tienen pleno control sobre ellos, en el P2P se centran en individuos descentralizados que interactúan entre ellos a través de un ecosistema digital. Esta configuración aumenta el riesgo percibido de la transacción especialmente cuando el intercambio de bienes implica equipos tecnológicos de alto valor. Incluir sistemas de verificación de los usuarios añadir procesos de reseñas totalmente transparentes, mejorar la capacidad de valoración de las transacciones estableciendo rangos de puntuaciones que proporcionen las partes que se vean involucradas, son entre otros, mecanismos para construir un entorno de confianza sólido y reducir la incertidumbre (Ert, Fleischer & Magen, 2016)

Los marcos regulatorios también afectan a este tipo de modelos de alquiler. A pesar de que estas plataformas no están sujetas al mismo nivel de regulación que aquellas que ofrecen trabajos o servicios por encargo, sí que se ven envueltas en políticas y leyes que protegen al consumidor y privacidad de sus datos como por ejemplo el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) en Europa (Schor et al., 2020). Esto sumado a la incertidumbre de los cambios en la regulación, puede tener un impacto negativo en la escalabilidad de estas plataformas y su modelo operativo, especialmente en los estándares de protección y seguros. Además, el manejo y la responsabilidad de los activos durante el alquiler añade una complejidad adicional a este mercado. Bajo el contexto de objetos compartidos, la asignación de la responsabilidad y quien responde ante daños o pérdida deben ser previamente definidas bajo un marco legal. Diferentes investigaciones resaltan como la adaptación regulatoria y las capacidades de cumplimiento han pasado a ser recursos estratégicos en estos mercados ya que sino la participación puede verse afectada por los propietarios preocupados por la ambigüedad legal (Van Alstyne, Parker & Choudary 2016).

Según Hawlitschek, Teubner y Gimpel (2016), los mecanismos del estilo de sistemas de reputación, reseñas y valoraciones, verificaciones de usuario o políticas de seguros son fundamentales en la participación favorable en plataformas que siguen estos modelos. Asimismo, ayudan a reducir problemas comunes como intercambio de productos estropeados, retrasos en las entregas y devoluciones o incluso incidentes con los pagos.

La inversión en infraestructuras tecnológicas también representa un gran desafío de entrada al mercado. Como dice Tiwana (2013) el diseño de gobernanza y una robustez tecnológica son factores decisivos en la sostenibilidad de la plataforma. Asimismo, afirma que deben incorporarse sistemas de cifrado y pagos seguros, métodos de doble autenticación y protocolos de resolución para proteger a los usuarios. Un modelo insuficientemente preparado puede crear mala reputación y debilitar la confianza del usuario desde las primeras fases de crecimiento de la aplicación.

Otra de las posibles barreras de entrada para el modelo P2P son los costes de adquisición de los clientes en entornos digitales competitivos. A medida que una empresa empieza a madurar, los costes de visibilidad y de adquisición de clientes aumenta, especialmente en sectores donde hay múltiples intermediarios que compiten por ganar la atención de los usuarios (Hagiu & Wright, 2020).

Los nuevos competidores que entran al mercado y carecen de reconocimiento de marca o datos de usuario pueden verse sometidos a mayores requisitos de gastos promocionales para generar tracción. El posicionamiento reputacional contribuye e influye en la asimetría competitiva. Las plataformas consolidadas se benefician de las reseñas acumuladas, el historial de comentarios de los usuarios y el reconocimiento de la marca, lo cual disminuye el riesgo que los participantes potenciales perciben. Estudios muestran que, los impactos de la reputación en línea son acumulativos y están determinados por el recorrido, lo cual beneficia a los pioneros en los mercados de plataformas (Burtch, Ghose y Wattal, 2014).

En resumen, aunque las plataformas de alquiler de equipos tecnológicos P2P operan dentro de un macroentorno definido por la digitalización y las tendencias de consumo impuestas por la sociedad, la entrada a este sector requiere superar múltiples desafíos estructurales. Estos incluyen; conseguir implementar mecanismos de confianza, asegurar el cumplimiento de las regulaciones y desarrollar una infraestructura capaz de escalar a usuarios a través del tiempo. Conjuntamente estos factores son capaces de reforzar la competencia para operar en el sector y adquirir una posición estratégica en el mercado.

## **2.4 Oportunidades del sector**

El sector de alquiler de equipos tecnológicos se posiciona dentro de una amplia transformación de la actividad económica caracterizada por el emprendimiento digital y patrones orientados a la sostenibilidad y al trabajo flexible. Estos cambios estructurales generan diversas oportunidades para los modelos de economía compartida de productos.

Una de las bases del motor de oportunidades es la expansión de la economía creadora. La rápida profesionalización de creadores individuales de contenido ha modificado las dinámicas de trabajo y la forma en la que se obtienen ingresos. Estudios recientes explican como este tipo de personas actúan como pequeños emprendedores que trabajan de forma autónoma combinando la producción creativa con actividad comercial (Abidin, 2017). El crecimiento de la monetización de canales a través de crear contenido como vídeos y podcasts online ha intensificado la demanda de nuevos trabajos y de forma directa la necesidad de aparatos electrónicos. Este cambio favorece el acceso a soluciones que permiten a los usuarios mejorar el contenido y hacerlo de buena calidad acorde a lo que los usuarios requieren.

De la mano de este concepto se encuentra el auge del trabajo autónomo online o lo que se conoce como teletrabajo. Análisis empíricos de los mercados de trabajo en línea han demostrado un crecimiento significativo después de la pandemia del Covid-19, particularmente en los sectores relacionados con las redes sociales o ámbitos digitales (Kässi, O., & Lehdonvirta, 2018). El trabajo remoto e híbrido requiere acceso a equipos capaces de cumplir con las necesidades y mantener estándares profesionales mientras cada uno trabaja desde su casa.

Otra oportunidad emerge de las transiciones en la conciencia de la gente por todos los temas relacionados con la sostenibilidad y las estrategias de economía circular. Desde hace unos años, cada vez se enfatiza más la necesidad de extender el ciclo de vida de los productos y minimizar el malgasto de recursos (Bocken et al., 2016) Esto hace atractivo mercados como Cammunity, en los que se propone reutilizar productos antes de que se acaben volviendo obsoletos y en los que se propone la minimización del uso de materiales que contaminan

(Geissinger et al., 2022). Teniendo en cuenta este contexto, el negocio propuesto por Cammunity se alinea con objetivos medioambientales a través de incentivar a los usuarios a utilizar equipos electrónicos ajenos que de otra forma permanecerían inactivos durante periodos de tiempo significantes. Cabe destacar que esta oportunidad de mercado aumenta el valor cuando gran parte del público que se ve involucrado en estos entornos digitales son los jóvenes, los cuales, son los que suelen estar más concienciados por la incertidumbre ante el cambio climático. Investigaciones en el comportamiento de consumo sostenible, sugieren que la Generación Z y los *Millennial* muestran fuertes preferencias, en comparación con otras generaciones, por las alternativas que usas recursos eficientes en sus modelos de negocio (Mishra et al., 2023). Este alineamiento demográfico representa un punto favorable para el crecimiento de la demanda de bienes compartidos.

Por otro lado, la democratización tecnológica representa otra oportunidad estructural. El coste de productos como cámaras profesionales, dispositivos de audio e iluminación o drones, entre otros, puede ser en ocasiones muy alto y poco factible para negocios emergentes. Sin embargo, a pesar del alto coste, la innovación tecnológica ha incrementado simultáneamente la disponibilidad en dispositivos avanzados en el mercado de consumo. Durante la última década, cámaras profesionales, drones y equipos de audio se han vuelto más accesibles para usuarios individuales y pequeños negocios. Mientras que esta expansión ha aumentado la posesión de estos instrumentos, también ha hecho que el número de activos infrautilizados sea mayor. Se observa en estudios sobre la economía compartida, que muchos equipos se malgastan y permanecen inactivos durante largos periodos de tiempo, creando ineficiencias en la distribución de recursos. (Frenken & Schor, 2019). Las plataformas P2P pueden, por ello, aportar valor económico permitiendo a los propietarios compartir sus equipos con usuarios que necesitan estas herramientas para proyectos específicos.

Otra oportunidad emerge a partir de la mejora constante de infraestructuras digitales que apoyan las plataformas que ofrecen servicios. Gracias a la integración de funciones en estas aplicaciones se facilita que los usuarios interactúen de forma más eficiente y segura como por ejemplo herramientas de verificación de identidad o procesos de pagos seguros (Tiwana 2013). Asimismo, debido a la integración de sistemas de algoritmos se posibilita la conexión

efectiva de la oferta y la demanda, mejorando el uso de activos disponibles y permitiendo que estas plataformas apoyen mercados especializados (Rangaswamy et al., 2020).

En resumen, el sector de alquiler de tecnología se beneficia de ciertas tendencias estructurales que modelan la evolución de la economía digital. La expansión de los creadores de contenido, el trabajo autónomo y en remoto, preocupaciones por el medio ambiente y los constantes avances de las infraestructuras digitales generan condiciones favorables para el desarrollo de Cammunity. Estos factores indican como nuevas plataformas se deben centran en capturar la demanda creciente de negocios e individuos emergentes que buscan una solución sencilla y flexible sin comprometerse a largo plazo.

### **3. IDENTIFICACIÓN DE LA DEMANDA**

#### **3.1 Público objetivo**

Uno de los pasos más importantes cuando se crea una empresa es identificar el público objetivo en el que se van a enfocar las estrategias. Distintos estudios muestran como definir los grupos de usuarios potenciales permite a las compañías alinear sus propuestas de valor con necesidades específicas en vez de dirigirse a una demanda indefinida (Wedel & Kamakura, 2000).

Cammunity opera dentro del sector de alquiler de equipos tecnológicos el cual se relaciona con el emprendimiento digital, el consumo colaborativo y el trabajo del tipo *freelance*. Por ello, para identificar al público objetivo deben tenerse en cuenta distintas dimensiones como demográfica o psicográfica.

##### **3.1.1 Primer segmento: Creadores de contenido emergentes**

Uno de los segmentos principales a valorar es el de los creadores de contenido emergentes. La expansión de las profesiones del estilo, *youtubers*, *instagramers* o *influencers* ha crecido significativamente en los últimos años ya que monetizan a través de la producción digital a través de las redes sociales (Abidin, 2021). Estos suelen actuar como micro emprendedores que combinan la producción creativa con

objetivos comerciales.

Investigaciones recientes resaltan como estos nuevos trabajos presentan bajas barreras de entrada ya que es fácil entrar al mercado, sin embargo, hay una gran competencia en cuanto a contenido de calidad y *engagement* de la audiencia (Kaye, Chen & Zeng, 2021). A medida que esta incrementa, los creadores se ven presionados a mejorar la producción audiovisual de acorde a los estándares. No obstante, la posesión de equipos profesionales puede no ser la opción más económica, especialmente en las primeras etapas de crecimiento de estas profesiones.

Después del Covid-19 los mercados que operan online han tenido un crecimiento exponencial, lo que refuerza la presencia de individuos que intervienen en proyectos flexibles que requieren acceso a las redes sociales con herramientas simples y sin grandes compromisos financieros a largo plazo (Stephany et al., 2021).

Desde una perspectiva demográfica, este segmento está compuesto principalmente por individuos entre 18 y 35 años, que están familiarizados con entornos digitales (Vogels, 2021). Por otro lado, pictográficamente, tienden a ser perfiles interesados en el emprendimiento, autónomos y abiertos a cambios constantes y rápidos en el ámbito tecnológico (Nambisan, 2017).

### 3.1.2 Segundo segmento: Estudiantes y profesionales emergentes

Otro segmento relevante incluye a los estudiantes y profesionales que se encuentran en fases iniciales de su etapa académica o laboral.

La expansión de la educación digital y los modelos de aprendizaje híbridos han aumentado las necesidades de materiales para las creaciones de proyectos académicos, portafolios online, tutorías, clases online o iniciativas emprendedoras (Bond et al., 2021)

Estudios en el comportamiento económico de los jóvenes refuerzan la demanda de este perfil indicando que presentan mayor volatilidad de ingresos y capital acumulado

limitado en comparación con profesionales ya establecidos en el mercado (Dasgupta, 2022). Como consecuencia el acceso temporal a este tipo de material suele ser la primera opción de muchos, antes de someterse a la adquisición de bienes tecnológicos de alto valor. Asimismo, este segmento de gente joven tiende a ser más dispuesta en la idea de utilizar productos compartidos y colaborar en la economía circular (Szulc-Obloza, 2025).

### 3.1.3 Tercer segmento: pequeños negocios

Más allá de los usuarios individuales, pequeños negocios creativos y profesionales independientes representan otro segmento potencial al que dirigirse. Diseñadores gráficos, consultores de *marketing*, tutores y entrenadores digitales, son algunos de los ejemplos de profesiones que se dedican a proyectos basados en los ingresos y donde la demanda de equipos varía en función de la temporada y los requerimientos de los clientes. Distintos datos muestran por estos motivos, que estos usuarios en las fases iniciales del emprendimiento priorizan la flexibilidad y el control de costes antes que la posesión de activos (Sirmon, Hitt & Ireland, 2007).

Asimismo, estudios recientes sobre las PYMES, señalan como este tipo de empresas se inclinan a favor de estructuras operativas que poseen pocos activos con el objetivo de reducir costes fijos y preservar la liquidez (Marchese, 2023).

Dentro de este contexto, las agencias de eventos representan un subsegmento muy importante a tener en cuenta. Este tipo de negocios suelen manejar contratos a corto y medio plazo con ciclos intensos de producción en los que requieren distintos equipos de grabación, iluminación o sonido en función de las preferencias del cliente. La demanda normalmente es temporal haciendo que, fluctúe independientemente de las previsiones de las agencias y se deban mantener flexible y con capacidad de adaptación a cualquier cambio (Whitley, 2006).

Por ello, el acceso temporal a determinadas herramientas se alinea con las estructuras competitivas de estas industrias y de creación de proyectos en los que varía la

demanda, la producción es irregular y las expectativas de los clientes están en constante evolución.

#### 3.1.4 Características comunes entre todos los sectores

Teniendo en cuenta, los distintos sectores mencionados se pueden recopilar distintas características que comparten entre todos.

En primer lugar, todos los segmentos operan bajo la viabilidad de la demanda. Los flujos de ingresos y el volumen de proyectos fluctúan a través del tiempo, generando irregularidades en los requerimientos de equipos, por ello, se demuestra que este mercado P2P es atractivo en periodos de incertidumbre (Wood et al., 2019).

Por otro lado, los individuos que componen cada uno de los sectores están familiarizados con entornos digitales. El intercambio, las operaciones y los movimientos que se realizan a través de plataformas online se ha vuelto más atractivo y usado por estos usuarios (Van Deursen & Helsper, 2015) lo que facilita la adaptación a nuevas empresas como Cammunity.

Finalmente, la inversión de capital representa una prioridad para todos. Cuando se trata de gestionar activos tecnológicos de alto valor en los que prima la incertidumbre del uso de ellos, el acceso temporal que permiten los negocios de economía compartida mejora la estabilidad financiera (Babbitt, Williams & Kahhat, 2011).

En conclusión, en cualquiera de los casos mencionados anteriormente, el acceso temporal a equipos de material tecnológico supone una mayor escalabilidad sin necesidad de una gran inversión y exposición a activos fijos.

### **3.2 Perfil del consumidor**

Entender las características principales del público objetivo es el siguiente paso a valorar. Es esencial investigar, más allá de la segmentación demográfica, las motivaciones y riesgos, analizar los procesos de toma de decisiones e identificar los patrones de consumo para

entender mejor los impulsores potenciales de la adopción de este modelo.

Lamberton y Rose (2012) identifican que factores como son la eficiencia, la conveniencia y la flexibilidad económica son significativos en el acceso a estos mercados y más concretamente en sectores tan dedicados a la tecnología donde la adquisición de activos supone una inversión.

Con el objetivo de entender mejor el perfil y las características principales del público objetivo, se ha realizado una encuesta a 125 personas. La muestra presenta una distribución del género equilibrada, con un 51,2% de hombres y un 48,0% de mujeres. La mayoría de los perfiles son jóvenes, ya que el 43,2% de los encuestados tiene entre 18 y 25 años. Asimismo, el 76,8% asegura tener algún tipo de equipamiento tecnológico, lo cual proporciona relevancia al análisis que se ha realizado.

### 3.2.1 Impulsores de adopción del modelo de alquiler

En primer lugar, cabe destacar la existencia de estudios que destacan como cada vez de forma más recurrente, aquellos que trabajan de forma autónoma priorizan la utilidad funcional de los bienes sobre la propiedad (Eckhardt et al., 2019). Además, para los creadores de contenido y profesionales independientes, el equipo que usan supone siempre un recurso y herramientas antes que un activo fijo que se acaba depreciando. Esta orientación utilitaria incrementa la inclinación hacia soluciones como los negocios de acceso temporal.

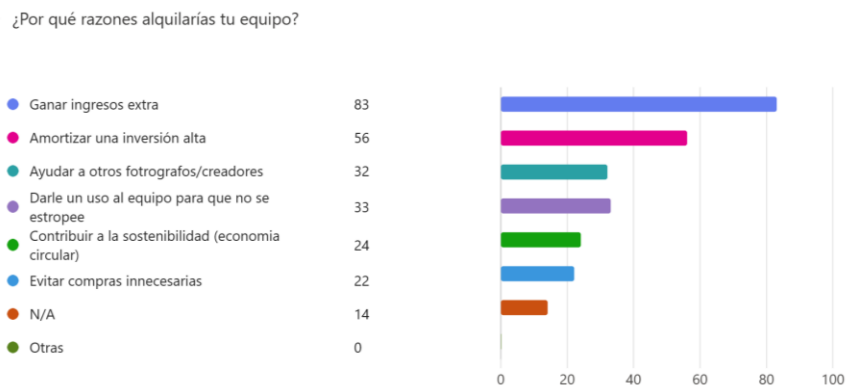
Sahut, Iandoli, L & Teulon (2021), explican como los usuarios de mercados P2P valoran la positivamente la independencia operacional y la adaptabilidad. Alquilar equipos tecnológicos, en vez de comprarlos, les permite mantener el control sobre los procesos de producción de manera autónoma y sin comprometerse a obligaciones y deudas financieras a largo plazo.

Los resultados de la encuesta indican que los mayores impulsores para promocionar la participación en una plataforma, como Cammunity son prácticos y económicos,

más que únicamente ideológicos. En el lado de la oferta, la motivación más grande para alquilar dispositivos electrónicos es la posibilidad de generar ingresos extra, seleccionada por 83 participantes. A esto le sigue la intención de recuperar o amortizar una inversión alta, mencionada por 56 encuestados, y el deseo de hacer un mejor uso de los dispositivos, en vez de dejarlos sin utilizar, por 33.

Estos descubrimientos sugieren que, para propietarios potenciales, la propuesta de valor de Cammunity se apoya primordialmente en monetizar activos que no se usan. Esto es particularmente relevante en el caso de equipos tecnológicos, que normalmente requieren una inversión alta y luego permanece inútiles durante periodos significantes de tiempo. Por ello, la plataforma responde a una iniciativa económica, permitiendo a los usuarios extraer valor de los productos ya que de otra forma se depreciarían sin generar ninguna rentabilidad.

**Figura 1. Impulsores de la oferta de alquiler de equipos tecnológicos**

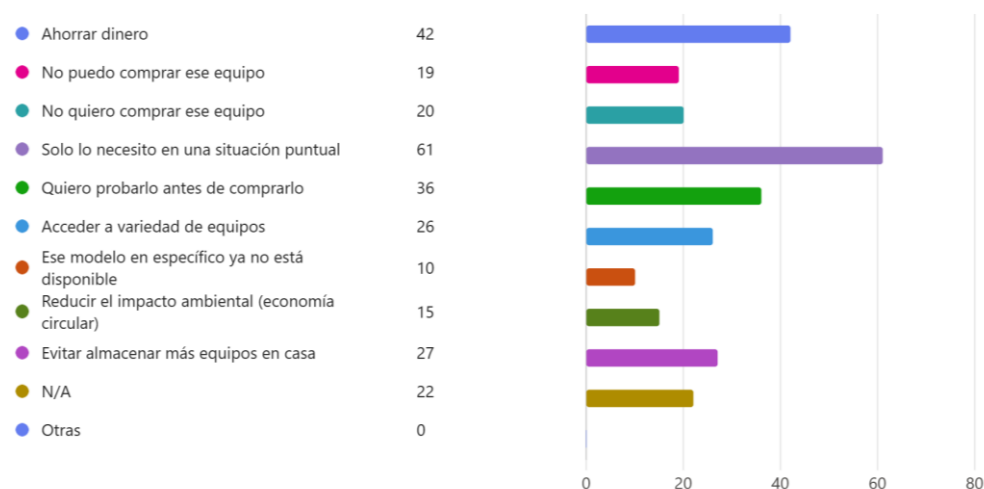


*Fuente:* elaboración propia.

En el lado de la demanda, la razón más común para alquilar dispositivos de otras personas es que solo van a ser necesitados para una ocasión específica o para un proyecto de corto plazo, seleccionado por 61 encuestados. Otros motivos destacables son ahorrar dinero o probar un producto nuevo antes de comprarlo, seleccionado por 42 y 36 participantes respectivamente. Otros grupos más pequeños, pero todavía significantes, han mencionado la posibilidad de tener acceso a dispositivos variados, sin necesidad de poseerlos permanentemente y evitar almacenar dispositivos en casa.

## Figura 2. Impulsores de la demanda de alquiler de equipos tecnológicos

¿Por qué razones te interesa alquilar el equipo de otras personas?



Fuente: elaboración propia.

Teniendo en cuenta todo esto junto, estas respuestas confirman que Camcommunity cumple dos necesidades complementarias. Para algunos usuarios, facilita una oportunidad de monetizar equipos, para otros, proporciona flexibilidad y acceso asequible a tecnología para ocasiones o proyectos específicos. Esto refuerza la lógica del modelo *peer-to-peer* y del modelo en que ambos lados del mercado proporcionan valor desde el acceso temporal en vez de la propiedad de los activos.

### 3.2.2 Evaluación del valor percibido y de la decisión de alquilar

La decisión de alquilar frente a comprar equipos tecnológicos suele estar influenciada, por la valoración de los beneficios en base a los costes y la frecuencia de uso. Observaciones en el comportamiento de usuarios han demostrado que modelos de negocio como Camcommunity suelen funcionar cuando el uso de los bienes es irregular o incierto (Bardhi & Eckhardt, 2012)

Aunque la sensibilidad al precio existe dentro de los segmentos identificados, la percepción del valor es multidimensional. Según Zeithaml (1988), se percibe valor a

través de la valoración entre los beneficios adquiridos y los sacrificios realizados en el intercambio o compra de bienes. En el contexto de alquileres de equipos tecnológicos, dentro de los beneficios no solo se encuentran los bajos costes, sino que podemos identificar la calidad, disponibilidad, seguridad y eficiencia temporal. Varios autores sostienen que, en industrias creativas con limitaciones en el tiempo como la tecnológica, la conveniencia y la velocidad son factores clave en la toma de decisiones para adentrarse o no en el alquiler de equipos ya que trabajando con duraciones de proyecto limitadas el acceso rápido suele ser más valioso que la propia posesión de estos (Grewal, Roggeveen & Guha, 2024).

Otro factor relevante que ha sido mencionado es la reversibilidad. Alquilar equipos permite a los usuarios a probar distintas herramientas sin necesidad de compromiso a largo plazo. Esta flexibilidad habilita la experimentación de nuevos materiales y reduce el agobio de los usuarios de tomar decisiones de compras incorrectas. Se observa como en ambientes tecnológicos la opción de una alternativa reversible resulta atractiva y aumenta la tasa de adopción ya que psicológicamente los usuarios perciben esta opción con menos riesgo financiero (Kathan, Matzler & Veider, 2016)

Adicionalmente, las necesidades de las actividades y proyectos creativos son normalmente específicos. Distintas producciones pueden requerir diversos tipos de cámaras, lentes, micrófonos o materiales de sonido e iluminación dependiendo de la naturaleza de contenido que está siendo producido. Consecuentemente, alquilar concede el acceso a herramientas que se adecuen a las necesidades de cada cliente y proyecto específicos.

La encuesta también ayuda a explicar cómo los usuarios evalúan el valor del alquiler, comparado con el de comprar. Los resultados muestran que el valor percibido no solo está limitado por el precio, sino que se forma a través de una combinación de los beneficios financieros funcionales y prácticos.

Cuando los participantes fueron preguntados sobre los niveles de precios aceptables,

el precio mínimo más común que los propietarios podrían cobrar se situó entre 20 y 30€ diarios, seleccionado por 58 personas. Por otro lado, los demandantes seleccionaron que, como máximo, el precio que pagarían por utilizar dispositivos ajenos sería entre 20 y 30 € seleccionado por 49 participantes. Este cruce es especialmente relevante ya que sugiere la existencia de un rango inicial de precios que sería considerado aceptable por los dos lados de la transacción, y será considerado en el plan de proyección de ventas.

Asimismo, la encuesta muestra que los usuarios perciben el alquiler muy valioso cuando les permite evitar compras innecesarias, adquirir acceso temporal a productos de los cuales no tienen justificación para comprar o probar equipos y herramientas tecnológicas antes de tomar una decisión de compromiso a largo plazo. Esto es particularmente importante en categorías relacionadas con la tecnología donde los productos son caros, evolucionan rápidamente y no siempre son necesarios en el día a día.

Como resultado, la propuesta de valor se puede interpretar como multidimensional. Combina la eficiencia de costes, flexibilidad, reversibilidad de consumo y acceso a equipos profesionales para proyectos específicos. En vez de competir en un único precio, la plataforma crea valor, permitiendo a los usuarios a encontrar el dispositivo adecuado con la necesidad específica y en el momento correcto estableciendo acuerdos en el precio.

### 3.2.3 Percepción del riesgo y confianza

A pesar de los beneficios potenciales de los modelos de economía compartida, uno de los factores más relevantes en la decisión final es el posible riesgo al que se someten tanto los proveedores como los usuarios. Cuando se trata de equipos valiosos, los arrendadores tienden a preocuparse por problemas que pueden surgir como pérdida, daños, impago o hurto, entre otros.

Sistemas transparentes, verificación de los mecanismos usados y reseñas de usuarios son algunos ejemplos para reforzar la confianza e incrementar la voluntad de los

usuarios para alquilar sus equipos y los de personas ajenas (Ert, Fleischer & Magen, 2016).

Asimismo, la percepción del riesgo en entornos de economía compartida normalmente se ve afectada no solo por aquellos evidentes y objetivos sino por interpretaciones subjetivas formadas por experiencias pasadas, normas sociales o actitudes de usuario hacia estos modelos de negocio, por ello hay quienes detallan que esto actúa como una limitación haciendo que la decisión de los usuarios de operar o no en el mercado, no sea totalmente libre (Hawlitschek, Teubner and Gimpel, 2016)

A pesar los beneficios potenciales identificados anteriormente, la encuesta confirma que la confianza continúa siendo la mayor condición para entrar en este mercado. Este es uno de los mayores descubrimientos de la encuesta, ya que supone que el mayor desafío para Cammunity no es la ausencia de demanda, pero si la necesidad de reducir el riesgo percibido en las transacciones *peer-to-peer*.

En el caso de existir una plataforma segura, cuando los participantes fueron preguntados si estarían dispuestos a alquilar sus propios equipos en una escala del 1 al 10, el 43% proporcionó una puntuación de nueve o diez mientras que el 21% fue de siete u ocho, lo que indica bastante interés por parte de los participantes.

Las preocupaciones expresadas por los encuestados ayudan a explicar este patrón. Entre todos aquellos que consideran alquilar equipos de otras personas, la preocupación más mencionada fue que el seguro no cubriese un problema seleccionada por 73 participantes. Esto fue seguido por el miedo a ser culpados por daños que ellos no habían causado mencionado por 67, falta de confianza en el propietario, seleccionada por 36, incertidumbre sobre el correcto funcionamiento del equipo, seleccionada por 60 personas y la dificultad de demostrar el estado del dispositivo antes y después del alquiler mencionado por 50.

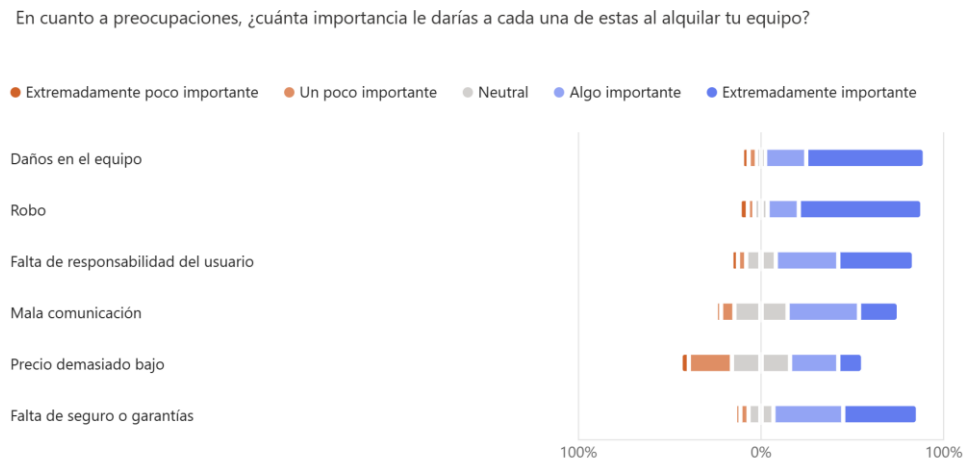
Desde la perspectiva del propietario, preocupaciones más grandes, se relacionan con los riesgos físicos y operacionales. Las más citadas fueron miedo a daños o robos en

sus dispositivos seleccionadas por 97 y 79 participantes, respectivamente. Otro factor que dificulta el alquiler incluye no querer gestionar futuros, problemas o quejas mencionada por 37 personas, la gestión de alquiler y tener que realizar las entregas o devoluciones seleccionada por 36 y tener tiempo suficiente para manejar los procesos seleccionados por 29 personas.

La encuesta también identifica qué mecanismos específicos podrían incrementar la confianza en la plataforma. La más valorada es la seguridad integrada como función esencial de la plataforma seleccionada por 92 personas. Esto es seguido de un depósito obligatorio seleccionado por 68 participantes, usuarios verificados seleccionados por 64, verificación de las identidades de los usuarios seleccionada por 60 y firma de contrato seleccionada por 55 encuestados. Esto demuestra que la confianza en Cammunity deberá estar diseñada a través de funciones en la aplicación que garantizan medidas de seguridad en el proceso del alquiler.

Por ello, para que Cammunity sea sostenible, no debe ser presentado como un simple mercado que conecte la oferta y la demanda, sino que tiene que ser desarrollado como un entorno seguro y estructurado, donde las transacciones incluyan seguro, depósitos, verificación de identidad y reseñas para demostrar las condiciones del producto y reducir la incertidumbre de los propietarios y arrendatarios. En este contexto la seguridad no es un accesorio, sino que debe ser una característica necesaria en el modelo para proteger a ambos lados del modelo.

**Figura 3. Preocupaciones de los propietarios al alquilar sus equipos tecnológicos**



Fuente: elaboración propia

### 3.3 Tamaño del mercado

Estimar el tamaño del mercado potencial es esencial para evaluar la viabilidad económica y el crecimiento potencial de Cammunity. La estimación del mercado permite a los emprendedores inversores, entender la escala de la demanda y determinar si un modelo de negocio tiene el potencial suficiente para generar actividad sostenible. A lo largo del tiempo. El modelo TAM-SAM-SOM constituye una herramienta de referencia para la estimación del tamaño de mercado, al permitir una aproximación progresiva desde el mercado potencial total hasta la demanda efectivamente alcanzable.

En el caso de Cammunity, el análisis se centra en el mercado de acceso temporal a tecnología y equipos a digitales a través de plataformas *peer-to-peer*. Esta demanda es conocida por distintas tendencias estructurales, incluyendo la expansión de la economía compartida, el crecimiento del emprendimiento digital y el aumento del número de individuos, produciendo y creando contenido digital para plataformas online.

En este caso, se ha utilizado un enfoque de *bottom-up*, ya que ha sido considerado más apropiado para este tipo de modelos. En vez de calcular el tamaño del mercado desde los valores de una industria macroeconómica el planteamiento *bottom-up*, estima el tamaño del

mercado, identificando grupos relevantes de usuarios y calculando la actividad económica potencial generada por su participación en la plataforma.

Las siguientes secciones estiman el *Total Addressable Market* (TAM), o mercado total direccionable, el *Serviceable Available Market* (SAM), o mercado disponible servible, y el *Serviceable Obtainable Market* (SOM), o mercado alcanzable, para Cammunity.

### 3.3.1 TAM

El TAM representa el mercado total de alquiler de tecnología en España. Esto se refiere a todos los usuarios que podrían estar interesados en alquilar equipos tecnológicos a través de una plataforma de intercambio. En base a la segmentación del público objetivo realizada en el apartado anterior, dos grupos grandes y claramente identificables son: creadores de contenido emergentes y pequeños negocios que trabajan de forma autónoma.

Acorde con el último estudio de IAB España y Primetag, España presenta 285.000 influencers activos con más de 10.000 seguidores en Instagram y Tiktok durante 2025, lo que ofrece una estimación útil del ecosistema de creadores de contenido del país (IAB Spain & Primetag, 2026). En paralelo estadísticas oficiales han reportado más de 3 millones de trabajadores autónomos en enero de 2025 en España de los cuales medio millón tenían entre 16 y 35 años (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2025) y casi dos millones de estudiantes universitarios (Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, 2025). Asimismo, aunque no se ha sumado al cálculo para evitar que se solapen con los autónomos, se distingue respaldado por SEPE (2024) un segmento de *freelancers* en el sector audiovisual.

Para evitar contar doblemente, se aplica un ajuste del 10%, asumiendo que el segmento de creadores de contenido puede incluir empleados autónomos.

Por ello el tamaño potencial del mercado:

- Estudiantes universitarios: 1.827.272

- Trabajadores autónomos (16-35 años): 539.219
- Creadores de contenido: 285.000
- Ajuste: 28.500

Base estimada de usuarios del TAM = 2.622.991 personas

Para convertir esta base de usuarios en valor de mercado, el modelo se apoya en indicadores de comportamiento obtenidos de los resultados de la encuesta de este estudio (n=125). Acorde con el precio, aproximadamente el 47% indicó que el precio mínimo al que alquilarían sus dispositivos se encuentra en un rango de 20-30€, mientras que el 40% de los arrendatarios potenciales seleccionaron el mismo intervalo como máximo que pagarías. Este cruce justifica el precio medio por alquiler que adopta el modelo para calcular el TAM, SAM y SOM. Aunque la encuesta no mide exactamente la duración media de alquiler o el número de veces que van a alquilar al año, se ha hecho una suposición conservativa en base a la voluntad expresada por el 64% de los usuarios que estarían dispuestos a formar parte de la plataforma. Desde este planteamiento, se han estimado las siguientes asunciones intentando evitar sobre actividad de los usuarios poco factible.

- Precio medio de alquiler por días: 30€
- Duración media del alquiler: 5 días
- Valor medio por alquiler: 150€
- Número de alquileres realizados al año por usuario activo: 3

Bajo estas suposiciones, cada usuario activo podría generar aproximadamente un valor anual de 450€ de actividad de alquiler.

Por ello el TAM estimado es:

$$\text{TAM} = 2.622.991 \times 450\text{€} = 1.180.345.950\text{€ al año}$$

### 3.3.2 SAM

El SAM hace referencia a la parte del TAM que Cammunity podría conseguir de forma realista, una vez que la plataforma se lance y esté operativa en España. Aunque

la oportunidad de mercado es grande, no todos los usuarios potenciales son equitativamente alcanzables durante las etapas iniciales de lanzamiento del negocio. La adopción puede ser inicialmente limitada por barreras de confianza, logísticas, consciencia limitada, y la necesidad de construir actividad en ambos lados de la plataforma.

Esta limitación es particularmente relevante en mercados *peer-to-peer*, que contienen productos valiosos como cámaras, micrófonos, drones o equipos de iluminación y sonido, donde los usuarios pueden estar preocupados por robo, daños, protección de seguros o seguridad de transacciones. Estas barreras han sido reflejadas en la encuesta llevada a cabo para este trabajo.

Por esta razón, se ha aplicado un filtro conservativo del 5% sobre el TAM, que se basa en un filtro de capacidad de servicio por capas, en vez de un porcentaje sin sentido. Primero el 76% de los encuestados expresó que poseía algún tipo de dispositivo tecnológico, lo que significa que hay usuarios potenciales para la plataforma. En segundo lugar, el 64% de los participantes puntuó por encima de 7 la posibilidad de alquilar sus equipos a personas ajenas si existiese una plataforma segura. Por último, Cammunity se lanzaría con enfoque en áreas urbanas y universitarias, no en todo el mercado español ya que se considera que alrededor del 10% puede ser alcanzable al principio. Estos filtros dan como resultado un aproximadamente 5% del mercado total ( $0,768 \times 0,640 \times 0,10 \approx 0,049$ ).

SAM base de usuarios = 5% de 2.622.991 = 131.150 usuarios

Aplicando la misma suposición de la actividad anual por usuario se estima:

SAM =  $131.150 \times 450\text{€} = 59.017.500\text{€}$  al año

### 3.3.3 SOM

El SOM representa la parte del SAM, que Cammunity podría capturar en los primeros cinco años de operación. En esta fase el objetivo no es estimar el mercado completo

en el que la compañía podría operar, si no el que podría obtener bajo condiciones realistas, teniendo en cuenta, recursos limitados, la capacidad de *marketing* en fases iniciales, de lanzamiento, engagement, efectos de red graduales consciencia de marca...

Para una plataforma *peer-to-peer* emergente como Cammunity, un objetivo a medio plazo prudente son 10.000 usuarios activos en cinco años, esto supone alrededor del 7,6% del SAM y solo el 0,38% del TAM. Esta estimación permanece modesta comparada con el SAM y representa un objetivo comercial real y factible. Asimismo esto significa aumentar en torno a 2000 usuarios activos cada año. Esto es realista para un mercado digital que en sus fases iniciales y que crece poco a poco mediante la adquisición de clientes, acuerdos con otros y recomendaciones de usuarios.

Se presupone lo mismo que antes para los cálculos:

$SOM = 10.000 \times 450€ = 4.500.000€$  en el año cinco.

## **4. PROPUESTA DE PLAN DE *MARKETING***

### **4.1 Posicionamiento y propuesta de valor**

En los crecientes mercados digitales, una posición estratégica es clave para que las nuevas plataformas se posicionen dentro de mercados competitivos. El posicionamiento hace referencia a la forma en que una empresa es percibida por su público objetivo y las soluciones que propone para satisfacer las necesidades de sus consumidores (Kotler & Keller, 2016). En empresas emergentes como Cammunity, definir desde el principio una propuesta de valor distintiva es relevante ya que los usuarios hoy en día pueden encontrar más alternativas que cumplen las expectativas que tienen.

Cammunity se posiciona y define como un mercado digital *peer-to-peer* que permite a los usuarios acceder a materiales y dispositivos electrónicos a través de alquileres entre individuos durante un periodo de tiempo limitado. A diferencia de los mercados tradicionales,

en los que gestionan su propio inventario, Cammunity actúa como un intermediario conectando a propietarios que están dispuestos a alquilar sus equipos con aquellos que los necesitan puntualmente.

La propuesta de valor de Cammunity se construye a través de tres pilares fundamentales: accesibilidad, flexibilidad y el uso colaborativo de recursos.

Asimismo, la plataforma busca diferenciarse a través de características especialmente diseñadas para simplificar el proceso de alquiler y mejorar la experiencia global del cliente. La aplicación permite a los usuarios buscar equipos mediante una función de búsqueda y un menú desplegable. Los usuarios son capaces de aplicar filtros basados en distintas variables que se adapten a sus preferencias como precio, disponibilidad o localización del usuario del equipo. Estas herramientas hacen que sea fácil y visual identificar el dispositivo más conveniente para cada ocasión y necesidad.

Otra característica importante de la plataforma es el sistema integrado de valoraciones y reseñas entre los usuarios. La encuesta muestra que es importante generar confianza para que la gente acepte algo. Esto se logra con funciones de protección integradas, usuarios verificados, controles de identidad y sistemas de revisión. Con él, se incrementa la transparencia de las transacciones y se construye una red para proporcionar tranquilidad a los usuarios de ambas partes, tanto que funciona como que va a ser tratado con cuidado durante el periodo de alquiler. La plataforma, además, incorpora distintos servicios que refuerzan la propuesta de valor como contratación de seguros opcionales, recomendaciones a través de IA, calendarios compartidos, packs personalizados con distintos productos y precios económicos...

Sumado a estas funcionalidades, la plataforma promueve el consumo colaborativo a través de la economía compartida e incita a los usuarios formar parte de una comunidad. Los propietarios tienen la posibilidad de subir y cargar en la plataforma los dispositivos que están dispuestos a alquilar, fijar un precio y las características que consideren. Con esto, Cammunity les permite generar ingresos adicionales, además de crear un mercado dinámico

donde pueden participar tanto arrendadores como arrendatarios y la oferta crece orgánicamente cuando más miembros se unen a la plataforma.

Por último, la plataforma busca simplificar la experiencia de alquiler mediante la integración de herramientas de comunicación que facilita interactuar entre usuarios antes de completar las transacciones. A través de estas pueden discutir los requerimientos, fijar condiciones o coordinar procesos logísticos de entrega y recogida o envío de los equipos. Como resultado, Cammunity se posiciona no solo como una plataforma de alquiler de tecnología sino como un entorno digital y colaborativo diseñado para facilitar el acceso a herramientas profesionales optimizando el uso de recursos existentes.

#### **4.2 Segmentación, targeting y posicionamiento (STP)**

Una estrategia efectiva de *marketing* requiere identificar los grupos más relevantes de usuarios potenciales y diseñar la propuesta de valor que responda las sus necesidades específicas. El marco teórico de STP (segmentación, targeting y posicionamiento) permite a las empresas a dividir el mercado en distintos grupos, seleccionar los segmentos más atractivos y definir cómo se va a posicionar el producto en comparación con soluciones alternativas que se ofrecen en el mercado (Kotler & Keller, 2016).

En el caso de Cammunity, como se menciona en el capítulo de público objetivo, la segmentación incluye segmentos relevantes que contienen usuarios como creadores de contenido, estudiantes y negocios emergentes y los cuales comparten características comunes como la actividad profesional, el comportamiento de uso y la familiaridad con la tecnología.

Partiendo de esta segmentación, Cammunity adopta una estrategia centrada en esos sectores que necesita tecnología durante periodos concretos y proyectos específicos. Por eso, el acceso flexible representa una solución más eficiente que la de comprar dispositivos electrónicos.

Por ello, bajo el contexto de posicionamiento, Cammunity busca diferenciarse de sus consumidores presentando una idea de uso colaborativo que minimiza recursos usados y facilita la adquisición de equipos tecnológicos de forma temporal a un precio asequible y por

otro lado monetizar los dispositivos que no se utilizan y se quedan almacenados durante largos periodos quedando obsoletos.

### **4.3 Estrategias de *marketing mix***

El *marketing mix* representa el conjunto de herramientas estratégicas que las empresas utilizan para proporcionar valor a su mercado objetivo. Tradicionalmente el marketing mix se estructura entorno a cuatro elementos conocidos como las 4Ps del marketing: producto, precio, distribución y promoción (Kotler & Keller, 2016). Estas variables permiten a las compañías a definir cómo van a presentar, distribuir y promocionar el producto. Trasladado a Cammunity, el *marketing mix* está diseñado para apoyar el crecimiento digital del mercado *peer-to-peer* que conecta a usuarios que necesitan tecnología con aquellos que la alquilan.

#### 4.3.1 Producto

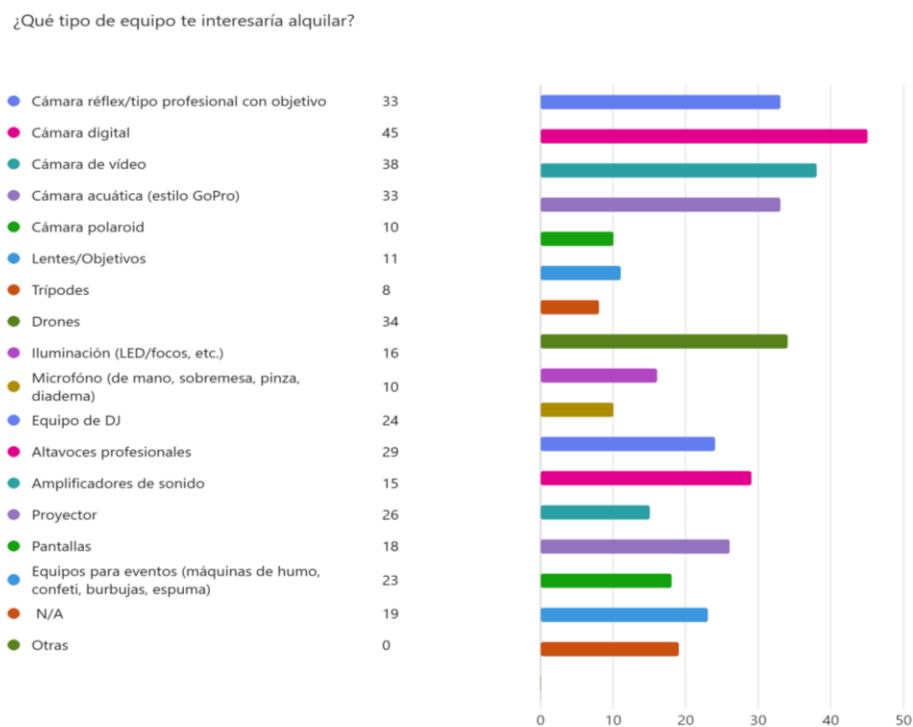
El producto de Cammunity es una plataforma digital que conecta a usuarios que necesitan equipo con aquellos que lo tienen disponible. Esta plataforma se diseña en torno a tres dimensiones importantes. Su valor funcional es ayudar a encontrar el equipo adecuado para cada proyecto de manera fácil y rápida. El segundo es económico ya que reduce el costo inicial para quienes alquilan y permite a los dueños del equipo ganar dinero con activos que no utilizan mucho. Por último, el tercero es emocional ya que proporciona confianza y sensación de formar parte de una comunidad.

En lugar de competir por tener muchos equipos y un inventario propio Cammunity se enfoca en hacer que sea fácil alquilar de forma rápida y cómoda. Esto lo logra reduciendo los problemas en el proceso de alquiler y aumentando la confianza entre las personas que alquilan y las que prestan el equipo.

La plataforma no cuenta con un inventario o catálogo de productos propios, sino que Cammunity permite a los usuarios listar los dispositivos que ofrecen para que por otro lado los demandantes elijan el que más les convenga.

Community opera a través de una aplicación que está diseñada para que sea intuitiva y sencilla tanto para los propietarios como arrendatarios. Todos los usuarios son capaces de crear perfiles, subir los productos que ofrecen y navegar a través de un portal de búsqueda para ver los dispositivos disponibles. Las distintas categorías de equipos son tantas como dispongan los propietarios, pero los recogidos en la encuesta son:

**Figura 4. Equipos tecnológicos más demandados para su alquiler**



*Fuente: elaboración propia*

La aplicación permite a los usuarios filtrar en función de lo que necesiten y disponer de funciones integradas como un asistente virtual que con una breve descripción del proyecto o la actividad que se va a realizar y por la que se solicita el material, identifica las opciones disponibles y se adapta a las necesidades del consumidor. Esto reduce el tiempo de navegación y comparación de los usuarios que necesitan encontrar algo específico.

A partir de las respuestas obtenidas en la encuesta se incluirán las características basadas en las preocupaciones principales de los usuarios.

Los resultados muestran como los mecanismos que proporcionan confianza y seguridad a los usuarios son los más relevantes para alquilar o compartir dispositivos tecnológicos. Aproximadamente el 73% de los encuestados, indican que, si la plataforma incluyese un seguro integrado para cubrir daños, pérdida o robo del material, se sentirían más cómodos. Disponer de esta característica opcional es útil para ambos perfiles para proteger al propietario y al arrendatario en caso de daños inesperados o hurtos ajenos a los usuarios que pertenecen a la comunidad de Cammunity.

Por otro lado, el 55% valora positivamente la existencia de un depósito obligatorio para garantizar el buen comportamiento de los usuarios, mientras que el 51% de los entrevistados solicita un sistema de verificación de identidad. Con este mecanismo aseguran que todos los usuarios son personas o entidades legítimas que participan en la plataforma con los fines adecuados. Además, la encuesta revela que las firmas de contratos son relevantes para el 44% de los interrogados.

Finalmente, entre las características relevantes a incluir en Cammunity se encuentra la comunicación directa con la otra parte de la transacción. Esto también concuerda con los resultados de las encuestas y muestra que los usuarios valoran la transparencia, la coordinación y la reducción de riesgos antes de realizar las transacciones. Por ello, la aplicación cuenta con un apartado de mensajes privados entre usuarios en los que pueden detallar y preguntar más acerca del producto, solicitar y enviar fotos, establecer las condiciones y términos, acordar las pólizas y seguros que deseen o cualquier duda o preocupación que pueda surgir antes de confirmar la reserva.

Incorporando estas funciones como base de la plataforma, Cammunity trata de resolver las preocupaciones de clientes potenciales mientras crea un entorno seguro y transparente que facilita el alquiler de tecnología *peer-to-peer*.

### 4.3.2 Precio

La estrategia de precios de Cammunity se basa en un modelo de mercado donde los propietarios de los dispositivos son capaces de establecer los precios de cada producto en función de factores como el valor, el estado, la demanda del mercado. El precio se establece por día de alquiler y permite a los usuarios comparar entre distintas alternativas y elegir la que más les convenga y que se ajuste más a su presupuesto.

La plataforma genera beneficios a través de una comisión de transacción en la que se carga un porcentaje por cada movimiento realizado a través de la aplicación. El 54% de los encuestados opina que un 10% de comisión es una cifra razonable para Cammunity. Este modelo permite escalar operaciones sin la necesidad de invertir en crear un inventario propio de productos, pero alineándose con los beneficios de la plataforma con el nivel de actividad dentro del mercado. Esta forma de fijar precios es muy adecuada para un mercado entre particulares ya que la plataforma gana dinero en función de la cantidad de transacciones que se realicen. La comisión del 10% también ayuda a que la gente se una al mercado desde el principio porque los dueños siguen teniendo motivos para participar y los inquilinos pueden pagar un precio razonable.

Los resultados de la encuesta también indican que el precio juega un papel fundamental en la hora de decidir si alquilar o no los productos a particulares ajenos. Aproximadamente el 43% de los usuarios respondió que el precio máximo por día por el que pagarían un producto estándar se encuentra en el intervalo de 20-30€. Por esta razón aquellos usuarios que quieran alquilar sus productos a otras personas deberán valorar operar bajo precios competitivos y transparentes que atraigan la demanda.

La estructura de precios específica y el modelo de ingresos y beneficios será detallado más adelante en el apartado del plan de proyección de ventas de 5 años. En general, el modelo de precios de Cammunity equilibra la libertad de publicación en el mercado con una comisión estándar por el uso de la plataforma. Esto permite que Cammunity

sea competitiva frente a opciones tradicionales de alquiler y compra directa manteniendo el potencial de generar ingresos para la plataforma.

#### 4.3.3 Distribución

La estrategia de distribución de Cammunity es principalmente digital, ya que opera en una interfaz online accesible a través de una página web y una aplicación disponible para dispositivos como tabletas o móviles.

La distribución digital del modelo permite a la plataforma a alcanzar clientes eficientemente sin la necesidad de establecer localizaciones o puntos de venta físicos. Operando en el mercado online a, Cammunity puede conectar los equipos de propietarios con arrendatarios de distintas áreas y localidades de España a través de un proceso simple de búsqueda, reserva y alquiler.

Inicialmente la plataforma se centrará en entornos urbanos que cuentan con comunidades creativas y digitales y la concentración de usuarios digitales es alta. Ciudades con industrias audiovisuales potentes, universidades y comunidades crecientes de creadores de contenido serán el foco para el desarrollo de la aplicación. Se concentrarán a los usuarios potenciales en áreas geográficas para incrementar el número de transacciones exitosas, facilitar funciones logísticas, reducir los costes de envío o incluso eliminarlos si los usuarios optan por hacer la operación presencialmente en un punto que tengan en común.

Otro aspecto importante es la creación de la comunidad de usuarios. Los mercados *peer-to-peer* normalmente se benefician de la densidad geográfica, es decir, el valor de la plataforma aumenta cuando más usuarios participan de forma activa en la misma localización. Impulsando a propietarios y usuarios a unirse a la plataforma en una misma ciudad, Cammunity puede mejorar la disponibilidad de productos y reducir desafíos logísticos relacionados con el transporte.

Asimismo, Cammunity puede establecer alianzas con universidades, redes sociales y

espacios de coworking o eventos donde los usuarios potenciales operan activamente. Estos entornos suelen traer estudiantes, creadores de contenido y trabajadores autónomos que necesiten acceso a equipos tecnológicos.

A medida que Cammunity aumente su base de usuarios puede expandirse a regiones adicionales fomentando los efectos de red e incluso promocionándose en nuevos países.

#### 4.3.4 Promoción

La promoción juega un papel fundamental en el desarrollo de plataformas digitales, especialmente en las fases iniciales de crecimiento donde los objetivos principales son atraer al mayor número de usuarios posibles, construir consciencia de marca y establecer una base de clientes sólida. Como Cammunity se enfoca en gente joven dentro de los mayores sectores de su público objetivo, las estrategias de promoción deberían centrarse en canales de comunicación digital donde los usuarios participan constantemente en su día a día.

Las redes sociales como Instagram, Tiktok y Youtube representan herramientas esenciales para promocionar Cammunity. En estos entornos residen grandes comunidades de creadores de contenido que producen contenido audiovisual de forma regular y puede necesitar distintos materiales en función de lo que solicitan sus seguidores o las marcas que los patrocinan. A través de vídeos cortos y visuales, tutoriales o grabar contenido enseñando los dispositivos detrás de cámaras del día a día de los creadores de contenido, puede demostrar que Cammunity y el alquiler de equipos tecnológicos pueden apoyar el desarrollo y el crecimiento de proyectos creativos sin la necesidad de grandes inversiones de capital en productos de última generación.

Cammunity podría colaborar con pequeños *influencers* y creadores de contenido emergentes. En vez de centrarse en aquellos más conocidos y con mayor número de seguidores, la plataforma podría centrarse en pequeños creadores que tienen

engagement de su audiencia dentro de nichos específicos como la fotografía, la cinematografía, contenido de viajes, *marketing* digital... Estas colaboraciones permitirían a los usuarios potenciales ver ejemplos reales de como la plataforma se puede utilizar en la práctica.

Asimismo, las comunidades dentro de las universidades representan otro gran canal para promover Camcommunity. Muchos estudiantes trabajan en proyectos audiovisuales, portafolios o contenido digitales que tienen que presentar a lo largo de su carrera. Estas alianzas con universidades que se centran en modelos modernos de estudio basados en la tecnología pueden ayudar a Camcommunity a introducirse a estudiante que normalmente necesitan acceso a dispositivos tecnológicos. Además, con la intención de crear comunidades dentro de las propias universidades, Camcommunity ofrecería un descuento adicional para los alquileres que se realicen entre usuarios que pertenecen a un mismo centro. Con esto crecería el engagement y la percepción de la marca, construyendo efectos de red entre individuos que promocionarían Camcommunity las recomendaciones del boca a boca, conocido como *word-of-mouth* (WOM).

De la misma forma, aquellos usuarios que pertenezcan o no a universidades pero que inviten a amigos a participar y unirse a la plataforma pueden recibir tanto ellos como sus invitados descuentos para alquileres futuros. Esta estrategia incita y promueve el crecimiento orgánico y ayuda a expandir la base de usuarios a través de recomendaciones

Por otro lado, Camcommunity dispondrá de paquetes disponibles para diseñarlos con los dispositivos que le convengan al usuario. Por ejemplo, si un mismo usuario necesita varios dispositivos para un evento, tendrá la opción de buscarlos en forma de paquete y Camcommunity se hará responsable, si así lo desea, de entregarlos con un descuento por volumen de alquiler.

Por último, Camcommunity se puede apoyar también en el *marketing* de contenido para posicionarse a sí mismo como creador de ecosistemas. En los perfiles de Camcommunity

de las redes sociales y en apartados independientes dentro de la propia aplicación habrá vídeos tutoriales y guías para introducirse al mundo de la producción audiovisual. Distintos profesionales y los propios usuarios que alquilan sus productos dispondrán de la opción de grabar cómo funcionan sus dispositivos o recomendaciones y trucos útiles para que los vídeos tengan resultados profesionales.

A través de estas estrategias Cammunity persigue construir una presencia dentro de las comunidades de creadores digitales y expandir una base de clientes fieles a la marca.

En conclusión, las estrategias de *marketing mix* de Cammunity se han diseñado para apoyar el desarrollo del mercado *peer-to-peer* que facilita acceso a herramientas y accesorios electrónicos. El producto se centra en la plataforma que ofrece una forma sencilla de contactar con otros usuarios y hacer que la experiencia de ellos sea segura y sencilla. La estrategia de precios depende de la demanda y las consideraciones que consideren los propietarios antes de establecer los precios. Por otro lado, la distribución será principalmente en canales digitales y centradas en comunidades activas creativas, mientras que la promoción se basará en redes sociales y colaboraciones. Juntos hacen que la aplicación sea una solución flexible y de acceso rápido dentro del mercado de alquiler de dispositivos tecnológicos.

## **5. IMPLEMENTACIÓN Y PROYECCIÓN DE VENTAS**

### **5.1 Cronograma de implementación**

La implementación de Cammunity deberá ser llevada a cabo progresivamente con el objetivo de reducir los riesgos operacionales, validando la propuesta de valor y construir una base inicial de usuarios antes de escalar el negocio. Al tratarse de una plataforma *peer-to-peer*, el éxito del proyecto no solo depende del desarrollo técnico de la aplicación, si no en la creación de un entorno de confianza que facilite las interacciones entre propietarios y arrendatarios.

En la primera fase, Cammunity debería centrarse en el desarrollo de un producto viable y la definición de elementos esenciales del servicio. Esta fase incluirá el diseño de la plataforma, la configuración del registro del sistema, la publicación de listas de equipos/dispositivos, la función de mensajería entre usuarios y el proceso de pago seguro. Al mismo tiempo, será necesario definir los mecanismos que generan confianza desde el lanzamiento de la aplicación, como por ejemplo verificación de identidad, el sistema de reseñas y las condiciones de alquiler y uso de dispositivos.

La segunda fase del proyecto se moverá en un periodo de prueba y validación. A este nivel, una versión inicial de la plataforma será lanzada a un grupo limitado de usuarios con el objetivo de identificar puntos de fricción en la experiencia del usuario y recoger *feedback* real antes del *go-life* de la aplicación. Uno de los mayores desafíos identificados a través de la encuesta es la desconfianza asociada a los alquileres en los mercados *peer-to-peer*. Por esta razón será esencial evaluar si la plataforma es segura y las herramientas de comunicación y soportes suficientes para reducir la percepción del riesgo.

La tercera fase se corresponde con el lanzamiento y la consolidación inicial de la marca. En este punto, Cammunity debería activar su estrategia de *marketing* digital, especialmente a través de redes sociales, con micro influencers, comunidades creativas y universidades o nichos profesionales vinculados a contenidos digitales y eventos. El objetivo no debería centrarse en conseguir una gran masa de adopción, sino en construir comunidad activa, mostrando especial interés en las categorías de cámaras, equipo de vídeo, equipos de sonido, proyectores y drones, ya que fueron los más votados en la encuesta.

Finalmente, la cuarta fase, Cammunity podría desarrollar un plan de crecimiento y expansión. Una vez el modelo haya sido validado y la plataforma haya alcanzado el nivel suficiente de actividad, podría expandir el número de ambas categorías ofrecidas y su presencia geográfica. Además, de forma complementaria, diversos servicios, podrían ser implementados en esta etapa, como las herramientas basadas en asistentes virtuales que a través de inteligencia artificial encuentran los productos más adecuados y los conectan con los propietarios, con el objetivo de ahorrar tiempo a los usuarios.

En general, la implementación del cronograma sigue una lógica de crecimiento constante y validación continua, siendo lo apropiado para un startup digital que su éxito depende de la construcción de confianza, el posicionamiento de mercado, la liquidez y el uso repetido.

## **5.2 Proyección de ventas**

El plan de proyección de ventas de cinco años de Cammunity ha sido desarrollado en base a un escenario prudente y coherente con la naturaleza de una plataforma digital en su fase inicial de expansión. Como no posee un inventario propio, su principal vía de beneficio viene de la comisión que se cobra a los usuarios por cada alquiler completado a través de la plataforma. Por ello el crecimiento del beneficio depende mayoritariamente del porcentaje de usuarios activos y la frecuencia de uso y el número de transacciones realizadas. La proyección de crecimiento se ajusta a la lógica de un mercado en su fase inicial. Se estima que la expansión de usuarios sea de forma gradual a medida que se genere confianza y suficiente liquidez en ambos lados del mercado y se valide su modelo. Asimismo, se espera que el crecimiento acelere según aumente la visibilidad del negocio y los efectos de red.

Para esta estimación, se ha usado una comisión media del 10%, ya que ha sido el porcentaje más aceptado en la encuesta. Asimismo, el precio medio de las transacciones se ha considerado en línea con el rango de precios correspondiente a las respuestas de los usuarios que han participado en la encuesta. En base a estas asunciones, la proyección refleja un incremento gradual en el número de usuarios activos y en la media de número de alquileres, por usuario al año, a medida que la plataforma gana, visibilidad, confianza y uso repetido.

En base a los resultados de la encuesta, el rango de precios más votado se encuentra entre 20 y 30€ al día. para el propósito de esta proyección, un precio medio 30 € por día ha sido asumido. Asimismo, se ha estimado que un alquiler medio dura aproximadamente cinco días, que es consistente con el uso de proyectos, eventos o viajes temporales por ocio o trabajo. Por ello, el valor medio de la transacción será aproximadamente 150€ por alquiler (5 días x 30€). Cammunity aplicará una comisión del 10%, generando aproximadamente 15€ de beneficio por transacción.

Con el objetivo de estimar la actividad de la plataforma, se ha asumido que un usuario activo, podría realizar una media de tres transacciones de alquiler por año, ya sea como propietario o alquilando un equipo ajeno. Esto genera unos resultados aproximados de 45€ anuales por usuario activo. La previsión de 800 usuarios activos en el primer año supone un lanzamiento conservativo basado en una zona geográfica pequeña de clientes de segmentos importantes y en la necesidad de ganar credibilidad antes de crecer. Por otro lado, el crecimiento a 2.000, 4.000, 7.000 y 10.000 usuarios activos se explican por varias razones como por ejemplo el reconocimiento de la marca con el tiempo y una base de usuarios leales, el uso habitual y la expansión gradual del mercado en cinco años.

Bajo este escenario, Cammunity podría alcanzar aproximadamente 800 usuarios activos en su primer año, generando aproximadamente 2400 transacciones de alquiler y produciendo unos beneficios de alrededor de 36.000 €. A medida que la plataforma gane visibilidad y confianza el número de usuarios activos se espera que crezca significativamente debido a los efectos de red y el crecimiento del mercado con una tasa media anual compuesta de crecimiento (CAGR) de 88% anual entre el año 1 y el año 5.

En el segundo año, la plataforma podría alcanzar 2000 usuarios activos, generando aproximadamente 90.000€ de beneficios. En el año tres con aproximadamente 4000 usuarios activos el beneficio podría alcanzar aproximadamente 180.000€. Cuando la plataforma y el mercado *peer-to-peer* se establezcan y el número de usuarios y transacciones, continúe creciendo, se esperan aproximadamente 7.000 usuarios en el cuarto año y 10.000 en el quinto, generando beneficios estimados de aproximadamente 315.000€ y 450.000€ respectivamente.

Estas medidas deben ser interpretadas como estimadores indicativos en vez de pronósticos exactos. Este propósito es para mostrar la calidad del modelo del mercado *peer-to-peer*: una vez la infraestructura de la aplicación es desarrollada, las transacciones adicionales podrían generar beneficios sin necesidad de que la compañía invierta en inventario.

Por ello, la viabilidad a largo plazo de Cammunity dependerá de su habilidad de construir

confianza, atraer a usuarios en ambos lados del modelo del mercado e incentivar el uso repetido a lo largo del tiempo.

Esta proyección es coherente con la estimación realizada antes del SOM de 10.000 usuarios activos en cinco años. Por lo tanto, debe interpretarse como una trayectoria de escalabilidad y crecimiento realista y no un escenario ideal y difícil de alcanzar.

**Figura 5. Variables y presuposiciones empleadas en la proyección de ventas**

Supuesto	Valor
Muestra de encuesta	125
Comisión media asumida	10,0%
Precio medio por día	€30
Duración media del alquiler (días)	5
Precio medio por alquiler	€150
Alquileres por usuario/año	3
Ingreso Community por alquiler	€15
Ingreso anual por usuario activo	€45

*Fuente:* elaboración propia

**Figura 6. Proyección de crecimiento e ingresos de Community (años 1-5)**

Año	Usuarios activos	Crecimiento anual	Alquileres por usuario/año	Transacciones totales	GMV total (€)	Comisión	Ingresos Community (€)
Año 1	800		3	2.400	€360.000	10,0%	€36.000
Año 2	2.000	150,0%	3	6.000	€900.000	10,0%	€90.000
Año 3	4.000	100,0%	3	12.000	€1.800.000	10,0%	€180.000
Año 4	7.000	75,0%	3	21.000	€3.150.000	10,0%	€315.000
Año 5	10.000	42,9%	3	30.000	€4.500.000	10,0%	€450.000

*Fuente:* elaboración propia

## 6. CONCLUSIONES

Este trabajo examina la viabilidad de mercado de Cammunity, una plataforma *peer-to-peer* para el alquiler de tecnología infrutilizada como cámaras, micrófonos, drones y dispositivos de luz y sonido. El análisis muestra que el proyecto responde a una importante oportunidad de mercado creada por tres tendencias principales: el crecimiento de la economía compartida, la creciente demanda de acceso flexible a tecnología, y la necesidad de modelos de consumo sostenibles.

Los resultados sugieren que Cammunity tiene potencial real en el mercado español. En el lado de la oferta, muchos usuarios poseen equipos tecnológicos que no son usados regularmente y podrían generar ingresos extra a través del alquiler temporal. En el lado de la demanda, creadores de contenido emergentes, estudiantes, *freelancers* y pequeños negocios, pueden necesitar estos equipos únicamente para proyectos específicos o periodos cortos de tiempo y el alquiler es más asequible y más práctico que la compra.

El estudio además confirma que el valor de Cammunity no está basado solo en precios bajos. Los usuarios también aprecian la flexibilidad, el acceso temporal a herramientas profesionales, y la posibilidad de probar productos antes de tomar la decisión de comprarlos. Al mismo tiempo, el estudio identifica que la confianza y la seguridad son los mayores desafíos para la adopción del modelo. Las preocupaciones por robo, daños, seguros, seguridad en la transacción sugieren que el éxito de la plataforma depende de verificación de identidad, reseñas, depósitos, contratos y sistemas de protección integrados.

Desde una perspectiva de mercado, el TAM, SAM y SOM estima que opera en un mercado grande con crecimiento potencial realista. El plan de *marketing* propuesto y la proyección de ventas a cinco años también apoyan la idea de que el modelo puede escalar gradualmente si construye una comunidad fuerte y activa de usuarios.

En conclusión, Cammunity presenta una oportunidad viable de mercado. Su éxito depende de su habilidad para crear confianza, atraer a los dos lados del mercado y posicionarse a sí mismo como un entorno seguro flexible y accesible para el alquiler tecnológico en España.

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

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

Por la presente, yo, Victoria Cillanueva de Rato, estudiante de E2-Analytics de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado " Análisis de la viabilidad de mercado de Cammunity: una plataforma peer-to-peer para el alquiler colaborativo de tecnología infrautilizada", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
3. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
4. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
5. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
6. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
7. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.
8. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

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

Fecha: 25 de marzo de 2026

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

## 7. BIBLIOGRAFÍA

Abidin, C. (2017). #familygoals: Family influencers, calibrated amateurism, and justifying young digital labor. *Social Media + Society*, 3(2), 2056305117707191.

Abidin, C. (2021). Mapping internet celebrity on TikTok: Exploring attention economies and visibility labours. *Cultural Science*, 12(1), 77–103.

Acquier, A., Daudigeos, T., & Pinkse, J. (2017). Promises and paradoxes of the sharing economy: An organizing framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 125, 1–10.

Babbitt, C. W., Williams, E., & Kahhat, R. (2011). Institutional disposition and management of end-of-life electronics. *Environmental Science & Technology*, 45(12), 5366–5372.

Bardhi, F., & Eckhardt, G. M. (2012). Access-based consumption: The case of car sharing. *Journal of Consumer Research*, 39(4), 881–898.

Belk, R. (2014). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*, 67(8), 1595–1600.

Bocken, N. M. P., De Pauw, I., Bakker, C., & Van der Grinten, B. (2016). Product design and business model strategies for a circular economy. *Journal of Industrial and Production Engineering*, 33(5), 308–320.

Bond, M., Buntins, K., Bedenlier, S., Zawacki-Richter, O., & Kerres, M. (2020). Mapping research in student engagement and educational technology in higher education: A systematic evidence map. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 17(1), 1–30.

Burtch, G., Ghose, A., & Wattal, S. (2014). *An empirical examination of peer referrals in online crowdfunding*. In *ICIS 2014 Proceedings (Paper 52)*. Association for Information Systems. <https://aisel.aisnet.org/icis2014/proceedings/EBusiness/52/>

Business Research Insights. (2025). *Sharing economy market size, share, growth, and*

forecast (2025–2035). <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/enterprise-file-synchronization-and-sharing-efss-market-126346>

Codagnone, C., Abadie, F., & Biagi, F. (2016). *The future of work in the sharing economy: Market efficiency and equitable opportunities or unfair precarisation?* European Commission, Joint Research Centre.

Cunningham, S., & Craig, D. (2019). *Social media entertainment: The new intersection of Hollywood and Silicon Valley*. NYU Press.

Dasgupta, S. (2022). *Global employment trends for youth 2022: Investing in transforming futures for young people*. ILO. <https://doi.org/10.54394/QSMU1809>

Eckhardt, G. M., Houston, M. B., Jiang, B., Lamberton, C., Rindfleisch, A., & Zervas, G. (2019). Marketing in the sharing economy. *Journal of Marketing*, 83(5), 5–27.

Ert, E., Fleischer, A., & Magen, N. (2016). Trust and reputation in the sharing economy: The role of personal photos in Airbnb. *Tourism Management*, 55, 62–73.

Frenken, K., & Schor, J. (2019). Putting the sharing economy into perspective. In *A research agenda for sustainable consumption governance* (pp. 121–135). Edward Elgar.

Geissinger, A., Laurell, C., Öberg, C., & Sandström, C. (2019). How sustainable is the sharing economy? *Journal of Cleaner Production*, 206, 419–429.

Geissinger, A., Laurell, C., Öberg, C., Sandström, C., & Suseno, Y. (2022). The sharing economy and the transformation of work: Evidence from Foodora. *Personnel Review*, 51(2), 584–602.

Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Guha, A. (2024). Reshaping retail strategy: Understanding and incorporating the impact of technology. *Marketing Strategy Journal*, 1, 100004.

Hagiu, A., & Wright, J. (2020). When data creates competitive advantage. *Harvard Business Review*, 98(1), 94–101.

Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people

participate in collaborative consumption. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 67(9), 2047–2059.

Hawlicschek, F., Teubner, T., & Gimpel, H. (2016). Understanding the sharing economy—Drivers and impediments for participation in peer-to-peer rental. In *Proceedings of the 49th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 4782–4791). IEEE.

IAB Spain, & Primetag. (2026). *Influencer economy: Los datos del mercado sin filtros*. <https://iabspain.es/estudio-influencer-economy-2025-iab-spain/>

Jacobides, M. G., Sundararajan, A., & Van Alstyne, M. W. (2019). Platforms and ecosystems: Enabling the digital economy. World Economic Forum.

Kaye, D. B. V., Chen, X., & Zeng, J. (2021). The co-evolution of two Chinese mobile short video apps. *Mobile Media & Communication*, 9(2), 229–253.

Kässi, O., & Lehdonvirta, V. (2018). Online labour index. *Technological Forecasting and Social Change*, 137, 241–248.

Kathan, W., Matzler, K., & Veider, V. (2016). The sharing economy. *Business Horizons*, 59(6), 663–672.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson.

Lamberton, C. P., & Rose, R. L. (2012). When is ours better than mine? *Journal of Marketing*, 76(4), 109–125.

Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029–1055.

Marchese, M. (2023). SME policy responses to the 2022/2023 energy crisis: Policy highlights and country experiences (*OECD SME and Entrepreneurship Papers*, No. 43). OECD Publishing

Martin, C. J. (2016). The sharing economy. *Ecological Economics*, 121, 149–159.

Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades. (2025). *Estadística de estudiantes universitarios (EEU): Principales resultados. Curso 2024–2025*. <https://www.ciencia.gob.es/dam/jcr%3A08f45793-116d-4df2-8ddd-207662c3c6ee/PrincipalesResultadosEstudiantes2025.pdf>

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2025). *Estadística de autónomos. Enero 2025*. [https://www.mites.gob.es/estadisticas/AUT/AUT\\_01\\_2025.pdf](https://www.mites.gob.es/estadisticas/AUT/AUT_01_2025.pdf)

Mishra, S., Malhotra, G., Chatterjee, R., & Kareem Abdul, W. (2023). Ecological consciousness and sustainable purchase behavior. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 35(2), 414–431.

Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution*. W. W. Norton.

Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The role of marketing in digital platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 51, 72–90.

Sahut, J. M., Iandoli, L., & Teulon, F. (2021). The age of digital entrepreneurship. *Small Business Economics*, 56(3), 1159–1169.

Servicio Público de Empleo Estatal. (2024). *El mercado de trabajo del sector audiovisual en España*. [https://www.sepe.es/dam/jcr%3A7e2cdf7b-94d7-4023-a67f-67cab729f70f/2024\\_El\\_mercado\\_de\\_trabajo\\_del\\_sector\\_Audiovisual\\_en\\_Espana.pdf](https://www.sepe.es/dam/jcr%3A7e2cdf7b-94d7-4023-a67f-67cab729f70f/2024_El_mercado_de_trabajo_del_sector_Audiovisual_en_Espana.pdf)

Schor, J. B., Attwood-Charles, W., Cansoy, M., Ladegaard, I., & Wengronowitz, R. (2020). Dependence and precarity in the platform economy. *Theory and Society*, 49(5), 833–861.

Sirmon, D. G., Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2007). Managing firm resources. *Academy of Management Review*, 32(1), 273–292.

Stephany, F., Kässi, O., Rani, U., & Lehdonvirta, V. (2021). Online Labour Index 2020. *Big Data & Society*, 8(2), 20539517211043240.

Sundararajan, A. (2017). *The sharing economy*. MIT Press.

Sung, E., Kim, H., & Lee, D. (2018). Why do people consume and provide sharing economy accommodation? A sustainability perspective. *Sustainability, 10*(6), Article 2072.

Szulc-Obłoz, A. (2025). Sustainable consumption behaviours of young adults in Poland. In *Economic challenges and young adults* (pp. 145–163). Routledge.

Tiwana, A. (2013). *Platform ecosystems*. Morgan Kaufmann.

Van Alstyne, M. W., Parker, G. G., & Choudary, S. P. (2016). Pipelines, platforms, and strategy. *Harvard Business Review, 94*(4), 54–62.

Van Deursen, A. J., & Helsper, E. J. (2015). The third level digital divide: Who benefits most from being online? In L. Robinson, S. R. Cotten, & J. Schulz (Eds.), *Communication and Information Technologies Annual* (Vol. 9, pp. 29–52). Emerald Group Publishing Limited.

Vogels, E. A. (2021). Digital divide persists. *Pew Research Center*.

Wedel, M., & Kamakura, W. A. (2000). *Market segmentation*. Springer.

Whitley, R. (2006). Project-based firms. *Industrial and Corporate Change, 15*(1), 77–99.

Wood, A. J., Graham, M., Lehtonvirta, V., & Hjorth, I. (2019). Good gig, bad gig. *Work, Employment and Society, 33*(1), 56–75.

Wirtz, J., So, K. K. F., Mody, M. A., Liu, S. Q., & Chun, H. H. (2019). Platforms in the sharing economy. *Journal of Service Management, 30*(4), 452–483.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value. *Journal of Marketing, 52*(3), 2–22.