



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

TRABAJO DE FIN DE GRADO

Plan de negocio de la start-up UniVivienda: plataforma de servicios a hogar

Autor: Alonzo Telge Vélez
Director: Javier Marquez Vigil

MADRID | Mayo y 2024

Resumen Ejecutivo:

El sector tecnológico de servicios a domicilio, impulsado por el *gig economy* está teniendo mucho impacto en las economías alrededor del mundo. Como humanos, cada vez más buscamos la convivencia y las empresas están buscando formas innovadoras de mejorar la vida cotidiana del consumidor. En EE.UU, la industria de servicios a domicilio ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos años por distintos motivos. El mercado se espera que crezca a USD 5,14 trillones para el 2026, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 36% (ReportLinker, 2023). En Europa también se está viendo la misma tendencia, en especial en el Reino Unido donde el tamaño del mercado de servicios para el hogar se valoró en \$18.227,25 millones en 2023 y se proyecta que alcance los \$93.582,66 millones para 2031, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 23.12%" (Verified Market Research, 2024)

El sector de servicios a domicilio para el hogar no es ajeno a este crecimiento, donde ya se pueden ver varios competidores multinacionales como Amazon Home Services, Task Rabbit y Urban Company, los cuales están viendo mucho crecimiento, en especial en Estados Unidos. En España, la empresa Webel ha empezado a ofrecer estos servicios.

En este contexto nace la idea de UniVivienda, una startup innovadora diseñada para transformar la vida de los estudiantes y jóvenes profesionales en Madrid. La *start up* se va a enfocar en tres servicios principales, por un lado, un servicio para buscar pisos de alquiler. Esto va a ayudar al consumidor a tener todas las opciones a su alcance, al igual que poder comparar precios de estas opciones. El segundo servicio es un buscador de residencias en el cual va a ayudar a los estudiantes a encontrar residencias universitarias en el lugar donde estás buscando, y comparar precios para ver tu mejor opción. Finalmente, el tercer servicio de la plataforma es un lugar donde puedas encontrar una amplia gama de servicios convenientes para el hogar, como el de limpieza, fontanería, reparaciones eléctricas, mudanza y almacenamiento.

Palabras Clave: Plan de negocio, gig economy, servicios a hogar, plataformas de servicio a hogar.

Abstract:

The on-demand services sector has seen substantial growth over the years, driven by the gig economy, it has had a significant impact on economies worldwide. As humans, we increasingly seek convenience, and companies are looking for innovative ways to improve consumers' daily lives. In the U.S., the home services industry has experienced strong growth in recent years for various reasons. The market is expected to grow to USD 5.14 trillion by 2026, with a compound annual growth rate (CAGR) of 36% (ReportLinker, 2023). In Europe, the same trend is being observed, particularly in the United Kingdom, where the home services market was valued at \$18.227.25 million in 2023 and is projected to reach \$93.582.66 million by 2031, with a CAGR of 23.12% (Verified Market Research, 2024).

The demand for on demand home services has seen similar growth, with several multinational competitors like Amazon Home Services, Task Rabbit, and Urban Company seeing significant expansion, especially in the United States. In Spain, the company Webel has begun offering these services.

In this context, the idea of UniVivienda was born, an innovative startup designed to transform the lives of students and young professionals in Madrid. The startup will focus on three main services. First, a service to search for rental apartments, helping consumers have all options at their fingertips and compare prices. The second service is a search engine for university residences, helping students find university residences in their desired location and compare prices to find the best option. Finally, the third service of the platform is a place where users can find a wide range of convenient home services, such as cleaning, plumbing, electrical repairs, moving, and storage.

Key Words: Business Plan, gig economy, on demand services, home services, on demand services platform

Tabla de Contenido

- 1. Introducción**
 - a. Motivación**
 - b. Objetivo**
 - c. Metodología**
 - d. Estructura del Proyecto**
- 2. El sector**
 - a. Descripción del sector**
 - b. Análisis Externo**
 - i. Análisis de Actuales Competidores en el Mercado**
 - ii. PESTEL**
 - iii. Fuerzas Porter**
 - c. Análisis del Entorno Interno de la Empresa**
 - i. DAFO**
- 3. La Startup - UniVivienda**
 - a. Introducción a la Startup**
 - b. Misión, Visión y Valores**
 - c. Business Model Canva**
- 4. Viabilidad**
 - a. Viabilidad Operacional**
 - b. Plan de Marketing**
 - c. Plan Financiero**
- 5. Conclusiones**
- 6. Bibliografía**
- 7. Anexos**

Indice de Figuras

Gráficos:

Gráfico 1: Penetración del Mercado de Servicios a Domicilio

Gráfico 2: Frecuencia de Contratación de Servicios

Gráfico 3: Demanda por Tipo de Servicio Contratado

Gráfico 4: Proyecciones de Crecimiento

Gráfico 5: Importancia de Calidad del Servicio Contratado

Tablas:

Tabla 1: Situación de Vivienda y Frecuencia de Productos Demandados

Tabla 2: Universidad y Frecuencia con la que Contrata Servicios

Tabla 3: Frecuencia de Contratación de Servicios por Tipo de Universidad

Tabla 4: Tipo de Vivienda y Producto Contratado

Tabla 5: Coste por Publicación en Instagram

Tabla 6: Coste por Publicación en TikTok

Tabla 7: Coste por Publicación en YouTube

Tabla 8: Coste Provisional para el Marketing de Influencers

Tabla 9: Coste Provisional para Contrataciones

Tabla 10: Coste Total de Inversión el Primer Año

Tabla 11: Desglose del Beneficio del Primer Año

Tabla 12: Cuenta de Pérdidas y Ganancias para el Primer Año

Tabla 13: Proyecciones de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias a 6 Años en un Escenario Optimista

Tabla 14: Proyecciones de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en un Escenario Neutral

Tabla 15: Proyecciones de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias en un Escenario Negativo

1. Introducción

a. Motivación

La motivación e interés detrás de la creación de UniVivienda, surge después de vivir en Madrid como estudiante por cuatro años. En el 2020, me mudé a Madrid de Lima, Perú. En el proceso de mudarme a Madrid, entendí las distintas necesidades que tiene un estudiante/joven profesional recién mudado a una nueva ciudad. No sabía por dónde empezar, si me mudaba a un piso, residencia, los costes y más. Durante mi época universitaria, tuve la oportunidad de mudarme a E.E.U.U, y Londres donde me encontré con muchos problemas similares.

Después de estas experiencias, con el equipo de UniVivienda, Alejandro Antequera y Ignacio Porqueras, nos dimos cuenta que había una clara oportunidad para ayudar a facilitar la vida del estudiante en Madrid.

Al investigar un poco sobre el tema, nos dimos cuenta que había una clara y creciente demanda de estudiantes en busca de estos servicios en Madrid, y no había un mercado estructurado de competidores ofreciendo estos servicios. En específico, decidimos enfocarnos en el mercado de alquiler de pisos, contratación de residencias, y finalmente una plataforma de servicios para hogares.

b. Objetivo

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado, en adelante TFG, es desarrollar un modelo de negocio para la *start up* UniVivienda. Para lograr esto, se tienen que cumplir los siguientes tres objetivos específicos.

- Analizar el sector de servicios a hogares, identificar la oportunidad de negocio.
- Presentar un modelo de negocio de la mano de un business model canvas.
- Desarrollar la viabilidad operacional de UniVivienda, plan de marketing y un plan financiero.

Es una buena oportunidad para nosotros poner en práctica todo lo que venimos aprendiendo en la carrera. Específicamente, poder juntar todo nuestro conocimiento adquirido y desarrollar esta idea en un plan de negocio detallado.

Nuestra Idea es la siguiente:

Nuestra idea de negocio se centra en crear una plataforma comprensiva para poder simplificar la vida de estudiantes y profesionales empezando su carrera. La plataforma sería un “*one stop solution*” para sus necesidades de servicios en sus pisos/residencias. La *start up* se va a enfocar en tres servicios principales, por un lado, un servicio para buscar pisos de alquiler. Esto va a ayudar al consumidor a tener todas las opciones a su alcance, al igual que poder comparar precios de estas opciones. Por otro lado, el segundo servicio es un buscador de residencias en el cual podrías encontrar todas las residencias universitarias en el lugar donde estás buscando, una vez más para poder comparar precios y ver tu mejor opción. Finalmente, el tercer servicio de la plataforma es un lugar donde puedas encontrar una amplia gama de servicios convenientes para el piso, como el de limpieza, fontanería, reparaciones eléctricas, mudanza y almacenamiento etc.

c. Metodología

La metodología de este trabajo se basará en que cada uno del grupo se va centrar en un servicio de la plataforma. Este TFG estará centrado en la tercera parte de la plataforma de ofrecer una amplia gama de servicios convenientes para el piso, como el de limpieza, fontanería, reparaciones eléctricas, mudanza y almacenamiento etc.

Para poder desarrollar esta idea y poder cumplir los objetivos mencionados antes ha de haber una metodología clara. Lo primero que haré es elaborar un análisis del sector, el cual conlleva la descripción del sector. Donde vamos a analizar actualmente cómo funciona el sector de servicios, en especial el sector de servicios a hogar en otros países. A través de estos vamos a saber cómo las empresas de este servicio en otros países operan, qué servicios ofrecen y cómo está el mercado. A nivel más macro, también vamos a analizar la industria del *gig economy*. Luego vamos a querer entender la demanda, por ello tenemos que hacer una investigación a los estudiantes en Madrid, las universidades, donde viven, cuánto consumen y más. Esto nos va poder ayudar a hacer perfiles de consumidores. Esta investigación se va a hacer con un cuestionario enviado a distintos estudiantes en Madrid.

Luego de entender los perfiles de estudiantes y su comportamiento, pasaré a un análisis externo, donde investigaré los competidores actuales en el mercado, primero las multinacionales

que operan en otros lugares, y finalmente la competencia en España. Luego pasaré a hacer un análisis PESTER, la cual es una herramienta creada por Narayanan y Liam Fahey en 1968 la cual me va a ayudar a entender los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Después, pasaré a hacer las fuerzas porter, una herramienta estratégica para entender el mercado de los competidores y la industria. Luego el análisis DAFO, para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Luego de entender el sector a profundidad, pasaré a elaborar la misión visión y valores de la empresa, donde seguiré con un business model canvas. Una herramienta desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, un mapa que en solo una página, recoge toda la información fundamental para el éxito de esta empresa.

Finalmente pasaré a la viabilidad, donde trabajaré en la viabilidad operacional y las capacidades tecnológicas. Finalmente, un plan de marketing en donde incluiré el *marketing mix* para poder tener una estructura de cómo elaborar una estrategia de marketing eficaz.

d. Estructura del Proyecto

Para estructurar este proyecto, se empezará con el análisis del sector. La primera parte será el análisis externo, donde vamos a investigar sobre el sector de forma macro, como funciona en otros países, luego un análisis del público objetivo para poder tener los perfiles de consumidores. Y finalmente un análisis de entorno interno de la empresa, en donde se elaborarán un PESTEL, 5 fuerzas de porter y un DAFO.

Luego, voy a explicar la start up, la misión, visión y valores, al igual que el business model canvas, donde recoge toda la información fundamental para el éxito de la startup. Acabando con un análisis de la viabilidad operacional y un plan de marketing.

2. El sector

a. Descripción del sector

La industria de servicios a domicilio ha experimentado un fuerte crecimiento en los últimos años por distintos motivos. En Estados Unidos, el mercado se espera que crezca a USD

5,14 trillones para el 2026, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 36%. (ReportLinker, 2023) Este boom en el mercado de EE.UU se debe mayormente a la facilidad de acceso a estos productos y servicios. Específicamente en EE.UU, hay muchas plataformas por las cuales puedes adquirir servicios a domicilio, de forma rápida y sencilla. Otro motivo muy importante para este crecimiento fue la pandemia del COVID-19, ya que ha aumentado la demanda de servicios digitales, pero al igual también ha generado un incremento en la preocupación de higiene y salud. (Grandview Research. 2022)

El crecimiento de este sector en EE.UU, la influencia de los medios digitales, que convierten un canal de comunicación y un marketing esencial para los proveedores de estos servicios. Enfocándonos en el mercado de estudiantes, cabe recalcar que los estudiantes actuales que pertenecen a la generación Z, están muy acostumbrados a adquirir productos y servicios en línea. Esto ha llevado a un auge de nuevas empresas innovadoras entrando al mercado, mayormente en EE.UU, India y China. En Europa, también se está viendo un crecimiento claro en este mercado, en especial en el Reino Unido, donde el tamaño del mercado de servicios para el hogar se valoró en \$18.227,25 millones en 2023 y se proyecta que alcance los \$93.582,66 millones para 2031, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 23.12%" (Verified Market Research, 2024)

El sector de servicios a domicilio a nivel global está compuesto por una multitud de actores que se pueden categorizar en tres distintas ramas. Por un lado tenemos a los autónomos, los cuales son profesionales independientes que ofrecen sus servicios directamente al cliente. En Madrid, a la fecha de Abril 2023, hay 419.981 autónomos (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2023). Los aspectos positivos que brinda ser autónomo es que suelen tener costes más bajos, y competitivos, ya que no suelen tener muchos costes como otros actores en el mercado. Por otro lado los autónomos son fáciles de contratar, ya que una vez que ya tienes su contacto, les sueles llamar o escribir un mensaje para quedar el día y hora. Finalmente, suelen tener muy buena disponibilidad y personalización, por ende, por más que comiencen a tener mucha competencia, por los motivos anteriores siguen teniendo mucho valor para los consumidores.

La mayoría de los clientes de los autónomos vienen por recomendaciones y antiguos clientes que ya los conocen, les cuesta mucho captar nuevos clientes. Los autónomos suelen

hacer muy poco marketing, esto mezclado con el hecho que la generación Z busca muchos de sus productos en línea, va terminar haciendo que los autónomos tengan muchos problemas en el futuro consiguiendo nuevos clientes. Esto está pasando no solo en este sector sino también en otros sectores, "Las grandes empresas están absorbiendo cada vez más a las más pequeñas, lo que puede perjudicar a la economía al reducir la competencia y aumentar el dominio del mercado de los jugadores más grandes." (Luther, 2020)

Otro actor muy importante en el sector, es el de las empresas especializadas, estas empresas suelen tener varios empleados los cuales envían a diferentes domicilios. El mayor beneficio de estas empresas es que suelen alocar recursos al marketing, no les cuesta mucho conseguir nuevos clientes, pero se pierde la parte personalizada del servicio. Por un lado nunca sabes quien va a venir, la calidad podría presentar un problema. Otro problema con estas empresas especializadas es que suelen solo ofrecer productos bajo una categoría, por ejemplo servicios de limpieza, o fontanería. El consumidor tiene que buscar distintas empresas que ofrecen los distintos servicios que están buscando.

Finalmente están las startups, las cuales se centran en ofrecer una plataforma en la cual conectan al consumidor y al proveedor. Normalmente como funcionan, los proveedores (generalmente son los autónomos) ofrecen sus servicios en esta plataforma, y los clientes pueden ingresar a esta plataforma y contratar los servicios que están buscando. Estas start ups son muy efectivas ya que resuelve el problema a los autónomos de encontrar nuevos clientes y les brinda a los clientes, un servicio personalizado en el cual pueden buscar a distintos proveedores hasta estar satisfechos. En estas startups también suelen ofrecer distintos servicios, lo cual se vuelve un lugar específico en el cual el cliente puede tener todos los servicios y no ir buscando distintas empresas.

Las ofertas de servicios a domicilio suelen dividirse en las siguientes cuatro grandes categorías: Limpieza de hogar, reparaciones y mantenimiento, salud y bienestar, y finalmente otras.

En EE.UU la categoría de limpieza de hogar se espera que domine en los siguientes años, llegando al 40% de cuota de mercado. Se espera un crecimiento significativo en esta categoría con una tasa de crecimiento anual compuesta del 16.8% en los siguientes años. Por otro lado está

la categoría de salud y bienestar, que espera un crecimiento del 17,7% CAGR. Esta categoría está compuesta con todos los servicios que tienen que ver con salud, no solo física sino mental. Uno de los actores más importantes en esta categoría es Amazon, lanzando Amazon Clinic, ofreciendo servicios de salud como doctores, al igual que psicólogos y terapeutas. La categoría de reparaciones y limpieza incluye servicios como el de fontanería, pintura de paredes y más, creciendo a un ritmo menos acelerado que las demás categorías. (Grandview Research. 2022)

Para tener una idea más clara de los servicios ofrecidos en estas plataformas, a continuación haré un desglose de las distintas categorías y los servicios ofrecidos en ellas:

Limpieza de Hogar

- **Limpieza General:** Este servicio es estándar e incluye una limpieza breve a las partes más importantes del piso, incluye limpiar polvo, aspirar pisos, limpiar baño y cocinas. En Madrid este servicio suele tener un coste de 10-15* euros la hora.
- **Limpieza profunda:** Este servicio implica un más detalle en la limpieza, incluyendo limpieza de horno, refrigeradora, ventanas y más. Este servicio suele tener el mismo coste por hora que la limpieza general, pero la persona encargada de la limpieza estaría más horas limpiando el hogar.
- **Desinfección:** Este servicio se enfoca en eliminar todo tipo de gérmenes y bacterias en la superficie. También incluye eliminar alguna infestación de algún insecto o roedor. El precio varía mucho dependiendo del servicio.

Mantenimiento y Reparaciones

- **Fontanería:** Reparación de fugas, instalación de grifos nuevos, desatascar tuberías etc. Depende mucho del servicio pero en Madrid suele costar entre 20-30 euros la hora.
- **Electricidad:** Instalación y reparación de sistemas de iluminación, interruptores, enchufes, hornillas etc. El coste de servicio en Madrid suele depender mucho de la cantidad y dificultad del servicio pero puede variar entre los 5-35 euros.
- **Carpintería:** Reparaciones de ventanas, puertas, escritorios, muebles y más. En Madrid el coste de este servicio varía dependiendo de la instalación, y se cobra por instalación no

por hora, una instalación muy sencilla puede costar 25 euros y una muy compleja llegar a 100 euros.

Servicios de Pintura:

- **Pinturas de exteriores:** Estos servicios suelen ser pintar la fachada del hogar, arreglar elementos del exterior del apartamento.
- **Pinturas de Interiores:** En esta categoría se incluyen servicios de pintura de paredes del piso, techos o todo acabado interior.

Mudanza y almacenamiento:

- **Empacar y desempacar:** Servicio de empaquetar/desempaquetar todo lo de la vivienda.
- **Transporte:** Transporte de carga de los bienes empaquetados.

Servicios de Salud y Bienestar:

- **Salud física:** Servicios de enfermería, terapia física a domicilio..
- **Bienestar personal:** Servicio de psicología en línea, spa, masajes, tratamientos faciales y más.

Ya que esta plataforma va a estar dirigida a estudiantes, es importante entender el sector universitario en Madrid y poder ver cual es la mejor forma de brindarles un servicio. Este sector se divide en dos categorías grandes; tienes universidades públicas y privadas. Ambas ofrecen una amplia oferta académica que atrae a estudiantes de alrededor de España al igual que estudiantes internacionales.

Universidades Públicas:

Las universidades públicas en Madrid son reconocidas por su excelencia académica, formación y altas tasas de empleabilidad. Entre las más reconocidas se encuentran la Universidad Complutense de Madrid, ubicada en Ciudad Universitaria al oeste del centro de Madrid, al igual que Universidad Politécnica de Madrid. La Universidad Autónoma de Madrid se encuentra al norte de Madrid, en Cantoblanco.

En términos del perfil universitario de un estudiante de la universidad pública, suelen tener una población estudiantil más diversa, suelen ser más accesibles económicamente y tienen un fuerte enfoque en la investigación y la teoría. Según la Comunidad de Madrid, en el 2022 hay “204.074 en los centros propios de las universidades públicas, 14.106 en los centros adscritos a las universidades públicas y 97.897 en las universidades privadas y de la Iglesia Católica” (Comunidad de Madrid, 2022). Esto significa que hay más que el doble de estudiantes en universidades públicas que privadas, un perfil muy importante para nuestra plataforma.

Gráfico 1: Alumnos matriculados en la comunidad de Madrid Curso 2022-23



Fuente: Comunidad de Madrid

Universidades Privadas:

Por otro lado tenemos las universidades privadas, que destacan por ofrecer un servicio más personalizado. Por ejemplo tenemos la Universidad Pontificia Comillas, con tres instalaciones educativas, una en el centro de Madrid en la zona de Arguelles, la otra en el norte en Cantoblanco y finalmente una en Ciempozuelos. También cerca, en la zona de Moncloa se encuentra el CEU San Pablo. CUNEF se encuentra en Ciudad Universitaria y finalmente la IE se encuentra en María Molina y la Castellana. Como mencionamos anteriormente, hay casi la mitad

de estudiantes en una universidad privada que pública, pero sigue siendo un perfil muy importante para nuestra plataforma.

Opciones de Alojamiento:

Los universitarios que no viven con sus padres durante su trayecto estudiantil tienen las siguientes opciones de alojamiento: Residencias estudiantiles, colegios mayores y pisos (solo o compartido). Nuestro perfil principal son estudiantes que viven en pisos sea solo o compartido, ya que suelen ser los estudiantes que más están buscando servicios a domicilio. Esto se debe a que en las residencias y colegios mayores, suelen ofrecer ya estos muchos de estos mismos servicios incluidos.

Encuesta a estudiantes:

Para poder entender el sector de servicios para estudiantes en Madrid, decidí que la mejor forma sería con una encuesta en la que se la pueda enviar a distintos estudiantes en distintas universidades y poder tener nueva información acerca de los perfiles. Esta encuesta fue respondida por 50 personas. La encuesta completa y las respuestas está incluida en el anexo 1.

Lo primero que necesitaba entender con esta encuesta era en que universidad estaban, para poder tener una mejor idea de los perfiles universitarios. Importante en esta parte de la encuesta tener perfiles variados de distintas universidades para poder tener una mejor idea de los distintos perfiles y sus patrones de consumición.

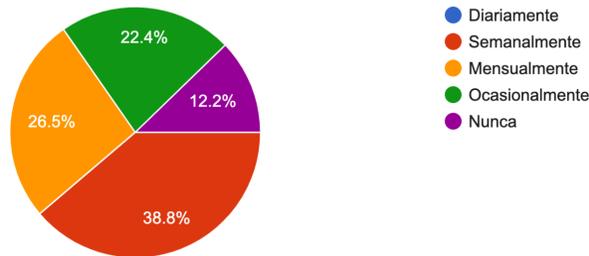
Esto es importante porque nos va a ayudar a entender la diversidad de productos que podemos ofrecer en la plataforma, ya que distintos perfiles universitarios pueden tener necesidades distintas. Con este mismo razonamiento hicimos las preguntas de en qué grado estás actualmente, rango de edad. Con las respuestas puedo concluir que hay una gran demanda por estos productos en los distintos perfiles universitarios.

Una pregunta importante para esta encuesta, la cual nos da un foco más claro a la demanda del producto es la frecuencia con la que los distintos estudiantes contratan servicios para su vivienda. Los resultados muestran que la mayoría de estudiantes contratan servicios semanalmente (36,8%), lo cual genera una demanda muy alta para este tipo de productos. No

muy lejos están las personas que contratan servicios mensualmente (26,5%), seguido por los que contratan servicios ocasionalmente (22,4%) y finalmente los que nunca contratan servicios (12,2%)

Gráfico 2: Frecuencia de Servicio Contratado

¿Con qué frecuencia necesitas contratar servicios para tu vivienda o espacio de estudio?
49 responses



Fuente: Elaboración Propia

Otra pregunta importante es la de con quién viven en Madrid. Debido a que esto va a cambiar mucho, esta plataforma tiene como público objetivo a estudiantes o personas que viven sin sus padres en un piso. Entonces sería importante entender cómo cambia la demanda de ciertos servicios dependiendo de con quién vives. Para ir fragmentando perfiles y poder entender un poco más a fondo los perfiles de estudiantes que tenemos, decidí analizar la demanda de servicios contratados dependiendo de tu situación de vivienda. Esto es para poder ver qué grupo o perfil estudiantil demanda más servicios. Lo que se aprendió es que el grupo que más demanda servicios semanalmente son personas que viven con compañeros de piso, seguido por los que viven con sus padres.

Tabla 1: Situación de Vivienda y frecuencia de productos demandados

Situación de Vivienda	Mensualmente	Nunca	Ocasionalmente	Semanalmente
Compañero de piso	22,22%	13,89%	22,22%	41,67%

Con mis padres	0,00%	33,33%	33,33%	33,33%
En una residencia estudiantil	0,00%	100,00%	0,00%	0,00%
Solo/a	50,00%	0,00%	33,33%	16,67%

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, para esta plataforma es muy importante saber que tipo de servicios están demandando los estudiantes. Por eso decidí incluir esta pregunta, la cual nos va dar un mejor conocimiento no solo de qué productos incluir en la plataforma, sino cuales son los productos que tenemos que incluir con más frecuencia y posiblemente dedicarle más marketing.

Además de entender la frecuencia con la que se contratan servicios y la situación de vivienda, tenemos que entender la frecuencia con la que se contratan servicios y la universidad. De esta forma podemos entender más a fondo los perfiles universitarios y entender a nuestro público objetivo.

Tabla 2: Universidad y Frecuencia con la que contrata servicios

Nombre de la Universidad	Mensualmente	Nunca	Ocasionalmente	Semanalmente
Universidad Pontificia Comillas	15%	25%	10%	50%
IE	20%	0%	10%	70%
Universidad Carlos III de Madrid	10%	30%	30%	30%
Universidad Complutense de Madrid	5%	55%	25%	15%
Universidad Autónoma de Madrid	15%	10%	25%	50%
Universidad CEU San Pablo	25%	0%	25%	50%

ESIC University	0%	50%	50%	0%
Universidad Nebrija	0%	100%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia

Los detalles más importantes de mencionar, es que los estudiantes que más solicitan estos servicios tienden a ser estudiantes del IE (70%; Semanalmente), Universidad Pontificia Comillas (50%; Semanalmente) y la Universidad Complutense (50%; Semanalmente).

De primeras podemos ver que los estudiantes de las universidades privadas tienden a contratar más servicios para su vivienda, pero para poder ver por cuánto más, decidí ver con qué frecuencia los estudiantes de las universidades privadas y públicas contratan servicios para su vivienda.

Tabla 3: Frecuencia de Contratación de Servicios por tipo de Universidad

Nombre de la Universidad	Mensualmente	Nunca	Ocasionalmente	Semanalmente
Universidad Privada	27,78%	16,67%	16,67%	38,89%
Universidad Publica	9,09%	36,36%	27,27%	27,27%

Fuente: Elaboración Propia

Para poder sacar un aproximado de servicios contratados mensualmente de estudiantes en una universidad privada y una pública decidí hacer una suma ponderada, donde multiplicó el porcentaje de estudiantes que requieren servicios semanalmente por 4 (cantidad de semanas en el mes), mensualmente por 1, y ocasionalmente por 0,5, asumiendo que estos estudiantes contratan servicios una vez cada dos meses.

Los números fueron los siguientes:

Universidad Pública: 1,31

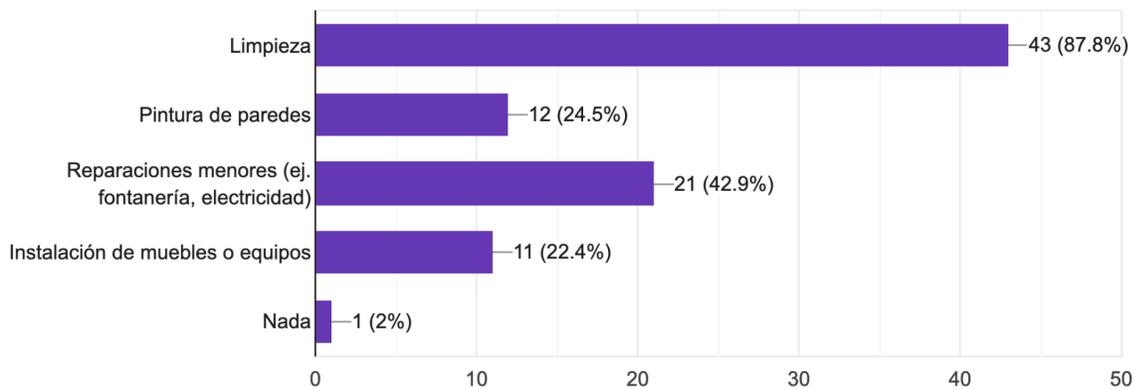
Universidad Privada: 1,9

El estudiante de una universidad privada, contrata aproximadamente 1,9 servicios mensuales, en cuanto uno de una universidad pública contrata 1,3.

Gráfico 3: Demanda por tipo de Servicio Contratado

¿Qué tipo de servicios has necesitado contratar en el pasado para tu vivienda o espacio de estudio?
(Selecciona todas las opciones que correspondan)

49 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

Los resultados muestran que por lejos, los servicios más contratados son los de limpieza (87,8%), seguido por reparaciones menores (42,9%), y luego pintura de paredes 24,5% e instalaciones de muebles o equipos (22.4%).

Ahora para entender un poco más a fondo la demanda de estos productos y poder seguir fragmentando estos perfiles universitarios, al igual que saber que tipo de estudiante contrata estos servicios.

Lo primero es entender la situación de vivienda y que tipo de servicios suelen contratar más los distintos tipos de estudiantes.

Tabla 4 : Tipo de vivienda y producto contratado

Tipo de Vivienda	Limpieza	Reparaciones Menores	Pintura de Paredes	Instalación de Muebles
Solo/a	100%	50%	25%	16,7%
Compañeros de piso	100%	63,6%	31,8%	27,3%
Con los padres	60%	40%	20%	20%
Residencia estudiantil	0%	0%	0%	0%

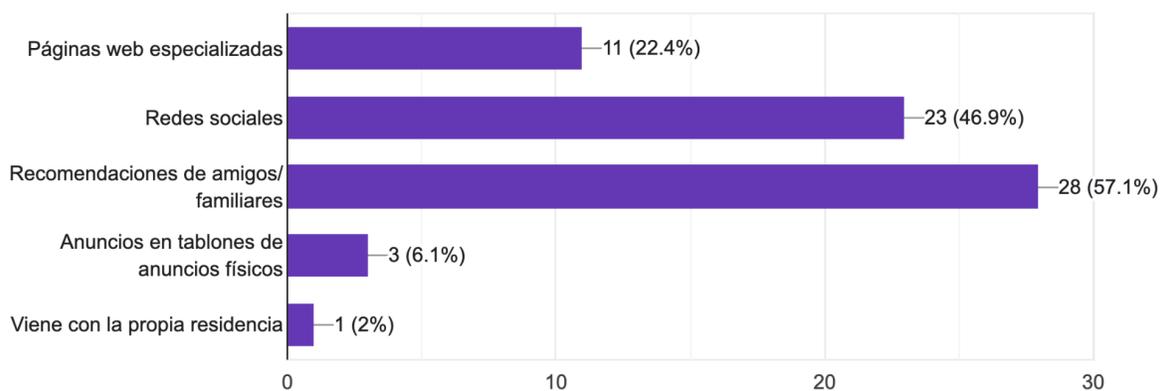
Fuente: Elaboración Propia

Lo que nos muestran estos resultados es que el servicio más contratado son los servicios de limpieza, luego reparaciones menores, pinturas de paredes y finalmente instalaciones de muebles. Los tres últimos siendo bastante similares en frecuencia dependiendo del tipo de vivienda.

Gráfico 4: Búsqueda de servicios actualmente

¿Cómo sueles buscar estos servicios actualmente? (Selecciona todas las opciones que correspondan)

49 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

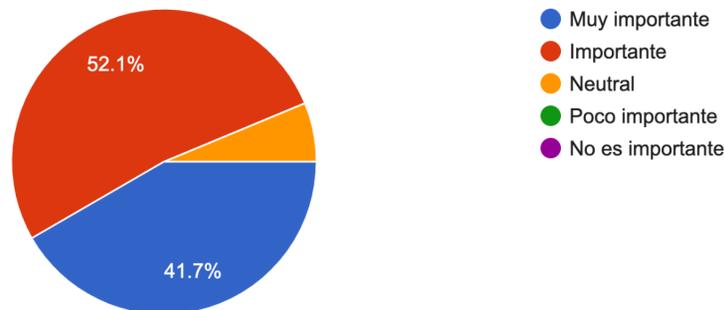
Importante para la plataforma es también entender cómo los estudiantes actualmente buscan estos servicios, y lo que vemos es que la opción más popular es la de recomendaciones de amigos y familiares, luego redes sociales y finalmente páginas webs especializadas. Este gráfico indica que las recomendaciones personales y las redes sociales son las fuentes más confiadas o accesibles para los estudiantes cuando buscan servicios. Esto nos indica la importancia del marketing para esta plataforma, ya que a través de redes sociales podríamos llegar a nuestro público objetivo. Al igual que la importancia de la digitalización, “El aumento de la penetración de internet y el uso de dispositivos habilitados para internet están impulsando notablemente el crecimiento del mercado de servicios a domicilio bajo demanda.” (Technavio, 2023) Asimismo la importancia de ofrecer un producto de calidad, para que los actuales consumidores lo recomienden a sus amigos/familiares.

Lo siguiente viene a ser la importancia que le dan los encuestados al servicio contratado.

Gráfico 5: Importancia de Calidad del Servicio Contratado

¿Qué tan importante es para ti la calidad del servicio al momento de contratarlo?

48 responses



Fuente: Elaboración Propia

Lo que vemos es que para los estudiantes actuales, es crucial que el servicio contratado sea de calidad. Esto va tener que ser un foco importante en la plataforma, ya que los servicios contratados con terceros ofreciendo sus servicios, nosotros tenemos como la plataforma tenemos

que hacer todo lo posible para asegurarnos que el servicio ofrecidos en nuestra plataforma sean los de mayor calidad.

Perfiles Universitarios y Tendencias Observadas

1. Estudiantes de Universidades Privadas:

- **Universidades:** IE, Universidad Pontificia Comillas, Universidad CEU San Pablo.
- **Comportamiento de contratación:** Tienen una mayor tendencia a contratar servicios semanalmente.
- **Servicios más contratados:** Limpieza y reparaciones menores.
- **Métodos de búsqueda:** Redes sociales y recomendaciones de amigos/familiares.
- **Gasto promedio:** Tienden a gastar entre 20€ y 50€ mensuales, con algunos dispuestos a gastar más de 100€ si están satisfechos.
- **Valoración de la calidad:** Alta importancia a la calidad del servicio, dispuestos a pagar más por comodidad o rapidez.

2. Estudiantes de Universidades Públicas:

- **Universidades:** Universidad Complutense de Madrid, Universidad Carlos III de Madrid, Universidad Autónoma de Madrid.
- **Comportamiento de contratación:** Menos frecuencia en la contratación de servicios, con una mayor inclinación a contratar servicios ocasionalmente o nunca.
- **Servicios más contratados:** Limpieza y ocasionalmente reparaciones menores.
- **Métodos de búsqueda:** Predominantemente recomendaciones de amigos/familiares y páginas web especializadas.
- **Gasto promedio:** Están menos dispuestos a gastar cantidades altas en servicios, generalmente gastando menos de 50€.
- **Valoración de la calidad:** La calidad es importante pero menos decisiva en la elección de servicios en comparación con los de universidades privadas.

3. Estudiantes según Tipo de Vivienda:

- **Viven solos o con compañeros de piso:** Alta demanda de servicios de limpieza y reparaciones menores. Contratan servicios más frecuentemente y valoran la rapidez y facilidad de contratación.
- **Viven con los padres:** Menor demanda de servicios y cuando se contrata, es por comodidad más que por necesidad.
- **Viven en residencias estudiantiles:** Prácticamente no contratan servicios debido a que estos están incluidos en sus paquetes de vivienda.

Tendencias Observadas:

- **Preferencia por la Contratación Digital:** En general los estudiantes suelen preferir métodos digitales de contratación, indicando la necesidad de un servicio de plataforma digital integrado que agregue valor.
- **Calidad sobre Coste:** Los estudiantes están dispuestos a invertir en calidad, especialmente aquellos en universidades privadas.
- **Frecuencia de Servicios:** Los estudiantes de universidades privadas tienden a contratar servicios con más frecuencia que los de universidades públicas

b. Análisis Externo

i. Análisis de actuales competidores en el mercado

Para realizar un análisis de los actuales competidores, primero empezaré con una descripción de los actuales competidores grandes, que se enfocan en ofrecer estas plataformas a nivel mundial, y luego una plataforma emergente que se enfoca en ofrecer estos servicios en España.

Competidores Multinacionales:

Amazon Home Services:

Es una plataforma que permite a los usuarios contratar servicios profesionales para sus hogares. Ofrecen servicios de instalaciones simples y limpieza hasta servicios más complejos como reparaciones y remodelaciones. Esta plataforma se caracteriza por conectar a los

consumidores con profesionales locales pre-seleccionados y verificados. La oferta de servicios abarca categorías como montaje de muebles, instalación de equipos electrónicos, jardinería, limpieza general y profunda, servicios de mudanza, y reparaciones generales.

Amazon Home Services se destaca por su enfoque en la comodidad del cliente, ofreciendo un proceso de reserva simplificado a través de su plataforma en línea y proporcionando transparencia en los precios y las reseñas de los proveedores de servicios. Lo más importante que tiene Amazon es su tamaño, como una de las empresas más grandes del mundo tiene una clientela que abarca varios países. El capital para invertir en esta plataforma también es extenso, por ello se pueden dedicar a ofrecer un servicio de calidad, como por ejemplo su política de “Garantía de Felicidad”, lo cual garantiza al consumidor una buena calidad o si no un reembolso de su dinero. Actualmente, Amazon Home Services no opera en España, opera principalmente en Estados Unidos.

Urban Company:

Urban Company, anteriormente conocida como UrbanClap, es una plataforma india de servicios a domicilio que conecta a profesionales de servicios con clientes en varias ciudades. La empresa se ha expandido considerablemente y ahora opera en más de 40 ciudades en India, Australia, Singapur, los Emiratos Árabes Unidos y el Reino Unido. La plataforma de Urban Company ofrece una gran cantidad de servicios, incluyendo belleza y spa en casa, limpieza, plomería, electricidad, carpintería, y otros servicios de reparación y mantenimiento del hogar.

Urban Company utiliza una aplicación para facilitar las reservas y gestionar los servicios. Los usuarios pueden elegir un servicio, programar una cita y pagar a través de la aplicación, lo que hace que el proceso sea fácil para el consumidor. La empresa también recalca la importancia en la transparencia de precios, incluyendo un desglose en el coste del servicio y la comisión que se llevan ellos como plataforma. Afirmar también lo importante que es la calidad del servicio, por ello tienen una parte para escribir reseñas y puntuar la calidad del servicio.

Task Rabbit:

TaskRabbit es una plataforma que conecta a los llamados "Taskers" con clientes que necesitan ayuda con servicios para la vivienda. Fundada en 2008 por Leah Busque, la empresa

fue adquirida por IKEA en 2017 y continúa operando como una entidad independiente dentro del grupo. TaskRabbit está disponible en ciudades de los Estados Unidos, Canadá, el Reino Unido, y recientemente ha expandido sus servicios a otros países europeos como Francia y Alemania.

Los servicios que ofrece TaskRabbit incluyen, montaje de muebles, mudanzas, limpieza, y reparaciones menores. Los usuarios de la plataforma pueden elegir un Tasker basándose en sus habilidades, experiencias previas, valoraciones de otros usuarios y precios ofrecidos. La reserva y el pago se realizan directamente a través de la aplicación o sitio web de TaskRabbit, lo que crea comodidad y seguridad para los clientes como para los proveedores de estos servicios.

Competidor Emergente en España:

Webel:

Webel es una empresa española que se dedica a conectar usuarios con profesionales ofreciendo servicios a domicilio. Es una empresa relativamente nueva, fundada en el 2019, pero está creciendo mucho en España. Ofrece desde servicios de belleza hasta lecciones de música y cuidado de mascotas, facilitando que los consumidores accedan a diversos servicios desde la comodidad de su hogar. La plataforma permite a los profesionales del servicio controlar sus precios, lo que fomenta un entorno competitivo y justo para ellos y para los consumidores.

Los servicios se contratan desde su página web, o puedes descargar su aplicación. Las categorías de servicio se dividen en las siguientes: Hogar (Plancha, limpieza y Manitas), Clases (Música, Idioma y Colegio), Deportes, Otros (Masajista, Fisioterapia, Fotógrafo), Cuidado (Niños y Ancianos), Belleza (Maquillaje, Manicura/pedicura, Peluquería etc)

La mayor diferencia entre Webel, y la plataforma de servicios que vamos a ofrecer dentro de UniVivienda es que primero, Webel no está dirigida hacia nuestro público que son los estudiantes, por ello inclusive tras estos 4 años en el mercado, no han llegado a penetrar el mercado de estudiantes en Madrid. Lo primero es que en UniVivienda ofrecemos tres tipos de servicios, el de buscar un piso a un buen precio, el de buscar y comparar residencias y la

plataforma de servicios. Entonces UniVivienda se convierte en un “one-stop shop” para estudiantes en Madrid.

ii. PESTEL

Un análisis PESTEL es una herramienta estratégica, mayormente utilizada para entender el ambiente macro en el que una empresa opera. Este análisis considera seis factores: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. (Aguilar, 1967) Cabe recalcar que este PESTEL va a estar centrado específicamente en la parte del negocio de UniVivienda en el cual yo me estoy enfocando, la plataforma de servicios a domicilio para estudiantes.

Político

Regulaciones Laborales: Un factor muy importante para esta empresa, específicamente para la plataforma de servicio es el impacto que podía tener alguna ley sobre las plataformas de contratación de servicios. Desde que empezó lo que se denomina como “*gig economy*” o economías de plataformas, se ha hablado mucho sobre la forma de operar estas empresas. Lo normal, era que estas empresas contraten a las personas que ofrecen los servicios como contratistas independientes, lo cual ahorra mucho sobrecoste laboral. En el 2021, España introduce la “Ley Rider”, la cual obliga a tener a los trabajadores similares como empleados, lo cual afecta a cómo estas empresas abordan los temas laborales y salariales de estos empleados. Si surgen más regulaciones para estos empleados, y obligan a las empresas a tenerlos como empleados a tiempo completo o parcial, podría crear muchas complicaciones.

Estabilidad Política: Otro factor importante es la estabilidad política y la confianza del inversor. Si el país está en un estado de estabilidad, esto genera mucha confianza en el inversor y en la oportunidad para invertir en el país. Esto es importante para una start-up como la nuestra, porque en algún momento vamos a requerir capital de inversión, y si los inversores no están buscando invertir en España esto puede generar problemas.

Cambio en el trabajo migrante: Otro factor importante para empresas que abordan en la economía de plataformas es el trabajo migrante, ya que estas empresas contratan a muchos trabajadores que vienen de fuera y buscan estas empresas como una forma de generar más

ingresos aparte de su trabajo diario, o como un trabajo a tiempo completo. Si existe un cambio de tendencia migratoria o un cambio en la ley migratoria, puede crear problemas en la empresa.

Economico

Crecimiento económico: El crecimiento o decrecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) influye en el poder adquisitivo de los consumidores y en su capacidad para gastar en servicios no esenciales, que incluyen muchos de los servicios ofrecidos por nuestra plataforma. Al igual que el crecimiento económico de las empresas de la economía gig, se espera que la tasa de la economía de trabajos temporales alcance entre el 15% y el 20%, con una valoración estimada de USD 450 mil millones en 2021, y se espera que se expanda a una tasa del 17% por año hasta alcanzar los 455 mil millones de dólares para 2023 (Mastercard, 2019).

Disponibilidad de trabajo: Altas tasas de desempleo pueden aumentar el número de personas que buscan trabajo en la economía gig como una forma flexible de empleo. Por otro lado, tasas bajas de desempleo podrían reducir el número de trabajadores disponibles para estas plataformas.

Inflación: La inflación afecta el coste de vida y, por ende, puede influir en la demanda de servicios ofrecidos. Por ejemplo, una alta inflación puede reducir el gasto en servicios considerados como lujos o no esenciales.

Gastos del consumidor: El nivel de gasto de los consumidores en servicios es un indicador clave para la demanda. Factores que afectan este gasto incluye la confianza del consumidor, el ahorro y los niveles de deuda. En 2022, el gasto medio por hogar en España fue de 31.568 euros, lo que representó un incremento del 7,9% respecto al año anterior. (INE, 2022)

Social

Ciudad Universitaria: Un incremento en la cantidad de universidades en Madrid, generaría un aumento en la cantidad de estudiantes lo cual incrementa la demanda de nuestra plataforma.

Concentración en Ciudades: Un aumento en la urbanización puede generar a una mayor demanda de servicios, dado que las áreas urbanas suelen tener una mayor aceptación y necesidad de servicios rápidos y convenientes.

Preferencia por la conveniencia: La creciente preferencia por servicios que ofrecen conveniencia, como la entrega a domicilio y la asistencia on-demand, impulsa la expansión de la economía gig.

Flexibilidad Laboral: Muchos empleados ahora buscan horarios de trabajo flexibles y el equilibrio entre la vida personal y laboral lo cual puede impulsar a más personas a trabajar en la economía de plataformas. Se ha creado una demanda muy alta por empleados intentando entrar a esta nueva economía, y se estima que “Entre 2005 y 2013, el 85% del crecimiento del empleo surgió de la economía gig.” (Green, Walker, Alabulththim, Smith, & Phillips, 2018) Más aún, muchas personas que actualmente están en el mercado laboral, buscan alternativas para poder tener más ingresos, el aumento del trabajo basado en plataformas en los últimos cinco años ha sido exponencial. En los Estados Unidos, el porcentaje de trabajadores involucrados en arreglos laborales alternativos aumentó del 10.7% en febrero de 2005 a posiblemente hasta el 15.8% a finales de 2015. (Katz & Kruger, 2019)

Ecologico

Regulaciones sobre Emisiones: A medida que aumenta la preocupación por el cambio climático, también lo hacen las regulaciones diseñadas para mitigar sus efectos. Esto incluye limitaciones en emisiones de CO2 y requerimientos de eficiencia energética.

Sostenibilidad: Existe una creciente demanda por parte de consumidores y reguladores para que las empresas adopten prácticas sostenibles, como el uso de materiales reciclados o renovables.

Tecnologico

Plataformas Digitales: El desarrollo de plataformas digitales transforma cómo interactuamos, trabajamos, haciendo más fácil nuevas formas de educación, comercio electrónico y gestión de servicios. Esto puede afectar la forma en que ofrecemos servicios en nuestra plataforma.

Automatización de Procesos: La automatización de servicios y administración puede incrementar la eficiencia y reducir costos. Esto incluye desde sistemas de gestión automatizados hasta robots que puedan hacer los servicios.

Personalización de Servicios: La IA puede ofrecer servicios más personalizados en educación, servicios de aprendizaje y limpieza, mejorando la experiencia del usuario y la eficiencia operativa. Esto actualmente está siendo estudiado por diversos profesionales, que buscan entender cómo las nuevas tecnologías van a poder llegar a la mejora de los servicios de personalización, los aspectos positivos y los negativos. En específico, un artículo que debate los aspectos del *gig economy*, detalla lo importante que van a ser las nuevas tecnologías, en especial en la nueva economía, "las soluciones tecnológicas cada vez más avanzadas, que implican blockchain, contratos inteligentes e inteligencia artificial, mejoran las capacidades, oportunidades y sinergias económicas que pueden ofrecer las plataformas digitales. Esta economía gig basada en plataformas digitales sugiere que nuevos campos, dominios y modos de colaboración serán posibles." (Malik, Visvizi, & Skrzek-Lubasińska, 2021)

iii. Fuerzas Porter

1. Rivalidad entre Competidores Existentes

- **Competidores existentes:** El mercado de servicios para el hogar en Madrid no es tan competitivo por el momento. Es un mercado relativamente nuevo y no hay muchos competidores en el mercado. La competencia se centra en precios, calidad de servicio, y la experiencia del usuario.
- **Diferenciación de Servicios:** UniVivienda debe diferenciarse ofreciendo características únicas, especialmente para nuestro público objetivo que son los estudiantes y jóvenes profesionales.
- **Lealtad de Marca:** Invertir en campañas de marketing que construyan una marca fuerte y creen una conexión emocional con los usuarios es muy importante, lo que puede aumentar la lealtad del cliente y disminuir la sensibilidad al precio.

La rivalidad de competidores existentes por el momento es **baja** para el mercado de servicios para hogar en Madrid. Este mercado, siendo relativamente nuevo, presenta menos competidores en comparación con otros sectores que ya están más establecidos.

2. Amenaza de Nuevos Entrantes

- **Barreras de Entrada:** La mayor barrera de entrada para este negocio es el capital invertido para desarrollar la plataforma y conseguir tanto proveedores como clientes. Dicho lo cual, empresas que ya funcionan en otros países y ya tienen la tecnología pueden entrar al mercado en Madrid sin mucha dificultad.
- **Economías de Escala:** Las empresas establecidas que ya tienen economías de escala, en especial las multinacionales que ya operan en otros países, pueden ofrecer precios más competitivos, lo que puede ser una barrera para una nueva empresa como UniVivienda.

La amenaza de nuevos entrantes en el mercado de servicios de hogar es **alta**, dado que hay muchas empresas multinacionales, que actualmente ya operan en otros países. Estas empresas tienen los recursos suficientes y la infraestructura digital para entrar a nuevos mercados como el de Madrid.

3. Amenaza de Productos o Servicios Sustitutos

- **Disponibilidad de Sustitutos:** Los clientes podrían usar métodos tradicionales como los que vienen utilizando ahora, contratando empresas sin intermediarios o a autónomos directamente.
- **Coste de Cambio:** Si los costes de cambio son bajos, los usuarios pueden fácilmente optar por otras plataformas o alternativas si ven una oferta de mejor valor, por lo que UniVivienda necesita ofrecer un valor claro y diferenciado del resto de alternativas.
- **Mejora de la Propuesta de Valor:** Aumentar el valor percibido de usar UniVivienda mediante la inclusión de garantías de servicio, políticas de reembolso o respuesta rápida a problemas.

La amenaza de productos o servicios sustitutos, por el momento, es alta debido a que el mayor sustituto es la forma tradicional de contratar servicios a los hogares. Actualmente, muchas personas están acostumbradas a la forma tradicional de contratar servicios, pero con la digitalización, cada vez más personas están utilizando plataformas para contratar servicios.

4. Poder de Negociación de los Proveedores

- **Proveedores:** UniVivienda depende de la calidad y disponibilidad de los proveedores de servicios locales (limpieza, mantenimiento, etc.). En Madrid, hay muchos proveedores de estos servicios, desde autónomos hasta empresas más establecidas. Cada proveedor puede escoger su precio al que ofrece sus servicios dependiendo de la calidad del servicio ofrecido, lo que si es que como hay muchos proveedores su poder de negociación es bajo. Los proveedores son una parte esencial de la empresa, ya que dependemos mucho de ellos y de la calidad de sus servicios. Es por ello que para mantener la calidad de servicio, cada cliente va a poder hacer una reseña y darle una nota al proveedor, lo cual motiva a los proveedores a mejorar y mantener su calidad.
- **Costes de Cambio de Proveedores:** Si los costes de cambiar a otro proveedor son bajos, esto podría crear la oportunidad para que muchos proveedores puedan cambiar de plataforma. Lo importante es aumentar la calidad y oferta de valor para el proveedor.
- **Diversificación de Proveedores:** Conseguir una amplia gama de proveedores para reducir la dependencia de unos pocos y así mejorar la posición negociadora de UniVivienda.
- **Colaboraciones a largo plazo:** Intentar establecer contratos a largo plazo con proveedores importantes, términos beneficiosos puede asegurar la calidad del servicio. Buscar establecer estos contratos con los proveedores que tienen los mejores ratings en la página.

El poder de negociación de los proveedores es **baja** debido a la cantidad de proveedores que hay actualmente en el mercado. Debido a que hay tantos proveedores, nos da la oportunidad de diversificar y su poder de negociación se vuelve menor.

5. Poder de Negociación de los Clientes

- **Sensibilidad al Precio:** Los estudiantes y jóvenes profesionales pueden ser sensibles a los precios. Por ello, en UniVivienda vamos a ser muy transparentes con los precios y demostrar un claro valor para nuestros clientes.
- **Programas de Suscripción:** Ofrecer programas de suscripción para los clientes, lo cual les ofrece eliminar la tarifa de servicio, pero para ello deben de pagar una mensualidad. Esta oferta sería adecuada para clientes frecuentes, y nos aseguraría fidelidad con ellos.

El poder de negociación de los clientes es **alto**, esto se debe a que la mayoría de estudiantes tienen una alta sensibilidad al precio. Los estudiantes tienen que ver un claro valor en la plataforma y en los servicios ofrecidos para mantener una relación positiva con ellos.

c. Análisis del Entorno Interno de la Empresa DAFO

Fortalezas

- 1. Integración de Servicios:** En UniVivienda vamos a tener una plataforma que integra todos los servicios necesarios para estudiantes y profesionales.
- 2. Conveniencia:** La plataforma va a ser fácil de usar para el usuario lo que permite a reservar y gestionar servicios fácilmente. Al igual que escribir reseñas y saber la calidad de servicio que estás contratando.
- 3. Enfoque en el Mercado Joven:** Estamos especializandonos en servicios para estudiantes y profesionales jóvenes, un mercado que valora la comodidad y la eficiencia. Este mercado ya también está acostumbrado a contratar servicios en línea.
- 4. Alianzas Estratégicas:** Colaboraciones con universidades y empresas para poder siempre incrementar la demanda por el producto y enfocarnos en las nuevas tendencias del consumidor.

Debilidades

- 1. Dependencia del Mercado Local:** Inicialmente, dependiente de la aceptación y el comportamiento del mercado local, lo cual podría limitar la expansión rápida. Podría demorar penetrar el mercado estudiantil.
- 2. Gestión de la Calidad del Servicio:** Riesgo de variabilidad en la calidad del servicio ofrecido por diferentes proveedores.
- 3. Limitaciones de Capital:** Como *startup*, podría ser complicado levantar capital externo, para poder crecer como empresa.

Oportunidades

- 1. Crecimiento del Mercado de Alquiler:** En Madrid hay un alto crecimiento en el mercado de estudiantes y profesionales, ya que la ciudad está creciendo mucho y las universidades están creciendo a un ritmo alto.
- 2. Tecnología Emergente:** Utilizar tecnologías emergentes como AI y big data para personalizar servicios y mejorar la experiencia del usuario.
- 3. Expansión Internacional:** Potencial para expandirse a mercados internacionales donde hay una gran demanda de servicios para estudiantes, como Latinoamérica.
- 4. Nuevos Servicios:** Oportunidad de agregar servicios adicionales como tutorías, asesoramiento profesional y eventos sociales para aumentar la utilidad de la plataforma. Inclusive está la posibilidad de ofrecer cursos para los estudiantes en distintas áreas de su interés o inclusive en *soft skills*.

Amenazas

- 1. Competencia Intensa:** Enfrentar a Weibel como competidor y nuevos entrantes en el mercado de servicios a domicilio, especialmente los grandes que operan fuera.
- 2. Cambios Regulatorios:** Posibles cambios en las regulaciones locales que afecten la operación de servicios a domicilio o de alquiler.
- 3. Sensibilidad al Ciclo Económico:** La demanda de servicios podría ser sensible a las condiciones económicas, afectando especialmente a los estudiantes en tiempos de recesión. Al igual que en época de vacaciones como verano.
- 4. Tecnología y Seguridad:** Riesgos relacionados con la ciberseguridad y mantenernos actualizados con las últimas tecnologías para proteger la información del usuario.

3. La Startup - Uni Vivienda

a. Introducción de la start up

UniVivienda es una startup innovadora que tiene como objetivo transformar la forma en que los estudiantes y profesionales jóvenes manejan y disfrutan de sus espacios de vida. UniVivienda va a ser creada con la intención de facilitar la vida cotidiana de este segmento de la población, ofreciendo varios servicios para este público objetivo. La empresa como lo expliqué anteriormente, se divide en tres segmentos, el primero es un servicio para poder encontrar pisos.

Este servicio coge de distintas bases de datos información sobre pisos en Madrid para poder ofrecer la mayor cantidad de información al consumidor y ayudarlo a tomar la mejor decisión. Al igual que para el alquiler de pisos, esta plataforma va a tener otro segmento especializado para ayudar al consumidor a encontrar residencias estudiantiles en Madrid. Finalmente, el tercer segmento y el cual este trabajo se enfoca en, es una plataforma completa que incluye una variedad de servicios para viviendas, desde limpieza y mantenimiento hasta servicios más especializados como la instalación de muebles y asistencia tecnológica.

UniVivienda va a estar basado en Madrid, una ciudad que ha experimentado un crecimiento significativo como centro universitario y profesional joven. La plataforma no solo ahorra tiempo y reduce el estrés si no también promueve un estilo de vida más organizado.

La idea para UniVivienda es ir más allá de la simple prestación de servicios; el enfoque va a ser crear una comunidad con nuestros clientes. UniVivienda va a conectar a los usuarios con proveedores de servicios confiables, al igual que apoyar al cliente para poder tener una interacción segura y confiable.

Lo más importante para nosotros va a ser crear un ambiente donde podamos ayudar tanto al consumidor como al proveedor de estos servicios. Queremos que la plataforma sea intuitiva y fácil de usar. La idea es ayudar a los proveedores a generar más demanda y crear una nueva red de clientes. Al unirse a UniVivienda, los proveedores pueden obtener mayor visibilidad y un mayor número de clientes.

b. Misión, visión, valores

Para esta parte del trabajo me voy a enfocar en la misión, visión y valores de UniVivienda, pero específicamente en el segmento de la plataforma de servicios para estudiantes y jóvenes profesionales. La misión, visión y valores de este segmento van de la mano con las de UniVivienda, pero elaboradas con más detalle hacia la tercera línea de negocio de la empresa.

Mision:

Facilitar la vida cotidiana de estudiantes y profesionales jóvenes ofreciendo un acceso conveniente y confiable a servicios de calidad para sus viviendas. Como empresa queremos crear

una comunidad en la cual tanto los usuarios como los proveedores de servicios puedan obtener un beneficio de esta plataforma.

Visión

Ser la plataforma líder en servicios para el hogar, reconocida por mejorar y facilitar la vida de los estudiantes y jóvenes profesionales. Ofreciendo soluciones adecuadas a su estilo de vida y sus necesidades. Queremos crear una comunidad de clientes y proveedores que confíen y encuentren valor en la plataforma

Valores:

1. **Integridad:** Operar con honestidad y transparencia con usuarios y proveedores.
2. **Innovación:** Siempre estar mejorando nuestra plataforma y servicios ofrecidos, para asegurar que estamos cumpliendo con las necesidades de nuestros clientes.
3. **Calidad:** Siempre ofrecer la más alta calidad en cada servicio ofrecido a través de nuestra plataforma, con sistemas de reseñas y comentarios. Asegurar que los proveedores tengan un mínimo de estrellas o si no pierden la oportunidad de ofrecer servicios en la plataforma.
4. **Comunidad:** Crear y mantener una comunidad activa con apoyo mutuo, promoviendo el intercambio de experiencias y creando relaciones de cliente y proveedor.
5. **Sostenibilidad:** Aplicar prácticas que respeten el medio ambiente, asegurando que los servicios y operaciones que minimicen nuestro impacto ecológico.
6. **Compromiso con el Cliente:** Asegurar que nuestros clientes estén satisfechos, que cada interacción sea positiva y los servicios siempre excediendo sus expectativas.

c. Business Model Canvas

Asociaciones Clave:

- **Proveedores de Servicios:** Contratistas que realizan los servicios, pueden ser una empresa proveedores de servicios más establecidos ya con un local y empleados al igual que autónomos que ofrecen estos servicios o personas en busca generar una nueva fuente de ingresos.
- **Proveedores de Tecnología:** Empresas que nos van a apoyar con el desarrollo y mantenimiento de la web y la aplicación. Esta empresa nos va a ayudar a crear la mejor plataforma posible para poder ofrecer el mejor servicio.
- **Universidades:** Para acceder a mercados estudiantiles y oportunidades de branding necesitamos tener contacto cercano con las universidades privadas o públicas. Esto nos va a ayudar con oportunidades de expandir nuestra base de clientes.

Actividades Clave:

- **Gestión de la Plataforma:** Operar y actualizar el software de la plataforma. Estar constantemente actualizando la plataforma en base a los comentarios recibidos para poder llegar a ofrecer la mejor plataforma posible.
- **Incorporación y Capacitación de Proveedores:** Asegurar que todos los proveedores de servicios cumplan con los estándares de UniVivienda para ofrecer la mejor calidad para el cliente. Ayudar a la incorporación de nuevos proveedores al igual que capacitación para que sepan usar la plataforma y puedan ofrecer sus servicios con la mayor facilidad.
- **Servicio al Cliente y Proveedores de Servicio:** Proporcionar soporte continuo y crear relaciones con los usuarios. Ofrecer un excelente servicio al cliente a través de chatbots y centrales telefónicas para poder resolver los problemas de los clientes o proveedores de servicio.

Recursos Clave:

- **Plataforma Tecnológica:** Infraestructura robusta para reservaciones para los servicios y procesamiento de pagos. Una plataforma en la cual los proveedores puedan recibir reseñas de los clientes, y los clientes puedan tener la oportunidad de interactuar entre ellos contando su experiencia con los proveedores.
- **Red de Proveedores de Servicios:** Contratistas confiables y de alta calidad, como mencioné anteriormente, desde empresas más establecidas con empleados, autónomos o

inclusive personas buscando ofrecer sus servicios para tener una nueva fuente de ingresos.

- **Equipo de Marketing:** Para promover la plataforma e interactuar con los usuarios de la mejor manera.

Propuestas de Valor:

- **Servicio completo:** Una plataforma única que ofrece una gama de servicios para el hogar, desde limpieza hasta pequeñas reparaciones, adaptada para jóvenes ocupados.
- **Una empresa para estudiantes y jóvenes profesionales:** UniVivienda, a través de sus tres líneas de negocio tiene en mente y como público objetivo a los estudiantes y jóvenes profesionales, ayudándoles en todo momento a simplificar sus vidas. Esta plataforma dentro de UniVivienda, ayuda a los estudiantes a facilitar su vida cotidiana ofreciendo servicios para la vivienda.
- **Garantía de Calidad:** Todos los proveedores de servicios son cuidadosamente seleccionados para asegurar un servicio de primera. Los clientes pueden ver las reseñas que tiene cada proveedor al igual que dejar una reseña después de cada servicio para garantizar la mejor calidad. Esto es algo muy importante que también se ve reflejado en las investigaciones sobre tendencias de compra de la generación Z, “Los resultados de estudios anteriores, muestran que el proceso de comunicación de marketing difiere entre las decisiones de compra offline y online. Hay varios factores que influyen en la decisión de compra online, tales como la conveniencia de internet, la información proporcionada y las reseñas de otros clientes, la disponibilidad de productos y servicios con mayor variedad, la eficiencia en costo y tiempo gracias a las mejores ofertas disponibles en línea.”(Karmagatri, Aryanto, & Chang, 2019) Esto nos demuestra la importancia que le da la nueva generación a la conveniencia de internet, pero también que es muy importante la información proporcionada, en especial la reseñas de otros clientes.
- **Flexibilidad de Horarios:** Los servicios están disponibles bajo demanda y pueden ser programados según el horario que el usuario le sea más conveniente y dependiendo de la disponibilidad de los proveedores.
- **Creación de Comunidad:** Fomentar un sentido de comunidad entre los usuarios a través de eventos e interacciones en redes sociales.

Relaciones con Clientes:

- **Soporte Personalizado:** Equipo de soporte dedicado disponible a través de la app, sitio web con chatbots, al igual que una central telefónica donde los clientes y proveedores pueden llamar con problemas para resolver.
- **Reseñas y Calificaciones de Usuarios:** Fomentar la retroalimentación para mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Los usuarios van a poder puntuar el servicio y comentar qué les pareció bien y mal, así el proveedor puede mejorar. Las reseñas las pueden ver los clientes antes de contratar un servicio.
- **Programas de Lealtad:** Recompensas para usuarios frecuentes e incentivos por referidos. Esto genera un incentivo para seguir utilizando la aplicación y fomenta un ambiente de comunidad.

Canales:

- **Sitio Web y Aplicación Móvil:** Puntos principales para interacciones, reservaciones y pagos. Por este canal también los usuarios van a poder contactar al chatbot y la central telefónica para los distintos problemas que tengan los usuarios.
- **Redes Sociales:** Utilizadas para marketing, compromiso comunitario y soporte al cliente.

Segmentos de Clientes:

- **Estudiantes Universitarios:** Especialmente aquellos que viven lejos de casa y necesitan servicios regulares para el hogar. Estudiantes de universidades públicas y privadas.
- **Profesionales Jóvenes:** Nuevos en el mundo laboral, buscando un estilo de vida más conveniente y ayuda con los servicios para sus viviendas.

Estructura de Costes:

- **Desarrollo y Mantenimiento de la Plataforma:** Costes continuos para soporte IT y desarrollo.
- **Marketing y Publicidad:** Costes asociados con la adquisición y retención de clientes. Específicamente costes de marketing digital y publicidad en redes sociales.
- **Gastos Operacionales:** Salarios, espacio de oficina y utilidades.

Fuentes de Ingreso:

- **Tarifas por Servicio a los Clientes:** Los clientes pagan una tarifa por cada servicio reservado a través de la plataforma. Esta fuente de ingreso es variable y depende de la cantidad de servicios contratados en un mes.
- **Tarifa a Proveedores de Servicio:** Los proveedores tendrán que pagar una tarifa por servicio contratado para poder ofrecer sus servicios en la plataforma.
- **Modelos de Suscripción:** Membresías premium que ofrecen beneficios como descuentos, reserva prioritaria y cancelaciones flexibles. Usuarios que sean premium no se les va a añadir la tarifa por servicio al coste. Esta fuente de ingreso es recurrente todos los meses.

4. Viabilidad

a. Viabilidad operacional

Capacidad Tecnológica

Logísticamente, una de las partes más importantes es la capacidad tecnológica, en especial el desarrollo y mantenimiento de la plataforma. Para garantizar la mayor efectividad operacional, en específico la capacidad tecnológica de UniVivienda, se ha decidido que lo mejor es externalizar el desarrollo y el mantenimiento de la plataforma tecnológica a una empresa especializada. Externalizar el desarrollo y mantenimiento de la plataforma nos va permitir concentrarnos en la parte del negocio principal - la gestión y relaciones con clientes y proveedores. Externalizar esta parte también nos ayuda a que expertos con alta experiencia en desarrollo de páginas webs y aplicaciones móviles sean los encargados de poder llegar a obtener el mejor resultado.

En términos de infraestructura tecnológica, UniVivienda requerirá servidores que sean escalables determinando la cantidad de clientes que vamos adquiriendo. Vamos a utilizar un SAAS (Software as a Service) para poder tener escalabilidad. Estas empresas ofrecen esquemas de *pay as you go* lo cual nos va a ayudar a afrontar costes en un principio.

La empresa contratada se encargará del desarrollo inicial de la plataforma, al igual que el mantenimiento de ella. Esto incluye la actualización de sistemas y la implementación de medidas de seguridad. Por nuestro lado, vamos a estar encargados de las auditorías regulares para saber que el servicio ofrecido es el mejor para nuestros clientes, también haremos el análisis detrás de la plataforma y de intentar implementar la retroalimentación recibida por los clientes.

b. Plan de Marketing

Definición de Objetivos

Lo primero que debemos evaluar antes de desarrollar un plan de marketing son los objetivos. Los objetivos de marketing son las metas establecidas para el departamento de marketing para ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos generales. La importancia de establecer objetivos de marketing incluye enfocar los esfuerzos, mejorar la comunicación y proporcionar una medida para evaluar el éxito. (Kotler & Keller, 2016)

Tener objetivos claros y medibles es fundamental para el éxito, en especial en una startup que los recursos son limitados y es muy importante establecer una presencia en el mercado. Al establecer estos objetivos, me guíé por las metas generales y la empresa, y hacer que estos objetivos sean medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART).

Aumentar Conciencia de Marca: El primer objetivo es poder asegurarnos que la marca obtenga visibilidad y sea conocida en el mercado dentro de los seis primeros meses de operación. La forma de medir este objetivo va ser si al menos 30% de nuestro público objetivo reconoce la marca UniVivienda como una opción de servicios a domicilio al final de los seis meses a través de una encuesta realizada.

Adquisición de Clientes: El segundo objetivo es el de la adquisición de clientes. Queremos atraer por lo menos 5,000 usuarios activos y registrados en la plataforma para fines de los primeros 6 meses. Esto lo vamos a medir con las métricas de adquisición de la plataforma y el análisis de tráfico web, para poder saber el número de clientes registrados.

Interacción en las Redes Sociales: El siguiente objetivo para el plan de marketing es aumentar la interacción de usuarios con las redes sociales de nuestra plataforma, con el objetivo de incrementar un 10% seguidores cada cuatrimestre. Este objetivo se va medir viendo los seguidores al comienzo de cada cuatrimestre y al final, para asegurarnos que tengamos como mínimo un incremento del 30%.

Ratio de Conversión: Vamos a buscar conseguir que el 5% de los visitantes del sitio web o usuarios de la app realicen al menos una reserva de servicio. Esto lo vamos a medir con herramientas de análisis web de la plataforma, viendo visitas únicas y reservas únicas.

Marketing Mix

Producto

En su libro sobre marketing, Kotler menciona que para poder desarrollar la parte de producto es fundamental entender que un producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Los consumidores tienden a pensar en un producto como una totalidad, que incluye el beneficio central, el producto real y el producto aumentado. (Kotler & Keller 2016) Partiendo de esta base, empezaremos definiendo el producto principal, luego el producto real y finalmente el producto aumentado.

Para empezar, el producto principal viene a ser la oferta central de nuestra plataforma. La cual en su forma más simple, ofrece una manera más simple y cómoda de reservar y gestionar distintos servicios a domicilio a través de una única plataforma.

Yendo un paso más adelante tenemos el producto real, es decir todas las características tangibles de la oferta de UniVivienda: una plataforma digital fácil de usar que permite a los usuarios personalizar, programar y pagar los servicios en línea. Esto también incluye la alta calidad de los servicios ofrecidos por la plataforma, la fiabilidad y la profesionalidad de los proveedores de servicios, y el soporte técnico para la plataforma.

Finalmente, esto nos lleva al producto aumentado es decir como UniVivienda añade valor adicional a su oferta básica. Aquí nos centramos en que el estudiante pueda tener una vida

estudiantil más completa y sin complicaciones. Ofreciendo garantías de satisfacción, soporte al cliente, programas de lealtad y recomenzar a nuestros usuarios frecuentes. Es todo lo que hacemos como empresa para ir más allá y poder ofrecer la mejor experiencia para el cliente y fomentar una relación.

Estrategia de Precio

La segunda variable del *marketing mix* es la estrategia de precio implementada por la empresa. La estrategia de precios juega un papel crucial en la determinación del posicionamiento de mercado y la rentabilidad de un producto. Establecer el precio adecuado es un equilibrio delicado entre maximizar los ingresos y satisfacer las expectativas del consumidor. (McCarthy, 1960)

Existen distintas estrategias para establecer precios, nosotros nos enfocamos en las siguientes, ya que son las que distintas empresas que funcionan en el *gig economy* suelen utilizar.

Precio del Valor Percibido: Esta estrategia se centra en basar el precio de tu producto en el valor percibido de tu producto. Esta estrategia asegura que los consumidores sientan que lo que están gastando justifica el precio, diferenciándose de la competencia. (Mohamed, 2010) Un claro ejemplo de estos es cuando empresas de repartición de comida le suben el precio al envío cuando está lloviendo fuera, lo que se llama un *bad weather surge*, esto instantáneamente sube el valor percibido del consumidor y están dispuestos a pagar un extra. En UniVivienda, nosotros podemos adaptar esto mismo con proveedores que utilicen distintos productos que le suban la calidad y el profesionalismo al servicio, por ejemplo si un proveedor utiliza producto ecológicos, o tiene distintos certificados,

Precio Dinámico: La siguiente estrategia viene a ser lo que se conoce como *dynamic pricing*, utilizado por muchas empresas en especial las de servicios de taxi. Esta estrategia se basa en ajustar los precios a tiempo real dependiendo de la oferta y demanda. (SaaS Partner, n.d) Lo importante de esta estrategia es poder adaptar los precios en tiempo real dependiendo en la oferta y demanda pero también en los distintos factores como hora del día, tráfico de personas,

productos ofrecidos y más. (Ofek, 2023) A UniVivienda podemos adaptar esta estrategia con la hora del día, tener la flexibilidad que dependiendo de la hora del día que escojas y oferta/demanda de esa hora establecer un precio más alto o más bajo.

Precio Competitivo: Esta estrategia se basa en utilizar precios competitivos para poder crear mayor cuota de mercado y ganar clientes. Esta estrategia es eficiente ya que puedes penetrar el mercado de forma rápida, ofreciendo precios más bajos que la competencia llegando a generar más demanda para tus productos. (SPP, 2023) Importante mencionar que esta estrategia tiene la debilidad de generar menos rentabilidad para la empresa, y si en un futuro quieres subir el precio tienes el problema de que puedes perder muchos clientes ya acostumbrados a tus precios bajos.

Programas de Lealtad: Esto viene a ser lo que se llaman *subscription based models*, los modelos de suscripción han transformado significativamente diversas industrias al ofrecer valor continuo y en especial flujos de caja constantes para las empresas. Este modelo aprovecha la lealtad del cliente y los pagos recurrentes pero una implementación exitosa requiere una entender con profundidad el valor para el cliente, una estrategia de precios estratégica y un compromiso constante para retener suscriptores" (Hinterhuber & Liozu, 2012). En UniVivienda, esta estrategia se va a implementar para poder obtener ingresos recurrentes y retención de clientes, los usuarios suscritos a este modelo podrán de disfrutar de distintos beneficios como un coste drásticamente disminuido de los costes de la plataforma, promociones, acceso a proveedores premium antes que el resto y horarios premium.

Al evaluar el precio y la estrategia que vamos a seguir en UniVivienda, vamos a tomar en cuenta todas estas estrategias e implementar la que más se adecue a nuestros objetivos generales como empresa.

Distribución:

La siguiente parte del *marketing mix* vendría a ser los distintos canales de distribución que vamos a usar. El primer canal de distribución que vamos a utilizar es la de una página web en la cual puedas acceder a la plataforma. La plataforma va a tener distintas funciones para poder

ayudar a nuestros clientes a revisar todas sus reservas anteriores, las reservas contratadas, su perfil de usuario y más. Otro aspecto muy importante de la plataforma son los foros, ya que uno de nuestros objetivos es formar una comunidad es muy importante para nosotros que los usuarios tengan la opción de interactuar. De la mano de esto, cuando vas a contratar un servicio vas a tener la opción de escribir reseñas y ver las reseñas que escribieron los demás.

El siguiente canal de distribución viene a ser el de la aplicación móvil. Esta aplicación móvil va a tener las mismas funciones de la plataforma pero accesibles a los usuarios en el móvil, y va a estar disponible en el Apple Store y Play Store. La app será intuitiva, atractiva y fácil de usar.

Promoción:

Finalmente, el último punto del *marketing mix* es el de la promoción. La promoción se utiliza para comunicarse con los clientes sobre las ofertas de productos. Desempeña un papel clave en la determinación de la rentabilidad y el éxito en el mercado, las herramientas empleadas en la mezcla promocional incluyen publicidad, marketing directo, promociones de ventas, relaciones públicas, publicidad, ventas personales y patrocinio" (Rowley, 1998).

La primera estrategia de promoción empleada va a ser la de las redes sociales, ya que las comunicaciones ya que es particularmente efectiva entre los jóvenes, ya que suelen estar altamente involucrados en las plataformas de redes sociales" (Duffett, 2017). En especial en las nuevas generaciones, es la forma más efectiva de llegar al consumidor.

Los objetivos con esta forma son promover, aumentar la visibilidad de la marca y atraer nuevos clientes. Para poder llegar a nuestro público objetivo, UniVivienda se enfocará en la creación de contenido que sea visual e interactivo. Videos y *Reels* en plataformas como Instagram y TikTok mostrarán lo fácil que es utilizar la plataforma y el valor añadido que conlleva esto, incluyendo transformaciones de habitaciones antes y después de una limpieza, y otros servicios ofrecidos en la plataforma.

Otro aspecto importante va a ser el de las colaboraciones con influencers para aumentar visibilidad. Vamos a trabajar con influencers locales y estudiantiles lo cual permitirá a

UniVivienda llegar a un público más extenso pero relevante al consumidor. Los influencers van a realizar publicaciones y compartir historias. Además, UniVivienda creará relaciones con clientes recurrentes para que compartan sus experiencias, generando confianza hacia el usuario. Una buena parte de nuestro presupuesto de marketing va a ir hacia colaboraciones con influencers, por ello va ser muy importante escoger a los influencers adecuados.

A continuación, se elaboró un desglose del coste de trabajar con distintos influencers según Shopify, Inbeat, Meltwater y Afluencer.

Tabla 5: Coste por publicación en Instagram

Plataforma	Tipo de Influencer	Coste por Publicación (USD)
Instagram	Nano-influencers (500–10,000 seguidores)	\$10 - \$100
Instagram	Micro-influencers (10,000–50,000 seguidores)	\$100 - \$500
Instagram	Mid-tier influencers (50,000–100,000 seguidores)	\$500 - \$5,000
Instagram	Macro-influencers (100,000–500,000 seguidores)	\$5,000 - \$10,000
Instagram	Mega-influencers (500,000+ seguidores)	\$10,000+

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 6: Coste por publicación en TikTok

Plataforma	Tipo de Influencer	Coste por Publicación (USD)
TikTok	Nano-influencers (500–10,000 seguidores)	\$5 - \$25
TikTok	Micro-influencers (10,000–100,000 seguidores)	\$25 - \$125
TikTok	Mid-tier influencers (100,000–500,000 seguidores)	\$125 - \$1,200
TikTok	Macro-influencers (500,000–1 millón seguidores)	\$1,200 - \$2,500
TikTok	Mega-influencers (1 millón+ seguidores)	\$2,500+

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7: Coste por publicación en Youtube

Plataforma	Tipo de Influencer	Coste por Publicación (USD)
YouTube	Nano-influencers (500–10,000 seguidores)	\$20 - \$200
YouTube	Micro-influencers (10,000–100,000 seguidores)	\$200 - \$1,000

YouTube	Mid-tier influencers (100,000–500,000 seguidores)	\$1,000 - \$10,000
YouTube	Macro-influencers (500,000–1 millón seguidores)	\$10,000 - \$20,000
YouTube	Mega-influencers (1 millón+ seguidores)	\$20,000+

Fuente: Elaboración Propia

c. Plan Financiero

Principales hipótesis del modelo

Un plan financiero requiere ciertas hipótesis, las cuales se ajusten lo más posible a la realidad y que sirva como guía al implementar la empresa. Para la elaboración del plan financiero, se han tomado en consideración distintas hipótesis, basadas en información recolectada previamente para poder estimar futuros ingresos y costes en distintos escenarios.

Coste de Inversión principal:

El primer cálculo requerido es el de la inversión principal, lo que vendría a ser el coste de desarrollar la plataforma y aplicación web, el marketing inicial, costes operativos iniciales y otros costes iniciales. Empezaré desarrollando los costes iniciales y luego haré tres escenarios; un escenario optimista, uno neutral y finalmente uno negativo.

Para el desarrollo de la plataforma web y la aplicación móvil se va a contratar a una empresa *freelance* experta en ello. El coste de desarrollar una plataforma web y aplicación móvil puede variar mucho dependiendo de la complejidad de lo requerido. Lo común es que una aplicación de complejidad media, la cual incluye funciones como inicio de sesión, perfil del usuario, notificaciones, panel administrativo, integraciones de pagos y funciones de interacción avanzadas puede costar alrededor de 50.000 a 120.000 euros. (Dogtiev, 2024) Para el escenario optimista, voy a calcular un coste inicial de desarrollo de 70,000 euros. Para el escenario neutral un coste de 90.000 euros, y finalmente para el escenario negativo un coste de 110.000 euros.

Una vez lanzada la aplicación es importante ofrecer un buen servicio de mantenimiento, lo cual suele ser un 15-20% del coste inicial de desarrollo por año. (Prashant, 2023) Para nuestra

plataforma, en el escenario optimista voy a usar un coste del 15%, para el neutral 17,5% y finalmente para el escenario negativo un coste del 20%.

Para calcular el coste inicial de marketing, de acuerdo al plan de marketing elaborado anteriormente, vamos a utilizar marketing en redes sociales y en google, al igual que colaboraciones con influencers. Publicidad en Google y redes sociales se mide por el CPC (*cost per click*), el CPC promedio de google ads es entre \$1-\$2 (Lyons, 2024), en facebook es aproximadamente \$0,97, en instagram es \$3,56 y en Tik Tok varía entre \$0,10-\$1. (WebFX, 2024) Una estrategia adecuada para el marketing de una PYME está entre los 1.000-5.000 euros mensuales. Lo cual anual vendría a ser entre 12.000 a 60.000 euros anuales. Para el escenario optimista voy a calcular un coste de 20.000 euros, para un escenario neutral voy a calcular 35.000 euros y finalmente para el escenario negativo 50.000 euros.

El coste de la colaboraciones con influencers (Tabla 5,6,7) nos detalla el coste de colaborar con influencers dependiendo de la red social y cuántos seguidores tienen. Asumiendo que vamos a colaborar con micro influencers en Tik Tok y Instagram, para el escenario optimista vamos a poner un coste medio de publicación de 65 euros en Tik Tok y 175 euros en Instagram, para el escenario neutral un coste de 100 y 250 euros. Finalmente, para el escenario negativo un coste de publicación medio de 125 y 350 euros. Para el escenario optimista vamos a estimar 15 publicaciones en cada red social, para el neutral 30 y para el escenario negativo 45.

Tabla 8: Coste provisional para el marketing de influencers

Coste de Influencer	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Coste Medio de Publicación Instagram</i>	65 €	100 €	125 €
<i>Coste Medio de Publicación Tik Tok</i>	175 €	250 €	350 €
<i>Número de publicaciones Instagram</i>	15	30	45
<i>Número de publicaciones Tik Tok</i>	15	30	45
Coste Total	3600	10500	21375

Fuente: Elaboración Propia

Los costes operativos como contratación de personal para desarrollar el negocio, marketing y soporte al cliente empezamos calculando la cantidad de empleados necesaria para empezar el negocio. Se estima que se va a necesitar un desarrollador junior y un desarrollador

senior los cuales puedan colaborar con la empresa que nos va a desarrollar la plataforma, y ellos tengan la experiencia de ayudarles y decirles cómo queremos el diseño del UX/UI. Ellos van a ser los encargados de elaborar todos los detalles de cómo vamos a diseñar la plataforma para que los desarrolladores lo implementen. El coste promedio de un desarrollador es de 40.583 euros (Average Salary Survey, 2024), pero eso no toma en cuenta el nivel de experiencia. Por ello para un desarrollador junior estamos estimando un salario medio de 35.000 y para un senior de 50.000 euros anuales. Luego, estamos calculando contratar a un especialista en marketing junior y uno senior. El salario medio de un especialista en marketing junior es de 20.000 a 30.000 euros anuales y el de un especialista senior es de 35.000 a 50.000 euros anuales. (Marketing4ecommerce, 2024). Finalmente un administrador de proveedores tiene un salario medio de 30.000 al año. A continuación una tabla con el desglose total del coste de contrataciones.

Tabla 9: Coste provisional para contrataciones

Coste para Contrataciones	Número	Sueldo			Coste Total		
		Optimista	Neutral	Negativo	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Desarrollador Junior</i>	1	30,000 €	35,000 €	40,000 €	30,000 €	35,000 €	40,000 €
<i>Desarrollador Senior</i>	1	45,000 €	50,000 €	55,000 €	45,000 €	50,000 €	55,000 €
<i>Especialista en Marketing Junior</i>	1	25,000 €	30,000 €	35,000 €	25,000 €	30,000 €	35,000 €
<i>Especialista en Marketing Senior</i>	1	35,000 €	40,000 €	45,000 €	35,000 €	40,000 €	45,000 €
<i>Administrador de Proveedores</i>	1	25,000 €	30,000 €	35,000 €	25,000 €	30,000 €	35,000 €
Coste Total para Personal					160,000 €	185,000 €	210,000 €

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente el desglose total de la inversión para el primer año, tomando en cuenta costes de desarrollo de la plataforma, mantenimiento, marketing y contrataciones para los distintos escenarios es el siguiente:

Tabla 10: Coste total de Inversión el primer año

Costes de Inversion Total	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Desarrollo de la Plataforma</i>	70,000 €	90,000 €	110,000 €
<i>Mantenimiento de la Plataforma</i>	10,500 €	15,750 €	22,000 €
<i>Publicidad en Google y Redes Sociales</i>	20,000 €	35,000 €	50,000 €
<i>Publicidad con Influencers</i>	6,000 €	10,500 €	16,625 €
<i>Costes de Contratación</i>	160,000 €	185,000 €	210,000 €
Coste Total	266,500 €	336,250 €	408,625 €

Fuente: Elaboración Propia

Hipótesis de Ingresos Totales del Primer Año:

Para considerar las hipótesis de ingresos totales, lo primero es dividir en las distintas fuentes de ingreso que va a tener la empresa el primer año. La primera fuente de ingreso es una tarifa del 10% del coste del servicio contratado al cliente. La segunda es una tarifa del 10% a los proveedores del servicio del coste total del servicio ofrecido. Finalmente, la tercera es un modelo de suscripción ofrecido a los clientes, el cual tiene un coste de 20 euros al año.

Las primeras dos fuentes de ingreso son variables dependiendo del volumen de la plataforma, por ello primero tenemos que averiguar la cantidad de clientes, la frecuencia de uso de la plataforma y finalmente el coste medio de servicio contratado.

Para calcular el número de clientes del primer año, partimos de la premisa de que hay 301.971 estudiantes en Madrid. (Comunidad de Madrid, 2022), según nuestros objetivos del plan de marketing, para el fin de los primeros seis meses buscamos conseguir que al menos 30% de los estudiantes de Madrid reconozcan la marca. De ellos para el final del primer año, queremos captar al 2% en un escenario optimista, 1% en uno neutral y 0,5% en un escenario negativo.

Para estimar la frecuencia de uso, utilicé la encuesta elaborada anteriormente, en especial la pregunta sobre la frecuencia de contratación de servicios. En la encuesta el 36,8% respondieron que contratan servicios semanalmente, el 26,5% mensualmente y el 22,4% ocasionalmente y asumimos que el restante está suscrito a la plataforma pero no es usuario activo. Estos porcentajes los vamos a multiplicar por el número de clientes para ver cuantos clientes que contratan servicios semanalmente, mensualmente y ocasionalmente tenemos. Luego

multiplicar los clientes semanales por cuatro, los mensuales por uno y los ocasionales por 0,5 para poder estimar la cantidad de servicios contratados cada mes. Luego asumimos que el coste medio de cada servicio es de 30 euros, lo cual nos trae un 6 euros de beneficio (3 euros por parte de la tarifa al proveedor y 3 euros por la tarifa al cliente). Luego calculamos que un 1% de nuestros clientes van a suscribirse al negocio por 20 euros al año. Con todo eso podemos estimar el beneficio mensual y luego anual.

Tabla 11: Desglose del beneficio del primer año.

Escenario	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Porcentaje de Captación</i>	1.5%	1%	0.5%
Número de Clientes	4530	3020	1510
<i>Clientes Mensuales</i>	1667	1111	556
<i>Clientes Semanales</i>	1200	800	400
<i>Clientes Ocasionales</i>	1015	676	338
Servicios Contratados / Mes	8375	5583	2792
<i>Coste Medio del Servicio</i>	30 €	30 €	30 €
<i>Beneficio por Servicio</i>	6 €	6 €	6 €
Beneficio por Servicio Total	50,251 €	33,501 €	16,750 €
<i>Subscripciones</i>	45	30	15
Beneficio de Subscripciones Total	906 €	604 €	302 €
Beneficio Total / Mes	51,157 €	34,105 €	17,052 €
Beneficio Total / Año	613,883 €	409,255 €	204,628 €

Fuente: Elaboración Propia

Con esto podemos crear la cuenta de pérdidas y ganancias estimadas para el primer año teniendo en cuenta los distintos escenarios:

Tabla 12: Cuenta de Pérdidas y Ganancias para el primer año

Escenario	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Porcentaje de Captación</i>	1.5%	1%	0.5%
Número de Clientes	4530	3020	1510
<i>Clientes Mensuales</i>	1667	1111	556
<i>Clientes Semanales</i>	1200	800	400
<i>Clientes Ocasionales</i>	1015	676	338
Servicios Contratados / Mes	8375	5583	2792
<i>Coste Medio del Servicio</i>	30 €	30 €	30 €
<i>Ingreso por Servicio</i>	6 €	6 €	6 €
Ingreso por Servicio Total	50,251 €	33,501 €	16,750 €
<i>Subscripciones</i>	45	30	15
Ingreso de Subscripciones Total	906 €	604 €	302 €
Ingreso Total / Mes	51,157 €	34,105 €	17,052 €
Ingreso Total / Año	613,883 €	409,255 €	204,628 €
Costes de Inversion Total	Optimista	Neutral	Negativo
<i>Desarrollo de la Plataforma</i>	70,000 €	90,000 €	110,000 €
<i>Mantenimiento de la Plataforma</i>	10,500 €	15,750 €	22,000 €
<i>Publicidad en Google y Redes Socia</i>	20,000 €	35,000 €	50,000 €
<i>Publicidad con Influencers</i>	6,000 €	10,500 €	16,625 €
<i>Costes de Contratación</i>	160,000 €	185,000 €	210,000 €
Coste Total / Año	266,500 €	336,250 €	408,625 €
<i>EBITDA</i>	347,383 €	73,005 €	-203,997 €
<i>D&A</i>	-	-	-
<i>EBIT</i>	347,383 €	73,005 €	-203,997 €

Fuente: Elaboración Propia

Podemos ver que en el escenario optimista, tenemos un EBIT de 347.382 euros, en el neutral 73.005 euros y finalmente en el negativo tenemos una pérdida de 203.997 euros.

Proyecciones:

Para poder proyectar las cuentas a los siguientes seis años, vamos a hacer las siguientes suposiciones:

- El número de clientes de clientes sube en una tasa anual compuesta (CAGR) del 10%.
- El porcentaje de clientes mensuales, semanales y ocasionales se mantiene igual.
- Coste de la suscripción y porcentaje de clientes suscritos se mantiene igual
- El coste de desarrollo de la plataforma cae a 0 después del primer año.

- Los costes de mantenimiento de la plataforma y contratación suben en paralelo con el número de clientes a una tasa anual compuesta (CAGR) del 10%.
- Los costes de Publicidad en google ads y redes sociales se convierte en un 10% de nuestros ingresos anuales
- Los costes de marketing influencers se convierten en un 5% de nuestros ingresos anuales.

Con estas suposiciones podemos proyectar seis años al futuro para los tres distintos escenarios.

Tabla 13: Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias a 6 años en un escenario Optimista

<i>Escenario Optimista</i>	Año					
	1	2	3	4	5	6
Número de Clientes	4530	4983	5481	6029	6632	7295
<i>Clientes Mensuales</i>	1667	1834	2017	2219	2440	2685
<i>Clientes Semanales</i>	1200	1320	1452	1598	1757	1933
<i>Clientes Ocasionales</i>	1015	1116	1228	1350	1486	1634
Servicios Contratados / Mes	8375	9213	10134	11147	12262	13488
<i>Coste Medio del Servicio</i>	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
<i>Ingreso por Servicio</i>	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €
Ingreso por Servicio Total	50,251 €	55,276 €	60,804 €	66,884 €	73,572 €	80,930 €
<i>Subscripciones</i>	45	50	55	60	66	73
Ingreso de Subscripciones Total	906 €	997 €	1,096 €	1,206 €	1,326 €	1,459 €
Ingreso Total / Mes	51,157 €	56,273 €	61,900 €	68,090 €	74,899 €	82,389 €
Ingreso Total / Año	613,883 €	675,271 €	742,798 €	817,078 €	898,786 €	988,665 €
Costes de Inversion Total						
<i>Desarrollo de la Plataforma</i>	70,000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<i>Mantenimiento de la Plataforma</i>	10,500 €	11,550 €	12,705 €	13,976 €	15,373 €	16,910 €
<i>Publicidad en Google y Redes Sociales</i>	20,000 €	67,527 €	74,280 €	81,708 €	89,879 €	98,866 €
<i>Publicidad con Influencers</i>	6,000 €	33,764 €	37,140 €	40,854 €	44,939 €	49,433 €
<i>Costes de Contratación</i>	160,000 €	176,000 €	193,600 €	212,960 €	234,256 €	257,682 €
Coste Total / Año	266,500 €	288,841 €	317,725 €	349,497 €	384,447 €	422,892 €
EBITDA	347,383 €	386,430 €	425,074 €	467,581 €	514,339 €	565,773 €
<i>D&A</i>	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
EBIT	347,383 €	386,430 €	425,074 €	467,581 €	514,339 €	565,773 €

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14: Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias a escenario Neutral

<i>Escenario Neutral</i>	Año					
	1	2	3	4	5	6
Número de Clientes	3020	3322	3654	4019	4421	4863
<i>Clientes Mensuales</i>	1111	1222	1345	1479	1627	1790
<i>Clientes Semanales</i>	800	880	968	1065	1172	1289
<i>Clientes Ocasionales</i>	676	744	818	900	990	1089
Servicios Contratados / Mes	5583	6142	6756	7432	8175	8992
<i>Coste Medio del Servicio</i>	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
<i>Ingreso por Servicio</i>	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €
Ingreso por Servicio Total	33,501 €	36,851 €	40,536 €	44,589 €	49,048 €	53,953 €
<i>Subscripciones</i>	30	33	37	40	44	49
Ingreso de Subscripciones Total	604 €	664 €	731 €	804 €	884 €	973 €
Ingreso Total / Mes	34,105 €	37,515 €	41,267 €	45,393 €	49,933 €	54,926 €
Ingreso Total / Año	409,255 €	450,181 €	495,199 €	544,719 €	599,191 €	659,110 €
Costes de Inversion Total	Neutral					
<i>Desarrollo de la Plataforma</i>	90,000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<i>Mantenimiento de la Plataforma</i>	15,750 €	17,325 €	19,058 €	20,963 €	23,060 €	25,366 €
<i>Publicidad en Google y Redes Sociales</i>	35,000 €	45,018 €	49,520 €	54,472 €	59,919 €	65,911 €
<i>Publicidad con Influencers</i>	10,500 €	22,509 €	24,760 €	27,236 €	29,960 €	32,955 €
<i>Costes de Contratación</i>	185,000 €	203,500 €	223,850 €	246,235 €	270,859 €	297,944 €
Coste Total / Año	336,250 €	288,352 €	317,187 €	348,906 €	383,797 €	422,176 €
<i>EBITDA</i>	73,005 €	161,829 €	178,012 €	195,813 €	215,394 €	236,933 €
<i>D&A</i>	-	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<i>EBIT</i>	73,005 €	161,829 €	178,012 €	195,813 €	215,394 €	236,933 €

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15: Proyecciones de la cuenta de pérdidas y ganancias en un escenario Negativo

<i>Escenario Negativo</i>	Año					
	1	2	3	4	5	6
Número de Clientes	1510	1661	1827	2010	2211	2432
<i>Clientes Mensuales</i>	556	611	672	740	813	895
<i>Clientes Semanales</i>	400	440	484	533	586	644
<i>Clientes Ocasionales</i>	338	372	409	450	495	545
Servicios Contratados / Mes	2792	3071	3378	3716	4087	4496
<i>Coste Medio del Servicio</i>	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €	30 €
<i>Ingreso por Servicio</i>	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €	6 €
Ingreso por Servicio Total	16,750 €	18,425 €	20,268 €	22,295 €	24,524 €	26,977 €
<i>Subscripciones</i>	15	17	18	20	22	24
Ingreso de Subscripciones Total	302 €	332 €	365 €	402 €	442 €	486 €
Ingreso Total / Mes	17,052 €	18,758 €	20,633 €	22,697 €	24,966 €	27,463 €
Ingreso Total / Año	204,628 €	225,090 €	247,599 €	272,359 €	299,595 €	329,555 €
Costes de Inversion Total	Negativo					
<i>Desarrollo de la Plataforma</i>	110,000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<i>Mantenimiento de la Plataforma</i>	22,000 €	24,200 €	26,620 €	29,282 €	32,210 €	35,431 €
<i>Publicidad en Google y Redes Sociales</i>	50,000 €	22,509 €	24,760 €	27,236 €	29,960 €	32,955 €
<i>Publicidad con Influencers</i>	16,625 €	11,255 €	12,380 €	13,618 €	14,980 €	16,478 €
<i>Costes de Contratación</i>	210,000 €	231,000 €	254,100 €	279,510 €	307,461 €	338,207 €
Coste Total / Año	408,625 €	288,964 €	317,860 €	349,646 €	384,610 €	423,072 €
<i>EBITDA</i>	-203,997 €	-63,873 €	-70,260 €	-77,287 €	-85,015 €	-93,517 €
<i>D&A</i>	-	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<i>EBIT</i>	-203,997 €	-63,873 €	-70,260 €	-77,287 €	-85,015 €	-93,517 €

Fuente: Elaboración Propia

5. Conclusiones

Finalmente, se expondrán las conclusiones llegadas a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado, la cual buscaba elaborar un plan de negocio para la *start up* UniVivienda. Se elaborará si a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado se ha logrado responder a las preguntas planteadas.

Analizar el sector de servicios a hogares, identificar la oportunidad de negocio:

La investigación realizada sobre el sector de servicios a hogares muestra un mercado nuevo con mucho potencial de crecimiento. Este crecimiento ha sido impulsado por la digitalización, la demanda de conveniencia en la nueva generación.

En Estados Unidos, por ejemplo, se espera que el mercado crezca a USD 5,14 trillones para 2026, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 36%. (Grandview

Research, 2022) Similarmente, en Europa, donde el tamaño del mercado de servicios para el hogar se valoró en \$18.227,25 millones en 2023 y se proyecta que alcance los \$93.582,66 millones para 2031, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 23.12%" (Verified Market Research, 2024)

Los estudiantes universitarios en Madrid representan un mercado significativo, con más de 300.000 estudiantes en universidades públicas y privadas (Comunidad de Madrid, 2023). Hay una alta demanda por servicios, los cuales puedan facilitar la vida cotidiana de los estudiantes, específicamente aquellos que viven en pisos solos o compartidos.

Actualmente en España no existen muchos competidores estructurados con una gama completa de servicios, el que más se asimila es una empresa llamada Webel y no se enfoca en el mercado estudiantil. A nivel multinacional, existen diversas empresas como Amazon Home Services, Urban Company y TaskRabbit aún no han penetrado significativamente el mercado español, lo que deja un espacio para que UniVivienda se posicione como líder en el mercado local.

Presentar un modelo de negocio de la mano de un business model canva:

El siguiente objetivo del TFG era presentar el modelo de negocio, utilizando el business model canva, Una herramienta desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, un mapa que en solo una página, recoge toda la información fundamental para el éxito de esta empresa.

UniVivienda ofrece una plataforma para servicios de hogar, especialmente diseñada para estudiantes y jóvenes profesionales. La propuesta de valor se basa en garantizar calidad y conveniencia en la contratación de servicios como limpieza, reparaciones y mudanza.. Los perfiles de clientes de UniVivienda incluyen estudiantes universitarios y jóvenes profesionales.

Los canales de distribución de la plataforma son un sitio web y una aplicación móvil, complementados con marketing en redes sociales y alianzas estratégicas con universidades. Las relaciones con los clientes se administran mediante soporte, un sistema de feedback y reseñas.

Las fuentes de ingresos de UniVivienda provienen de comisiones por los servicios contratados a los proveedores al igual que a los clientes, suscripciones anuales. Los socios clave de

UniVivienda son universidades y los proveedores de servicios Finalmente, la estructura de coste incluye el desarrollo y mantenimiento de la plataforma tecnológica, inversiones en marketing y publicidad, y gastos operacionales generales.

Este modelo de negocio proporciona una visión clara y concisa de cómo UniVivienda planea operar y generar ingresos de manera efectiva, asegurando su relevancia y éxito en el mercado de servicios a domicilio en Madrid.

Desarrollar la viabilidad operacional de UniVivienda con un plan de marketing y financiero:

Se ha cumplido el objetivo de desarrollar un plan de viabilidad de UniVivienda, el cual incluye un plan de marketing y financiero. Estos planes van a ayudar al *management* de UniVivienda durante la toma de decisiones, y crean una buena estructura para avanzar con la idea de negocio.

En términos de viabilidad operacional, para la parte tecnológica, lo que viene a ser el desarrollo de la plataforma se va a hacer a través de *outsourcing*. Donde contratamos a una empresa experta para que nos haga el desarrollo de la plataforma y el mantenimiento. En términos de base de datos y servidores, se va contratar servicios de nube, los cuales ofrecen escalabilidad ya que el coste aumenta dependiendo del número de clientes.

El plan de marketing incluye el *marketing mix*, lo cual detalla los distintos canales de distribución que van a ser utilizados. Por un lado, se va a seguir una estrategia de marketing en redes sociales y google ads. Esto se mide a través de *cost per click* y vamos a publicitar en instagram, tik tok y google ads. Por otro lado, vamos a seguir una estrategia de marketing con influencers, colaborando con influencers para lograr los objetivos planteados.

Finalmente, el plan financiero detalla distintas hipótesis usadas para poder lograr un plan financiero por los siguientes seis años. El plan incluye un detalle de los ingresos, por las tres distintas fuentes de ingreso: Tarifa por servicio a proveedor, al cliente y los modelos de suscripción. Luego estimamos los costes variables y fijos para poder llegar al beneficio estimado anual. Para el plan financiero se usaron tres distintos escenarios, uno optimista, otro neutral y finalmente uno negativo.

Después de un análisis de mercado completo, enfocado en el entorno externo e interno, un *business model canva*, un plan de viabilidad operación, de marketing y financiero se puede concluir que implementar UniVivienda es una oportunidad viable y prometedora. El actual mercado en Madrid ofrece baja competitividad lo cual nos da la oportunidad de diferenciación, ofreciendo los servicios para los estudiantes y jóvenes profesionales como público objetivo. Es un mercado que está creciendo, impulsado por la *gig economy* y preferencia por la conveniencia cotidiana. Implementado el plan de marketing y financiero descrito anteriormente, UniVivienda tendría la oportunidad de crear una marca y una comunidad de usuarios, aumentando significativamente su lealtad del cliente. Por estas razones implementar UniVivienda es una decisión estratégica con un potencial significativo para el éxito.

6. Bibliografía

Average Salary Survey. (2024). Software developer salary in Spain. Retrieved from <https://www.averagesalariesurvey.com/software-developer/spain>

Comunidad de Madrid. 'Sistema Universitario Madrileño.' Comunidad de Madrid, 2022, www.comunidad.madrid/servicios/educacion/sistema-universitario-madrileno#:~:text=El%20n%C3%BAmero%20de%20alumnos%20matriculados,y%20de%20la%20Iglesia%20Cat%C3%B3lica.

Dogtiev, A. (2024, May 2). App development cost. Business of Apps. Retrieved May 28, 2024, from <https://www.businessofapps.com/app-developers/research/app-development-cost/>

Duffett, R. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. Emerald Insight. Recuperado de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00242539810239543/full/html>

Grand View Research. "Online On-demand Home Services Market Size Report, 2030." Grand View Research, Aug. 2022, www.grandviewresearch.com/industry-analysis/online-on-demand-home-services-market.

Green, D. D., Walker, C., Alabulththim, A., Smith, D., & Phillips, M. (2018). Fueling the gig economy: A case study evaluation of Upwork.com. *Management and Economics Research Journal*, 4, 104-112. <https://doi.org/10.18639/MERJ.2018.04.523634>

Hinterhuber, A., & Liozu, S. (2012). Is it time to rethink your pricing strategy? *Harvard Business Review*. Retrieved from <https://store.hbr.org>

Karmagatri, M., Aryanto, R., & Chang, A. (2019). Understanding digital consumer: Generation Z online shopping preferences. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2), 925-928. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1721.078219>

Katz, L. F., & Krueger, A. B. (2019). The rise and nature of alternative work arrangements in the United States, 1995–2015. *ILR Review*, 72(2), 382-416. <https://doi.org/10.1177/0019793918820008>

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

Lyons, K. (2024, May 14). Cost per click: Definition, why it matters + how to measure CPC. Semrush. Retrieved May 28, 2024, from <https://www.semrush.com/blog/cost-per-click/>

Luther, W. (2020, September 27). Big companies increasingly swallow competitors, could hurt economy. *Los Angeles Times*. <https://www.latimes.com/politics/story/2020-09-27/big-companies-increasingly-swallow-competitors-could-hurt-economy>

Malik, R., Visvizi, A., & Skrzek-Lubasińska, M. (2021). The gig economy: Current issues, the debate, and the new avenues of research. *Sustainability*, 13(9), 5023. <https://doi.org/10.3390/su13095023>

Marketing4eCommerce. (2024, enero 24). ¿Cuánto cobran los profesionales del sector digital en España? Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/cuanto-cobran-los-profesionales-del-sector-digital-en-espana/>

Mastercard, K. (2019). The global gig economy: Capitalizing on a~ \$500 B opportunity.

McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Irwin.

Mohamed, R. (2010). *The 1% Windfall: How Successful Companies Use Price to Profit and Grow*. HarperBusiness.

Ofek, E. (2023). Dynamic pricing: Timing is everything (Technical Note No. 523-110). Harvard Business School. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=64046>

Prashant. (2023, August 22). A detailed guide to mobile app development cost in 2023. AppsChopper. Retrieved May 28, 2024, from <https://www.appschopper.com/blog/mobile-app-development-cost/>

ReportLinker. (2023, June 26). Online on-demand home services global market report 2023. GlobeNewswire. <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/06/26/2694695/0/en/Online-On-demand-Home-Services-Global-Market-Report-2023.html>

Rowley, J. (1998). Promotion and marketing communications in the information marketplace. *Library Review*, 47(8), 383-387. <https://doi.org/10.1108/00242539810239543>

SaaS Partners. (n.d.). Understanding dynamic pricing: A comprehensive guide. Retrieved May 23, 2024, from <https://saaspartners.io/understanding-dynamic-pricing-a-comprehensive-guide>.

SPP.co. (2023). Competitive Pricing Strategy: How to Make the Most of It. Retrieved from <https://spp.co/competitive-pricing-strategy/>

Technavio. (2023). Malaysia - Online on-demand home services market by platform and service - Forecast and analysis 2023-2027. Technavio. <https://www.technavio.com/report/online-on-demand-home-services-market-in-malaysia-industry-analysis>

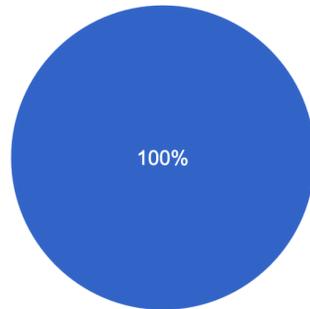
Verified Market Research. (2024, April 23). U.K. home services market size and forecast. Verified Market Research. <https://www.verifiedmarketresearch.com/product/u-k-home-services-market/>

WebFX. (2024). What is CPC (cost per click)? WebFX. Retrieved May 28, 2024, from <https://www.webfx.com/ppc/glossary/what-is-cpc/>

7. Anexo 1:

¿Eres estudiante en Madrid?

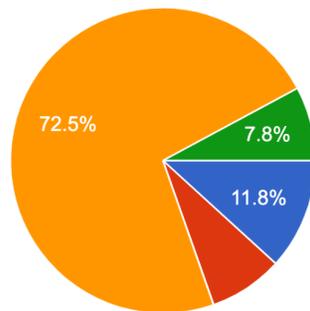
51 responses



- Si
- No

¿Con quién vives actualmente en Madrid?

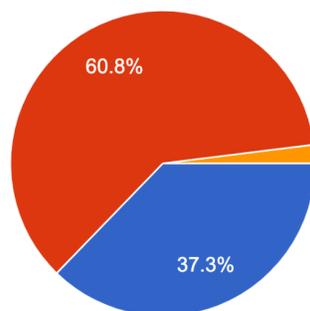
51 responses



- Solo/a
- Con mis padres
- Compañero de piso
- En una residencia estudiantil

¿Cuál es tu rango de edad?

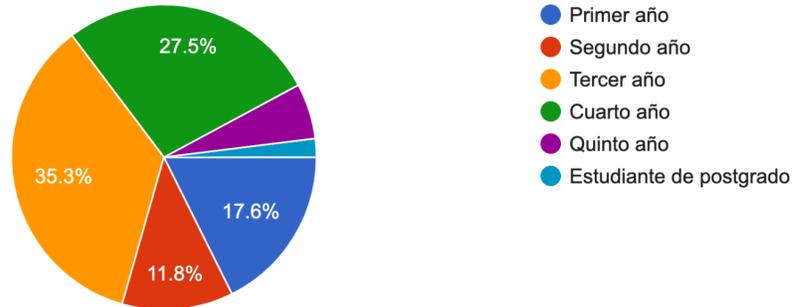
51 responses



- 18-20
- 21-24
- 24-28
- 28-32
- 32 o mas

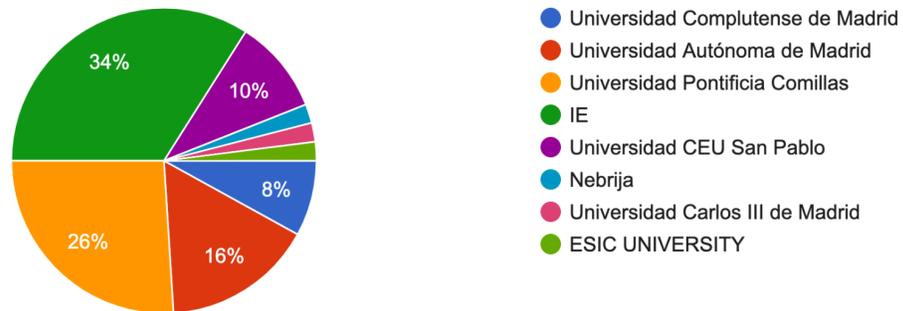
¿En qué año de universidad estás actualmente?

51 responses



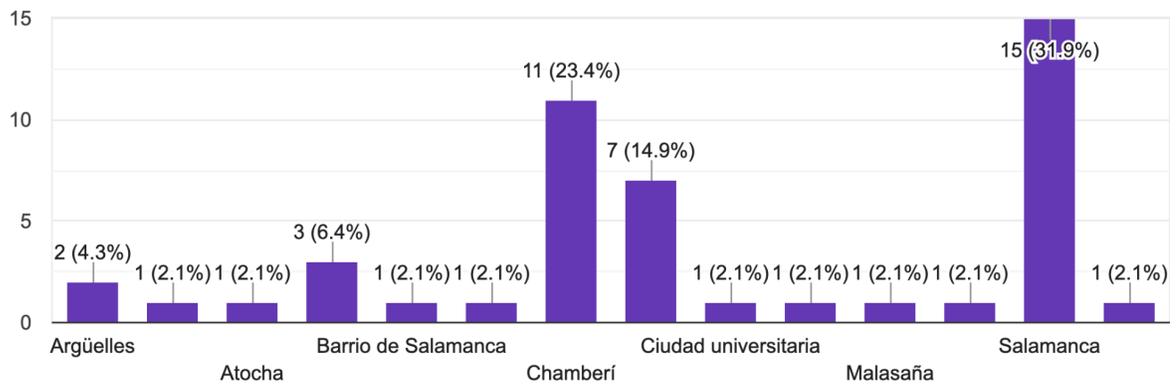
¿Cuál es tu universidad en Madrid?

50 responses



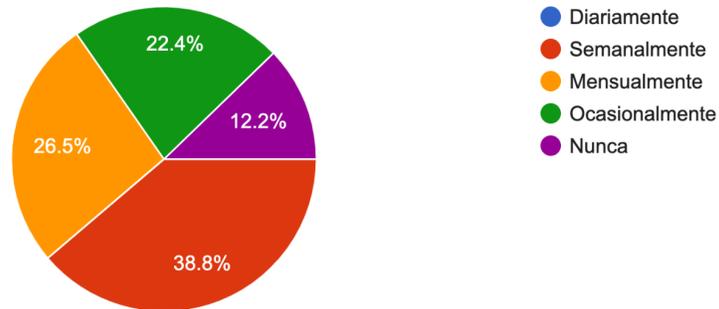
¿En qué zona de Madrid vives?

47 responses



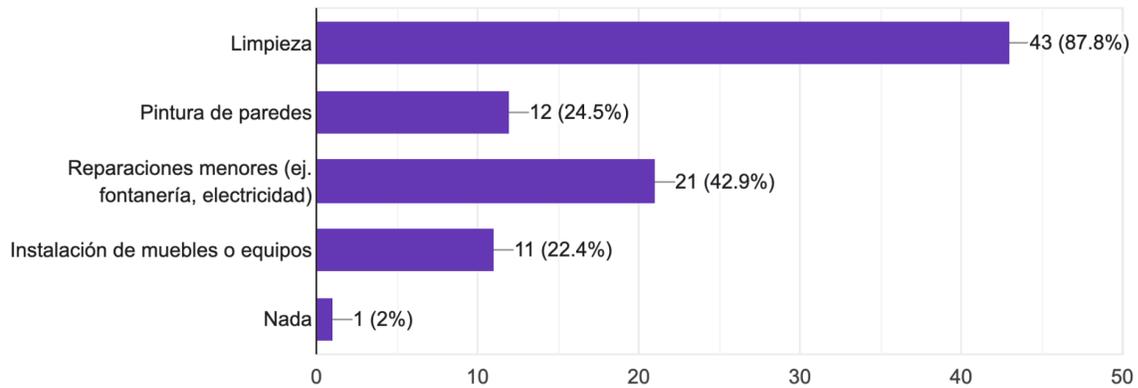
¿Con qué frecuencia necesitas contratar servicios para tu vivienda o espacio de estudio?

49 responses



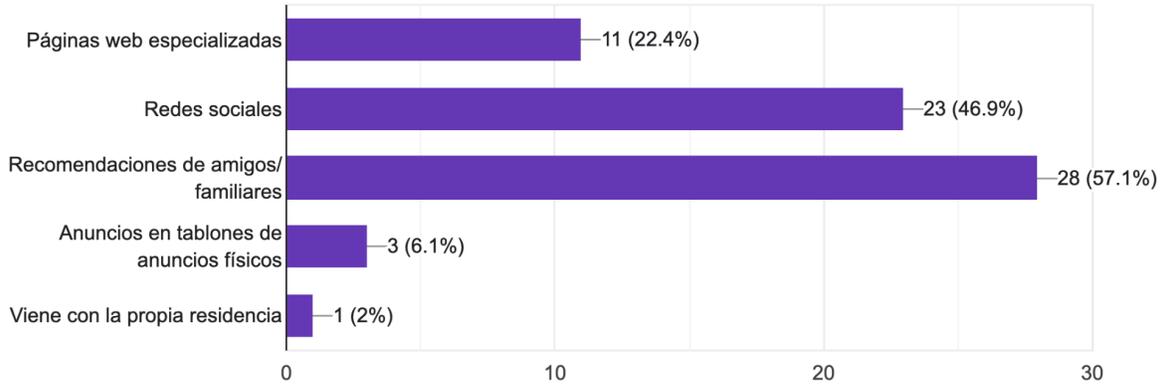
¿Qué tipo de servicios has necesitado contratar en el pasado para tu vivienda o espacio de estudio? (Selecciona todas las opciones que correspondan)

49 responses



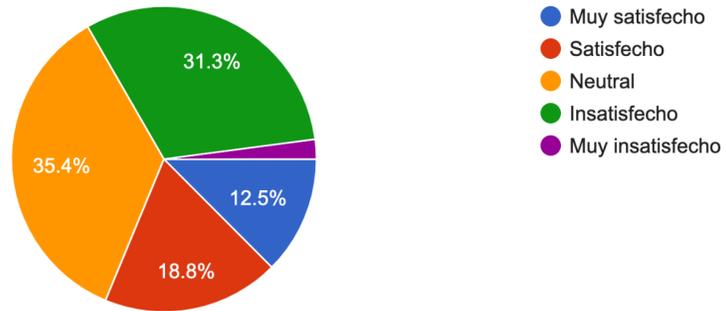
¿Cómo sueles buscar estos servicios actualmente? (Selecciona todas las opciones que correspondan)

49 respuestas



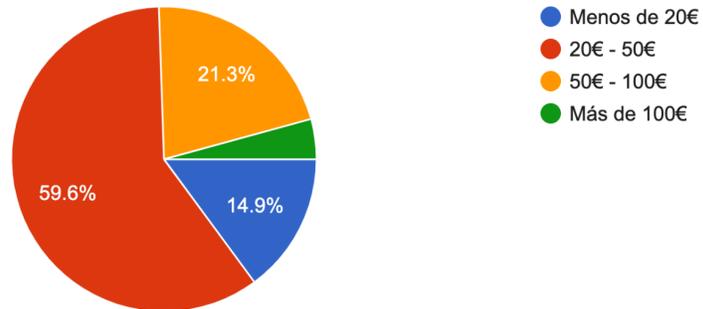
¿Qué tan satisfecho estás con los servicios que has contratado en el pasado?

48 respuestas



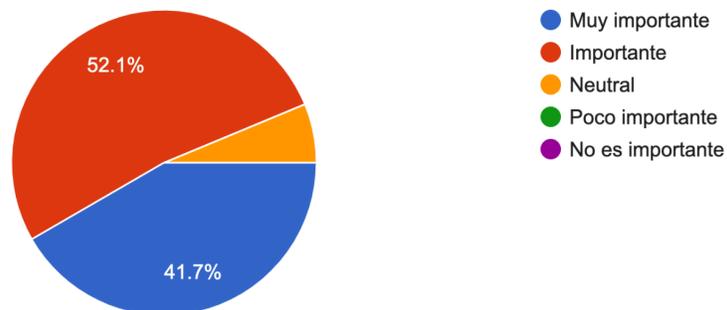
¿Cuánto sueles pagar aproximadamente por estos servicios mensualmente?

47 responses



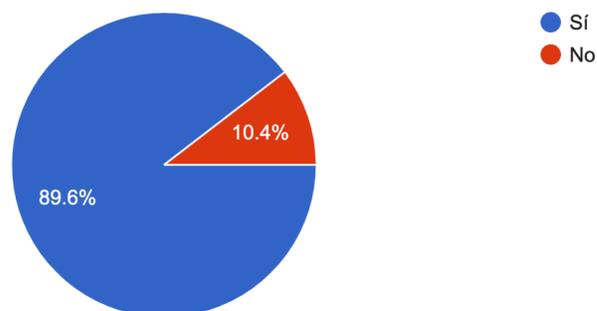
¿Qué tan importante es para ti la calidad del servicio al momento de contratarlo?

48 responses



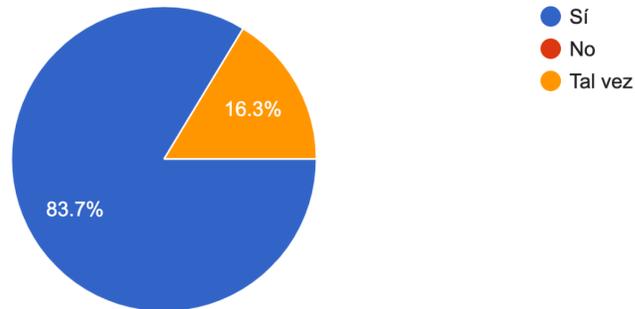
¿Estarías dispuesto(a) a pagar un poco más por un servicio si te garantiza mayor comodidad o rapidez en la contratación?

48 responses



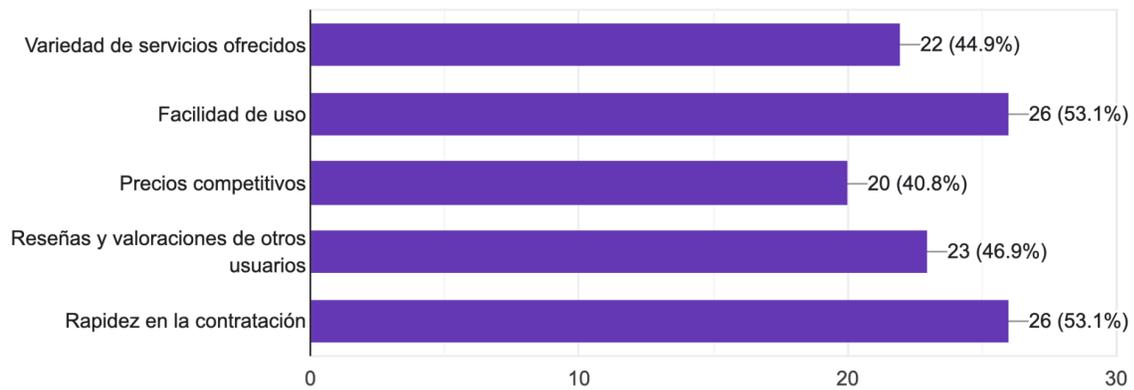
¿Te gustaría tener una plataforma en línea donde puedas encontrar y contratar fácilmente este tipo de servicios específicamente dirigidos a estudiantes?

49 responses



¿Qué características considerarías más importantes en una plataforma de servicios para estudiantes? (Selecciona todas las opciones que correspondan)

49 responses



Anexo 2: 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, Alonzo Telge Velez, estudiante de Grado en Administración y Dirección de Empresas en Inglés de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de negocio de la start-up UniVivienda: plataforma de servicios a hogar", 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.
3. Referencias: Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
8. Corrector de estilo literario y de lenguaje: Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
10. Sintetizador y divulgador de libros complicados: Para resumir y comprender literatura compleja.
13. Revisor: Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
15. 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: 4 de Junio del 2023

Firma: Alonzo Telge Velez