



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

**ANÁLISIS DE MERCADO Y
MODELIZACIÓN PREDICTIVA DE
LA ADOPCIÓN DE UNA
PLATAFORMA DIGITAL DE
TALENTO EN EL SECTOR DEL
LUJO: LA PLATAFORMA DE
LINLUXY**

Autor: Macarena Barbadillo Moreno
Director: Carlos Martínez de Ibarrieta Zorita

ÍNDICE

0. Resumen ejecutivo

1. Introducción

1.1 Contexto del sector del lujo -----	7
1.2 Problema de acceso al talento en el sector del lujo -----	9
1.3 Digitalización del networking profesional -----	10
1.4 Justificación del estudio -----	11
1.5 Objetivos del trabajo -----	12

2. Marco teórico

2.1 El sector del lujo y su ecosistema laboral -----	14
2.2 Reclutamiento y talento en industrias de lujo -----	14
2.3 Plataformas digitales de networking profesional -----	16
• LinkedIn	
• Glassdoor	
• Welcome to the Jungle	
2.4 Plataformas especializadas por industria -----	17
2.5 Modelos de adopción tecnológica -----	17
2.6 Plataformas digitales como ecosistemas de talento -----	19
2.7 Propuesta conceptual de Linluxy -----	19

3. Análisis del mercado

3.1 Situación actual del acceso al sector del lujo -----	21
3.2 Plataformas existentes -----	22
3.3 Oportunidad de mercado -----	24
3.4 Propuesta de valor de Linluxy -----	25

4. Metodología

4.1 Diseño de la investigación -----	27
4.2 Recogida de datos -----	27
4.3 Diseño del cuestionario -----	28
4.4 Descripción de la muestra -----	29
4.5 Variables del estudio -----	29
4.6 Técnicas de análisis utilizadas -----	30

- análisis descriptivo
- análisis de correlación
- análisis de clustering (K-means)
- regresión logística
- modelo predictivo

5. Análisis exploratorio de datos

5.1 Perfil demográfico de los encuestados -----	34
5.2 Experiencia profesional -----	36
5.3 Interés en el sector del lujo -----	37
5.4 Uso de plataformas profesionales -----	38
5.5 Interés en una plataforma especializada -----	39
5.6 Clustering K-means -----	41

6. Modelización predictiva de adopción

6.1 Variable objetivo -----	43
• Intención de adopción de Linluxy	
6.2 Preparación de datos -----	44
6.3 Selección de variables -----	45
6.4 Construcción del modelo -----	46
6.4.1 Regresión logística -----	46
6.4.2 Árbol de decisión -----	48
6.5 Evaluación del modelo -----	51
6.6 Variables que más influyen en la adopción -----	52

7. Implicaciones estratégicas para Linluxy

7.1 Segmentos con mayor probabilidad de adopción -----	53
7.2 Estrategia de captación de usuarios -----	55
7.3 Estrategia de crecimiento -----	56
7.4 Monetización -----	58
7.5 Implicaciones estratégicas -----	60
7.6 Proyección financiera orientativa -----	60
7.7 Estrategia de marketing -----	63

8. Plan operativo

8.1 Funcionamiento de la plataforma -----	64
8.2 Tecnología necesaria -----	64
8.3 Gestión de la calidad del ecosistema -----	64

9. Conclusiones

9.1 Principales resultados -----	66
9.2 Contribución del estudio -----	67
9.3 Limitaciones -----	68
9.4 Futuras investigaciones -----	68

Índice de figuras

Figura 1: Evolución del mercado mundial de bienes personales de lujo -----	8
Figura 2: Logo de Linluxy -----	20
Figura 3: Business Model Canvas -----	26
Figura 4: Variables independientes -----	30
Figura 5: Variable dependiente -----	30
Figura 6: Distribución por segmentos de edad -----	34
Figura 7: Distribución por segmento de género -----	34
Figura 8: Distribución por nivel educativo -----	35
Figura 9: Distribución por área profesional -----	36
Figura 10: Años de experiencia total -----	37
Figura 11: Años de experiencia en lujo -----	37
Figura 12: Interés en trabajar en el sector del lujo -----	38
Figura 13: Interés en lujo vs. Dificultad percibida -----	38
Figura 14: Frecuencia de uso de plataformas -----	39
Figura 15: Importancia del networking -----	39
Figura 16: Percepción de falta de plataformas -----	39
Figura 17: Interés medio en funcionalidades de Linluxy -----	40
Figura 18: Interés medio por subsectores de lujo -----	40
Figura 19: Método del codo -----	41
Figura 20: Índice de silueta -----	41
Figura 21: Perfil medio de cada cluster -----	41
Figura 22: Distribución de la variable objetivo -----	43

Figura 23: Variable dicotomizada -----	43
Figura 24: Correlación de variables con probabilidad de adoptar Linluxy -----	45
Figura 25: Matriz de correlación de Spearman -----	45
Figura 26: Matriz de confusión – Regresión logística -----	47
Figura 27: Curva ROC -----	47
Figura 28: Importancia de las variables – Regresión logística -----	48
Figura 29: Matriz de confusión – Árbol de decisión -----	49
Figura 30: Árbol de decisión -----	49
Figura 31: Comparación curva ROC -----	50
Figura 32: Tabla Comparativa de métricas -----	51
Figura 33: Comparativa de métricas por modelo -----	51
Figura 34: Top 15 variables más importantes (Árbol de decisión) -----	52
Figura 35: Top 15 variables más importantes (Regresión Logística) -----	52
Figura 36: % Adoptantes por segmento de edad -----	53
Figura 37: % Adoptantes por nivel educativo -----	54
Figura 38: % Adoptantes por área profesional -----	55
Figura 39: Perfil medio: Adoptantes vs. No adoptantes de Linluxy -----	55
Figura 40: Evolutivo de ingresos y costes y break-even -----	61
Figura 41: Proyección financiera -----	62

0. Resumen ejecutivo

Linluxy es una plataforma digital especializada en conectar talento cualificado con el sector del lujo, que se crea con el fin de eliminar una ineficiencia estructural: profesionales con formación sólida que no consiguen acceder al sector, y empresas que no encuentran un canal eficiente para identificarlos. Las plataformas existentes son demasiado generalistas para resolverlo.

La propuesta de valor combina formación especializada en lujo, networking profesional y acceso centralizado a oportunidades mediante un sistema de recomendación personalizado, dirigida a dos segmentos: candidatos externos al sector y empresas del lujo que buscan talento con afinidad sectorial demostrada.

La ventaja competitiva reside en el uso de analytics: un modelo predictivo con precisión del 91% y AUC-ROC de 0,963 que identifica qué usuarios tienen mayor probabilidad de adoptar la plataforma, orientando directamente las decisiones de captación. El estudio confirma demanda real: el 59,1% de los 1.000 encuestados sería adoptante, y la adopción depende exclusivamente de la motivación hacia el sector ($p = 0,795$), no del perfil demográfico.

El modelo de negocio es freemium con cinco vías de monetización (suscripción premium a 20,99€/mes, mentoring, publicación de ofertas B2B, fee por contratación y branded content) con break-even estimado en el tercer año.

1. Introducción

Antes de entrar en el análisis propiamente dicho, conviene situar el contexto del que parte este trabajo. El sector del lujo está atravesando un momento de expansión y profesionalización muy claro, pero el acceso al talento sigue siendo un problema que no se ha resuelto del todo. Este capítulo busca exponer esa realidad, identificar el problema concreto que existe en torno al acceso a este sector y justificar por qué tiene sentido plantear una plataforma como Linluxy, además de fijar los objetivos que va a perseguir el trabajo.

1.1 Contexto del sector del lujo

El sector del lujo ha experimentado un crecimiento significativo en las últimas décadas, consolidándose como una de las industrias más dinámicas y globalizadas dentro de la economía actual. Los grandes conglomerados internacionales han evolucionado y expandido su presencia en múltiples mercados, generando nuevas oportunidades profesionales en áreas tan diversas como marketing, estrategia, finanzas, operaciones o la innovación, entre otras. Este crecimiento ha estado impulsado por diversos factores, como el aumento del consumo global, la expansión de nuevas clases medias en determinados mercados y el posicionamiento del lujo como símbolo de diferenciación, identidad y aspiración.

Según el informe *Luxury Goods Worldwide Market Study* de Bain & Company en colaboración con la asociación Altagamma, el mercado global del lujo alcanzó aproximadamente 1,5 billones de euros en 2024 considerando todos los segmentos del sector, incluyendo tanto bienes personales de lujo como experiencias, automoción, hospitalidad y otros segmentos relacionados con el sector. Dentro de este ecosistema, el segmento de bienes personales de lujo, que incluye productos como moda, accesorios, relojería, joyería o cosmética, representa el núcleo del sector y alcanzó un valor aproximado de 363.000 millones de euros en 2024. Se estima que el mercado de bienes personales de lujo podría alcanzar entre 525.000 y 625.000 millones de euros en la próxima década, mientras que el gasto total en el sector del lujo podría situarse entre 2,2 y 2,7 billones de euros en 2035 (Bain & Company & Altagamma, 2024).

Para verlo con un poco más de perspectiva, en la siguiente figura se recoge la evolución del mercado de bienes personales de lujo en los últimos tres años. Como se puede

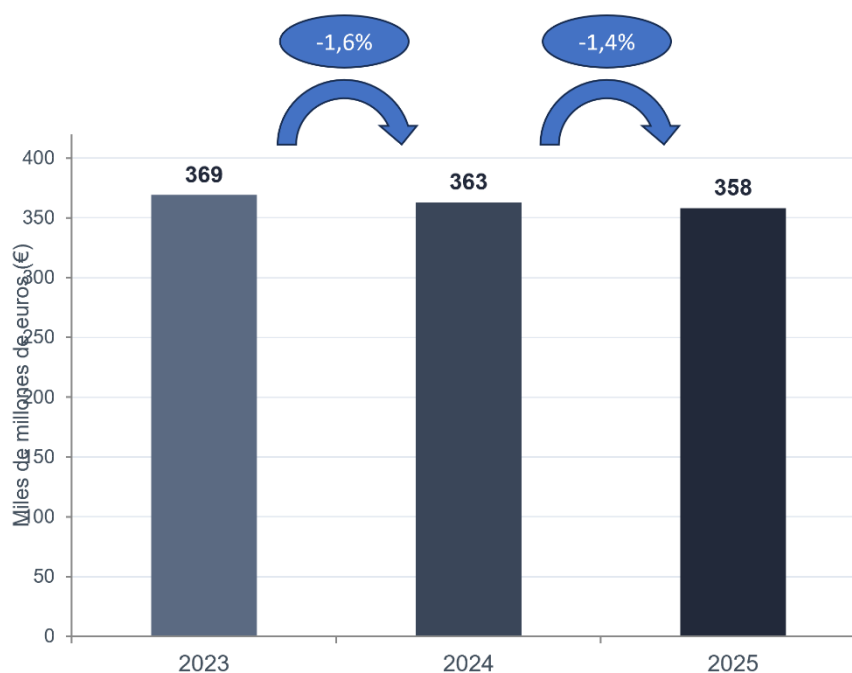
observar, tras el fuerte crecimiento que vivió el sector tras la pandemia, en los últimos dos años el mercado se ha mantenido prácticamente estable, con caídas muy ligeras (en torno al 1,5% cada año). Esto no quiere decir que el sector esté en crisis, sino que probablemente está entrando en una fase de madurez después de varios años de crecimiento muy intenso. De hecho, esta estabilización puede ser una buena noticia para una plataforma como Linluxy: en un mercado que ya no crece a los ritmos de antes, las marcas y profesionales del sector necesitan ser más eficientes a la hora de encontrar talento y oportunidades, lo cual refuerza la utilidad de contar con un espacio especializado que facilite ese encuentro en lugar de depender de canales generalistas menos precisos.

Conviene aclarar que esta cifra corresponde concretamente al segmento de bienes personales de lujo (moda, joyería, accesorios, perfumería...), que es en el que se centra este trabajo en un primer momento. Si se tiene en cuenta el sector del lujo en su conjunto, incluyendo también coches de lujo, yates, hostelería o gastronomía de alta gama (sectores que se tendrán en cuenta más adelante para la plataforma), la cifra es mucho mayor, alcanzando los 1,44 billones de euros en 2025. (Bain & Company, 2026)

Figura 1: Evolución del mercado mundial de bienes personales de lujo

Evolución del mercado mundial de bienes personales de lujo

Bain & Company y Fondazione Altagamma (2025)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Bain & Company y Fondazione Altagamma (2025).

Este crecimiento ha ido acompañado de una creciente profesionalización del sector. Las empresas del lujo han evolucionado desde modelos tradicionales centrados principalmente en la artesanía y la herencia de marca hacia organizaciones globales altamente estructuradas que combinan creatividad, estrategia empresarial, innovación tecnológica y análisis de datos. Como consecuencia de este proceso, las compañías del sector demandan cada vez más perfiles profesionales con formación en negocios, marketing digital, estrategia corporativa, análisis de datos o comercio electrónico para atender a las necesidades del negocio.

Sin embargo, a pesar de esta evolución y del creciente interés por parte de profesionales jóvenes altamente cualificados, el sector del lujo continúa caracterizándose por una cultura empresarial marcada por la exclusividad y por la importancia de determinados códigos culturales propios de la industria. El conocimiento interno del sector, la experiencia previa en empresas de lujo o la pertenencia a determinadas redes profesionales suelen desempeñar un papel relevante en los procesos de selección. Como resultado, el acceso a la industria resulta más complejo que en otros sectores económicos, dejando atrás a personas cualificadas para el sector y con un gran interés en esta industria. Este contexto genera una paradoja interesante: mientras el sector continúa expandiéndose y demandando talento diverso, el acceso a las oportunidades profesionales dentro de la industria sigue siendo percibido como limitantes y poco transparentes para quienes no forman parte del ecosistema del lujo.

1.2 Problema de acceso al talento en el sector del lujo

A pesar del crecimiento del sector del lujo y de la creciente demanda de talento cualificado, el acceso a oportunidades profesionales dentro de esta industria continúa siendo realmente escaso. Tradicionalmente, el sector ha funcionado a través de redes profesionales relativamente cerradas, en las que la experiencia previa en empresas del lujo o la existencia de contactos dentro de la industria desempeñan un papel fundamental, dejando sin gran posibilidad a aquellos que no contaban con estas oportunidades.

En muchos casos, las oportunidades profesionales dentro del sector no se encuentran fácilmente en plataformas abiertas o generalistas, sino que circulan a través de redes internas, programas específicos o recomendaciones profesionales. Esta dinámica puede dificultar el acceso a nuevos perfiles que, aunque cuentan con una formación académica sólida, no poseen experiencia previa dentro del ecosistema del lujo.

Durante la fase exploratoria del proyecto se realizaron entrevistas y cuestionarios dirigidos a estudiantes universitarios y jóvenes profesionales interesados en desarrollar su carrera dentro del sector, además de a personas que llevaban mucho tiempo en la bolsa de empleo pero que no han tenido la oportunidad de dedicarse al sector del lujo. Los resultados obtenidos reflejan claramente esta problemática. Una gran parte de los participantes afirma percibir el acceso al sector del lujo como difícil o muy difícil, mientras que muchos señalan no disponer de contactos dentro de la industria ni conocer los pasos necesarios para acceder a ella.

A su vez, numerosos participantes destacan la dificultad para encontrar información clara sobre los perfiles que buscan las empresas del sector o sobre cómo adaptar su trayectoria profesional para acceder a estas oportunidades. Este acontecimiento es especialmente relevante en perfiles procedentes de áreas como consultoría, finanzas o estrategia, donde existe un gran interés por redirigir la carrera hacia industrias más creativas o aspiracionales como las que ofrece el sector del lujo.

Otro factor que contribuye a esta dificultad de acceso es la limitada disponibilidad de formación especializada accesible sobre el sector. Aunque existen programas formativos en escuelas de negocio internacionales o instituciones especializadas, estos programas suelen implicar costes elevados y no siempre garantizan una conexión directa con oportunidades profesionales dentro de la industria.

Como consecuencia, muchos profesionales interesados en el lujo se encuentran en una situación de incertidumbre respecto a cómo orientar su carrera profesional para acceder a este sector. Esta situación genera una brecha entre el talento disponible y la capacidad de las empresas del sector para identificar y atraer perfiles cualificados que no provienen directamente del ecosistema del lujo.

1.3 Digitalización del networking profesional

En paralelo a los cambios experimentados por el sector del lujo, la digitalización ha transformado profundamente la forma en que las personas desarrollan su carrera profesional y acceden a oportunidades laborales. En las últimas décadas han surgido numerosas plataformas digitales orientadas a facilitar el networking profesional, la búsqueda de empleo y el desarrollo de marca personal entre los que buscan trabajo y los que ofrecen el trabajo.

Plataformas como LinkedIn, Glassdoor o Welcome to the Jungle se han consolidado como herramientas clave dentro del mercado laboral contemporáneo. Estas plataformas

permiten a los profesionales crear perfiles públicos, compartir su trayectoria profesional, establecer conexiones con otros usuarios y acceder a oportunidades laborales en diferentes sectores. Según datos publicados por LinkedIn, la plataforma cuenta actualmente con más de 1.000 millones de usuarios en todo el mundo, lo que refleja su papel central dentro del ecosistema del networking profesional.

No obstante, a pesar de su relevancia, la mayoría de estas plataformas mantienen un enfoque generalista que no siempre responde a las necesidades específicas de determinados sectores profesionales. Aunque permiten establecer contactos y acceder a oportunidades laborales, no suelen ofrecer contenidos formativos especializados ni comunidades diseñadas específicamente para sectores concretos.

En el caso del sector del lujo, esta limitación resulta especialmente relevante ya que las oportunidades laborales relacionadas con esta industria suelen aparecer dispersas en diferentes plataformas o canales de comunicación, lo que dificulta su identificación por parte de los profesionales interesados. Además, estas plataformas no suelen ofrecer recursos específicos que ayuden a comprender los códigos culturales del sector, su estructura empresarial o las competencias más valoradas por las empresas de la industria. Como consecuencia, muchos profesionales interesados en trabajar en el sector del lujo recurren a diferentes fuentes de información de forma fragmentada, como cursos especializados, eventos sectoriales, redes sociales o contactos personales. Sin embargo, la falta de una plataforma digital especializada que centralice estos recursos dificulta la construcción de un camino claro para acceder a esta industria.

1.4 Justificación del estudio

A partir de las problemáticas identificadas en el análisis del contexto y de las necesidades detectadas entre los potenciales usuarios, surge la idea de desarrollar Linluxy, una plataforma digital especializada en conectar talento joven cualificado con el sector del lujo.

Linluxy plantea una plataforma digital que integra diferentes elementos que actualmente se encuentran dispersos en el mercado: formación especializada sobre cultura y negocios del lujo, mentoring con profesionales de la industria, eventos y networking, así como acceso a oportunidades laborales en marcas y empresas de renombre en el sector. De esta forma, la plataforma busca facilitar el acceso al sector para profesionales con alto potencial que no cuentan con contactos previos dentro de la industria.

La propuesta de valor de Linluxy se basa en la creación de una comunidad profesional

especializada que permita conectar a dos actores clave del ecosistema del lujo: por un lado, jóvenes profesionales altamente cualificados que desean desarrollar su carrera en esta industria pero que carecen de los contactos o la experiencia necesarios para acceder a ella y por otro lado, empresas del sector que buscan talento preparado y motivado que pueda aportar nuevas perspectivas e ideas dentro de sus organizaciones.

Además, diferentes hipótesis planteadas durante el desarrollo del proyecto sugieren que existe un interés real por parte de ambos segmentos en participar en una plataforma de estas características. Los jóvenes profesionales valoran especialmente la posibilidad de acceder a formación especializada, mentoring y oportunidades profesionales dentro del sector, mientras que los profesionales ya establecidos en la industria muestran interés en participar en comunidades orientadas al networking y al mentoring de nuevos talentos.

En este contexto, analizar el potencial de adopción de una plataforma digital especializada como Linluxy resulta relevante tanto desde una perspectiva académica como desde una perspectiva empresarial.

1.5 Objetivos del trabajo

El objetivo principal de este trabajo es analizar el potencial de adopción de una plataforma digital especializada en talento para el sector del lujo, investigando cuáles son las variables claves que más preocupan o interesan a los relacionados en este sector para poder tenerlas en cuenta, mediante el uso de técnicas de análisis de datos y modelización predictiva.

Para alcanzar este objetivo general, se plantean los siguientes objetivos específicos:

En primer lugar, analizar el contexto actual del sector del lujo y las características del ecosistema profesional que lo rodea, con el fin de comprender las dinámicas de acceso al talento dentro de esta industria.

En segundo lugar, identificar las principales barreras que perciben los jóvenes profesionales interesados en desarrollar su carrera en el sector del lujo, prestando especial atención a factores como la falta de contactos profesionales, la carencia de oportunidades laborales o la escasez de formación especializada accesible.

En tercer lugar, evaluar el interés potencial de los usuarios en una plataforma digital especializada como Linluxy, analizando las percepciones y motivaciones de los potenciales usuarios.

En cuarto lugar, analizar la relación entre diferentes variables (como el interés en el sector, la dificultad percibida para acceder a él o la experiencia previa en la industria) y la

intención de adopción de la plataforma.

Finalmente, desarrollar un modelo predictivo basado en datos, utilizando una base de datos extrapolada a 1000 personas que permita identificar qué factores influyen con mayor peso en la probabilidad de uso de Linluxy por parte de los usuarios potenciales, proporcionando así información relevante para la toma de decisiones estratégicas relacionadas con el desarrollo y posicionamiento de la plataforma en el mercado.

De esta manera, el análisis combina una perspectiva estratégica orientada a identificar una oportunidad de negocio dentro del sector del lujo con un enfoque analítico basado en datos que permite comprender el comportamiento potencial de los usuarios y estimar la viabilidad de la plataforma desde el punto de vista de la demanda.

2. Marco teórico

Una vez planteado el problema y los objetivos, es necesario apoyar la propuesta en una base teórica sólida. Por eso este capítulo se centra en revisar cómo funciona actualmente el ecosistema laboral del lujo, qué plataformas digitales existen orientadas al networking profesional y qué modelos teóricos explican la adopción de nuevas tecnologías. Esta revisión permite entender qué conceptos y marcos se van a utilizar más adelante para analizar la propuesta de Linluxy.

2.1 El sector del lujo y su ecosistema laboral

El sector del lujo se caracteriza por una estructura empresarial compleja en la que conviven grandes conglomerados multinacionales, marcas independientes y empresas especializadas en diferentes segmentos del mercado. Dentro de esta industria se incluyen actividades muy distintas que abarcan desde la moda y los accesorios hasta la relojería, la cosmética, la hospitalidad de alta gama o la automoción de lujo. Esta diversidad convierte al lujo en un ecosistema económico en el que coexisten distintos tipos de organizaciones y perfiles profesionales.

Este crecimiento se acompaña de una creciente concentración empresarial. Grandes conglomerados como LVMH, Kering o Richemont agrupan bajo una misma estructura corporativa múltiples marcas de lujo, generando organizaciones globales con estructuras complejas y altamente profesionalizadas. Estas empresas operan en mercados internacionales y requieren perfiles profesionales cada vez más especializados en áreas como marketing estratégico, análisis de datos, estrategia corporativa, operaciones o comercio electrónico.

En este contexto, el sector del lujo no solo se caracteriza por su dimensión económica, sino también por la existencia de un ecosistema laboral específico en el que confluyen distintos tipos de empresas: multinacionales, marcas independientes, escuelas de negocio especializadas, profesionales con experiencia en la industria y nuevos talentos interesados en desarrollar su carrera dentro del sector.

2.2 Reclutamiento y talento en industrias de lujo

El reclutamiento y la gestión del talento en el sector tan específico como es el del lujo presentan características particulares que lo diferencian de otros sectores económicos. A pesar de la creciente profesionalización de la industria, el acceso a oportunidades

laborales en este ámbito continúa siendo muy exclusivo debido a factores como la experiencia previa en el sector, el conocimiento de sus códigos culturales y la existencia de redes profesionales relevantes dentro de este ecosistema.

Diversos estudios sobre el mercado laboral han señalado que una parte significativa de las oportunidades profesionales no se publican de manera abierta en plataformas de empleo, sino que se cubren a través de redes de contacto, recomendaciones o procesos de selección internos. Este fenómeno es conocido como “hidden job market”, es decir, el conjunto de oportunidades laborales que se cubren sin llegar a publicarse en los canales tradicionales de búsqueda de empleo. En sectores altamente especializados o creativos, como el lujo, este fenómeno puede ser especialmente relevante.

En el caso concreto de la industria del lujo, las empresas suelen valorar perfiles que no solo cuenten con una formación académica sólida, sino que también comprendan los valores, la cultura y la estética asociados al sector. Esto implica que el conocimiento del ecosistema del lujo y la capacidad de desenvolverse dentro de sus dinámicas profesionales pueden desempeñar un papel importante en los procesos de selección.

Por otro lado, el networking profesional forma uno de los mecanismos más relevantes para acceder a oportunidades dentro de esta industria. Las relaciones profesionales permiten a los candidatos obtener información sobre vacantes, conocer mejor las expectativas de las empresas y acceder a oportunidades que en muchos casos no se encuentran disponibles públicamente. Como consecuencia, las redes profesionales y el capital social se convierten en elementos clave para el desarrollo de una carrera dentro del sector.

Al mismo tiempo, el sector del lujo se enfrenta a nuevos retos como por ejemplo, talentos derivados de la transformación digital de la industria. La importancia actual hacia el comercio electrónico, el marketing digital y el análisis de datos ha incrementado la demanda de perfiles profesionales con competencias técnicas y estratégicas que anteriormente no eran tan habituales dentro del sector.

Esta situación ha llevado a muchas empresas del lujo a buscar talento fuera de su ecosistema tradicional, incorporando perfiles procedentes de consultoría, finanzas, tecnología o análisis de datos. Sin embargo, la falta de canales especializados que faciliten la conexión entre estos profesionales y las empresas del sector puede dificultar este proceso y hacer que los profesionales nunca lleguen a encontrar estas ofertas de trabajo. En este caso, las plataformas digitales orientadas al networking profesional pueden desempeñar papel fundamental como herramientas que faciliten la visibilidad del talento,

la creación de redes profesionales y el acceso a oportunidades laborales dentro de sectores específicos.

2.3 Plataformas digitales de networking profesional

La digitalización del mercado laboral ha dado lugar al desarrollo de diversas plataformas digitales orientadas a facilitar el networking profesional, la búsqueda de empleo y la visibilidad de los perfiles profesionales. Estas plataformas han transformado la forma en que las personas acceden a oportunidades laborales y construyen su red de contactos.

Entre las plataformas más relevantes dentro de este ámbito destacan LinkedIn, Glassdoor y Welcome to the Jungle.

LinkedIn

LinkedIn es actualmente la mayor red social profesional del mundo, con 1.000 millones de usuarios a nivel global. La plataforma permite a los profesionales crear perfiles públicos, compartir su experiencia laboral, establecer conexiones con otros usuarios y acceder a oportunidades laborales publicadas por empresas de distintos sectores.

Además de su función como plataforma de empleo, LinkedIn se ha convertido en una herramienta esencial para el desarrollo de la marca personal profesional y para la creación de contenido relacionado con distintos sectores industriales.

El problema de LinkedIn es su carácter generalista lo que hace que las oportunidades laborales de sectores específicos, como el lujo, se encuentren dispersas entre una gran cantidad de ofertas de otros sectores y muchos caso ni se encuentren estas ofertas dentro de la plataforma.

Glassdoor

Glassdoor es una plataforma digital centrada en la transparencia del mercado laboral. Su principal propuesta de valor consiste en ofrecer información sobre empresas, salarios, procesos de selección y opiniones de empleados o exempleados.

Esta plataforma permite a los usuarios obtener una visión más detallada sobre las condiciones laborales de diferentes empresas y sobre los procesos de selección que estas utilizan. Sin embargo, al igual que LinkedIn, su enfoque es generalista y no está orientado específicamente a sectores concretos como el lujo.

Welcome to the Jungle

Welcome to the Jungle es una plataforma digital centrada en la marca empleadora y en la experiencia de los empleados dentro de las empresas. A diferencia de otras plataformas, pone especial énfasis en mostrar la cultura organizativa de las empresas a través de

contenido editorial, entrevistas o vídeos.

Aunque esta plataforma ofrece una experiencia más visual y narrativa del entorno laboral de las empresas, su enfoque se encuentra principalmente orientado a empresas tecnológicas o startups, lo que limita su relevancia para sectores como el lujo.

El objetivo de Linluxy es poder combinar las grandes capacidades de cada una de estas plataformas en una sola y especializada para el sector del lujo. Una plataforma donde se puedan: averiguar los tipos de vacantes que hay dentro de este sector (como ofrece LinkedIn), analizar las condiciones del trabajo al que se aplica y las oportunidades que hay en él (como se ofrece en Glasdoor) y que se pueda saber también las experiencias de los empleados o ex empleados para coger referencia sobre el sector y poder tener mentores que ayuden en el proceso (como ofrece Welcome to the Jungle)

2.4 Plataformas especializadas por industria

Ante las limitaciones de las plataformas generalistas, en los últimos años han surgido plataformas digitales especializadas que buscan conectar talento y empresas dentro de sectores específicos.

Este tipo de plataformas se caracterizan por ofrecer contenidos, oportunidades laborales y comunidades profesionales centradas en una industria concreta. Al especializarse en un sector determinado, pueden ofrecer información más relevante y específica, oportunidades mejor filtradas y una comunidad profesional más alineada con los intereses de sus usuarios.

La especialización sectorial permite además integrar otros servicios que van más allá de la simple publicación de ofertas de empleo, como programas de formación, mentoring profesional, eventos sectoriales o comunidades de networking especializadas.

En sectores como la tecnología o las startups, este tipo de plataformas especializadas, ya existentes, han demostrado ser especialmente eficaces para conectar talento y empresas. Sin embargo, en el caso del sector del lujo, todavía existe una escasez de plataformas digitales que integren formación, networking y oportunidades profesionales dentro de un mismo ecosistema.

2.5 Modelos de adopción tecnológica

Para analizar la adopción de nuevas plataformas digitales por parte de los usuarios, hay que analizar el desarrollo de los modelos teóricos que explican los factores que influyen en la aceptación y uso de nuevas tecnologías.

Entre los modelos más relevantes destacan el Technology Acceptance Model (TAM), la teoría de la Difusión de Innovaciones propuesta por Rogers y el modelo UTAUT (Unified Theory of Acceptance and Use of Technology).

El Technology Acceptance Model (TAM), desarrollado por Davis (1989), plantea que la adopción de una nueva tecnología depende principalmente de dos factores: la utilidad percibida y la facilidad de uso percibida. Según este modelo, los usuarios estarán más predispuestos a utilizar una tecnología si consideran que ésta mejora su rendimiento o facilita la realización de determinadas tareas. En el contexto de Linluxy, la plataforma podría aumentar la utilidad percibida al centralizar información sobre el sector del lujo, oportunidades laborales y contactos profesionales, reduciendo así la incertidumbre asociada al acceso a esta industria. De este modo, Linluxy se alinea con el modelo TAM al ofrecer una herramienta que facilita el acceso a información relevante y mejora la eficiencia del proceso de búsqueda de oportunidades dentro del sector.

Por otro lado, la teoría de la Difusión de Innovaciones, desarrollada por Rogers (2003), analiza cómo las innovaciones se difunden dentro de una sociedad o grupo social. Este modelo identifica diferentes tipos de adoptantes (innovadores, early adopters, mayoría temprana, mayoría tardía y rezagados) y destaca la importancia de factores como la ventaja relativa de la innovación, su compatibilidad con las necesidades de los usuarios y su facilidad de uso. En el caso de Linluxy, la plataforma puede entenderse como una innovación dentro del ámbito del networking profesional especializado, dirigida inicialmente a usuarios con un alto interés en el sector del lujo. En este sentido, los primeros usuarios de la plataforma podrían corresponderse con perfiles de early adopters que buscan herramientas específicas para acceder a esta industria, favoreciendo así la difusión progresiva de la plataforma dentro de la comunidad profesional interesada en el lujo.

Finalmente, el modelo UTAUT, desarrollado por Venkatesh et al. (2003), integra diferentes teorías previas sobre adopción tecnológica y plantea que la intención de uso de una tecnología está influida por factores como la expectativa de rendimiento, la facilidad de uso, la influencia social y las condiciones facilitadoras. Alineándolo a Linluxy, la

expectativa de rendimiento estaría relacionada con la percepción de que la plataforma puede mejorar las oportunidades de acceso al sector del lujo, mientras que la influencia social podría reflejarse en la participación de profesionales del sector que actúen como mentores o referentes dentro de la comunidad. Asimismo, las condiciones que facilitan el acceso se relacionarían con la disponibilidad de recursos y funcionalidades dentro de la plataforma que permitan a los usuarios interactuar, formarse y acceder a oportunidades profesionales.

Estos modelos teóricos proporcionan un marco conceptual útil para analizar la adopción potencial de plataformas digitales como Linluxy.

2.6 Plataformas digitales como ecosistemas de talento

Más allá de su función como herramientas de networking o búsqueda de empleo, muchas plataformas digitales han evolucionado hacia verdaderos ecosistemas de talento en los que interactúan diferentes rangos del mercado laboral.

En estos ecosistemas digitales convergen empresas, profesionales, instituciones educativas y comunidades especializadas que comparten información, oportunidades y recursos relacionados con el desarrollo profesional.

Este enfoque permite generar dinámicas de valor que van más allá de la simple intermediación laboral. Las plataformas pueden ofrecer formación, mentoring, comunidades profesionales y acceso a eventos o contenidos especializados, creando así entornos digitales que facilitan el aprendizaje continuo y el desarrollo de redes profesionales.

En este contexto, las plataformas digitales pueden desempeñar un papel relevante a la hora de reducir las barreras de acceso a determinados sectores profesionales al facilitar la conexión entre talento emergente y empresas.

2.7 Propuesta conceptual de Linluxy

A partir del análisis del contexto del sector del lujo, de las dinámicas de reclutamiento dentro de la industria y de la evolución de las plataformas digitales de networking profesional, surge la propuesta conceptual de Linluxy.

Linluxy se plantea como una plataforma digital especializada que busca conectar talento joven altamente cualificado con el sector del lujo a través de tres pilares principales: formación especializada, networking profesional y acceso a oportunidades laborales

dentro del sector.

La plataforma pretende actuar como un ecosistema digital en el que coexistan diferentes papeles dentro del sector del lujo, incluyendo jóvenes profesionales interesados en desarrollar su carrera en esta industria, profesionales con experiencia dentro del sector que puedan actuar como mentores y empresas que buscan identificar nuevos perfiles de talento.

A través de este enfoque, Linluxy busca facilitar el acceso al sector del lujo para perfiles que, a pesar de contar con una formación sólida y con potencial profesional, encuentran dificultades para acceder a oportunidades dentro de esta industria.

La investigación se centra en analizar el potencial de adopción de una plataforma digital como Linluxy mediante el uso de técnicas de análisis de datos y modelización predictiva, con el objetivo de identificar qué factores influyen en la probabilidad de que los usuarios potenciales utilicen este tipo de plataforma.

Figura 2: Logo de Linluxy



El nombre Linluxy surge de la combinación de dos ideas que resumen perfectamente lo que es la plataforma: la conexión profesional entre personas y el mundo del lujo. La identidad visual, que se puede ver en el propio logo; la tipografía serif aporta el punto de elegancia que se asocia naturalmente al sector y la pequeña estrella dorada sobre la L funciona como guiño a la distinción y al acceso a un ecosistema diferente al que ofrecen las plataformas generalistas. En conjunto, la marca intenta reflejar lo que Linluxy quiere ser: una plataforma profesional y especializada, pero con el carácter aspiracional que define al sector del lujo.

3. Análisis de mercado

Con la base teórica ya establecida, toca bajar al terreno y analizar la situación real del mercado: qué plataformas existen, cómo compiten entre sí y, sobre todo, dónde está el hueco que Linluxy puede ocupar. A partir de ahí, este apartado también sirve para presentar cómo se posiciona Linluxy dentro de ese hueco y en qué se basa su propuesta de valor frente a lo que ya existe.

3.1 Situación actual del acceso al sector del lujo

El sector del lujo en la actualidad se encuentra sobre un mercado altamente concentrado. Un número reducido de grandes conglomerados (entre los que destacan LVMH, Kering, Richemont, Estée Lauder Companies o Hermès) controlan una porción significativa del mercado a nivel global, lo que hace que el sector se parezca a un sector con actividad de oligopolio en términos de poder de marca, capacidad de inversión y acceso a talento. Según datos de Statista (2024), solo el grupo LVMH generó unos ingresos superiores a los 86.000 millones de euros en 2023, consolidándose como el mayor grupo de bienes de lujo del mundo por capitalización bursátil.

Esta concentración empresarial tiene implicaciones directas sobre el mercado de trabajo dentro de esta misma industria. Al tratarse de un sector dominado por un número reducido de grandes empresas, los procesos de selección tienden a ser altamente competitivos y, en muchos casos, poco transparentes para quienes no forman parte del ecosistema del lujo. Los grandes grupos del lujo disponen de departamentos de recursos humanos muy estructurados, pero también de culturas organizativas específicas que priorizan determinados perfiles con experiencia laboral en el sector, lo que actúa como un filtro determinante e implícito en el acceso de talento externo.

Desde el punto de vista de la demanda de talento, el sector ha experimentado una transformación a tener en cuenta, en el perfil de los profesionales que requiere. La aceleración digital, la creciente relevancia del comercio electrónico en el canal de ventas del lujo (que según Bain & Company (2024) representó aproximadamente el 22% de las ventas totales de bienes personales de lujo en 2023) y la incorporación de herramientas de análisis de datos y la importancia que actualmente se le da a la personalización de la experiencia de cliente, han generado una demanda creciente de perfiles con competencias en tecnología, estrategia digital, finanzas y análisis. Sin embargo, este cambio en la

demanda de talento no ha venido acompañado de una apertura proporcional en los canales de acceso y selección del sector para nuevos interesados en el sector.

En paralelo, desde el lado de la oferta de talento, existe un segmento creciente de profesionales altamente cualificados procedentes de sectores como la consultoría estratégica, la banca de inversión o el private equity que manifiestan un gran interés en redirigir su carrera hacia industrias más creativas o con mayor carga identitaria, como el lujo. Este colectivo dispone de las competencias técnicas y analíticas que el sector demanda, pero carece de los contactos y de la visibilidad necesarios para acceder a él de forma eficiente. La brecha entre demanda y oferta de talento en el lujo es el gran problema de este sector, no porque no haya perfiles cualificados, sino por una ineficiencia estructural en los mecanismos de conexión entre ambos lados del mercado.

3.2 Plataformas existentes

Para comprender el marco competitivo en el que se encontraría Linluxy, es necesario realizar un mapeo de las plataformas y recursos actualmente disponibles, clasificados según su función principal.

Plataformas de networking y empleo de carácter generalista

LinkedIn constituye la referencia indiscutible dentro del mercado de plataformas profesionales. Con más de 1.000 millones de usuarios registrados en más de 200 países (LinkedIn, 2024), su modelo combina la gestión del perfil profesional, la búsqueda de empleo y el networking a gran escala. No obstante, su enfoque generalista implica que la experiencia del usuario dentro de industrias específicas, como el lujo, resulte poco diferenciada e ineficaz en muchos casos. Glassdoor, en cambio, aporta un valor diferencial mediante la publicación de opiniones anónimas de empleados y datos salariales lo que hace que los usuarios obtengan más información relevante sobre los empleos a los que quieren aplicar, aunque no incluye herramientas de formación ni comunidades especializadas. Welcome to the Jungle se ha posicionado como una plataforma de employer branding moderna, especialmente orientada hacia el ecosistema tecnológico y de startups, con escasa presencia del sector del lujo.

Jobteaser es una plataforma ampliamente utilizada en el entorno universitario europeo, que conecta a estudiantes con empresas que ofrecen prácticas y primeras experiencias laborales. Sin embargo, su orientación es transversal y no incorpora ningún componente formativo ni de comunidad específico para el sector del lujo.

Plataformas y programas de formación

En el ámbito formativo, plataformas como Coursera o edX ofrecen contenidos de alta calidad en colaboración con universidades de prestigio para que sus estudiantes aprendan del mundo laboral mientras que están en la universidad, pero su catálogo raramente ofrece formaciones específicas del sector del lujo. Por otro lado, iniciativas como el programa Inside LVMH, disponible de forma gratuita, representan un ejemplo de gran valor añadido a la parte de formación orientada al sector del lujo, pero con una difusión limitada y sin conexión directa con oportunidades laborales, tan solo es formativo no ofrece palancas para llegar a un empleo de este sector.

Iniciativas corporativas de las propias empresas de lujo

Algunas de las grandes compañías del sector han desarrollado iniciativas propias para atraer talento joven. LVMH, Kering y L'Oréal, entre otras, disponen de programas de prácticas, competiciones de talento o programas de graduados lo que aumenta su abanico de empleados jóvenes dispuestos a aprender sobre el sector. Sin embargo, estas iniciativas se encuentran dispersas, no están centralizadas en ningún canal común y por lo que no ofrecen gran visibilidad fuera de los circuitos habituales del sector.

En resumen, en cuanto al análisis competitivo se aprecia la ausencia de una plataforma integral que combine, de forma específica para el sector del lujo, los elementos de formación, networking, comunidad profesional y acceso a oportunidades laborales. Cada uno de los actores existentes cubre parcialmente alguno de estos elementos, pero ninguno los integra bajo una plataforma única y centralizada.

Términos financieros de la competencia

Para entender dónde se posiciona Linluxy dentro del mercado, es útil comparar las principales plataformas existentes en tres dimensiones: modelo de negocio, pricing y propuesta de valor.

LinkedIn opera con un modelo freemium donde el grueso de los ingresos proviene del lado empresarial a través de LinkedIn Recruiter (hasta 8.000€/año por licencia) y de la publicación de ofertas (en torno a 300€/oferta). Su propuesta de valor es la escala: acceso a más de mil millones de perfiles a nivel global. El problema para el sector del lujo es precisamente ese: en una plataforma de escala masiva, las oportunidades del sector se pierden entre millones de publicaciones de otros sectores, y no hay ningún mecanismo que ayude al candidato a entender qué busca una marca de lujo ni cómo posicionarse frente a ella.

Welcome to the Jungle se posiciona en employer branding, con un modelo más editorial y orientado a startups y tecnológicas. Su pricing para empresas ronda los 400-600€/mes por perfil de empresa activo. Es una buena referencia en términos de experiencia de usuario pero no tiene presencia relevante en el sector del lujo y no ofrece formación ni mentoring.

Jobteaser se dirige al segmento universitario y tiene una propuesta de valor interesante para la captación de perfiles junior, pero su enfoque es transversal y no incorpora ningún elemento de especialización sectorial.

El hueco de mercado que Linluxy ocupa es, en resumen, la intersección de tres cosas que ninguna de estas plataformas ofrece de forma conjunta: especialización en el sector del lujo, personalización basada en datos, y una comunidad profesional activa que combine candidatos, profesionales senior y empresas en un mismo ecosistema.

3.3 Oportunidad de mercado

El conjunto de los factores analizados en los apartados anteriores permite identificar una oportunidad de mercado clara y aún no explotada. Existe una demanda creciente por parte de profesionales y estudiantes altamente cualificados que quieren acceder al sector del lujo pero carecen de los medios, los contactos o la orientación necesarios para hacerlo. Al mismo tiempo, las empresas del sector manifiestan una creciente necesidad de incorporar talento con competencias en negocios, tecnología y estrategia, aunque los canales disponibles para identificar estos perfiles resultan ineficientes y poco claros.

Desde una perspectiva de mercado, el segmento objetivo de Linluxy abarca a estudiantes universitarios y de posgrado con formación de alto rendimiento, jóvenes profesionales con experiencia en sectores adyacentes al lujo (consultoría, banca, marketing) y profesionales del sector del lujo interesados en ampliar su red de contactos, acceder a formación continua o participar como mentores. Este segmento se caracteriza por un perfil digital elevado, un alto nivel de exigencia en cuanto a la calidad de los recursos disponibles y una disposición hacia plataformas especializadas que aporten valor diferencial.

El crecimiento del mercado global del lujo, que según Bain & Company (2024) podría alcanzar entre 2,2 y 2,7 billones de euros en 2035, refuerza la importancia de explotar esta oportunidad a largo plazo.

3.4 Propuesta de valor de Linluxy

Linluxy se define como una plataforma digital especializada en el ecosistema profesional del sector del lujo, diseñada para facilitar el encuentro entre talento cualificado y empresas de la industria a través de tres ejes fundamentales: formación, networking y acceso a oportunidades laborales.

Su propuesta de valor se centra en la combinación y centralización de elementos que, aunque existen de forma aislada en otras plataformas como se ha visto anteriormente, no han sido integrados bajo un enfoque sectorial específico. En primer lugar, Linluxy ofrece un entorno formativo accesible y orientado a las distintas áreas funcionales de las empresas de lujo, desde la estrategia corporativa hasta las operaciones de retail o la sostenibilidad en la cadena de suministro. En segundo lugar, proporciona una comunidad profesional exclusiva en la que conviven tanto profesionales que aspiran a entrar en el sector como aquellos que ya forman parte de él, favoreciendo el mentoring, el intercambio de conocimiento y la generación de conexiones de valor. En tercer lugar, centraliza las oportunidades laborales del sector (prácticas, programas de graduados, posiciones de nivel medio y senior) bajo un sistema de recomendación personalizada basado en el perfil del usuario.

La plataforma contempla dos perfiles de usuario principales, que se corresponden con los dos lados del ecosistema de la plataforma: el “nuevo del sector”, que se comprende como el estudiante o profesional que quiere acceder al lujo desde fuera, y el “veterano del sector”, entendido como el profesional que ya forma parte de la industria y desea ampliar su red, compartir conocimiento o identificar talento. Esta estructura de doble cara aporta a la plataforma un modelo de valor recíproco en el que ambos perfiles se benefician mutuamente de su participación.

Uno de los elementos diferenciales de Linluxy frente a cualquier competidor existente es el uso de modelos predictivos integrados directamente en el funcionamiento de la plataforma. Esto no es un detalle técnico secundario, sino una parte central de la propuesta de valor: permite ofrecer una experiencia personalizada que ninguna plataforma generalista puede replicar sin haberse construido desde cero para un sector concreto.

El modelo actúa en tres niveles. El primero es la personalización de contenidos y recomendaciones: el algoritmo de similitud identifica qué oportunidades, formaciones y mentores se ajustan mejor al perfil e intereses de cada usuario, mejorando continuamente con cada nueva interacción. El segundo nivel es el matching entre oferta y demanda:

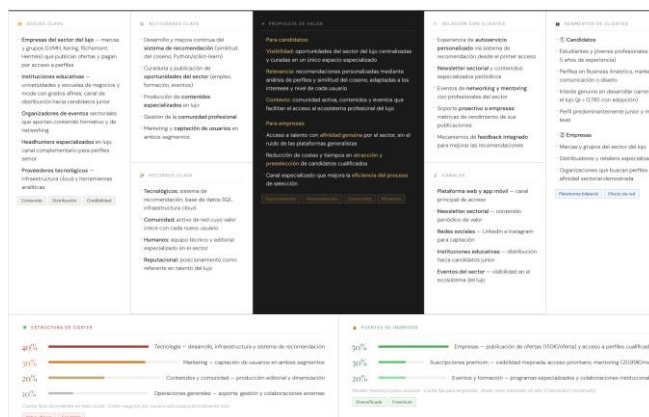
cuando una empresa publica una oferta, el sistema identifica y notifica de forma proactiva a los usuarios con mayor coincidencia de perfil, reduciendo el tiempo y el coste del proceso de selección. El tercer nivel es la identificación de usuarios de alto valor: el modelo predictivo desarrollado, puede aplicarse dentro de la plataforma para priorizar los esfuerzos de captación y retención hacia los perfiles con mayor propensión al uso activo y a la conversión a premium.

En términos de posicionamiento, Linluxy no compite directamente con LinkedIn ni con ninguna plataforma de empleo generalista, sino que se sitúa en un nicho de mercado hasta ahora desatendido: el del ecosistema digital específico del talento en el sector del lujo. Esta especialización aporta a Linluxy su principal ventaja competitiva y el fundamento de su diferenciación frente a los competidores existentes.

A modo de síntesis, la foto recoge el Business Model Canvas de Linluxy, que integra de forma estructurada los elementos clave del modelo de negocio descritos a lo largo de este capítulo: socios, actividades y recursos clave, propuesta de valor diferenciada para cada segmento, canales de distribución, estructura de costes y fuentes de ingresos. Este marco, desarrollado a partir de la metodología de Osterwalder y Pigneur (2010), permite visualizar de forma conjunta cómo cada componente del modelo se relaciona con los demás y contribuye a la viabilidad de la propuesta.

Cabe destacar que la estructura de costes refleja el carácter tecnológico del negocio, con un 40% destinado al desarrollo de la plataforma y el sistema de recomendación, mientras que las fuentes de ingresos se diversifican entre el lado empresarial (50%, principalmente publicación de ofertas a 150€/oferta y packs anuales) y el lado usuario (30% suscripciones premium a 20,99€/mes y 20% eventos y formación), siguiendo un modelo freemium que permite construir una base de usuarios sólida antes de escalar los ingresos.

Figura 3: BUSINESS MODEL CANVAS



4. Metodología

Una vez identificada la oportunidad de mercado, el siguiente paso lógico es explicar cómo se ha diseñado el estudio que permite comprobar si esa oportunidad tiene sentido desde el punto de vista de la demanda. En este capítulo se detalla cómo se han recogido y construido los datos, cómo se ha diseñado el cuestionario y qué técnicas de análisis se van a aplicar, de manera que el lector entienda el procedimiento antes de ver los resultados.

4.1 Diseño de la investigación

Este trabajo pretende realizar una investigación de carácter cuantitativa, orientado a analizar el perfil de los potenciales usuarios de Linluxy, identificar los factores que determinan su intención de adopción y construir modelos predictivos capaces de anticipar el comportamiento de uso de la plataforma de la mejor manera posible. Este diseño responde a los objetivos del estudio, que combinan el análisis descriptivo del mercado con la modelización predictiva mediante técnicas de machine learning.

La investigación se estructura en dos fases diferenciadas pero complementarias. La primera fase, de carácter exploratorio-descriptivo, permite obtener una fotografía detallada del perfil demográfico y profesional de los encuestados, así como de sus actitudes hacia el sector del lujo y hacia las plataformas digitales especializadas. La segunda fase, de carácter analítico y predictivo, aplica técnicas estadísticas avanzadas y algoritmos de aprendizaje automatizados para identificar los patrones de adopción de Linluxy y los segmentos con mayor propensión al uso de la plataforma a partir de las respuestas de los potenciales usuarios.

4.2 Recogida de datos

Los datos utilizados se han creado a partir de un cuestionario online (google forms) distribuido a una muestra de 200 individuos y extrapolado a 1.000 individuos con perfiles distintos en términos de edad, nivel educativo, experiencia profesional e interés en el sector del lujo. Pese a que en la muestra se encuentran personas que no están interesadas en el sector del lujo, se aprecia que un número significativo sí que está altamente interesado en él, y al mirar las muestras se entiende que el estudio debe estar orientado a analizar tanto perfiles de estudiantes y jóvenes profesionales interesados en acceder al sector, como profesionales con experiencia laboral en diferentes áreas funcionales.

El cuestionario se ha diseñado con el objetivo de recopilar información sobre cuatro grandes divisiones las cuales serán muy útiles para sacar posteriormente conclusiones: características sociodemográficas y formativas de los que realizan la encuesta, trayectoria y experiencia profesional, actitudes y percepciones en relación con el sector del lujo y las plataformas digitales, y valoración de los distintos elementos que forman en conjunto la propuesta de valor de Linluxy.

Los datos utilizados son contruidos a partir de una muestra simulada, diseñada bajo supuestos de correlación entre variables coherentes con los patrones de comportamiento descritos en la literatura sobre adopción tecnológica (Venkatesh et al., 2003; Rogers, 2003). Este enfoque es habitual en estudios de validación de modelos de negocio en fase conceptual, donde la obtención de datos primarios a gran escala presenta limitaciones operativas (Hair et al., 2019).

4.3 Diseño del cuestionario

El cuestionario se constituye de seis tipos de variables, alineados con el análisis del estudio:

1. Bloque I: Variables demográficas: edad y género del encuestado.
2. Bloque II: Variables profesionales: nivel educativo, años de experiencia total, años de experiencia específica en el sector del lujo, área profesional y nivel del puesto actual.
3. Bloque III: Relación con el sector del lujo: interés en trabajar en el sector del lujo (escala de 1 a 5) y percepción de dificultad de acceso al sector del lujo (escala de 1 a 5).
4. Bloque IV: Comportamiento digital: frecuencia de uso de plataformas de empleo (escala de 1 a 5) e importancia atribuida al networking profesional (escala de 1 a 5).
5. Bloque V : Necesidad de plataforma especializada y valor percibido de Linluxy: percepción de falta de plataformas especializadas, interés en una comunidad de lujo, interés en la plataforma, utilidad percibida, interés en el networking de lujo, interés en la formación de lujo e interés en las ofertas laborales del sector (todas en escala de 1 a 5).
6. Bloque VI: Sectores de interés (ya que la plataforma se va a dividir por subsegmentos de lujo dependiendo si es moda, hostelería, joyería... dentro del sector del lujo) y variable objetivo: interés por subsectores del lujo (moda, hoteles,

joyería, automoción, belleza, en escala de 1 a 5, una variable por cada subsector) y probabilidad de uso de Linluxy (variable objetivo, escala de 1 a 5 basándose en variables respondidas por los individuos).

4.4 Descripción de la muestra

La muestra está compuesta por 1.000 individuos cuyas edades están entre los 18 y los 70 años, lo que genera una diversidad generacional significativa y representativa de los distintos momentos profesionales del público objetivo. La distribución por edad refleja una presencia notable tanto de jóvenes estudiantes y recién graduados como de profesionales con trayectorias consolidadas, lo cual resulta coherente con la estructura de doble perfil que caracteriza al modelo de negocio de la plataforma.

En términos de experiencia profesional, la muestra incluye desde individuos sin experiencia laboral hasta profesionales con más de cuatro décadas de trayectoria. La experiencia específica en el sector del lujo forma una distribución asimétrica hacia valores bajos, dado que el sector se caracteriza por una baja tasa de penetración de perfiles externos. Este patrón en la experiencia profesional resulta muy relevante para el análisis, ya que permite identificar el segmento de "nuevos del sector" que constituye el público objetivo principal de Linluxy.

En cuanto a los sectores de interés, la muestra refleja una distribución heterogénea entre los distintos subsectores del lujo considerados (moda, hoteles, joyería, automoción y belleza), lo que permite analizar las preferencias sectoriales de los encuestados y su relación con la probabilidad de adopción de la plataforma y permite ofrecer diversidad para los distintos gustos profesionales que tengan los potenciales usuario hacia el sector del lujo.

4.5 Variables del estudio

Variables independientes del formulario realizado:

Figura 4: Variables independientes

Tipo	Variable	Escala
Demográfica	Edad	Numérica continua
Demográfica	Género	Nominal
Profesional	Nivel educativo	Ordinal
Profesional	Años de experiencia total	Numérica continua
Profesional	Años de experiencia en lujo	Numérica continua
Profesional	Área profesional	Nominal
Profesional	Nivel del puesto	Ordinal
Lujo	Interés en trabajar en lujo	Escala 1-5
Lujo	Dificultad percibida de acceso	Escala 1-5
Digital	Frecuencia de uso de plataformas	Escala 1-5
Digital	Importancia del networking	Escala 1-5
Valor Linluxy	Percepción de falta de plataformas especializadas	Escala 1-5
Valor Linluxy	Interés en comunidad de lujo	Escala 1-5
Valor Linluxy	Interés en la plataforma	Escala 1-5
Valor Linluxy	Utilidad percibida	Escala 1-5
Valor Linluxy	Interés en networking de lujo	Escala 1-5
Valor Linluxy	Interés en formación de lujo	Escala 1-5
Valor Linluxy	Interés en ofertas laborales de lujo	Escala 1-5
Sectores	Interés en moda, hoteles, joyería, automoción, belleza	Escala 1-5

Variable dependiente u objetivo del formulario realizado :

Figura 5: Variable dependiente

Tipo	Descripción	Escala
Probabilidad de usar Linluxy	Intención declarada de uso de la plataforma	Escala 1-5

Para el uso de los modelos de clasificación binaria (regresión logística y árbol de decisión que se utilizarán más adelante para analizar las variables), la variable objetivo se convierte en binaria: añadiendo una variable más donde el 1 es “adoptante” que se refiere a las observaciones con una puntuación de 4 o 5, y 0 (no adoptante) las puntuaciones de 1 a 3, para que sea más fácil predecir la probabilidad de adopción o de no adopción de la plataforma.

4.6 Técnicas de análisis utilizadas

El análisis de los datos se llevó a cabo en Python, utilizando librerías especializadas como pandas y numpy para la manipulación y preparación de datos, matplotlib y seaborn para

la visualización, scipy y statsmodels para los análisis estadísticos, y scikit-learn para la construcción y evaluación de los modelos predictivos.

Análisis estadístico descriptivo

Con este análisis se busca obtener una primera fotografía de quiénes son los encuestados y cómo se posicionan ante Linluxy antes de aplicar ningún modelo. En concreto, se examina la distribución de la edad y los años de experiencia, (tanto experiencia general como experiencia específica en el sector del lujo) para confirmar si el perfil que se está observando es mayoritariamente en la muestra el del “nuevo del sector. Además, se analiza el nivel medio de interés en cada funcionalidad de la plataforma (formación, networking, ofertas laborales) y la distribución de las preferencias sectoriales entre moda, belleza, joyería, hoteles y automoción. Este análisis permite ver qué elementos de Linluxy generan mayor atracción y en qué segmentos de la muestra.

Análisis de correlación

Se analizan las relaciones entre las variables del formulario y la probabilidad de usar Linluxy, con el objetivo de identificar qué variables están más relacionados con la probabilidad de que los usuarios utilicen la plataforma. Interesa especialmente comprobar si variables como la dificultad percibida de acceso al sector del lujo, la utilidad percibida de la plataforma o el interés en la formación especializada presentan una correlación positiva y estadísticamente significativa con la variable objetivo, ya que son las actividades que ofrece principalmente Linluxy. También se examina la correlación entre los intereses que puede haber en cada sector dentro de lujo para detectar si existen patrones de preferencia que puedan orientar la personalización de contenidos dentro de la plataforma para cada uno de los usuarios. Dado que las variables de actitud y percepción están medidas en escala de 1 a 5, se aplica el coeficiente de Spearman para las relaciones entre variables ordinales, y el coeficiente de Pearson para aquellas con distribución aproximadamente continua.

Análisis de segmentación mediante clustering (K-Means)

El objetivo es poder identificar los distintos tipos de usuario que se pueden encontrar en la muestra, algo que resulta fundamental para que Linluxy pueda diseñar una experiencia

personalizada en función del perfil de cada usuario ya que no todos los usuarios serán iguales. A partir de las variables relacionadas con el valor percibido de la plataforma y las preferencias sectoriales (interés en formación, en networking, en ofertas laborales, en moda, belleza, joyería, hoteles y automoción), se aplica el algoritmo K-Means para agrupar a los 1.000 encuestados en segmentos homogéneos y analizar las segmentaciones que se obtienen. El número óptimo de clústeres se determina mediante el método del codo (elbow method) y el índice de silueta (silhouette score), que permiten seleccionar el valor de k que maximiza la cohesión interna de cada grupo. Cada clúster recibe una interpretación en términos de perfil de usuario de Linluxy, y se analiza su distribución en la variable objetivo para cruzar los segmentos identificados con la probabilidad de adopción de la plataforma.

Regresión logística

Se realiza un modelo de regresión logística para estimar la probabilidad de que un encuestado sea adoptante (1) de Linluxy en función de sus características sociodemográficas, profesionales y actitudes en torno a sus gustos profesionales. Este modelo permite por ejemplo cuantificar, en qué medida una mayor percepción de falta de plataformas especializadas o un mayor interés en el networking de lujo incrementan la probabilidad de adopción, y en qué medida la experiencia previa en el sector del lujo depende de dicha probabilidad. La interpretación de los coeficientes aporta un valor explicativo fundamental para entender qué impulsa al usuario a querer usar Linluxy, más allá de la predicción en sí.

Árbol de decisión

Se termina el análisis predictivo con un árbol de decisión que segmenta la muestra en perfiles de usuario con distintas probabilidades de adopción. Este modelo permite ver de forma directa las combinaciones de variables (por ejemplo, alto interés en la plataforma combinado con baja experiencia en lujo) que definen al adoptante más probable de Linluxy. La profundidad máxima del árbol se ajusta para evitar el sobreajuste (overfitting).

Análisis de importancia de variables

Una vez construidos tanto la regresión logística como el árbol de decisión, se evalúa qué variables del formulario tienen mayor peso en la adopción de Linluxy como plataforma

de networking. Este análisis responde a preguntas clave para el diseño estratégico de la plataforma: ¿es más importante el interés en la formación de lujo o el interés en las ofertas laborales? ¿Influye más la edad del encuestado o sus años de experiencia en el sector? ¿Qué subsector de interés (moda, belleza, joyería, hoteles o automoción) está más asociado a la intención de adopción de la plataforma?

5. Análisis exploratorio de datos

Con la metodología ya explicada, ahora toca poner en práctica esas técnicas y empezar a explorar los datos recogidos. Este capítulo describe el perfil de los encuestados y sus actitudes hacia el sector del lujo y hacia Linluxy, y aquí empiezan a aparecer ya las primeras pistas de lo que más adelante se confirmará como el resultado central del trabajo, así que sienta la base para todo el análisis predictivo que viene después.

5.1 Perfil demográfico de los encuestados

Las variables demográficas son el punto de partida del análisis exploratorio, ya que permiten comprender en profundidad la muestra y evaluar si son de gran importancia con respecto al público objetivo de Linluxy.

La distribución de edades de los encuestados tiene un rango amplio, con valores comprendidos entre los 18 (ya que menores no han sido evaluados porque no forman parte del mundo laboral aún) y los 70 años. Para facilitar el análisis e interpretación de los resultados, las edades se agrupan en python en cinco rangos generacionales: jóvenes (18–25 años), adultos jóvenes (26–35 años), adultos (36–45 años), adultos mayores (46–55 años) y mayores de 55 años. Con esta segmentación es más fácil ver que rango de edades son más probables que adopten la plataforma Linluxy.

Este subapartado presenta las características sociodemográficas de la muestra: distribución por edad, género y nivel educativo. A través de los gráficos se contextualizan por qué determinadas generaciones pueden presentar patrones distintos de interés o adopción.

Figuras 6 y 7: Distribución por segmentos de edad y de género

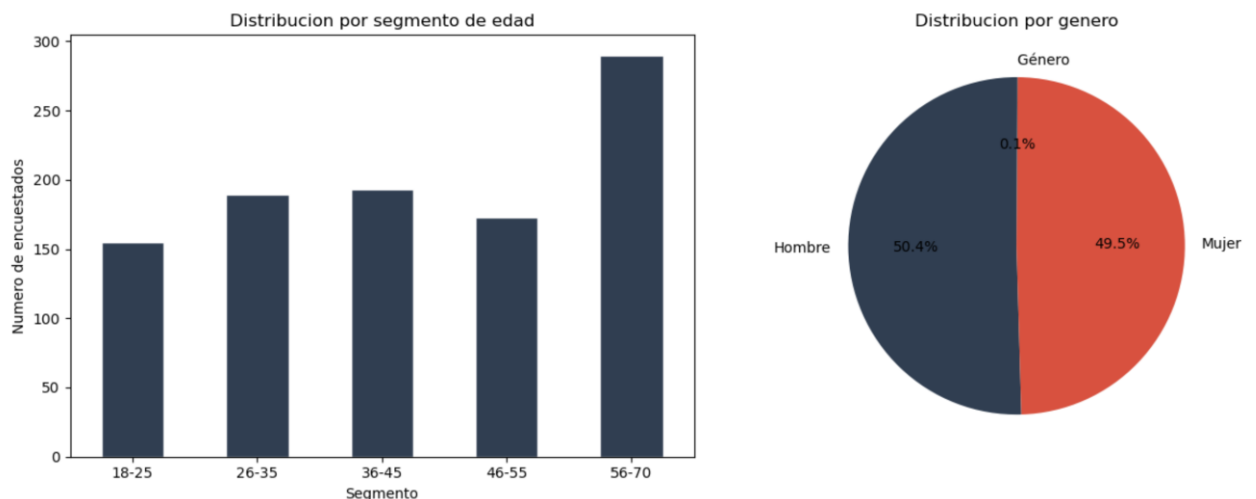
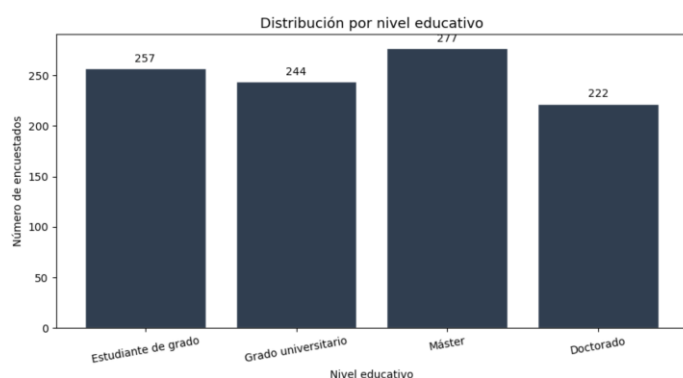


Figura 8: distribución por nivel educativo



Se puede apreciar que en cuanto a la edad no hay una gran diferencia de segmentos excepto en las edades que se encuentran entre los 56 y los 70 (29% de la muestra), lo cual indica que es más probable que las personas encuestadas tengan más años de experiencia laboral y conocimiento de las distintas industrias (entre ellas la del lujo) y por ello tengan también mayor criterio a la hora de responder a las preguntas del cuestionario.

Por otro lado, se puede ver que la diferencia entre mujeres y hombres no requiere un análisis profundo en relación con la variable objetivo ya que está repartido equitativamente. En gráficas futuras es posible que el género si que pueda afectar en los intereses hacia cada segmento del lujo en mayor o menor cantidad, pero no sobre la variable objetivo en específico.

Por último, se observa en el nivel educativo, que la muestra presenta una distribución relativamente equilibrada entre los cuatro perfiles. El grupo más numeroso es el de titulados con Máster (27,7 %).

La homogeneidad de esta distribución no es casual: refleja que el interés por acceder al sector del lujo no se concentra en un único nivel de estudios, sino que abarca desde perfiles aún en formación hasta profesionales con el nivel académico más alto posible. No obstante, cabe destacar que los perfiles con formación de posgrado (Máster y Doctorado) representan conjuntamente el 49,9 % de la muestra, es decir, prácticamente la mitad del total. Este dato es coherente con el carácter aspiracional y competitivo del sector del lujo, que tiende a atraer a individuos con una formación académica sólida y diferenciada.

Asimismo, la presencia significativa de Estudiantes de grado (25,7 %) refleja que el interés por el sector del lujo se manifiesta de forma temprana en las trayectorias académicas, lo cual resulta especialmente relevante para Linluxy, cuya propuesta de valor incluye itinerarios formativos y de orientación profesional dirigidos precisamente a perfiles que aún están construyendo su carrera.

5.2 Experiencia profesional

Para analizar si las variables de la experiencia laboral afectan, se tiene en cuenta tanto los años trabajados en total a lo largo de la vida de cada encuestado y la experiencia que han podido tener o no en el sector del lujo, mediante histogramas con curvas de densidad viendo en que perfiles afecta más la adopción de la plataforma. Con el histograma se analiza como se distribuyen los años de experiencia así como la distribución por área profesional y nivel de puesto. Asimismo, se calculan las estadísticas descriptivas básicas (media, mediana y desviación típica) para comprender el porcentaje de perfiles sin experiencia previa en el sector del lujo para posteriormente ver si afecta negativa o positivamente a la adopción de Linluxy y Se analizan correlaciones entre experiencia y variables de interés (p. ej., mayor experiencia en lujo podría correlacionarse con menor necesidad de formación, pero mayor interés en networking de lujo).

Figura 9: distribución por área profesional

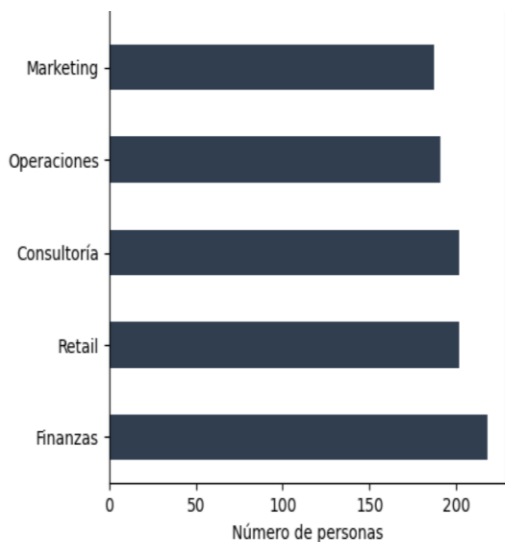
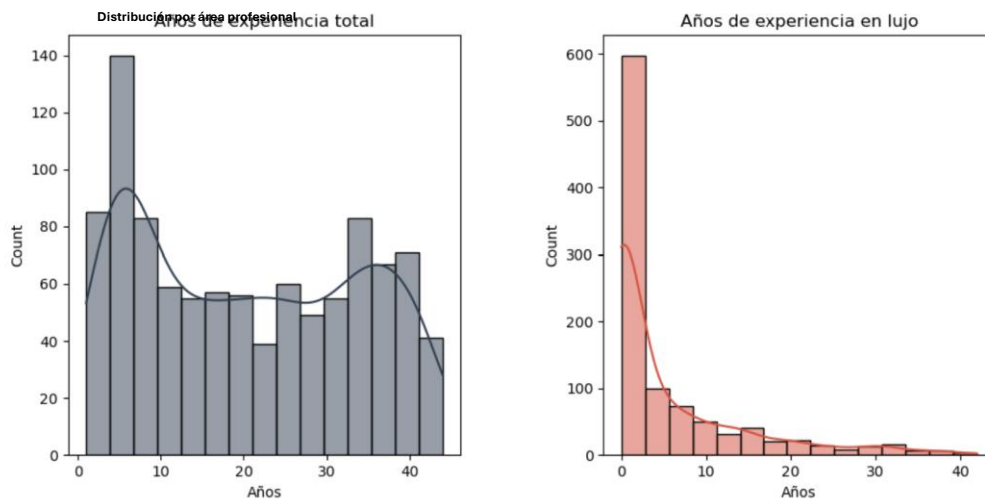


Figura 10 y figura 11: Años de experiencia total y Años de experiencia en lujo

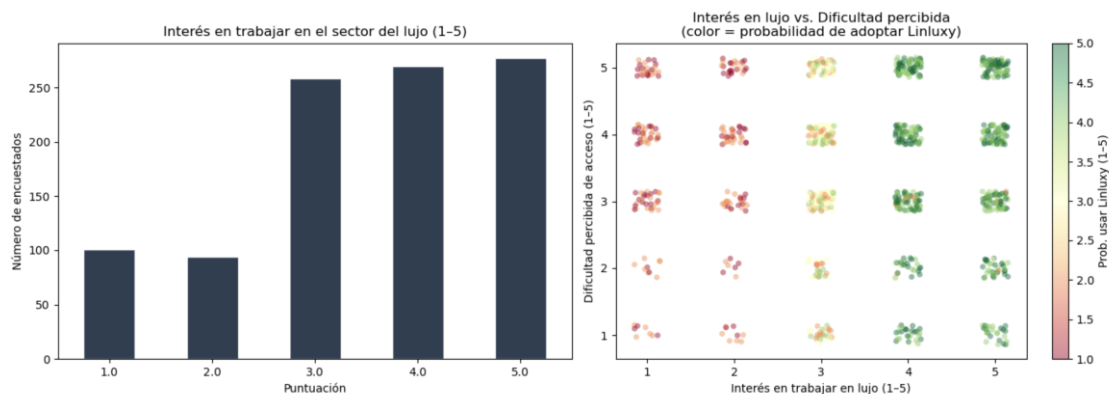


En este caso se analizan las variables de años de experiencia, años de experiencia en el sector del lujo y la distribución por áreas profesionales. En cuanto a la distribución por área profesional no se puede decir nada relevante ahora mismo ya que se reparten equitativamente en todos los sectores. En cambio, en los años de experiencia en el lujo se aprecia que hay un gran desconocimiento del lujo con más del 50% de encuestas con 0 años de experiencia en el sector del lujo y con una media de 5,35 años de experiencia en este sector, lo que da a entender que es un sector muy poco accesible y con pocas oportunidades de entrada ya que si se compara con los años de experiencia total de los usuarios más del 50% de usuarios tienen 20 años de experiencia laboral frente a 0 años de experiencia laboral en el mismo porcentaje de la muestra. Por lo que se entiende que el problema no es la falta de trabajo, sino la falta de accesibilidad y facilidades para encontrar un puesto en el sector del lujo.

5.3 Interés en el sector del lujo

Se analiza la distribución de las puntuaciones de interés en trabajar en el sector del lujo (del 1 al 5) y se construye un diagrama de dispersión bidimensional para visualizar la relación entre las distintas variables cogidas para este punto: interés en lujo, la dificultad percibida de acceso y la probabilidad de usar Linluxy, empleando un mapa de color gradual como tercera dimensión visual. A través de estos gráficos se discute si existe una brecha entre la aspiración y la percepción de accesibilidad al sector.

Figuras 12 y 13 : Interés en trabajar en el sector del lujo, Interés en lujo vs. Dificultad percibida



El primer gráfico muestra la distribución del interés en trabajar en el sector del lujo. La distribución es asimétrica hacia los valores superiores: las puntuaciones 3, 4 y 5 concentran la mayoría de respuestas (258, 268 y 275 encuestados respectivamente). La media se sitúa en 3,53 sobre 5, lo que confirma una dirección positiva de la muestra hacia el sector.

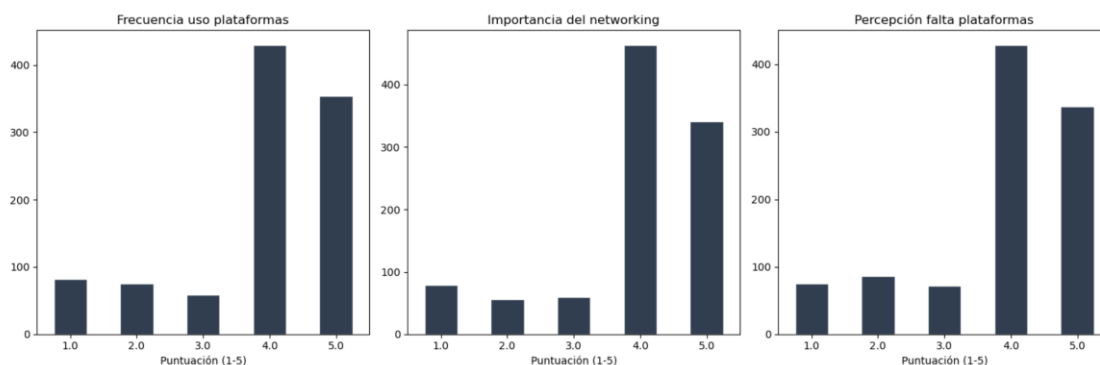
El segundo gráfico es un diagrama de dispersión que cruza el interés en el lujo (eje X) con la dificultad percibida de acceso al sector (eje Y), con una media de 3,5 sobre 5. El color de cada punto refleja la probabilidad de adoptar Linluxy, los de color rojo tienen una probabilidad baja de adoptarlas mientras que los de color verde tienen una probabilidad muy alta de adoptar la plataforma. Al tratarse de variables ordinales de escala 1–5, se ha introducido un pequeño desplazamiento aleatorio (*jitter*) para evitar el solapamiento de puntos y facilitar la visualización y cantidad real de las observaciones. Con este gráfico se ve claramente el patrón que sigue la muestra: los puntos verdes se concentran en la parte derecha del gráfico (interés alto en el lujo) con independencia del nivel de dificultad percibida, que no muestra ningún patrón diferenciado. Esto indica que el motor de la adopción de Linluxy es el interés por el sector, no la barrera de entrada percibida, conclusión que queda respaldada por un coeficiente de Spearman de $\rho = 0,795$ entre el interés en el lujo y la variable objetivo, concluyendo que hay una correlación muy fuerte entre ambas variables.

5.4 Uso de plataformas profesionales

Se representan las distribuciones de frecuencia de las tres variables del comportamiento digital (frecuencia de uso de plataformas, importancia del networking y percepción de

falta de plataformas especializadas), y se calcularon sus medias respectivas para analizar posibles tendencias de migración hacia la nueva plataforma integrada.

Figuras 14, 15 y 16: Frecuencia de uso de plataformas, Importancia del networking; Percepción de falta de plataformas



Los tres gráficos muestran un patrón muy homogéneo: en las tres variables las respuestas se concentran en las puntuaciones 4 y 5, con medias de 3,90, 3,93 y 3,87 respectivamente. Estos resultados tienen observaciones relevantes para Linluxy. Primero, que el público objetivo ya tiene un comportamiento digital activo, lo que reduce la barrera de adopción de la plataforma. Segundo, que los encuestados valoran el networking como herramienta de desarrollo profesional, alineándose con uno de los pilares centrales de Linluxy. Y tercero, que existe una percepción generalizada de que las plataformas actuales no cubren adecuadamente las necesidades del sector del lujo, lo que confirma empíricamente el hueco de mercado que la plataforma busca obtener.

5.5 Interés en una plataforma especializada

Se calcula la puntuación media de cada subsector del lujo de Linluxy ordenándolos de mayor a menor puntuación media y se representa mediante un gráfico de barras horizontales, lo que permite identificar visualmente cuáles son los elementos de la plataforma que generan mayor interés entre los perfiles. Una vez más, el análisis de estas variables se utiliza para explorar la utilidad percibida de una plataforma específica para el lujo, conectando con el diseño de valor de Linluxy descrito en el marco teórico.

Figura 17: Interés medio en funcionalidades de Linluxy

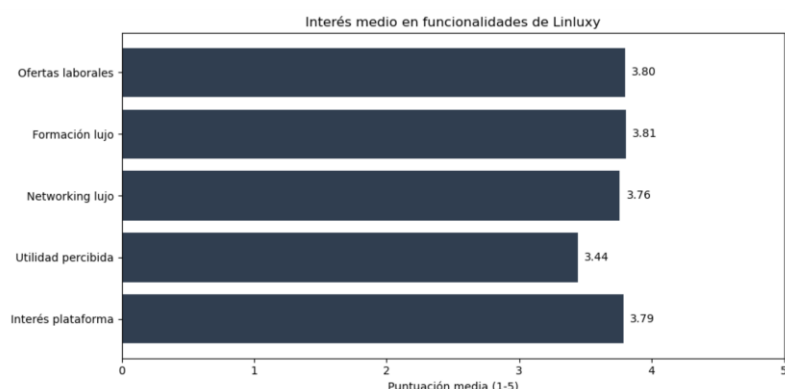
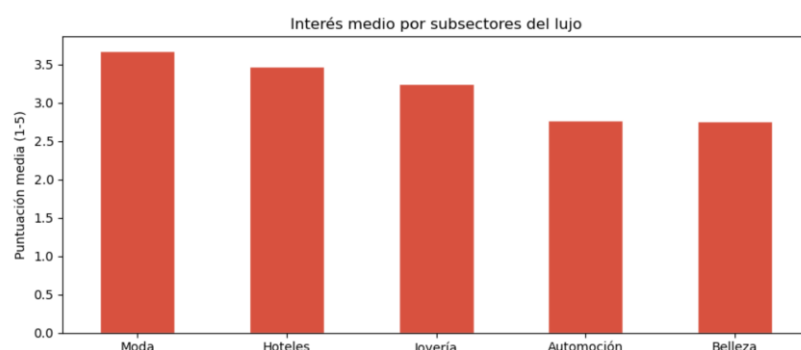


Figura 18: Interés medio por subsectores de lujo



El primer gráfico se ve que las cinco funcionalidades de Linluxy obtienen puntuaciones medias muy similares y por encima de 3,5, lideradas por la formación en lujo (3,81), las ofertas laborales (3,80) y el interés general en la plataforma (3,79). La única excepción es la utilidad percibida, que se queda en 3,44 y esto puede ser debido a la falta de experiencia con la plataforma, es decir que hasta que no se pruebe, la percepción de ser una solución es menor que una vez utilizada . La homogeneidad de estas puntuaciones indica que los encuestados valoran Linluxy de forma integral, sin que exista una funcionalidad claramente dominante sobre las demás, lo que refuerza la propuesta de valor de la plataforma como ecosistema completo frente a herramientas generalistas que solo ofrecen una o algunas de estas herramientas.

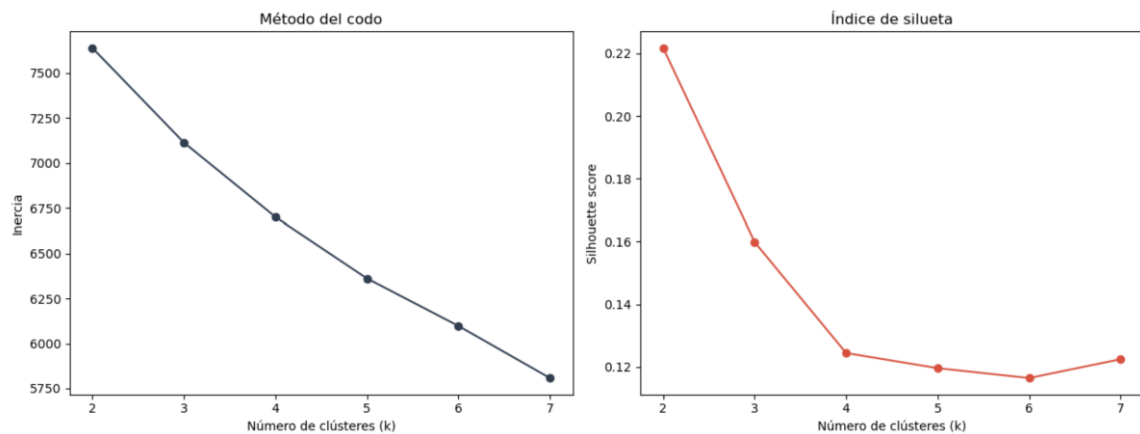
En cuanto a los subsectores, la moda lidera el interés con una media de 3,66, seguida de los hoteles (3,48) y la joyería (3,23), mientras que la automoción y la belleza se quedan en torno a 2,76. Estos resultados sugieren que la moda y hostelería de lujo deberían priorizarse en la fase de lanzamiento de la plataforma, tanto en contenidos como en captación de empresas colaboradoras.

5.6 Clustering K-means

Se seleccionan las variables relacionadas con el valor percibido de Linluxy y las preferencias sectoriales para la base del clustering. Previamente, las variables se normalizan mediante StandardScaler para asegurar que todas contabilicen de igual medida al algoritmo.

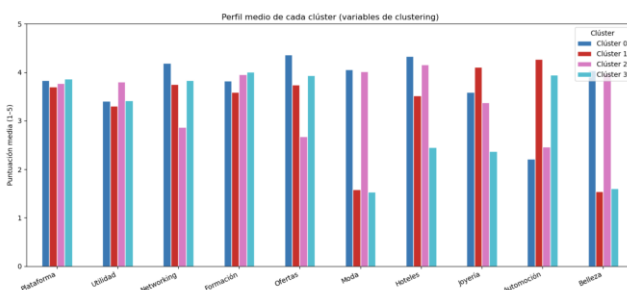
Para determinar el número óptimo de clústeres se utilizan tanto el método del codo como el índice de silueta. En el método del codo se observa una caída significativa en $k=4$, punto a partir del cual la curva se va aplanando, indicando que añadir más grupos no mejora significativamente la compacidad interna. El índice de silueta confirma este resultado: cae de forma pronunciada hasta $k=4$ y se estabiliza a partir de ahí.

Figuras 19 y 20: Método del codo, Índice de silueta



Los cuatro clústeres resultantes presentan los siguientes perfiles:

Figura 21: Perfil medio de cada cluster



- **Clúster 0 : "Moda y hoteles"** (n=318): alto interés en ofertas laborales, moda, hoteles y belleza. El perfil más orientado a los subsectores del lujo.

- **Clúster 1 : "Joyería y automoción"** (n=317): destaca por su interés en joyería y automoción, con escaso interés en moda y belleza. Perfil orientado a los subsectores más técnicos y exclusivos.
- **Clúster 2 : "Perfil formativo"** (n=167): mayor utilidad percibida e interés en formación, pero bajo interés en ofertas laborales. Perfil orientado al aprendizaje dentro del sector.
- **Clúster 3 : "Networking y formación"** (n=198): alto interés en formación y networking, con preferencias sectoriales más centradas en automoción y escaso interés en moda y belleza.

La probabilidad media de adoptar Linluxy es prácticamente idéntica en los cuatro grupos (entre 3,41 y 3,56), lo que confirma que la segmentación no discrimina si el usuario adoptará la plataforma, sino para qué la usará. Esto es especialmente importante para personalizar contenido, preferencias y la experiencia de onboarding según el perfil de cada usuario.

6. Modelización predictiva de adopción

Después de explorar y entender la muestra, llega el momento de dar un paso más y construir modelos que permitan predecir la adopción de Linluxy. En este capítulo se preparan los datos, se seleccionan las variables más relevantes y se entrenan dos modelos de clasificación que van a servir como base para extraer las conclusiones estratégicas del siguiente capítulo.

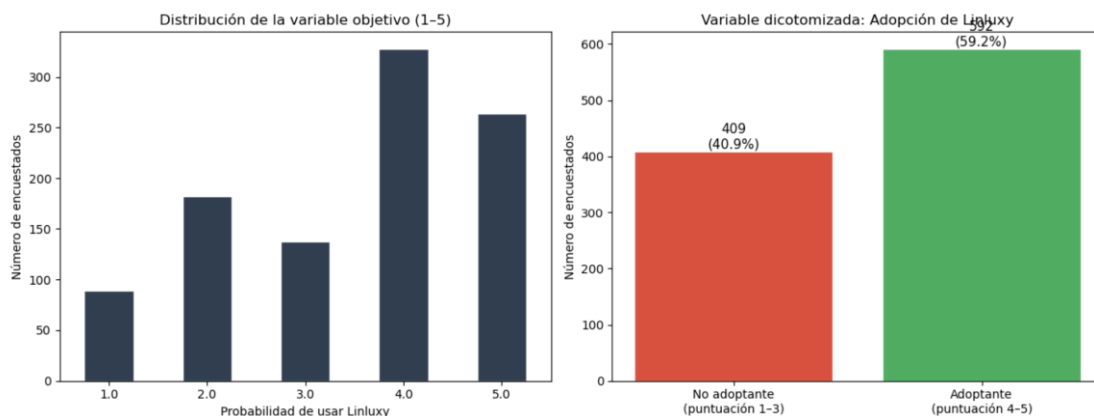
6.1 Variable objetivo

La elección de la variable objetivo da respuesta a si es factible la adopción de Linluxy o no. En este caso, la variable objetivo es una variable que puede dar resultados del 1 al 5, por lo que mediante Python se dicotomiza para facilitar su estudio e interpretación en cuanto a la regresión logística (qué factores incrementan o disminuyen la probabilidad de adoptar la plataforma). Los resultados quedan del siguiente modo:

Si la probabilidad de usar Linluxy es 1, 2 o 3, en la variable dicotómica se establece como un 0, es decir, no hay probabilidad de adopción.

Por el contrario, si la probabilidad de usar Linluxy es de 4 o 5, en la variable dicotómica aparece como un 1, es decir, si se adoptaría la plataforma como modelo de uso constante.

Figuras 22 y 23: Distribución de la variable objetivo, Variable dicotomizada



El primer gráfico muestra su distribución original: las puntuaciones se concentran en los valores superiores, siendo 4 (327 encuestados) y 5 (265 encuestados) las más frecuentes, mientras que las puntuaciones 1, 2 y 3 agrupan sumando en total 408 perfiles.

El segundo gráfico muestra los resultados una vez dicotomizados los valores de la variable y se obtienen como resultados de la muestra queda hay 592 adoptantes (59,1%) y 409 no adoptantes (40,9%), número muy relevante para ser un primer modelo de estudio además de garantizar que los modelos predictivos del apartado 6 puedan entrenarse y evaluarse de forma fiable sobre ambas categorías.

6.2 Preparación de datos

Antes de construir los modelos predictivos se llevó a cabo un proceso de preparación de los datos en tres pasos.

En primer lugar, las variables categóricas (nivel educativo, área profesional y nivel de puesto) se transformaron en valores numéricos mediante Label Encoding, ya que los algoritmos de machine learning no pueden trabajar directamente con texto.

En segundo lugar, el conjunto de datos se dividió en dos subconjuntos: entrenamiento (80%, 800 observaciones) y prueba (20%, 200 observaciones). Sabiendo que el subconjunto de entrenamiento es el que el modelo usa para aprender las relaciones entre variables, mientras que el subconjunto de prueba se utiliza para evaluar si lo aprendido funciona correctamente con datos que el modelo no ha visto antes. Sin esta separación, no sería posible saber si el modelo generaliza bien o simplemente ha memorizado los datos. Se aplica la división para asegurar que la proporción de adoptantes (59,1%) se mantuviera igual en ambos subconjuntos, evitando que por azar uno tuviera más adoptantes que el otro y sesgara la evaluación.

Por último, las variables numéricas se normalizaron mediante StandardScaler, que transforma cada variable para que tenga media 0 y desviación típica 1. Este paso se realiza para la regresión logística que se ve muy afectada por los valores de escala, sin normalización, una variable con valores grandes como los años de experiencia podría afectar artificialmente el modelo frente a variables en escala 1-5.

6.3 Selección de variables

Figura 24: Correlación de variables con probabilidad de adoptar Linluxy

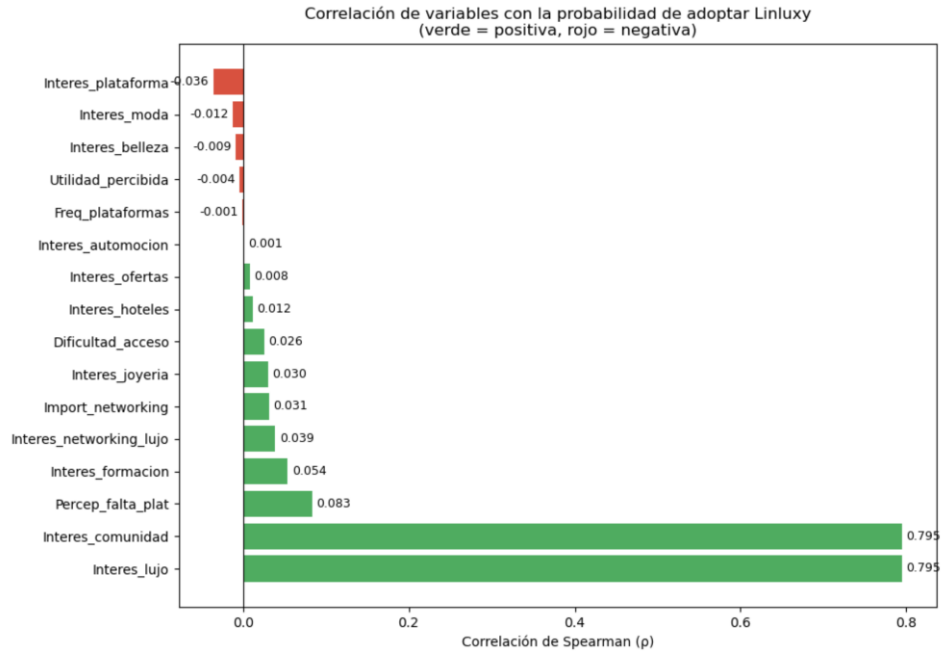
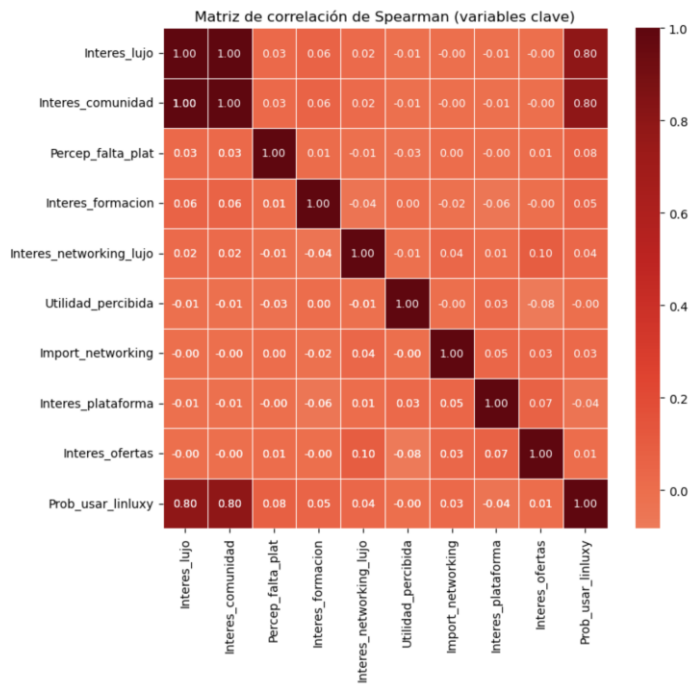


Figura 25: Matriz de correlación de Spearman



Para averiguar cuales eran las variables que mayor efecto tienen sobre la variable objetivo que es la adopción de Linluxy se ha realizado el coeficiente de Spearman en vez del coeficiente de Pearson al tratarse de variables ordinales con rangos del 1 al 5 que puede no seguir una distribución normal.

Al realizar la correlación se ve que de las 16 variables analizadas, únicamente dos presentan una correlación significativa con la variable objetivo: el interés en trabajar en el sector del lujo ($\rho = 0,795$) y el interés en una comunidad profesional de lujo ($\rho = 0,795$), ambas con una significación estadística $p = 0,0000$. El resto de las variables obtienen correlaciones prácticamente nulas, ninguna superior a $\rho = 0,083$, y la mayoría con p -valores muy por encima de 0,05, lo que indica que su relación con la adopción no es estadísticamente significativa.

Este resultado se tiene muy en cuenta para realizar una decisión estratégica muy clara: la adopción de Linluxy está determinada casi exclusivamente por la motivación del usuario hacia el sector del lujo, y no por su perfil digital, ni su experiencia profesional, ni su interés en funcionalidades concretas de la plataforma ni sus preferencias por subsectores específicos, variables que en un primer momento podía parecer esenciales para la adopción de Linluxy pero que realmente serán más importantes a la hora de personalizar la plataforma para cada usuario.

El mapa de calores solo es una visualización más gráfica para ver las variables más correlacionadas entre sí.

El mapa de calor muestra las correlaciones de Spearman entre todas las variables clave, donde el color rojo oscuro indica una correlación alta y el rojo claro una correlación cercana a cero.

Hay que tener en cuenta que las variables Interes_lujo e Interes_comunidad presentan entre sí una correlación de 1,00, lo que indica que ambas variables se mueven de forma prácticamente idéntica en la muestra: los encuestados que tienen alto interés en trabajar en el lujo son los mismos que tienen alto interés en pertenecer a una comunidad profesional del sector.

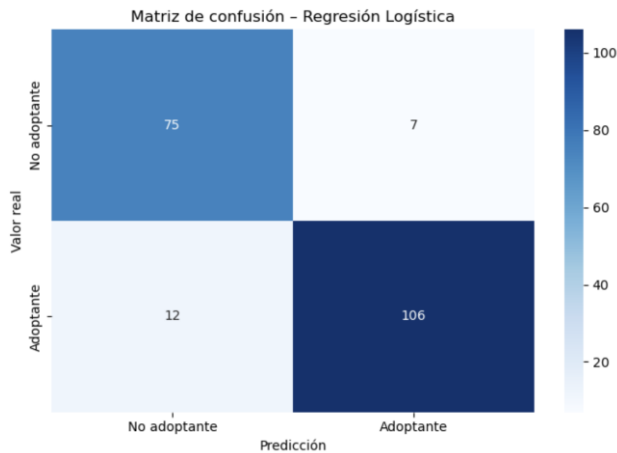
6.4 Construcción del modelo

6.4.1 Regresión logística

Se construye un modelo de regresión logística binaria utilizando el modelo de entrenamiento y test que se realizó anteriormente. Con ello se puede apreciar un resultado favorable ya que el modelo alcanza un accuracy del 90,5%, lo que significa que clasifica

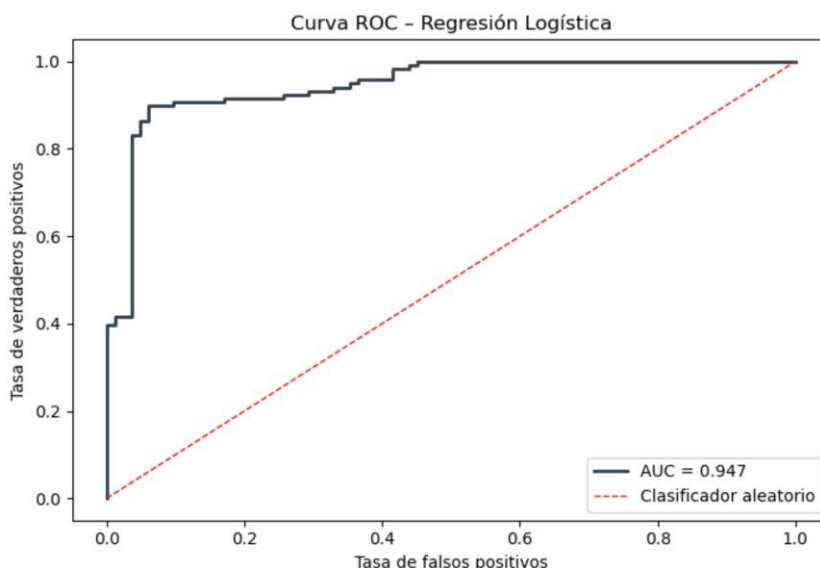
correctamente 9 de cada 10 encuestados, y un AUC-ROC de 0,947, indicativo que se clasifica de forma muy precisa a los adoptantes y a los no adoptantes.

Figura 26: Matriz de confusión – Regresión logística



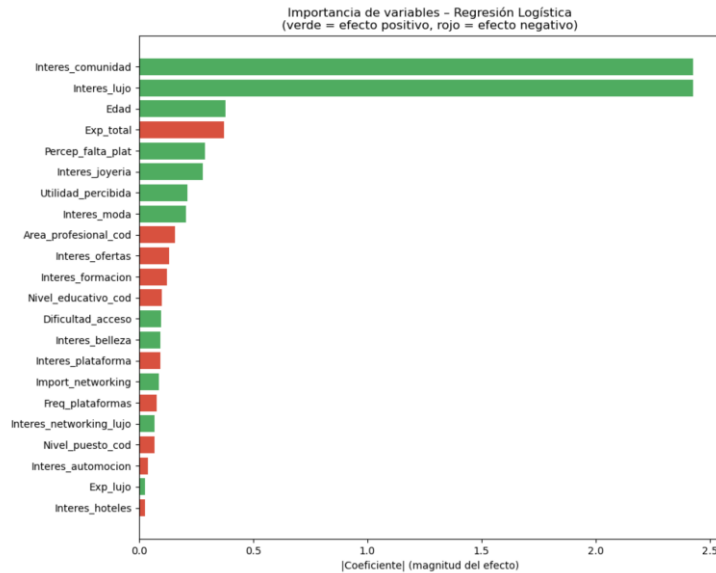
La matriz de confusión detalla el rendimiento del modelo: de los 82 no adoptantes reales del conjunto de prueba, el modelo identificó correctamente 75 y solo se equivocó en 7. De los 118 adoptantes reales, acertó en 106 y falló en 12. Estos resultados confirman que el modelo funciona bien en ambas categorías, sin una tendencia desproporcionada a clasificar mejor una clase que la otra.

Figura 27: Curva ROC



La curva ROC refleja visualmente este rendimiento: la línea del modelo se aleja con claridad de la diagonal roja discontinua que representa la aleatoriedad. El área bajo la curva (AUC = 0,947) confirma que el modelo tiene una capacidad de discriminación muy alta.

Figura 28: Importancia de las variables – Regresión logística



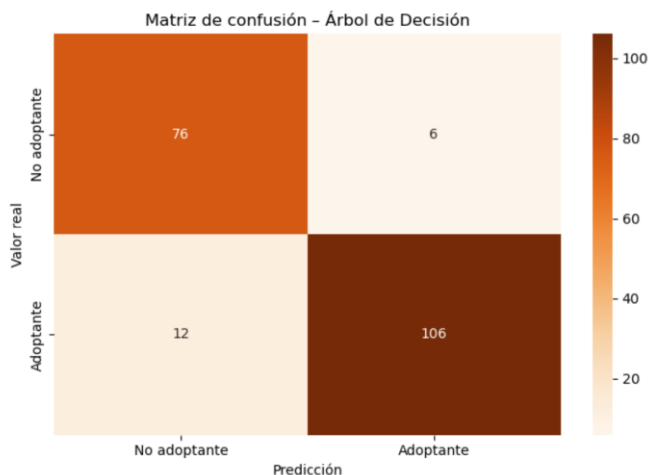
En cuanto a la importancia de variables, el gráfico de coeficientes visualiza un patrón que coincide con lo explicado en el apartado 6.3. El color verde indica efecto positivo sobre la adopción (aumenta la probabilidad) y el rojo efecto negativo (la reduce). Las dos variables con un peso más grande sobre las demás son el interés en el sector del lujo y el interés en la comunidad profesional de lujo, ambas con un coeficiente de 2,428, muy por encima del resto. Ambas tienen signo positivo, lo que significa que a mayor puntuación en estas variables, mayor es la probabilidad estimada de adoptar Linluxy.

En un segundo nivel de importancia, con coeficientes positivos, pero mucho más leves, aparecen la edad (0,379), la percepción de falta de plataformas especializadas (0,289), el interés en joyería (0,279) y la utilidad percibida (0,214). Por su parte, la experiencia total (-0,340) presenta el único coeficiente negativo relevante, lo que sugiere que a mayor experiencia profesional acumulada, ligeramente menor es la probabilidad de adopción, posiblemente porque los perfiles más veteranos ya disponen de redes profesionales consolidadas y perciben menos necesidad de una plataforma de este tipo, pese a que al principio del estudio se creyese que el nivel total de experiencia sería una variable correlacionada con la adopción de Linluxy en este periodo del estudio se demuestra que realmente no.

6.4.2 Árbol de decisión

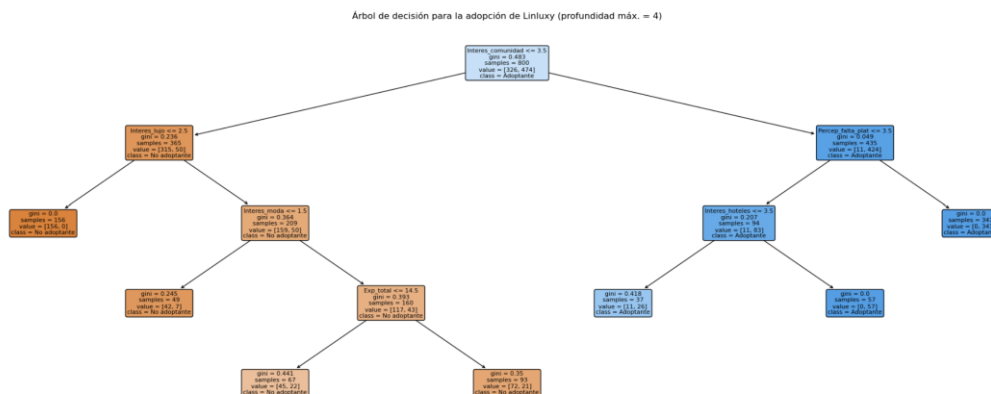
Para un segundo análisis se crea un árbol de decisión con una profundidad máxima de 4 niveles y un mínimo de 30 observaciones por nodo hoja, para que no haya overfitting. A diferencia de la regresión logística, el árbol no requiere normalización previa de las variables y su resultado se puede interpretar con reglas de decisión visuales.

Figura 29: Matriz de confusión – Árbol de decisión



En este caso el modelo alcanza un accuracy del 91,0% y un AUC-ROC de 0,963, resultados un poco mayores que la regresión logística pero que reafirman que la clasificación es correcta. La matriz de confusión muestra que de los 82 no adoptantes reales, el modelo identifica correctamente 76 y falla en 6, mientras que de los 118 adoptantes reales acierta en 106 y falla en 12, resultados muy parecidos al modelo anterior.

Figura 30: Árbol de decisión

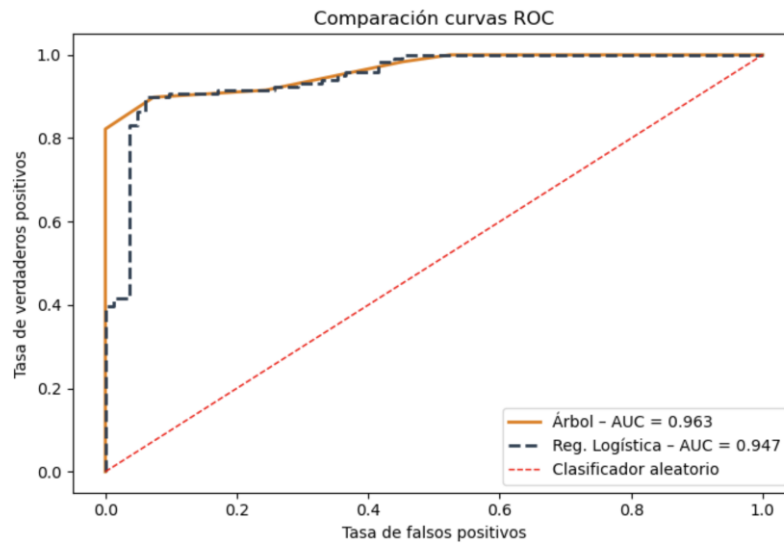


El árbol de decisión es de gran ayuda en este tipo de estudios ya que permite ver de forma directa las reglas que el modelo ha aprendido para clasificar a los encuestados. La primera división, en el nodo raíz, se realiza sobre $\text{Interes_comunidad} \leq 3,5$: todos los perfiles con una puntuación de 3 o inferior en esta variable se dirigen hacia la izquierda naranja (perfil no adoptante), mientras que los que puntúan 4 o 5 se dirigen hacia la derecha azul (perfil adoptante). Esta primera división ya separa la mayor parte de la muestra correctamente, lo que confirma una vez más que el interés en el sector del lujo es la variable con mayor poder discriminativo.

En la parte izquierda, el árbol introduce una segunda partición sobre $\text{Interes_lujo} \leq 2,5$, dividiendo a los perfiles con muy bajo interés en el lujo y por ello son clasificados directamente como no adoptantes (gini = 0.0 y 156 observaciones) de aquellos con interés

medio, donde el árbol vuelve a hacer una clasificación usando variables secundarias como el interés en moda y los años de experiencia total. En la derecha, donde están a los perfiles con alto interés en la comunidad de lujo, el árbol introduce una nueva división utilizando la variable de la percepción de falta de plataformas especializadas y el interés en hoteles como variables de subdivisión, identificando con precisión el subgrupo de adoptantes más convencidos en adoptar la plataforma (nodo azul oscuro, gini = 0.0, 341 observaciones, lo que indica que no hay impureza, es decir que los perfiles que llegan hasta este nodo son de la misma clase).

Figura 31: Comparación curva ROC



La curva ROC en este caso muestra que ambos modelos tienen un rendimiento muy similar y muy alejado del clasificador aleatorio, además de que el árbol de decisión obtiene un AUC y poco mayor a la regresión logística.

Para verlo todo junto, en la siguiente tabla se recogen las métricas principales de los dos modelos sobre el conjunto de prueba

Figura 32: Tabla Comparativa de métricas

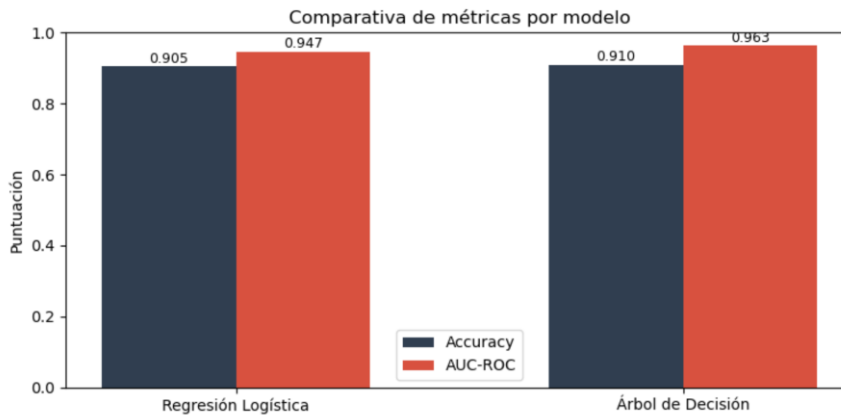
Comparativa de métricas por modelo

Regresión logística vs. árbol de decisión (conjunto de prueba)

Métrica	Regresión logística	Árbol de decisión
Accuracy	90,5%	91,0%
AUC-ROC	0,947	0,963
Verdaderos negativos (no adoptantes correctos)	75	76
Falsos positivos	7	6
Falsos negativos	12	12
Verdaderos positivos (adoptantes correctos)	106	106

6.5 Evaluación del modelo

Figura 33: Comparativa de métricas por modelo

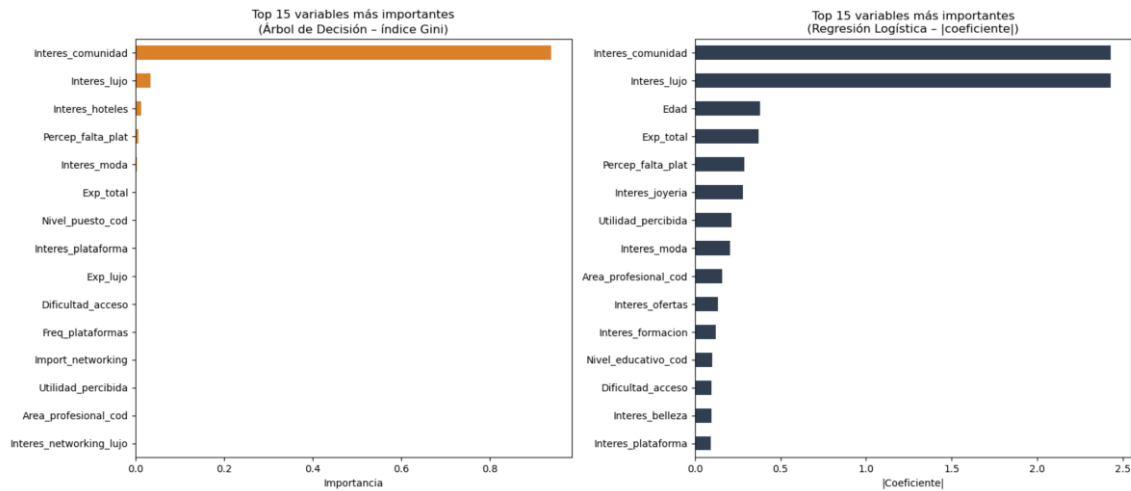


El árbol de decisión obtiene métricas un poco superiores (accuracy del 91,0% frente al 90,5% y AUC-ROC de 0,963 frente a 0,947)

Ambos modelos superan ampliamente al clasificador aleatorio (AUC = 0,5), confirmando que las variables del cuestionario tienen capacidad predictiva real y no son aleatorias. En resumen, conociendo las respuestas de un encuestado es posible predecir con un 91% de precisión si adoptará o no Linluxy, lo cual tiene un valor estratégico directo para el diseño de las acciones de captación de usuarios de la plataforma.

6.6 Variables que más influyen en la adopción

Figuras 34 y 35: Top 15 variables más importantes (Árbol de decisión), Top 15 variables más importantes (Regresión Logística)



El análisis se realizó de forma conjunta sobre ambos modelos, ya que pese a que el árbol de decisión tuviese mayor precisión, ambos proporcionan aproximadamente la misma precisión por lo que es mejor tener en cuenta ambos para tener aún más fiabilidad en los resultados. La diferencia entre los dos gráficos es que el árbol concentra el 93,86% de la importancia en *Interes_comunidad* porque es la variable del nodo raíz y ya separa correctamente a la mayoría de la muestra en la primera partición. La regresión logística, al estimar todas las variables simultáneamente, distribuye mejor el peso y permite ver efectos secundarios como la edad o la percepción de falta de plataformas especializadas. Aún así, ambos modelos coinciden en lo fundamental: las variables que determinan la adopción de Linluxy son el interés en el sector del lujo y el interés en la comunidad profesional especializada. El resto de variables tienen un papel de menor importancia. La conclusión estratégica es directa: captar usuarios para Linluxy no depende del perfil demográfico ni del comportamiento digital, sino de llegar a personas con una motivación genuina hacia el sector del lujo.

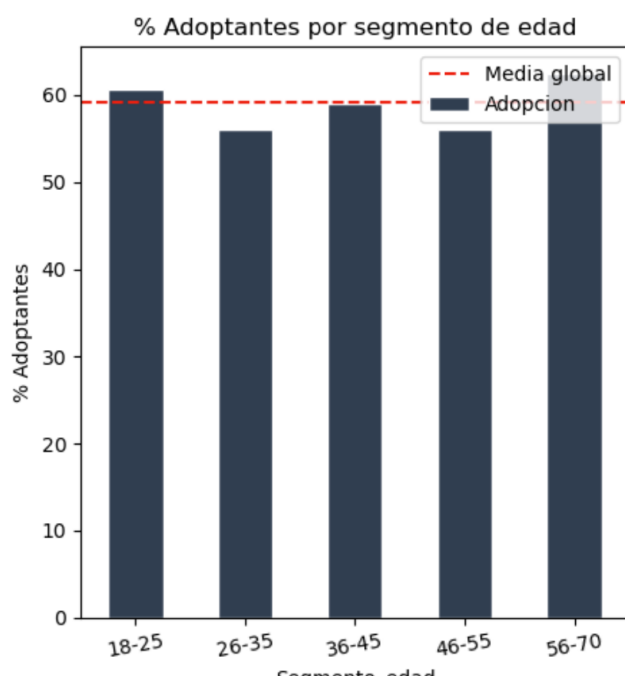
7. Implicaciones estratégicas para Linluxy

Una vez que se sabe qué variables explican realmente la adopción de Linluxy y con qué fiabilidad se puede predecir, tiene sentido traducir esos resultados en decisiones concretas para la plataforma. Este capítulo recoge cómo deberían enfocarse la captación de usuarios, el crecimiento, la monetización y el marketing a partir de lo que se ha aprendido en el análisis de datos.

7.1 Segmentos con mayor probabilidad de adopción

El análisis que se realiza en este punto es la probabilidad de adopción de la plataforma según los distintos segmentos demográficos y profesionales, información clave para saber a quién y cómo se le debe captar.

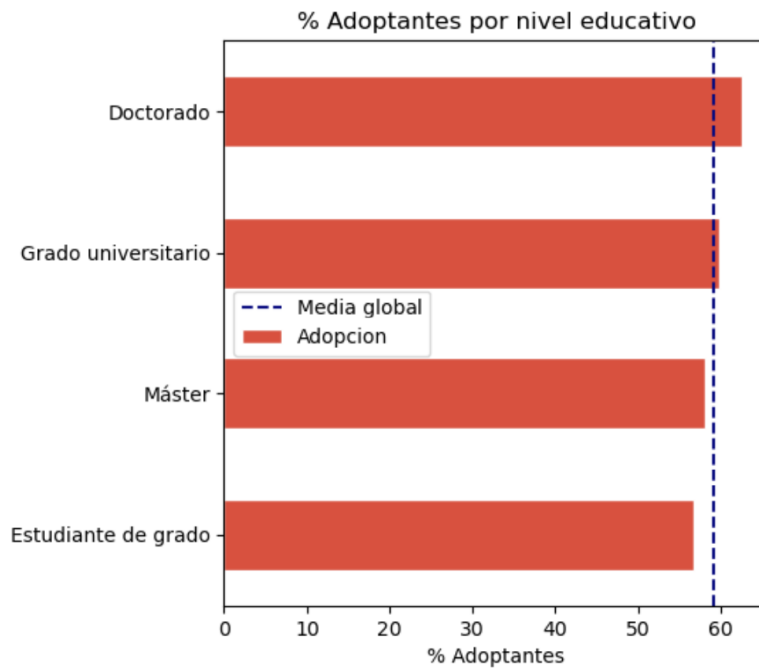
Figura 36: % Adoptantes por segmento de edad



En cuanto a la edad, las tasas de adopción son bastante homogéneas entre segmentos, entre el 56,1% y el 62,4% (al ser tan homogéneas, no afectan tanto en la adopción de Linluxy como se ha podido ver en subíndices anteriores, ya que la correlación era muy baja). Los segmentos con mayor propensión son los mayores de 56 años (62,4%) y los jóvenes de 18 a 25 años (60,6%), mientras que los segmentos intermedios de 26-35 y 46-55 años quedan un poco por debajo de la media global, pese a que todos tienen una probabilidad de adopción mayor del 50%, aspecto muy positivo de cara al lanzamiento de

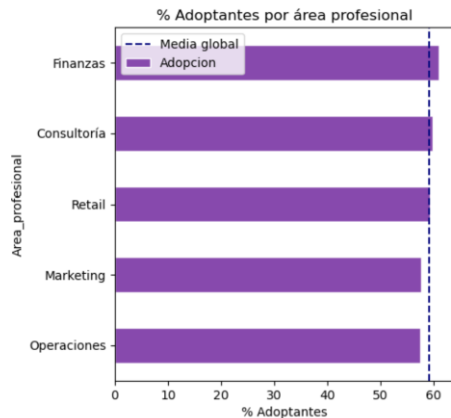
la plataforma. Este patrón explica que tanto los perfiles más jóvenes (que buscan su primera entrada al sector del lujo) como los más veteranos (interesados en networking y mentoring) son los más receptivos a una plataforma como Linluxy.

Figura 37: % Adoptantes por nivel educativo



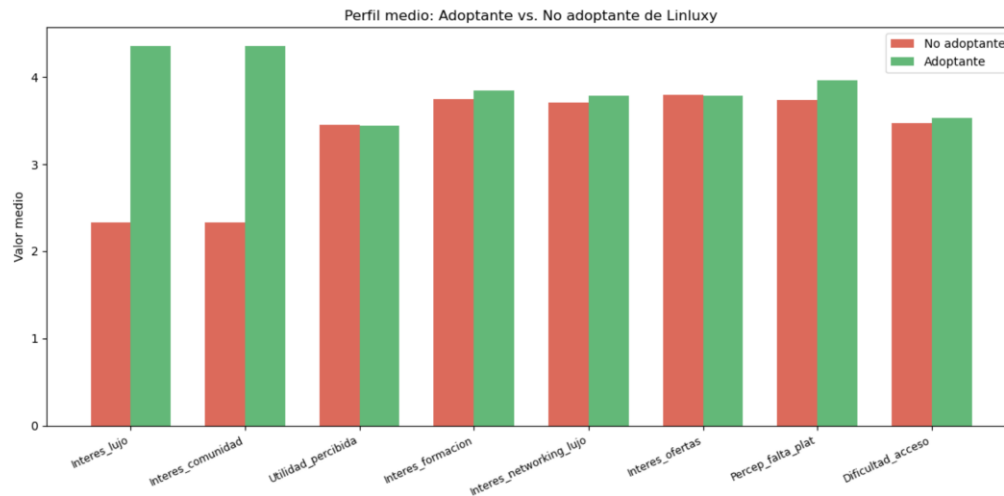
En cuanto al nivel educativo, no se puede concluir con un nivel de “ a mayor nivel educativo, mayor interés en la plataforma” ya que los perfiles con nivel educativo de grado universitario supera al máster, es por ello que no se sigue un patrón lineal sino que los encuestados que tiene un doctorado presentan la mayor tasa de adopción (62,6%), seguidos de grado universitario (59,8%), máster (58,1%) y estudiantes de grado (56,8%). Este resultado es coherente con lo que se analizaba en el apartado 6.6: el nivel educativo no es un factor determinante en la adopción de Linluxy, que muestra un potencial de captación similar entre todos los perfiles formativos.

Figura 38: % Adoptantes por área profesional



Por área profesional, los perfiles de finanzas (61,0%) y consultoría (59,9%) son los que mayor tasa de adopción tienen, seguidos de retail (59,4%), marketing (57,8%) y operaciones (57,6%). En este caso, el análisis es el mismo, las diferencias son pequeñas, lo que confirma que la adopción no está condicionada por el área profesional sino, como ya se ha explicado en el apartado 6, por la motivación hacia el sector del lujo.

Figura 39: Perfil medio: Adoptantes vs. No adoptantes de Linluxy



El gráfico de perfil medio confirma esta conclusión de forma muy visual. La única diferencia realmente significativa entre adoptantes y no adoptantes está en el interés en el lujo y en el interés en la comunidad de lujo: los perfiles que si que adoptarían la plataforma puntúan 4,35 en ambas variables frente a 2,33 de los no adoptantes, una diferencia de más de 2 puntos en una escala de 5. El resto de las variables como son: la utilidad percibida, interés en formación o dificultad percibida no tienen puntuaciones tan diferentes entre los adoptantes y los no adoptantes, lo que refuerza que el único factor que hace que se

diferencie entre quien adopta Linluxy y quien no, es su motivación hacia el sector del lujo.

7.2 Estrategia de captación de usuarios

A partir de todo lo analizado, la principal conclusión que orienta la estrategia de captación de Linluxy es clara: da igual la edad, el nivel de estudios o el área profesional del usuario, lo único que determina si va a adoptar la plataforma es cuánto le interesa el sector del lujo. Esto cambia bastante la forma en la que Linluxy debería comunicar sus servicios y la manera de buscar a sus primeros usuarios.

Lo primero es que la comunicación no debería centrarse en explicar qué hace la plataforma o qué funcionalidades tiene, sino en conectar con esa aspiración de entrar al mundo del lujo. El mensaje tiene que resonar con alguien que lleva tiempo queriendo trabajar en ese sector pero no sabe por dónde empezar. Algo tan directo como "¿quieres entrar al sector del lujo y no sabes cómo?" siendo claro y conciso en mensaje, funciona mucho mejor que hablar de networking o formación especializada.

Lo segundo es que hay que centrarse en hacer una captación específica en vez de hacer una captación masiva e indiscriminada, porque los datos muestran que no hay un perfil demográfico concreto más propenso a adoptar la plataforma. Lo que sí tiene sentido es estar presente en los sitios donde se mueve gente con interés real en el lujo: comunidades de alumni de universidades, eventos del sector, programas como Inside LVMH, o simplemente perfiles de LinkedIn que buscan contenido sobre la industria.

Por último, dado que la moda y los hoteles son los subsectores que más interesan a la muestra (medias de 3,66 y 3,48 respectivamente), tiene lógica que el lanzamiento de la plataforma se apoye en estos dos subsectores, tanto en los contenidos que se publiquen como en las primeras empresas con las que se colabore. Una vez que haya una base de usuarios activa, ampliar hacia los subsectores del lujo de joyería, automoción y belleza.

7.3 Estrategia de crecimiento

Los resultados del análisis permiten plantear una estrategia de crecimiento para Linluxy dividida en tres fases, que sigue la lógica del modelo de difusión de innovaciones de Rogers (2003) como se menciona en el marco teórico.

Fase 1 – Early adopters (0-12 meses)

El punto de partida tiene que ser el segmento más convencido: los usuarios con puntuación 4 o 5 en interés por el lujo, que según los datos representan aproximadamente el 54% de

la muestra y tienen una tasa de adopción muy alta comparado con la media. Son personas que ya saben que quieren trabajar en el sector, solo les falta el canal adecuado para hacerlo. Para captar a este grupo no hace falta una gran inversión en marketing ya que ya están inctados a utilizar esta herramienta: basta con estar presente en los sitios donde ya se mueven, como eventos del sector, programas formativos especializados o comunidades universitarias. El objetivo en esta fase no es crecer mucho sino crecer bien, construyendo una comunidad inicial activa, leal y de calidad que genere credibilidad a la plataforma.

Fase 2 – Mayoría temprana (12-36 meses)

Una vez que Linluxy tenga una base de usuarios consolidada y casos de éxito reales (como por ejemplo personas que han accedido a un puesto fijo dentro del sector del lujo gracias a la plataforma), el crecimiento puede acelerarse hacia perfiles con interés medio en el lujo (puntuación 3) ya que se verán más atraídos por la credibilidad y probabilidad de éxito de la plataforma. Este segmento necesita más convencimiento que los early adopters, pero si la plataforma ya tiene reputación y testimonios reales, la barrera de adopción baja considerablemente. En esta fase los efectos de red empiezan a jugar a favor: cuantos más usuarios activos haya, más atractiva resulta la plataforma para los que todavía no se han unido.

Fase 3 – Expansión (a partir de 36 meses)

La última fase implica abrir la plataforma a perfiles con menor interés inicial en el lujo a medio-largo plazo (puntuaciones 1 y 2), que según los datos de la muestra representan apenas el 19% del total. Aunque son el grupo más difícil de convencer y con menor potencial de adopción, incorporarlos en esta fase tiene sentido una vez que Linluxy tenga una marca consolidada y casos de éxito reales que puedan atraer a perfiles que inicialmente no se habían planteado trabajar en el sector. También es en esta fase donde tiene más sentido expandir la oferta hacia los subsectores con menor interés actual en la muestra, como automoción y belleza, que en las fases anteriores han quedado en un segundo plano frente a moda y hoteles, haciendo más marketing sobre estos subsectores, incluyendo eventos sobre la automoción y la belleza... actividades que inciten el uso de la plataforma y el conocimiento de la misma.

En resumen, la clave de la estrategia de crecimiento de Linluxy no es intentar llegar a todo el mundo desde el principio, ya que se ha visto que inicialmente ni a todos los

usuarios les interesa por igual el lujo, ni a todos ellos tienen los mismos intereses dentro de esta industria, por lo que se debería hacer para aumentar el número de usuarios es construir desde el núcleo más motivado hacia afuera, dejando que los resultados y la reputación de la plataforma hagan el trabajo de expansión de forma progresiva.

7.4 Monetización

A partir de los resultados del análisis y de la propuesta de valor de Linluxy, se pueden identificar varias vías de monetización que combinan ingresos por parte de los usuarios (B2C) e ingresos por parte de las empresas del sector (B2B).

1. Modelo freemium (B2C)

La base del modelo debería ser freemium: acceso gratuito a funcionalidades básicas y una suscripción de pago para funcionalidades avanzadas. El nivel gratuito permitiría crear un perfil, visualizar ofertas laborales y acceder a contenido formativo introductorio, con el objetivo de construir una red de usuarios consolidados desde el principio. El nivel premium, dirigido principalmente a los perfiles con mayor utilidad percibida (perfiles con un máster o con un doctorado o perfiles que se encuentren en posiciones senior, aunque no es excluyente), incluiría visibilidad prioritaria ante empresas del sector, acceso completo a itinerarios formativos, participación en eventos exclusivos de networking y la posibilidad de conectar directamente con mentores dentro de la plataforma. El precio debería posicionarse en un rango similar al de LinkedIn Premium (29,99€/mes), adaptado al poder adquisitivo del público objetivo, o un precio un poco por debajo al ser una empresa que estaría en lanzamiento y lo que se quiere es atraer al mayor número de usuarios posible al modelo premium, por lo que rondaría un precio ligeramente inferior (20,99€/mes).

2. Mentoring de pago (B2C)

Otra forma de monetizar la plataforma es el pago de las sesiones de mentoring dentro de la propia plataforma, los profesionales veteranos del sector que actúen como mentores podrían ofrecer sesiones individuales de orientación profesional a cambio de una tarifa, de la cual Linluxy se quedaría una comisión. Este modelo ya funciona bien en plataformas como MentorCruise y tiene mucho sentido en Linluxy ya que uno de los problemas centrales identificados en el análisis es precisamente la dificultad de acceso al sector del

lujo y la falta de contactos dentro de la industria, que es exactamente lo que un mentor experimentado puede resolver. Por otro lado, el interés en la comunidad profesional especializada, según el análisis, junto con el interés en el sector del lujo, la variable con mayor correlación con la probabilidad de adoptar la plataforma, lo que indica que los usuarios no solo quieren acceder a ofertas o formación, sino conectar con personas que ya forman parte del ecosistema del lujo y debido a este gran interés los perfiles son capaces de pagar por esta ayuda ofrecida por los mentores, a través de la plataforma. Habría un único tipo de suscripción accesible para este modelo: Suscripción mensual con 1 sesión incluida (30€ mensuales, precio un ligeramente por debajo del mercado)

De esta tarifa, Linluxy se quedaría una comisión de entre el 15% y el 20%, que es el rango habitual en plataformas de este tipo, y el resto iría al mentor. Este modelo incentiva a los mentores a participar activamente en la plataforma y mantiene atraídos a los usuarios que realmente buscan información y experiencias sobre el mercado del lujo.

3.Publicación de ofertas laborales (B2B)

Las empresas del sector del lujo pagarían una tarifa por publicar sus ofertas, prácticas o programas de graduados dentro de la plataforma. A diferencia de LinkedIn, donde las ofertas del sector del lujo se pierden entre millones de publicaciones de otros sectores, Linluxy garantizaría a las empresas visibilidad exclusiva ante un público ya filtrado y con interés real en la industria. Esto es especialmente valioso para marcas que buscan perfiles muy específicos y no quieren invertir tiempo en cribar candidatos sin conocimiento del sector.

En cuanto al precio, Linluxy podría establecer una tarifa de 150 € por oferta publicada durante 30 días, por debajo de los 300 € de LinkedIn, pero con mayor valor al garantizar visibilidad exclusiva ante perfiles ya filtrados por su interés en el lujo. Para empresas con contratación continua, un pack anual de 1.500–2.000€ generaría ingresos recurrentes y relaciones estables con las grandes marcas del sector.

4.Fee por contratación exitosa (B2B)

Complementario al anterior, Linluxy podría establecer acuerdos con empresas por los que, además de la tarifa de publicación, se cobre un porcentaje o tarifa fija cuando una contratación se cierre a través de la plataforma. Este modelo, habitual en headhunters y plataformas especializadas, alinea los incentivos de Linluxy con los de las empresas: la plataforma solo cobra si realmente conecta el talento adecuado con la empresa adecuada

(comisión del 5% sobre el salario bruto anual del perfil en caso de éxito, muy por debajo del 15-20% de los headhunters en España, ya que es una plataforma en lanzamiento).

5. Patrocinios y branded content (B2B)

Las grandes marcas del sector (LVMH, Kering, Richemont) podrían patrocinar contenidos formativos, eventos de networking o programas específicos dentro de la plataforma. Por ejemplo, una marca podría financiar un itinerario formativo sobre su área de negocio a cambio de visibilidad y acceso preferente a los perfiles más destacados de la comunidad. Este tipo de colaboración ya existe en plataformas como Inside LVMH pero de forma aislada y sin conexión con oportunidades laborales reales, que es exactamente el hueco que Linluxy puede ocupar.

En conjunto, la combinación de estos cinco modelos permite a Linluxy diversificar sus fuentes de ingresos desde el primer momento, sin depender exclusivamente de las suscripciones de usuarios, que suelen tardar en escalar. La clave está en activar primero las vías B2B (que generan ingresos desde el lanzamiento) mientras se construye la base de usuarios que hará atractivo el modelo premium a medio-largo plazo.

7.5 Implicaciones estratégicas

En cuanto al tamaño de mercado, el TAM engloba actualmente a todos los profesionales y estudiantes en España con interés en desarrollar una carrera en el lujo, con potencial de expansión a Europa en fases posteriores. Es un segmento amplio dado que la media de interés en el sector se sitúa en 3,53 sobre 5 en la muestra. El SAM no se acota por edad ni experiencia sino por motivación, ya que las tasas de adopción son homogéneas en todos los rangos estudiados (56,1%–62,4%), lo que significa que cualquier persona con interés genuino en el sector es un usuario potencial. El SOM inicial es España, con expansión progresiva al resto de Europa.

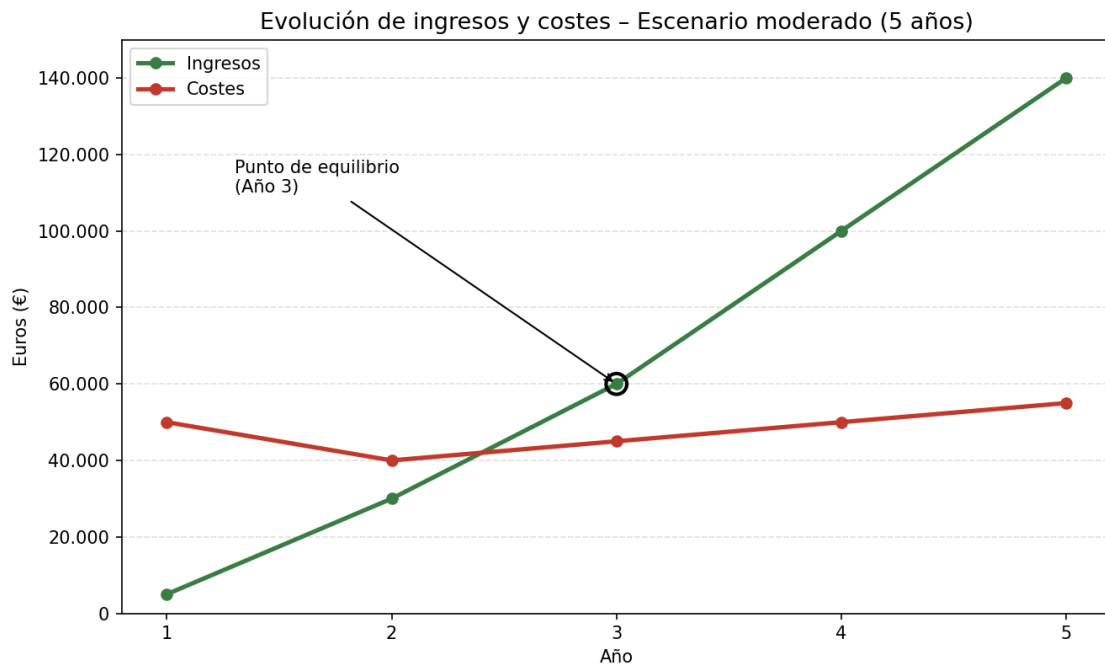
Respecto al uso del modelo en la plataforma, dado que la adopción depende casi exclusivamente del interés en el lujo ($\rho = 0,795$) y no del perfil demográfico, el sistema de recomendación opera sobre variables de comportamiento e interés sectorial, y la estrategia de captación debe conectar con la aspiración de entrar al lujo, no con las funcionalidades de la plataforma. El coeficiente de la regresión logística para el interés en el lujo es de 2,428, más de siete veces superior al siguiente factor relevante.

7.6 Proyección financiera orientativa

A partir de las vías de monetización descritas en el apartado anterior, es posible construir una proyección financiera orientativa a cinco años que permita evaluar la viabilidad económica de Linluxy bajo distintos supuestos de adopción. Es importante señalar que estas proyecciones se basan en hipótesis estimadas a partir de benchmarks del sector y de los precios definidos en el modelo de monetización, por lo que deben interpretarse como un marco de referencia y no como una previsión exacta, de forma coherente con el carácter conceptual del proyecto en esta fase (McGrath, 2010).

La foto recoge las proyecciones de ingresos, costes y resultado para los cinco primeros años de actividad en el escenario moderado, junto con el análisis de tres escenarios alternativos. En el escenario moderado, que se considera el más probable a la vista del interés observado en la tasa de adopción estimada del 59,1%, la plataforma alcanza el punto de equilibrio en el tercer año de actividad, cuando los ingresos recurrentes (estimados en torno a 60.000€) superan por primera vez los costes operativos. A partir de ese momento, la escalabilidad del modelo digital permite una mejora acelerada de los márgenes, dado que el coste marginal de incorporar un nuevo usuario es prácticamente nulo (Parker, Van Alstyne y Choudary, 2016).

Figura 40: Evolutivo de ingresos y costes y break-even

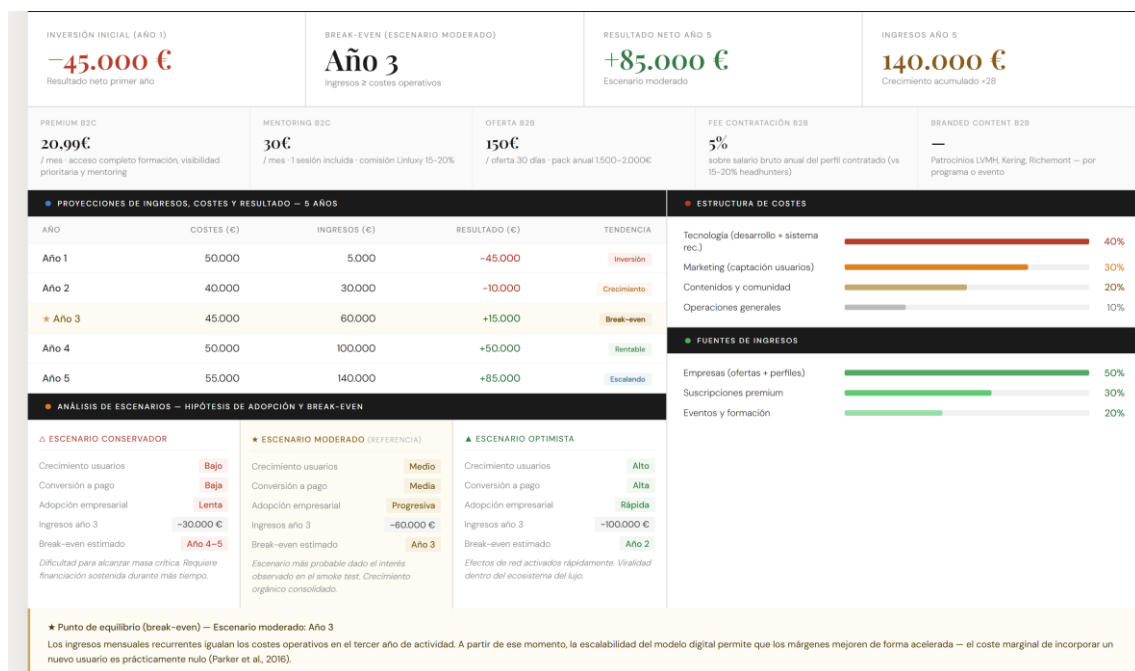


Para verlo de forma más visual, en la siguiente figura se representa la evolución de los ingresos y los costes a lo largo de los cinco años. Al principio los ingresos están muy por debajo de los costes, pero a partir del año 3 las dos líneas se cruzan, que es justo el punto

de equilibrio. A partir de ahí, la diferencia entre ambas se va haciendo cada vez mayor, lo que tiene sentido si se tiene en cuenta que en un modelo digital como este, una vez consolidada la base de usuarios, los márgenes mejoran de forma bastante rápida.

En el escenario conservador, caracterizado por un crecimiento más lento de la base de usuarios y una adopción empresarial más gradual, el break-even se desplaza hasta el año 4 o 5, lo que implica una mayor necesidad de financiación inicial. Por el contrario, en el escenario optimista, si los efectos de red se activan con rapidez y las primeras marcas de referencia del sector se incorporan en la fase de lanzamiento, el punto de equilibrio podría alcanzarse ya en el segundo año.

Figura 41: Proyección financiera



Unidades económicas: CAC y LTV estimados

Para evaluar la sostenibilidad del modelo de negocio a largo plazo, es relevante aproximar las métricas de unit economics, es decir, cuánto cuesta adquirir un usuario (CAC, Customer Acquisition Cost) y cuánto valor genera ese usuario a lo largo de su vida en la plataforma (LTV, Lifetime Value).

El CAC de Linluxy dependerá en gran medida del canal de adquisición. En la fase de lanzamiento, la captación se apoyará principalmente en canales orgánicos (presencia en eventos del sector, colaboraciones con instituciones educativas y distribución a través de alumni de universidades con programas de moda y negocios) lo que mantiene el CAC bajo, posiblemente por debajo de los 15-20€ por usuario registrado. A medida que la plataforma escale y sea necesario invertir en paid media, el CAC subirá, pero el hecho de que el único driver de adopción sea el interés en el lujo facilita una segmentación muy precisa de las campañas, lo que limita el desperdicio de inversión en audiencias no cualificadas.

El LTV estimado depende del tiempo que un usuario permanezca activo en la plataforma y de su conversión al modelo premium. Tomando como referencia la suscripción premium de 20,99€/mes y asumiendo una retención media de 18 meses para usuarios activos el LTV medio de un usuario premium se situaría en torno a los 378€. Si se añade el valor generado por las empresas en el lado B2B, el modelo es rentable con una base de usuarios relativamente pequeña, lo que encaja con la lógica de plataforma de nicho de alta especialización.

7.7 Estrategias de marketing

En la fase de lanzamiento, la captación se apoya en tres canales principales: el ecosistema universitario (programas de moda y lujo en escuelas como ESADE o IE, con CAC bajo y conversión alta porque el interés ya está presente), la presencia orgánica en LinkedIn e Instagram con contenido editorial (como por ejemplo historias reales de acceso al sector, tendencias del mercado laboral...) y los eventos sectoriales, que generan visibilidad tanto entre candidatos como entre empresas.

En cuanto al uso de analytics, las dos variables con mayor peso en la adopción son; interés en el lujo e interés en la comunidad profesional que se utilizan como criterios de segmentación en campañas de paid media, concentrando la inversión en audiencias con alta probabilidad de conversión. Para la retención, el clustering permite diseñar onboardings diferenciados: por ejemplo se puede elegir ser un usuario de "moda y hoteles" desde el primer acceso, ofertas y mentores de esos subsectores, lo que maximiza la experiencia personalizada desde el primer día.

8. Plan operativo

Para que esta estrategia se pueda llevar a la práctica, es necesario definir cómo funcionaría Linluxy a nivel operativo. Este capítulo explica el funcionamiento de la plataforma, la tecnología necesaria para desarrollarla y cómo se garantizaría la calidad del ecosistema de usuarios y empresas.

8.1 Funcionamiento de la plataforma

El funcionamiento de Linluxy es bastante intuitivo. Cuando un usuario se registra, crea su perfil indicando su experiencia profesional y qué partes del sector del lujo le interesan más como por ejemplo hoteles, belleza, moda... A partir de ahí, el sistema de recomendación (construido con Python) le va sugiriendo ofertas, formaciones, eventos y mentores que encajan con su perfil. Por el lado empresarial, las marcas y empresas del sector tienen su propio perfil corporativo desde el que publican ofertas y pueden buscar candidatos filtrados por afinidad sectorial real, algo que no ofrece ninguna plataforma generalista.

8.2 Tecnología necesaria

La tecnología de Linluxy se organiza en tres elementos principales. El más importante es el sistema de recomendación, que es el corazón de la plataforma: cruza el perfil de cada usuario con las oportunidades disponibles y mejora con cada interacción nueva. Después está la base de datos relacional en SQL, que almacena toda la información de perfiles, ofertas y contenidos. Y por último la infraestructura cloud, preferiblemente AWS o Google Cloud, que permite que la plataforma escale sin problemas a medida que crece la base de usuarios.

Desarrollar una versión mínima viable llevaría entre ocho y doce meses, con un equipo técnico inicial de tres personas: un desarrollador full-stack, un especialista en datos y un diseñador UX/UI. Este equipo representa el grueso de la inversión del primer año, estimada en torno a los 45.000€.

8.3 Gestión de la calidad del ecosistema

En una plataforma como Linluxy, la calidad de los perfiles no es un detalle menor sino algo crítico para que la propuesta de valor funcione. Si cualquiera pudiera presentarse

como experto en el sector del lujo sin ningún tipo de verificación, la plataforma perdería toda su credibilidad en poco tiempo. Para evitarlo, Linluxy incorpora un sistema de validación de experiencia profesional previa y un proceso de curación para los mentores, que tienen que acreditar su trayectoria real en el sector antes de aparecer en la plataforma. Es precisamente este nivel de exigencia lo que diferencia a Linluxy de LinkedIn o cualquier otra plataforma generalista, y lo que justifica que los usuarios estén dispuestos a pagar por acceder a un ecosistema curado.

9.Conclusiones

Para cerrar el trabajo, este último capítulo recoge los principales resultados obtenidos a lo largo del análisis, explica qué aporta este estudio tanto desde el punto de vista académico como empresarial, y reconoce las limitaciones que hay que tener en cuenta a la hora de interpretar todo lo anterior.

9.1 Principales resultados

El principal análisis que se ha querido llevar a cabo en este TFG es comprobar la adopción de Linluxy, una plataforma digital especializada en conectar talento cualificado con el sector del lujo y viceversa, a través de técnicas de análisis de datos y modelización predictiva aplicadas sobre una muestra de 1.000 encuestados.

El resultado más importante y transversal de todo el análisis es, sin duda, el que menos se esperaba al inicio del estudio: la probabilidad de adoptar Linluxy no depende del perfil demográfico del usuario, ni de su nivel educativo, ni de su área profesional, ni siquiera de su experiencia en el sector del lujo. La única variable que explica el gran interés en este sector de forma consistente es la motivación hacia el sector, medida a través del interés en trabajar en el lujo ($\rho = 0,795$) y el interés en pertenecer a una comunidad profesional especializada ($\rho = 0,795$). Este resultado se ha ido confirmando en todas las pruebas posteriores que se han hecho durante todas las etapas del análisis: en el diagrama de dispersión del apartado 5.3, en la matriz de correlaciones del 6.3, en los coeficientes de la regresión logística y en la estructura del árbol de decisión, donde la primera partición del nodo raíz se realiza precisamente sobre el interés en la comunidad de lujo.

La segunda conclusión clara que se puede sacar sobre el interés en el sector del lujo y en una comunidad de lujo dentro de análisis es que los modelos predictivos construidos, tanto la regresión logística como el árbol de decisión, llegaron a métricas muy altas (accuracy del 90,5% y 91,0% respectivamente; AUC-ROC de 0,947 y 0,963), lo que confirma que la probabilidad de adopción de Linluxy es predecible con alto grado de fiabilidad a partir de las variables del cuestionario.

En tercer lugar, con el análisis del clustering se han identificado cuatro perfiles de usuario claramente diferenciados según sus preferencias sectoriales: el perfil orientado a moda y hoteles, el perfil de joyería y automoción, el perfil formativo y el perfil de networking y

formación. Aunque todos presentan una probabilidad de adopción similar, esta segmentación tiene un valor estratégico doble: por un lado, permite a Linluxy personalizar la experiencia de cada usuario desde el primer momento, algo que ninguna plataforma generalista ofrece en el sector del lujo; por otro, orienta la estrategia de crecimiento por fases, priorizando en el lanzamiento los subsectores de moda y hoteles (que concentran el mayor interés medio en la muestra) y reservando para las siguientes fases la expansión hacia joyería, automoción y belleza, una vez que la plataforma haya consolidado su comunidad inicial.

Por último, con el análisis descriptivo se ha podido confirmar que existe un hueco de mercado real: más del 50% de los encuestados no tiene ningún año de experiencia en el sector del lujo pese a tener una media de 20 años de experiencia laboral total, y la percepción de falta de plataformas especializadas obtiene una media de 3,87 sobre 5. Estos datos, leídos junto con la alta tasa de adopción global del 59,1%, afirman que Linluxy responde a una necesidad real y todavía no cubierta.

9.2 Contribución del estudio

Este trabajo aporta valor desde dos perspectivas que se complementan entre sí.

Desde el punto de vista académico, el estudio demuestra que es posible construir y validar modelos predictivos de adopción tecnológica sobre una muestra. La combinación de análisis exploratorio, clustering K-means y modelos de clasificación binaria sobre variables de percepción, interés y actitud resulta una metodología válida y replicable para estudiar el potencial de adopción de plataformas digitales en fase conceptual, sin necesidad de datos primarios a gran escala. Esto puede ser de utilidad en futuros trabajos que analicen el lanzamiento de productos digitales en mercados de nicho con acceso limitado a datos reales.

Desde el punto de vista empresarial, el estudio aporta tres contribuciones concretas: en primer lugar, consigue caracterizar con precisión el perfil del usuario potencial de Linluxy, demostrando que la motivación sectorial es la única variable relevante de la adopción, la que realmente va a hacer que un posible usuario pase a adoptar la plataforma y que en este caso el perfil demográfico no discrimina; en segundo lugar, identifica los subsectores con mayor potencial de demanda para orientar la estrategia de lanzamiento; Y en tercer lugar, proporciona una base analítica sólida para las decisiones de captación,

crecimiento y monetización, con propuestas concretas respaldadas por los datos del análisis.

9.3 Limitaciones

Este estudio presenta varias limitaciones que hay que tener en cuenta a la hora de interpretar los resultados.

La principal es que los datos utilizados provienen de una muestra simulada extrapolada a 1.000 observaciones a partir de 200 respuestas reales, construida bajo supuestos de correlación coherentes con los datos de las 200 respuestas. Aunque este enfoque es habitual en estudios de validación de modelos de negocio en fase conceptual (Hair et al., 2019), los resultados no pueden generalizarse directamente al mercado real sin una validación posterior con datos primarios a mayor escala. Las altas métricas obtenidas en los modelos predictivos pueden estar parcialmente influenciadas por esta construcción controlada de los datos, por lo que deben interpretarse como una estimación del potencial de la plataforma y no como una predicción exacta del comportamiento real de los usuarios, ya que los porcentajes pueden variar ligeramente.

En segundo lugar, la variable objetivo mide intención declarada de uso y no comportamiento real. La literatura sobre adopción tecnológica ha demostrado de forma reiterada que existe una brecha entre lo que los usuarios dicen que harán y lo que finalmente hacen, por lo que la tasa de adopción del 59,1% obtenida en este estudio puede sobreestimar el comportamiento real en el mercado, pudiendo disminuir este porcentaje también ligeramente.

En tercer lugar, el cuestionario fue distribuido entre perfiles con cierto grado de interés previo en el entorno profesional y en el sector del lujo (no excesivo), lo que puede haber introducido un sesgo de selección y explicar en parte las correlaciones tan altas observadas entre el interés en el lujo y la variable objetivo.

9.4 Futuras investigaciones

A partir de las limitaciones identificadas que se han tenido a lo largo del análisis, se proponen varias líneas de investigación que podrían continuar y mejorar este trabajo.

La más evidente sería replicar el análisis con datos primarios recogidos a mayor escala y sin restricciones de perfil, para comprobar si los resultados se mantienen en una muestra más representativa del mercado real o si por el contrario cambian. Sería especialmente

interesante ver si la correlación entre el interés en el lujo y la adopción se mantiene igual de fuerte cuando se incluyen perfiles con ningún interés previo en el sector.

Una segunda línea de investigación futura, una vez que Linluxy cuente con usuarios reales, consistiría en analizar el comportamiento efectivo dentro de la plataforma y compararlo con las intenciones declaradas en este estudio. Esto permitiría refinar los modelos predictivos, detectar si los cuatro perfiles identificados en el clustering se corresponden con patrones de uso real y ajustar tanto la estrategia de producto como el modelo de monetización en función de datos observados y no simulados para cada uno de esos clusters.

Por último, para futuros estudios se podrían incorporar variables que en este cuestionario no se han tenido en cuenta, como la disposición real a pagar por una suscripción premium, la frecuencia de uso esperada o el valor percibido de cada funcionalidad de forma aislada. Estas variables aportarían información más específica sobre la probabilidad de adopción de la plataforma, para afinar la propuesta de valor y el pricing de la plataforma, aspectos que en este trabajo se han abordado de forma orientativa a partir de benchmarks del mercado.

Fuentes

Bain & Company & Altagamma. (2024). *Luxury goods worldwide market study, Fall–Winter 2024*. Bain & Company.

Bain & Company & Fondazione Altagamma. (2024). *Global luxury spending to land near €1.5 trillion in 2024, remaining relatively flat as consumers prioritize experiences over products amid uncertainty*. Bain & Company. <https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/2024/global-luxury-spending-to-land-near-1.5-trillion-in-2024-remaining-relatively-flat-as-consumers-prioritize-experiences-over-products-amid-uncertainty>

Bain & Company & Fondazione Altagamma. (2025). *Global luxury stays resilient despite economic headwinds and shifting consumer trends that reshape market*. Bain & Company. <https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/20252/global-luxury-stays-resilient-despite-economic-headwinds-and-shifting-consumer-trends-that-reshape-marketbain--company-and-htagamma/>

Bain & Company. (2026). *Finding a new longevity for luxury*. <https://www.bain.com/insights/finding-a-new-longevity-for-luxury/>

Breiman, L., Friedman, J., Olshen, R., & Stone, C. (1984). *Classification and regression trees*. Wadsworth.

Condé Nast. (2024). *Internships and early careers*. <https://www.condenast.com/careers>

Coursera. (2024). *About Coursera*. <https://about.coursera.org/>

edX. (2024). *About edX*. <https://www.edx.org/about-us>

ESSEC Business School. (2024). *Luxury brand management programs*. <https://www.essec.edu/en/program/msc-luxury-management/>

Forbes Technology Council. (2020, October 15). *Networking: It's not what you think*. Forbes. <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2020/10/15/networking-its-not-what-you-think/>

Glassdoor. (2024). *About us*. <https://www.glassdoor.com/about-us/>

Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Black, W. C. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.

Hosmer, D. W., & Lemeshow, S. (2000). *Applied logistic regression* (2nd ed.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/0471722146>

- Impulsyn. (2025, febrero 15). *¿Qué es el headhunting y cómo funciona?* <https://www.impulsyn.com/blog/que-es-headhunting-y-como-funciona/>
- Instituto Marangoni. (2024). *Fashion, art and design school.* <https://www.istitutomarangoni.com/en>
- JobTeaser. (2024). *About JobTeaser.* <https://www.jobteaser.com/en/about-us>
- L'Oréal. (2024). *Brandstorm: L'Oréal's international student competition.* <https://www.loreal.com/en/articles/group/brandstorm/>
- LinkedIn. (2024). *About LinkedIn.* <https://about.linkedin.com/>
- LinkedIn Business. (2026). *Anuncia un empleo en LinkedIn.* LinkedIn Talent Solutions. <https://business.linkedin.com/es-es/talent-solutions/post-jobs>
- LVMH. (2024). *Inside LVMH: The LVMH certificate.* <https://www.insidelvmh.com/>
- MacQueen, J. (1967). Some methods for classification and analysis of multivariate observations. *Proceedings of the Fifth Berkeley Symposium on Mathematical Statistics and Probability, 1*, 281–297.
- Management Consulted. (n.d.). *Hidden job market.* <https://managementconsulted.com/hidden-job-market/>
- McKinsey & Company & Business of Fashion. (2024). *The state of fashion 2024.* McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
- Richemont. (2024). *Careers and internships at Richemont.* <https://www.richemont.com/en/careers/>
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of innovations* (5th ed.). Free Press.
- Rousseeuw, P. J. (1987). Silhouettes: A graphical aid to the interpretation and validation of cluster analysis. *Journal of Computational and Applied Mathematics*, 20, 53–65. [https://doi.org/10.1016/0377-0427\(87\)90125-7](https://doi.org/10.1016/0377-0427(87)90125-7)
- Statista. (2024). *Number of LinkedIn members worldwide from 2009 to 2024.* <https://www.statista.com/statistics/274050/quarterly-numbers-of-linkedin-members/>
- Statista. (2024). *Revenue of LVMH worldwide from 2000 to 2023.* <https://www.statista.com/statistics/273476/revenue-of-lvmh-worldwide/>
- The CV & Interview Advisors. (2025, June 13). *What is the hidden job market?* <https://cvandinterviewadvisors.co.uk/blog/what-is-the-hidden-job-market>
- ThePowerMBA. (2024). *Acerca de ThePowerMBA.* <https://www.thepowermba.com/es/>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User acceptance of information technology: Toward a unified view. *MIS Quarterly*, 27(3), 425–478. <https://doi.org/10.2307/30036540>
- Welcome to the Jungle. (2024). *À propos de Welcome to the Jungle.* <https://www.welcometothejungle.com/en/about-us>

USOS ADICIONALES

Cuestionario de Google forms

Excel

Python (con él código para los análisis hechos)

<https://github.com/maca14082003/TFG-ANALYTICS/blob/c00f01cec359fb89a34cd7602ddfddf26614a768/TFG%20ANALYTICS.ipynb>

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: [16/06/2026]

Firma:  _____