



UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE
MADRID

FACULTAD DE

CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

DOBLE GRADO EN: Derecho y Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO DE FIN DE GRADO

TÍTULO: Plan de marketing para ReparaHogar. Una plataforma de servicios domésticos para la reparación, mantenimiento o reforma del hogar.

AUTOR: Patricia Cid García

TUTOR/ES: Diana Gavilán Bouzas

CURSO ACADÉMICO: 2022-2023

CONVOCATORIA: Febrero

Índice

RESUMEN	1
1. INTRODUCCIÓN.....	3
2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES.....	4
2.1. Matching market o mercados emparejamiento	5
2.2. Aproximación a la propuesta	6
2.3. Análisis PESTEL.....	7
2.4. Datos sobre la contratación de servicios profesionales.....	9
2.5. Principales obstáculos/problemáticas	12
2.5.1. Monetización	12
2.5.2. Confianza.....	13
2.6. Principales competidores.....	14
2.6.1. Google My Business.....	14
2.6.2. Ayuntamientos.....	14
2.6.3. WOM (Word Of Mouth)	15
3. TARGETS	15
3.1. Proveedores	16
3.2. Usuarios	18
4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	18
4.1. Objetivos.....	19

4.2.	<i>Estrategias</i>	21
5.	PLAN DE ACCIÓN	22
5.1.	<i>Producto</i>	22
5.2.	<i>Precio</i>	24
5.3.	<i>Comunicación</i>	25
6.	TIMING Y PRESUPUESTO	27
7.	KPIs Y PLAN DE CONTINGENCIA	29
8.	CONCLUSIONES	31
9.	REFERENCIAS	34
	ANEXOS	1
	<i>Anexo I: Tablas Instituto Nacional de Estadística (INE)</i>	1
	<i>Anexo II: Encuesta (contestada por 68 personas)</i>	3
	<i>Anexo III: Entrevista personal con un electricista</i>	8

RESUMEN: El trabajo se basa en la realización de un plan de marketing sobre una nueva plataforma que consiste en el emparejamiento de profesionales con sus clientes.

Con este trabajo se busca desarrollar una herramienta que favorezca el posicionamiento de las pequeñas empresas o autónomos frente a los grandes proveedores y así aumentar su acceso a clientes. Por otro lado, se quiere lograr un aumento de la seguridad y confianza de los clientes, en la contratación de los servicios con estas pequeñas empresas o autónomos.

Se detallan las distintas fases de un plan de marketing de un negocio. La parte más difícil de la creación de esta plataforma es el no contar con datos y experiencias anteriores que permitan definir los objetivos y estrategias a seguir. Sin embargo, con un plan razonado y basado en datos del entorno se conseguirá que el lanzamiento sea efectivo. Una de las partes esenciales de un plan estratégico, es el establecimiento de un marco de control que permita responder con rapidez ante imprevistos o errores.

El resultado de este trabajo es una aplicación o página web que permita ponerse en contacto a proveedores y clientes para contratar los servicios de manera efectiva y eficaz.

PALABRAS CLAVE: mercado de emparejamiento, comercio electrónico, servicios profesionales, plan de marketing.

ABSTRACT: The work is based on the realization of a marketing plan on a new platform that consists of matching professionals with their clients.

The aim of this work is to develop a tool that favors the positioning of small companies or freelancers against large suppliers and thus increase their access to customers. On the other hand, the aim is to achieve an increase in the security and confidence of clients when contracting services with these small companies or freelancers.

The different phases of a business marketing plan are detailed. The most difficult part of the creation of this platform is not having data and previous experiences that allow to define the objectives and strategies to follow. However, with a reasoned plan based on environmental data, the launch will be effective. One of the essential parts of a strategic plan is the establishment of a control framework that allows a rapid response to unforeseen events or errors.

The result of this work is an application or web page that allows contacting suppliers and clients to contract services in an effective and efficient way.

KEY WORDS: matching market, marketplace. e-commerce, professional services, marketing plan.

1. INTRODUCCIÓN

Las nuevas tecnologías han cambiado la forma en la que las personas se relacionan y se comunican entre ellas. A su vez, las empresas han tenido que adaptarse a las nuevas exigencias tecnológicas redefiniendo sus modelos de negocios. A pesar de que los pequeños negocios tienen más barreras para flexibilizarse e invertir en la digitalización, cada día existen más herramientas que no requieren de una gran inversión, ni conocimientos para disfrutar de sus ventajas. En la actualidad uno de los sectores menos digitalizados es el mercado de la contratación de servicios para el hogar, ya que está compuesto en gran medida, por autónomos y pequeñas empresas. Con esta aplicación se aumentarán los ingresos de los pequeños negocios y se reforzará la confianza de los clientes en la contratación de servicios de manera digital.

La reparación, el mantenimiento y las reformas en viviendas es una de las principales fuentes de ingresos para pequeñas empresas y autónomos. La contratación de estos servicios es dificultosa y suele limitarse a grandes empresas o a profesionales recomendados por conocidos. Los pequeños negocios no cuentan con la notoriedad suficiente como para atraer una gran cantidad de clientes, pues no transmiten la confianza y seguridad que se busca en la contratación de este tipo de servicios.

Este proyecto se centra en crear una plataforma por la cual los profesionales y los demandantes de sus servicios se encuentren de forma rápida, fácil y de calidad. Con un mercado de emparejamiento el pequeño negocio puede darse a conocer, ofreciendo sus servicios para optar a una mayor red de consumidores, proporcionando al mismo tiempo una gran cantidad de proveedores al cliente. Principalmente, se busca facilitar el proceso de contratación a los consumidores, pudiendo elegir dentro de una amplia base de datos, donde podrá conocer la experiencia y trabajos realizados por el profesional. Se trata de acabar con las incomodidades e inseguridades que proporciona la búsqueda de un profesional, fomentando la contratación con pequeñas empresas y autónomos por medio del uso de las nuevas tecnologías.

Se realiza un plan de marketing siguiendo sus distintas fases, para asegurar el éxito de los objetivos de la plataforma, comenzando por un análisis del mercado apoyado en las

diferentes herramientas de investigación comercial, obteniendo una información veraz y eficiente que asegure la fortaleza del desarrollo. Se establece un marco general sobre el que operará la propuesta concretando los factores que influyen tanto externos como internos, donde se establecen objetivos realistas y se implementan estrategias para realizar un plan a medida.

El trabajo comienza por un análisis de mercado de los servicios profesionales destinados al hogar. Se realizará una aproximación a la propuesta que concrete los objetivos y la necesidad de trasladarla a la realidad. A continuación, se concretará el contexto de la empresa a través de un análisis PESTEL, el cual permitirá identificar ciertos retos o ventajas que rodean al proyecto. En un plan de marketing es necesario manejar datos cuantitativos y por ello se han usado fuentes oficiales para determinar la situación de los clientes en relación con sus viviendas y su familiaridad con las nuevas tecnologías. El análisis del mercado incluye un estudio de los competidores y de las principales problemáticas a las que se enfrenta esta plataforma. Una vez analizados los factores externos se procede a identificar el *target*, este se compone tanto de los profesionales como los clientes de estos servicios a los que denominamos usuarios. Esto requiere estrategias individualizadas para cada uno de los targets, ya que no compartirán objetivos. En el establecimiento de estrategias y objetivos se usará en Análisis DAFO para detectar las fortalezas y establecer su correspondiente alineamiento con las oportunidades del entorno mitigando los efectos negativos tanto internos como externos. Posteriormente, se elaborará un plan de acción, estableciendo su correspondiente previsión en el tiempo y presupuesto. Por último, se establecerán medidas de control y planes de contingencia a fin de ir corrigiendo el plan para asegurar el éxito del proyecto.

2. ANÁLISIS DEL MERCADO DE LOS SERVICIOS PROFESIONALES

La tecnología está presente en el día a día de las personas y en muchas ocasiones se ha vuelto imprescindible. La vida de un individuo puede estar más o menos digitalizada, sin embargo, el uso del teléfono móvil es prácticamente diario. Tradicionalmente, un teléfono era un simple medio de comunicación, pero hoy en día un Smartphone tiene infinitas

funcionalidades: pagar en cualquier establecimiento, hacer la compra en el supermercado, aplicar a distintas ofertas de trabajo, acceder al banco, escanear documentos, etc.

Según el estudio realizado por HMD Global junto con Fly Research, las personas tocan sus móviles una media de 142 veces al día, pasando 18 horas y 12 minutos a la semana mirando sus pantallas. Por este motivo, emergen nuevas plataformas y formas de comerciar que buscan aumentar su tráfico por medios online.

2.1. *Matching market* o mercados emparejamiento

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que los clientes desean comprar y la oferta la cantidad de bienes y servicios que los vendedores ponen en circulación del mercado. En los mercados convencionales, la interacción de la oferta y la demanda determina el precio de equilibrio. El precio es el punto de conexión en la gran mayoría de mercados, especialmente en los mercados de productos básicos donde "el precio hace todo el trabajo" (Roth, 2015:19). Sin embargo, los *matching markets* entrañan grandes desafíos pues son mercados que implican la unión de los deseos de dos partes a partir de criterios muy específicos. Roth (2015) identifica estos mercados a partir de la observación de los emparejamientos en la vida cotidiana, por ejemplo, entre los estudiantes y las escuelas públicas, los trabajadores y sus empleadores y especialmente entre pacientes y donantes.

Uno de los rasgos más importantes de estos mercados es la reciprocidad de las partes, debiendo elegir emparejarse cada uno de los intervinientes. En el mercado de trabajo, deben coincidir empresa y trabajador en la elección. Es cierto que el poder de elección del trabajador variará en función del número de ofertas que tenga y su necesidad de adquirir un nuevo empleo.

La popularidad de estos mercados se ha incrementado a partir de la digitalización de los negocios, emergiendo nuevas plataformas conocidas como los *marketplace* que buscan la unión de diferentes proveedores con un alto número de clientes. Estas plataformas, basadas en el emparejamiento emergen en todos los sectores, como el mercado inmobiliario, transporte o incluso en el de relaciones amorosas. Airbnb es una plataforma que ha simplificado el proceso de búsqueda de un alquiler vacacional, reuniendo a todos

los proveedores en un mismo lugar para que los clientes puedan comparar y elegir la casa que más se ajuste a sus preferencias específicas. Asimismo, Tinder es un *marketplace* que busca el emparejamiento de dos personas a través de algoritmos que se ajusten a los criterios específicos de los usuarios.

El proyecto se dirige a estos mercados en los que los individuos son la parte esencial y no el precio. Con el auge de aplicaciones y plataformas se busca crear un nuevo *marketplace* que facilite el emparejamiento de proveedores de servicios profesionales para el hogar y los usuarios que buscan satisfacer su necesidad.

2.2. Aproximación a la propuesta

El mantenimiento de una casa es muy importante para asegurar un lugar de descanso y cómodo. Por ello, en muchas ocasiones es necesario recurrir a servicios profesionales, ya sea porque se requiere cierta cualificación o simplemente no se cuenta con la herramienta necesaria. Además, pese a un correcto cuidado pueden surgir diferentes imprevistos que requieran de un servicio rápido y profesional. La lista de los especialistas puede ser muy variada, en función de las características de la casa y las necesidades de sus dueños. Algunos de los profesionales esenciales para los hogares son los fontaneros, electricistas y cerrajeros. Pero también existen otros servicios menos demandados en el día a día, como un limpiador de cortinas y un pintor, o sencillamente no todas las casas requieran de ese servicio por sus características, como puede ser un limpiador de piscinas o un deshollinador.

A menudo, la búsqueda de un profesional adecuado y lo suficientemente cercano para acudir con rapidez puede ser complejo si no se cuenta con contactos o tiempo suficiente. Además, permitir la entrada a un desconocido del cual uno no sabe si puede fiarse siempre es un inconveniente. Este proyecto trata de solucionar estos problemas diseñando un *marketplace* en el que se encuentre los diferentes profesionales para la reparación, mantenimiento o limpieza del hogar con usuarios con alguna necesidad de mantenimiento en su vivienda para que sean atendidos de una forma rápida y eficaz. Por otro lado, la plataforma acelera y simplifica una de las fases del proceso de compra, la búsqueda de información y selección de alternativas. Estas fases del proceso dependen de la

implicación del consumidor, que será generalmente situacional pues solo se encuentra implicado en el momento de la compra. Estas compras infrecuentes suelen ser objeto de equivocación siendo el consumidor más vulnerable, al no estar previamente informado y por lo tanto más demandante de información confiable.

En los mercados de emparejamiento no pueden centrar los esfuerzos en una de las partes pues la elección debe ser bilateral y, por tanto, la propuesta de valor debe dirigirse tanto al proveedor como al usuario. El tejido empresarial está compuesto esencialmente por pequeños negocios y autónomos, los cuáles no han terminado todavía de aprovechar las ventajas de la digitalización, debido a numerosos impedimentos como: una reducida formación, escasos conocimientos sobre la materia, falta de medios y poca actitud emprendedora. Además, con los obstáculos que proporciona la falta de marca y reputación, lo que muchas veces es difícil para competir con grandes empresas, y más en el sector de servicios para el hogar, siendo éste un lugar íntimo y de gran valor.

Para superar las distintas problemáticas, esta plataforma brinda la oportunidad de aumentar su visibilidad a través de la presencia online. Asimismo, a través de las distintas calificaciones y comentarios de otros usuarios y la información proporcionada por el profesional se busca acabar con la inseguridad del cliente. También se soluciona la falta de medios y conocimientos de los profesionales, pues solo tendrán que darse de alta en la plataforma y aportar la información y documentos preceptivos.

2.3. Análisis PESTEL

Una vez aproximada la propuesta es necesario analizar el macroentorno, es decir, aquello que puede tener un impacto en el proyecto. Una empresa está en constante interacción con los distintos factores externos y por ello debe conocer su entorno igual de bien que su propia actividad. Es importante distinguir entre todos los factores externos cuáles son estratégicos, siendo éstos capaces de incidir en la actividad de un negocio. La empresa no puede controlar los factores externos, pero tras su estudio puede alinearse de forma que le sea favorable la interacción. Por este motivo, se procederá a realizar un análisis PESTEL mencionando los factores que pueden influir en el proyecto.

- Factores económicos: El entorno económico actual es preocupante debido al repunte de la inflación mundial y a la gran crisis energética. Estas dificultades económicas que sufre la población influyen negativamente en el lanzamiento de la plataforma. Los mercados de consumo son muy vulnerables a los factores económicos, pues son los primeros mercados que sufren el ahorro de los hogares.

En concreto, este *marketplace* puede verse muy afectado pues cuando una familia tiene que ahorrar, la contratación de profesionales no es una prioridad, a no ser que exista una situación insostenible, por ejemplo, la falta de luz o agua. Por un lado, se aplazarán los servicios no indispensables para destinar los recursos a otras prioridades como el pago de suministros, de hipoteca, alimentación, etc. Por otro lado, predominará la autosuficiencia, es decir, se buscará arreglar los problemas personalmente a fin de no gastar dinero.

- Factores socioculturales: A la hora de implantar un proyecto con un gran arraigo tecnológico habrá que analizar la cultura digital del territorio geográfico al que se dirige. Al hablar de cultura digital se hace referencia a los conocimientos, habilidades y costumbres tecnológicas que comparte un grupo de personas. Uno de los lugares en España con una cultura digital muy avanzada es la Comunidad de Madrid. Esta cultura promueve suscripciones y descargas de diferentes productos TIC (música y películas en streaming, libros y periódicos electrónicos, relacionados con la salud y condiciones físicas...).

Un estudio publicado por Idealista en relación con el envejecimiento de la vivienda en España indica que la antigüedad media de las viviendas en venta es de 53 años. Esto puede ser muy revelador pues hasta el año 1973 las instalaciones eléctricas no tenían ninguna regulación. La falta de regulación implica instalaciones inseguras y caducadas, lo que puede generar sobrecargas o fallos que aumenten la contratación de servicios eléctricos.

- Factores tecnológicos: La tecnología es tal vez la fuerza más poderosa pues está conformando el destino de la sociedad. El continuo impacto de las nuevas tecnologías crea nuevos productos y oportunidades que añaden valor al

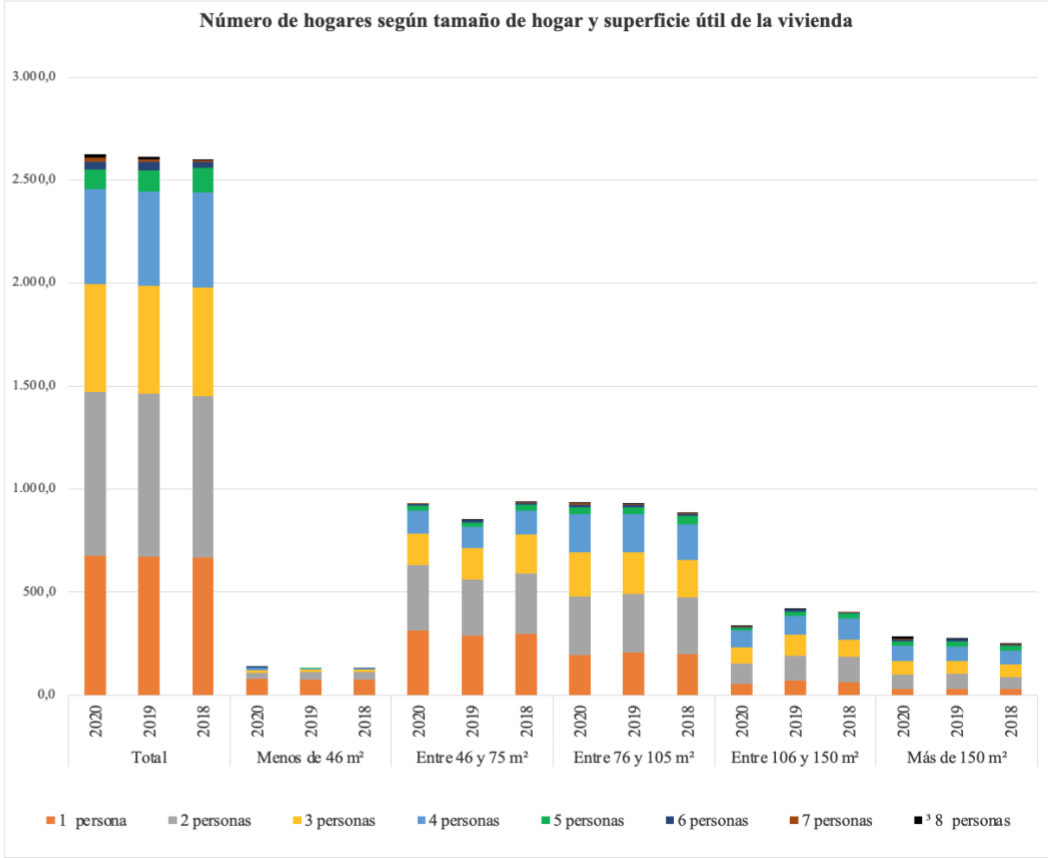
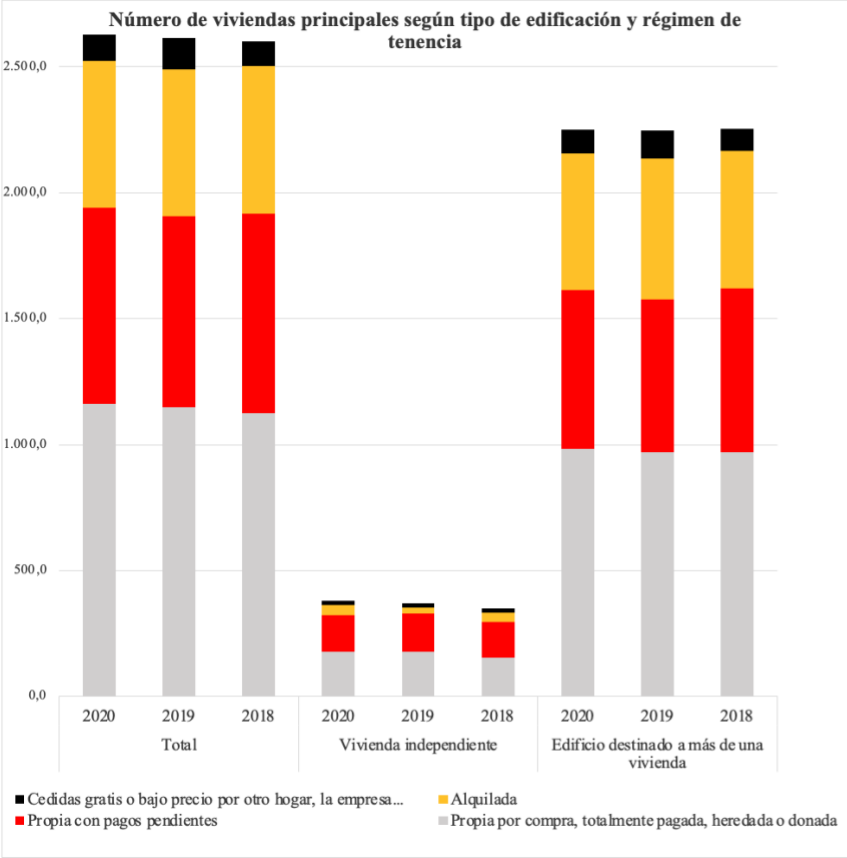
consumidor. Asimismo, el tejido empresarial está evolucionando de forma continua y se debe en gran medida a la transformación digital. En 2021 el 93,9% de la población española entre 16 y 74 años ha utilizado Internet en los últimos tres meses (INE, 2021). Además, la pandemia ha acelerado esta transformación convirtiendo los teléfonos como un medio indispensable para entretener e interactuar. Esto significa que el alcance de la plataforma no se verá limitado por falta de capacidad, habilidades o conocimientos tecnológicos.

2.4. Datos sobre la contratación de servicios profesionales

Esta plataforma se centra en aquellos servicios profesionales dirigidos a la reparación o mantenimiento del hogar, por tanto, una de las referencias para estudiar el posible mercado de estos servicios son las estadísticas sobre los hogares. En 2020 existían un total de 2.627.000 viviendas en la Comunidad de Madrid (Anexo I: Tablas Instituto Nacional de Estadística), lo que indica que es un territorio suficientemente amplio como para el lanzamiento de la plataforma. En cuanto al régimen de propiedad las viviendas más comunes son aquellas que están totalmente pagadas. Estos datos pueden ser importantes, pues una persona que no tiene que pagar al mes por una hipoteca puede dedicar más recursos al mantenimiento y a gastos extraordinarios. No necesariamente las casas alquiladas se quedan fuera del alcance de la plataforma. Los gastos extraordinarios de reparación deben ir a cargo del arrendador, y este muchas veces no se encuentra cerca del domicilio arrendado, siendo esta aplicación una gran ventaja para gestionar las diferentes averías de los inquilinos sin que el arrendatario tenga que presenciarse en la vivienda.

Por otro lado, la vivienda más común es la compuesta por dos personas y seguida de cerca por aquellas en las que hay un solo inquilino. En cuanto al tamaño del hogar y su superficie útil predominan los hogares medianos. Se podría decir que existe cierta relación entre el tamaño de la vivienda y el régimen de propiedad, siendo las viviendas más grandes las que tienen mayor porcentaje de propiedad. Las casas pequeñas no permiten desarrollarse a largo plazo, por ejemplo, si se quiere ampliar el número de la familiar, tener mascotas o incluso nuevas habitaciones y espacios, como un despacho o una piscina.

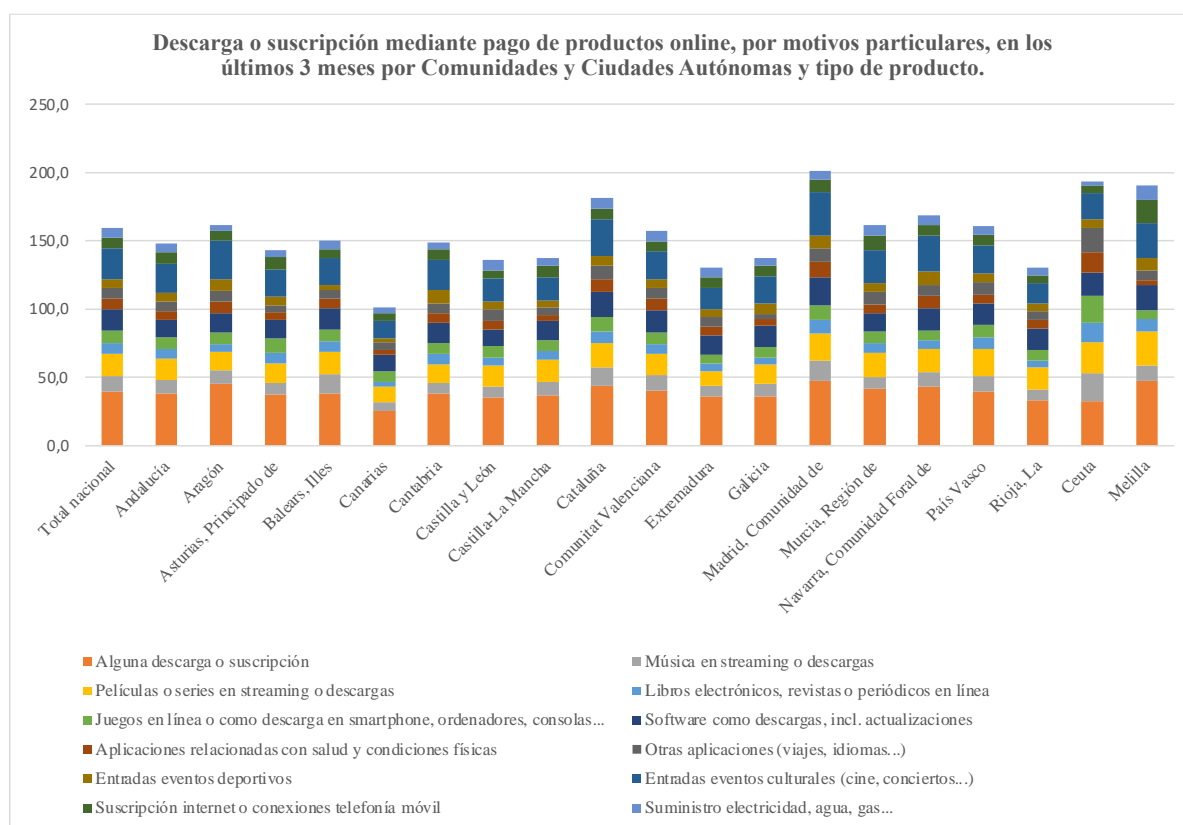
Figura 1. Gráficas sobre el número de viviendas principales en la Comunidad de Madrid: según tipo de edificación y régimen de tenencia; según tamaño de hogar y superficie útil de la vivienda.



Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

También es importante definir cultura tecnológica que existe en la Comunidad de Madrid. Se puede observar que hay una aceptación generalizada de las tecnologías y la introducción de estas en su vida cotidiana. Uno de los datos más destacables es que casi el 50% de su población ha realizado alguna descarga o suscripción (Anexo I: Tablas Instituto Nacional de Estadística). En cuanto al consumo de música, películas y series en streaming y de libros electrónicos, Madrid tiene de los mayores porcentajes. También resalta el gran uso de aplicaciones relacionadas con la salud y condiciones físicas de la población madrileña. Además, como Madrid es un centro neurálgico para la celebración de eventos es el lugar con más porcentaje de descargas de entradas en eventos, tanto deportivos como culturales. Es evidente que la tecnología está muy arraigada en el día a día de esta comunidad, siendo muy favorecedor para el lanzamiento de la plataforma.

Figura 2. Gráfico de % descargas o suscripción mediante pago de productos online, por motivos particulares, en los últimos 3 meses por Comunidades y Ciudades Autónomas y tipo de producto.



Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (INE)

Por otro lado, haciendo uso de la herramienta *Google Trends* podemos observar que las ciudades que más buscan un fontanero son: Soto del Real, Majadahonda, Fuenlabrada, Móstoles y Valdemoro. Asimismo, las ciudades que más buscan un electricista son Valdemoro, Pinto y Fuenlabrada. Esta información, puede ayudar a identificar aquellas ciudades que requieren más servicios y por los que empezar la difusión del *marketplace*. A su vez, en el apartado de temas relacionados sobre la búsqueda de fontanero, se observa que las consultas más aclamadas son sobre calderas, calefactores y desagües. Otro de los datos a destacar, es que en la búsqueda de electricistas las consultas más frecuentes son las relacionadas con electricistas urgentes en Madrid y electricistas 24 horas. Esto nos indica la urgencia las demandas de los usuarios, especialmente los de electricidad y cerrajería. Por este motivo, la plataforma ofrece a sus proveedores la posibilidad de indicar su horario, y si prestan servicios de urgencia y/o 24 horas.

2.5. Principales obstáculos/problemáticas

2.5.1. Monetización

La monetización es parte esencial de cualquier negocio, a fin de recuperar la inversión realizada y generar beneficios a largo plazo. Lo más frecuente hoy en día es que la instalación de las aplicaciones sea gratuita por lo que dificulta la generación de ingresos y hace indispensable desarrollar una estrategia de monetización para cuando ya son descargadas. El 97% de las aplicaciones de Google Play y el 94% del App Store son gratuitas (Statista, 2021). Lanzar una aplicación gratuita puede ofrecer grandes ventajas pues aumenta las posibilidades de captación de clientes. Para que un usuario esté motivado a desprenderse de dinero debe tener el convencimiento de que el rendimiento va a superar el coste. Cuando una aplicación es nueva la única forma que tiene el cliente de conocerla es probándola pues todavía no tiene la notoriedad suficiente como para tener referencias de otros clientes. Por tanto, para ofrecer una aplicación de pago es necesario contar con un buen posicionamiento, además de valoraciones y reseñas acreditadas.

La publicidad es el principal medio de monetización de las aplicaciones gratuitas. Pese a ser la forma más popular de generar ingresos, no siempre es efectiva en los inicios una aplicación, pues solo se obtendrán cifras significativas si existe un gran número de

clientes que visualizan esa publicidad. Además, no suele pagarse un precio alto por aparecer publicitado en una aplicación ya que no se suele obtener mucho valor por el uso de ese espacio. En el caso de que se buscase aumentar ingresos incrementando la publicidad podría llegar a saturar al cliente impulsándole a desinstalar la aplicación. Por otro lado, existen los modelos de suscripción, es decir, aquellas aplicaciones que pueden instalarse gratuitas pero una vez transcurrido un periodo de tiempo determinado, la aplicación te exige el pago regular para seguir utilizando la aplicación.

La tendencia actual se rige por modelos freemium o de suscripción ya que te permiten obtener descargas más fácilmente. Con estos modelos se puede presentar la aplicación al usuario y convencerle del gran valor que le aporta. Esto siempre es más difícil en las aplicaciones de pago ya que si el cliente no ha experimentado una experiencia positiva no podrá estar seguro de la compra. Por tanto, un usuario será más propenso a pagar cuando haya sido capaz de probar y valorar las funciones de la aplicación. Si la aplicación tuviese un precio de descarga el alcance puede verse limitado al no atraer a los clientes suficientes perdiendo efectividad en el emparejamiento. Para que un usuario esté motivado a pagar por descargar una aplicación debe tener el convencimiento de que el rendimiento va a superar el coste.

2.5.2. Confianza

Una de las partes esenciales en esta plataforma es la confianza de las dos partes para realizar el emparejamiento. En primer lugar, los clientes buscan sentirse seguros a la hora de permitir la entrada de un desconocido a su hogar, ya que es un lugar privado en el que se guardan bienes personales y de valor. Se dan casos en los que los ladrones se hacen pasar por técnicos para aprovechar los descuidos de sus clientes para sustraerles objetos de valor, documentación y dinero en efectivo, entre otros.

Por otro lado, los clientes buscan profesionales de confianza, pues no tienen por qué tener ningún conocimiento del que puedan valerse para detectar diferentes engaños. Los clientes buscan estar seguros al contratar un servicio y más si tiene relación con su hogar. La desconfianza de la contratación de servicios del hogar nace de las continuas decepciones y abusos que sufre la población, en especial en situaciones de urgencia. Ante

un problema en una vivienda que necesita una reparación lo antes posible el margen que tiene un cliente para informarse y tomar una decisión racionalizada se reduce. La Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) recibe miles de denuncias al año al respecto y afirma que los precios abusivos y la falta de información son los motivos de queja principales, incluso ofrece unos consejos para evitar los engaños.

2.6. Principales competidores

2.6.1. Google My Business

Google My Business es el principal competidor de la plataforma, ya que ofrece servicios similares. En primer lugar, es una herramienta gratuita creada para aumentar la presencia online de los distintos negocios y así ofrecer más visibilidad frente a los clientes. Facilita el proceso de localización, pues te ofrece los negocios más cercanos en función de la ubicación y la búsqueda del usuario. Además, permite a los clientes escribir reseñas y conocer las valoraciones en el sistema de estrellas de la plataforma.

Por el contrario, a diferencia del *marketplace*, Google My Business tiene un alcance más limitado dado que solo incluye los negocios que tengan establecimientos físicos. Esto es una gran limitación para el mercado propuesto, pues los servicios profesionales a los que se dirige la propuesta no suelen tener un lugar físico, ya que el servicio se realiza dentro del hogar del cliente. La mayoría de los pequeños negocios y autónomos que se dedican a los servicios del hogar no tienen una tienda física pues no se realiza ninguna actividad allí, y destinan sus recursos, por ejemplo, a la compra de un vehículo o de las distintas herramientas que pueda necesitar. Por tanto, para estos servicios específicos la herramienta ofrecida por Google no es suficiente, pues la gran mayoría de los profesionales no podrán ser registrados.

2.6.2. Ayuntamientos

Los ayuntamientos son un obstáculo a la hora de atraer usuarios al *marketplace* considerando que algunos ponen a disposición de los habitantes del municipio listas de profesionales acreditados por la Comunidad de Madrid. Al ser órganos oficiales cuentan con la confianza de sus ciudadanos, lo que como ya se ha señalado es un factor muy

importante para la contratación de estos servicios. No obstante, la plataforma ofrece grandes valores añadidos, ya que ofrece muchos más detalles del profesional que un simple teléfono y profesión, abarca más servicios y ofrece una mayor competencia.

2.6.3. WOM (*Word Of Mouth*)

Tradicionalmente, estas profesiones vivían de la recomendación boca a boca a causa de los limitados medios de difusión. Actualmente, con la transformación digital, estas recomendaciones se han materializado en grupos de WhatsApp. Estos grupos se crean a escala local en las comunidades de vecinos, donde se van añadiendo a los distintos conocidos del municipio.

Asimismo, las tendencias cambian, y el número de veces que una persona deja un hogar y se marcha a otro aumenta. Este medio se ha quedado en parte algo obsoleto porque si una persona se muda debe hacer nuevos contactos y, por ende, buscar un nuevo grupo de WhatsApp. Esta plataforma supera esa barrera, ya que ofrece profesionales según la localización en la que quiera uno ser atendido. Por otro lado, una de las ideas poco convencionales que ofrece el *marketplace* es la oportunidad de que los usuarios recomienden distintos profesionales y que la plataforma se ponga en contacto con ellos para invitarles a participar en la comunidad, evolucionando así el proceso de difusión boca a boca.

3. TARGETS

A la hora de realizar un plan de negocio es muy importante definir el target, pues es donde se tienen que centrar todos los esfuerzos. Se habla de target para referirse al grupo de personas homogéneo que tiene una alta probabilidad de convertirse en cliente. Este grupo de personas comparten cualidades, gustos y características concretas que permiten focalizar el producto.

Para definir el target del *marketplace* propuesto en el proyecto es necesario realizar una primera distinción básica: proveedores y usuarios. Los proveedores son los profesionales

que van a ofrecer el servicio y los usuarios quienes van a demandarlo. El primer paso para establecer una segmentación es fijar la ubicación de los clientes. Para su lanzamiento, el *marketplace* se dirigirá a la Comunidad de Madrid al ser un radio capaz de atraer a los proveedores y usuarios suficientes. Establecer una ubicación realista y objetiva es importante, pues si se establece un target demasiado amplio el emparejamiento será aún más complicado y lento.

Figura 3: Cuadro-resumen sobre el target.

Proveedores	Usuarios
Pequeñas empresas y autónomos	Entre los 30 y 40 años (generación millennial)
Emprendedores y comprometidos con sus clientes.	No se amoldan al estilo de vida tradicional y tienen tendencia a innovar y probar nuevas experiencias.
Dos tráficos distintos: servicios principales (fontanería, electricista, cerrajería, limpieza) y servicios secundarios (pintores, cristaleros, tapiceros, deshollinadores, mantenimiento de piscinas, fumigadores, etc.)	Personas que buscan los mejores resultados y saben que actualmente existen herramientas para conseguirlo.
Ya tienen sus propios clientes, pero desean incrementar sus servicios.	Familiarizados con el manejo y la comprensión de las tecnologías. A favor de las aplicaciones y las redes sociales.

3.1. Proveedores

Esta plataforma tiene como finalidad digitalizar los procesos de aquellos profesionales más tradicionales, como el pequeño negocio y los autónomos, ya que en las grandes y medianas empresas la implantación de la tecnología ha sido mucho más rápida pues tienen la flexibilidad como para adaptarse a los nuevos cambios y aprovechar las

oportunidades. Esta aplicación quiere ofrecer las herramientas suficientes para simplificar y agilizar el emparejamiento de la contratación de servicios en el hogar.

En cuanto a los servicios, es importante destacar que existirá dos tráficos distintos pues habrá unos profesionales muy demandados y otros en menor medida. Cada hogar exigirá servicios distintos ya sea por su características, instalaciones o estado. Sin embargo, existen ciertos oficios que se reclaman en todas las viviendas a lo largo de su vida útil (fontanería, electricista, cerrajería). El servicio de limpieza es muy habitual, tanto general como específica (colchones y cabeceros, alfombras y cortinas, visillos y estores...). El resto de los servicios menos regulares se irán definiendo según la entrada de los profesionales, pero se proponen pintores, cristaleros, tapiceros, deshollinadores, mantenimiento de piscinas, fumigadores, etc.

Durante la conversación con un profesional (Anexo 3: Entrevista personal a un electricista) se han obtenido distintas conclusiones. En primer lugar, existe una alta rotación de clientes, es decir, mantienen clientes de toda la vida, pero su mayor porcentaje de ventas se dan de nuevos clientes que han tenido algún tipo de avería o quieren realizar una instalación. Otro de los datos a resaltar, es que la distancia a recorrer para ofrecer un servicio no es tan fundamental. El profesional encuestado da servicio en todo el territorio español siendo este quien realiza cada uno de los servicios. Es evidente, que el servicio tiene que generar beneficios y el desplazamiento se pagará en función de la distancia. Por tanto, nos interesan profesionales que sean autónomos o tengan pequeñas empresas en las cuáles existe un alto grado de compromiso y dedicación. No es lo mismo un simple trabajador que se le paga un sueldo al mes por cumplir sus horas que una persona que tiene que sacar su propio negocio adelante y quiere que perdure en el tiempo. Por otro lado, su disponibilidad estaba ciertamente limitada pero totalmente dispuesto a abarcar más clientes. Esta afirmación encaja con el planteamiento de la aplicación, pues busca incrementar los servicios que ya venían prestando y no sustituirlos. Por último, se le preguntó acerca de la posibilidad de ofrecer sus servicios en una aplicación, y su respuesta fue afirmativa. Sin embargo, una de sus observaciones fue su escaso conocimiento tecnológico y por tanto sería un gran obstáculo para su uso.

3.2. Usuarios

La segmentación de los usuarios empieza definiéndose por la edad. Por un lado, se busca un perfil tecnológico, es decir, grupos de edad con predisposición a integrar e interactuar con nuevos productos y procesos digitales. Especialmente, personas conectadas que apuesten por el uso de las aplicaciones y les gusten la experiencia. Además, se debe tener en cuenta que la media de años de emancipación en España, divulgada por la Oficina Europea de Estadística (Eurostat) es de 29,8 años. Con esto se define el target entre los 30 y 40 años pues a medida que uno se establece en un lugar ya realiza sus propios contactos. Este grupo de edad comparte un perfil de necesidades, su tiempo libre es muy valioso y se preocupan por no malgastarlo. Los millennials no se adaptan al estilo de vida tradicional, les gusta innovar y probar nuevas experiencias.

Tras una recopilación de datos (Anexo 2: Encuesta), todos los del grupo de edad de entre 1981-1995 están suscritos a alguna plataforma de pago, lo que facilita la introducción de esta plataforma. Además, presentan una demanda variada de los profesionales sin estar limitada a los servicios principales. También se observa que la gran mayoría de personas pertenecientes a este rango de edad viven en pareja lo que favorece la contratación de servicios pues pueden juntos hacer frente a imprevistos económicos.

4. OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Para orientar la estrategia y los objetivos de cualquier negocio es necesario realizar un estudio completo fundamentado en un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades). El propósito fundamental es el alineamiento de las fortalezas de las empresas con las oportunidades que se manifiestan en el entorno, mientras que se mitiga el impacto de las amenazas a través de la reducción de debilidades.

- **Debilidades:** Una de las limitaciones internas que infieren en la capacidad de cumplir objetivos es el peligro de un crecimiento heterogéneo en profesionales y usuarios. El paso más importante es descargar la aplicación, si una vez hecho esto, la plataforma no es capaz de cumplir los objetivos prometidos por una oferta o

demanda insuficiente, los clientes captados se marcharán. Además, la escasa inversión inicial dificulta el establecimiento de sofisticados procesos técnicos y el establecimiento de estrategias.

- Amenazas: Son factores externos tanto actuales como potenciales que dificultan la continuidad del negocio. Una de las grandes amenazas es la falta de confianza que puede existir de los usuarios al contratar los servicios para su hogar. La contratación online puede hacer el proceso algo impersonal y por tanto generar cierta desconfianza.
- Fortalezas: En cuanto a las capacidades internas que ayudan a alcanzar el éxito, destaca la gran capacidad que tiene un *marketplace* para reunir numerosas personas a fin de agilizar el emparejamiento de distintos individuos. Pone en contacto personas desconocidas que posiblemente no coincidirían nunca si no existiese una plataforma. Por otro lado, el hueco de mercado permite ser innovador y no tener una competencia tan directa.
- Oportunidades: Una de las grandes oportunidades es el auge de los *marketplace* y de una cultura tecnológica desarrollada. Hoy en día, la integración de las aplicaciones alcanza cualquier actividad, desde ir a un concierto hasta el control de la calefacción.

4.1. Objetivos

Una vez hecho un análisis completo y obtenida una visión completa tanto del proyecto como de su entorno se pueden fijar objetivos y crear una estrategia. Una de las metodologías para el establecimiento de los objetivos es la denominada SMART, pues define las características básicas de unos objetivos inteligentes. Los objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y de duración limitada.

Figura 4: Cuadro-resumen sobre los objetivos en el primer año.

Objetivo	Cuantificación
Número de descargas	10.000 profesionales y 13.400 usuarios
Suscripciones al modelo de pago	500 profesionales y 670 usuarios
Proporción entre usuarios y proveedores	Usuarios superen entre el 30%-40% a los profesionales en el primer año.
Transacciones generadas (servicios contratados)	1.600 transacciones el primer año.

Uno de los objetivos principales de cualquier aplicación es el número de descargas. Una de las formas por las cual se puede fijar el objetivo de descargas es valorando la inversión inicial realizada y dividiéndola por el beneficio que puede reportar una descarga. La inversión inicial que deberá realizarse será para cubrir los gastos de comunicación y la incorporación del *marketplace* al mercado de aplicaciones. Se fija una inversión inicial de 3.500 euros y un periodo de recuperación de un año. Además, se estima que 1 de cada 20 descargas terminará por suscribirse al modelo premium (esta proporción podrá irse ajustando en función de los datos que se vayan obteniendo). Para recuperar 2.500 euros a través de las cuotas de profesionales se necesitará un total de 500 profesionales que se hayan suscrito al modelo premium. Por otro lado, para obtener los 1.000 euros restantes se necesitarán 670 suscripciones de usuarios al modelo de pago. Con estos datos y la proporción fijada se necesitarán 10.000 descargas de profesionales (830 mensuales) y 13.400 descargas de usuarios (1.110 mensuales) en el primer año.

Por otro lado, debido a la naturaleza de la plataforma también es necesario medir el crecimiento equilibrado entre usuarios y proveedores. Para el establecimiento del número de usuarios y proveedores siempre será recomendable que el de los usuarios sea algo mayor, pero sin saturar el mercado. Por tanto, se establecerá como objetivo que los usuarios superen entre el 30% y 40% a los profesionales en el primer año.

Por último, se medirá el volumen de transacciones generadas a través de la plataforma pues esto será lo que motive a los profesionales a participar. Se busca generar 50 transacciones el primer mes y tener un incremento mensual del 20%.

4.2. Estrategias

Para una correcta estrategia es necesario buscar el alineamiento con el estudio realizado previamente, tanto de naturaleza interna como externa. En función de la encuesta realizada se delimitan como servicios principales: fontanero, albañil, pintor, cerrajero y electricista y como servicios secundarios carpintero, cristalero, tapicero, toldos, limpieza, jardinero, limpiador de piscinas, etc.

Para garantizar el funcionamiento del *market place*, es necesario contar tanto con profesionales como con clientes de estos servicios. Por un lado, los clientes son quienes van a proporcionar seguridad a otros clientes con sus comentarios y valoraciones, generando tráfico y reputación. Además, es la forma de atraer distintos profesionales, pues si estos no perciben que podrán incrementar sus servicios a través de la plataforma no harán uso de ella. Por otro lado, sin profesionales no se podrá dar el emparejamiento y no se cumplirán las expectativas de los clientes. Para superar la amenaza de la insuficiente oferta de proveedores, la plataforma contactará personalmente con profesionales de los servicios principales antes de lanzarse al mercado. Se pretende buscar al menos un profesional para cada uno de los servicios principales, y llegar a un acuerdo por el cual den preferencia a los clientes de la plataforma durante el primer mes. Se realizará un control exhaustivo detectando si fuese necesario contar con más profesionales para su correspondiente intervención.

Los servicios secundarios necesitarán de una mayor promoción, por ello se fomentará su contratación a partir de ofertas. Una de las ofertas, será un descuento del 20% en los servicios no tan demandados para aquellos clientes que hayan contratado un servicio principal, dando un periodo de hasta un año para canjearlo.

Por otro lado, para atraer profesionales de todas las categorías se promoverá la recomendación entre conocidos, ofreciendo un código a cada proveedor de forma que, si recomienda la plataforma a algún compañero de cualquier profesión y en su registro

inserta el código, se dará un mes gratis del modelo premium al propietario del código, pudiendo acumular los meses gratuitos. Asimismo, para mantener a los clientes premium, se irán ofreciendo ciertos descuentos y e incluso sorteos. Por otro lado, a los profesionales se les darán premios por antigüedad, como un mejor puesto en la lista de profesionales que visualiza el cliente.

Por último, para introducirse en el mercado la intención es aprovechar los grupos de WhatsApp como muestra para realizar distintas pruebas que puedan vislumbrar las problemáticas no identificadas, como podría ser la dificultad en el manejo de la aplicación o el ajuste de objetivos, por ejemplo, modificando la proporción de número de descargas y clientes premium. Además, se usarán como impulso para generar inicialmente un crecimiento controlado y por tanto homogéneo.

5. PLAN DE ACCIÓN

El viaje del cliente es el camino que un cliente va a recorrer hasta llegar al momento de compra. A lo largo de este viaje se darán distintas interacciones que permitan llevar al cliente hasta comprar el producto. En un primer lugar, existirá una atracción al cliente que estará compuesta por las diferentes estrategias de comunicación. Una vez, el cliente haga clic en la página web o entre en la red social de la plataforma se le lanzará distintas informaciones que permitan capturar su atención. Una vez el cliente está dispuesto a conocer la aplicación se la descargará para valorar si cumple con las expectativas. Cuando se convierta en un usuario para contratar los servicios habrá que realizar distintas acciones para poder mantenerlo y fidelizarlo.

5.1. Producto

La plataforma tiene como finalidad poner en contacto a los profesionales que dan servicios en un hogar con aquellos que tengan la necesidad de contratar. Al tener dos distintos públicos se tendrá que ofrecer dos diseños funcionales diferentes, uno para cada una de las partes. El diseño profesional se compondrá de una página principal con el perfil del trabajador y todas sus distintas notificaciones. Por el contrario, el diseño del cliente

ofrecerá una página principal en el que se recomienden distintos servicios pudiendo establecer distintos filtros para afinar la oferta. Ambos diseños contarán con distintas pestañas desplegadas que enviarán a las distintas funcionalidades: el chat, la valoración y la calendarización de los servicios que será obligatoria para los profesionales y recomendable para los clientes ya que permitirá un mayor seguimiento de la plataforma como los recordatorios de la cita y la obtención de diferentes premios y ofertas.

Para solucionar el problema de la confianza, la plataforma exigirá la cumplimentación de un formulario inicial para todos los profesionales que quieran registrarse, exigiendo información como sus datos (nombre, edad, contacto y foto), la cualificación, habilidades y experiencia, todo debe ir acreditado de los certificados oportunos para que el *marketplace* acepte su entrada. Además, se añade las valoraciones y calificaciones de los clientes, así como la posibilidad de adjuntar documentos, como facturas o imágenes para que otros futuros clientes cuenten con más información. De esta forma cuanto más información se le proporcione al usuario más seguridad se le estará proporcionando. La valoración de otros usuarios es una herramienta de gran poder tanto para otros usuarios como la plataforma ya que tendrá el derecho de expulsar a los profesionales que no se ajusten a criterios objetivos. Asimismo, los proveedores deben sentirse en un entorno seguro y por ello se da la posibilidad de que los clientes también sean calificados por los profesionales y así reforzar la confianza por ambas partes.

Para todos aquellos usuarios que quieran individualizar la plataforma en función de sus necesidades, se le harán diferentes preguntas en su registro haciendo referencia principalmente a las características de la casa (instalaciones, metros cuadrados, habitaciones, años de antigüedad...) y a los integrantes del hogar (mascotas, niños y adultos). De esta forma el cliente podrá consultar los diferentes servicios que se le recomiendan para su vivienda y personalizar las notificaciones.

Por otro lado, los consumidores podrán hacer búsquedas concretas a través del tipo de servicio, la localización e incluso a través de las calificaciones de otros usuarios. De esta forma el cliente podrá contactar con los profesionales que se ajusten a sus criterios, a través del chat privado de la plataforma o mediante el teléfono que los especialistas registren. En caso de urgencia, esto es de gran ayuda porque se escogen aquellos que se

encuentran dentro de los parámetros de búsqueda y contratan al primero que contacte de vuelta.

Por último, en cuanto a la distribución, se ofrecerá tanto en aplicación como por página web. Ofrecer las dos opciones puede ser beneficioso para aquellas personas que no están dispuestos a descargar una aplicación de la cual no están seguros y así captarles a través de la plataforma. Por lo general, las aplicaciones se distribuyen mediante un mercado de apps, como Google Play y Apps Store. Estas aplicaciones suelen ser en su mayoría gratuitas, y por la naturaleza de este proyecto se seguirá con la norma popular.

5.2. Precio

Una de las formas de generar ganancias en una página web o aplicación móvil es la colocación de espacios de publicidad. Es importante identificar qué tipo de publicidad funciona mejor con cada plataforma. Este *marketplace* trata de crear un ambiente cercano y por ello la publicidad será de los diferentes negocios locales que se mostrarán en función de la geolocalización. Estos negocios pueden definirse como socios claves para el proyecto.

La publicidad local no suele dejar grandes márgenes de beneficios y por ello se propone añadir un modelo *Freemium* por el cual se puede atraer a un gran número de usuarios y proveedores. Se ofrecerá una prueba gratuita al registrarse del modelo premium en la que se puedan disfrutar todas las prestaciones de la plataforma y una vez se realicen dos usos se restringirán las funcionalidades. Todas las prestaciones que se ofrecen a los premium se describirán de la siguiente forma:

Proveedor

4,99 €/mes

- ✓ Aparece en la página de inicio
- ✓ Prioridad en las listas de profesionales
- ✓ Interactúa con tus clientes respondiendo a sus comentarios
- ✓ Valora a tus clientes
- ✓ Ofrece servicios ilimitados

Cada vez que un usuario abra la aplicación visualizará la página de inicio en la que se ofrecen diferentes profesionales actualizando en función de la valoración y la fecha de su último servicio. Los profesionales que usen la plataforma de forma gratuita no aparecerán en esta página. Por otro lado, cuando el usuario haga una búsqueda concreta se le ofrecerá una lista de profesionales en función de sus filtros como la ubicación, en esta lista tendrán prioridad los premium.

Además, es importante interactuar con los clientes. Por un lado, si un profesional tiene un comentario positivo en su tablón siempre será agradable recibir una respuesta de agradecimiento. Por el contrario, si se recibe un comentario negativo, es conveniente que otros usuarios puedan ver como gestiona el profesional el problema, ya sea contando otra versión de los hechos u ofreciendo una solución.

Por último, los profesionales que no quieran pagar la cuota no podrán atender más de dos servicios al mes, desactivando su perfil cuando cumplan el cupo. En contraposición, los profesionales premium no tendrán restricciones y su oferta de servicios será ilimitada.

Usuario

1,49 €/mes

- ✓ Contrate tanto servicios principales como secundarios
- ✓ Contrate servicios ilimitados
- ✓ Elimine los anuncios

Los usuarios premium no tendrán restricciones para contratar sus servicios. Sin embargo, aquellos que usen gratuitamente la aplicación solo podrán acceder a los servicios que la aplicación catalogue como secundarios. Además, se restringirá un servicio cada cuatro meses, un total de tres anuales.

5.3. Comunicación

Los *marketplace* se sustentan de la propia participación de sus intervinientes siendo el motor para el crecimiento orgánico de la aplicación. Especialmente, esta plataforma requiere del deseo de distintos profesionales por participar y así aumentar tanto el número

de servicios como el número de proveedores. De la misma forma, se requiere de una demanda capaz de atraer a profesionales y mantener un intercambio sostenible en el tiempo. Por ello se deberán establecer acciones tanto para atraer demandantes como para los proveedores.

Una de las herramientas principales será el posicionamiento orgánico SEO (Search Engine Optimization) que consiste en el uso de ciertas técnicas y estrategias a fin de mejorar la posición de forma natural en los distintos motores de búsqueda. Esta herramienta permite contactar con clientes potenciales porque individualiza las búsquedas en internet. De esta forma, se usarán tanto en la descripción de la aplicación como en la plataforma web se utilizarán palabras clave que permitan conectar con clientes. En primer lugar, se reflejarán la oferta de servicios principales y parte de los secundarios. En segundo lugar, se utilizarán combinaciones de palabras como “cerca de mí” y “24 horas”. También, se establecerá Madrid como palabra de referencia.

La herramienta anterior debe ser combinada con el SEM (Search Engine Marketing) que son aquellas prácticas de pago encaminadas a ofrecer mayor visibilidad a la plataforma. Para publicitar la plataforma se contará con los servicios de *Google Ads* en la cual se puede pagar por los resultados que obtengas, como podría ser las descargas o el registro de la aplicación y adecuar el presupuesto en función de las necesidades. También se haría publicidad por redes sociales que permitiesen una mayor difusión. La red social elegida sería Instagram, por ser la más usada por los encuestados. Se creará una cuenta para compartir contenido, presentando a algunos profesionales, compartiendo la actividad de nuevos clientes en la plataforma y alineándose con las notificaciones push de la plataforma. Esta red tiene la configuración para empresas que permite destacar contenidos y acceder a estadísticas. Además, se haría uso tiene la opción para pagar por campañas publicitarias.

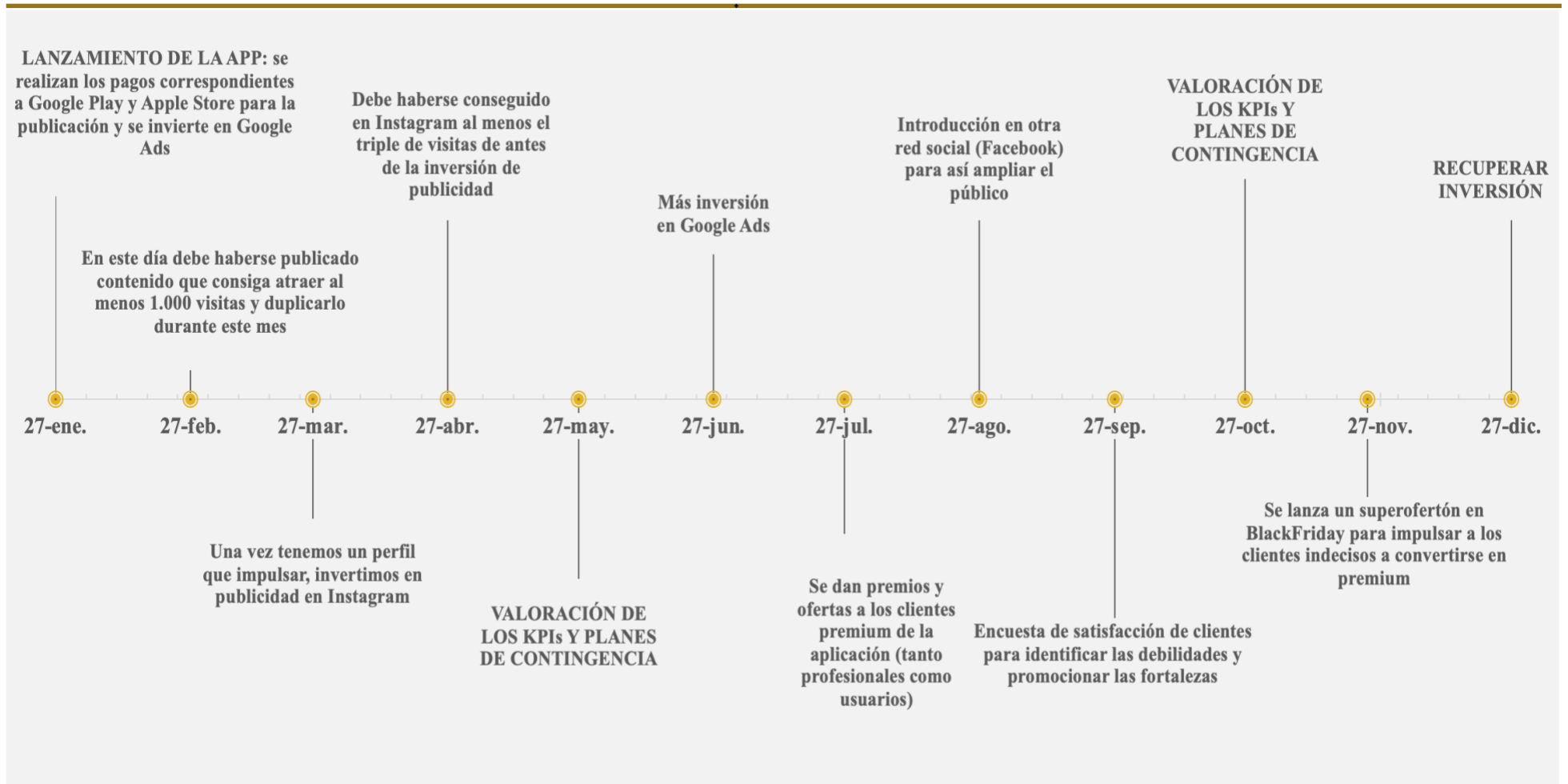
En cuanto a la interacción de la plataforma con sus usuarios, cada vez que se agende un servicio mediante la plataforma esta pedirá una valoración a fin de fomentar a los usuarios a compartir. Además, se enviarán notificaciones push tanto para animar a contratar ciertos servicios como para difundir la participación de otros clientes, como con sus valoraciones o comentarios. Las notificaciones se automatizarán en función de los picos de demanda,

por ejemplo, en invierno se publicitarán aquellos profesionales que ofrezcan servicios de calefacción, deshollinadores e incluso reparación de puertas de garaje y en verano servicios de climatización, piscina y jardín. También, se enviarán recordatorios en función de la predicción del tiempo de los próximos 14 días, como la reparación de tejados, aislamientos o el control del funcionamiento de los radiadores. Además, cada dos domingos recordará que existen profesionales de urgencia y 24 horas.

6. TIMING Y PRESUPUESTO

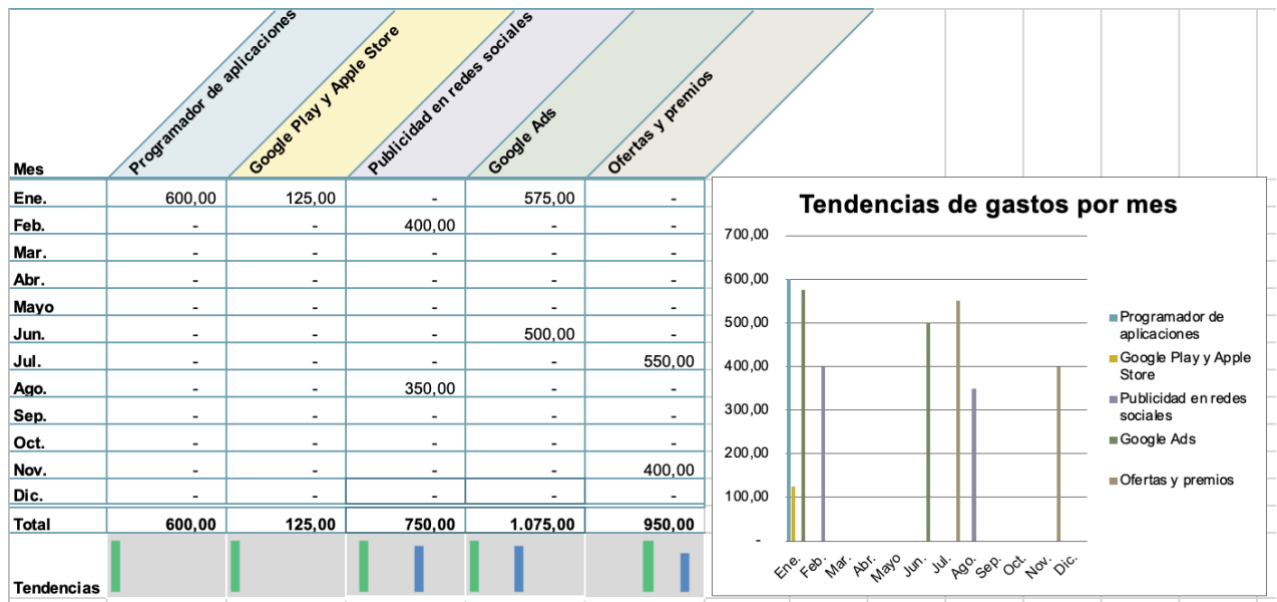
El timing es la planificación en una línea temporal de las distintas acciones, actividades o tareas a lo largo de un periodo. Esto va a definir la estrategia empresarial y permitirá gestionar el negocio de una forma ordenada y clara. Grosso modo se ha realizado una línea temporal que permita situar cada estrategia y acción de comunicación en el periodo de un año (tiempo de recuperación de la inversión). El lanzamiento de la aplicación será el 27 de enero y por tanto se tendrá que publicar en las tiendas de Google Play y Apple Store. Además, se deberá invertir en Google Ads para empezar a posicionar la página web. Por otro lado, se tendrá un mes para abrir una cuenta en Instagram y compartir contenido que sea atractivo para el público objetivo. El contenido debe ser visual (videos, fotos, testimonios e incluso simples frases de valoraciones de clientes) pero todo con el mismo objetivo, informar al cliente del valor añadido de la plataforma. Una vez hemos creado una cuenta con estas características ya se puede empezar a invertir en publicidad de redes sociales. Esta inversión en comunicación, tanto de Google Ads como de redes sociales se repetirá unos meses más tarde para controlar un crecimiento homogéneo de los proveedores y clientes. Sería peligroso realizar una gran inversión en los primeros meses porque podría saturar el *matching market*. Por último, se realizarán controles regulares cada cinco meses.

Figura 5: Línea temporal sobre las distintas acciones que se llevarán durante el primer año.



En cuanto al presupuesto, se detalla en la siguiente tabla los pagos a realizar a lo largo del primer año. Se cuenta con un presupuesto de 3.500 euros, por tanto, se deberá invertir de forma acertada y repartida para cubrir las estrategias. Para el lanzamiento se tendrá que contratar los servicios de un programador (oscilan entre 600 y 3.000 euros) y pagar las tasas de desarrollador de aplicaciones de Google Play y Apple Store (25 y 100 euros respectivamente). Por otro lado, se invierte en comunicación, tanto en publicidad en redes sociales como en Google Ads. Por último, lo restante se destinará a incentivar y mantener a los clientes con ofertas y premios.

Figura 3: Presupuesto por mes y destino



7. KPIs Y PLAN DE CONTINGENCIA

Los indicadores clave de desempeño (KPIs, según su denominación inglesa) son métricas capaces de valorar el funcionamiento y la efectividad de las acciones que se están llevando a cabo. La finalidad de estos indicadores es controlar los objetivos establecidos y expectativas, para así apoyar la toma de decisiones ya que son los responsables de identificar cuando una estrategia no funciona. Por tanto, los KPIs permiten desarrollar

planes de contingencia, es decir, acciones futuras que aseguren la operatividad de los proyectos y la respuesta efectiva en caso de imprevistos o fallos.

El número de descargas es un indicador básico para una aplicación, ya que es la primera toma de contacto que realiza un usuario. Una vez se descarga la aplicación y decide cumplimentar el registro con sus datos se convierte en un *lead*, es decir la plataforma podrá interactuar con el cliente a través de comunicaciones vía correo electrónico o con notificaciones push, entre otros. Los leads se encuentran más comprometidos y motivados que un usuario que simplemente ha instalado la aplicación. Por tanto, puede ser muy revelador calcular la proporción de descargas que se convierten en leads y, por consiguiente, el número de leads convertidos en cuotas premium (ventas). Con esto podemos analizar la experiencia del cliente e identificar dónde se encuentran los fallos del proceso.

Estos datos permiten identificar tres situaciones y desarrollar sus correspondientes planes de contingencia.

- No hay suficientes descargas: Si el número de descargas no es suficiente significa que la aplicación no se está dando a conocer y que, por tanto, existe un problema de comunicación. En esta situación la solución es clara, se debe intensificar los esfuerzos de promoción para aumentar el tráfico de la aplicación. Un ejemplo, sería incrementar la presencia en redes compartiendo más contenido y en internet a través de una mayor inversión en SEM.
- Las descargas no se materializan en *leads*: De esta situación puede abstraerse que las expectativas del usuario no están siendo cumplidas. Las descargas significan que existen usuarios que están interesados en el producto y que están en una fase de investigación para valorar si la aplicación puede cubrir sus necesidades. Sin embargo, si estos desinstalan la aplicación o simplemente la dejan olvidada en sus teléfonos, significa que no están satisfechos. Ante este problema, sería necesario identificar por qué no se cumplen las expectativas: falta de servicios, fallo en el diseño, etc. Para ello se propone hacer encuestas sobre la satisfacción del cliente para identificar las debilidades y corregirlas.

- Falta de suscripciones al modelo premium: Esta situación es más difícil de analizar pues puede deberse a diferentes factores. En primer lugar, uno de los obstáculos más comunes es que los usuarios valoren un rendimiento más bajo que el coste y, por tanto, no estén dispuestos a pagar. Para solventar este problema, podrían lanzarse ofertas relámpago para animar a realizar el desembolso, por ejemplo, un descuento en la cuota en el Black Friday. La falta de usuarios premium también puede deberse a que los clientes busquen un servicio para un momento puntual y que con la prueba gratuita les es suficiente. Esto último, es un gran problema porque si se captan a personas que consumen, pero no se mantienen en el tiempo no se experimentará un crecimiento sostenible. Para ello se propone calcular la tasa de retención la cual refleja el porcentaje de usuarios que se mantienen durante un periodo. En el caso de que la tasa no fuese suficiente se propone realizar ofertas y regalos para los clientes fieles.

También es necesario controlar las transacciones generadas y compararlas con el número de usuarios. Si las transacciones no son suficientes podría indicar que los clientes no están encontrando el servicio deseado y por tanto sería necesario revisar la oferta y valorar la introducción de nuevos servicios. También, podría representar un problema de abastecimiento y que los profesionales no sean suficientes. La plataforma tendría que intervenir contactando con más profesionales, ya sea personalmente o a través de campañas de publicidad.

Por último, como la plataforma cuenta con una página web se analizará la cantidad de clics para valorar si se precisa de una mayor inversión en Google Ads y el desarrollo de nuevas estrategias SEO.

8. CONCLUSIONES

Esta plataforma es capaz de proporcionar a las pequeñas empresas y autónomos un escaparate en el que se puedan dar a conocer y optar a una mayor red de clientes. Se trata de beneficiar al pequeño negocio de forma que pueda competir con las grandes empresas, sin contar con un alto presupuesto para acciones de comunicación. A su vez, la

contratación de servicios para el hogar suele ser complejo pues se requiere de un proceso exhaustivo de búsqueda de información para dar con un profesional que se ajuste a las necesidades. Con un *marketplace* los clientes pueden revisar toda la oferta en un mismo lugar, siendo posible comparar de una forma más práctica y realizar una elección con más seguridad.

Un plan de marketing es necesario para cualquier negocio, tanto para una empresa en su fase de madurez como en su introducción al mercado, pues se identifican las distintas oportunidades que brinda el mercado, se establecen objetivos y se diseñan estrategias personalizadas. Una de las características más importantes es que un plan de marketing debe estar alineado con el entorno. El entorno es una realidad cambiante y por ello los planes no deben ser estáticos, sino flexibles para ir ajustándose a las distintas exigencias y necesidades. Este plan de marketing se centra en el aprovechamiento de las nuevas tendencias para la creación de una plataforma y demuestra que gracias a la tecnología las pequeñas empresas y autónomos no necesitan de grandes inversiones para llegar a un alto número de clientes. Esto es muy importante para el tejido empresarial español pues se compone principalmente de pequeños negocios, potenciándolo y haciendo más factible el emprendimiento.

Para el lanzamiento de una plataforma siempre se requiere de cierta inversión, al menos para su diseño y su publicación. A diferencia de otras aplicaciones, las cuales pueden funcionar sin la intervención de terceros, un *marketplace* requiere garantizar los distintos intervinientes para que se produzca el emparejamiento. Una de las grandes limitaciones que ofrece el proyecto es la necesidad de que otros participen para que pueda funcionar la plataforma. Para asegurar la participación tanto de profesionales como de los demandantes de sus servicios es necesario que la plataforma invierta en distintas acciones de comunicación y así conseguir un gran volumen de transacciones.

Para realizar un correcto establecimiento de objetivos se recomienda basarse sobre datos de otras plataformas que compartan características. Los objetivos son las metas que se quieren alcanzar y por ello deben ajustarse a la realidad de la mejor forma posible. En este proyecto, aunque los objetivos se han creado de una forma razonada, podrían haberse ajustado más si se hubiesen realizado a partir de datos reales que permitiesen una mayor

concreción, como pudiera ser la proporción entre número de descargas y suscripciones al modelo premium.

Este trabajo se ha realizado con una visión a largo plazo basada en la estrategia y la planificación. Pese a que el lanzamiento se limita a la Comunidad de Madrid, se pretende crecer y convertirse en una aplicación de referencia a nivel nacional, que llegue desde las ciudades más pobladas hasta los lugares más rurales y despoblados. Con esto se consigue potenciar a las pequeñas empresas y autónomos, a la vez que se realiza un beneficio social al proporcionar a todas las personas el mismo acceso a los servicios.

9. REFERENCIAS

I. Libro

Roth, A. E. (2015) *“Who gets what – and why: the new economics of matchmaking and market design”*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt.

II. Webs de autor

ARDE- Agencia de expertos en App Marketing (2018). Elige el KPI adecuado para tu app. Consultado en: <https://arde.io/2018/07/23/elige-el-kpi-adecuado-para-tu-app/>

GoDaddy. (2022). Diferencia entre SEO y SEM y cómo utilizarlos en marketing online. Consultado en: <https://es.godaddy.com/blog/diferencia-entre-seo-y-sem-y-como-utilizarlos-marketing-online/>

GooApps marketing. (2022). ¿Cuánto cuesta subir una aplicación a una app store? Consultado en: <https://gooapps.es/2022/02/21/cuanto-cuesta-subir-una-aplicacion-a-una-app-store/>

Rockcontent | Blog. (2019). ¿Qué son los leads y por qué son tan importantes en el Marketing Digital? Consultado en: <https://rockcontent.com/es/blog/leads-1/>

III Artículos de prensa:

(2021, 13 Mayo). Liberal de Castilla: El uso del teléfono móvil aumenta un 90 % en los últimos 10 años en todo el mundo. Consultado en: <https://www.liberaldecastilla.com/el-uso-del-telefono-movil-aumenta-un-90-en-los-ultimos-10-anos-en-todo-el-mundo>

Sedeño, V. (2022, 2 diciembre). El Periódico de España: Estos son los perfiles de autónomos más demandados ahora mismo en Madrid. Consultado en: <https://www.epe.es/es/empleo-en-madrid/20221202/perfiles-autonomos-demandados-madrid-79441894>

IV. Informes de instituciones públicas:

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2022). *Descarga o suscripción, por motivos particulares, de productos on line en los últimos 3 meses, por Comunidades y Ciudades Autónomas y tipo de producto*. Consultado en:

<https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?tpx=39504&L=0>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Número de hogares por comunidades y ciudades autónomas según tamaño de hogar y superficie útil de la vivienda*.

Consultado en:


<https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/p274/serie/prov/p02/10/&file=02006.px&L=0>

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2020). *Número de viviendas principales por comunidades y ciudades autónomas según tipo de edificación y régimen de tenencia*. Consultado en:

<https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/p274/serie/prov/p08/10/&file=02002.px&L=0>

ANEXOS

Anexo I: Tablas Instituto Nacional de Estadística (INE)

Encuesta Continua de Hogares (ECH). Datos referidos al valor medio del periodo										
Hogares: Resultados por comunidades y ciudades autónomas										
Número de hogares según tamaño de hogar y superficie útil de la vivienda										
Unidades: miles de hogares										
Comunidad de Madrid	Año	Total	1 persona	2 personas	3 personas	4 personas	5 personas	6 personas	7 personas	3 8 personas
Total	2020	2.627,0	675,7	795,3	526,0	457,8	94,9	39,3	19,2	18,8
	2019	2.612,6	672,2	789,3	525,3	457,8	102,4	40,5	11,1	14,0
	2018	2.599,3	667,7	783,6	525,4	461,8	122,3	28,7	8,2	1,7
Menos de 46 m ²	2020	139,4	77,8	31,4	13,2	9,1	3,2	4,6
	2019	130,0	76,2	36,3	12,6	4,5	0,4
	2018	129,6	76,8	34,8	13,8	3,6	..	0,6
Entre 46 y 75 m ²	2020	928,4	314,0	315,5	156,3	110,2	21,9	8,2	2,3	..
	2019	853,4	287,5	274,2	152,7	102,2	21,9	9,4	3,8	1,7
	2018	935,6	296,9	294,2	186,6	116,7	31,1	8,1	1,5	0,4
Entre 76 y 105 m ²	2020	936,9	196,1	283,7	212,6	184,4	34,4	13,0	8,8	4,1
	2019	933,1	207,1	282,9	201,3	187,7	33,0	10,0	5,4	5,7
	2018	883,1	200,7	273,0	181,6	173,4	43,1	8,1	2,6	0,6
Entre 106 y 150 m ²	2020	339,0	56,4	96,8	79,2	79,7	13,6	5,7	1,9	5,7
	2019	418,4	70,8	121,1	100,1	93,3	21,0	9,4	..	2,7
	2018	401,5	63,8	124,6	81,3	101,7	24,3	4,9	0,8	..
Más de 150 m ²	2020	283,3	31,5	67,8	64,7	74,5	21,7	7,8	6,3	9,1
	2019	277,6	30,6	74,9	58,6	70,1	26,1	11,7	1,9	3,8
	2018	249,5	29,6	56,9	62,1	66,3	23,7	7,0	3,3	0,7
Viviendas: Resultados por comunidades y ciudades autónomas										
Número de viviendas principales según tipo de edificación y régimen de tenencia										
Unidades: miles de viviendas										
Comunidad de Madrid	Año	Total	Propia por compra, totalmente pagada, heredada o donada	Propia con pagos pendientes	Alquilada	Cedidas gratis o bajo precio por otro hogar, la empresa...				
Total	2020	2.627,0	1.164,8	777,2	583,0	102,0				
	2019	2.612,6	1.151,1	758,2	582,2	121,1				
	2018	2.599,3	1.127,0	792,2	584,5	95,6				
Vivienda independiente	2020	378,3	180,2	145,0	40,5	12,6				
	2019	368,1	179,4	151,5	24,2	13,0				
	2018	346,8	156,0	141,6	37,7	11,4				
Edificio destinado a más de una vivienda	2020	2.248,7	984,7	632,2	542,5	89,4				
	2019	2.244,5	971,7	606,7	558,0	108,0				
	2018	2.252,5	971,0	650,6	546,7	84,2				
		Fuente: Instituto Nacional de Estadística								

Uso de productos TIC por las personas de 16 a 74 años

Comercio electrónico

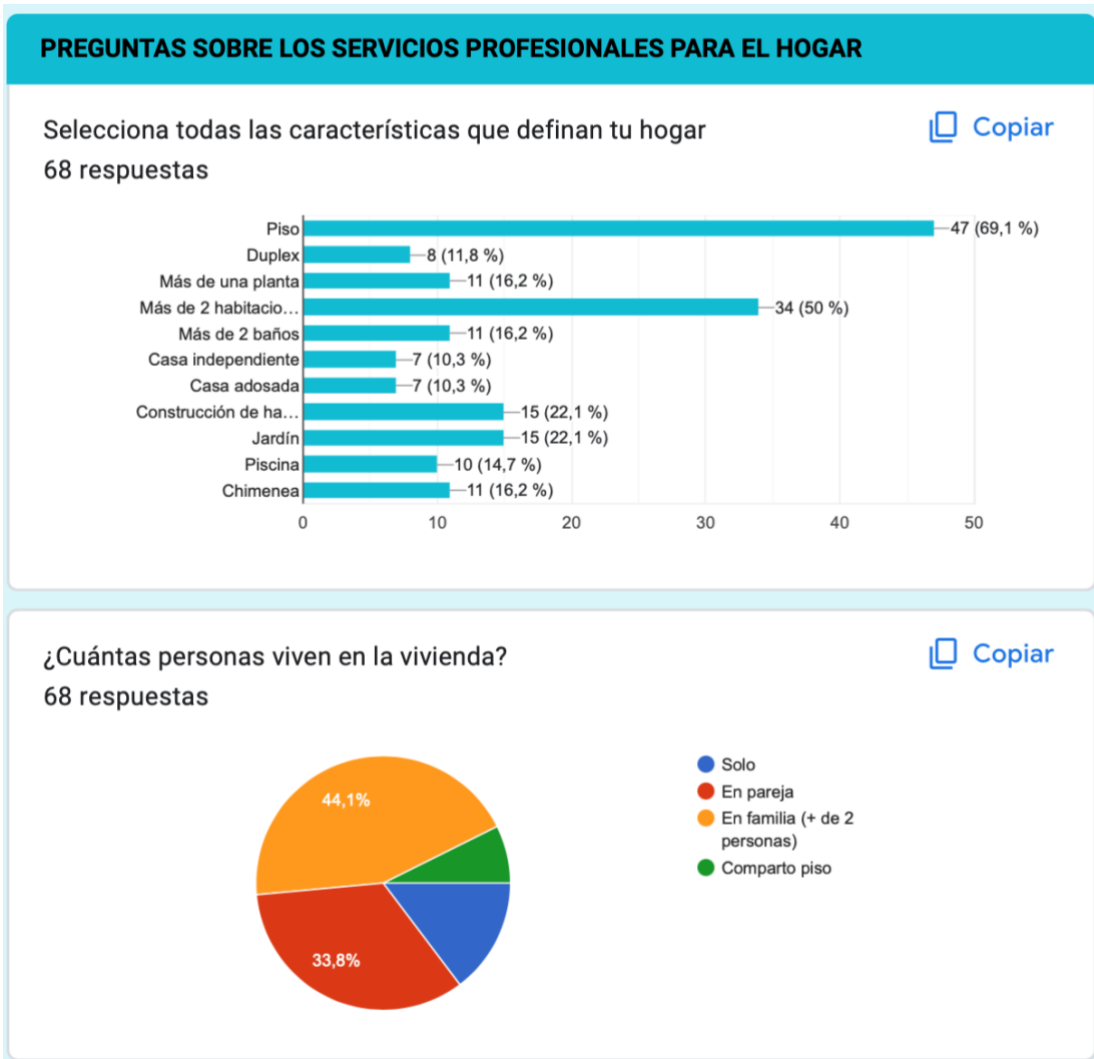
Descarga o suscripción mediante pago de productos online, por motivos particulares, en los últimos 3 meses por Comunidades y Ciudades Autónomas y tipo de producto.

Unidades: Número de personas (16 a 74 años) y porcentajes horizontales

Total de personas (16 a 74 años)	Total	Alguna descarga o suscripción	Música en streaming o descargas	Películas o series en streaming o descargas	Libros electrónicos, revistas o periódicos en línea	Juegos en línea o como descarga en smartphone, ordenadores, consolas...	Software como descargas, incl. actualizaciones
Total nacional	35.436.056	39,9	11,1	16,5	7,3	9,1	15,8
Andalucía	6.405.608	38,2	9,6	15,6	7,2	9,0	12,7
Aragón	956.109	45,5	9,3	13,6	6,1	8,0	14,7
Asturias, Principado de	752.700	37,2	8,4	14,5	7,9	10,6	13,4
Balears, Illes	944.040	38,3	14,3	16,1	7,5	8,9	15,8
Canarias	1.778.183	25,2	6,4	11,2	3,9	7,8	12,0
Cantabria	438.965	37,8	8,0	13,5	7,9	7,7	14,8
Castilla y León	1.729.994	35,4	7,7	15,8	5,8	8,0	12,3
Castilla-La Mancha	1.524.173	36,9	9,5	16,4	6,6	8,0	13,6
Cataluña	5.680.318	43,7	13,5	18,1	8,4	10,3	18,7
Comunitat Valenciana	3.810.712	40,0	11,4	15,6	7,1	8,7	16,4
Extremadura	783.592	35,7	7,8	11,2	5,2	6,9	13,9
Galicia	1.977.908	35,8	9,4	14,1	4,9	8,3	15,1
Madrid, Comunidad de	5.082.634	47,2	15,1	20,1	9,4	10,6	20,9
Murcia, Región de	1.138.229	41,4	8,8	17,7	7,0	8,4	13,4
Navarra, Comunidad Foral de	483.774	43,0	10,9	16,7	6,4	7,2	16,7
País Vasco	1.597.629	39,3	11,9	19,5	8,9	8,6	16,2
Rioja, La	232.393	33,2	8,1	15,9	5,3	7,5	15,5
Ceuta	57.887	32,8	20,0	22,8	14,1	19,8	17,1
Melilla	61.208	47,5	11,5	24,4	9,3	6,3	18,7

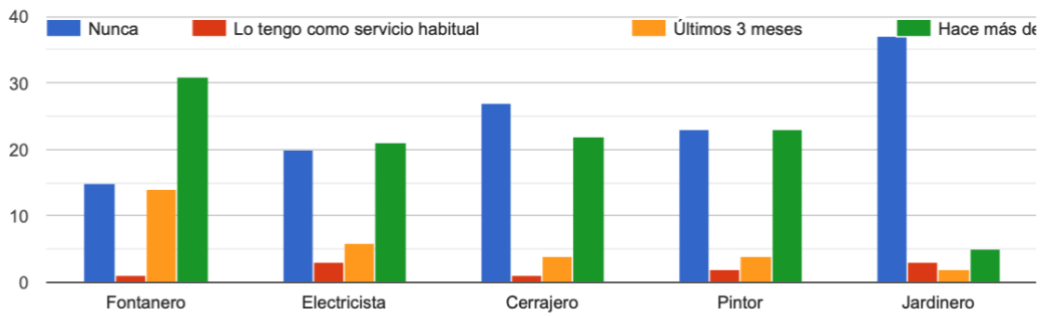
Total de personas (16 a 74 años)	Total	Aplicaciones relacionadas con salud y condiciones físicas	Otras aplicaciones (viajes, idiomas...)	Entradas eventos deportivos	Entradas eventos culturales (cine, conciertos...)	Suscripción internet o conexiones telefonía móvil	Suministro electricidad, agua, gas...
Total nacional	35.436.056	7,6	7,9	6,7	22,6	8,1	6,7
Andalucía	6.405.608	6,4	7,0	6,5	20,7	8,5	7,0
Aragón	956.109	8,5	7,8	8,6	27,8	7,3	4,7
Asturias, Principado de	752.700	5,5	5,5	6,3	19,5	9,2	5,0
Balears, Illes	944.040	6,5	6,5	3,9	19,3	7,0	6,1
Canarias	1.778.183	3,8	5,2	3,3	12,3	6,2	4,0
Cantabria	438.965	7,3	7,2	9,9	21,7	7,7	5,2
Castilla y León	1.729.994	6,6	8,1	5,9	16,7	6,2	7,3
Castilla-La Mancha	1.524.173	4,9	5,7	4,3	17,1	8,8	5,3
Cataluña	5.680.318	9,3	10,0	6,9	26,6	8,1	7,7
Comunitat Valenciana	3.810.712	8,4	7,7	6,3	20,7	7,2	7,9
Extremadura	783.592	6,3	7,4	5,2	15,7	7,7	7,0
Galicia	1.977.908	5,1	3,6	7,5	20,2	7,6	5,9
Madrid, Comunidad de	5.082.634	11,1	10,1	9,3	31,8	9,2	6,7
Murcia, Región de	1.138.229	6,6	9,6	6,4	23,6	10,6	8,2
Navarra, Comunidad Foral de	483.774	8,9	8,1	9,6	26,4	8,0	6,7
País Vasco	1.597.629	6,1	9,4	5,9	20,9	8,0	6,0
Rioja, La	232.393	6,4	6,6	5,8	14,8	5,6	6,0
Ceuta	57.887	15,1	17,8	6,5	19,1	5,4	3,2
Melilla	61.208	3,1	7,2	9,2	25,6	17,5	10,5

Anexo II: Encuesta (contestada por 68 personas)



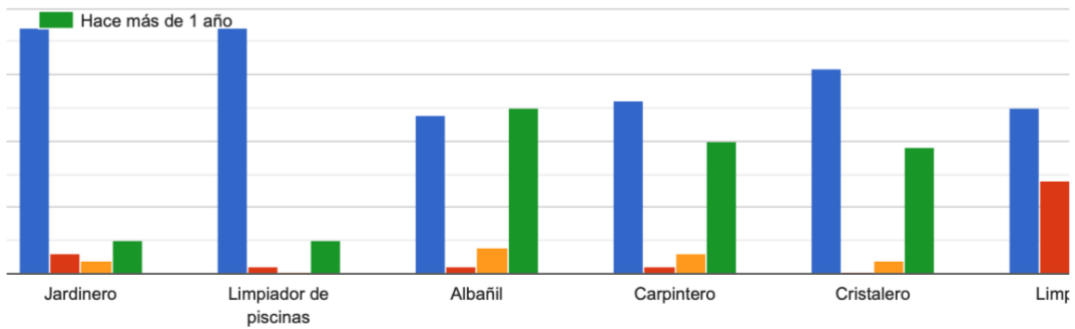
¿Recuerdas cuando fue la última vez que contratase los servicios de un profesional?

[Copiar](#)



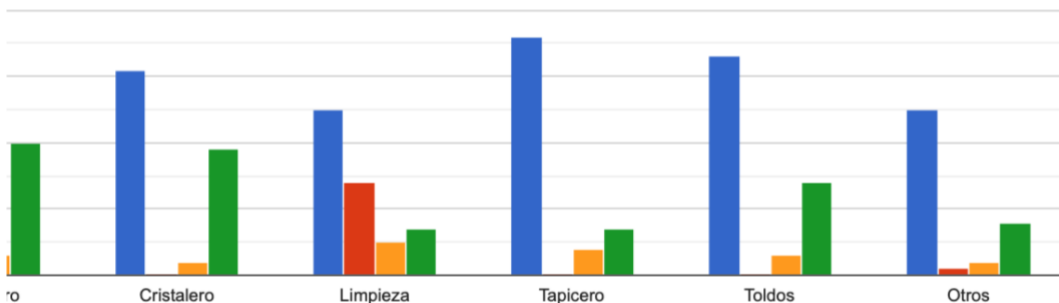
¿Recuerdas cuando fue la última vez que contratase los servicios de un profesional?

[Copiar](#)



¿Recuerdas cuando fue la última vez que contratase los servicios de un profesional?

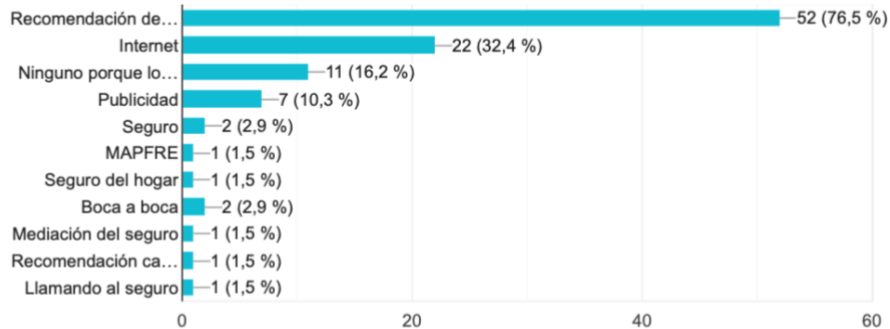
[Copiar](#)



¿Qué medios usas para la contratación de los servicios profesionales para tu hogar?

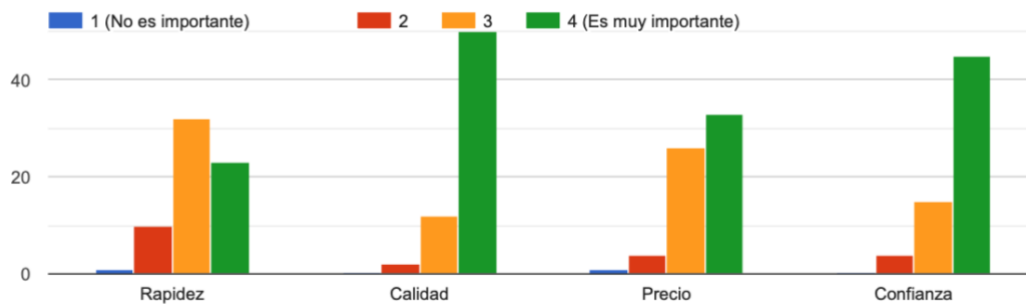
[Copiar](#)

68 respuestas



Valora los rasgos según su importancia al contratar este tipo de servicios.

[Copiar](#)



¿Alguna vez has tenido algún problema en la contratación de estos servicios? En caso afirmativo indique cuál fue.

28 respuestas

Lo dejaron a medias

Sí, no tenía ni idea del equipo de descalcificador

Malos acabafdos

No.

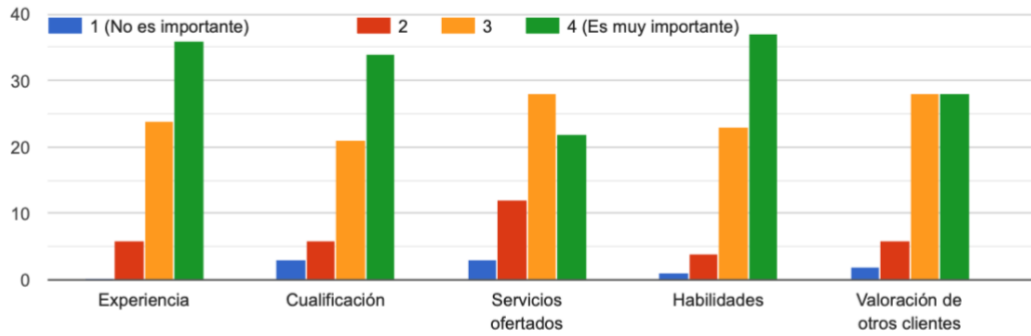
Si. Contraté a una empresa de reformas para cambiar la ducha y todavía estoy sufriendo las consecuencias de semejante chapuza.

Falta de seriedad

PREGUNTAS SOBRE LA PLATAFORMA

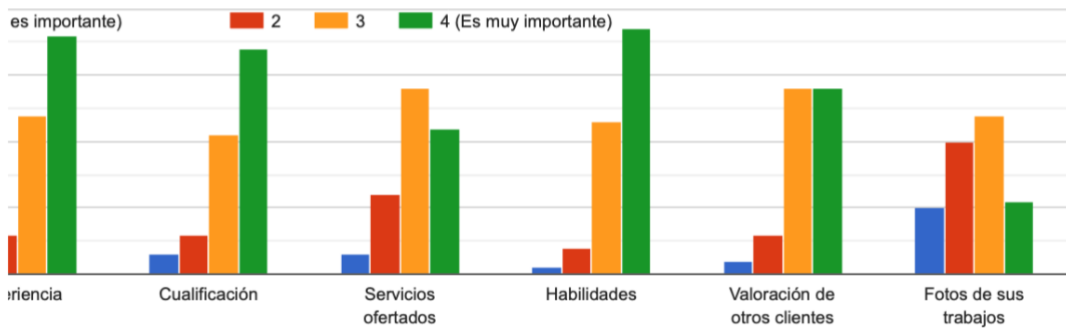
Valore el grado de importancia de la información requerida sobre un profesional.

[Copiar](#)



Valore el grado de importancia de la información requerida sobre un profesional.

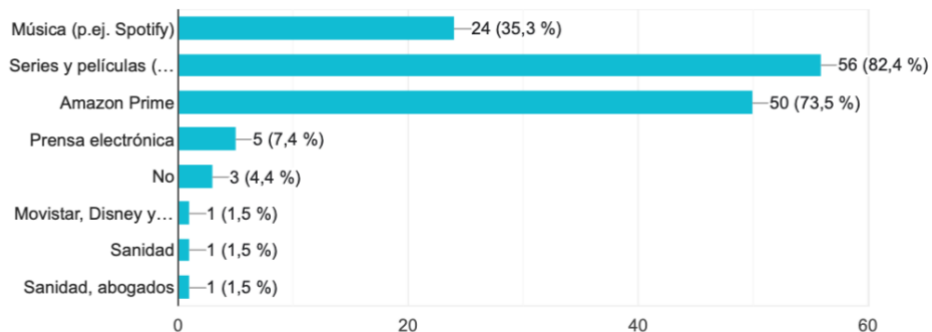
[Copiar](#)



¿Está suscrito a alguna plataforma de pago?

68 respuestas

[Copiar](#)

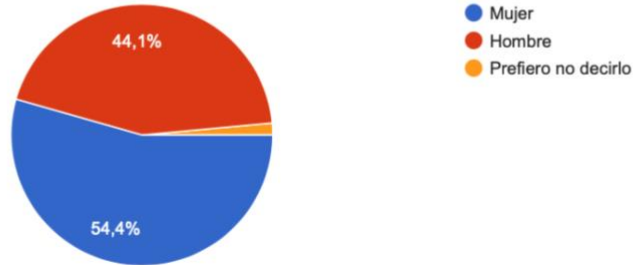


PREGUNTAS DE CLASIFICACIÓN

¿Género?

68 respuestas

 Copiar



¿En qué año naciste?

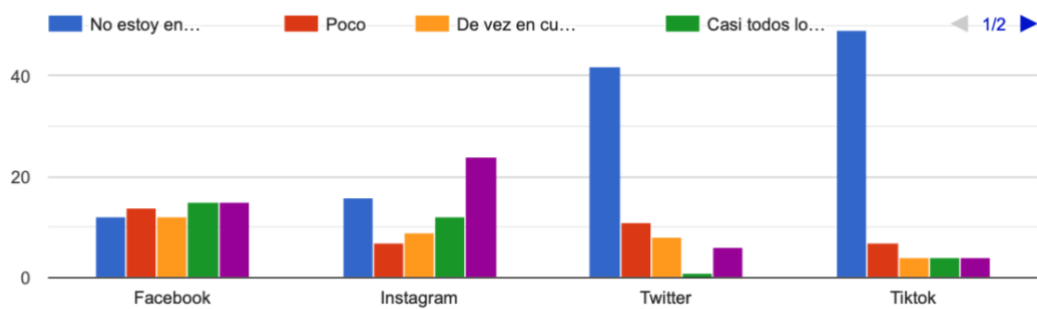
68 respuestas

 Copiar



¿Cuántas veces te conectas a las siguientes redes sociales?

 Copiar



Anexo III: Entrevista personal con un electricista (Luis Hernández Puerta)

Transcripción

- 1. ¿De qué forman te llegan a conocer tus clientes? ¿Usas algún medio publicitario?**

El boca a boca, la recomendación entre clientes. Por otro lado, ahora estoy ofreciendo servicios en las fiestas del pueblo de Valdemorillo y me están publicitando en su libro de fiestas. También llevo el rótulo en la furgoneta.

- 2. ¿Tienes mucha rotación de clientes o son por lo general los habituales?**

Trabajo con constructores desde hace muchos años, pero me vienen muchos nuevos clientes con averías o instalaciones.

- 3. ¿Qué distancia máxima estarías dispuesto a recorrer por ofrecer un servicio?**

Trabajo por toda España.

- 4. ¿Qué disponibilidad tienes a lo largo de la semana?**

No tengo mucha disponibilidad, pero siempre tengo huecos para agendar nuevos servicios y atender urgencias.

- 5. ¿Te gustaría aumentar el número de servicios prestados?**

Siempre estoy cogiendo nuevos clientes.

- 6. ¿Estarías dispuesto a usar una aplicación para ofrecer tus servicios?**

Sí, pero tendría que ser fácil de usar.

- 7. ¿Pagarías una cuota por adquirir las funcionalidades de la aplicación a fin de incrementar la demanda de tus servicios?**

Si efectivamente la aplicación me crea trabajo, por supuesto que sí.