



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Marketing e Investigación de Mercados

SoloS: plataforma electrónica para conectar personas. Plan de negocio y valoración

Presentado por:

Esther Cano Estébanez

Tutelado por:

Gabriel de la Fuente Herrero
Héctor Pérez Fernández

Valladolid, 9 de Julio de 2021

*A mi abuelo, por su apoyo incondicional, siempre.
Y a Gabriel y Héctor, por haberme guiado y ayudado como
nadie mejor lo hubiera hecho.*

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo exponer una idea de plataforma electrónica con la finalidad de conectar a personas. A través de la realización del plan de negocio y plan de viabilidad, conocimientos adquiridos durante el grado, vamos a estudiar las diferentes variables que potencialmente afectarían a nuestra empresa. De esta forma, podremos hacernos una idea de cómo sería la evolución de la plataforma y cuál pudiera ser su situación futura.

ABSTRACT

The present project aims to display an idea of an electronic platform with the purpose of connecting people. With the realization of the business and viability plan, knowledge acquired during my bachelor studies, we are going to study the different variables that potentially will affect our company. Thus, we can have an idea on how the evolution of the platform could be and which could be its future situation.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	6
2. LAS REDES SOCIALES: PASADO Y PRESENTE	8
3. DESCRIPCIÓN NEGOCIO	10
3.1. SoloS	11
3.2. Caracterización de la oportunidad de mercado	14
3.3. Análisis CANVAS	18
3.4. Misión, visión, valores y objetivos.....	20
3.5. Marketing mix	22
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO	27
4.1. Análisis del entorno general.....	27
4.1.1. PESTEL.....	27
4.2. Análisis del entorno específico.....	31
4.2.1. Análisis del sector/industria.....	31
4.2.2. Competidores	31
4.2.3. Cinco fuerzas de Porter.....	34
4.2.4. DAFO.....	36
5. PLAN DE VIABILIDAD	37
6. CONCLUSIONES	45
BIBLIOGRAFÍA	48
ANEXOS	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 5.1. Usuarios y crecimiento interanual de usuarios previstos para SoloS.....	39
Tabla 5.2. Cobros anuales SoloS	40
Tabla 5.3. Desembolso SoloS.....	40
Tabla 5.4. Desglose pagos estimados de SoloS.....	41
Tabla 5.5. Pagos anuales esperados de la explotación de SoloS	41
Tabla 5.6. Flujos de tesorería, VAN y TIR	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 3.1. Identidad corporativa	12
Figura 3.2. Edad e interés por la aplicación.....	14
Figura 3.3. Actividades más probables.....	15
Figura 3.4. Actividades menos probables.....	16
Figura 3.5. Actividades con probabilidad repartida	16
Figura 3.6. Probabilidad de uso según la estrategia de precios	17
Figura 3.7. Campaña redes sociales Twitter	23
Figura 3.8. Campaña redes sociales Facebook	23
Figura 3.9. Campaña redes sociales Instagram	24
Figura 3.10. Campaña street marketing	25
Figura 6.1. Detección necesidad a través de Twitter	47

1. INTRODUCCIÓN

Una de las características distintivas de la llamada sociedad digital es la canalización de las relaciones a través de internet. El tiempo que actualmente pasamos pegados a las pantallas de nuestros móviles supone una media de casi dos horas diarias y la duración media de conexión diaria a internet desde cualquier dispositivo aumenta hasta seis horas y once minutos (Hootsuite & We Are Social, 2021). Cuando revisamos nuestros dispositivos móviles, encontramos que el 94,6% de los españoles tiene al menos una red social y 8 de cada 10 la utilizan activamente (Hootsuite & We Are Social, 2021). Esto supone un incremento de más del 27% con respecto al año 2020. Tal es la importancia de las redes sociales, que es el segundo canal de gasto en publicidad digital en 2020, llegando a los 837,7 millones de euros (Hootsuite & We Are Social, 2021).

Dentro del ámbito de las redes sociales, es posible encontrar desde aplicaciones para compartir fotos, ver vídeos y escuchar música hasta plataformas para encontrar pareja o amigos. Este trabajo se centra en estas últimas. Concretamente, se estudia la oportunidad que brinda el mercado actual para el lanzamiento y explotación de una aplicación con la que poder encontrar el acompañante perfecto para cualquier plan. La idea es que nadie se quede sin aprovechar la oportunidad de acudir a un evento o realizar una oportunidad por no querer ir solo. La aplicación que aquí se presenta y analiza cubre esta necesidad específica.¹ A través de las redes convencionales, como Facebook o Instagram cualquiera puede quedar con alguno de sus contactos para acudir a un determinado evento. Pero, ¿por qué no crear una plataforma que permita juntarlo todo en el mismo sitio? Personas que busquen acompañante, personas que se ofrezcan a ser acompañados y planes irresistibles. Actualmente, existen pocas plataformas que ofrezcan esta posibilidad.

En España, las más conocidas son Fever o Meet up, y localmente Amigos Valladolid, aunque exista alguna otra como Hobbisplot o Geokeda, ya obsoletas. Las dos primeras son aplicaciones internacionales, y eso se nota en sus

¹ Los resultados de la encuesta realizada en este trabajo indican que más del 75% de los encuestados reconocen sentir esta necesidad.

números. Fever cuenta con más de un millón de descargas a través de *Google Play Store* y en el caso de *Meet Up*, ascienden a más de 10 millones. Las valoraciones se mueven entorno a 4 sobre 5 estrellas, con más de 150.000 reseñas escritas por los usuarios entre ambas aplicaciones. Para las dos últimas no hay tanta suerte. Al centrarse únicamente en España, y en ciertas ciudades, no cuentan con un elevado número de descargas y reseñas. Entre las dos suman unas 60.000 descargas, y unas valoraciones que casi no superan el 3 sobre 5 estrellas, no llegando a 2.000 reseñas entre ambas. Amigos Valladolid, por el contrario, no cuenta con una aplicación móvil, si no con un sitio web en el que poder encontrar tanto perfiles personales como actividades planeadas. Estas cifras indican que el mercado de este tipo de redes sociales no está muy desarrollado, dejando cabida a nuevas ideas y plataformas. Un mar de posibilidades, tanto nacionales como internacionales se abren puerta tras esta pandemia mundial. ¿Por qué no aprovecharlo?

El resto del trabajo se estructura de la siguiente forma. El apartado siguiente estudia el fenómeno de las redes sociales, su evolución y situación actual. La caracterización del negocio se explica en el apartado tercero. Se explican los aspectos más importantes en relación con la empresa, cómo nació la idea, cuáles son sus principales objetivos, el branding, la misión, visión y valores y un análisis más general a través del modelo CANVAS. En el apartado siguiente, se aborda el análisis del entorno que afecta a la empresa. Tanto el general, a través del modelo PESTEL, como el específico, estudiando el sector, las cinco fuerzas de Porter y realizando el análisis DAFO. Los resultados de la valoración económica del negocio se presentan en el apartado quinto, así como el estudio de la posible evolución. En el último apartado se discuten las principales conclusiones del análisis.

2. LAS REDES SOCIALES: PASADO Y PRESENTE

Para Gértrudix, Borges y García (2017), “la tecnología es capaz de determinar los mecanismos de producción cultural”. Prueba de esto, es el uso actual que la mayor parte de la población da al *smartphone* en casi todas sus actividades diarias. Los móviles son un instrumento indispensable en la vida de las personas y, especialmente, los más jóvenes. La capacidad de estos dispositivos ha fomentado el desarrollo de una sociedad en la que los procesos de comunicación, búsqueda de información y entretenimiento se superponen, creando una experiencia de uso única (Gértrudix, Borges, & García, 2017). Los usuarios, creadores activos de contenido, han configurado el nuevo medio cultural en el que se basan las redes sociales. Su identidad ya no solo depende los espacios físicos y sus relaciones *offline*, sino de las interacciones y conexiones dentro de los espacios digitales.

Debemos diferenciar los medios de comunicación social de lo que son las redes sociales. Los medios de comunicación social son un grupo de aplicaciones que se basan en la Web 2.0² y que permiten la creación e intercambio de contenido generado por los usuarios (Kaplan & Haelein, 2009). Un ejemplo son los foros o blogs. Por otro lado, las redes sociales son aplicaciones que permiten a los usuarios conectarse a través de la creación de perfiles con información personal, invitando a amigos, para tener acceso a sus perfiles y poder enviarse mensajes de forma instantánea (Kaplan & Haelein, 2009). Las redes sociales permiten la conexión entre amigos, pero también entre personas que, sin su uso, no hubieran llegado a conectar (Boyd & Ellison, 2008). Existen muchos tipos de perfiles y acciones dentro de cada red social, que permiten una gran variedad en el uso de sus características y recursos.

Las redes sociales han evolucionado desde su aparición a finales de los años 90. Boyd & Ellison (2008) ofrecen un ilustrativo análisis de su evolución. Según Boyd & Ellison (2008), la primera plataforma reconocida como tal es SixDegrees.com, en 1997. Esta plataforma permitía crear una lista con tus

² Web 2.0: utilización de la WWW como una plataforma donde se podía participar y colaborar creando y publicando contenido, que podía ser modificado por cualquier usuario (Kaplan & Haelein, 2009).

amigos a la que poder enviar mensajes, nada más. Por aquel entonces, la mayoría de los usuarios no tenía la intención de conocer a gente nueva, pero para los *early adopters* resultaba insuficiente. Alrededor de los 2000, aparecieron nuevas plataformas que combinaban los perfiles personales con perfiles profesionales y de citas, mezclándolos con publicidad en red. Aplicaciones como Ryze o Match.com sentaron las bases de lo que, un poco más adelante, serían las redes sociales y su subsiguiente especialización en términos de gustos, conocidos, o compartición de contenidos. MySpace, una de las mayores redes sociales que se conocen hasta el momento, nació en 2003. Esta plataforma permitía a los usuarios conectarse no solo con sus amigos, sino con sus grupos de música favoritos, aspecto que fue de gran importancia para su crecimiento, así como la personalización de sus perfiles. El siguiente gran hito en el desarrollo de las redes sociales, es el nacimiento de Facebook en 2004, una plataforma que nació como un sitio web universitario, pero que acabaría dominando el mundo de las redes sociales, incluso casi 20 años más tarde.

Este crecimiento continuado de las redes sociales ha llevado a las empresas a invertir tiempo y dinero en crear, comprar y promocionarse a través de estas plataformas (Boyd & Ellison, 2008). La introducción de las redes sociales en nuestras vidas ha generado un nuevo marco de funcionamiento para las comunidades *online*. Estos espacios de comunicación, convivencia y exposición forman parte de la vida individual y social de los jóvenes, que “más que usar las redes sociales, las viven y las hacen propias” (Gétrudix, Borges, & García, 2017). Los jóvenes acaban conformando comunidades en las que se sienten parte del grupo y que fortalecen sus lazos relacionales (Gétrudix, Borges, & García, 2017). Estas redes pueden considerarse espacios de afinidad (o *affinity spaces*), que pueden definirse como aquellos espacios donde un grupo de personas comparten una misma pasión, sin importar la edad, el sexo o cualquier otra característica, y donde cualquier persona puede aportar y consumir conocimientos a través de la interacción (Gee & Hayes, 2021). Por tanto, estos espacios y comunidades pueden dar a las personas un sentimiento positivo de pertenencia. Sin embargo, el uso de las redes sociales también promueve nuevas emociones negativas como el “*Fear of missing out*” (FoMO), que es el sentimiento de que te estás perdiendo algo, que sabes que tus amigos están

haciendo y tú no estás aprovechando (Hodkinson, 2019). De hecho, este sentimiento está siendo utilizado como reclamo para campañas de publicidad de diferentes marcas, apelando a la interconectividad de las sociedades actuales (Hodkinson, 2019).

Tras un año de “aislamiento” por el COVID-19, en el que el aspecto tecnológico y social han convergido más que nunca, debemos reevaluar el papel que queremos que las redes sociales y las tecnologías tengan en nuestras vidas (We are social, 2021). Desde cómo conectarnos con nuestros amigos hasta la creación de actividades de ocio, el retorno a la normalidad requiere que decidamos cómo queremos volver a conectar el mundo físico con la red. Este espacio de unión entre ambos mundos nos permitiría aprovechar las oportunidades que los factores tecnológicos nos brindan para disfrutar en el mundo físico.

3. DESCRIPCIÓN NEGOCIO

2020, el año que esperaba fuera de cambios, de nuevas experiencias y comienzos; y que acabó siendo todo lo contrario. Supongo que nadie nos podíamos esperar que más de un año después todavía sigamos en esta situación tan atípica. En mi caso, cuando todo estalló en marzo del año pasado, pensé que un respiro en nuestra ajetreada vida nos vendría bien a todos para poder desconectar y volver habiendo recobrado las fuerzas. Pero cuando a medida que la crisis se alargaba, se me empezó a complicar el no poder salir de casa, no poder ver a mis amigos y, sobre todo, no poder tener la libertad para realizar plan alguno.

Fue en ese momento, cuando volví a conectar con un canal de YouTube llamado “*Yes Theory*”. Les seguía desde hacía tiempo, pero no me había parado nunca a reflexionar sobre el mensaje que querían transmitir con sus vídeos. Tres jóvenes, de tres diferentes nacionalidades, que se conocieron durante un fin de semana en Canadá y que desde entonces no se han separado. Sus vídeos son una fuente de inspiración para la gente que le gusta viajar, probar actividades diferentes y conocer gente nueva. Su lema, “*Seek Discomfort*”, es una prueba de

ello. Fue en ese momento, cuando pensé que cuando todo esto acabara, no me iba a volver a perder ningún plan u oportunidad que me pudiera surgir. Y con eso no me refiero solo a viajes por el mundo o conciertos, sino las cosas pequeñas del día a día.

Muchas veces me he quedado sin probar alguna actividad o sin ir a algún evento porque mis amigos no podían/querían venir conmigo y me daba pánico pensar en ir sola. Pero, ¿por qué ese miedo a ir solo cuando allí habría mucha gente y, seguramente, más de uno en mi misma situación? Conocer a gente nueva siempre me ha gustado. Te hace abrir la mente y conocer perspectivas nuevas de cómo ver la vida. Es tan enriquecedor como viajar y sumergirte en diferentes culturas. Muchas veces por el qué dirán o simplemente por quedarnos dentro de nuestra zona de confort, dejamos de hacer cosas que realmente disfrutaríamos y que haríamos si contásemos con esa compañía en la que apoyarnos.

Es por esto que, decidida a salir de mi zona de confort, me puse a pensar en diferentes soluciones. Viviendo en la época de la conectividad, ¿por qué no crear una aplicación con la que conectar a personas que tengan los mismos intereses, ganas de conocer gente nueva y deseo de hacer cosas? Realmente es algo que yo misma utilizaría cuando hubiera algún evento al que quisiera acudir, con el aliciente añadido de compartir la experiencia con alguien igualmente motivado.

3.1. SoloS

SoloS nace como una idea de crear una red social que permitiera conectar a personas con intereses y motivaciones similares con las que poder hacer planes. No importa el lugar ni el momento, solo las ganas de conocer a gente nueva allá donde quieras ir. Desde salir a tomar algo, ir de viaje o asistir a un concierto, SoloS te ofrece la oportunidad de poder hacerlo, rodeado de gente con las mismas ganas e intereses que tú. Encuentra al (los) acompañante(s) perfecto(s) para ese plan o experiencia que tengas en mente, porque ¡LA VIDA ES MEJOR COMPARTIDA! (y más después de todo lo que hemos pasado).

El nombre de “SoloS” juega con el significado y con la intención de la aplicación. ¿Es verdad que estamos solos o siempre podemos encontrar a alguien con quien compartir momentos?

- Una palabra que funciona tanto en español como en inglés.
- Palíndromo, que nos da juego para las creatividades e imagen de marca.
- En plural, porque nos engloba a todos.

El logo representa la silueta genérica de una persona (Figura 3.1). Uniendo la / y la o del nombre, se crea la imagen que simularía la figura de un usuario con la cabeza y la parte superior del torso. Al final, todos somos personas. La elección de los colores va a venir determinada por lo que los usuarios finales elijan. Tendrán la opción de personalizar el logo y el interior de la aplicación. Se ofrecerá la oportunidad de elegir entre cinco colores: verde, rosa, amarillo, azul y negro (que será el color predeterminado). Estos colores representan cada una de las categorías generales de actividades que se podrán elegir en la aplicación. El verde representará la categoría “Deportes”, el azul “Experiencias”, el rosa “Daily life” y el amarillo “Eventos”.

Figura 3.1. Identidad corporativa



La aplicación está formada por diferentes secciones: perfil, *feed*, comunidad y notificaciones.

- El perfil se divide en cuatro partes. En la primera se podrá encontrar la información que, para el usuario, sea más relevante. Una descripción personal de forma creativa, como por ejemplo a través de una frase de película con la que se definan o letra de una canción, un *Top 3* de aquellas categorías que elija (como por ejemplo deportes, canales de YouTube, *emojis*, artistas o películas) y un conjunto de *topics* de interés. Además, se podrá enlazar el perfil de Instagram, Twitter y Spotify. En la parte de actividad, encontraremos todos los planes a los que haya acudido o haya creado ese usuario y en la sección de comentarios, las valoraciones de las personas con las que haya compartido esos momentos. Por último en el perfil, tenemos la sección *Bucket list* donde aparecerán esas actividades que el usuario quiera hacer sin un horizonte temporal.
- En el *feed* o tablón de anuncios aparecerán planes recomendados para ti, según la localización, gustos, tipo de planes, personas a las que sigues, así como perfiles similares al tuyo para que puedas conocer. En esta misma sección, aparecerá el botón “Búsqueda” con el se podrá segmentar los planes que te aparecen en el *feed* en función de la fecha, la localización, el tipo de plan o si es una actividad de *Bucket list* o no.
- En la zona de “Comunidad”, podrás ver todas las interacciones de tus amigos en esta red. Encontrarás los planes a los que acudirán, aquellos que les interesan, los que han propuesto, e incluso los *posts* y comentarios tras las actividades que hayan completado.
- Por último, la sección “Notificaciones” recogerá todas las alertas relacionadas con las publicaciones que haya realizado el usuario, así como los mensajes privados.

A la hora de añadir un plan, lo podremos hacer tanto desde el perfil como desde la barra de menú. La aplicación nos pedirá la fecha y hora de realización, el lugar, el tipo de actividad y una breve descripción. Además, si el plan es en grupo, se

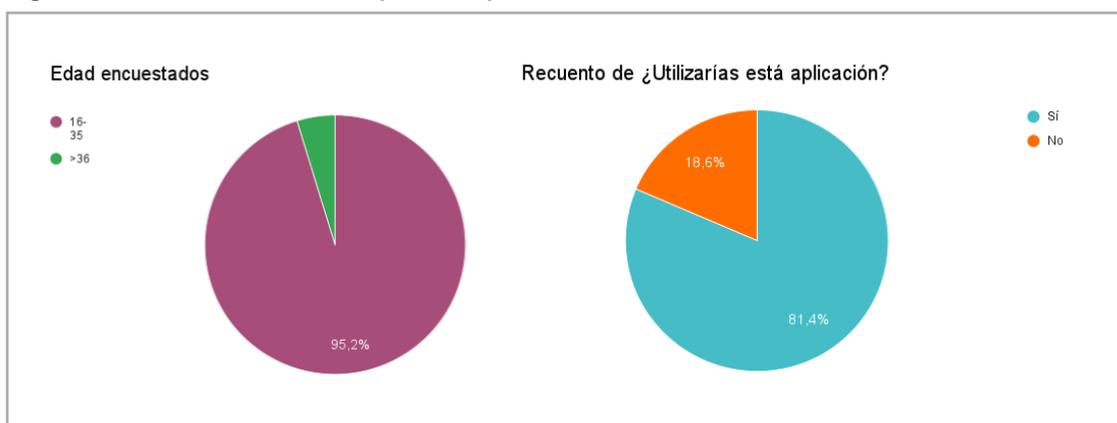
podrán etiquetar a los integrantes. Estas actividades aparecerán en el *feed* del público seleccionado (cualquier persona o sólo seguidores) en forma de *post*. Estos *posts* tendrán diferentes botones con los que se podrá interactuar: “me interesa”, “me apunto”, “compartir” y “comentar”. En la sección de comentarios encontraremos dos partes, una en la que poder preguntar dudas y escribir antes de que se haya realizado la actividad, y otra en la que aparecerán las reseñas después de llevarse a cabo el plan. Estas reseñas podrán contener fotos, vídeos y recuerdos de la experiencia.

El mercado objetivo de SoloS estará centrado en dos grupos diferenciados de clientes. Por un lado, el segmento principal, que está formado por los jóvenes entre 16 y 35 años, que tengan inquietudes por probar nuevas experiencias y conocer gente. Por otro lado, el segmento B2B está formado por empresas que quieran crearse un perfil en la aplicación para promocionar sus actividades o anunciarse dentro de la aplicación.

3.2. Caracterización de la oportunidad de mercado

Para la identificación de la oportunidad de mercado y posterior formulación del plan de marketing y caracterización de la demanda (número potencial y esperado de usuarios), se llevó a cabo un cuestionario realizado en Google Forms (ver Anexo I) que se difundió a través de las redes sociales WhatsApp y Twitter. El número final de respuestas fue de 188. De estas 188 respuestas, 128 son mujeres, 59 hombres y 1 persona no binaria. Respecto a las edades de la muestra, más del 95% de los encuestados forma parte del público objetivo de SoloS, comprendido entre los 16 y 35 años (Figura 3.2).

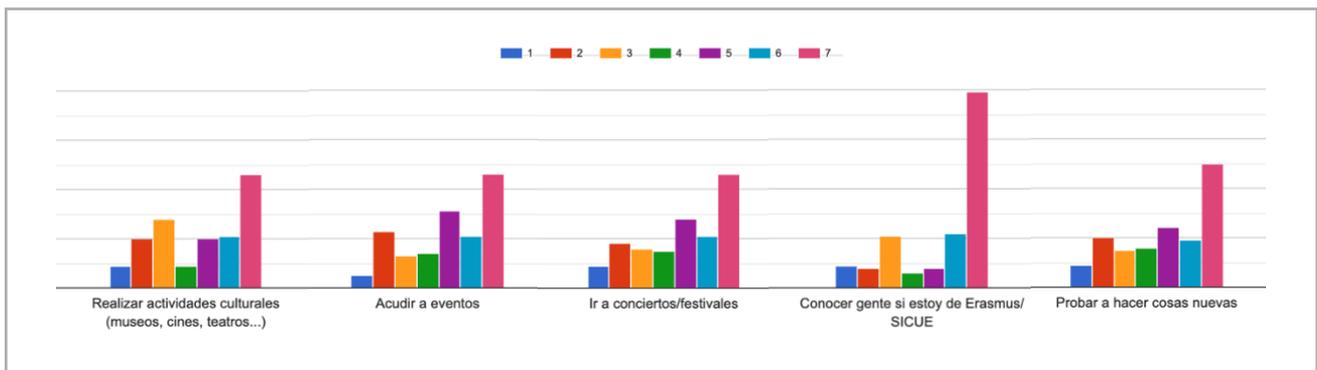
Figura 3.2. Edad e interés por la aplicación



La figura 3.2 muestra los resultados de la primera pregunta del cuestionario con la que se segmentaba directamente por si utilizarían la aplicación o no. Según si la respuesta era “Sí” o “No”, las preguntas posteriores cambiaban. Si la respuesta era negativa, se les preguntaba por las causas por las que no utilizarían la aplicación. Las principales razones se centraban en la desconfianza por no conocer a la otra persona (34,3%), por no conocer la aplicación de antemano (18,2%), por ser personas introvertidas (22,8%) o porque preferían conocer a la persona antes de quedar con ella (8%). Con esto, estos encuestados finalizaban aquí el cuestionario.

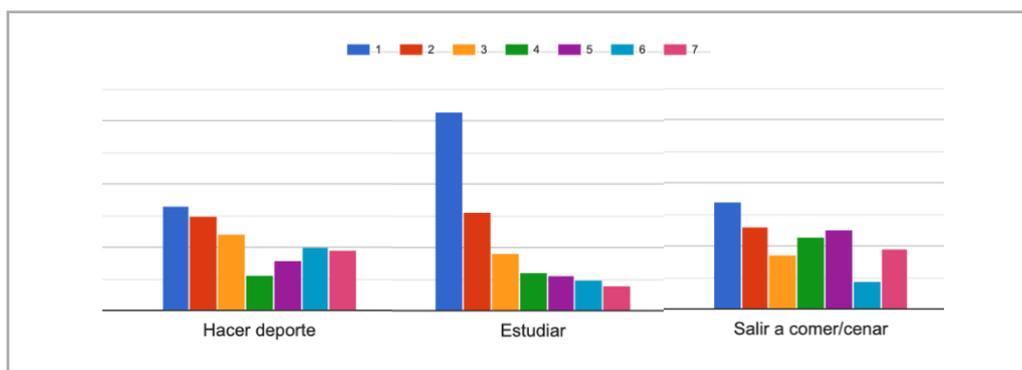
En caso de que la respuesta fuera afirmativa, el cuestionario se dividía en dos partes. En primer lugar, se preguntaba por los posibles usos que le darían a la aplicación, a través de una pregunta en escala Likert de 7 puntos (siendo 1 poco probable y 7 muy probable), que medía la probabilidad de uso de la aplicación a la hora de realizar cada una de las actividades propuestas. La figura 2 muestra que las que destacan con una mayor puntuación (de 6 y 7 puntos) son realizar actividades culturales, como ir al cine o museos, acudir a eventos, ir a conciertos o festivales, probar a hacer cosas nuevas y conocer gente cuando estás de Erasmus o SICUE (Figura 3.3).

Figura 3.3. Actividades más probables



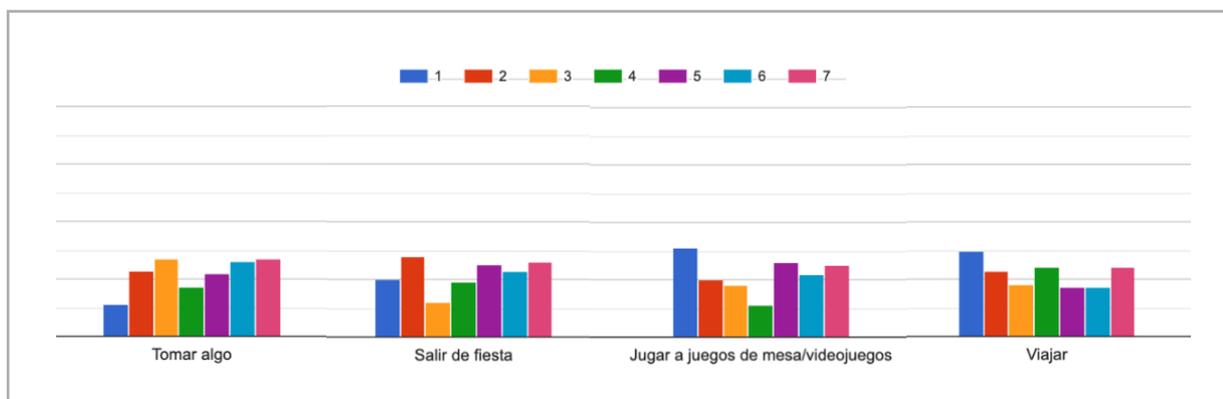
Por el contrario, actividades como hacer deporte, estudiar o salir a comer o cenar destacaban por ser las actividades con las que menos probabilidad los usuarios utilizarían la aplicación (Figura 3.4). Este tipo de actividades serían las que, en un principio, menos encontraríamos en la aplicación.

Figura 3.4. Actividades menos probables



Las actividades que obtuvieron respuestas repartidas entre todas las probabilidades (del 1 al 7), iban desde salir a tomar algo, salir de fiesta, jugar a juegos de mesa y videojuegos o viajar (Figura 3.5). Este grupo de actividades podría ser un nicho importante, ya que aunque hay una parte de los usuarios que probablemente no utilicen la aplicación para ello, sí que existe un grupo igual de numeroso que muy probablemente la utilizaría. Será importante localizar a este grupo de usuarios, para poder segmentar y ofrecerles las actividades que para ellos sí que son importantes.

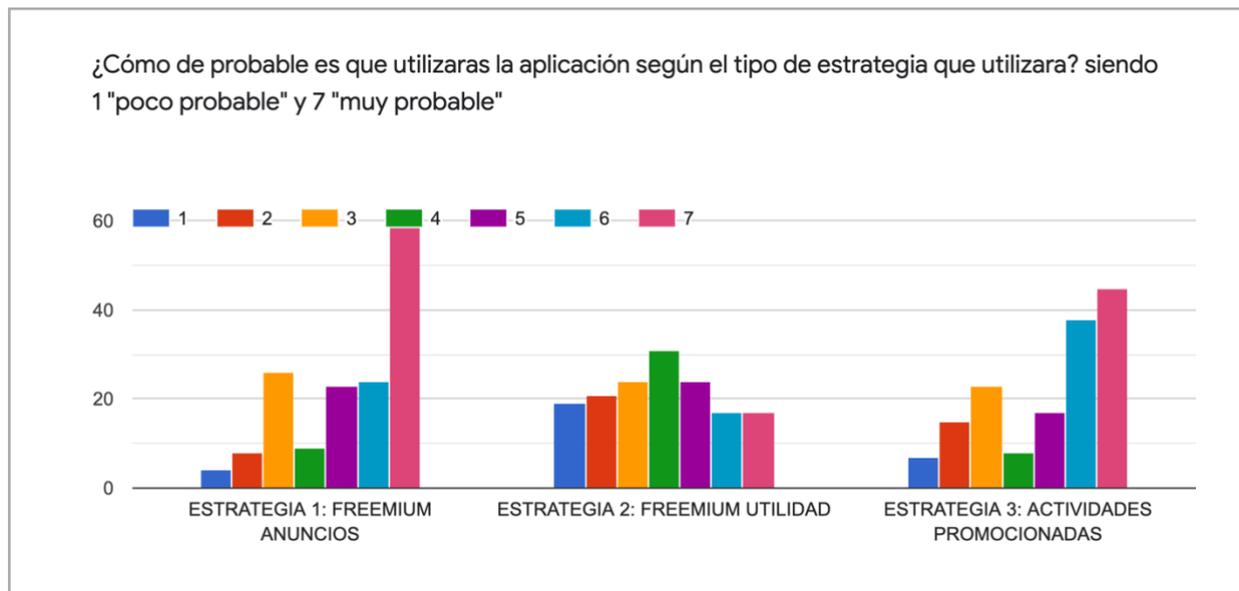
Figura 3.5. Actividades con probabilidad repartida



En la segunda parte, se preguntaba por sus preferencias sobre posibles opciones de precios de la aplicación. Se explicaban tres posibles estrategias: “Freemium anuncios”, “Freemium utilidad” y “Actividades promocionadas”. Las respuestas de los encuestados indican que la opción preferida es “Freemium anuncios” (el 67,9% de la muestra la utilizaría con una probabilidad de 5 o más sobre 7), seguida muy de cerca de “Actividades promocionadas” (el 62,7% de la

muestra utilizaría la aplicación con una probabilidad de 5 o más sobre 7). La opción “Freemium utilidad” refleja una distribución uniforme de las preferencias sin grandes detractores (el porcentaje más alto se encuentra en el medio de los valores propuestos (4) siendo un 20,2%) (Figura 3.6).

Figura 3.6. Probabilidad de uso según la estrategia de precios



Con relación al precio anual que estarían dispuestos a pagar por el uso de la aplicación con cada una de las modalidades, las respuestas de los encuestados indican que la mayoría no pagaría nada por utilizar la plataforma (alrededor del 70% de la muestra), pero que, en caso de pagar algo, el precio se encontraría en el rango de 0,01 a 30€ al año. Además, cabe destacar que la opción por la que estarían dispuestos a pagar más es la “Freemium utilidad” (el 36,6% estaría dispuesto a pagar entre 0,01 y 15 € y el 8,5% entre 16 y 30 €).

A ambos grupos de encuestados se les preguntó además por si conocían alguna aplicación que fuera similar, a través de un análisis de notoriedad espontánea. Aunque más del 70% de la muestra contestó que no conocían aplicaciones similares, los que respondieron afirmativamente pusieron algún ejemplo. Muchas de las respuestas se centraban en aplicaciones para encontrar pareja (como Tinder o Bumble), aunque también mencionaron alguno de nuestros competidores más cercanos, como Meet me, amigos Valladolid o Fever.

Finalmente, se preguntó sobre cómo afrontaban el fin de las restricciones más duras y la vuelta a la “normalidad”, así como si aprovecharían más las oportunidades de acudir a diferentes eventos y actividades aún cuando no conocieran a nadie. Por lo general, los encuestados respondieron que sí que aprovecharían más las oportunidades (72,9%), aunque algunos aclaraban que si pueden conocer a personas con quien compartir los momentos sería mejor (casi el 7%), y algunos aclararon que dependía del tipo de plan, la situación y la seguridad con respecto a la COVID-19. Las respuestas indicaban, en general, que afrontan esta nueva etapa con muchas ganas aunque, por supuesto, con mucha precaución.

3.3. Análisis CANVAS

El modelo CANVAS permite posicionar a la empresa dentro del mercado en el que compite y además, entender dónde está actuando e invirtiendo la competencia, así como lo que reciben los consumidores de los competidores (Chan Kim & Mauborgne, 2015). Este modelo comprende el análisis de: los aliados, los recursos y las actividades clave, la propuesta de valor, el segmento y la relación con los clientes, los canales y la estructura de costes y flujos de ingresos. A partir de este análisis y la identificación de los competidores potenciales y de los consumidores potenciales, se planteará el modelo de negocio de SoloS.

Como propuesta de valor, SoloS ofrece la facilidad de encontrar y conectar personas con las mismas inquietudes para que puedan compartir diferentes experiencias y planes, a través de una única aplicación con actividades exclusivas. La mayor diferencia con respecto a nuestros competidores es la mezcla de planes creados por los propios usuarios y los creados por las empresas. Tal variedad permite la fusión de ambos mundos, generando también una fuente de información para las empresas sobre por dónde se mueven sus consumidores. Esto nos diferencia de la competencia que, se suele centrar en únicamente uno de los dos segmentos. Esta propuesta de valor se realiza a través de internet, que es el canal principal.

El mercado de clientes potenciales, como hemos explicado anteriormente, se compone de dos grupos diferenciados. En primer lugar, los usuarios finales de la aplicación son los jóvenes de entre 16 a 35 años aproximadamente. En segundo lugar, el segmento B2B está formado por empresas que quieran publicitarse a través de nuestra *app*, y más en concreto, por aquellas empresas que quieran promocionar sus actividades dentro de nuestra *app*. La relación con nuestros clientes se realizará de forma personalizada, a través de correo electrónico y notificaciones en la aplicación, gestionándolo a través del servicio de atención al cliente. Las notificaciones *push* van a hacer que la aplicación sea más cómoda y cercana para los usuarios. Escuchar las propuestas y mejoras que podrían hacer más útil la aplicación para ellos, a través del botón de sugerencias, forma parte también de esta relación con los clientes.

Las actividades clave de SoloS recogerían tanto el mantenimiento de la *app* como la gestión y tratamiento de los datos. Dentro de estas actividades destacarían la generación de actualizaciones con mejoras de la aplicación, y el tratamiento de datos para la personalización de los perfiles y tablón de anuncios. Estas mejoras supondrán algún cambio en la forma de uso de la aplicación y la personalización a través de las *cookies* será cada vez más exacta. Lógicamente, debemos tener en cuenta las acciones de comunicación. Estas consistirán en una campaña a través de redes (Instagram, Twitter y Facebook) y una acción de *street marketing* para generar notoriedad. Al contrario de nuestros competidores, que hacen publicidad en aplicaciones de similares prestaciones a SoloS, anunciarnos en las redes más grandes hará que podamos llegar a un público mayor. Además, se podrán introducir en estas aplicaciones aquellas personas que no las conozcan todavía. Todo esto se podrá llevar a cabo con los recursos clave, como son de financiación, los factores tecnológicos, humanos y publicitarios.

Como aliados importantes en el desarrollo de nuestra actividad, podemos contar con las empresas que quieran utilizar nuestra plataforma como un medio para darse a conocer entre los jóvenes y promocionar sus actividades. En contraposición a la competencia, ser una red social que aúna a usuarios y empresas en la misma plataforma, radicará en incrementar la proximidad de

éstas con su público objetivo, y saber por dónde se mueven los jóvenes. La interacción con este público y el poder mantener conversaciones con ellos permite a las empresas ser más cercanas. De esta manera, segmentar los planes y personalizar las actividades podrá ser una opción al alcance de estas empresas. Añadir también las empresas que quieran publicitarse de forma genérica, sin necesidad de publicar actividades.

La estrategia de precios *freemium* por anuncios y uso permite la obtención de fuentes de cobros: por un lado, los ingresos relacionados con la publicidad y las promociones que aparecerán en nuestra aplicación y, por otro, los ingresos por pago de los usuarios de una cuota por su uso sin publicidad y mayores prestaciones en la *app*. Los costes vendrán definidos por el presupuesto de desarrollo de la *app*, su mantenimiento y los costes por alojamiento, los impuestos necesarios a pagar por la actividad, la patente por el nombre de marca, la cuota mensual de autónomo, y los costes de publicidad y mano de obra (personal).

3.4. Misión, visión, valores y objetivos.

La misión de SoloS implica contribuir a la sociedad de una manera positiva a través del uso de una red social para que las personas puedan encontrar a los acompañantes perfectos para cualquier plan que quieran llevar a cabo. SoloS se centra en satisfacer las necesidades de sus clientes, ofreciendo lo que realmente están buscando y haciéndolo de una forma más directa y segura que otras redes sociales competidoras.

La visión de SoloS es ser la red social más reconocida del país en cuanto al encuentro de personas que estén interesadas en las mismas actividades y por la que puedan crear una red de contactos para futuras experiencias. Todo esto a través de una aplicación en la que no solo encontramos usuarios individuales, sino empresas que quieran conocer de primera mano dónde se mueven los jóvenes y qué es lo que buscan. De esta forma, la adaptación de sus actividades podrá ser más personalizada a su público objetivo. Además, que estas empresas que busquen promocionar sus actividades en esta aplicación nos reconozcan

como la mejor plataforma para hacerlo, con garantías de seguridad y funcionamiento.

Los valores principales de la empresa giran en torno a la seguridad, privacidad y confianza. Es especialmente importante el tratamiento de datos de los usuarios, con su único uso para el funcionamiento de la aplicación. Una herramienta que aporta valor a las personas que la quieran utilizar, marcando la diferencia a través de las relaciones que serían creadas con los clientes. En definitiva, representar los valores de buen funcionamiento, responsabilidad social y cuidado de los empleados y, por supuesto, compromiso con el buen trabajo y ética.

El objetivo de la SoloS es la creación de valor mediante la adecuada satisfacción del conjunto de partícipes en la empresa. La consecución de este objetivo se articula a través una serie de objetivos intermedios definidos según el criterio “SMART” (Fill, 2011), que es el acrónimo de: *specific* (específico), *measurable* (medible), *achievable* (alcanzable), *realistic* (realista) y *targeted and timed* (acotado y medible temporalmente). Por esto, los objetivos intermedios de SoloS, planteados también en función a la misión, visión y valores, pueden resumirse en los siguientes:

- Recuperación de la inversión inicial en un máximo de tres años. Con la recuperación de esta inversión, se busca también conseguir la estabilidad necesaria para continuar en funcionamiento en mismo periodo de tiempo.
- Ser referentes en el mundo de las redes sociales en cuanto al buen funcionamiento y privacidad en el tratamiento de los datos.
- Incrementar los ingresos por anuncios anualmente un 50% de media.
- Alcanzar la demanda potencial estimada (apartado 5 de este trabajo) en un plazo máximo de 10 años.
- Ser el primer medio en el que los jóvenes y empresas confíen para promocionar y publicar las diferentes actividades, en un horizonte temporal de 5 años.
- Ser referentes en cuanto al trabajo interno de la empresa. Que la gente quiera venir a trabajar a nuestra empresa por los valores y buen funcionamiento.

3.5. Marketing mix

Definir el *marketing mix* nos va a permitir establecer los puntos más importantes de la estrategia de SoloS, estudiando las variables internas que la propia empresa establecerá.

En primer lugar, el producto principal de SoloS es la aplicación móvil (*Android* e *IOS*) y sitio web en el que puedes encontrar al(os) acompañante(s) perfecto(s) para cualquier actividad que tengas en mente. Proponer planes o unirse a ellos, tanto de individuos o empresas o crear tu propia *bucketlist* son algunas de las opciones que obtendrás utilizando SoloS. Una oferta diferenciada de la competencia por mezclar los planes personales con los de empresas, para así ofrecer una oferta más amplia. Este producto se podrá obtener a través de los canales *online* por los que se pueda descargar (*IOS* y *Android*) y a través de *Internet*.

La comunicación se llevará a cabo a través de redes sociales y *street marketing*³ en grandes ciudades. La campaña de redes nos ayudará a ganar público objetivo generando tráfico en nuestra *web* y la campaña de *Street marketing* nos ayudará a generar notoriedad. Ambas campañas contarán con diferentes variantes que se utilizarán aleatoriamente.

La campaña de redes se llevará a cabo a través de Instagram, Facebook y Twitter. Consistirá en una imagen con el fondo de uno de los cuatro colores principales de la aplicación (ver apartado 3.1) y con una simple frase, apelando al concepto explicado al principio, FoMO: “Y tú, ¿te vas a quedar solo?” (Figuras 3.7, 3.8, 3.9).

³ Conjunto de acciones publicitarias que tienen lugar en un espacio público, con el objetivo de llamar la atención de los usuarios de la vía.

Figura 3.7. Campaña redes sociales Twitter



Figura 3.8. Campaña redes sociales Facebook

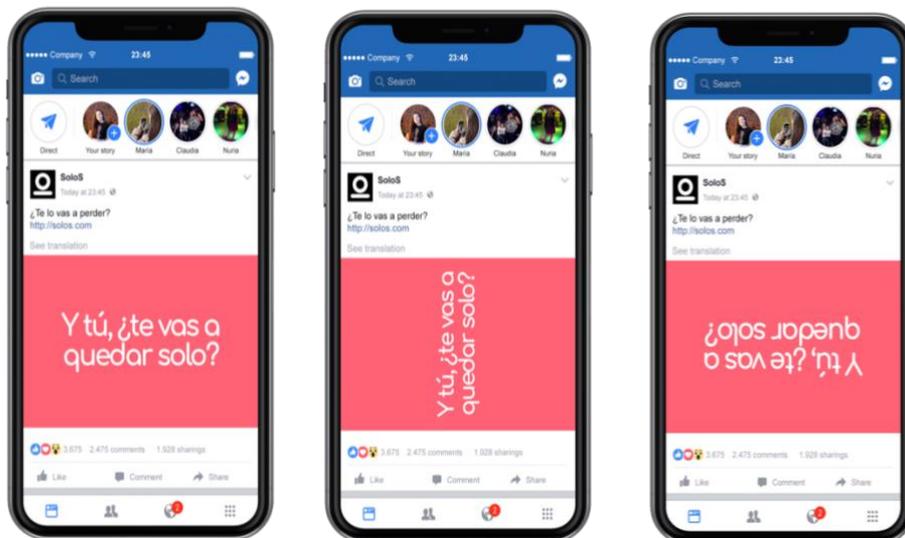
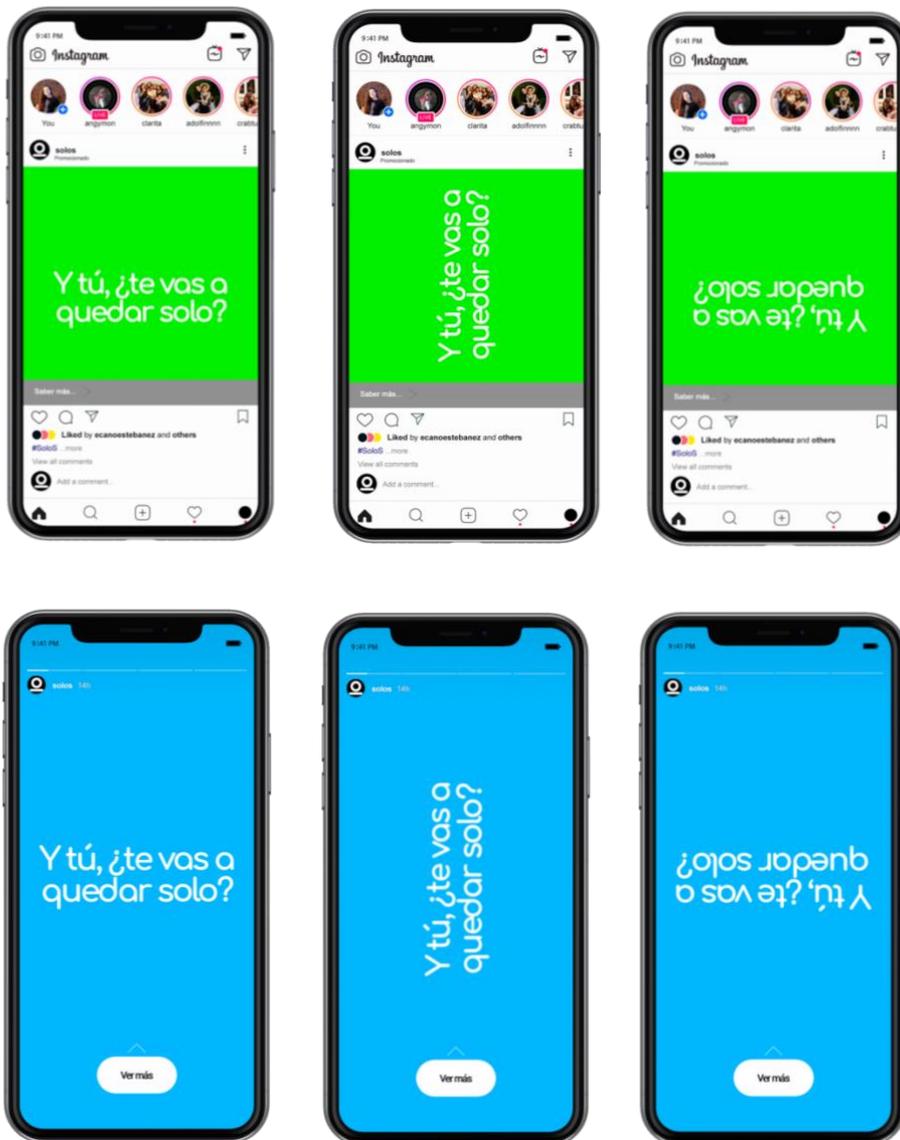
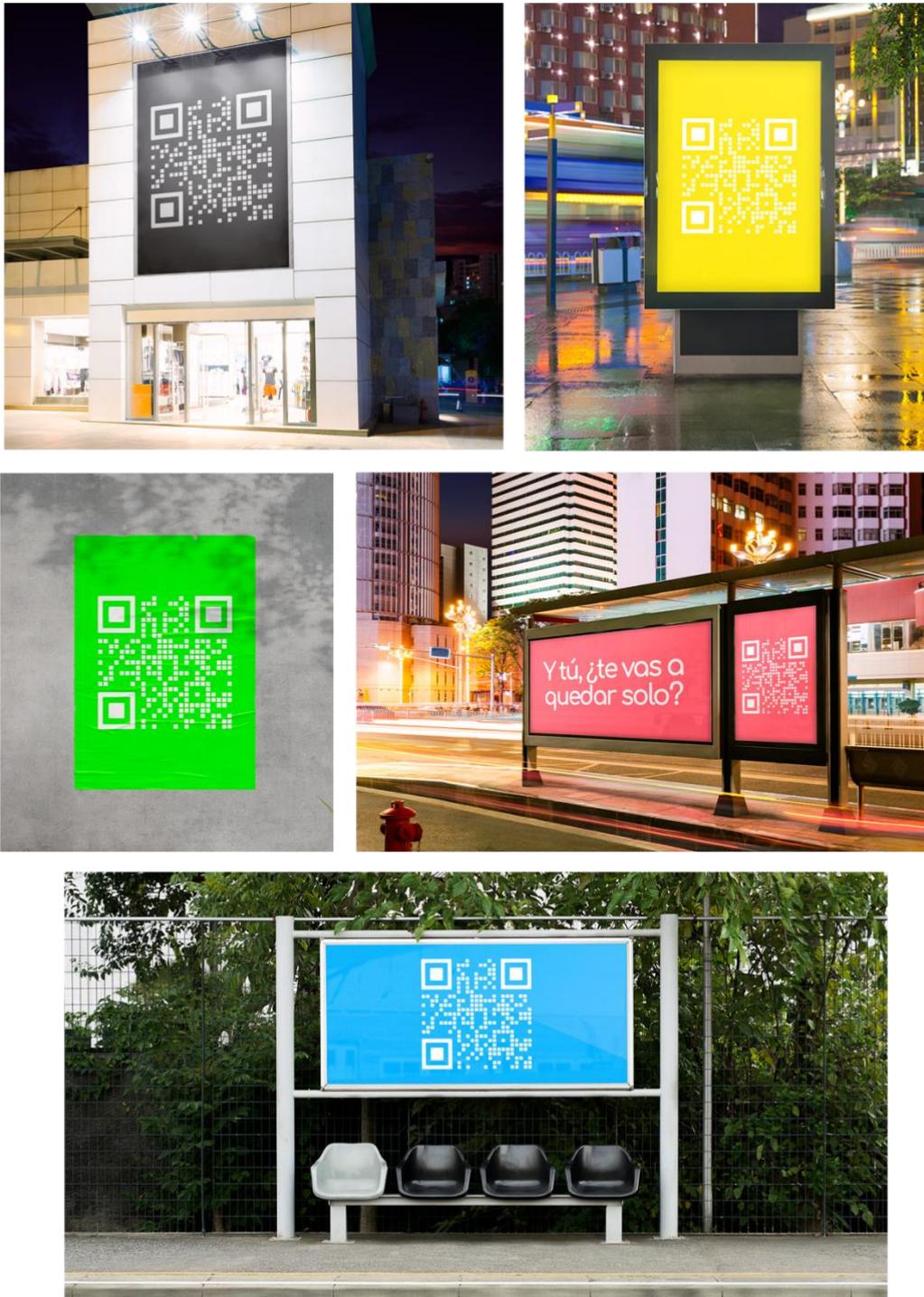


Figura 3.9. Campaña redes sociales Instagram



Por otro lado, la acción de *street marketing* la podemos dividir en dos partes: una en la que se impriman carteles y se peguen por las zonas más concurridas por el público objetivo (zonas universitarias y para salir de fiesta) y la colocación de unos *mupis* y lonas en las zonas más importantes de las grandes ciudades del país. Compartirán la misma imagen: un fondo de uno de los cuatro colores explicados anteriormente y un código QR en el medio de diferentes colores y formas, que les llevará a la aplicación móvil (Figura 3.10).

Figura 3.10. Campaña *street marketing*



Al ser una aplicación orientada para el público más joven, y tras la realización de la encuesta, pude delimitar cuál sería la mejor estrategia de precios para la *app*. En este caso, la mayor parte de las respuestas coincidían en que sería más probable que utilizaran la aplicación en caso de que funcionara con una estrategia *Freemium* anuncios, que permite utilizar la aplicación sin ningún coste y con todas las utilidades, y que, en caso de pagar, se eliminan estos anuncios. Por otro lado, por la estrategia que más estarían dispuestos a pagar anualmente, era *Freemium* utilidad. Esta estrategia permite utilizar la aplicación gratis pero sin acceso a un conjunto restringido de funciones, que únicamente se desbloquearán en caso de pagar por ello. Es por esto que, plantear una estrategia mixta entre ambas podría ser lo más adecuado. En este caso, la aplicación contaría con publicidad y *posts* promocionados, a la par que tendrá un conjunto muy pequeño de funciones restringidas. En caso del pago de la cuota mensual o anual, tendrán la posibilidad de eliminar los anuncios (no las actividades promocionadas) y desbloquearán este conjunto restringido de funciones. El precio también está establecido en función a las respuestas obtenidas del cuestionario. Se preguntó por cuánto estarían dispuestos a pagar anualmente por eliminar los anuncios en la estrategia *Freemium* anuncios y en la estrategia *Freemium* utilidad. Finalmente, mezclando ambas estrategias, el precio mensual será de 1,99€ y si se realiza el pago por un año entero de suscripción, será de 19,99€.

Para las empresas, los precios dependerán de si es un anuncio o si es una promoción. Los anuncios tendrán un coste de 5€ al día. El coste será fijo durante el periodo de tiempo que seleccionen. En el caso de las promociones, el precio ascenderá a 10€ al día, ya que los periodos de campaña serán más cortos y son más específicos. Para ambos casos, se podrá segmentar el público en función de lo que busquen. Esta segmentación se podrá hacer en función de: edad, localización, género, intereses, tipo de dispositivo móvil, idioma, nivel de estudios, lugares frecuentados recientemente y número de perfiles a los que sigas que puedan coincidir con las características seleccionadas.

4. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.1. Análisis del entorno general

El mercado al que se inicialmente se dirige nuestro negocio es la Unión Europea y primordialmente España. La principal característica del sistema socioeconómico en el que se ubica este mercado es su incertidumbre. Los cambios tecnológicos son cada vez más rápidos y frecuentes, con efectos relevantes y difíciles de predecir en los usos y costumbres de la sociedad, en general, y de la economía, en particular. En lo que sigue se describen las dimensiones políticas, económicas, sociales y culturales, tecnológicas, ecológicas y legales (PESTEL) en las que se ubica el negocio propuesto.

4.1.1. PESTEL

Según el Centro de Investigaciones Sociológicas (2020), los problemas políticos son la segunda mayor preocupación de los españoles, únicamente por detrás del paro. Un ejemplo claro puede ser el índice de percepción de la corrupción en España, que aunque la puntuación no ha cambiado de 2019 a 2020, si que hemos empeorado nuestra posición en el *ranking* internacional (Datos Macro, 2020). Este resultado es indicativo de la magnitud del problema de la política en España y la poca confianza de la población en sus políticos. No obstante, una parte importante de las decisiones políticas están supeditadas al control de Unión Europea, de la que actualmente forma parte España. La Unión Europea (UE) es un organismo internacional que coordina muchas de las decisiones económicas y políticas de los países miembros. Formar parte de esta unión implica convivir en un entorno de mercado único y libertad de movimiento entre países. Este mercado único está reforzado por el uso de la moneda única, que permite homogeneizar las transacciones entre particulares e instituciones de los diferentes países. A través de diferentes instrumentos jurídicos, la UE legisla, entre otros, sobre los derechos de los ciudadanos europeos, actividades económicas y empleos, seguridad ciudadana y política exterior. Todas las medidas utilizadas para el mejor control y desarrollo de la economía europea han derivado en fomentar políticas de apoyo y ayuda a emprendedores, que cuenta con un programa de asesoramiento específico para jóvenes.

Respecto a los factores económicos, España sigue las directrices que establece la UE. “La política económica europea se centra en crear empleo e impulsar el crecimiento” (Unión Europea, 2021). Este impulso viene determinado por el uso eficiente de los recursos, la eliminación de obstáculos a la inversión y la ayuda y asistencia a diferentes proyectos. En este sentido, España se sitúa en el puesto 23 en el *ranking* de competitividad global de 2019, mejorando su situación con respecto a años anteriores (Datos Macro, 2019) y mejora en un 1,83% el índice de libertad económica de 2019 a 2020, obteniendo una puntuación de 66,90 sobre 100 (Knoema, 2020). Por el contrario, el índice de facilidad para hacer negocios en el mismo año empeoró, cayendo dos puestos en la clasificación final (Datos Macro, 2019). Debido a la situación sanitaria que seguimos viviendo desde el año pasado, la actividad económica de nuestro país se ha visto muy afectada. Según datos del Fondo Monetario Internacional (2021), la economía española sufrió un descenso del 11% en su producto interior bruto (PIB) en 2020. Aún siendo el país de la Unión Europea (UE) con un mayor descenso del PIB, España cuenta con la mayor previsión de crecimiento de los países dentro de la UE, con un valor esperado de un 5,9% del PIB. Este crecimiento va a venir favorecido por la retirada de las restricciones y la reactivación de las actividades clave en España, como son el sector de los servicios y el turismo.

En términos socio culturales, España cuenta con una población de en torno 47 millones de habitantes (España: Economía y Demografía, 2021). Se sitúa en el puesto 25 de 189 países del índice de desarrollo humano, que mide el desarrollo económico del país, la salud, educación y los ingresos de la población (España - Índice de Desarrollo Humano - IDH, 2019). Fijándonos en el índice de progreso social, que estudia las variables “necesidades humanas básicas”, “fundamentos del bienestar” y “oportunidades”, nos situamos en 2019 en el puesto 17 de 149 países (España - Índice de Progreso Social - SPI, 2019). Es por ello que podemos pensar que España sí que es un país donde las necesidades sociales y ambientales de los ciudadanos están en gran medida satisfechas. España también es uno de los países de Europa más abiertos socialmente. Cuenta con una cultura muy rica, tanto gastronómica, como musical y artística, muy diversa entre sus regiones. Cuenta con una cultura “de salir” muy arraigada, sobre todo entre los más jóvenes, como forma de socializar con los grupos de amigos.

Además, el clima mediterráneo favorece la realización de actividades lúdicas al aire libre. La desaparición de las restricciones más severas que hemos tenido durante mucho tiempo, sin duda va a influir en las inmediatas actividades lúdicas de los jóvenes, que manifiestan afrontar esta nueva etapa con ganas renovadas (y precaución) de salir como en la “antigua normalidad” (véase la respuesta a esta cuestión en el cuestionario descrito en el epígrafe 3.2 de este trabajo).

En el ámbito tecnológico, España se sitúa en el puesto 31 de los 60 países más innovadores según el índice Bloomberg (Michelle Jamrisko, Wei Lu, & Alexandre Tanzi, 2021). La inversión de las empresas españolas en tecnología es mayor cada año, en buena medida gracias al progresivo surgimiento de nuevas posibilidades y su incesante sofisticación (KPMG & CEOE, 2020). La tecnología condiciona el éxito de las estrategias de las empresas para poder gestionar mejor el riesgo y ofrecer nuevas soluciones en menos tiempo (KPMG & CEOE, 2020). No solo en el ámbito empresarial se puede ver esta evolución. Con la nueva Ley Orgánica de Educación LOMLOE, se va a fomentar el refuerzo en las competencias tecnológicas y digitales de los jóvenes apoyando además su espíritu crítico y científico. Cada vez más, la tecnología ocupa un lugar muy importante en la vida de los consumidores, cuyos hábitos de consumo giran habitualmente en torno al uso de internet en el teléfono móvil y la consiguiente proliferación de todo tipo de aplicaciones y redes sociales.

Pero estos hábitos de consumo, no solo son cada vez más sofisticados tecnológicamente, también más ecológicos. Existe una preocupación creciente entre las generaciones más jóvenes sobre el futuro del planeta. Este cambio de mentalidad de la sociedad ha condicionado tanto las nuevas formas de consumo como las decisiones políticas. España está trabajando a través de diferentes planes y estrategias en la mejora de la gestión del agua y en temas relativos al desarrollo sostenible. Todo ello además está supervisado por la UE, que cada año elabora un Informe de Revisión de la Aplicación de la Política Medioambiental para cada país miembro. A parte de las decisiones políticas, las estrategias empresariales también están condicionadas a las cuestiones

medioambientales. A través de los criterios ESG⁴, se puede valorar la implicación de cada empresa en temas sociales y medioambientales. Esta valoración condiciona socialmente la imagen y reputación de cualquier empresa, que, a la larga, también condicionará sus resultados. Es por esto que están naciendo nuevos modelos de negocio que centran su estrategia en producir cero residuos. Muchos de ellos a través de lo que denominamos economía circular. Ofrece grandes oportunidades tanto para las empresas, como para los responsables políticos y consumidores finales, dejándose sentir el impacto en toda la sociedad. El Modelo ReSOLVE puede servir como ejemplo a las empresas para dar este paso hacia la economía circular. El nombre es el acrónimo en inglés de regenerar, compartir, optimizar, bucle, virtualizar e intercambiar (Ellen Macarthur Foundation, 2015). Estas acciones van a fomentar el uso de recursos con un mayor ciclo de vida de fuentes renovables, además de fomentar la creación de nuevas estrategias e iniciativas de crecimiento sostenible.

Como se ha comentado anteriormente, la UE influye tanto en las decisiones políticas como económicas, pero también en las legales. Actualmente, la legislación europea presta especial interés a la protección de datos de sus ciudadanos. No existe una regulación propia del sector tecnológico en la UE, pero sí una regulación general a través del Reglamento (UE) 2016/679, por el que se refuerzan los derechos fundamentales respectivos al tratamiento de datos personales en la era digital. Todos los sitios web deberán tener un reglamento sobre el tratamiento de datos e información disponible para los usuarios (regulado en España a través de la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal). A esto hay que añadirle las condiciones de uso propias de cada plataforma y la regulación vigente sobre el uso de propiedad intelectual que se comparte. En lo que a la marca se refiere, debemos tener en cuenta el derecho a la propiedad intelectual, que se registra a través de la oficina española de Patentes y Marcas. En 2019, esta oficina se encontró en el puesto número 16 del ranking mundial de oficinas con “mayor actividad en solicitudes de signos distintivos” (OEPM, 2020).

⁴ Criterios ESG: siglas en inglés de ‘environmental, social and governance’.

4.2. Análisis del entorno específico

4.2.1. Análisis del sector/industria

Un sector industrial puede definirse como “un conjunto de empresas que ofrecen servicios o productos que son sustitutivos cercanos unos con otros” (Hill & Jones, 2005). Según el modelo de Abell, una industria está delimitada por un tipo de alternativa tecnológica, pero en la que luego difiere el grupo de compradores y las necesidades o funciones que satisface. La alternativa tecnológica está bien establecida: una aplicación móvil basada en la fórmula de las redes sociales. El tipo de necesidad que se pretende satisfacer y el grupo de clientes objetivo es doble. El segmento de usuarios individuales comprende a los jóvenes de entre 16 y 35 años mientras que el segundo segmento de clientes está el formado por las empresas interesadas en publicitarse o promocionarse a través de la aplicación. Desde la plataforma se ofrecerán diferentes servicios a ambos segmentos. Por la parte de los usuarios individuales (B2C), a través de nuestra aplicación, podrán proponer y acudir a planes que otras personas hayan publicado, así como conectar con personas con intereses similares. Fijándonos en el segmento B2B, las empresas también podrán publicar planes y actividades a las que los usuarios se podrán unir y además, podrán publicitar y promocionar sus actividades. La publicidad dentro de la aplicación no se reducirá únicamente a aquellas que tengan perfil, sino a cualquier compañía que quiera anunciarse.

4.2.2. Competidores

La competencia se puede estudiar desde la óptica del consumidor y de la propia empresa. Desde la óptica del consumidor, dos empresas son competidoras si el consumidor piensa que los productos de ambas marcas ofrecen las mismas características o satisfacen la misma necesidad. Pueden ofrecer productos con los mismos atributos y en cantidades similares (competencia en forma de producto) o pueden ser productos o marcas con los mismos atributos pero en diferentes cantidades (competencia en categoría de producto). Según este enfoque del consumidor, los principales competidores directos de SoloS serían los siguientes.

- GEOKEDA: página web y aplicación *Android* en la que los usuarios pueden publicar planes a los que la gente se puede unir. Únicamente te permite conectarte desde ciertas ciudades en España y no es necesario pagar por usar sus servicios. Además, no cuenta con anuncios ni promociones dentro de la *app*.
- FEVER: página web y aplicación móvil (*Android* e *IOS*) que ofrece la opción a empresas de publicar eventos y actividades de pago. Es un mero intermediario de eventos. Se centra en las principales ciudades de España e internacionales (en Valladolid por ejemplo no funciona) y no permite la opción a los usuarios de proponer sus planes.
- CIVITATIS: página web y aplicación móvil (*Android* e *IOS*) que ofrece a los usuarios excursiones y diferentes actividades que pueden realizar durante sus viajes. Suelen ser visitas o actividades guiadas repartidas por todo el mundo. No ofrece a los usuarios la posibilidad de proponer sus planes, ya que Civitatis es únicamente un intermediario entre las empresas que lo ofertan y los usuarios finales
- AMIGOS VALLADOLID: página web que se centra únicamente en esta ciudad y en la que en vez de proponer planes, prima el conocer a gente nueva. Cuenta con anuncios y no hay empresas que promocionen sus actividades a través de ellos.
- PLANGING: ofrece planes que pone la gente a través de la página web o aplicación móvil (*Android* e *IOS*). Se centra únicamente en Madrid y no contiene anuncios ni actividades promocionadas por empresas.
- MEET UP: aplicación móvil (*Android* e *IOS*) y página web que te permite descubrir planes pero solo cerca de tu zona geográfica. Para poder publicar o inscribirte a cualquier plan, es obligatorio pagar una cuota por uno o seis meses. No te permite utilizarla si no pagas.
- GRUPOS Y EVENTOS DE FACEBOOK: a los usuarios de Facebook les permite crear eventos a los que pueden invitar a sus amigos en esta red social. A la vez que se pueden crear grupos de diferentes temáticas, en los que se comparte información y también se pueden proponer planes entre los integrantes.

Desde el punto de la empresa, podemos identificar aquellas plataformas que genéricamente sean similares en cuanto al propósito de empresa. En nuestro caso, tendríamos aquellas que, aunque no se centren en la publicación de planes, se basan en poner en contacto a personas con preferencias y gustos similares.

- TWINS APP: aplicación móvil (*Android* e *IOS*) que a base de preguntas creadas por los usuarios, va juntando perfiles con respuestas similares.
- AMINO: plataforma y aplicación móvil (*Android* e *IOS*) que une a personas en grupos con intereses similares. Permite crear comunidades propias en las que puedes compartir favoritos, blogs y encuestas entre otros.
- BUMBLE: aplicación móvil (*Android* e *IOS*) que te permite encontrar a gente que esté buscando lo mismo que tú: amistad, pareja o incluso ampliar su red de profesionales.
- COUCHSURFING: nueva forma de viajar que te permite quedarte en casa de un *host* (ya sea en un sofá o con una habitación propia) a cambio de una cantidad pequeña de dinero o incluso gratis. Además, permite conocer a gente con la que poder quedar por las ciudades siendo turista.

De las 188 respuestas recibidas a la pregunta sobre posibles competidores de SoloS (véase epígrafe 3.2 de este trabajo), el 80% manifiesta que no conocer ninguna aplicación similar, frente al 20% que dice sí conocer competidores directos. A los encuestados de este último grupo se les preguntó por cuáles conocían en concreto. Muchos de ellos mencionaron aplicaciones para encontrar pareja (como Tinder), ya que podría ser similar a la hora de conocer personas nuevas (no el fin último), otros señalaron algunas de las mencionadas anteriormente, como Amigos Valladolid o Fever y otros indicaron que conocen algunas páginas web que permiten conectar a personas para viajes o simplemente para conocer a gente (caso de Bumble o Amino). Por tanto, esto puede dar una idea de lo poco conocido que es este mercado entre los más jóvenes y del potencial que puede llegar a tener en España estas aplicaciones.

4.2.3. Cinco fuerzas de Porter

Según Porter (1979), la estructura interna de un sector depende de cinco diferentes fuerzas que son las que determinan las oportunidades y amenazas que brinda a sus empresas. Estas fuerzas vienen determinadas por la entrada de nuevos competidores, la existencia de productos competidores, el poder de negociación de los clientes y proveedores y el grado de rivalidad existente.

La probabilidad de entrada de nuevos competidores determina en qué grado existe una amenaza real de que nuevos competidores entren a este sector como consecuencia del nivel de rentabilidad y/o la esperanza de crecimiento en ese sector. En el caso de las aplicaciones de redes sociales para móviles, tanto la rentabilidad que se puede obtener como la esperanza de crecimiento son altas, como hemos visto en el apartado 1 de este trabajo. Casi el 95% de los españoles tiene al menos una red social y de estos, un 80% las utiliza a diario (Hootsuite & We Are Social, 2021). Es importante destacar también el incremento de inversión publicitaria que han hecho las empresas en redes sociales, aumentando en 2020 un 2,4% con respecto a 2019 (Hootsuite & We Are Social, 2021). Además las barreras a la entrada de nuevos competidores son bajas. No existen barreras absolutas, ya que no es un sector de actividad protegido, y las barreras relativas son pequeñas. Es sector en el que es fácil entrar, ya que el acceso para poder crear este tipo de aplicaciones es libre gracias a las herramientas que nos brinda internet. El factor experiencia podría ser relevante, ya que las empresas que más tiempo llevan operando en el mercado son las que mejor conocen su funcionamiento. En este sentido, cabe destacar que la entrada de competidores que realizan actividades similares en cuanto a tecnología, lo tienen muy fácil para poder comenzar a competir en esta industria porque la inversión inicial necesaria no es alta.

Con relación a los productos sustitutos, en esta industria existen ya productos que pueden satisfacer la necesidad genérica, pero nuestra propuesta de valor pretende hacer que el coste de cambio de nuestro producto a otro sea muy grande, reduciendo así la amenaza de productos sustitutos. Esta propuesta de valor está basada en la diferenciación de marca. Ofrecer una plataforma donde se unan las empresas con los jóvenes, generando un espacio de conversación

y creación conjunta de nuevos planes y alternativas de ocio. Si lo comparamos con el resto de productos que ofrece la competencia, nos encontramos con aplicaciones que únicamente te permiten conocer y comprar actividades que ofrezcan diferentes empresas o únicamente es un espacio para usuarios individuales.

Los clientes son una pieza clave en este modelo de negocio. El elevado número de clientes potenciales y el precio reducido del servicio hacen que el poder de negociación individual de los usuarios sea escaso. Sin embargo, el poder de influencia mutua hace que el riesgo de comportamiento de rebaño exista, lo que les daría más poder de negociación individual. Por tanto, será importante mantener un contacto estrecho con los usuarios que puede ayudar a que el servicio ofrecido sea de mayor valor para ellos y, de esta manera, la diferenciación obtenida nos permita incrementar el tráfico de uso. En el caso del segmento B2B, al estar más concentrados, tendrán un mayor poder de negociación porque no tendremos una gran cantidad de empresas interesadas en anunciarse a través de nuestra aplicación, sobre todo en etapas iniciales. Sin embargo, estas empresas no suponen una amenaza de integración vertical y no tienen mucha información de la demanda, lo que unido a que queremos conseguir una diferenciación con la competencia para ser menos sustituibles, hacen que su poder de negociación disminuya.

El poder de negociación de los proveedores, constituido por las empresas que nos ayuden con el mantenimiento y actualización de la aplicación, será alto, ya que los costes de cambio en este sector son elevados. Este se vería incrementado si es la misma empresa que nos ha creado la aplicación ya que toda la seguridad y funcionalidad de la aplicación va a depender de ellos. Además, estos proveedores tendrán información importante sobre la demanda de nuestra aplicación y podrían exigirnos mejores condiciones para ellos si nuestra demanda evoluciona favorablemente.

Por último, la rivalidad del sector, de la que se dice que es consecuencia de las otras cuatro fuerzas de Porter, no parece ser muy elevada. Los principales competidores son pocos y están muy dispersos. Además, su tamaño tampoco

es muy grande (a excepción de Meet Up) y están muy segmentados por la localización. Como hemos visto, es un sector que está en crecimiento y que permite que las empresas estén diferenciadas las unas de las otras. Finalmente, las barreras de salida tampoco son altas: no existen activos especializados para la actividad en concreto y los costes fijos de salida o las restricciones gubernamentales al cierre tampoco son relevantes. Por tanto, podemos concluir que la rivalidad de este sector no es alta.

4.2.4. DAFO

El análisis DAFO permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa dentro de la industria y del entorno general.

ANÁLISIS EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de aplicaciones similares - Crisis económica derivada de la pandemia de la COVID-19 - Desconfianza por ser una marca nueva - Posibilidad de entrada de nuevos competidores alta. - Alto poder de negociación de los proveedores. - Endurecimiento en el tratamiento de datos de la era digital. - Los clientes más importantes (otras empresas) podrían imponer condiciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mercado creciente - Gran utilización de móviles por los avances tecnológicos. - Población joven con ganas de conocer a gente nueva derivada de la cultura española. - Posible final de las restricciones de la pandemia. - Posibilidades internacionales - Apoyo a jóvenes emprendedores por la UE y España - Crecimiento económico previsto del PIB. - Baja amenaza de productos sustitutivos si conseguimos la diferenciación buscada.

ANÁLISIS INTERNO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Baja experiencia - Pocos clientes iniciales (empresas) 	<ul style="list-style-type: none"> - Transparencia con tratamiento de datos - Sistema seguro - Tecnología y sistemas actualizados - Conocimiento del público objetivo - Diferenciación de la competencia - Equipo multidisciplinar

5. PLAN DE VIABILIDAD

El objetivo principal de un plan de viabilidad es planificar, evaluar y controlar las variables más importantes que afectan al posible éxito o fracaso del negocio. Las estimaciones previas a la puesta en marcha de cualquier proyecto son imprescindibles para la identificación y medición de los riesgos potenciales y las mejores estrategias. Las estimaciones tanto de ingresos y costes, como de demanda y posibilidades futuras, nos ayudarán a conocer la situación actual y posible evolución futura del negocio.

La información recogida mediante el diseño y lanzamiento de una encuesta (ver preguntas en el Anexo I), proporcionó una idea de la opinión general de una muestra de una proporción de jóvenes españoles. La muestra, al haberse compartido el formulario a través de redes sociales, es de conveniencia. Es por esto que los resultados no se podrían extrapolar estrictamente a la población objetivo, aunque su análisis sí que nos proporciona información útil para una aproximación preliminar.

El número total de encuestados fue de 188, de los que 153 formaban parte del mercado objetivo (jóvenes entre 16 y 35 años). De este último grupo, el segmento de edad comprendido entre 20 y 29 años era el más numeroso (87,7% de los 153 encuestados). En este grupo de edad, los perfiles son muy similares, lo que les hace un grupo bastante homogéneo. Ejemplo de ello es que casi el 83% de esta muestra manifiesta que utilizaría la aplicación, lo que nos podría indicar una alta probabilidad de éxito de la plataforma en este rango de edad. Este grupo demográfico cuenta con una población en España de 4.912.642 habitantes. Si el 83% de esta población replicase el resultado de la muestra analizada, la demanda potencial alcanzaría una cifra aproximada de unos 4.300.000 individuos.

Para la estimación del posible perfil temporal de evolución de la demanda me he basado en los datos disponibles de diferentes aplicaciones similares a SoloS. Concretamente, la evolución del número de usuarios individuales podría asemejarse al caso de la empresa española Civitatis (Anexo II). En la evolución del número de usuarios es posible identificar tres etapas diferentes durante los nueve primeros años, hasta alcanzarla demanda potencial objetivo. La primera etapa de lanzamiento abarca los tres primeros años y registra un crecimiento interanual del número de usuarios entre el 100% y el 150%. La segunda etapa muestra la deceleración del ritmo de crecimiento, con tasas de crecimiento en torno al 50-70% anual con respecto al año anterior, que tendría una duración aproximada de cuatro años. La tercera etapa vuelve a la aceleración del crecimiento, con vuelta a tasas del 100-120% de crecimiento anual hasta llegar al décimo año. La Tabla 5.1 utiliza estas tres etapas y sus correspondientes tasas de crecimiento interanual aplicadas de manera recursiva desde la demanda potencial objetivo.

Tabla 5.1. Usuarios y crecimiento interanual de usuarios previstos para SoloS

Año	% CRECIMIENTO INTERANUAL	NÚMERO USUARIOS
1	-	17.560
2	150	43.901
3	100	87.802
4	70	149.265
5	60	238.824
6	55	370.178
7	50	592.286
8	65	977.273
9	100	1.954.545
10	120	4.300.000

Como se explicó en el apartado 3.5 de este trabajo, la estrategia de ingresos dependerá del número de usuarios individuales que elijan la modalidad de pago, así como de la publicidad y promociones dentro de la aplicación. Es por esto que para estimar el porcentaje de usuarios individuales dispuestos a pagar me he fijado en los datos de otra aplicación similar: Bumble. Aunque en las repuestas del formulario nos encontramos con que aproximadamente el 30% de los individuos de la muestra manifiestan estar dispuestos a pagar por estos servicios, la realidad es que en aplicaciones más grandes como Bumble (Anexo III), este porcentaje es solo un 2%, aunque con un crecimiento interanual medio del 25% (Bumble, 2021). Con el fin de realizar una estimación prudente de los ingresos, optamos por aplicar este mismo porcentaje del 2% de usuarios individuales totales para la identificación de los dispuestos a pagar.

Para la estimación de los ingresos procedentes de los clientes corporativos la lógica aplicada ha sido la siguiente. Sabemos que el 91% de las empresas españolas invierte en publicidad digital, las cuales destinan un 46% de esta inversión a publicidad de creación en redes y un 21% a la promoción (Hoyreka, 2017). Tomando como referencia la aplicación Meet Me (Anexo IV), podemos realizar una estimación aproximada de los ingresos provenientes de pagos de usuarios y de anuncios y promociones. El 85,57% de sus ingresos proviene del segmento de pagos de usuarios, por lo que el restante 14,43% proviene de

anuncios y promociones. Aplicando esta misma regla de proporcionalidad a los cálculos realizados anteriormente para el número de usuarios se SoloS, se estiman los ingresos por anuncios y promociones, así como el total de los ingresos (ver Tabla 5.2).

Tabla 5.2. Cobros anuales SoloS

Año	Número usuarios	% Crecimiento Interanual	Cobros por User Pay (€)	Cobros por anuncios y promociones (€)	Total cobros (€)
1	17.560	-	7.020	1.184	8.204
2	43.901	150	17.552	2.960	20.511
3	87.802	100	36.858	6.216	43.074
4	149.265	70	62.660	10.567	73.227
5	238.824	60	105.030	17.712	122.742
6	370.178	55	162.797	27.453	190.250
7	592.286	50	284.155	47.918	332.073
8	977.273	65	468.856	79.065	547.922
9	1.954.545	100	1.015.855	171.308	1.187.163
10	4.300.000	120	2.234.882	376.877	2.611.759

La tabla 5.3 muestra la composición del desembolso inicial necesario para poner en marcha la aplicación, que estaría formado por los costes de desarrollo y el precio de la patente.

Tabla 5.3. Desembolso SoloS

Concepto	Importe (€)
Desarrollo aplicación	21.000
Patente (nombre)	93
TOTAL	21.093

Una vez puesta en marcha la aplicación, su explotación generará una serie de pagos en concepto de publicidad, tanto por redes como publicidad exterior, alojamiento de la aplicación, mantenimiento externo, cuota de autónomos, gastos de personal y el local e impuestos como el IRPF, cuya estimación se desglosa en la Tabla 5.4. En este caso, al no percibir ningún sueldo, contamos como pago el coste de oportunidad de esta decisión, al estar rechazando la obtención de este ingreso si realizara cualquier otra actividad.

Tabla 5.4. Desglose pagos estimados de SoloS

Concepto	Importe (€)
Publicidad digital: meses 1-6	500 €/mes
Publicidad exterior: meses 1-6	5.300 €/mes
Alojamiento aplicación	110 €/mes
Mantenimiento externo	3150 €/mes
Cuota autónomos: meses 1-12	60 €/mes
Cuota autónomos: meses 13-18	143,1 €/mes
Cuota autónomos: meses 19-36	200,3 €/mes
Cuota autónomos: a partir mes 37	400 €/mes
Personal: a partir del año 3	1500 €/persona
Coste oportunidad sueldo	1500 €/mes
Local	100 €/mes
IRPF: año 3	24% del Bº
IRPF: año 4	40% del Bº
IRPF: desde año 5	44% del Bº

Finalmente, la Tabla 5.5 muestra la corriente de pagos esperados a lo largo de los primeros diez años.

Tabla 5.5. Pagos anuales esperados de la explotación de SoloS

Año	Cuota autónomos (€)	IRPF (€)	Publicidad digital (€)	Publicidad exterior (€)	Alojamiento aplicación (€)	Mantenimiento aplicación (€)	Local (€)	Personal (€)	Coste oportunidad (€)	PAGOS TOTALES (€)
1	720	0	3.000	31.800	1.320	37.800	-	-	18.000	92.640
2	2.060	0	500	1.000	1.320	37.800	-	-	18.000	60.680
3	2.404	4.836	0	0	1.320	0	1.200	18.000	18.000	45.760
4	4.800	19.163	0	0	1.320	0	1.200	18.000	18.000	62.483
5	4.800	34.946	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	96.266
6	4.800	64.649	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	125.969
7	4.800	127.051	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	188.371
8	4.800	222.025	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	283.345
9	4.800	495.371	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	574.691
10	4.800	1.122.193	0	0	1.320	0	1.200	36.000	18.000	1.201.513

Para estimar el Valor Actual Neto (VAN), descontamos los flujos netos de tesorería esperados al coste de capital apropiado al riesgo del negocio (K_i)⁵. Es decir:

⁵ El coste de capital (K_i) es coste de oportunidad de una inversión, que mide la rentabilidad media que cabría esperar si se invirtiera al mismo riesgo en el mercado de capitales.

$$VAN_i = -A_i + \frac{Q_{i,1}}{(1 + K_i)^1} + \frac{Q_{i,2}}{(1 + K_i)^2} + \dots + \frac{Q_{i,n} + VR_{i,n}}{(1 + K_i)^n}$$

Donde, A_i es el desembolso, $Q_{i,1}, Q_{i,2}, \dots, Q_{i,n}$ son los flujos netos de tesorería esperados en los años 1, 2, ..., n , $VR_{i,n}$ es el valor residual en n y K_i es el coste de capital.

El coste de capital del negocio (K_i) se calcula a través de la fórmula del CAPM

$$K_i = R_f + (E_m - R_f) \cdot \beta_i$$

donde:

- R_f es el tipo de interés (rentabilidad) del activo libre de riesgo, que aproximamos a partir del bono alemán a diez años. Concretamente, calculamos la media de la rentabilidad anual a final de mes en el período comprendido entre marzo de 2011 y marzo de 2021, según la información del Banco Central Europeo⁶ y que arroja un valor del 0,65%.
- E_m es la rentabilidad esperada de la cartera de mercado, que se aproxima a partir del índice *Morgan Stanley Capital International in Europe* (MSCI Europe). Este índice está compuesto por 434 acciones de empresas cotizadas en Europa que representan en torno al 85% de la capitalización bursátil de las bolsas europeas. La rentabilidad anual media registrada por este índice según los datos de final de mes en el período comprendido entre marzo de 2011 y marzo de 2021, asciende a 8,54%, según los datos ofrecidos por MSCI.⁷
- β_i expresa el riesgo sistemático del negocio i medido como:

$$\beta_i = \frac{cov(R_i, R_M)}{var(R_M)}$$

Siendo $cov(R_i, R_M)$ la covarianza entre la rentabilidad del negocio i y la rentabilidad de la cartera de mercado y $var(R_M)$ la varianza de la rentabilidad de la cartera de mercado. Para la estimación de la beta de SoloS se calculó la beta media desapalancada del sector de empresas europeas con NACE 6209 (Otros servicios relacionados con las

⁶ Datos obtenidos de: https://sdw.ecb.europa.eu/quickview.do?SERIES_KEY=229.IRS.M.DE.L.L40.CI.0000.EUR.N.Z

⁷ Datos obtenidos de: <https://www.msci.com/end-of-day-data-search>

tecnologías de la información y la informática). Concretamente se utilizaron las rentabilidades mensuales de los últimos cinco años de 182 empresas europeas cotizadas obtenidos de la base Orbis y las correspondientes rentabilidades del índice MSCI. Para cada empresa j , se calculó su beta desapalancada ($\beta_{u,j}$) como:⁸

$$\beta_{u,j} = \beta_{e,j} \cdot \frac{E_j + D_j \cdot (1 - t)}{E_j}$$

Siendo $\beta_{e,j}$ la beta de las acciones j , E_j y D_j respectivamente la capitalización bursátil y valor de la deuda con coste de la empresa j a 31 de diciembre de 2020 y t el tipo de gravamen efectivo calculado a partir del cociente de los impuestos pagados entre el beneficio antes de impuestos.⁹

Finalmente, la beta desapalancada del sector alcanzó un valor de 0,7525, con lo que el coste de capital de SoloS es 6,59%.

$$K_i = R_f + (E_m - R_f) \cdot \beta_i = 0,65\% + (8,54\% - 0,65\%) \cdot 0,7525 = 6,59\%$$

Adicionalmente, suponemos que todos los cobros y pagos crecen a una misma tasa de inflación constante del 2%.¹⁰

El valor residual al final de los 10 años de funcionamiento de SoloS se obtuvo a partir del valor de una renta perpetua y creciente a una tasa constante g (igual al 2%) con primer término igual al flujo neto de tesorería del año décimo:

$$VR_{10} = \frac{Q_{10} \cdot (1 + g)}{(K_i - g)}$$

⁸ Esta es la expresión simplificada de desapalancamiento de la beta para el caso de que la beta de la deuda sea cero (véase Fernández, 2005).

⁹ Todos los datos se obtienen de Orbis.

¹⁰ La tasa de inflación anual de los últimos diez años fue del 1,8% según datos del INE (www.ine.es).

El resultado final del VAN a partir de estas estimaciones es positivo e igual a 21.730.379 euros.

Adicionalmente estimamos la Tasa Interna de Rendimiento (TIR) de la inversión. El proyecto de inversión es no simple (cuenta con dos flujos netos de tesorería negativos), pero puro (los flujos netos de tesorería negativos están pegados al desembolso), por lo que la TIR se puede obtener como la tasa que hace nulo el VAN del proyecto, es decir:

$$0 = -A_i + \frac{Q_{i,1}}{(1 + TIR_i)^1} + \frac{Q_{i,2}}{(1 + TIR_i)^2} + \dots + \frac{Q_{i,n} + \frac{Q_{10} \cdot (1 + g)}{(TIR_i - g)}}{(1 + TIR_i)^{10}}$$

Y que es igual al 56,66%.

La tabla 5.6 muestra los flujos de tesorería esperados a lo largo de los primeros 10 años de vida de SoloS, calculados a partir de la diferencia entre cobros y pagos anuales, teniendo en cuenta el efecto de la inflación. Estas estimaciones son las que hemos utilizado para calcular el valor que se espera que cree la inversión en SoloS (VAN) y su rentabilidad anual esperada (TIR).

Tabla 5.6. Flujos de tesorería, VAN y TIR

Año	Flujo de tesorería (€)	Valor residual (€)	Desembolso (€)	K (%)	VAN (€)	TIR (%)
1	- 86.124	38.201.818	- 21.093	6,59	21.730.379	56,66%
2	- 41.790					
3	- 2.850					
4	11.629					
5	29.232					
6	72.390					
7	165.068					
8	309.993					
9	731.960					
10	1.719.081					

6. CONCLUSIONES

La rápida evolución de la tecnología ha derivado en cambios sociales que hace unos años eran impensables. Tener a nuestra disposición 24 horas al día y 7 días a la semana un dispositivo electrónico inteligente que puede ser utilizado como teléfono, cámara fotográfica, GPS e incluso como medio principal para nuestro trabajo, ha hecho que cambiemos la mayor parte de nuestros hábitos diarios. Las formas de relacionarnos con otras personas, ya sean familiares, amigos o incluso desconocidos han pasado a ser en muchos casos digitales, creando una nueva forma de comunicación a través de las redes sociales. Esta nueva forma de relacionarnos nos ha ayudado a mantener relaciones que sin la ayuda de las tecnologías no hubiera sido posible, pero también ha hecho que aparezcan nuevos sentimientos como el FoMO, que generan mucha presión social, sobre todo entre los jóvenes.

Aprovechándonos de estas oportunidades que nos ofrece el mundo actual, ¿por qué no crear una aplicación que nos permita estar conectados con nuestros más allegados, y a su vez, poder conocer a gente con la que poder eliminar de nuestras vidas sentimientos como el FoMO? SoloS nace como respuesta a esta pregunta. Una red social nueva que permita encontrar a personas con quien compartir experiencias y donde poder compartir con todo tu público estos planes que siempre has querido hacer.

Gracias al análisis del entorno hemos conseguido establecer la situación actual en la que se encuentra España en torno al tema de redes sociales, tecnología y emprendimiento. Las facilidades que existen siendo joven emprendedor en la UE y el gran conocimiento del mundo tecnológico que empieza desde la más básica educación, sumado al factor sociocultural predominante de cultura de salir y conocer gente, hace que España sea un país óptimo en el que poder comenzar. El estudio del entorno específico nos daba señales de la existencia de oportunidades dentro de este sector. La competencia directa no es muy elevada (el principal competidor es Meet me), lo que nos permitirá poder desarrollarnos y diferenciarnos de ellos. Tras la realización del análisis de las cinco fuerzas de Porter, podemos destacar que este sector tiene unas barreras muy bajas de entrada y de salida, lo que nos va a beneficiar, además de contar con un producto

diferenciado de la competencia. Por el contrario, el poder de negociación de los proveedores podrá constituir una barrera importante a la hora de implantar la aplicación. Si nos fijamos en el poder de negociación de los clientes y empresas, vemos que su influencia variará en función de cómo evolucione la aplicación. Con estos dos estudios del entorno y del sector, se realizó el DAFO con resultado positivo. Las fortalezas superaban en número e importancia a las debilidades, lo que es un motor fundamental para la puesta en marcha de este proyecto, aunque en lo referente a amenazas y oportunidades su resultado es similar.

Como parte final de este trabajo se ha estudiado la viabilidad del proyecto por medio de los criterios del VAN y la TIR. Los resultados de la valoración financiera realizada a partir de estimaciones prudentes indican que SoloS sí que es un proyecto viable y que, de cumplirse las previsiones realizadas en base a la historia de otras aplicaciones parecidas, podría acabar siendo una aplicación exitosa. Este crecimiento futuro, aunque en este análisis lo hemos circunscrito únicamente en España, no cierra las oportunidades a la internacionalización de aplicación. SoloS pretende ser la aplicación líder en lo que a conocer personas y compartir planes se refiere del mundo, por lo que no podemos olvidarnos de este importante aspecto.

Para mí, SoloS nace como una forma de facilitar la vida social a los jóvenes del país, haciéndoles salir también de su zona de *comfort*. Tanto de forma personal, como a través de redes sociales he detectado esta necesidad de querer conocer gente con quien compartir momentos (Figura 6.1). No ha sido un proceso fácil pero, gracias a este trabajo, he conseguido poner cuerpo y cabeza a este proyecto que una vez protagonizó mis sueños. He aprendido que nada es tan fácil como parece ni tan difícil como te lo quieren hacer parecer. Que si trabajas sobre algo que te gusta, el camino es mucho más fácil y llevadero (aunque haya momentos en los que no lo parezca). Que todo lo estudiado hasta ahora, durante estos cuatro años, tiene su aplicación en el mundo real, incluso cuando a veces cueste verlo. Todo este aprendizaje se ha visto reflejado a lo largo del trabajo, siendo SoloS una propuesta no solo teórica, sino una futura realidad.

Figura 6.1. Detección necesidad a través de Twitter

fan de lorde @CamSawyer
si alguien no tiene con quién ir a la manifestación de hoy en barcelona, que me lo diga sin ningún tipo de vergüenza que somos muchas y cuantas más mejor!!!!!!!!!!!!!!
1:25 p. m. · 5 jul. 2021 · Twitter Web App
23 Me gusta

Paola Lyann ✨ @paolannayl
Quiero ir al cine, pero no quiero ir sola
3:23 a. m. · 29 jun. 2021 · Twitter for iPad
16 Retweets 1 Citar Tweet 8 Me gusta

daniela 🐱 @ddanyvalenzuela
Wey quiero hacer ejercicio pero mis amigas son muy flojas y sola no quiero ir 😭😭
2:48 a. m. · 30 jun. 2021 · Twitter for iPhone
9 Me gusta

ReJk 🇵🇭 @rhgkoo06
En la escuela van a hacer un campamento pero mis amigos no van a ir y no quiero ir sola pero si quería ir :(
4:28 a. m. · 2 jul. 2021 · Twitter for Android
1 Me gusta

GO RONEO @Go_Roneo · 4 sept. 2020
chavales, se aplaza el concierto de valladolid lo sentimos x el hype teníamos las mismas ganas de ir que vosotros 🙄😞
13 9 140

axiety 🧘 @axiety
En respuesta a @Go_Roneo
No quiero ir sola cuando sea el concierto porfa que alguien venga conmigo soy muy maja osq ❤️❤️
10:26 p. m. · 4 sept. 2020 · Twitter for iPhone
2 Me gusta

v. @valeria_0821
Cómo me deprimó cuando hay un día súper lindo afuera y no tengo con quién ir ni por un helado.
Estoy muy sola, fans.
9:52 p. m. · 27 jun. 2021 · Twitter for Android
5 Retweets 53 Me gusta

qué asco @asocialwanda
No quiero ir sola a la playa :'(
12:48 p. m. · 2 jul. 2021 · Twitter for Android
2 Me gusta

BIBLIOGRAFÍA

Boyd, D., & Ellison, N. (2008). Social network site: definition, history and scholarship.

Chan Kim , W., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press.

Datos Macro. (2019). Obtenido de datosmacro.expansion.com:
<https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-competitividad-global/espana>

Datos Macro. (2019). Obtenido de datosmacro.expansion.com:
<https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/espana>

Datos Macro. (2020). Obtenido de [Datosmacro.expansion.com](https://datosmacro.expansion.com):
<https://datosmacro.expansion.com/estado/indice-percepcion-corrupcion/espana>

Ellen Macarthur Foundation. (2015). Obtenido de https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Executive_summary_SP.pdf

España - Índice de Desarrollo Humano - IDH. (2019). Obtenido de datosmacro.expansion.com:
<https://datosmacro.expansion.com/idh/espana>

España - Índice de Progreso Social - SPI. (2019). Obtenido de datosmacro.expansion.com:
<https://datosmacro.expansion.com/demografia/spi/espana>

España: Economía y Demografía. (2021). Obtenido de datosmacro.com:
<https://datosmacro.expansion.com/paises/espana>

Fernández, P. (2005). *Guía rápida de valoración de empresas*. Barcelona: Gestión 2000.

Gee, J., & Hayes, E. (2021). Nurturing affinity spaces and game based learning.

Gértrudix, M., Borges, E., & García, F. (2017). Redes sociales y jóvenes en la era algorítmica.

Hill, C., & Jones, G. (2005). *Administración estratégica. Un enfoque integrado*. McGraw Hill .

Hodkinson, C. (2019). "Fear of Missing Out" (FoMO) marketing appeals: a conceptual model. *Journal of Marketing Communications*, 65-88.

Hootsuite, & We Are Social. (2021). *Digital 2021: Spain*.

Kaplan, A., & Haelein, M. (2009). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media.

Knoema. (2020). Obtenido de *Knoema*:
<https://knoema.es/atlas/Espa%C3%B1a/%C3%8Dndice-de-libertad-econ%C3%B3mica>

KPMG, & CEOE. (2020). *Perspectivas España 2020*.

Michelle Jamrisko, Wei Lu, & Alexandre Tanzi. (2021). *South Korea Leads World in Innovation as U.S. Exits Top Ten*. Obtenido de Bloomberg:
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-02-03/south-korea-leads-world-in-innovation-u-s-drops-out-of-top-10>

OEPM. (2020). Obtenido de *oepm.es*:
http://www.oepm.es/es/sobre_oepm/noticias/2020/2020_12_18_PublicadosIndicadoresMundialesPI2020.html?accesoInterno=true

Unión Europea. (2021). *Unión Europea*. Obtenido de europa.eu:
https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/economy_es#:~:text=La%20pol%C3%ADtica%20econ%C3%B3mica%20de%20la,t%C3%A9cnica%20a%20proyectos%20de%20inversi%C3%B3n.

We are social. (2021). Think Forward 2021: The Social Reset.

ANEXOS

Anexo I: Formulario de Google

EXPLICACIÓN APP

SoloS es una red social para conectar a personas con intereses y motivaciones similares con las que poder hacer planes. No importa el lugar ni el momento, solo las ganas de conocer a gente nueva allá donde quieras ir. Desde salir a tomar algo, ir de viaje o asistir a un concierto, SoloS te ofrece la oportunidad de poder hacerlo, rodeado de gente con las mismas ganas e intereses que tú.

Encuentra al (los) acompañante(s) perfecto(s) para ese plan o experiencia que tienes en mente, porque ¡LA VIDA ES MEJOR COMPARTIDA! 🍷 (y más después de todo lo que hemos pasado 🍷)

¿Utilizarías esta aplicación? *

- Sí
 No

RESPUESTA "SÍ"

Cómo de probable es que uses esta aplicación para... (1 "poco probable" y 7 "muy probable") *

	1	2	3	4	5	6	7
Hacer deporte	<input type="radio"/>						
Estudiar	<input type="radio"/>						
Tomar algo	<input type="radio"/>						
Salir de fiesta	<input type="radio"/>						
Realizar actividades culturales (museos, cines, teatros...)	<input type="radio"/>						
Acudir a eventos	<input type="radio"/>						
Jugar a juegos de mesa/videojuegos	<input type="radio"/>						
Viajar	<input type="radio"/>						
Ir a conciertos/festivales	<input type="radio"/>						
Conocer gente si estoy de Erasmus/SICUE	<input type="radio"/>						
Probar a hacer cosas nuevas	<input type="radio"/>						
Salir a comer/cenar	<input type="radio"/>						

¿Conoces alguna App que sea similar? *

- Sí
 No

Si la respuesta a la pregunta anterior ha sido Sí, ¿cuáles conoces?

Tu respuesta

¿Has recurrido alguna vez a alguna plataforma social para buscar acompañantes para planes que no querías hacer solo? ¿Cuáles? *

Tu respuesta

IMPORTANTE LEER !

En esta parte del cuestionario, voy a exponer tres diferentes tipos de estrategias de precios con las que la aplicación podría obtener recursos.

Estrategia 1: FREEMIUM ANUNCIOS

En este caso, se podría utilizar la aplicación sin ninguna restricción de uso, pero aparecerían anuncios de cualquier marca que quisiera anunciarse en esta aplicación. Para que no aparecieran estos anuncios, existiría la opción de pagar (similar a Spotify).

Estrategia 2: FREEMIUM UTILIDAD

La aplicación no tendría anuncios, pero para poder acceder al conjunto restringido de funciones de la aplicación habría que pagar el precio establecido (similar a LinkedIn o Tinder).

Estrategia 3: ACTIVIDADES PROMOCIONADAS

Dentro de la aplicación se podrán encontrar actividades promocionadas que se situarán al principio de la búsqueda, y no habría opción a pagar por que no apareciera este contenido promocionado (similar a las búsquedas de Google).

¿Cómo de probable es que utilizaras la aplicación según el tipo de estrategia que utilizaras? siendo 1 "poco probable" y 7 "muy probable" *

	1	2	3	4	5	6	7
ESTRATEGIA 1: FREEMIUM ANUNCIOS	<input type="radio"/>						
ESTRATEGIA 2: FREEMIUM UTILIDAD	<input type="radio"/>						
ESTRATEGIA 3: ACTIVIDADES PROMOCIONADAS	<input type="radio"/>						

En caso de que la aplicación fuera finalmente FREEMIUM ANUNCIOS (similar a Spotify), ¿cuánto estarías dispuesto a pagar ANUALMENTE por utilizarla? *

- No pagaría nada, la utilizaría con anuncios
 0,01 - 15 €
 16 - 30 €
 31 - 45 €
 46 - 60 €
 >60 €

En caso de que la aplicación fuera finalmente FREEMIUM UTILIDAD (similar a LinkedIn), ¿cuánto estarías dispuesto a pagar ANUALMENTE por utilizarla? *

- No pagaría nada (me daría igual no tener todas las utilidades)
 0,01 - 15 €
 16 - 30 €
 31 - 45 €
 46 - 60 €
 >60 €

En caso de que la aplicación fuera finalmente ACTIVIDADES PROMOCIONADAS (similar a Google), ¿cuánto estarías dispuesto a pagar ANUALMENTE por utilizarla? *

- No pagaría nada, no me importa el contenido promocional
 0,01 - 15 €
 16 - 30 €
 31 - 45 €
 46 - 60 €
 >60 €

RESPUESTA "NO"

¿Por qué no utilizarías la aplicación? *

Tu respuesta

¿Conoces alguna App que sea similar? *

- Sí
 No

Si la respuesta a la pregunta anterior ha sido Sí, ¿cuáles conoces?

Tu respuesta

¿Has recurrido alguna vez a alguna plataforma social para buscar acompañantes para planes que no querías hacer solo? ¿Cuáles? *

Tu respuesta

PARA TODOS

Viendo la mejora de la situación de pandemia actual, y el fin de algunas de las restricciones, ¿cómo afrontas esta "nueva normalidad"?

Tu respuesta

A partir de ahora, ¿aprovecharás más las oportunidades de acudir a diferentes eventos y actividades, aún cuando "no conozcas a nadie"? *

Sí

No

Otro: _____

Género *

Mujer

Hombre

Otro: _____

Edad *

<16

16-19

20-24

25-29

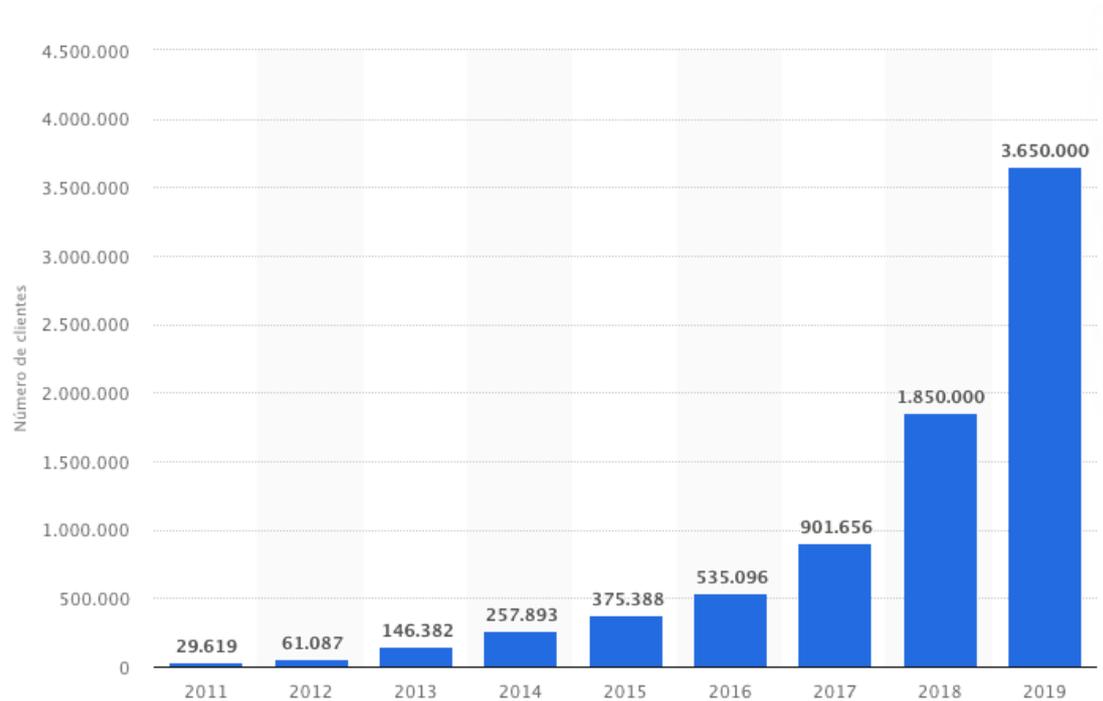
30-34

35-39

>40

Anexo II: Datos CIVITATIS (Fuente Statista, 2020)

Evolución anual del número de clientes de Civitatis entre 2011 y 2019.



Anexo III: Datos BUMBLE (Fuente Bumble, 2021)

Usuarios Bumble

Año	Número usuarios
2015	1 millón
2016	8 millones
2017	12 millones
2018	22 millones
2019	35 millones
2020	42 millones

Usuarios Bumble que pagan suscripción

Año	Número usuarios
2019	0,8 millones
2020	1,2 millones

Anexo IV: Datos MEET ME (Fuente BusinessWare, 2020)

	2020	
	€	%
Ingresos por suscripciones	104.849	85,6
Ingresos por anuncios	17.689	14,4
Total ingresos	122.538	100