



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

**ANÁLISIS DE SECTOR Y PLAN DE  
NEGOCIO DE UNA STARTUP DE  
BÚSQUEDA DE EMPLEOS  
TEMPORALES**

Autor: Carmen Martínez Camblor

Director: Raquel Redondo Palomo

MADRID | Junio 2024



**Resumen:**

El presente trabajo analiza el sector y desarrolla un plan de negocio para la creación de Jobs4U, una startup destinada a facilitar la búsqueda de empleos temporales para estudiantes universitarios y jóvenes profesionales en España. La plataforma busca ofrecer una solución integral a la necesidad de trabajos temporales, permitiendo a los usuarios acceder de manera rápida y eficaz a diversas oportunidades laborales. La propuesta de valor de Jobs4U se basa en un sistema de valoración mutua entre empleados y empleadores, la inclusión de servicios de formación adicional, seguros y finanzas, y una interfaz amigable que facilita la adaptación de los usuarios a los empleos ofrecidos.

El análisis del mercado revela que, a pesar de las reformas laborales recientes que han incentivado los contratos indefinidos, la demanda de trabajos temporales sigue siendo alta debido a la flexibilidad que estos empleos ofrecen y a la naturaleza estacional de ciertas industrias como el turismo, la agricultura y los servicios. Además, la digitalización y la *gig Economy* están transformando el mercado laboral, incrementando la demanda de trabajos temporales y freelance. Las estrategias de marketing para Jobs4U incluyen la promoción en redes sociales, optimización para motores de búsqueda (SEO), marketing de contenidos, y participación en eventos y ferias de empleo. La expansión de la plataforma se enfocará en diversificar servicios, incluyendo trabajos freelance y remotos, y en alcanzar nuevos mercados geográficos, asegurando así un crecimiento sostenible.

**Palabras clave:** Empleos temporales, Start-up, Flexibilidad laboral. Estudiantes universitarios, Plan de negocio, Estrategias de marketing, Expansión geográfica, Digitalización, Gig Economy, Formación y desarrollo.

**Abstract:**

This project analyzes the sector and develops a business plan for the creation of Jobs4U, a startup aimed at facilitating the search for temporary jobs for university students and young professionals in Spain. The platform seeks to provide a comprehensive solution to the need for temporary jobs, allowing users to quickly and efficiently access a variety of job opportunities. Jobs4U's value proposition is based on a mutual rating system between employees and employers, the inclusion of additional services such as training, insurance, and finance, and a user-friendly interface that helps users adapt to the available jobs.

Market analysis reveals that, despite recent labor reforms promoting permanent contracts, the demand for temporary jobs remains high due to the flexibility they offer and the seasonal nature of industries like tourism, agriculture, and services. Furthermore, digitalization and the gig economy are transforming the labor market, increasing the demand for temporary and freelance jobs. Jobs4U's marketing strategies include promotion on social media, search engine optimization (SEO), content marketing, and participation in job fairs and events. The platform's expansion will focus on diversifying services to include freelance and remote jobs and reaching new geographic markets, thus ensuring sustainable growth.

**Keywords:** Temporary Jobs, Startup, Labor Flexibility, University Students, Business Plan, Marketing Strategies, Geographic Expansion, Digitalization, Gig Economy, Training and Development.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN .....	7
1.1. PROPUESTA DE VALOR Y MOTIVACIÓN DEL TRABAJO .....	7
1.2. OBJETIVOS .....	8
1.3. METODOLOGÍA.....	9
2. PRIMERA PARTE: ANÁLISIS DEL SECTOR DE LAS PÁGINAS WEB DE EMEPLO ....	10
2.1. EL SECTOR Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	10
2.2. DEMANDA Y OFERTA DE TRABAJOS TEMPORALES .....	14
2.3. RETOS Y OPORTUNIDADES .....	17
3. SEGUNDA PARTE: PLAN DE NEGOCIO .....	19
3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO ...	19
3.2. VIABILIDAD DEL NEGOCIO .....	21
<b>3.2.1. Análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2.2. Modelo de ingresos y financiamiento.....</b>	<b>24</b>
3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING .....	25
3.4. PLAN DE CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN:.....	28
3.5. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING Y EXPANSIÓN.....	32
4. CONCLUSIONES .....	36
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	41

## ÍNDICE DE FIGURAS

1. Figura 1 .....	15
-------------------	----

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. PROPUESTA DE VALOR Y MOTIVACIÓN DEL TRABAJO

La propuesta de valor de este trabajo de fin de grado, radica en el proyecto de creación de una start-up de búsqueda de trabajos temporales que he desarrollado junto a un equipo de compañeros universitarios como parte del concurso de Comillas Emprende.

Esta idea nace de la identificación de la necesidad de los estudiantes de universidad, principalmente, de conseguir trabajos temporales de manera rápida y eficaz. Este proceso de identificación pasa por la experiencia personal, ya que al ser nosotros mismos estudiantes universitarios, hemos experimentado durante los años de carrera la necesidad de ingresos extras provenientes de este tipo de trabajos temporales. Al analizar esta necesidad, nos encontramos con una serie de problemas e impedimentos que hicieron que se nos ocurriera esta idea. Resalto dos a continuación:

En primer lugar, la inexistencia de una plataforma que unificara la oferta de trabajos temporales de varias índoles. Llegamos a la conclusión de que no había una forma fácil de encontrar diferentes tipos de oportunidades, desde trabajos parciales, a trabajos en eventos y trabajos de temporada. La oferta de cada uno de estos tipos de trabajos temporales se encontraba en un sitio diferente y nos dimos cuenta de que había una necesidad clara de una plataforma que reuniera todas en un mismo lugar, evitando así la creación de un perfil en cada una de estas plataformas.

En segundo lugar, la dificultad de encontrar trabajos que se adaptaran a nuestros horarios. Al ser estudiantes, nuestros horarios variaban mucho y era difícil comprometerse a un trabajo específico durante largos periodos de tiempo especialmente teniendo temporadas de exámenes. Esto provocaba que muchas veces nos topáramos con opciones que no encajaban con nuestras clases o nuestras otras responsabilidades. Esta circunstancia nos llevó a pensar que sería útil una plataforma que nos permitiera encontrar trabajos temporales en los que decidiéramos según nuestra disponibilidad el nivel de compromiso.

Teniendo estas dificultades en mente, decidimos crear una plataforma que englobara varios tipos de trabajos temporales con la que pondríamos en contacto a estudiantes (principalmente) con empresas y particulares que tuvieran necesidad de mano de obra de

manera temporal de forma rápida y eficaz. Teniendo en cuenta la competencia y los tipos de competidores a los que nos enfrentamos, nos dimos cuenta de que era imprescindible que nuestra plataforma aportara un valor diferenciador que nos permitiera hacernos un hueco en el mercado. Por ello pensamos en incluir en la plataforma un sistema de valoración tanto del trabajador, del trabajo en sí y de la parte contratante, que no tienen nuestros competidores y que permitirá a los usuarios conocer las opiniones de otros usuarios sobre los trabajos a los que quieren aplicar.

Al ser cuatro integrantes los que desarrollamos la idea, cada uno se centrará en un aspecto diferente de la empresa para desarrollar su trabajo de fin de grado. En mi caso me centraré en el análisis del sector de las páginas web de empleo y en el desarrollo del plan de negocio, fundamentalmente de dos aspectos: estrategias de marketing y un plan de crecimiento y expansión.

## 1.2 OBJETIVOS

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado es desarrollar un plan de negocio integral para la creación de una startup enfocada en la búsqueda de trabajos temporales. Esta startup, denominada Jobs4U, busca facilitar la conexión entre estudiantes universitarios y empleadores que ofrecen trabajos temporales, abordando así la necesidad de ingresos adicionales y flexibilidad laboral para los estudiantes.

Para lograr esto, se han establecido varios objetivos específicos. En primer lugar, es fundamental analizar el sector de las páginas web de empleo. Esto implica investigar y describir el desarrollo histórico del sector de las plataformas de empleo, identificando las tendencias actuales y futuras. Además, es esencial identificar y analizar a los principales competidores en el mercado, evaluando sus fortalezas y debilidades, así como sus estrategias de posicionamiento. También se evaluarán los desafíos y oportunidades presentes en el sector para determinar cómo puede Jobs4U posicionarse estratégicamente.

Otro objetivo crucial es desarrollar un modelo de negocio viable. Este trabajo se centrará en la parte de marketing y expansión y crecimiento a futuro de la empresa. Esto incluye definir una propuesta de valor única que diferencie a Jobs4U de sus competidores, destacando características innovadoras como un sistema de valoración mutua entre empleados y

empleadores. Asimismo, se debe identificar y segmentar el mercado objetivo, centrándose principalmente en estudiantes universitarios y otros jóvenes que buscan trabajos temporales. Evaluar la viabilidad comercial del modelo de negocio también es esencial, lo cual implica un análisis detallado de la demanda y oferta, así como las barreras de entrada y la competitividad del mercado.

Desarrollar estrategias de marketing efectivas es otro componente clave del proyecto. Esto incluye diseñar un plan de marketing que abarque estrategias para la promoción y posicionamiento de Jobs4U en el mercado, utilizando redes sociales, publicidad digital y otras tácticas de marketing. Además, se desarrollarán estrategias para el crecimiento orgánico y la expansión del negocio, considerando la diversificación de servicios y la entrada en nuevos mercados.

### 1.3 METODOLOGÍA

Para la realización de este Trabajo de Fin de Grado (TFG), se seguirá una metodología estructurada en varias etapas que permitirán alcanzar los objetivos específicos propuestos. A continuación, se detallan los pasos y métodos utilizados en cada una de las etapas:

#### Análisis del sector de las páginas web de empleo:

- Investigación documental: Se realizará una revisión exhaustiva de la literatura existente sobre el desarrollo histórico y las tendencias actuales del sector de las plataformas de empleo, utilizando fuentes como "Business Model Generation" de Osterwalder y Pigneur (2009) y artículos de Harvard Business Review. Esta fase incluirá el análisis de informes de consultoras como Deloitte sobre la *gig economy*.
- Análisis de competencia: Se identificará y analizará a los principales competidores en el mercado (LinkedIn, InfoJobs, JobandTalent) mediante estudios de caso y datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística (INE).

#### Desarrollo del modelo de negocio viable:

- Definición de la propuesta de valor: Utilizando el *Business Model Canvas*, se definirá una propuesta de valor única para Jobs4U que incluya un sistema de valoración mutua entre empleados y empleadores, siguiendo las directrices de

Osterwalder y Pigneur (2009).

- Segmentación del mercado: Se identificarán y segmentarán los diferentes segmentos de mercado objetivo, principalmente estudiantes universitarios, mediante encuestas y análisis de datos demográficos proporcionados por el INE y estudios específicos del mercado laboral.
- Análisis de viabilidad comercial: Se evaluará la viabilidad comercial del modelo de negocio a través de un análisis detallado de la demanda y oferta de empleo temporal, utilizando técnicas de análisis PESTEL y el modelo de las 5 fuerzas de Porter.

### Desarrollo de Estrategias de Marketing Efectivas y de crecimiento y expansión

- Diseño del Plan de Marketing: Se desarrollará un plan de marketing integral que incluirá estrategias de promoción y posicionamiento de la marca Jobs4U en redes sociales y publicidad digital, basándose en las teorías de marketing de Kotler y Keller.
- Estrategias de Crecimiento: Se plantearán estrategias para el crecimiento orgánico y la expansión del negocio, considerando la diversificación de servicios y la entrada en nuevos mercados, utilizando las directrices de Timmons y Spinelli (2009).

## 2. PRIMERA PARTE: ANÁLISIS DEL SECTOR DE LAS PÁGINAS WEB DE EMPLEO

El sector de las páginas web de empleo ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la digitalización y la creciente demanda de plataformas que faciliten la conexión entre empleadores y candidatos. Este análisis tiene como objetivo proporcionar una visión integral de la evolución, competencia, retos y oportunidades del sector, utilizando diversas fuentes de información y metodologías. La transición hacia una economía digital ha cambiado la dinámica de la búsqueda de empleo, permitiendo a los candidatos acceder a una gama más amplia de oportunidades y a los empleadores encontrar el talento adecuado de manera más eficiente.

### 2.1 EL SECTOR Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El sector de las páginas web de empleo en línea ha evolucionado considerablemente desde sus inicios, adaptándose a las nuevas tecnologías y las cambiantes necesidades del

mercado laboral. La digitalización ha permitido que las plataformas de empleo ofrezcan funcionalidades avanzadas, como la inteligencia artificial para el emparejamiento de candidatos y empleadores, y la gamificación para mejorar la experiencia del usuario. Estas plataformas no solo publican ofertas de empleo, sino que también proporcionan herramientas para la gestión de aplicaciones, pruebas psicométricas y entrevistas en línea.

Este sector, ha visto una evolución significativa desde la década de 1990, cuando la digitalización comenzó a transformar los procesos de reclutamiento. Inicialmente, estos sitios web funcionaban como tableros de anuncios digitales, permitiendo a las empresas publicar ofertas de empleo y a los candidatos postularse en línea. Con el tiempo, la adopción de tecnologías avanzadas, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático, ha permitido que estas plataformas ofrezcan servicios más sofisticados, como el emparejamiento automatizado de candidatos y la personalización de ofertas de empleo.

A finales de los años 90 y principios de los 2000, la integración de bases de datos y motores de búsqueda mejoró la capacidad de los sitios web de empleo para gestionar grandes volúmenes de información. Esto facilitó la búsqueda de empleo para los usuarios y permitió a las empresas encontrar candidatos más rápidamente. A partir de 2010, con el auge de las redes sociales, plataformas como LinkedIn comenzaron a combinar redes profesionales con ofertas de empleo, revolucionando aún más el sector al permitir a los usuarios construir redes profesionales, obtener recomendaciones y mostrar sus logros.

Según un estudio de la Comisión Europea, el número global de plataformas digitales laborales pasó de 142 en 2010 a 777 en 2020. Este crecimiento refleja la importancia creciente de estas plataformas en el mercado laboral global.

El "World Employment and Social Outlook 2021" de la OIT destaca que las plataformas digitales han facilitado el acceso al mercado laboral global, permitiendo una mayor flexibilidad y oportunidades tanto para empleadores como para empleados. Sin embargo, también plantea desafíos en términos de regulación y condiciones laborales, aspectos que han sido objeto de debate y análisis en los últimos años.

En España, el sector de las plataformas de empleo ha mostrado un crecimiento considerable en la última década. Las plataformas activas en España se caracterizan por su

origen extranjero, su reciente creación (menos de 10 años) y su presencia en múltiples sectores económicos. La mayoría de los trabajadores en estas plataformas son jóvenes, con un nivel de cualificación superior al promedio y una mayor representación de la población migrante.

Un estudio realizado por Cotec en 2019 sobre el impacto de las plataformas digitales en España revela que estas plataformas han facilitado la creación de empleo, especialmente en sectores como la logística, el transporte y la tecnología. Sin embargo, también destaca la necesidad de mejorar las condiciones laborales y la transparencia en la contratación para asegurar empleos de calidad. Además, el consumo de páginas de empleo en España ha aumentado significativamente, con un 60% de los usuarios utilizando estas plataformas al menos una vez al mes para buscar empleo.

El análisis de la competencia es crucial para entender el posicionamiento de Jobs4U en el mercado y para estudiar qué ventajas competitivas harían la plataforma más atractiva para los consumidores. Los principales competidores en el mercado español incluyen plataformas como LinkedIn, InfoJobs, JobandTalent, Indeed y Glassdoor.

En primer lugar, LinkedIn es una red profesional global con más de 14 millones de usuarios en España. Ofrece herramientas avanzadas de reclutamiento y evaluación de competencias, permitiendo a los usuarios construir redes profesionales, obtener recomendaciones y mostrar sus logros. LinkedIn tiene fortalezas como una amplia red de usuarios y empleadores, herramientas de inteligencia artificial para emparejamiento de candidatos, y servicios premium que incluyen formación y análisis de mercado. Sin embargo, puede ser menos específico en cuanto a trabajos temporales y de corto plazo, y enfrenta alta competencia interna en sectores populares. A diferencia de LinkedIn, Jobs4U se centra específicamente en trabajos temporales y flexibles, ideales para estudiantes y jóvenes profesionales. Mientras LinkedIn ofrece recomendaciones y validaciones de habilidades, Jobs4U implementa un sistema de valoración mutua entre empleados y empleadores, aumentando la transparencia y confianza en la plataforma. Aunque LinkedIn tiene servicios premium y formación, Jobs4U ofrece formación específica, servicios de seguros y finanzas, y acceso a comunidades virtuales, enfocándose en el desarrollo profesional y personal de los usuarios.

En segundo lugar, InfoJobs es una de las plataformas de empleo más populares en España, con más de 50.000 ofertas de empleo publicadas mensualmente. Se destaca por su facilidad de uso y su amplia base de datos de usuarios, siendo una opción preferida para trabajos tanto temporales como permanentes. InfoJobs tiene la fortaleza de ofrecer un gran volumen de ofertas de empleo y una interfaz amigable y accesible, además de una fuerte presencia en el mercado español. Sin embargo, enfrenta competencia en términos de oferta de empleo y pone menos énfasis en empleos temporales y flexibles. Jobs4U se especializa en trabajos temporales y flexibles, cubriendo una necesidad específica del mercado que InfoJobs no aborda tan detalladamente. Además, Jobs4U se diferencia con su sistema de valoración mutua, proporcionando una retroalimentación transparente que InfoJobs no ofrece de manera tan integrada. Jobs4U también destaca su compromiso con prácticas empresariales sostenibles y responsables, algo que no es un enfoque principal de InfoJobs.

En tercer lugar, JobandTalent es una plataforma española que utiliza inteligencia artificial para emparejar trabajadores con oportunidades laborales basadas en sus habilidades y experiencias. Se centra en la flexibilidad y contratación temporal, y ha logrado atraer más de 10 millones de usuarios y recaudar más de 300 millones de euros en financiación. Sus fortalezas incluyen el uso de IA para emparejamiento preciso, un enfoque en trabajos temporales y flexibles, y una alta tasa de crecimiento y expansión. Sin embargo, depende significativamente de la tecnología de IA y puede enfrentar potenciales errores en el emparejamiento algorítmico. Aunque JobandTalent utiliza inteligencia artificial para emparejar trabajadores con empleos adecuados, Jobs4U complementa esta tecnología con herramientas de formación y desarrollo profesional, servicios adicionales y acceso a comunidades virtuales. Jobs4U también incluye un sistema de valoración mutua más robusto, lo que mejora la transparencia y la confianza en la plataforma. Además, Jobs4U pone un énfasis adicional en adaptarse a los horarios y necesidades de los estudiantes y jóvenes profesionales, ofreciendo trabajos específicamente diseñados para este grupo demográfico.

Por último, Indeed y Glassdoor son plataformas internacionales con una presencia significativa en España. Indeed es conocido por su amplia base de datos de empleos y su facilidad de uso, mientras que Glassdoor proporciona evaluaciones detalladas de empresas y

cultura laboral. Estas plataformas tienen la fortaleza de ofrecer una base de datos extensa y variada y evaluaciones de empresas que ayudan a la toma de decisiones de los candidatos. Sin embargo, tienen menos enfoque en el mercado local y dependen en gran medida de la publicidad para generar ingresos. A diferencia de Indeed y Glassdoor, Jobs4U se especializa en trabajos temporales y flexibles, adaptándose mejor a las necesidades específicas de los estudiantes y jóvenes profesionales. Además de la búsqueda de empleo, Jobs4U fomenta la creación de una comunidad mediante servicios adicionales como formación, seguros, y finanzas, y proporcionando acceso a comunidades virtuales. Jobs4U también asegura la gestión adecuada de la privacidad y seguridad de los datos de los usuarios, cumpliendo con todas las regulaciones relevantes como el GDPR, y no solo proporciona evaluaciones de empleadores, sino que también implementa un sistema de valoración mutua para mejorar la transparencia y la confianza en la plataforma.

## 2.2 DEMANDA Y OFERTA DE TRABAJOS TEMPORALES

En los últimos años, la demanda y oferta de trabajos temporales en España han experimentado una notable evolución, influenciada por diversos factores económicos, sociales y legislativos. Tradicionalmente, los trabajos temporales han sido una constante en el mercado laboral español, proporcionando flexibilidad tanto a empleadores como a trabajadores. Sin embargo, esta modalidad laboral ha sido objeto de análisis y debate, especialmente en el contexto de la recuperación económica post-crisis y los cambios normativos recientes.

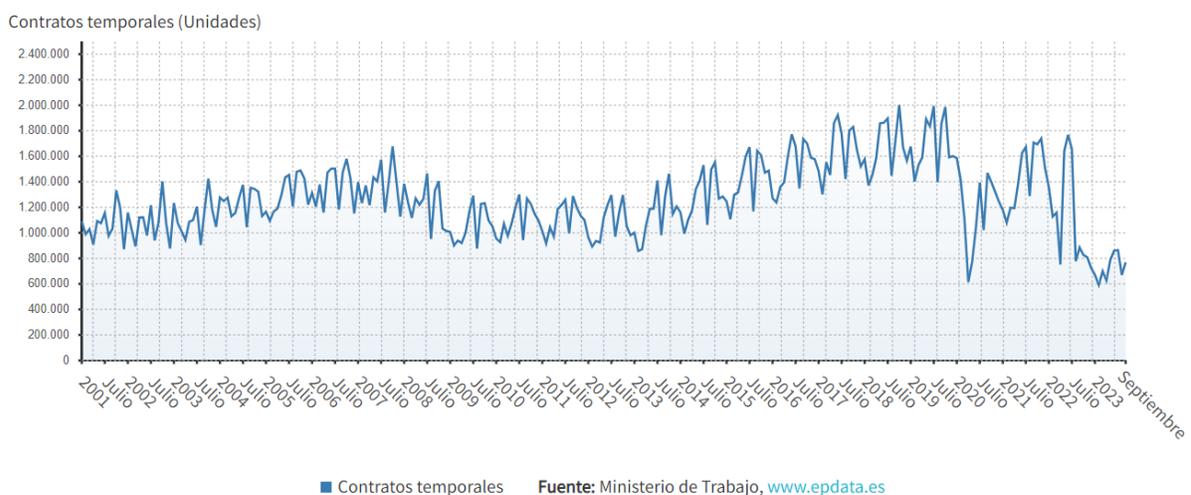
La demanda de trabajos temporales ha sido impulsada por varias industrias clave, como el turismo, la agricultura y los servicios, que requieren una fuerza laboral flexible para hacer frente a picos de actividad estacionales. El sector turístico, en particular, ha generado una gran cantidad de empleos temporales debido a la naturaleza estacional de la demanda de servicios. De igual manera, la agricultura ha necesitado mano de obra temporal durante las temporadas de cosecha. En 2022, el sector servicios fue el que más puestos de empleo ofreció, con un 8,97% de las nuevas ofertas de empleo, impulsado por la recuperación post-pandemia (Adecco Institute).

En términos de oferta, muchos trabajadores han recurrido a empleos temporales como una forma de ingresar al mercado laboral, especialmente jóvenes y personas con baja

cualificación. Estos trabajos, aunque a menudo precarios y mal remunerados, han servido como una puerta de entrada al empleo para quienes encuentran dificultades para obtener contratos indefinidos. Además, durante los períodos de alta tasa de desempleo, como los vividos tras la crisis financiera de 2008, los trabajos temporales se convirtieron en una de las pocas opciones disponibles para muchos trabajadores.

En los últimos años, la legislación laboral en España ha experimentado cambios significativos que buscan mejorar la calidad del empleo y reducir la temporalidad. La reforma laboral de 2021 introdujo medidas para desincentivar la contratación temporal injustificada, promoviendo contratos indefinidos y mejorando la protección de los trabajadores. Estas reformas han tenido un impacto notable, con una disminución del 27,71% en el número de asalariados con contratos temporales entre 2021 y 2022, pasando de 4,3 millones a 3,1 millones (Servicio Público de Empleo Estatal) (EPData). Simultáneamente, los contratos indefinidos aumentaron en casi 1,6 millones, reflejando una tendencia hacia una mayor estabilidad laboral.

### Evolución del número de contratos temporales en España



La pandemia de COVID-19 tuvo un efecto disruptivo en el mercado laboral, inicialmente reduciendo la demanda de trabajos temporales debido a las restricciones y la disminución de la actividad económica. No obstante, a medida que la economía se ha ido recuperando, se ha observado una reactivación de la demanda en ciertos sectores, aunque con

un enfoque creciente hacia la estabilidad laboral y la reducción de la precariedad. En 2021, la oferta de empleo se incrementó un 44,7%, recuperando casi al completo las cifras previas a la pandemia (Adecco Institute).

Geográficamente, la oferta de empleo se ha concentrado principalmente en la Comunidad de Madrid, Cataluña y Andalucía, que generaron más del 50% de las nuevas ofertas de empleo en España en 2022. Esto refleja un desarrollo económico desigual entre las distintas regiones del país.

Sin embargo, pesar de la disminución de trabajos temporales en los últimos años, hay varios argumentos sólidos que respaldan la relevancia y el potencial de crecimiento de este nicho.

Primero, sectores como el turismo, la agricultura y el comercio minorista dependen en gran medida de los trabajos temporales para gestionar picos de actividad estacionales. Estos sectores requieren una fuerza laboral flexible capaz de adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda. La flexibilidad es una característica esencial de los trabajos temporales que permite a las empresas responder de manera efectiva a estas fluctuaciones (Servicio Público de Empleo Estatal, 2023) . Además, muchos trabajadores, especialmente jóvenes y estudiantes, valoran enormemente la flexibilidad que ofrecen los trabajos temporales. Este tipo de empleo les permite equilibrar sus estudios, vida personal y profesional, lo que resulta en una opción laboral muy atractiva para este grupo demográfico.

Segundo, tras la caída significativa durante la pandemia, la demanda de trabajos temporales ha mostrado signos de recuperación notable. Este fenómeno es especialmente evidente en el sector servicios, que ha liderado la creación de empleo temporal (Servicio Público de Empleo Estatal, 2023). La reactivación económica y la regeneración del tejido empresarial han incrementado la necesidad de contratar trabajadores temporales para cubrir vacantes emergentes. Esta recuperación sugiere no solo un retorno a los niveles anteriores a la pandemia, sino también una adaptación y crecimiento en respuesta a las nuevas condiciones del mercado.

Tercero, la digitalización y la *gig economy* están transformando el mercado laboral, creando nuevas oportunidades para trabajos temporales y freelance. Estas transformaciones

facilitan el acceso a una amplia variedad de empleos a través de plataformas digitales, lo que permite un emparejamiento más eficiente entre empleadores y empleados (Servicio Público de Empleo Estatal). El crecimiento de estas plataformas sugiere una tendencia ascendente en la demanda de trabajos temporales, ya que ofrecen una solución moderna y adaptable tanto para trabajadores como para empresas (Servicio Público de Empleo Estatal).

Por último, para las empresas, los trabajos temporales representan una oportunidad significativa para reducir costos operativos. Contratar empleados temporales para proyectos específicos les permite evitar los compromisos a largo plazo asociados con los contratos permanentes. Además, esta flexibilidad en la gestión de la fuerza laboral permite a las empresas ajustar rápidamente su capacidad operativa en respuesta a cambios en la demanda, manteniendo la productividad y eficiencia sin los costos adicionales de mantener una plantilla permanente .

En conclusión, a pesar de las disminuciones recientes, los trabajos temporales siguen siendo un nicho vital con un potencial de crecimiento considerable. La flexibilidad y adaptabilidad que ofrecen, junto con la recuperación económica post-pandemia y el impacto de la digitalización, resaltan su importancia tanto para trabajadores como para empleadores. Con estas características y ventajas, los trabajos temporales continúan siendo una opción viable y valiosa en el mercado laboral actual.

### 2.3 RETOS Y OPORTUNIDADES

El sector de las páginas web de empleo enfrenta diversos retos significativos. Uno de los principales desafíos es la regulación y legislación. Muchas plataformas clasifican a sus trabajadores como autónomos, una práctica que ha sido controvertida y ha llevado a la implementación de leyes específicas como la Ley Riders en España. Esta legislación busca garantizar los derechos laborales de los repartidores en plataformas digitales, presumiendo su relación laboral con la empresa. Sin embargo, esta regulación también obliga a las plataformas a adaptar sus modelos de negocio para cumplir con las nuevas normativas, lo que puede ser costoso y complejo.

La innovación tecnológica es otro reto crucial. Las plataformas de empleo deben mantenerse a la vanguardia en el uso de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial

y la automatización. Estas tecnologías pueden mejorar la eficiencia y precisión en el emparejamiento de candidatos y empleadores, pero requieren inversiones constantes y la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos. Las plataformas que no puedan seguir el ritmo de la innovación corren el riesgo de quedarse rezagadas en un mercado altamente competitivo.

Las desigualdades económicas también presentan un desafío importante. Las diferencias en las tasas de desempleo y la desigualdad de ingresos pueden influir en la demanda de servicios de empleo temporal. En regiones con altas tasas de desempleo, la dependencia de estas plataformas puede ser mayor, lo que puede aumentar la competencia entre los trabajadores y presionar los salarios a la baja. Además, la calidad del empleo ofrecido a través de las plataformas digitales es una preocupación creciente. Las condiciones laborales, la seguridad y la estabilidad del empleo son aspectos críticos que las plataformas deben mejorar para atraer y retener talento. La precarización del trabajo y la falta de beneficios sociales y seguridad laboral son problemas que deben abordarse para asegurar empleos de calidad.

A pesar de estos desafíos, el sector de las páginas web de empleo también presenta numerosas oportunidades. El crecimiento del trabajo remoto, acelerado por la pandemia de COVID-19, ofrece una oportunidad significativa para las plataformas de empleo. Pueden expandir sus ofertas de trabajos remotos y atraer a una fuerza laboral más diversa y geográficamente dispersa. Según un estudio de GfK de 2024, el 43% de las empresas españolas esperan mantener o aumentar sus ofertas de trabajo remoto post-pandemia, lo que refleja una tendencia hacia modelos de trabajo más flexibles.

La *gig economy* y los trabajos temporales también están en auge, con un crecimiento significativo en la demanda de trabajos temporales y freelance. Las plataformas que puedan ofrecer flexibilidad y adaptabilidad a las necesidades cambiantes de los trabajadores y empleadores tendrán una ventaja competitiva. Más del 60% de las ofertas de empleo en estas plataformas son para trabajos temporales o por proyecto, según el informe de Cotec de 2019.

Además, las plataformas de empleo tienen la oportunidad de liderar en la contratación basada en habilidades, priorizando competencias sobre credenciales tradicionales. Este enfoque puede ayudar a fomentar la inclusión y equidad en el mercado laboral, atrayendo a

una fuerza laboral más diversa y promoviendo la creatividad y la innovación en las empresas. La implementación de sistemas de valoración mutua entre empleados y empleadores también puede aumentar la transparencia y la confianza en las plataformas. Al ofrecer a los usuarios la capacidad de evaluar a los empleadores, las plataformas pueden mejorar la satisfacción del usuario y atraer a más candidatos calificados.

Finalmente, la innovación y el desarrollo de nuevos servicios presentan otra oportunidad significativa. Las plataformas pueden diversificar sus servicios ofreciendo herramientas adicionales como formación y entrenamiento, servicios de seguros y finanzas, y acceso a comunidades virtuales. WorkerTech, por ejemplo, es un conjunto de tecnologías que ayudan a garantizar los derechos y satisfacer las necesidades de los trabajadores independientes, proporcionando beneficios personalizados y sistemas de protección.

### 3. SEGUNDA PARTE: PLAN DE NEGOCIO

#### 3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Al examinar a los competidores en el mercado donde esta empresa planea posicionarse, se percibe que el sector de búsqueda de empleo puede parecer saturado. Esto se debe a la presencia de grandes jugadores con una elevada cuota de mercado, a través de los cuales se realiza la mayoría de las búsquedas de empleo en línea. Por lo tanto, un paso crucial en la definición de la estrategia de negocio para una empresa que aún no ha sido creada es identificar el perfil objetivo al que se quiere dirigir el servicio. Este proceso nos permitirá entender en profundidad la necesidad real a satisfacer, identificar con precisión la oportunidad de negocio y determinar las acciones necesarias para aprovecharla eficazmente.

El punto de partida de definición de objetivos de una plataforma de empleo es amplio: cualquiera que busque trabajo. Pero para tener éxito, tenemos que centrarnos en un grupo específico. Basándonos en nuestra investigación, un buen público objetivo podría ser la gente que quiere ganar un dinero extra con horarios flexibles y compromisos menos exigentes. Esto nos permite adaptar nuestra plataforma a una necesidad específica y resolverla con mayor eficacia.

La investigación realizada deja de manifiesto una necesidad por cubrir clara: los jóvenes (especialmente los universitarios de entre 17 y 25 años) suelen buscar trabajo temporal para

complementar sus estudios. Centrarse en este grupo de edad como usuarios potenciales de una plataforma de empleo temporal parece una idea de negocio prometedora, al menos en lo que se refiere a resolver una necesidad existente. Acotar el rango de edad de los usuarios nos ayuda a definir con mayor claridad nuestro público objetivo.

Una vez definido el rango de edad y el tipo de personas a las que dirigiremos nuestra idea cabe reunir otras características que unifican el segmento al que tratamos de llegar. Para ello realizamos un formulario dirigido a más de 100 estudiantes universitarios y jóvenes profesionales y descubrimos que los trabajos temporales que se buscan son aquellos que no requieren de una excesiva formación previa, con flexibilidad de horarios y variabilidad de salarios. Son trabajos del sector de la hostelería por ejemplo o de tutor particular o cuidador de niños.

Teniendo en cuenta el análisis llevado a cabo, para enfocarnos en el público correcto y al ser una plataforma intermediaria, es fundamental definir dos tipos de perfiles, el perfil de los usuarios que buscan trabajos temporales y el perfil de las empresas y personas que buscan contratar personal para trabajos temporales.

Por un lado, con respecto al perfil de los usuarios que buscan empleos temporales podemos definir dos perfiles:

En primer lugar, los estudiantes universitarios representan un segmento clave del mercado objetivo para Jobs4U. Este grupo está compuesto por jóvenes entre 18 y 25 años, que se encuentran matriculados en universidades y centros educativos. Sus características demográficas los hacen especialmente adecuados para trabajos temporales debido a su necesidad de flexibilidad laboral que les permita compaginar estudios y trabajo. Además, buscan ingresos adicionales para cubrir gastos personales y educativos, lo que hace que los empleos temporales sean particularmente atractivos para ellos. En cuanto a su comportamiento, los estudiantes universitarios tienen un alto uso de tecnologías digitales y redes sociales, y prefieren buscar empleos a través de plataformas en línea, lo que facilita su acceso y utilización de Jobs4U.

En segundo lugar, la plataforma se dirigirá también a jóvenes profesionales, que son adultos entre 25 y 35 años con formación académica reciente y experiencia laboral limitada,

constituyen otro segmento importante para Jobs4U. Este grupo demográfico busca oportunidades de empleo temporal para adquirir experiencia laboral, desarrollar habilidades y obtener ingresos adicionales mientras consolidan su carrera profesional. En términos de comportamiento, estos individuos utilizan redes profesionales y plataformas digitales para la búsqueda de empleo, lo que los hace accesibles a través de estrategias de marketing digital y colaboraciones con plataformas de empleo existentes. La flexibilidad y la oportunidad de crecimiento profesional que ofrecen los trabajos temporales hacen que Jobs4U sea una opción atractiva para ellos.

La encuesta realizada a más de 100 estudiantes universitarios y jóvenes profesionales revela que un 85% de los encuestados busca trabajos temporales para complementar sus estudios o ganar experiencia laboral. Basándonos en los datos del INE, hay aproximadamente 1.5 millones de estudiantes universitarios en España. Esto sugiere que el mercado potencial para Jobs4U incluye a más de 1.27 millones de estudiantes interesados en trabajos temporales. Además, considerando los jóvenes profesionales, que representan otro 10% del mercado laboral juvenil, se estima que el tamaño total del mercado puede alcanzar los 1.5 millones de usuarios potenciales.

Por otro lado, con respecto a las empresas y personas que buscan contratar a trabajadores temporales, nos centraremos tanto en PYMEs como grandes empresas en sectores como eventos, retail, hostelería y tecnología. Estas empresas tienen la necesidad de contar con mano de obra flexible y temporal para cubrir picos de trabajo, proyectos específicos y reemplazos temporales. En cuanto a su comportamiento, estas empresas utilizan plataformas digitales para la publicación de ofertas de empleo y la gestión de contrataciones temporales. La capacidad de Jobs4U para proporcionar una base de datos robusta de candidatos cualificados y un sistema eficiente para la gestión de contrataciones temporales es fundamental para satisfacer las necesidades de estas empresas.

## 3.2.VIABILIDAD DEL NEGOCIO

### 3.2.1. Análisis PESTEL y las 5 fuerzas de Porter

Evaluar la viabilidad comercial del modelo de negocio de Jobs4U es crucial para determinar su potencial éxito en el mercado. Este análisis se llevará a cabo mediante un estudio detallado de la demanda y oferta de empleo temporal, utilizando dos herramientas de

análisis estratégico: el análisis PESTEL y el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Estos enfoques proporcionarán una visión comprensiva de los factores externos e internos que pueden influir en la operatividad y competitividad de Jobs4U.

### Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite identificar los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan al mercado de empleo temporal y, por ende, a Jobs4U.

**Político:** La regulación laboral y las leyes de empleo temporal son factores críticos. En España, la Ley Riders y otras normativas específicas influyen directamente en cómo las plataformas deben operar. Las colaboraciones público-privadas también pueden ofrecer tanto retos como oportunidades para plataformas de empleo temporal como Jobs4U.

**Económico:** Las condiciones económicas generales, incluyendo la tasa de crecimiento económico y la tasa de desempleo, influyen en la demanda de trabajos temporales. En particular, la tasa de desempleo juvenil y las fluctuaciones económicas afectan la estabilidad y la disponibilidad de empleos temporales, lo que puede influir en la cantidad de usuarios y empleadores que utilizan Jobs4U.

**Sociocultural:** La aceptación de la economía gig y los trabajos temporales entre los jóvenes es una tendencia favorable. La necesidad de ingresos adicionales y la cultura de trabajo flexible apoyan la demanda de plataformas como Jobs4U. Además, la demografía estudiantil y la búsqueda de balance entre la vida laboral y personal son factores que impulsan el uso de esta plataforma.

**Tecnológico:** La adopción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, el análisis de datos y la alta penetración de internet y el uso de smartphones facilitan el acceso a plataformas de empleo. Jobs4U puede aprovechar estas tecnologías para diferenciarse mediante la implementación de funcionalidades avanzadas como chatbots y análisis predictivo.

**Ecológico:** La creciente conciencia sobre la sostenibilidad y las prácticas empresariales responsables puede ser un diferenciador para Jobs4U. Implementar políticas

ecológicas no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también atrae a un segmento de usuarios más consciente del medio ambiente.

Legal: Cumplir con las normativas de protección de datos (GDPR) y los derechos laborales es esencial para evitar sanciones y ganar la confianza de los usuarios. La gestión adecuada de la privacidad y la seguridad de los datos será crucial para el éxito de Jobs4U.

### Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter proporciona un marco para analizar el entorno competitivo de Jobs4U, identificando las fuerzas que afectan su capacidad para competir eficazmente en el mercado.

Rivalidad entre Competidores Existentes: El mercado de plataformas de empleo temporal es altamente competitivo, con grandes actores como LinkedIn, InfoJobs y JobandTalent dominando el espacio. Jobs4U debe diferenciarse mediante su enfoque en trabajos temporales y flexibles y su sistema de valoración mutua para ganar cuota de mercado.

Amenaza de Nuevos Entrantes: La barrera de entrada en el mercado de plataformas de empleo puede ser relativamente baja, ya que la tecnología necesaria está ampliamente disponible. Sin embargo, establecer una base de usuarios y ganar la confianza tanto de empleados como de empleadores requiere una inversión significativa en marketing y desarrollo de la marca.

Poder de Negociación de los Proveedores: En el contexto de Jobs4U, los proveedores son las empresas que publican ofertas de trabajo. Si estas empresas encuentran que la plataforma les proporciona acceso a una base de candidatos calificados y una gestión eficiente de contrataciones, su poder de negociación será bajo. Sin embargo, si no están satisfechos con los resultados, pueden fácilmente cambiar a plataformas competidoras.

Poder de Negociación de los Compradores: Los usuarios (trabajadores temporales) tienen múltiples opciones para buscar empleo, lo que les da un alto poder de negociación. Jobs4U debe enfocarse en ofrecer una experiencia superior y beneficios adicionales para atraer y retener a estos usuarios.

Amenaza de Productos Sustitutos: Los métodos tradicionales de búsqueda de empleo, como las agencias de empleo y las redes personales, representan productos sustitutos. Además, otras plataformas digitales que no se especializan en empleos temporales también pueden atraer a los usuarios de Jobs4U. Para contrarrestar esta amenaza, Jobs4U debe enfatizar su especialización y las ventajas únicas que ofrece.

### **3.2.2 Modelo de ingresos y financiamiento**

Jobs4U ha diseñado un modelo de ingresos diversificado para asegurar la viabilidad financiera y el crecimiento sostenible de la plataforma. Este modelo se basa en tres pilares principales: suscripciones premium, comisiones por contratación, y publicidad y anuncios. Cada uno de estos elementos está cuidadosamente estructurado para maximizar los ingresos mientras se ofrece un valor significativo tanto a los usuarios como a los empleadores.

En primer lugar, las suscripciones premium constituyen una fuente importante de ingresos para Jobs4U. Por una tarifa mensual de 9,99€, los usuarios suscriptores tendrán acceso prioritario a las nuevas ofertas de trabajo, lo que les permitirá postularse antes que los usuarios gratuitos. Además, los suscriptores podrán disfrutar de perfiles destacados que aumentarán su visibilidad frente a los empleadores y accederán a herramientas avanzadas de búsqueda que facilitarán la identificación de oportunidades laborales adecuadas a sus habilidades y disponibilidad.

Otro componente clave del modelo de ingresos son las comisiones por contratación. Jobs4U cobrará una comisión del 5% sobre el salario del primer mes por cada contratación realizada a través de la plataforma. Este enfoque no solo incentiva a la plataforma a emparejar a los mejores candidatos con las ofertas de trabajo más adecuadas, sino que también asegura que los ingresos estén alineados con el éxito de las contrataciones. De este modo, tanto los empleadores como Jobs4U se benefician de un modelo basado en resultados.

Además, Jobs4U ofrece oportunidades de publicidad y anuncios para las empresas que buscan destacar sus ofertas de trabajo y aumentar su visibilidad en la plataforma. Las empresas pueden optar por pagar por anuncios destacados y diversas formas de publicidad dentro de la plataforma, con costos que varían desde 50€ por anuncios destacados hasta 500€ por campañas publicitarias más extensas. Esta opción proporciona una fuente adicional de

ingresos mientras ofrece a los empleadores la posibilidad de alcanzar a un público objetivo más amplio y específico.

Para financiar el desarrollo inicial de la aplicación, Jobs4U planea utilizar una combinación de fondos propios, subvenciones para startups tecnológicas y una ronda de inversión inicial con capital de riesgo. Esta estrategia de financiamiento mixta permitirá reunir los recursos necesarios para el desarrollo y lanzamiento de la plataforma. Se estima que el costo total del desarrollo y lanzamiento inicial será de aproximadamente 200.000€. Este presupuesto cubrirá el desarrollo tecnológico, el diseño de la plataforma, las actividades de marketing iniciales y otros costos operativos esenciales. Con esta combinación de modelos de ingresos y una estrategia de financiamiento robusta, Jobs4U está bien posicionada para establecerse y crecer en el competitivo mercado de plataformas de empleo temporal.

### 3.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Dentro de las estrategias de marketing, habrá que atender a las estrategias de promoción y las estrategias de posicionamiento de la marca.

Por un lado, con respecto a las estrategias de promoción de la marca, nos centraremos en cinco: promoción en redes sociales, marketing de contenidos, posicionamiento en Motores de Búsqueda (SEO), email marketing y eventos y ferias de empleo.

- Promoción en redes sociales: el objetivo de esta estrategia es aumentar la visibilidad y atraer a usuarios jóvenes a la plataforma. Se conseguirá mediante publicidad pagada, anuncios en Facebook, Instagram y Tiktok, para llegar a estudiantes y jóvenes profesionales para promocionar los tipos de trabajos temporales más populares, como clases particulares y babysitting. La alta frecuencia de menciones de estos trabajos justifica la inversión en publicidad en redes sociales. Además, se generará contenido orgánico relevante y atractivo, incluyendo testimonios de usuarios, consejos laborales y anuncios de nuevas ofertas de trabajo, para mantener el interés y la interacción de los usuarios. También se establecerán colaboraciones con influencers y micro-influencers cuya audiencia esté alineada con el mercado objetivo de Jobs4U, potenciando así el alcance y la credibilidad de la plataforma.
- Marketing de contenidos: tiene como objetivo educar y atraer a los usuarios mediante

la oferta de contenido valioso. Una de las estrategias será la creación de un blog donde se publicarán artículos sobre temas relacionados con el empleo temporal, habilidades necesarias en el mercado laboral y consejos para equilibrar estudios y trabajo. Además, se desarrollarán videos educativos e informativos que expliquen cómo utilizar la plataforma, preparar un CV y afrontar entrevistas laborales. Para complementar, se organizarán webinars y talleres virtuales enfocados en el desarrollo profesional y la búsqueda de empleo, proporcionando a los usuarios herramientas prácticas y conocimientos útiles.

- Posicionamiento en motores de búsqueda (SEO): El objetivo del SEO es aumentar la visibilidad de Jobs4U en los resultados de búsqueda orgánica. Esto se logrará mediante varias estrategias. Primero, se optimizará el sitio web y su contenido utilizando palabras clave relacionadas con trabajos temporales, empleo para estudiantes y trabajo flexible. También se publicará contenido regular en el blog que incluya términos de búsqueda relevantes y que responda a las preguntas comunes de los usuarios. Además, se buscarán enlaces entrantes (backlinks) de alta calidad provenientes de sitios web educativos, blogs de empleo y recursos de carrera, mejorando así la autoridad y el ranking de la plataforma en los motores de búsqueda.
- Email marketing: El objetivo del email marketing es mantener a los usuarios informados y comprometidos con la plataforma. Se implementarán varias estrategias para lograrlo. Se enviarán boletines informativos mensuales con ofertas de trabajo destacadas, consejos laborales y noticias relevantes. Además, los correos electrónicos se personalizarán según las preferencias y el historial de búsqueda de los usuarios para aumentar la relevancia y la efectividad de las comunicaciones. También se implementarán campañas automatizadas de correo electrónico para dar la bienvenida a nuevos usuarios, recordarles ofertas no solicitadas y sugerirles empleos relevantes, manteniendo así un flujo constante de interacción con la plataforma.
- Eventos y ferias de empleo: La participación en eventos y ferias de empleo tiene como objetivo promocionar Jobs4U directamente a estudiantes y jóvenes profesionales. Para ello, se montarán stands en ferias de empleo universitarias y eventos de orientación profesional, proporcionando información y demostraciones en vivo de la plataforma. Además, se patrocinarán eventos estudiantiles y de desarrollo profesional

para aumentar la visibilidad de la marca. También se ofrecerán charlas y talleres sobre la búsqueda de empleo temporal y las oportunidades que ofrece Jobs4U, facilitando el acceso a información valiosa y fortaleciendo la relación con el público objetivo.

Por otro lado, habrá que desarrollar estrategias de posicionamiento de la Marca. En primer lugar, para asegurar la transparencia y la confianza en la plataforma, Jobs4U implementará un sistema de valoración mutua entre empleados y empleadores. Este sistema permitirá que ambas partes evalúen su experiencia laboral, creando un ambiente de confianza y seguridad para futuros usuarios. Los empleadores podrán ver las calificaciones y comentarios de otros empleadores sobre los trabajadores, mientras que los empleados podrán revisar las evaluaciones de otros empleados sobre las empresas. Este feedback bidireccional fomentará un entorno de transparencia y mejorará la calidad de las interacciones en la plataforma.

El enfoque en la flexibilidad es otra propuesta de valor clave para Jobs4U. La plataforma destacará las oportunidades laborales que se adapten a los horarios variables de estudiantes y jóvenes profesionales. Esto permitirá a los usuarios encontrar trabajos que puedan equilibrar con sus estudios y otras responsabilidades, ofreciendo opciones laborales que se ajusten a sus necesidades individuales. La flexibilidad es un aspecto fundamental que diferenciará a Jobs4U de otras plataformas de empleo, atrayendo a aquellos que buscan una mayor adaptación a su estilo de vida.

Además, desarrollar una identidad visual atractiva y coherente es esencial para reflejar el profesionalismo y la accesibilidad de Jobs4U. La marca debe ser visualmente consistente en todos los puntos de contacto, desde el sitio web hasta las redes sociales y materiales promocionales. Un diseño moderno y limpio ayudará a transmitir una imagen de confianza y eficiencia, facilitando la identificación de la plataforma por parte de los usuarios.

Los mensajes clave que comunique la marca deben resaltar la facilidad de uso, la diversidad de oportunidades laborales y el apoyo constante a los jóvenes en su desarrollo profesional. Estos mensajes deben ser claros y recurrentes en todas las comunicaciones de la marca, reforzando la propuesta de valor y diferenciación de Jobs4U en el mercado. La comunicación efectiva de estos valores ayudará a construir una relación sólida con los

usuarios y a posicionar la plataforma como la opción preferida para encontrar empleos temporales.

Por último, para aumentar la visibilidad de la plataforma, Jobs4U distribuirá notas de prensa sobre el lanzamiento de la plataforma, hitos importantes y estudios de caso exitosos. Estas notas de prensa deben ser enviadas a medios relevantes y plataformas de noticias para generar interés y cobertura mediática. Mantener informados a los medios sobre los avances y logros de Jobs4U contribuirá a aumentar su presencia y reputación en el mercado.

Colaborar con medios de comunicación especializados en educación y empleo es otra estrategia crucial. Estas colaboraciones pueden incluir entrevistas, artículos y menciones en reportajes, lo que permitirá alcanzar a una audiencia más amplia y específica. La cobertura en medios especializados ayudará a posicionar a Jobs4U como una autoridad en el ámbito del empleo temporal para jóvenes.

Finalmente, publicar testimonios de usuarios satisfechos y casos de éxito es una estrategia efectiva para construir credibilidad y confianza. Estos testimonios deben destacar experiencias positivas y resultados exitosos obtenidos a través de la plataforma, mostrando el impacto real y beneficios de usar Jobs4U. Las historias de éxito y las experiencias positivas de los usuarios pueden ser compartidas en el sitio web, redes sociales y materiales promocionales, fortaleciendo la percepción de la plataforma como una solución confiable y efectiva.

#### 3.4. PLAN DE CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN:

El crecimiento orgánico y la expansión del negocio de Jobs4U se basarán en una serie de estrategias bien definidas y ejecutadas. Estas estrategias se centrarán en mejorar continuamente la plataforma, expandir nuestra base de usuarios y fortalecer nuestra presencia en el mercado. Asimismo, consideraremos la diversificación de servicios para satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros usuarios y explorar nuevas oportunidades.

#### Mejora Continua de la Plataforma

Para asegurar un crecimiento orgánico sostenido, es fundamental mantener y mejorar la calidad de nuestra plataforma. Esto se logrará a través de actualizaciones regulares que no

solo corregirán errores, sino que también introducirán nuevas funcionalidades que mejorarán la experiencia del usuario. Por ejemplo, podríamos integrar herramientas de inteligencia artificial para ofrecer recomendaciones personalizadas de empleos basadas en el historial y las preferencias de cada usuario.

La optimización de la usabilidad de la plataforma será una prioridad constante. Realizaremos pruebas de usabilidad periódicas para identificar y corregir cualquier problema que pueda dificultar la navegación o el uso eficiente de la plataforma. Además, implementaremos una interfaz de usuario más intuitiva y amigable, basada en las mejores prácticas de diseño de experiencia de usuario (UX/UI).

El feedback de los usuarios jugará un papel crucial en nuestra estrategia de mejora continua. Fomentaremos la retroalimentación mediante encuestas, formularios y sesiones de pruebas con usuarios. Los comentarios y sugerencias recibidos se analizarán cuidadosamente para identificar áreas de mejora y desarrollar soluciones que satisfagan mejor las necesidades de nuestros usuarios.

#### Expansión de la Base de Usuarios

Para expandir nuestra base de usuarios, desarrollaremos una estrategia de marketing digital robusta y multifacética. En primer lugar, aumentaremos nuestra inversión en publicidad pagada en redes sociales como Facebook, Instagram y LinkedIn. Estas plataformas nos permiten segmentar y llegar específicamente a estudiantes universitarios y jóvenes profesionales, nuestro mercado objetivo principal. Las campañas publicitarias se diseñarán para resaltar las ventajas de Jobs4U y captar la atención de potenciales usuarios.

Además, implementaremos un programa de referidos que incentivará a los usuarios actuales a invitar a sus amigos y compañeros a unirse a la plataforma. Ofreceremos recompensas atractivas, como descuentos en servicios premium o acceso prioritario a oportunidades laborales, para motivar a los usuarios a participar en el programa.

Las colaboraciones con instituciones educativas también serán fundamentales para aumentar nuestra base de usuarios. Estableceremos alianzas estratégicas con universidades y colegios para promocionar Jobs4U entre los estudiantes. Organizaremos seminarios y talleres

en campus, donde presentaremos la plataforma y sus beneficios, y ofreceremos demostraciones en vivo para atraer a nuevos usuarios.

### Fortalecimiento de la Presencia en el Mercado

Para consolidar nuestra posición en el mercado, participaremos activamente en ferias de empleo y eventos de *networking*. Estos eventos ofrecen una excelente oportunidad para aumentar la visibilidad de Jobs4U y atraer tanto a empleadores como a empleados potenciales. Montaremos stands informativos y realizaremos presentaciones sobre la plataforma para captar la atención de los asistentes.

La optimización para motores de búsqueda (SEO) será otra área clave en nuestra estrategia de fortalecimiento del mercado. Mejoraremos continuamente nuestro sitio web para asegurar que aparezca en los primeros resultados de búsqueda relacionados con trabajos temporales y oportunidades laborales para estudiantes. Utilizaremos palabras clave relevantes y técnicas avanzadas de SEO para aumentar nuestra visibilidad en línea.

Invertir en publicidad en medios especializados en educación y empleo también ayudará a alcanzar a una audiencia más específica y relevante. Publicaremos anuncios y artículos en revistas y sitios web dedicados a la educación y el empleo, destacando las ventajas y características únicas de Jobs4U.

### Consideraciones sobre Diversificación de Servicios

La diversificación de servicios es esencial para la expansión del negocio y la sostenibilidad a largo plazo de Jobs4U. Al ofrecer una gama más amplia de servicios, podemos atraer a un mayor número de usuarios y satisfacer mejor sus diversas necesidades.

### Introducción de Nuevos Tipos de Trabajos

Una de las principales estrategias de diversificación será la introducción de nuevos tipos de trabajos en la plataforma. Además de los trabajos temporales tradicionales, ampliaremos nuestra oferta para incluir trabajos freelance, trabajos remotos y microtrabajos. Los trabajos freelance en áreas como diseño gráfico, redacción, programación y marketing digital permitirán a los usuarios trabajar en proyectos específicos y desarrollar sus

habilidades en estos campos.

Los trabajos remotos ofrecerán la flexibilidad de trabajar desde cualquier lugar, lo cual es especialmente atractivo para los estudiantes y jóvenes profesionales que necesitan ajustar sus horarios de trabajo a sus responsabilidades académicas y personales. Los microtrabajos, por su parte, requerirán un menor compromiso de tiempo y serán ideales para aquellos con horarios muy ajustados.

### Servicios de Formación y Desarrollo

Para ayudar a nuestros usuarios a mejorar sus habilidades y aumentar su empleabilidad, ofreceremos servicios adicionales de formación y desarrollo. Colaboraremos con plataformas educativas para proporcionar cursos en línea sobre habilidades relevantes como liderazgo, gestión del tiempo y competencias digitales. Estos cursos ayudarán a los usuarios a prepararse mejor para el mercado laboral y a destacar entre otros candidatos.

Además, estableceremos programas de mentoría y coaching, donde profesionales experimentados guiarán a los jóvenes en el desarrollo de sus carreras. Estos programas ofrecerán orientación personalizada y apoyo continuo, ayudando a los usuarios a alcanzar sus objetivos profesionales.

### Servicios Premium

Desarrollaremos una gama de servicios premium que los usuarios podrán adquirir por una tarifa adicional. Estos servicios incluirán perfiles destacados, que permitirán a los usuarios resaltar sus perfiles en las búsquedas de empleadores, aumentando sus posibilidades de ser contratados. También ofreceremos acceso prioritario a las nuevas ofertas de trabajo, permitiendo a los suscriptores premium aplicar a las oportunidades antes que otros usuarios.

Además, proporcionaremos herramientas avanzadas de búsqueda y filtrado que facilitarán a los usuarios encontrar el trabajo ideal de manera más eficiente. Estas herramientas incluirán filtros personalizados, alertas de empleo y recomendaciones basadas en el perfil del usuario.

### Expansión Geográfica

Para expandir Jobs4U a nuevos mercados geográficos, realizaremos estudios de mercado detallados para identificar regiones con alta demanda de trabajos temporales y oportunidades de empleo para jóvenes. Analizaremos factores como la tasa de desempleo juvenil, el crecimiento económico y la penetración de internet para seleccionar los mercados más prometedores.

Una vez identificados los mercados objetivo, adaptaremos la plataforma a las nuevas regiones mediante la localización del contenido, incluyendo la traducción del sitio web y la adaptación a las normativas laborales locales. También consideraremos las diferencias culturales para asegurar que nuestra plataforma sea relevante y atractiva para los usuarios en cada nuevo mercado.

Basándonos en las tendencias de crecimiento observadas en plataformas similares, se proyecta un crecimiento anual del 20% en la base de usuarios de Jobs4U durante los primeros cinco años. Esto se traduce en alcanzar aproximadamente 30.000 usuarios activos en el primer año, con un incremento anual de 6.000 usuarios adicionales. Para los empleadores, se espera que la plataforma atraiga a 1.000 empresas en el primer año, con un crecimiento del 15% anual. Estas proyecciones se basan en la combinación de nuestras estrategias de marketing digital, colaboraciones con instituciones educativas y presencia en eventos de empleo.

### 3.5.IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING Y EXPANSIÓN

La implementación del plan de marketing y expansión para Jobs4U se desarrollará en varias fases bien definidas. Estas fases aseguran una ejecución meticulosa y alineada con nuestros objetivos estratégicos y están fundamentadas en los análisis y estrategias previas mencionadas en el plan de marketing y crecimiento. A continuación, se detallan las fases y acciones específicas necesarias para llevar a cabo este plan con éxito.

#### Fase 1: Preparación y Planificación

1. Análisis de Recursos y Capacidades
  - Evaluación Interna: Se realizará una evaluación periódica para identificar los recursos disponibles, incluidos presupuesto, personal y tecnología. Este análisis nos permitirá comprender nuestras capacidades actuales y planificar nuestras

necesidades futuras, identificando áreas que necesitan refuerzo y oportunidades para la mejora continua

- Asignación de Responsabilidades: Definiremos claramente las responsabilidades del equipo de marketing y expansión. Asignaremos roles específicos a los miembros del equipo para gestionar áreas como publicidad digital, SEO, contenido, relaciones públicas y expansión geográfica.
2. Investigación de Mercado y Segmentación
    - Análisis de Datos: Utilizaremos los datos recopilados Identificaremos subgrupos dentro de nuestro público objetivo, como estudiantes universitarios, jóvenes profesionales y empleadores en sectores específicos.
    - Identificación de Oportunidades: Realizaremos estudios de mercado adicionales para identificar nuevas oportunidades de expansión y diversificación de servicios. Analizaremos tendencias del mercado y comportamiento del consumidor para ajustar nuestras estrategias.

## Fase 2: Desarrollo de Contenido y Materiales de Marketing

Desarrollaremos las estrategias de marketing expuestas anteriormente a través de diferentes acciones concretas.

1. Creación de Contenido
  - Blog y Artículos: Desarrollaremos una serie de artículos y entradas de blog basados en los temas identificados como relevantes para nuestros usuarios, tales como consejos para encontrar trabajos temporales, preparar CVs y gestionar el tiempo entre estudios y trabajo. Publicar contenido regular y de alta calidad será fundamental para atraer y retener usuarios.
  - Videos y Tutoriales: Produciremos videos educativos y tutoriales que guíen a los usuarios sobre cómo utilizar la plataforma, destacando las ventajas de los diferentes tipos de trabajos temporales disponibles.
2. Desarrollo de Campañas Publicitarias
  - Publicidad en Redes Sociales: Diseñaremos campañas publicitarias específicas para plataformas como Facebook, Instagram y LinkedIn. Crearemos anuncios que destaquen las historias de éxito de nuestros usuarios y las características únicas de

Jobs4U.

- Publicidad en Motores de Búsqueda (SEM): Implementaremos campañas de pago por clic (PPC) en Google Ads y Bing Ads para aumentar la visibilidad de nuestra plataforma en los resultados de búsqueda.

Para asegurar una presencia destacada en los motores de búsqueda, Jobs4U implementará campañas de PPC en Google Ads y Bing Ads. El presupuesto mensual para SEM será de 2.000€, lo que permitirá obtener entre 500 y 1,000 clics adicionales al mes, dependiendo del costo por clic (CPC) promedio en el sector. Las campañas se optimizarán continuamente para maximizar el retorno de inversión (ROI) y mejorar el índice de calidad de los anuncios. Además, se utilizarán técnicas de remarketing para alcanzar a los usuarios que hayan visitado la plataforma pero no completaron el proceso de registro.

### 3. Materiales Promocionales

- Diseño de Materiales: Crearemos materiales promocionales como folletos, carteles y presentaciones para utilizar en ferias de empleo, eventos universitarios y reuniones con potenciales socios. Estos materiales serán visualmente atractivos y transmitirán de manera clara los beneficios de utilizar Jobs4U.
- Kits de Prensa: Desarrollaremos kits de prensa que incluyan información detallada sobre Jobs4U, estudios de caso y testimonios de usuarios para distribuir a medios de comunicación y periodistas.

## Fase 3: Ejecución de Estrategias de Marketing y Expansión

### 1. Lanzamiento de Campañas Publicitarias

- Redes Sociales y SEM: Iniciaremos nuestras campañas publicitarias en redes sociales y motores de búsqueda. Monitorizaremos el rendimiento de los anuncios y ajustaremos las estrategias en función de los resultados obtenidos.
- Email Marketing: Enviaremos boletines informativos y campañas de correo electrónico personalizadas a nuestra base de usuarios, destacando nuevas ofertas de trabajo y recursos útiles. Utilizaremos técnicas de segmentación para personalizar los mensajes y aumentar la tasa de conversión.

### 2. Participación en Eventos y Ferias de Empleo

- Ferias Universitarias: Participaremos activamente en ferias de empleo universitarias y eventos de orientación profesional. Montaremos stands informativos y realizaremos presentaciones en vivo para atraer a nuevos usuarios.
  - Patrocinios y Charlas: Patrocinaremos eventos estudiantiles y ofreceremos charlas sobre la búsqueda de empleo temporal, destacando las oportunidades que ofrece Jobs4U.
3. Estrategias de SEO y Contenido
- Optimización de Contenido: Continuaremos optimizando nuestro sitio web y contenido para mejorar el posicionamiento en los motores de búsqueda. Publicaremos regularmente nuevos artículos y entradas de blog que atraigan a nuestro público objetivo.
  - Enlaces Entrantes: Colaboraremos con sitios educativos y blogs de empleo para obtener enlaces entrantes de alta calidad, aumentando la autoridad y visibilidad de nuestra plataforma en los motores de búsqueda.

#### Fase 4: Monitoreo y Evaluación

1. Análisis de Resultados
- KPIs y Métricas: Estableceremos indicadores clave de rendimiento (KPIs) para monitorizar el éxito de nuestras estrategias de marketing y expansión. Utilizaremos herramientas analíticas para rastrear el tráfico web, conversiones, tasas de clics y retorno de la inversión (ROI).
  - Feedback de Usuarios: Recopilaremos y analizaremos el feedback de los usuarios mediante encuestas, reseñas y análisis de datos de uso de la plataforma. Utilizaremos esta información para realizar ajustes en nuestras estrategias y mejorar continuamente nuestros servicios.
2. Informes y Ajustes
- Informes Regulares: Prepararemos informes regulares sobre el desempeño de nuestras campañas y actividades de expansión. Compartiremos estos informes con el equipo y los stakeholders para mantener a todos informados sobre los progresos.
  - Ajustes Estratégicos: Basándonos en los resultados y el feedback recibido, realizaremos ajustes estratégicos para optimizar nuestras tácticas de marketing y

expansión. Esto puede incluir la modificación de anuncios, el enfoque en nuevas palabras clave o la ampliación de colaboraciones estratégicas.

#### Fase 5: Expansión Geográfica y Diversificación de Servicios

##### 1. Localización de la Plataforma

- Traducción y Adaptación: Adaptaremos la plataforma a nuevos mercados geográficos mediante la traducción de contenido y la adaptación a las normativas laborales locales. Aseguraremos que la plataforma sea culturalmente relevante y atractiva para los usuarios en cada nuevo mercado.
- Lanzamiento en Nuevos Mercados: Realizaremos lanzamientos estratégicos en nuevos mercados, apoyados por campañas de marketing localizadas y colaboraciones con instituciones educativas y organizaciones locales.

##### 2. Diversificación de Servicios

- Nuevos Tipos de Trabajos: Introduciremos nuevos tipos de trabajos en la plataforma, como trabajos freelance, trabajos remotos y microtrabajos, para atraer a una audiencia más amplia y satisfacer diversas necesidades laborales.
- Servicios de Formación y Desarrollo: Ofreceremos servicios adicionales de formación y desarrollo, incluyendo cursos en línea y programas de mentoría, para ayudar a los usuarios a mejorar sus habilidades y aumentar su empleabilidad.

##### 3. Evaluación Continua

- Monitoreo del Rendimiento: Continuaremos monitorizando el rendimiento de nuestras estrategias de expansión y diversificación. Realizaremos ajustes necesarios basados en los datos y el feedback de los usuarios para asegurar el éxito a largo plazo.
- Innovación Constante: Fomentaremos una cultura de innovación dentro de la empresa, alentando a los equipos a proponer nuevas ideas y mejoras que puedan beneficiar a la plataforma y a sus usuarios.

##### 4. CONCLUSIONES

En conclusión, el análisis y plan de negocio para la creación de una startup de búsqueda de empleos temporales, Jobs4U, destacan varios puntos clave que permiten vislumbrar un futuro prometedor para esta iniciativa.

En primer lugar, a pesar de las recientes reformas laborales en España que han reducido el número de contratos temporales en favor de contratos indefinidos, la demanda de trabajos temporales sigue siendo significativa. Factores como la flexibilidad que ofrecen estos trabajos y la naturaleza estacional de ciertas industrias (turismo, agricultura, y servicios) sugieren que la oferta y demanda de empleos temporales seguirán siendo relevantes. En particular, el sector servicios lidera la creación de empleo temporal, evidenciando una recuperación post-pandemia que ha impulsado la demanda de mano de obra flexible (Servicio Público de Empleo Estatal) .

En segundo lugar, la digitalización y la automatización están transformando el mercado laboral, creando una mayor demanda de empleos temporales y proyectos a corto plazo. La *gig economy* y la preferencia por contratos freelance indican una tendencia hacia modelos de trabajo más flexibles y adaptables, lo que puede beneficiar a plataformas como Jobs4U que se especializan en este tipo de empleos (Adecco Institute).

En tercer lugar, la propuesta de valor de Jobs4U, que incluye un sistema de valoración mutua entre empleados y empleadores, formación adicional, y servicios de seguros y finanzas, proporciona un diferenciador competitivo importante. Estas características no solo mejoran la experiencia del usuario, sino que también aumentan la confianza y la transparencia en el mercado laboral.

En cuarto lugar, el plan de marketing y expansión de Jobs4U se basa en estrategias robustas de promoción digital, participación en eventos de empleo, y optimización para motores de búsqueda. La diversificación de servicios, incluyendo trabajos freelance y remotos, así como la expansión geográfica, aseguran un crecimiento sostenible y una mayor penetración en el mercado.

Por último, a medida que la economía global y el mercado laboral continúan evolucionando, es probable que la demanda de empleos temporales aumente. La flexibilidad y adaptabilidad que ofrecen estos trabajos, junto con las innovaciones tecnológicas y las tendencias hacia el trabajo remoto, sugieren un entorno favorable para el crecimiento de plataformas como Jobs4U. Además, la necesidad constante de ingresos adicionales y la búsqueda de equilibrio entre vida laboral y personal por parte de jóvenes y estudiantes

respaldan la relevancia y demanda de este tipo de plataformas en el futuro.

En resumen, Jobs4U está bien posicionada para capitalizar las oportunidades en el mercado de empleos temporales, ofreciendo soluciones innovadoras y flexibles que responden a las necesidades de los usuarios modernos y las demandas del mercado laboral actual.

## **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, [Nombre completo del estudiante], estudiante de [nombre del título] de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "[Título del trabajo]", 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 [el alumno debe mantener solo aquellas en las que se ha usado ChatGPT o similares y borrar el resto. Si no se ha usado ninguna, borrar todas y escribir “no he usado ninguna”]:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Crítico:** Para encontrar contra-argumentos a una tesis específica que pretendo defender.
3. **Referencias:** Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
4. **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
5. **Interpretador de código:** Para realizar análisis de datos preliminares.
6. **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
7. **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
8. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
9. **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
10. **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
11. **Generador de datos sintéticos de prueba:** Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
12. **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
13. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
14. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.

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: 03/06/2024

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized letter 'A' with a horizontal line extending to the right.

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

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adecco Institute. (2022, 30 mayo). Oferta y demanda de empleo en España - *Adecco Institute*. Recuperado de: <https://www.adeccoinstitute.es/empleo-y-relaciones-laborales/oferta-y-demanda-de-empleo/>
- COTEC. (2019). Primer estudio sobre el impacto de las plataformas digitales en España. Recuperado de: <https://cotec.es/noticias-cpt/primer-estudio-sobre-el-impacto-de-las-plataformas-digitales-en-espana/>
- Deloitte. (2021). The gig economy and future of shared services and GBS delivery models. *Deloitte US*. Recuperado de: <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/operations/articles/future-of-gig-economy-shared-services-delivery-model.html>
- De Empleo Estatal, S. P. (s. f.). Informe del mercado de Trabajo estatal 2023 - Resumen. Servicio Público de Empleo Estatal. Recuperado de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-pub-mercado-trabajo/imt-2023-estatal-resumen.html>
- Digital Future Society. (2020). El trabajo en plataformas digitales en España: ¿qué sabemos? Una revisión bibliográfica. Recuperado de: <https://digitalfuturesociety.com>
- Evolución del número de contratos temporales en España. (s. f.). *EpData*. <https://www.epdata.es/evolucion-numero-contratos-temporales/ba8bdc81-d1db-4ace-9640-f350487a2d1d>
- GfK. (2024). Consumo de Sites de Empleo en España. Recuperado de: <https://www.gfk.com/es/prensa/consumo-sites-empleo-espana-gfkdam>
- Harvard Business Review. (2009). How to design a winning business model. *Harvard Business Review*. Recuperado de: [https://hbr-org.translate.goog/2011/01/how-to-design-a-winning-business-model?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=sc](https://hbr-org.translate.goog/2011/01/how-to-design-a-winning-business-model?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sc)
- Muñoz Ferrer, M., Andreu, J., & Segurado, A. (2012). Materiales de la asignatura La Creación de una Empresa. Facultad de CC.EE y EE. ICADE. Universidad Pontificia Comillas.

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). Business Model Generation.
- Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. Crown Business.
- Servicio Público de Empleo Estatal. (2023). Informe del Mercado de Trabajo Estatal 2023 - Resumen. Recuperado de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-publicaciones-mercado-trabajo/imt-2023-estatal-resumen.html>
- Servicio Público de Empleo Estatal. Estadísticas. Recuperado de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/estadisticas>
- Servicio Público de Empleo Estatal. (2023). Tendencias del mercado de trabajo en España. Recuperado de: <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/publicaciones/publicaciones-oficiales/listado-publicaciones-mercado-trabajo/Tendencias-mercado-trabajo-espana.html>
- Timmons, J. A., & Spinelli, S. Jr. (2009). New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century. Irwin McGraw-Hill.
- Urueta Valencia, E. P. (2019). Valoraciones y estrategias para la implementación efectiva de un Plan de Marketing digital en las Pymes. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(1), 52-57. Recuperado de <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes>
- Urueta Valencia, E. P. (2019). Valoraciones y estrategias para la implementación efectiva de un Plan de Marketing digital en las Pymes. *Revista Científica Agroecosistemas*, 7(1), 52-57. Recuperado de: <https://aes.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/19>