



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES

# **PLAN DE NEGOCIO DEL PROYECTO BEEHIFE, TRABAJO FIN DE GRADO**

Autor: Carlota de Sousa Lira  
Director: Antonio Rúa Vieites

Madrid

Abril 2018



**PLAN DE NEGOCIO DEL PROYECTO BEEHIFE, TRABAJO FIN DE GRADO**

Carlota  
de Sousa  
Lira

*A mí madre, por darme  
la fuerza para no  
rendirme nunca.*

## RESUMEN

Este proyecto tiene como principal objetivo la elaboración de un plan de negocio para la puesta en marcha de empresa del sector Fintech, Beehife. La creación de valor del negocio se centra en la combinación del ahorro, con la financiación peer- to- peer lending. Tras haber realizado un análisis de la competencia en España, se ha procedido a hacer el Plan del Negocio mediante el modelo Canvas. Para ello, la metodología utilizada ha sido realizar un análisis macroeconómico del entorno, con el fin de identificar a los perfiles de usuarios con mayores necesidades para ahorrar, y aquellos dispuestos a obtener rentabilidad a través la financiación en una plataforma peer to peer lending. En dicho estudio, se observó una problemática existente en España, consistente en una falta de incentivos y conocimientos para ahorrar, provocando un sobreendeudamiento familiar. Asimismo, se llevó a cabo 22 entrevistas a potenciales clientes para validar la viabilidad del proyecto. La conclusión es Beehife es una herramienta muy útil, puesto que se diferencia de la competencia en combinar el ahorro con la financiación, y ayuda a mejorar la capacidad de ahorro de las personas de una manera atractiva.

*Palabras clave: Fintech, P2P, ahorro, inversión, financiación, plan de negocio*

## ABSTRACT

The main objective of this project is the preparation of a business plan for the start-up of a company in the Fintech sector, called Beehife. The value creation focuses on the combination of savings, plus peer-to-peer lending. After making a research and analysis of the competitors in Spain, we proceeded to make the Business Plan, with the support of the Canvas model tool. The methodology used consisted in developing a macroeconomic analysis, in order to identify the profiles of potential users which are the ones with the greatest needs to save, and those willing to obtain profitability through funding in a peer to peer lending platform. In this study, an existing problem in Spain was observed, consisting of a lack of incentives and knowledge to save, causing an over-indebted family issue. Likewise, we made 22 interviews of potential clients to validate the viability of the project. The conclusion is that Beehife is a very useful tool, since it differs from the competition in combining savings with financing, and helps improve people's ability to save in an attractive way.

*Keywords: Fintech, P2P, saving, investment, financing, Business plan*

# Índice

---

	1
1. SURGIMIENTO DE LA IDEA Y EQUIPO PROMOTOR	2
2. PROPUESTA DE VALOR	3
3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	16
4. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	20
5. PLAN DE MARKETING	23
6. RELACIÓN CON EL CLIENTE	32
7. ESTRUCTURA DE INGRESOS	35
8. ACTIVIDADES CLAVE	48
9. ALIANZAS ESTRATÉGICAS	51
10. RECURSOS CLAVE	55
11. ESTRUCTURA DE COSTES	57
12. CONCLUSIONES	59
13. BIBLIOGRAFÍA	60
14. ANEXOS	61

# 1. Surgimiento de la idea y equipo promotor

---

La idea de Beehife surge por parte de cinco alumnos de Icade, tras participar en el concurso que ofrece Comillas Emprende junto a la consultora Everis. Este concurso nos ofreció a los cuatro grupos participantes la oportunidad de cultivar nuestro espíritu emprendedor y contar con un mentor que nos guió en nuestro proyecto. Además, llevamos a cabo una investigación detallada del mercado (análisis macroeconómico, competidores, entrevistas de contraste, etc.) que nos ayudaron a validar la viabilidad de nuestra idea. Todo esto con la ayuda de la Plataforma Open Future de Telefónica, que fomenta el desarrollo del emprendimiento y puso a nuestra disposición una serie de Hitos que debimos cumplimentar para definir nuestro modelo de negocio correctamente.

Para determinar el perfil objetivo, base del negocio, Beehife ha basado su estudio en un análisis macroeconómico, junto a un análisis cualitativo formado por un conjunto de más de 20 entrevistas a potenciales clientes, tal y como nos requirió los Hitos de la Plataforma Open Future de Telefónica.

## 2. Propuesta de valor

---

¿Cuál es la idea Beehife? Nuestra idea consiste en solucionar una problemática que hemos identificado: En España existe una gran dificultad para ahorrar, bien por falta de conocimientos o de incentivos. Por esta razón, Beehife ofrece una solución que permite que un mayor número de personas pueda ahorrar más fácilmente.

La solución es ofrecer una plataforma en la cual existen dos tipos de perfiles: en primer lugar, usuarios que quieren ahorrar (Ahorradores) y usuarios que pueden ofrecer una financiación complementaria (Financiadores). Por lo tanto, queremos crear un marketplace/plataforma por la cual los ahorradores establezcan objetivos de ahorro que sean compartidos en comunidad. Es decir, tendremos por un lado una masa de usuarios que quieren ahorrar y en un futuro optar a una financiación y, por otro lado, una masa de usuarios que están dispuestos a ofrecer financiación a modo de "P2P<sup>1</sup> lending" que complemente al objetivo de ahorro de los ahorradores.

En este apartado, se abordará más en detalle la problemática actual sobre el ahorro, mediante un análisis macroeconómico, para a continuación detallar la propuesta de valor de Beehife.

La remuneración a cobrar por los asalariados (3,4%) y la evolución del saldo neto de rentas de propiedad a percibir (intereses, dividendos, etc.) han generado un aumento del 3,2% en el saldo de las rentas primarias percibido por los hogares. Este aumento de rentas primarias significa que existe una mayor capacidad económica en los hogares para ahorrar.

Sin embargo, el comportamiento conjunto de los flujos de distribución secundaria de la renta (impuestos sobre la renta y el patrimonio, cotizaciones y prestaciones

---

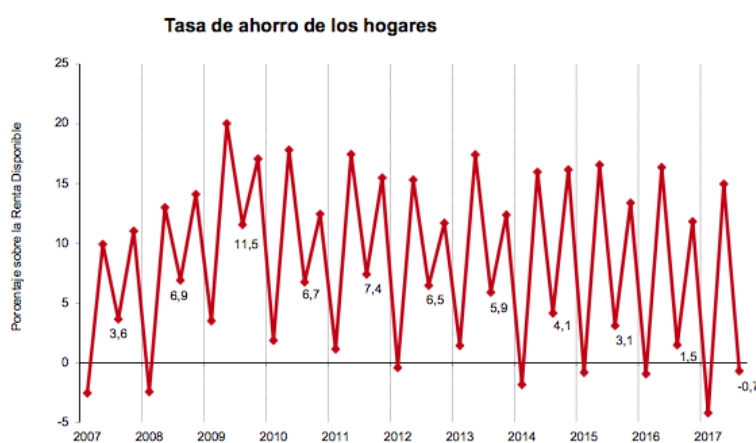
<sup>1</sup> P2P/peer to peer lending: préstamo entre particulares

sociales y otras transferencias corrientes), indican que el crecimiento en el tercer trimestre de 2017 de la renta disponible bruta de los hogares es de un 1,3% (alcanzando los 165.387 millones de euros).

El gasto en consumo final de los hogares se estima en 166.138 millones de euros, con un aumento del 3,5%. Con ello, el ahorro de los hogares se cifra en – 1.166 millones de euros en el tercer trimestre de 2017 (en el tercer trimestre de 2016 fue de 2.389 millones).

Por otro lado, el gasto en consumo final de los hogares es de 166.138 millones de euros, lo que indica un aumento del 3,5% con respecto al tercer trimestre de 2016. Teniendo en cuenta estos datos, la tasa de ahorro en los hogares españoles es del –0,7% de su renta disponible, siendo esta 2,2 puntos inferior a la del tercer trimestre del año anterior.

*Ilustración 1: Tasa de ahorro de los hogares (2007-2017)*

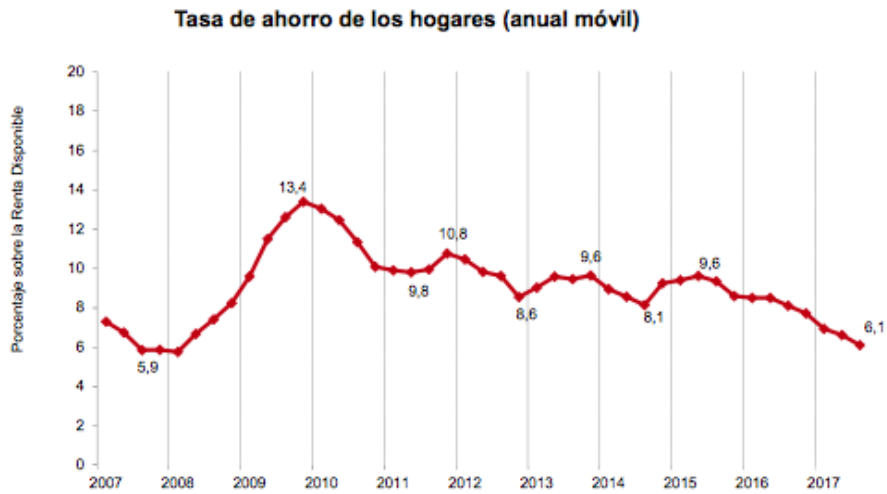


*Fuente:* (Instituto Nacional de Estadística, 2017)

Los datos estacionalizados indican que la tasa de ahorro en el tercer trimestre de 2017 se sitúa en el 6,1%, (0,5 puntos menos que el trimestre anterior). ¿En qué se traduce esto? En que los hogares españoles ahorran, de media 6,1 euros de cada 100 que ingresan, dato que está muy por debajo de la media europea, que se sitúa en torno al 12%. Por tanto el aumento de la renta es absorbido por el consumo.



Ilustración 2: Tasa de ahorro de los hogares en España (2007-2017)



*Fuente:* (Instituto Nacional de Estadística, 2017)

Este análisis macroeconómico es un reflejo claro de la falta de capacidad de ahorro de la sociedad española, que no está dispuesta a dejar de consumir bienes y servicios y que nos lleva a vivir por encima de nuestras posibilidades.

Estos datos, son resultado de una serie de factores que dificultan el ahorro en los hogares españoles. Según la Encuesta Financiera de las Familias (EFF) estos factores son los siguientes: (Banco de España, Eurosistema, 2014).

1. Existe una falta de conocimientos financieros en los hogares españoles. Este factor es corroborado por las entrevistas realizadas a clientes potenciales, en las que se observó que la mayoría afirmó no saber ahorrar y que les gustaría mejorar en este aspecto.
2. Relacionado este punto con el anterior, se encuentra la falta de previsión ante posibles gastos futuros, dada por la falta de organización económica.
3. Falta de incentivos, debido a que el proceso de ahorro se ve largo y difícil.

Por otra parte, unido a esto, se encuentra el hecho del reciente aumento de los precios de los alquileres de las viviendas en España (1% de media en el último año, y en concreto, un 49% en Barcelona en los últimos cuatro años) . Este factor reduce el margen que tienen los hogares para ahorrar (Instituto Nacional de Estadística, 2017).

## Consecuencias

En primer lugar, el problema tratado implica una gran reducción de las oportunidades de consumo, al igual que no permite que muchas economías domésticas satisfagan sus necesidades secundarias, como el ocio, y, en casos extremos, incluso las necesidades básicas. Asimismo, la falta de capacidades de ahorro imposibilita el poder abarcar proyectos de consumo a largo plazo, o de cantidades más elevadas. En los últimos años, debido a la crisis económica, se han observado estas consecuencias. (Instituto Nacional de Estadística, 2018)

En segundo lugar, la falta de ahorro dificulta en gran medida la realización de proyectos empresariales, especialmente cuando se trata de PYMES o autónomos. Esto afecta negativamente a la economía española en general, puesto que las PYMES y los autónomos conforman la base de todo el tejido empresarial del país.

## Necesidad

Esto refleja la necesidad de un mecanismo que desarrolle las capacidades de ahorro de una forma atractiva y dinámica. A lo largo de más de veinte entrevistas entre sus clientes objetivo, Beehive ha podido validar la existencia de una necesidad tangible de ahorro entre la sociedad española. Así, a nivel general, todos los ahorradores entrevistados se mostraron interesados en encontrar una solución que les ayude a ahorrar de manera efectiva.

En conclusión, los indicadores macroeconómicos detallados anteriormente, que reflejan la escasa tasa de ahorro de la sociedad española, muy por debajo de la media europea, junto a la necesidad de evitar el sobreendeudamiento familiar mediante un ahorro constante, sitúan perfectamente la problemática del ahorro de los españoles. Para solucionar dicha problemática, Beehife plantea la siguiente propuesta de valor.

## **Propuesta de valor para el usuario**

La propuesta de valor de manera diferenciada está dirigida al problema y necesidad detalladas en el párrafo anterior. En concreto, los clientes objetivos de Beehife que identificaremos más adelante, estarán beneficiados por los servicios ofrecidos por la plataforma, detallados a continuación.

### ***1. Desarrollo de las capacidades de ahorro***

#### *El plan de ahorro*

El objetivo de la app es la de mejorar las capacidades de ahorro de sus usuarios. Para esto, se establecen planes de ahorro personalizados enfocados a un determinado objetivo.

En primer lugar, el usuario deberá registrarse en la plataforma, así como su objetivo de ahorro y una serie de información requerida. Este proceso de registro se detallará en el apartado de la estructura de ingresos. La plataforma analizará todos los datos y le ofrecerá un plan de ahorro ajustado a sus necesidades, el cual le llevará a lograr con éxito. El usuario tendrá la opción de distribuir las cantidades a depositar de varias maneras, adaptándose a las circunstancias de cada usuario. Por ejemplo, si su plan de ahorro es un total de 1000€ durante 10 meses, Beehife ofrecerá tres opciones:

Tabla 1: opciones para distribuir depósitos en Beehife

OPCIÓN 1	OPCIÓN 2	OPCIÓN 3
Depósitos de 100 euros durante 10 meses	Opción de depositar hasta un 70% de la cuantía total del proyecto de ahorro durante la primera mitad del proyecto de ahorro. Así, durante los primeros 5 meses del proyecto, el ahorrador ingresará 700 euros, mientras que en la segunda mitad ingresará 300. El programa de Beehife ajustaría automáticamente las cuantías a depositar en los plazos de tiempo establecidos	Opción de depositar hasta un 70% de la cuantía total del proyecto de ahorro durante la segunda mitad del proyecto de ahorro.

Fuente: elaboración propia

Para desarrollar capacidades eficientes de ahorro es crucial poder establecer objetivos de ahorro determinados y comprometerse con esfuerzo a conseguirlo. El valor añadido que aporta Beehife es el fomento de estas capacidades, estableciendo planes personalizados a cada ahorrador, para que haya más probabilidad de que se logren.

#### *El compromiso con la educación*

Para responder a la necesidad de una educación específica sobre el desarrollo de las capacidades de ahorro, Beehife introducirá diversas funcionalidades educativas sobre métodos y consejos de ahorro, además de contenido que sea de utilidad para la comunidad de usuarios de la plataforma.

Estudios como el del reciente ganador del Premio Nobel de Economía Richard Thaler (SMaRT Program o “Save More Tomorrow” (Thaler, 2004), establece consejos personalizados sobre métodos de ahorro efectivos, en base a una serie

de características personales. Este tipo de estudio será muy útil para establecer recomendaciones personalizadas.

Este tipo de estudios serán incorporados a la app de forma gratuita y estará a disposición de todos los usuarios con el objeto de promover la educación financiera y mejorar las capacidades de ahorro. En más de las 20 entrevistas a potenciales usuarios que Beehife ha realizado hasta este momento han quedado reflejado el interés por parte de los usuarios en este tipo de contenido.

Adicionalmente, este tipo de contenido estará también presente en las redes sociales de Beehife, donde se actualizarán frecuentemente publicaciones. Dentro de su app y su web, Beehife organizará sus contenidos educativos en varios apartados, cada uno asociado a un nivel de ahorrador diferente. El objetivo de esto es etiquetar la información relacionada con el ahorro, según se trate de información básica o compleja, y estructurarla en apartados distintos según el tipo de información. De esta forma, Beehife mantendrá una estructura de contenidos concreta y facilitará la experiencia de sus usuarios.

Por último, Beehife buscará firmar alianzas estratégicas con instituciones y centros educativos, ya que son el principal centro de producción de publicaciones y estudios académicos. Beehife ofrecerá a sus usuarios la posibilidad de inscribirse en seminarios gratuitos, foros, eventos, y cualquier otra plataforma de interés que ofrezcan los centros educativos. Así, Beehife dará un paso más en su compromiso con la educación de su base de usuarios.

### *Incorporación de alicientes relacionados con la reputación*

#### *Financiación P2P complementaria*

Otro de los pilares que ofrece Beehife en su propuesta de valor es la incorporación de alicientes relacionados con la reputación dentro de la plataforma.

Beehife introducirá el acceso a financiación P2P complementaria una vez el ahorrador haya completado el 60% de su proyecto de ahorro. Esta financiación irá de la mano de un tipo de interés y unos requisitos mucho más bajos que los ofrecidos en el mercado actual, gracias a la propia dinámica de la plataforma de Beehife. Una vez el ahorrador haya cumplido 60% de su objetivo de ahorro, habrá demostrado que posee un nivel de compromiso suficiente alto como para ofrecerle la posibilidad de acceder a un tipo de financiación mucho más ventajosa que la que disponen las entidades de préstamo y crédito tradicionales.

Además de estas ventajas que diferencian a Beehife del mundo de la banca tradicional (bancos comerciales y entidades de crédito al consumo), el coste de la financiación estará condicionado por un credit score que refleja la reputación del usuario en la plataforma. Es decir, si el usuario cumple con los plazos y cuantías establecidos en el plan de ahorro con el que se ha comprometido, su credit score mejorará, reflejando el buen comportamiento del usuario en la plataforma y, por lo tanto, otorgándole una mejor reputación. Por lo tanto, un usuario con mejor reputación tendrá más posibilidades de acceder a financiación P2P, especialmente si precisa grandes cuantías de dinero. La motivación de mantener un credit score bajo impulsa al usuario a desarrollar una buena reputación en la aplicación; lo cual, supone un aliciente de cara a completar los proyectos de ahorro de la plataforma de manera efectiva. Indirectamente, el acceso a la financiación P2P depende de la confianza que transmita el ahorrador en cuestión para un financiador concreto. El compromiso efectivo con el plan de ahorro se traduce en un credit score más bajo, lo cual, proporcionará una mejor reputación, en base a la cual el ahorrador podrá desarrollar relaciones de confianza con la comunidad de financiadores. Esto, ofrece valor para el financiador, que además de lucrarse invirtiendo su capital en proyectos de ahorro, desarrollará una relación de fiabilidad con la comunidad de ahorradores en base al credit score.

## Vídeo identificativo

Los ahorradores de Beehife podrán acceder opcionalmente, a otra funcionalidad diferenciadora. Los usuarios podrán subir un vídeo de sí mismos explicando sus circunstancias, sus objetivos, su personalidad,... en definitiva, una descripción de sí mismos enfocada a su experiencia en la plataforma. Esta funcionalidad permitirá ponerle un rostro a los planes de ahorro, dándole a los ahorradores la oportunidad de compartir su historia a fin de crear más vínculos de afinidad entre la comunidad de ahorro que proporciona Beehife.

Así, Beehife responde a la necesidad de acceder a un entorno financiero transparente y de confianza, diferenciándose así de las entidades bancarias tradicionales.

## **Otras funcionalidades**

Beehife ofrece como complemento a su propuesta de valor una serie de promociones especiales por parte de partners estratégicos, el acceso a una funcionalidad de control individual de ingresos y gastos, la opción de ahorrar más cantidades de dinero a través del redondeo de los gastos asociados a su tarjeta de crédito o el acceso a la posibilidad de fijarse objetivos de ahorro en grupo. Todas estas funcionalidades serían, en todo momento, opcionales.

### ***Control individualizado de ingresos y gastos***

La funcionalidad de control personalizado de ingresos y gastos proporcionará al ahorrador la posibilidad de contar con una herramienta de alertas de gasto y recomendaciones específicas de ahorro, basándose en el cómputo mensual de sus ingresos y gastos. Esta idea ha tenido buena acogida en España (Fintonic) y las entrevistas de contraste de la propuesta de valor nos han permitido validar que los potenciales usuarios entrevistados consideran la idea como significativamente útil. (Fintonic Servicios Financieros, S.L, 2018)

### ***Redondeo***

Beehife proporcionaría un sistema que redondease hasta un máximo de 50 céntimos por cada transacción asociada a la cuenta bancaria del ahorrador. Este redondeo se transferiría al depósito del usuario, incrementando así de manera casi automática la cantidad ahorrada por el usuario. Esta idea ha tenido éxito en Estados Unidos a través de diversas plataformas, y permitiría un ahorro más cómodo para el usuario. Por otro lado, Beehife se preocupa por la privacidad del usuario y no pretende acceder a las claves de la tarjeta asociada a la cuenta bancaria de sus usuarios. En cualquier caso, se trata de un complemento a tener en cuenta en etapas futuras del funcionamiento de Beehife. (Taler, 2004)

### *Ofertas de partners estratégicos*

Las partnerships suponen otro aliciente para que los ahorradores cumplan su plan de ahorro. El acceso a esta funcionalidad sería opcional, dado que Beehife quiere respetar la privacidad de sus usuarios y bajo ningún término someterles a un bombardeo de ofertas no deseado. De este modo, el ahorrador se vería atraído por ofertas que socios estratégicos de Beehife mostrarían en la plataforma. En otras palabras, todo ahorrador que no tenga un objetivo claro de ahorro podría acceder a una serie de ofertas, descuentos o prestaciones especiales, que los socios estratégicos de Beehife ofrecerán a cambio de venderle un su producto al ahorrador. Esto implica una situación Win-Win en la que el socio estratégico tendría acceso a una cesta de clientes (si aplica) y el ahorrador percibiría otro incentivo más a cumplir su plan de ahorro, al poder acceder a su objetivo de ahorro con (además) condiciones especiales.

### *Ahorro grupal*

Por último, en relación a la posibilidad de establecer objetivos de ahorro en grupo, Beehife se plantea permitir la posibilidad de establecer grupos de ahorradores cerrados, elegidos por los propios ahorradores, con el objetivo, una vez más, de fomentar el sentimiento de pertenencia a una comunidad entre los usuarios de la plataforma. Esta idea se basa en el exitoso modelo de las tandas mexicanas. No obstante, algunos de los encuestados apuntan a que la sociedad



española no cumple con los requisitos para que esta idea tenga el éxito necesario. Por lo tanto, Beehife deberá estudiar la implantación de esta idea de forma más detallada en etapas futuras de la plataforma. Adicionalmente, Beehife se plantea pivotar sobre esta idea, dirigiéndola hacia la formación de clusters de ahorradores que compartan ciertas características comunes y que, a través del establecimiento de compromisos de ahorro conjuntos, puedan optar a recompensas específicas (kubofinanciero, 2018)

Beehife no se plantea introducir estas últimas cuatro ideas complementarias hasta validar su propuesta de valor inicial en la práctica. En cualquier caso, dichas ideas son muestra de la escalabilidad potencial del modelo de negocio de Beehife.

## Otros puntos clave: la gamificación

### *La gamificación*

Finalmente, Beehife se plantea implementar todas las ideas relacionadas con su propuesta de valor de manera gradual a través de la gamificación. Es decir, el acceso a determinadas funcionalidades vendrá condicionado por el nivel de reputación del usuario concreto de la plataforma.

El propio nombre de Beehife proviene de la palabra inglesa “beehive”, que significa “colmena”. En este sentido, el sistema de gamificación de Beehife se inspira en la composición de una colmena. El mismo logo de la compañía viene a representar el hexágono típico de las celdas de un panal de abejas. Así, un usuario novel en la plataforma tendrá el rango de abeja zángano; un cliente que haya completado varios planes de ahorro y, por tanto, disfrute de un nivel de reputación mayor, tendrá el rango de abeja obrera y, por último, un cliente de reputación aún mayor ostentará el rango de abeja reina. Todo ello da una idea del sentimiento de comunidad que Beehife quiere que sus usuarios compartan. El modelo de gamificación se plantea especialmente relevante en el caso de Beehife, dado que uno de los elementos diferenciadores de la plataforma es la facilidad de uso y comprensión de las funcionalidades de la plataforma por parte

de sus usuarios. De esta manera, mediante la introducción gradual de dichas funcionalidades a través de la reputación garantiza, por un lado, un mayor interés por parte del usuario en mantener sus compromisos de ahorro (efecto incentivador) y, por otro lado, mantiene la propuesta de valor sencilla y comprensible en sus primeras fases de implementación. No obstante, Beehife decidirá el orden de introducción de las funcionalidades a las que se ha hecho mención en base al resultado de los experimentos de prototipado. Esto se debe a que Beehife necesita obtener información real y objetiva de experiencia de usuario en la plataforma antes de decidir el orden en el cual introducirá sus ideas de propuesta de valor en base a la gamificación.

### **Análisis del encaje propuesta-necesidad**

Tras observar las necesidades, podemos concluir que la propuesta de valor de Beehife encaja perfectamente con la problemática descrita al inicio del presente documento.

Por un lado, Beehife proporciona una planificación organizada del ahorro mediante recomendaciones y recursos educativos para que el ahorrador pueda cumplir sus objetivos. Por otro lado, el sistema de reputación indicado por el credit score hace la experiencia más atractiva; y la gamificación de la plataforma es un incentivo para que el ahorro sea visto como un proceso menos tedioso.

Las entrevistas realizadas a los clientes objetivo de Beehife, además, validan la creación de valor de la plataforma. En relación al desarrollo de capacidades, los entrevistados valoraron positivamente el acceso a una educación especializada sobre métodos de ahorro, ya que muchos reconocieron que necesitaban aprender a llevar un ahorro estructurado y regular. En relación al desarrollo de alicientes indexados a la reputación, el elemento de financiación P2P complementaria se antoja de gran utilidad, ya que, en general, los ahorradores entrevistados han tenido que hacer frente a gastos imprevistos con cierta regularidad.

En definitiva, la propuesta de valor de Beehife responde perfectamente a las necesidades de sus clientes objetivo y del entorno económico actual, logrando así un perfecto encaje propuesta-necesidad.

### 3. Análisis de la competencia

---

Hemos identificado y redactado como se diferencian nuestros competidores y el valor añadido que aportan a sus clientes. Actualmente, no hemos identificado ninguna plataforma cuya misión sea la nuestra y, por consiguiente, no consideramos la existencia de una competencia directa, sino de alternativas.

Los productos que ofrece Beehife van desde la emisión de planes de ahorro a la financiación participativa, pasando por partnerships que pongan en valor la bolsa de usuarios de nuestra plataforma. Beehife, cuyo nacimiento será en internet, tiene claras intenciones de posicionarse en redes sociales como canal de difusión.

El valor añadido que ofrece Beehife es crear una comunidad donde el credit score sea justo y acorde al historial ahorrador de nuestros usuarios. Además, los financiadores contarán con la transparencia de nuestra plataforma, de esta manera, podrán acceder a nuestros servicios didácticos sobre conocimientos financieros. Por último, desde beehife hacemos hincapié en la importancia de la gamificación como herramienta de engagement con nuestros usuarios.

El equipo de Beehife a la hora de analizar soluciones alternativas ha abarcado, desde un primer momento, un marco internacional para luego centrarse en España.

Hemos identificado 3 tipologías de alternativas:

- Plataformas Fintech P2P
- Banca Tradicional
- Plataformas de Ahorro (Fintonic, Arbor, Qapital, etc...)
- Alternativas de ahorro e inversión

Mientras que Beehife centra su negocio en el volumen de planes de ahorro emitidos, siendo dichos planes interactivos y dinámicos, la mayoría de los competidores en los

documentos adjuntos tienen otro core business. Beehife, presenta una solución innovadora que combina ahorro y consumo y cuyo principal objetivo es que las personas cumplan con sus objetivos de ahorro. Actualmente, no hemos identificado ninguna plataforma cuya misión sea la nuestra y por consiguiente, no consideramos la existencia de una competencia directa sino de alternativas. A priori, las tres tipologías de clientes representan la taxonomía a más alto nivel de nuestra competencia y en el presente hito hemos ejemplificado a los competidores a través de los documentos adjuntados.

Tabla 2: Tabla comparativa del sector

TABLA COMPARATIVA SECTOR BEEHIFE		SERVICIOS																			
		Planes de ahorro	Financiación P2P	Financiación Convencional	Gamificación	Servicios APP	Servicios Online	Consejos Financieros (servicio didáctico)	Presencia en Redes Sociales	Presencia Internacional	Asesoramiento financiero	Credit Score	Sistema reputacional	Crowdlending	Productos financieros tradicionales (inversiones)	Ofertas especiales en otros productos estratégicos	Planes de ahorro colectivos	Inversiones alternativas (La empresa invierte por ti para sacar	Historia ahorrador	Interfaz sencilla	Buscador de productos financieros convencionales
Plataformas de ahorro	BEEHIFE	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓	✗	✓	✓	✓	✗
	ARBOR	✓	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗
	FINTONIC	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✗	✗	✗	✓	✓
Plataformas P2P	ZANK	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗
	KUBO FINANCIERO	✗	✓	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗
	EXCELEND	✗	✓	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✗	✗	✗	✓	✗
Banca Tradicional	Coinc (bankinter) BBVA (mismetas)	✓	✗	✓	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✗	✓	✓	✗	✓	✗	✓	✗	

Fuente: elaboración propia

El cuadro anterior muestra los servicios ofrecidos por Beehife, con respecto a nuestros competidores, vemos una clara intención de posicionarnos de manera diferencial ya que ofrece servicios y cubre necesidades que otras plataformas no ofrecen, como la existencia de un sistema reputacional, que incentiva al ahorrador a completar su plan de ahorro, o la posibilidad de que el ahorrador explique su historia, cuente su objetivo permitiendo a los demás usuarios conocerle.

El cuadro muestra como Beehife es la única empresa que ofrece tanto planes de ahorro como financiación P2P. Nuestros productos van desde la emisión de planes de ahorro a la financiación participativa, pasando por partnerships que pongan en valor la bolsa de usuarios de nuestra plataforma Beehife, cuyo nacimiento será en internet, tiene claras intenciones de posicionarse en redes sociales como canal de difusión. Ponemos en valor añadido, la capacidad de

Beehife de crear una comunidad donde el credit score sea justo y acorde al historial ahorrador de nuestros usuarios (sistema reputacional). Los financiadores contarán con la transparencia de nuestra plataforma, de esta manera, podrán acceder a nuestros servicios didácticos sobre conocimientos financieros. Por último, desde Beehife hacemos hincapié en la importancia de la gamificación como herramienta de engagement con nuestros usuarios.

La siguiente tabla tiene como objetivo listar las alternativas para optar a financiación a Beehife en España:

Tabla 3: listado de empresas que ofrecen financiación en España

LISTADO DE COMPETIDORES EN EL MERCADO ESPAÑOL					
Competidor	Sector	Tipología de competidor	Servicio	Diferenciación	Deficiencias
<b>PLATAFORMAS FINTECH P2P</b>					
ARBOLIBUS	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
CIRCULANTIS	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
COLECTUAL	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
COMUNITAE	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
ECROWD	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
EINICIA	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
EXCELEND	Fintech	P2P	Préstamos entre particulares		
FINANZAREL	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
Grow*Ly	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
INVEREM	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
LENDIX	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
LOAN BOOK	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
MICROWD	Fintech	P2P	Préstamos a empresas		
SOCILEN	Fintech	P2P	Préstamos a empresas y entre particulares		
RECEPTUM	Fintech	P2P	Préstamos entre particulares		
ZANK	Fintech	P2P	Préstamos entre particulares		
ZASTAC	Fintech	P2P	Préstamos entre particulares		
<b>BANCA TRADICIONAL (Algunos ejemplos)</b>					
BANCO SANTANDER	Financiero	Banco Comercial	Préstamos	Solidez, prestigio	Burocracia, Ineficiencia en procesos
BBVA	Financiero	Banco Comercial	Préstamos	Solidez, prestigio	Burocracia, Ineficiencia en procesos
EVO BANK	Financiero	Banco Tecnológico	Préstamos	Solidez, Tecnología	Ineficiencia en procesos
BANKINTER	Financiero	Banco Tecnológico	Préstamos	Solidez, Tecnología	Ineficiencia en procesos
<b>ALTERNATIVAS</b>					
Familias / amigos	Método tradicional para conseguir ahorrar o satisfacer una necesidad				
Plataformas Fintech de Crédito	Vivus, Cetilem etc...				
Huchas físicas	Método tradicional de ahorro.				
Alternativas de inversión	Repos sobre Deuda Pública. SICAV's. Renta Fija pública y privada. Renta Variable nacional e internacional. Opciones y Futuros. Warrants. Derivados. Contratos financieros atípicos.				

Fuente: elaboración propia

De la tabla anterior podemos destacar que la alternativa de la banca tradicional presenta desventajas con respecto al P2P lending los prestamistas P2P no retienen cualquier participación residual y por lo tanto no asumen el riesgo crediticio ya que no tienen que mantener capital frente a los préstamos que se originan porque ese capital .es proporcionado por terceros inversores (GDS LINK, 2018).

En cuanto a las plataformas P2P se destacan las siguientes:

1. Excelend, nació en 2014 a partir de una iniciativa de un grupo empresarial entre el que se encuentra una entidad financiera de crédito al consumo con más de 10 años de experiencia (Findirect). La inversión mínima es de 50€ (Excelend, 2018)

2. Comunitae es la pionera en operar en España fundada en 2009. Un inversor puede prestar desde 50€ a 1.000€ a 12, 24 o 48 meses. El interés que de entre el 8% y el 15%. (Comunitae, 2018)

3.Lendico es una plataforma alemana que comenzó a operar en España el pasado 10 de febrero de 2017. Ofrece préstamos comprendidos entee 600€ y 25.000€ durante 12, 24, 36, 48 o 60 meses a un tipo de interés desde 6.29%. (Lendico, 2018)

4.Por último, Zank es una de las últimas incorporaciones al panorama de los préstamos entre particulares. Zank ofrece préstamos de entre 1.000€ a 10.000€ a un tipo de interés de entre el 5% y el 18%, durante 6, 12, 18, 24, 30, 36, 42 y 48 meses (Zank, 2018)

## 4. Segmentación de clientes

---

En este apartado, el objetivo es llegar a establecer los perfiles de cliente objetivo tras previamente haber realizado un estudio macroeconómico. Aunque se establecerán perfiles tanto para ahorradores como para financiadores, Beehife ha puesto el foco en los ahorradores, ya que son la base del modelo de negocio.

En cuanto a las conclusiones del estudio macroeconómico, se tomarán los datos de tres categorías. En primer lugar, las dificultades para llegar a fin de mes, en segundo lugar, los retrasos en los pagos, y por último, la capacidad para afrontar gastos imprevistos.

Asimismo, cada una de las categorías se subdividen según género, edad y tipo de hogar.

En Beehife, todos los tipos de perfiles de público pueden convertirse en ahorradores, sin embargo, nuestra filosofía principal tiene un fin social, en la que nuestra principal prioridad es trabajar con personas que tienen la necesidad de ahorrar, ayudándoles a ser responsables y administrar su dinero eficientemente para poder llegar a fin de mes de manera desahogada o afrontar gastos imprevistos.

### 1. Dificultades para llegar a fin de mes

La Encuesta de Condiciones de Vida 2016 (Instituto Nacional de Estadística, 2016) proporciona información de las dificultades a que se enfrentan los hogares para atender mensualmente los gastos considerados como necesarios de manera usual. Con respecto al género, la dificultad para llegar a fin de mes es ligeramente mayor en las mujeres, pero no vamos a hacer distinción entre hombres y mujeres.

En cuanto a la edad, son los jóvenes entre 16 y 24 años (24.2%) quienes presentan mayores dificultades para llegar a fin de mes seguidos de los mayores



de 65 años (17,5%) , debido a que la mayoría son pensionistas. (Instituto Nacional de Estadística, 2016)

En cuanto al tipo de hogar, aquellos formados por un adulto con hijos dependientes son aquellos que más dificultades presentaron en 2016 (27,1%), y el hogar formado por dos adultos con hijos dependientes (18,3%). (Instituto Nacional de Estadística, 2016)

## 2. Retrasos en los pagos

Encuesta de Condiciones de Vida (Instituto Nacional de Estadística, 2016) se proporciona información sobre si el hogar ha tenido en los 12 últimos meses retrasos en los pagos de tres apartados (hipotecas o alquileres, cuentas de suministros, compras a plazos).

En cuanto al género, igual que antes, la diferencia es mínima (10,7% para hombres y 10,4% para mujeres) y no haremos distinción.

En relación a la edad, el porcentaje más elevado en presentar retraso en los pagos en 2016 fue el grupo de entre 16 y 24 años. (15,5%).

Finalmente, los hogares con más retrasos, al igual que en el apartado anterior, fue el de un adulto con hijos dependientes (17,7%), seguido del hogar formado por dos adultos con hijos dependientes (13,7%).

## 3. Capacidad para afrontar gastos imprevistos.

La salud y seguridad económica debe medirse no solo por la capacidad económica inmediata, sino también por la capacidad de afrontar gastos imprevistos en situaciones económicas adversas. Gastos imprevistos pueden ser una operación quirúrgica, la compra de un electrodoméstico, un funeral o entierro si no se posee seguro de defunción, etc., se realizó la pregunta ¿puede su hogar hacer frente a un gasto inesperado, esta cantidad es de 650 euros en

los años (2016, 2015, 2014, 2013, 2012 y 2011). Las respuestas posibles fueron Sí/ No.

En relación a la edad, en el año 2016 los porcentajes más altos correspondieron al grupo de 16 a 24 años (45,7%), al grupo de 25 a 34 años (41,9%).

(Instituto Nacional de Estadística, 2016)

Si se considera el tipo de hogar, en el año 2016 los porcentajes más altos corresponden al hogar formado por un adulto solo con hijos dependientes (62,2%), al hogar formado por una mujer sola de 65 y más años (43,0%).  
(Instituto Nacional de Estadística, 2016)

Beehife considera que el perfil más ideal para ser usuario de nuestra plataforma como ahorrador, es aquel que por su situación económica necesita ahorrar sin perder calidad de vida. Beehife es ayudar a las personas que necesitan ser responsables y administrar su dinero de manera eficiente para llegar a fin de mes, ayudando a que este tipo de personas logre ahorrar regularmente y tenga menos apuros económicos gracias a su propio esfuerzo y aprendizaje diario.

Por tanto, como conclusión del estudio macroeconómico, se ha extraído que los jóvenes entre 16 y 24 años, seguido en algunos casos hasta los 34 años, es el grupo con mayores dificultades para llegar a fin de mes, afrontar gastos imprevistos o retrasarse en los pagos. Además, en el caso de familias con hijos dependientes, especialmente aquellas formadas por un adulto, presentan también dificultades.

Hemos considerado establecer la edad mínima para poder registrarse en la plataforma en los 18 años, debido a las restricciones legales. A partir de 18 años en adelante, cualquier persona podrá acceder a la plataforma, por tanto todos son clientes potenciales. Sin embargo, es importante establecer un público objetivo, con el fin de que el marketing sea más efectivo.

Este público objetivo son por tanto los jóvenes entre 18 y 34 años, el hecho de que sean jóvenes ayuda por estar más familiarizados con la tecnología y uso de

apps que una persona de mucha edad. Asimismo, lo son también las familias de un solo adulto con hijos dependientes. No obstante, cabe destacar que cualquier persona con mejor situación económica, que no utilice nuestro servicio por necesidad de ahorrar urgentemente, sino que quiera mejorar sus capacidades de ahorro será también un potencial cliente de la plataforma.

El segundo protagonista de Beehife son los financiadores. Detectar los grupos con mayor fortaleza económica nos sirve para definir el perfil objetivo de financiadores en la segmentación de mercado.

Cabe mencionar que la inversión en los hogares ha aumentado un 11,2% en el tercer trimestre de 2017 con respecto a 2016. (Instituto Nacional de Estadística, 2017).

Este dato es positivo para Beehife puesto que indica la presencia de un mercado de inversores en crecimiento, que podría utilizar la plataforma. En cuanto al grupo que presenta una mayor solidez económica a la hora de los retrasos en los pagos y de llegar a fin de mes es el grupo de entre 50 y 65 años, independientemente del tipo de hogar, seguido del grupo de entre 35 y 49 años. (Instituto Nacional de Estadística, 2017)

En conclusión, los individuos entre 35 y 65 años serán el principal público objetivo de Beehife en cuanto a financiadores.

## 5. Plan de Marketing

---

El siguiente apartado tiene como objetivo establecer cuales serán los canales de Marketing que utilizará Beehife con el fin de captar el mayor número de usuarios posible. La manera de conseguir esto es comunicando de manera efectiva la propuesta de Beehife, es decir, de qué manera puede crear valor para aquellos a quienes se dirige. La estrategia estará basada principalmente en el marketing

digital, ya que nuestro público joven está familiarizado con las tecnologías y redes sociales. Además, también llevará a cabo campañas de publicidad física, para acercarse a aquellos que no hacen tanto uso de las redes sociales.

## Onboarding

Un punto fundamental con la estrategia de marketing de Beehife es la experiencia de onboarding, es decir, una estrategia para captar clientes. El objetivo del onboarding es captar usuarios de manera indirecta, es decir, conseguir captar a una persona que no tuviese planeado registrarse en Beehife, al menos inicialmente. La estrategia de onboarding debe marcar las pautas para atraer a este tipo de personas y que posteriormente, a través de una estrategia diferenciada de fidelización, estos usuarios pasen a ser clientes de Beehife.

La información aportada tanto por los experimentos con el prototipado, como el propio análisis de la información de la plataforma, serán muy útiles a la hora de perfeccionar dicha experiencia de onboarding. En concreto, la fase de captación de clientes empieza cuando el usuario entra en contacto directo con alguna de las funcionalidades de la plataforma. Beehife ha identificado dos opciones para potenciar esta captación de clientes:

1. Acceso a funcionalidades educativas sin necesidad de registrarse en la plataforma. Beehife promocionará estas funcionalidades para que una persona pueda acceder a ellas de manera gratuita sin tener que formar parte de la plataforma, para familiarizarse con la oferta de Beehife.

2. Establecimiento de un simulador de planes de ahorro, antes de la fase de registro, para que cualquier usuario potencial pueda tener una imagen visual de la experiencia de usuario que propone Beehife.

## 1. Publicidad digital

El equipo tendrá redes sociales activas en Twitter, Facebook e Instagram.

## 1.1. Twitter

Esta red social tiene una gran cantidad de usuarios. Las siguientes herramientas ofrecidas por Twitter pueden ser muy útiles para la plataforma:

### 1.1.1. Feedly

Feedly es un lector de feeds o herramientas (software) que dará a Beehife la posibilidad de suscribirse a noticias de diferentes sitios web desde un mismo usuario. Feedly proporcionará a Beehife un mayor alcance a mediante sus suscriptores, que podrán encontrar información actualizada sobre Beehife.

Coste aproximado de Feedly: (Feedly, January)

- Versión gratuita: cuenta con las funciones básicas.
- Versión Pro: con un coste de 5 €/ mes.
- Versión Equipos: 18 €/ mes.

### 1.1.2. Creación de listas

Twitter permite elaborar unas listas que facilita seguir temas concretos. Es una herramienta que permite organizar múltiples cuentas de Twitter en grupos independientes. Esto te permitirá leer e interactuar con tweets de usuarios basados en el criterio que se elija. Este servicio permitirá a la cuenta de Beehife:

- Elaborar una lista de los mejores blogs, revistas, o personas influyentes en el sector del ahorro y la financiación.
- Elaborar una lista de los competidores de Beehife, al monitorizar su actividad, Beehife podrá ver cual es el tipo de contenido que comparten con sus seguidores, qué estrategia de marketing utilizan y cómo interactúan con sus seguidores.

### 1.1.3. Buzzsumo

Esta herramienta permite encontrar personas influyentes del sector, qué tipo de contenidos son aquellos que más resonancia tienen en las redes sociales y así estructurar y enfocar mejor los títulos y el cuerpo de sus artículos. Además, da la posibilidad de ver contenidos relacionados con ciertas palabras clave vinculadas con lo que hace Beehife y que se han compartido ampliamente a través de redes sociales (Buzzsumo, 2018).

- Versión Pro: 79\$/mes
- Versión Plus: 139\$/mes
- Versión Large: 239\$/mes
- Versión Enterprise: 400\$/mes

## 1.2. Instagram

El creciente uso de esta red, sobre todo entre un público joven, hace que sea una opción de marketing muy deseada entre las empresas. Esta red permitirá a Beehife subir contenido sobre la app, dando a conocer su propuesta así como su funcionamiento. Asimismo, permite conocer la valoración o percepción que los usuarios tienen de la empresa mediante la visualización de sus comentarios públicos. Recientemente Instagram ha lanzado una nueva funcionalidad que permite la subida de videos e incluso destacarlos, que puede ser de gran utilidad para mostrar mini-anuncios gratuitamente, o mostrar casos reales de planes de ahorro que se hayan logrado a través de Beehife.

Otra forma de acercar al público a Beehife, es contar con el apoyo de influencers, personajes relevantes que aportarían gran valor patrocinando a Beehife. El coste de contar con este apoyo es difícil de estimar, puesto que depende de cada influencer.

El uso de esta red es también una forma de que los usuarios puedan ponerse en contacto con el equipo de Beehife a través de los mensajes privados.

### 1.3. Facebook

Esta red social es más difícil de usar debido a que los participantes la utilizan de manera más privada. El papel de Beehife sería el de compartir contenido de páginas relevantes del sector, comentar y dar a “me gusta”.

1.4. El marketing digital ofrece una serie de actividades complementarias que ayudan a comunicar la propuesta de valor:

1.4.1. Beehife permitirá a todos aquellos usuarios que hayan logrado su plan de ahorro con éxito a subir una foto al perfil de la empresa en las redes sociales. De esta forma, el usuario interactúa directamente con Beehife, y es un incentivo para los demás usuarios.

1.4.2. Introducción de anuncios publicitarios en Google Adwords, un servicio de Google que permite a anunciantes publicitarse y ser más visibles. Los anuncios de búsqueda aparecen cuando los usuarios buscan por productos y servicios. Esta herramienta no tiene un coste por publicar un anuncio, sino que cobra por cada vez que un usuario lo visualiza, es decir, por cada “clic” en el anuncio.

El precio de cada anuncio depende de cada empresa, cuánto mayor es el precio, mayor visibilidad tendrá el anuncio. Por tanto, es cada empresa quien fija el precio que desea pagar, pero estimamos que sería razonable comenzar con un mínimo de 300-400 euros al mes.

1.4.3. Publicidad a través de Banners<sup>2</sup>. A pesar de que los usuarios que en este caso, al contrario que en el anterior, no están buscando un producto o

---

<sup>2</sup> Banners: formato publicitario que consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web.

servicio relacionado con el ahorro, sino que simplemente están navegando en una página web, y por tanto no está dirigida a un target concreto, es una forma muy efectiva de darse a conocer y crear curiosidad entre los usuarios de la red. La siguiente tabla muestra los presupuestos de estos banners:

Tabla 4: Presupuestos de banner publicitarios

Tamaño	Descripción	Estático	Gif animado
468x60	Banner horizontal estándar	45 €	45 € + 20 €/fotograma
234x60	Medio Banner horizontal	38 €	38 € + 18 €/fotograma
150x60	Medio Banner	30 €	30 € + 16 €/fotograma
125x125	Medio Banner cuadrado	30 €	30 € + 16 €/fotograma
120x240	Medio Banner Vertical	45 €	45 € + 20 €/fotograma
140x400	Banner Vertical	55 €	55 € + 25 €/fotograma
140x800	Banner Vertical Extragrande	72 €	72 € + 30 €/fotograma
120x90	Banner Botón	30 €	30 € + 16 €/fotograma
90x90	Banner Botón cuadrado	20 €	20 € + 12 €/fotograma
88x31	Mini Botón	12 €	12 € + 8 €/fotograma

*Fuente: elaboración propia*

1.4.5. Facebook adds y Twitter adds es una alternativa a Google Adwords, que consiste en mostrar un anuncio solo a los perfiles que el anunciante desee. De esta manera Beehife se podrá focalizar de una forma más efectiva a su target. Además, la ventaja frente a Google Adwords es que es más económico, puesto que existe menos competencia. Por tanto, Behhife se centrará en la primera fase de lanzamiento en este tipo de anuncio.

A continuación se presentan los costes estimados de anunciarse en Facebook en España:

- Coste por clic: 0,19 euros



- Coste por like: 0,29 euros
- Coste por instalación de la app: 1,74 euros

(Facebook, 2018)

1.4.6. Con el buscador de Google Trends, Beehife podrá identificar de manera gratuita cuáles son los términos más buscados relacionados con las palabras “ahorro”, “inversión”, o cualquier palabra relacionada, y en qué momentos son buscados. Esta herramienta permitirá lanzar sus anuncios en el momento adecuado.

## 2. Publicidad física

Los estudiantes son un público objetivo para Beehife, por lo que determinadas acciones como colocar carteles publicitarios en los tabloneros de anuncios o incluso promocionarse en eventos de estas, por ejemplo en carteles torneos de fútbol, en las camisetas de los jugadores, en sesiones o conferencias a las que pueda asistir el equipo contando su experiencia, etc.

Otra actividad publicitaria es repartir flyers, folletos o posters en locales que reúnan a un público objetivo interesante para Beehife. El coste estimado de imprimir 100 flyers está entre 30 y 50 euros, dependiendo del tamaño y calidad.

Además, cada uno de los cinco miembros del equipo contarán con una tarjeta de presentación, donde se indica el nombre y contacto. Este medio de comunicación es una forma más de darse a conocer y hacer que la plataforma crezca en número de usuarios.

## Plan de marketing

En el cuadro inferior, se muestran cuáles de las anteriores herramientas de Marketing utilizará Beehife durante el primer año después del lanzamiento.

Actualmente no cuenta con información suficiente como para poder realizar una estimación del impacto que supondrán estas actividades, sino que lo obtendrá tras un análisis posterior, en el que valorará cuáles son las mejores políticas de marketing con las que debe seguir operando.

Tabla 5: Plan de Marketing

Red social	Actividad de marketing	Coste total
<b>Twitter</b>	Suscripción a Feedly	5 euros/mes. 60 euros/año
	Suscripción a Buzzsumo	79 euros/mes
	Búsquedas de palabras clave	-
	Creación de listas	-
<b>Facebook</b>	Campaña de Facebook	400 euros
	Facebook adds	Coste por clic: 0,19 euros
<b>Instagram</b>	Influencers, vídeos y publicaciones	A priori, no presenta grandes gastos. Podremos ofrecer alguna ventaja o servicio a los influencers.
<b>Google</b>	Google Addwords	Al principio, Beehife optará por los anuncios premium (0,3 euros por clic de contacto efectivo). Los anuncios estándar podrían ser demasiado básicos para darle a Beehife la apariencia de sitio de confianza que requieren sus usuarios. Google Trends es gratuito
	Google Trends	
<b>Publicidad física</b>	Folletos, flyers, posters	En función del número de folletos (aproximación de 100 folletos entre 30 y 50€)

Fuente: Elaboración propia a partir de la información recogida en párrafos anteriores.

Como detalla la tabla, la suscripción a Buzzsumo estaría en torno a unos 79 euros al mes, sin embargo Beehife descarta esta herramienta en una primera fase del

lanzamiento, puesto que prefiere centrar su atención en menos mecanismos, pero que sean efectivos.

Igualmente, como se comentó anteriormente, no se hará uso de banners en la primera fase del lanzamiento, sino que como alternativa se recurrirá a Facebook ads y Twitter ads, por tener un menor coste.

Beehive plantea destinar un presupuesto a sus actividades de marketing de 10.000 euros anuales. Asimismo, se contratará a un profesional encargado de la política de marketing y de la gestión de las redes sociales. Este profesional obtendrá un salario bruto anual de 21.600 euros y se incorporará cuanto antes.

En la siguiente tabla se recoge el presupuesto detallado destinado al marketing:

*Tabla 6: Coste total destinado al Marketing*

<b>Actividad</b>	<b>Coste</b>
Suscripción a Feedly	60 euros/año
Campaña de Facebook	400 euros
Facebook ads	5.000 euros al año*
Influencers	2.000 euros al año
Google Adwords	1.000 euros al año
Publicidad física	1.000 euros al año
Contratación	21.600 euros al año
<b>Total</b>	<b>31.060 euros</b>

*Fuente: elaboración propia*

\*Estimamos un total de 24.000 clicks anuales a través de Facebook ads, lo cual, se traduce en aproximadamente 5.000 euros anuales.

No obstante, el presupuesto mencionado dependerá del desarrollo de las actividades de Beehive, por lo que puede sufrir cambios. Por ejemplo, al principio la introducción de anuncios estándar puede ser de utilidad para que Beehive se

convierta en un fenómeno más viral, para que más adelante utilice anuncios Premium para atraer a más clientes

## 6. Relación con el cliente

---

Beehife deberá establecer una relación con sus clientes que genere una sensación de garantía, seguridad y eficacia entre ellos. Esto será una fuente de ganancias no solo en cuanto a mejorar niveles de retención, sino a la captación de nuevos usuarios.

En este documento se detallará la importancia de mantener una adecuada relación con el cliente. A continuación, se pondrán de manifiesto los mecanismos seleccionados para mantener la relación deseada con el cliente. Al final del documento vendrán recogidos los costes asociados a la relación con el cliente.

### **Sentido e importancia de la relación con el cliente**

Para que la propuesta de valor de Beehife (creación de una comunidad de ahorro) funcione, es muy importante mantener una relación cercana con el cliente. Es imprescindible que el usuario de Beehife confíe en la plataforma, que la perciba como una empresa fiable y segura. Para que todo ello concuerde, en caso de tener algún inconveniente con la aplicación, dudas o sugerencias, el cliente debe contar con los medios suficientes para ponerse en contacto con el personal de la aplicación especializado en solucionar dicho inconveniente y, de esta manera, continuar con su experiencia de usuario en condiciones óptimas.

Ofrecer una buena experiencia de usuario a través de un servicio de atención al cliente bien gestionado tiene un impacto directo en los resultados de cualquier negocio. Por esta razón, Beehife debe mostrarse como un equipo capaz de

operar de forma resolutiva, empática y de acuerdo a sus valores corporativos durante toda la experiencia de interacción con la plataforma.

Beehife debe mantener una relación abierta en la que el usuario perciba confianza y se sienta seguro. Esto se debe a que, en base a las entrevistas realizadas, los mayores inconvenientes que los usuarios objetivo de Beehife encuentran en el sector financiero tradicional derivan de la falta de confianza y transparencia. Beehife debe diferenciarse de ello y, por lo tanto, una relación con el cliente basada en los pilares anteriormente descritos se antoja fundamental para que el modelo de negocio de la plataforma cobre sentido entre sus usuarios.

En conclusión, mantener una buena relación con el cliente, basada en el apoyo, la absoluta disponibilidad a las demandas del cliente y la transparencia es requisito fundamental para sostener la propuesta de valor de Beehife.

### **Mecanismos de atención al cliente**

La primera interacción práctica que el cliente tiene con la plataforma de Beehife se produce en el momento en el que se da de alta en la web. En este momento, Beehife no tiene un contacto directo con el cliente, excepto el que proporcionará un breve video explicativo que el usuario se encontrará en el momento del registro, sobre el funcionamiento de Beehife y las emociones que el usuario puede llegar a conseguir si deposita su confianza en la plataforma.

En caso de que el usuario tenga algún problema con el registro, podrá ponerse en contacto directo con el personal de Beehife a través de un apartado dentro de la web (Ponte en contacto con nosotros), en el que habrá 3 formas de establecer contacto:

El usuario podrá seleccionar una pregunta ya formulada, dentro del apartado de FAQ's. Automáticamente, la web ofrecerá una respuesta a la pregunta.

Encontrará un email de la compañía al que responderemos en un plazo muy breve.

También se topará con un chat donde podrá contactar directamente con el equipo de Beehife, en el que se contestará lo antes posible.

Encontrará un número de atención al cliente. Este medio tendrá especial sentido en las primeras fases de funcionamiento de la plataforma.

Posteriormente, cuando Beehife consiga obtener una base de usuarios significativa, este número podrá reservarse para cuestiones de difícil resolución, tras haber mantenido cierto contacto previo vía email; o bien, Beehife deberá contratar personal especializado en responder a este tipo de preguntas. El horario estimado del servicio de atención al cliente abarca desde las 9:00h hasta las 20:00h, de lunes a sábado.

Una vez registrado en la aplicación, el usuario comenzará su experiencia real con la plataforma. En este tipo de servicio es crucial que el usuario pueda ponerse en contacto con nosotros en cualquier momento, ya que si no lo hace, puede dejar de realizar un plan de ahorro en Beehife por tener dudas o problemas con la aplicación.

Actualmente, todos los miembros del equipo de Beehife cuentan con un teléfono móvil a través del cual los usuarios pueden contactar con nosotros, además de un email asociado a la empresa, (con el formato usuario@beehife.com). Cada miembro del equipo estará conectado y disponible todo el día, para conseguir una comunicación lo más rápida posible con el usuario de Beehife en caso de inconveniente. No obstante, Beehife también contará con un teléfono fijo en su domicilio social, al que deberán atender todos los miembros del equipo de manera conjunta. En caso de no contestar a una llamada en concreto, la llamada se redirigirá al móvil de cualquiera de los integrantes del equipo, para así asegurarse de mantener el trato personal que el cliente de Beehife se merece

Gracias a la creación colectiva, Beehife mostrará su relación con los usuarios a través de otro canal distinto. La idea consiste en que Beehife, cada vez que un usuario termine un plan de ahorro, le dará la opción al ahorrador/financiador de valorar el servicio prestado, para así tener en cuenta la opinión directa de los

usuarios de la plataforma e ir mejorando la experiencia de usuario, bien mediante la aplicación o a través de comentarios en las redes sociales de la compañía.

## Costes

Con respecto a los costes estimados, cabe mencionar que, durante las primeras fases de lanzamiento de la plataforma, la relación con los clientes será mantenida por los miembros del equipo de Beehife, con lo cual, no se asume ningún coste.

Los únicos costes imputables en esta fase derivan del mantenimiento de una serie de cuentas de correo corporativo y del desarrollo de varias pestañas en la web/app de Beehife. Dichos costes son muy difíciles de estimar, dado que dependerán de las horas de programación necesarias para la implantación de dichas pestañas. Los costes de mantenimiento de las cuentas de correo son, en todo caso, relativamente escasos y, por lo tanto, no entran en consideración en este apartado.

En una segunda fase, Beehife se planteará contratar personal especializado de atención al cliente a tiempo completo; lo cual, estimamos supondrá unos costes de en torno a 850 euros al mes. Para estimar este dato, nos hemos fijado en el salario medio que recibe un operario telefónico en Vodafone (878 euros al mes) y Orange (877 euros al mes).

## 7. Estructura de ingresos

---

En este apartado, el equipo de Beehife ha desarrollado un plan de monetización detallado, estableciendo fuentes de ingresos y gastos potenciales asociadas a cada una de las fases previstas de experiencia de usuario. Además, el equipo

de Beehife ha querido mostrar una estimación sencilla del tamaño de su mercado y de sus ingresos potenciales durante el primer año de funcionamiento de la plataforma. En el anexo se encontrará un excel con tres escenarios diferentes en el que se detalla la estructura de los ingresos y gastos.

### **Plan de monetización**

De cara a establecer correctamente un buen plan de monetización, Beehife ha detallado la experiencia de usuario de un ahorrador cualquiera, desde el momento de registro en la plataforma, hasta la finalización del proyecto de ahorro. En base a ello, Beehife ha establecido los posibles gastos e ingresos imputables en cada una de las fases identificadas. Así, la experiencia del ahorrador en la plataforma de Beehife es la siguiente:

### **Experiencia de usuario**

#### ***Fase 1: Registro en la página.***

Para que el ahorrador se pueda registrar, se solicitará la siguiente información:

- Nombre y apellidos
- Cuenta de correo electrónico
- Número de teléfono (opcional)

#### **Fuentes de ingresos potenciales**

Beehife cobrará por cada registro en la app.

Desde este momento, Beehife cuenta con un registro más en su base de datos, que, posteriormente y en caso de disponer de una base de clientes lo suficientemente amplia, podrá monetizar.

#### **Fuentes de gastos potenciales**



Al contar con un registro más sobre su base de datos, Beehife debe hacer frente a un coste específico de mantenimiento de datos del servidor

## *Fase 2: Registro del proyecto de ahorro y establecimiento del plan de ahorro*

### *Paso 1: Solicitud de información adicional.*

El cliente completará la siguiente información relativa a su proyecto:

1. Finalidad del proyecto y motivo de este, es decir dificultades que tiene para ahorrar y por qué no puede lograrlo por su cuenta.
2. Duración del proyecto, en meses
3. Cuantía total del proyecto
4. Capacidad de ahorro
  - a. El ahorrador deberá establecer sus ingresos y gastos estimados durante la duración del proyecto.
  - b. Es importante que el ahorrador especifique si, por ejemplo, puede ahorrar 100 euros durante los primeros 4 meses y 150 durante los 5 siguientes. En base a ello, Beehife podrá ofrecer un plan de ahorro con más o menos carga en las primeras etapas del proyecto de ahorro.
5. Tarjeta de crédito
  - a. El ahorrador introducirá la cuenta bancaria desde la que se transferirá su dinero para cumplir con los objetivos de ahorro.
  - b. Se le exigirá confirmar la tarjeta. Se le restará 1 céntimo de su cuenta y, si la operación es posible, se le volverá a transferir el céntimo. El objetivo principal aquí es validar que la tarjeta de crédito existe de verdad y no se trata de un bot/estafador.

### *Paso 2: “Luz verde”*

1. Cuando el ahorrador haya completado toda esta información, la enviará a la página de Beehife.
2. Se generará un correo de respuesta automático que verifique la recepción de la información. Por lo tanto, antes de que envíe la información, la misma página le informará de que recibirá el correo automático
3. En un período no superior a 24 horas, el equipo de Beehife escribirá otro mensaje haciéndole saber al ahorrador lo siguiente:
  - a. En caso de que la información no esté correctamente inscrita, le indicará los errores que ha cometido y las pautas para corregirlos. En este caso, el cliente volverá al paso 1 hasta que haya superado el veredicto
  - b. En caso de que la información esté correctamente inscrita, el usuario recibirá el plan de ahorro diseñado por Beehife en un plazo máximo de 10 días laborables

### *Paso 3: Recepción del plan de ahorro y firma del contrato entre las partes*

Una vez que la información haya sido confirmada, el ahorrador recibirá el plan de ahorro propuesto por Beehife junto con un contrato de términos y condiciones que deberá aceptar obligatoriamente antes de continuar. En dicho contrato se estipularán las condiciones del proyecto.

En el momento de la firma del contrato de términos y condiciones, Beehife hará llegar al correo del ahorrador una serie de vídeos informativos sobre el funcionamiento de la plataforma y la propuesta de valor de la compañía. De esta manera, toda la base de usuarios de Beehife quedará debidamente informada acerca de todas las posibilidades que ofrece la compañía.

### Fuentes de ingresos potenciales

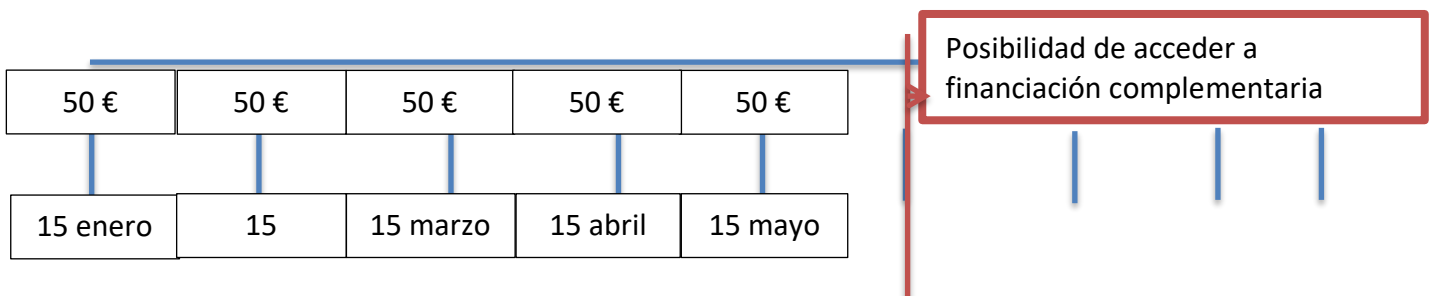
- Desde el momento en que el ahorrador acepta los términos y condiciones, su plan de ahorro queda registrado en la plataforma y se le abre automáticamente una cuenta escrow. La apertura de esta cuenta genera un ingreso medio para Beehife de unos 20 euros por cada cuenta siendo conservador. Esto se debe a que estas cuentas escrow identificarán el valor que tiene el hecho de los ahorradores de Beehife depositen sus fondos en dichas cuentas. Por lo tanto, las instituciones que provean cuentas escrow estarán dispuestas a pagar por ese valor añadido que proporcionará Beehife.
- Según opinión de expertos consultados<sup>3</sup>, este tipo de ingresos oscilan entre los 20 y los 50 euros por apertura.

### Fuentes de gastos potenciales

- También desde el momento en que el plan de ahorro del usuario queda registrado en la plataforma, se le asigna un credit score al ahorrador. Dicho credit score acarrea un coste de en torno a 50 céntimos-1 euro por cada vez que se actualice. En las predicciones, el equipo de Beehife considerará 1 euro para mantenerse conservadores.

### *Fase 3: Comienzo del desarrollo del proyecto*

El plan de ahorro tendría el siguiente aspecto:



<sup>3</sup> Afirmación del mentor, Raúl Nogales, y su equipo de asesores

En esta fase, Beehife tendrá constancia de si el ahorrador cumple o no con sus pagos, en virtud de lo cual se verá afectado su credit score. Existen dos alternativas a este respecto:

1. El ahorrador va pagando y cumple con el plan de ahorro.
  - a. El credit score mejora dado que el ahorrador muestra compromiso y solvencia y, por lo tanto, mejora su imagen y la confianza que transmite de cara a los financiadores
  
2. El ahorrador no paga la cuantía requerida en cualquiera de los plazos establecidos. En este caso, el credit score del ahorrador empeorará

#### Fuentes de gastos potenciales

- Cada depósito del ahorrador deberá realizarse a través de la intermediación de una plataforma de pago. Beehife estima que el coste de este servicio oscilará en torno al 1% de cada transacción

#### *Fase 4: Introducción de financiadores*

Una vez que el ahorrador haya completado el 60% de la duración del proyecto, se le ofrecerá la posibilidad de complementar la financiación del resto del proyecto a través de los financiadores.

#### *Paso 1: Recepción de la propuesta de financiación*

Nada más haya completado el 60% de la duración del proyecto, Beehife enviará un mensaje al ahorrador ofreciéndole la posibilidad de recibir la financiación. El mensaje contendrá la propuesta de financiación y dará las pautas a seguir en el caso de que el ahorrador acepte la propuesta.

En este último caso, en caso de que acepte, Beehife recibirá el mensaje y volverá a mandar otro al ahorrador, ya con el contrato final (con la cuantía expresada y

todas las especificaciones de derechos y deberes). El ahorrador deberá firmarlo de manera electrónica para expresar su consentimiento. En el momento en que Beehife reciba este mensaje dará comienzo la dinámica de la financiación. El ahorrador también recibirá un último mensaje confirmando la recepción de su consentimiento firmado y el inicio del proceso.

### *Paso 2: Proceso de financiación, desde el punto de vista del ahorrador*

El ahorrador recibirá una única transferencia por la cuantía solicitada de parte del financiador. Seguirá pagando las cuotas de su plan de ahorro y, además, las que se deriven del préstamo de financiación. Será un préstamo francés

#### Ingresos potenciales

- Beehife cobrará un 2% sobre la cuantía total prestada en concepto de gastos de formalización

#### Gastos potenciales

- Una vez más, el repago de las cuantías se realizará a través de una plataforma de pago

### *Fase 5: Finalización del proyecto de ahorro*

#### Fuentes de ingresos potenciales

- Beehife podrá cobrar al ahorrador un tanto por ciento fijo, en torno al 2% del total de la cuantía ahorrada, condicionando el cobro a la consecución del objetivo de ahorro. Esto podría tener más sentido que la comisión propuesta al finalizar el registro en la plataforma.

### *Fase 6: Reincorporación del ahorrador en la dinámica de Beehife*

## Resumen de los canales de monetización

En la siguiente tabla se recogen, de manera más esquemática, las fuentes de ingresos y gastos potenciales que el equipo de Beehife ha identificado

Tabla 7: Resumen canales plan de monetización

<u>Fuentes de ingresos potenciales</u>	<u>Fuentes de gastos potenciales</u>
<b>Fase 1: Registro en la página</b>	
Cobro fijo al finalizar el registro	Coste de mantenimiento de servidor
Venta de datos	
<b>Fase 2: Establecimiento del plan de ahorro</b>	
Apertura de cuenta escrow	Actualización de credit score
<b>Fase 3: Desarrollo del plan de ahorro</b>	
	Comisión de la plataforma de pago
<b>Fase 4: Introducción de financiadores</b>	
Comisión sobre el préstamo	Actualización del credit score
<b>Fase 5: Finalización del proyecto de ahorro</b>	
Comisión final sobre la cuantía ahorrada	
*Mensualidad fija	

Fuente: elaboración propia

## Estimación de un plan de ahorro individual

En este punto, el equipo de Beehife ha querido estimar los ingresos y gastos asociados a un plan de ahorro cualquiera. El plan de ahorro es el producto tangible que ofrece Beehife, por lo que el producto en sí debe ser solvente por sí mismo para que validar la condición mínima de operatividad de la plataforma.

Ejemplo concreto de monetización: validación económica de la propuesta de valor de Beehife.

Supongamos un ahorrador cualquiera, con un objetivo de ahorro valorado en 1.000 euros al cabo de 10 meses. El usuario se ha comprometido a ahorrar 100 euros cada mes, para cumplir con dicho objetivo. Al llegar al 60% del proyecto, recurre a financiación P2P por valor de 400 euros (el 40% restante del proyecto de ahorro)

Los ingresos que Beehife recibirá de este usuario en concreto serán los siguientes:

*Tabla 8: Ingresos percibidos con ejemplo concreto*

Ingreso	Valor
Apertura de cuenta escrow	20 euros
Comisión de formalización del préstamo	8 euros
Gasto	Valor
Credit score	-10 euros
Plataforma de pago	-14 euros*
Margen de beneficio	4 euros

*Fuente: elaboración propia*

\*El equipo de Beehife no ha contabilizado los gastos de formalización dentro del plan de repago del préstamo a fin de mantener unas predicciones sencillas

De todo esto, Beehife concluye que su propuesta de valor es rentable en sí misma, si bien es cierto que la fuente de ingresos, que es la apertura de la cuenta escrow, supone más del 50% de los ingresos totales. En este sentido, el poder de negociación del proveedor de dichas cuentas es un factor muy a tener en cuenta por parte de Beehife. También, por otro lado, Beehife no ha decidido incluir varios ingresos posibles, lo cual, le da cierto margen de operatividad a la plataforma.

Cabe mencionar que, de no darse el P2P lending, el beneficio de esta operación en concreto sería nulo. En este caso, si el proyecto de ahorro fuese superior a 10 meses, la operación incurriría en pérdidas.

En cualquier caso, la existencia de fuentes de ingreso alternativas es lo suficientemente amplia como para asegurar que, en caso de pérdidas, se introducirán otras fuentes de ingreso para compensarlas. Beehife tendrá todos estos factores en cuenta al diseñar su plan de lanzamiento al mercado.

### Sobre la estructura de ingresos

Para estimar con mayor precisión la estructura de ingresos de la plataforma, el equipo de Beehife ha escogido las empresas competidoras más significativas, a modo de comparación.

Después de obtener los resultados contables de las empresas P2P más significativas en España, hemos comprobado que existen diferencias significativas en cuanto a inversión, resultados de explotación y activos totales entre ellas. Dichas diferencias han resultado ser tan grandes que, a fin de obtener unos resultados y proyecciones fiables, el equipo de Beehife ha centrado su atención en su principal competidor en el mercado español de plataformas de financiación participativa: ZANK. El siguiente cuadro representa los resultados y la evolución de dicha empresa en cuanto a préstamos concedidos.

Tabla 9: Resultados ingresos Zank (2014-2017)

Año	Total intermediado						Rentabilidad Bruta <a href="#">Media</a>
	Total	Amortizado	Vivo				
		Total amortizado	Sin retrasos	Retraso 1	Retraso 2 a 5	Retraso > 5	
2014	257.756,85 €	213.317,01 €	160,61 €	0,00 €	1.424,20 €	42.855,03 €	15,69%
2015	484.900,00 €	401.785,28 €	17.336,11 €	4.015,34 €	8.529,11 €	53.234,16 €	14,56%
2016	862.719,05 €	647.601,83 €	70.821,25 €	6.810,86 €	30.396,94 €	107.088,17 €	12,83%
2017	20.750,00 €	11.608,97 €	8.191,27 €	0,00 €	949,76 €	0,00 €	17,48%

Fuente: (Zank, 2018)



### *Estimación de tamaño de mercado e ingresos durante el primer año*

Antes de continuar, Beehife quiere puntualizar que, a la hora de realizar las estimaciones, ha intentado escoger los rangos de edades más próximos a los propuestos en la segmentación de clientes. (18 a 34 años)

En e caso de un cliente mileurista o en paro, que son quienes mayores dificultades presentan y por tanto mayor necesidad de ahorrar (aunque sean pocas cantidades), el rango de edad oscila entre los 18-40 años; mientras que en el caso de los estudiantes, el rango se sitúa entre los 18 y los 25 años.

La imposibilidad de encontrar datos concretos del Instituto Nacional de Estadística (INE) referidos a los mismos rangos de edad ha causado que, en algunos de los ámbitos, las franjas de edades consideradas oscilen ligeramente.

Con respecto a las estimaciones, Beehife ha intentado mantener sus predicciones bajo supuestos muy conservadores en todos sus escenarios. Los porcentajes de publicidad efectiva escogidos han sido deliberadamente bajos, así como también se ha obviado la posibilidad de acceder a una mayor base de usuarios gracias a una estrategia B2B. Por motivos de simplicidad, en la tabla adjunta en el anexo, el equipo de Beehife únicamente incluirá los ingresos y gastos como si fuesen anuales. También por simplicidad, no se ha tenido en cuenta el descuento que aplicaría el partner sobre el precio del bien/servicio vendido al usuario, en caso de transacción.

### *Mileuristas/en paro*

Sobre los mileuristas/en paro, para mantener unas proyecciones conservadoras, el equipo de Beehife no ha tenido en cuenta a la población en paro en sus estimaciones de tamaño de mercado.

Según los datos del INE, la población residente en España cuyo rango de edad se sitúa entre los 20 y los 39 años asciende a 9.746.689 personas (Instituto Nacional de Estadística, 2017).

- Sobre el total de 9,7 millones de personas se le ha restado un porcentaje equivalente a tasa media de paro de España: 16,55%. Esto arroja un resultado de 8,1 millones de personas (Instituto Nacional de Estadística, 2017).
- Teniendo en cuenta que, de media, el 74,25% de las personas entre 16 y 34 años reciben un salario mensual situado entre 0 y 1.594,5 euros (incluyendo, por tanto, a personas mileuristas y en paro), el segmento de mercado de Beehife tendría un tamaño total, aproximadamente, 6 millones personas (Instituto Nacional de Estadística, 2017).
- Aplicándole un porcentaje de alcance de políticas de marketing de un 0,5% y un porcentaje de éxito publicitario del 5%, Beehife obtiene una base de usuarios mileuristas de 1.510 personas (Instituto Nacional de Estadística, 2017).

En este sentido, consideramos que, de todas las personas de España con el perfil de cliente objetivo de Beehife, sólo un 0,5% recibirá alguna vez un anuncio de la plataforma. De ese 0,5%, un 5% de personas se decidirá a utilizar la plataforma de Beehife. En definitiva, el equipo de Beehife considera que se trata de unas expectativas lo suficientemente conservadoras como para que tengan éxito.

### *Estudiantes*

Según datos del Ministerio de Educación, el total de estudiantes españoles de entre 18 y 25 años asciende a 1.976.178 personas. De todos ellos, Beehife estima alcanzar un 1% gracias a sus esfuerzos de marketing, que tendrán un efecto positivo un 5% de las veces. Todo lo cual resulta en una base de usuarios de 988 estudiantes (Ministerio de educación, 2017)

Al igual que en el caso de los mileuristas, Beehife estima que las asunciones establecidas son lo suficientemente conservadoras como para que, en cierta medida, se cumplan.

### *Otros ingresos*

El equipo de Beehife también quiere poner de manifiesto que, en estas predicciones, ha decidido no incluir otras fuentes posibles de ingresos no relacionados con su actividad principal, como bien podrían ser las subvenciones.

Beehife considera que el punto más importante a validar a través de las estimaciones de ingresos es la viabilidad operativa de la unidad mínima de la plataforma: el plan de ahorro. No obstante, Beehife reconoce que, a lo largo del primer año de explotación, pueden darse otro tipo de ingresos (como las subvenciones o colaboraciones con partners), en los que Beehife ya está trabajando para que se conviertan en una realidad.

### **Conclusiones**

El equipo de Beehife asume que, de media, y para mantener proyecciones conservadoras, solamente un 30% de sus proyectos de ahorro accederán a financiación. También estima una duración media de los proyectos de ahorro de 6 meses y una cuantía total media de planes de ahorro de 400 euros.

Así, las proyecciones del equipo de Beehife arrojan unos ingresos operativos totales de 52.000 euros durante el primer año.

En base a la estimación propuesta, el equipo de Beehife reconoce que la mayor parte de sus ingresos operativos provienen de una base grande de usuarios. Por lo tanto, los esfuerzos de marketing y captación de clientes de Beehife deberían

centrarse en incrementar la base de usuarios. En este sentido, se hace especialmente relevante refinar y potenciar la estrategia de onboarding.

## 8. Actividades clave

---

Tras el lanzamiento de la plataforma, Beehife deberá desarrollar una serie de actividades clave que le ayude a tangibilizar la propuesta de valor. Hemos diferenciado estas actividades según las siguientes categorías:

### 1. Propuesta de valor:

1. El primer paso es elaborar un prototipo para que los clientes puedan probar la plataforma y nos proporcionen feedback de esta, es decir, validar la experiencia del usuario. El equipo se encargará de analizar la información y comprobar si la interfaz es sencilla; el interés del usuario en la plataforma o el buen funcionamiento de esta.
2. Elaboración de un cronograma de un periodo máximo de un año, en el que se detalle la programación de las funcionalidades de la plataforma. Cada una de las etapas de desarrollo contendrá unos KPIs de los cuales obtendremos información relevante acerca del funcionamiento de la app. Algunos de estos KPIs serán la frecuencia media en que nuestra app se cierra inesperadamente, errores del sistema, número de usuarios activos y su geolocalización, tasa de abandono, entre otras.
3. Desarrollo de un algoritmo propio que permita a Beehife acceder a la financiación P2P.

4. Acuerdo de colaboración con una entidad de pagos, como Lemon Way, o con una entidad tradicional, que actúe de intermediario para gestión de los cobros de las mensualidades del préstamo.
5. Desarrollo de una funcionalidad que ofrezca un servicio educativo a los usuarios, con el objetivo de mejorar su capacidad de ahorro.
6. Desarrollar una estrategia B2B. Hasta ahora Beehife se ha centrado solo en B2C, pero su objetivo es enfocarse a un entorno empresarial, puesto que podrían beneficiarse del ahorro para gestionar sus gastos imprevistos.

## 2. Equipo Beehife

1. Buscar un equipo de asesores con conocimientos en el área de préstamos al consumo y ahorro.
2. Contactar con un programador para desarrollar las funcionalidades de la app y encargarse de su mantenimiento. En principio Beehife incorporará al profesional al equipo, aunque no descarta subcontratar su servicio.
3. Consultar con un equipo legal.

## 3. Canales

1. Elaboración de un video explicativo breve que presente la misión, visión, valores y funcionamiento de la app.

2. Contactar con influencers que puedan promocionar la plataforma, así como programar la frecuencia en la que se debe subir contenido a las redes sociales.
3. Suscripción a Feedly, herramienta de lector de contenidos explicada en el apartado 5 de Plan de Marketing.

#### 4. Relación con los clientes

1. Contar con los medios que posibilite al usuario mantener un contacto efectivo con el equipo Beehife, como desarrollar el apartado de FAQs, comprar un teléfono fijo de atención al cliente o una cuenta de correo electrónico para poder solucionar las dudas del usuario.

#### 5. Recursos

1. Registro en la CNMV y Registro Mercantil.
2. Identificar la manera en la que financiarse.

Beehife deberá escoger entre una estrategia de captación de inversores a través de ferias de emprendimiento y concursos, o mediante la búsqueda de inversores individuales como business angels o venture capital, incluso a nivel internacional. En cualquier caso, la estrategia de las tres F's (Family, Fools and Friends) es muy relevante en las primeras etapas de lanzamiento de la plataforma.

Por otro lado, Beehife deberá investigar y seleccionar los programas de ayudas y subvenciones ofrecidos por instituciones públicas españolas y europeas especialmente.

3. Análisis PSD2 y MIFID II.

## 6. Acerca de las fuentes de ingresos:

1. Realizar una investigación sobre proveedores de cuentas escrow o similares. Seguidamente, Beehife negociará una comisión a recibir por la apertura de cuentas escrow asociadas a los usuarios de la plataforma.
2. Realizar un estudio de mercado específico sobre proveedores de P2P lending y establecer una comisión por apertura de préstamo acorde al mercado.
3. Similar a lo que hacen diversos competidores con sus aliados estratégicos, se estimarán las posibles comisiones cobradas a los partnerships. En el caso de Fintonic, se muestran abiertos a realizar alianzas con entidades del sector bancario y el sector seguros. Esta estimación será meramente informativa y provisional. Además, dado que el acceso a ofertas de partners depende del incremento en la base de usuarios de la plataforma, esta actividad no es prioritaria para Beehife en este momento de desarrollo de la plataforma. (Fintonic Servicios Financieros, S.L, 2018)

# 9. Alianzas estratégicas

---

En este apartado se enumeran las alianzas clave que Beehife se plantea la consecución de la propuesta de valor. Dichas alianzas permitirán ofrecer un servicio de mejor calidad, así como una mayor captación de clientes.

## 1. Entidades de Credit Scoring

Beehife subcontrará este servicio para obtener un credit score fiable.

## **2. Escrow**

En primer lugar, las cuentas escrow permitirán que la plataforma sea segura y fiable, puesto que estas Entidades de Dinero Electrónico custodian y garantizan los depósitos. Además, estas cuentas reducirán los costes asociados a los requisitos regulatorios, como el capital social mínimo, tasas, etc.,

## **3. Instituciones Públicas**

Esta posible alianza nace debido a que el propósito de Beehife es solucionar un problema del sobreendeudamiento, un problema que concierne al Estado. Por esto, algunas oficinas públicas como el paro o la seguridad social podrían proporcionar información sobre la propuesta de Beehife a quienes acuden a estas oficinas, explicando cómo puede ayudarles a mejorar sus capacidades de ahorro.

No obstante, esta alianza podría materializarse a largo plazo.

## **4. Empresas**

Como se menciona en el apartado 2 de la Propuesta de valor, mediante parterships estratégicos, Beehife ofrecerá a sus usuarios la posibilidad de acceder a descuentos o ofertas en determinados servicios o productos, si el ahorro para pagar estos productos o servicios se realiza a través de la plataforma. Esto aumentaría la cartera de clientes de la empresa en cuestión, así como una mayor consecución de planes de ahorro para Beehife.

## **5. Fundaciones de apoyo al emprendimiento**



Estas asociaciones pueden ofrecer a Beehife los recursos necesarios para crecer como empresa, como sesiones formación, acceso a la financiación o asesoramiento individual. A continuación se presenta un listado de algunas de las fundaciones más destacadas en España, tanto públicas como privadas:

Sobre este listado en la siguiente página, Beehife seleccionará los más relevantes para cada fase de su plan de lanzamiento y operatividad, tratando de llegar a acuerdos concretos que, sin duda, serán de gran utilidad para la compañía.

Tabla 10: Listado empresas de apoyo al emprendimiento y a la innovación

Emprendimiento		Innovación	
Fundación Tomillo	Ofrece formación, asesoramiento, acceso a financiación, apoyo al crecimiento del negocio y mentoring.	Apte	La Asociación de Parques Tecnológicos Españoles, que promueve directamente el I+D y la innovación
Fundación Rafael del Pino	Ofrece becas y formación para emprendedores.	Cotec:	Fundación Española de apoyo a la innovación por excelencia
Cámara de Comercio:	A través del programa, España-Emprende, ofrece apoyo en todas las fases que implican la creación de una empresa. Ofrece actividades de apoyo, formación y orientación en todas estas fases. Además, cuenta con la fundación Incyde, para la creación y desarrollo de la empresa.	Fundación innovación Bankinter:	Fundación privada que dispone de varios programas interesantes focalizados en la innovación
Portal de Emprendedores de la Agencia Tributaria:	Contiene información útil relacionada con la tributación de una start-up.	Fundación I+E:	Conglomerado de grandes empresas que buscan impulsar la actividad investigadora
Centros Europeos de Empresas Innovadoras:	A través de ANCES (la asociación que aglutina estos centros a nivel nacional), promueven la innovación y la creación de nuevas empresas.	Secretaría de Estado de Investigación, desarrollo e innovación:	Incluye información sobre actividades de promoción de I+D e instrumentos de financiación a la investigación
Cesgar	Proporciona avales y garantías a la financiación de PYMES y emprendedores	Asociaciones Europeas para la Innovación (EIPs):	Se trata de asociaciones para la innovación activas en cinco campos diferenciados: ciudades y comunidades inteligentes, agua, materias primas, agricultura y envejecimiento activo. Proporcionan apoyo a actividades de investigación y desarrollo en estos sectores

Fuente: Adaptado de (EF emprende, 2018)

# 10. Recursos clave

---

Beehife necesita una serie de recursos, que van de la mano de sus actividades clave, para poder desarrollar su actividad empresarial. Hemos dividido los recursos clave en función de:

## 1. Propuesta de valor

1.1. Un proveedor de cuentas escrow.

1.2. Un prototipo de la app antes de su salida al mercado para testear su funcionamiento correcto.

1.3. Una app web sencilla y que permita un registro fácil para garantizar que todos los usuarios pueden registrarse.

1.4. Una app móvil, tanto para Android como para IOs, que permita al usuario navegar de una manera más fácil que desde la versión escritorio (página web), en la que pueda recibir alertas sobre el estado de su plan de ahorro o financiación.

1.5. Funcionalidades tanto de la web como de la app móvil:

1.5.1. Funcionalidad que permita a los usuarios realizar un video explicativo de presentación en el que detallen su objetivo de ahorro.

1.5.2. Funcionalidad en la que la comunidad Beehife pueda optar a formación acerca de cómo mejorar su capacidad de ahorro y de recomendaciones de ahorro para cada usuario de manera particular.

1.5.3. Análisis interno de la plataforma.

1.6. Un proveedor de Credit Scoring, que ofrezca el servicio de credit score fiable explicado en el apartado 8 de actividades clave.

## 2. Equipo

2.1. Servicio de programación de la app y su mantenimiento, así como el desarrollo del algoritmo.

2.2. Incorporar a asesores expertos en el mundo de startups y de la industria del préstamo al consumo que puedan orientar al equipo. Este recurso es muy importante sobre todo en el lanzamiento de la app.

2.3. Equipo Beehife integrado por los cinco miembros actuales.

## 3. Canales

3.1. Perfil activo en las redes sociales para que la estrategia de marketing sea efectiva.

3.2. Vídeo explicativo sobre las funcionalidades de la app, misión, valores y objetivo de la plataforma.

## 4. Relación con clientes

4.1. Un servicio de atención al cliente.

## 5. Recursos

5.1. Una cuaderno de inversores que detalle la estrategia de captación de estos, incluyendo el orden e prioridad de cada uno. Además, deberá contener ferias y concursos de emprendimiento.

## 11. Estructura de costes

La estructura de gastos que soportará Beehife durante su primer año de funcionamiento se resume en la siguiente tabla, que contienen los gastos relacionados con los recursos y las actividades clave:

Tabla 11: Estructura de Gastos

Gastos fijos		Gastos variables	
Prototipo	2.000 euros	<del>Credit</del> Score	1 euro por actualización
App web	30.000 euros	Plataforma de pago	1% de comisión sobre el valor de la transacción
Apps móviles			
Funcionalidad de análisis interno	1.000 euros		
Funcionalidad de vídeo de presentación	1.000 euros		
Funcionalidad de educación sobre el ahorro. Acceso a los contenidos desde la web/app	1.000 euros		
Mantenimiento del servidor	3.000 euros		
Presupuesto de marketing	31.060 euros		
Asesores	5.000 euros		
Videos corporativos	1.000 euros		
Funcionalidad <del>FAQ's</del>	3.000 euros		
Servicio de atención al cliente	5.000 euros: 1.000 euros al mes x 5 meses		
Asesoramiento legal	5.000 euros		
Material de oficina y equipos	2.000 euros		
Registro CNMV	3.000 euros		
<b>Total</b>	<b>87.600 euros</b>		

Fuente: elaboración propia

### Conclusiones

En base a las estimaciones de la estructura de costes, cabe mencionar que el equipo de Beehife ha preferido sobrecargar su estructura de costes fijos a fin de

establecer unas predicciones finales conservadoras. En un primer momento, Beehife no plantea, en ningún caso, soportar una estructura de costes fijos tan extensa; sino más bien ir incorporando elementos a clave a su infraestructura en función de diversas prioridades.

El total de gastos finales estimados asciende, según el modelo predictivo de Beehife, a 119.000 euros, de los que 28.000 son variables. Los costes fijos representan el 76% de los costes totales estimados, lo cual, es un porcentaje bastante alto. No obstante, cabe destacar que muchos de estos gastos fijos no son recurrentes y, por lo tanto, no pasarán a formar parte de la estructura de costes continua de la compañía. Estos son, por ejemplo, los gastos asociados al prototipado y a la inscripción de la compañía en el Registro Mercantil y la CNMV, por ejemplo.

Los gastos anteriormente descritos se relacionan directamente con la serie de actividades y recursos clave elaboradas en documentos anteriores, así como a cualquier otro apartado del modelo de negocio que incluya un presupuesto estimado.

El equipo de Beehife ha decidido separar su estructura de costes en fijos y variables para dar buena cuenta de los costes fijos, o de estructura, y los variables, más relacionados con la actividad operativa de la plataforma. Las estimaciones de las cuantías asociadas a los costes fijos se asientan sobre información obtenida de empresas comparables y el consejo de expertos cualificados del sector.

Combinando los ingresos y gastos esperados, Beehife se encuentra con una previsión de pérdidas de 67.000 euros durante su primer año de operatividad. Teniendo en cuenta que se han realizado estimaciones muy conservadoras, el equipo de Beehife considera que se trata de un número relativamente positivo, teniendo en cuenta la dinámica normal de la mayoría de las empresas durante sus primeros años.

No obstante, lo fundamental en este momento para la viabilidad de Beehife es determinar si los planes de ahorro individuales son rentables en sí mismos. En este sentido, tanto en la simulación de un proyecto de ahorro individual (realizada en la monetización) como en las proyecciones de ingresos y costes, Beehife ha podido obtener la suficiente información como para validar su hipótesis básica

de operatividad: los ingresos obtenidos por el servicio de planes de ahorro supera a los gastos. La emisión de planes de ahorro es rentable en sí misma.

## 12. Conclusiones

---

Durante la realización del proyecto, se han ido reuniendo ideas clave para el desarrollo del negocio, basándonos en el modelo Canvas. Como se ha podido comprobar, el modelo es viable, desde el punto de vista operativo, es decir, es legal, no hay normativa que lo impida, ya que existen empresas del sector activas actualmente; y también lo es desde el punto de vista financiero.

Sin embargo, como todo negocio, el comienzo es siempre complicado y presenta algunas limitaciones. Por ejemplo, deben cumplirse las estimaciones hechas por el equipo, en las que solamente un 30% de sus proyectos de ahorro accederán a financiación. También estima una duración media de los proyectos de ahorro de 6 meses y una cuantía total media de planes de ahorro de 400 euros. El cumplimiento de estas estimaciones es vital para la consecución del plan financiero.

Por otra parte, alcanzar acuerdos para conseguir subvenciones y préstamos será determinante para la puesta en marcha del negocio.

Asimismo, el atraer y especialmente, fidelizar al público será la consecuencia de una buena estrategia de marketing. Como también lo será ofrecer un servicio con un funcionamiento correcto, tal y como se propuso en el apartado de recursos.

A nivel personal, con la elaboración del proyecto he afianzado mis conocimientos sobre el sector, y me ha servido como primer contacto con el mundo del emprendimiento.

## 13. Bibliografía

---

### Bibliografía

- arbolibus. (2018). *Arbolibus*. Obtenido de <https://www.arboribus.com/>
- Banco de España, Eurosistema. (2014). *Encuesta Financiera de las Familias*. Obtenido de [https://www.bde.es/bde/es/areas/estadis/Otras\\_estadistic/Encuesta\\_Financi/](https://www.bde.es/bde/es/areas/estadis/Otras_estadistic/Encuesta_Financi/).
- Buzzsumo. (2018). *Buzzsumo.com*. Obtenido de <http://buzzsumo.com>
- Comunitae. (2018). *Comunitae*. Obtenido de <https://www.comunitae.com/>
- EF emprende. (2018). *EF Emprende*. Obtenido de <https://www.efeemprende.com/noticia/asociaciones-organizaciones-emprendedores-crear-empresa-pyme-ccaa/>
- Excelend. (2018). *Excelend*. Obtenido de <https://www.excelend.com/>
- Facebook. (2018). Obtenido de <https://es-es.facebook.com/business/products/ads>
- Feedly. (2018 de January). *Feedly.com*. Obtenido de <https://feedly.com/i/welcome>
- Fintonic Servicios Financieros, S.L. (2018). *fintonic.com*. Obtenido de <https://www.fintonic.com/es-ES/inicio/>
- GDS LINK. (2018). Obtenido de GDS LINK: <https://www.gdslink.com/pueden-los-prestamistas-on-line-obtener-sus-beneficios-lejos-de-los-grandes-bancos/>
- Instituto Nacional de Estadística. (2016). *Encuesta de Condiciones de Vida*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Actividad, ocupación y paro*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo (IPC)*. Obtenido de [Cálculo de variaciones del Índice de Precios de Consumo](https://www.inec.es/).
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Encuesta de Condiciones de Vida*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Población*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Tasa de ahorro en España*.
- kubofinanciero. (2018). *Kubo Financiero*. Obtenido de <https://www.kubofinanciero.com/Kubo/Portal/index.xhtml>
- Lendico. (2018). *Lendico*. Obtenido de <https://www.lendico.es/>
- Ministerio de educación. (2017). *Estadísticas e Informes universitarios*. Obtenido de [mecd.gob.es](https://www.mecd.gob.es/)
- Taler, R. H. (2004). *Save More Tomorrow: Using Behavioral Economics to Increase Employee Saving*. Chicago: University of Chicago.
- Zank. (2018). Obtenido de [zank.com](https://www.zank.com/).
- Zastac. (2018). *Zastac*. Obtenido de <https://www.zastac.com/>



## 14. Anexos

---

En este anexo se encontrará una pequeña muestra de las entrevistas realizadas. Asimismo, se encontrará la estructura de ingresos y gastos en tres escenarios diferentes.

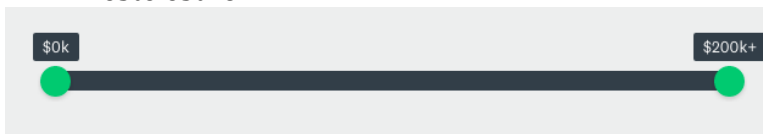
### Entrevistas: Preguntas

#### **ENTREVISTA A AHORRADORES**

#### **ENTREVISTA A ESTUDIANTES**

1. ¿Cuál es su género?
  - Masculino
  - Femenino
  
2. ¿Qué categoría incluye su edad?
  - Menos de 18 años
  - Entre 18 y 25 años
  - Entre 26 y 35 años
  - Entre 36 y 45 años
  - Entre 46 y 55 años
  - Entre 56 y 65 años
  - Más de 65 años
  
3. ¿Cuál es su estado civil?
  - Casado/a
  - Divorciado/a
  - Soltero/a, pero vive con su pareja
  - Soltero/a
  
4. Estado paternal:
  - Sin hijos
  - Con hijos
  - En caso de tener hijos, dependen de usted? O son ya independientes?
    - Haríamos esta pregunta porque no es lo mismo tener un hijo de 7 años (que es totalmente dependiente) que uno de 25, ya independizado (que ya trabaja y que no es dependiente de sus padres)
  
5. ¿Cuál es su profesión actual?
  
6. ¿Cuáles son sus ingresos anuales medios? (recuerde, toda la información recopilada es fundamental)

Para facilitar la entrevista: valorar con una escala de 5000 a 35000 euros, de este estilo:



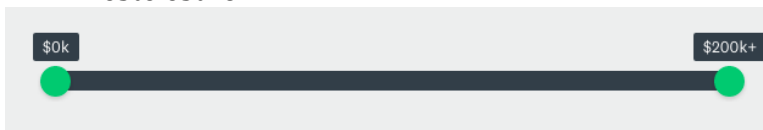
7. ¿Usted ahorra deliberadamente cada mes?
  - Si responde que si:
    - a. ¿Cuánto ahorra cada mes? (tasa de ahorro: 6,1%)
      - i. -Menos del 5% de su salario
      - ii. -Entre el 5% y el 10% de su salario
      - iii. -Entre el 10% y el 30% de su salario
      - iv. -Más del 30% de su salario
    - b. ¿Qué le motiva a la hora de ahorrar? ¿Qué objetivos persigue cuando ahorra?
      - i. -Cubrir gastos de consumo futuro (vacaciones, ropa...)
      - ii. -Cubrir objetivos a más largo plazo (vivienda, educación de los hijos, electrodomésticos...)
      - iii. -Cubrir mi jubilación
      - iv. -No me fijo objetivos concretos
    - c. ¿Le resulta difícil ahorrar? ¿Qué factores son los que más dificultan el hecho de ahorrar?
  - Si responde que no:
    - a. ¿Por qué? ¿Qué factores le impiden el hecho de ahorrar?
    - b. ¿Le gustaría ahorrar regularmente cada mes?
8. ¿Qué medios utiliza cuando tiene que afrontar un gasto previsto a largo plazo? Por ejemplo, imagine que usted necesita pagar los seguros de coche/ del hogar a finales de este año, ¿Cómo se organiza para pagarlos?
9. Supón que tienes previsto un gasto a largo plazo (viaje con la clase, compra de libros nuevos, compra de una moto...) pero tus padres no te lo van a pagar ¿cómo te comprometerías para poder pagarlo?
10. ¿Alguna vez ha accedido a un micropréstamo?
  - a. Si responde que sí:
    - i. Coménteme su experiencia, ¿Cómo le ayudó este préstamo?, ¿Qué le parecieron las condiciones? ¿Qué mejoraría de la experiencia?...
  - b. Si responde que no:
    - i. ¿Por qué? ¿Qué le frenó para solicitar un préstamo? ¿Qué inconvenientes se le plantearon?
11. ¿A través de qué instrumentos canaliza el ahorro? ¿Sigue algún método de ahorro concreto?

- a. Si responde que sí, defina:
  - Aplicación
  - Gestor/asesor profesional
  - Por mi cuenta propia
  - Otros
    - a. Si contesta “por mi cuenta propia”: ¿Se plantea seguir las pautas de un asesor profesional para que le guíe durante el proceso de ahorro y pueda cumplir sus objetivos? (No asuma ningún gasto para ello, es decir, suponga que no tiene que pagar nada por acceder a este servicio)
    - b. ¿Le gusta su método? ¿Qué le gusta más y que le gusta menos de su método de ahorro seguido? ¿Tiene descuidos recurrentes a la hora de ahorrar?
12. ¿Ha cumplido con los plazos de ahorro de un plan que se haya marcado? Por favor, detalle su experiencia
13. ¿Alguna vez se ha comprometido a ahorrar en grupo? Es decir, alguna vez se ha marcado unos objetivos de ahorro con un grupo de amigos del trabajo, de la universidad, con su familia...
14. ¿Alguna vez se ha visto obligado a deshacer su plan de ahorro para poder atender a otras necesidades imprevistas que hayan requerido liquidez?

## ENTREVISTA A AUTÓNOMOS

1. ¿Cuál es su género?
  - Masculino
  - Femenino
2. ¿Qué categoría incluye su edad?
  - Menos de 18 años
  - Entre 18 y 25 años
  - Entre 26 y 35 años
  - Entre 36 y 45 años
  - Entre 46 y 55 años
  - Entre 56 y 65 años
  - Más de 65 años
3. ¿Cuál es su estado civil?
  - Casado/a
  - Divorciado/a
  - Soltero/a, pero vive con su pareja
  - Soltero/a
4. Estado paternal:
  - Sin hijos

- Con hijos
  - En caso de tener hijos, dependen de usted? O son ya independientes?
    - Haríamos esta pregunta porque no es lo mismo tener un hijo de 7 años (que es totalmente dependiente) que uno de 25, ya independizado (que ya trabaja y que no es dependiente de sus padres)
5. ¿Cuál es su profesión actual?
6. ¿Cuáles son sus ingresos anuales medios? (recuerde, toda la información recopilada es fundamental)  
Para facilitar la entrevista: valorar con una escala de 5000 a 35000 euros, de este estilo:



7. ¿Usted ahorra deliberadamente cada mes?
- Si responde que si:
    - a. ¿Cuánto ahorra cada mes? (tasa de ahorro: 6,1%)
      - i. -Menos del 5% de su salario
      - ii. -Entre el 5% y el 10% de su salario
      - iii. -Entre el 10% y el 30% de su salario
      - iv. -Más del 30% de su salario
    - b. ¿Qué le motiva a la hora de ahorrar? ¿Qué objetivos persigue cuando ahorra?
      - i. -Cubrir gastos de consumo futuro (vacaciones, ropa...)
      - ii. -Cubrir objetivos a más largo plazo (vivienda, educación de los hijos, electrodomésticos...)
      - iii. -Cubrir mi jubilación
      - iv. -No me fijo objetivos concretos
    - c. ¿Le resulta difícil ahorrar? ¿Qué factores son los que más dificultan el hecho de ahorrar?
  - Si responde que no:
    - a. ¿Por qué? ¿Qué factores le impiden el hecho de ahorrar?
    - b. ¿Le gustaría ahorrar regularmente cada mes?
8. ¿Es capaz de anticipar gastos a largo plazo relacionados con su negocio y ahorrar para llegar a ellos?
9. ¿Qué medios utiliza cuando tiene que afrontar un gasto previsto a largo plazo que esté relacionado con su negocio? ¿Cómo se organiza para pagarlos?
10. ¿Ha solicitado alguna vez un préstamo para su negocio? ¿Cómo fue la experiencia?

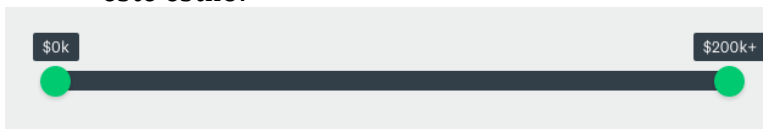
- a. Si responde que sí:
    - i. Coménteme su experiencia, ¿Cómo le ayudó este préstamo?, ¿Qué le parecieron las condiciones? ¿Qué mejoraría de la experiencia?...
  - b. Si responde que no:
    - i. ¿Por qué? ¿Qué le frenó para solicitar un préstamo? ¿Qué inconvenientes se le plantearon?
11. ¿A través de qué instrumentos canaliza el ahorro? ¿Sigue algún método de ahorro concreto?
- c. Si responde que sí, defina:
    - Aplicación
    - Gestor/asesor profesional
    - Por mi cuenta propia
    - Otros
    - a. Si contesta “por mi cuenta propia”: ¿Se plantea seguir las pautas de un asesor profesional para que le guíe durante el proceso de ahorro y pueda cumplir sus objetivos? (No asuma ningún gasto para ello, es decir, suponga que no tiene que pagar nada por acceder a este servicio)
  - d. ¿Le gusta su método? ¿Qué le gusta más y que le gusta menos de su método de ahorro seguido? ¿Tiene descuidos recurrentes a la hora de ahorrar?
12. ¿Ha cumplido con los plazos de ahorro de un plan que se haya marcado? Por favor, detalle su experiencia
13. ¿Alguna vez se ha comprometido a ahorrar en grupo? Es decir, alguna vez se ha marcado unos objetivos de ahorro con un grupo de amigos del trabajo, de la universidad, con su familia...
14. ¿Alguna vez se ha visto obligado a deshacer su plan de ahorro para poder atender a otras necesidades imprevistas que hayan requerido liquidez?

#### **ENTREVISTA A “MILEURISTAS/EN PARO”**

1. ¿Cuál es su género?
  - Masculino
  - Femenino
2. ¿Qué categoría incluye su edad?
  - Menos de 18 años
  - Entre 18 y 25 años
  - Entre 26 y 35 años
  - Entre 36 y 45 años
  - Entre 46 y 55 años
  - Entre 56 y 65 años
  - Más de 65 años

3. ¿Cuál es su estado civil?
  - Casado/a
  - Divorciado/a
  - Soltero/a, pero vive con su pareja
  - Soltero/a
  
4. Estado paternal:
  - Sin hijos
  - Con hijos
  - En caso de tener hijos, dependen de usted? O son ya independientes?
    - Haríamos esta pregunta porque no es lo mismo tener un hijo de 7 años (que es totalmente dependiente) que uno de 25, ya independizado (que ya trabaja y que no es dependiente de sus padres)
  
5. ¿Cuál es su profesión actual?
  
6. ¿Cuáles son sus ingresos anuales medios? (recuerde, toda la información recopilada es fundamental)
 

Para facilitar la entrevista: valorar con una escala de 5000 a 35000 euros, de este estilo:

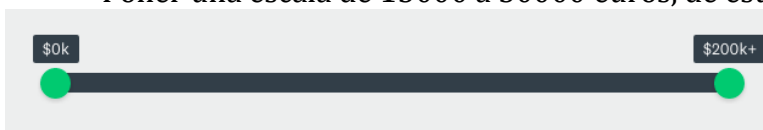


7. ¿Usted ahorra deliberadamente cada mes?
  - Si responde que si:
    - a. ¿Cuánto ahorra cada mes? (tasa de ahorro: 6,1%)
      - i. -Menos del 5% de su salario
      - ii. -Entre el 5% y el 10% de su salario
      - iii. -Entre el 10% y el 30% de su salario
      - iv. -Más del 30% de su salario
  
    - b. ¿Qué le motiva a la hora de ahorrar? ¿Qué objetivos persigue cuando ahorra?
      - i. -Cubrir gastos de consumo futuro (vacaciones, ropa...)
      - ii. -Cubrir objetivos a más largo plazo (vivienda, educación de los hijos, electrodomésticos...)
      - iii. -Cubrir mi jubilación
      - iv. -No me fijo objetivos concretos
  
    - c. ¿Le resulta difícil ahorrar? ¿Qué factores son los que más dificultan el hecho de ahorrar?
  - Si responde que no:
    - a. ¿Por qué? ¿Qué factores le impiden el hecho de ahorrar?
    - b. ¿Le gustaría ahorrar regularmente cada mes?

8. ¿Qué medios utiliza cuando tiene que afrontar un gasto previsto a largo plazo? Por ejemplo, imagine que usted necesita pagar los seguros de coche/ del hogar a finales de este año, ¿Cómo se organiza para pagarlos?
9. Supón que tienes previsto un gasto a largo plazo (viaje con la clase, compra de libros nuevos, compra de una moto...) pero tus padres no te lo van a pagar ¿cómo te comprometerías para poder pagarlo?
10. ¿Alguna vez ha accedido a un micropréstamo?
  - c. Si responde que sí:
    - i. Coménteme su experiencia, ¿Cómo le ayudó este préstamo?, ¿Qué le parecieron las condiciones? ¿Qué mejoraría de la experiencia?...
  - d. Si responde que no:
    - i. ¿Por qué? ¿Qué le frenó para solicitar un préstamo? ¿Qué inconvenientes se le plantearon?
11. ¿A través de qué instrumentos canaliza el ahorro? ¿Sigue algún método de ahorro concreto?
  - e. Si responde que sí, defina:
    - Aplicación
    - Gestor/asesor profesional
    - Por mi cuenta propia
    - Otros
    - a. Si contesta “por mi cuenta propia”: ¿Se plantea seguir las pautas de un asesor profesional para que le guíe durante el proceso de ahorro y pueda cumplir sus objetivos? (No asuma ningún gasto para ello, es decir, suponga que no tiene que pagar nada por acceder a este servicio)
  - f. ¿Le gusta su método? ¿Qué le gusta más y que le gusta menos de su método de ahorro seguido? ¿Tiene descuidos recurrentes a la hora de ahorrar?
12. ¿Ha cumplido con los plazos de ahorro de un plan que se haya marcado? Por favor, detalle su experiencia
13. ¿Alguna vez se ha comprometido a ahorrar en grupo? Es decir, alguna vez se ha marcado unos objetivos de ahorro con un grupo de amigos del trabajo, de la universidad, con su familia...
14. ¿Alguna vez se ha visto obligado a deshacer su plan de ahorro para poder atender a otras necesidades imprevistas que hayan requerido liquidez?

## ENTREVISTA A FINANCIADORES

1. ¿Cuál es su género?
  - Masculino
  - Femenino
2. ¿Qué categoría incluye su edad?
  - Menos de 18 años
  - Entre 18 y 25 años
  - Entre 26 y 35 años
  - Entre 36 y 45 años
  - Entre 46 y 55 años
  - Entre 56 y 65 años
  - Más de 65 años
3. ¿Cuál es su estado civil?
  - Casado/a
  - Divorciado/a
  - Soltero/a, pero vive con su pareja
  - Soltero/a
4. Estado paternal:
  - Sin hijos
  - Con hijos
  - En caso de tener hijos, dependen de usted? O son ya independientes?
    - Haríamos esta pregunta porque no es lo mismo tener un hijo de 7 años (que es totalmente dependiente) que uno de 25, ya independizado (que ya trabaja y que no es dependiente de sus padres)
5. ¿Cuál es su profesión actual?
6. ¿Cuáles son sus ingresos anuales medios? (recuerde, toda la información recopilada es fundamental)  
Poner una escala de 15000 a 50000 euros, de este estilo:



7. ¿Ha tenido alguna experiencia de inversión? (ya sea real o ficticia)
  - a. Si responde que si:
    - i. Coménteme su experiencia. ¿Qué tipo de inversión realizó?  
¿Para que fin o con que objetivo lo hizo?
    - ii. ¿Lo volvería a hacer? ¿Le resultó cómodo el proceso?
    - iii. ¿Qué perfil de inversor diría usted que tiene?
  - b. Si responde que no:
    - i. ¿Qué factores le frenan a la hora de invertir?



8. ¿Estaría usted dispuesto a rentabilizar sus ahorros a través de pequeñas operaciones de inversión? ¿O preferiría invertir cantidades más grandes de dinero en menos activos?
9. ¿A través de qué instrumentos gestiona su inversión? ¿Sigue algún método concreto?
  - a. Si responde que si:
    - Aplicación
    - Gestor/asesor profesional
    - Por mi cuenta propia
    - Otros
  - b. ¿Le gusta su método? ¿Qué le gusta más y que le gusta menos de su método de inversión seguido?
  - c. ¿Qué factores considera críticos a la hora de realizar una inversión?
11. ¿Conoce el término crowdlending? ¿O peer-to-peer lending?

## Entrevistas: Respuestas

### Entrevista 1: en paro

- 1.- Masculino
- 2.- Entre 46 y 55 años
- 3.- Casado
- 4.- Con hijos dependientes
- 5.- No tengo profesión. Y creo que voy a montar un negocio.
- 6.-20.000 euros.
- 7.- si.
  - a) entre el 10% y el 30% de su salario
  - b) Cubir objetivos a más largo plazo(vivienda, educación de mis hijos, compra de electrodomésticos, etc)
  - c) Cosas que no hayan sido previstas. Como por ejemplo tener que reparar el coche o algún electrodoméstico.
- 8.- Lo tengo en mente desde un primer momento y reservo una cantidad desde ese momento para pagar el seguro a final de año.
- 9.- Investigando primero las alternativas para acceder a lo que necesito y una vez encuentre la que más me llame la atención pues ahorrar la cantidad de dinero necesitada.
- 10.- Si. Me ayudó para comprar un coche. Me parecieron buenas porque no me cobraran muchos intereses, aunque no miré muchas más formas de financiación. Mejoraría que la información fuese más transparente y me notificase de todas las

comisiones recibidas.

11.- Por mi cuenta propia.

A) Puede que sí

B) Lo que más me gusta es que yo mismo me organice según mis necesidades y mis recursos.

12.- Sí. Generalmente a medida que me he hecho mayor he ido ahorrando cada vez más. Cuando me he marcado un objetivo por el cual necesito ahorrar, siempre lo he cumplido y con más o menos solvencia en función de la importancia. Nunca me ha faltado para poder dar una educación a mis hijas.

13.- No que yo recuerde. Aunque por ejemplo, ahora estoy a vistas de montar un negocio con un socio y los dos vamos a poner dinero de nuestros ahorros. No sé si sirve de ejemplo.

14.- No que yo recuerde. Siempre que he ahorrado he tenido margen para seguir ahorrando y hacer frente a pequeños imprevistos.

#### Entrevista 2: estudiante

1. Femenino
2. Entre 18 y 25 años
3. Soltera
4. Sin hijos
5. Estudiante de ADE en ICADE
6. No se encuentra en el ranking ya que sus ingresos los recibe de sus padres
7. Sí
  - a) entre el 5% y 10%.
  - b) cubrir gastos de consumo futuro
  - c) normalmente no me cuesta ahorrar, pero si es verdad que hay meses que he tenido un gasto excesivo de más por lo que en esos casos sí que me ha costado ahorrar.
8. 8 y 9. No he estado en ese caso, pero cuando lo esté, tendría previsto cuando empezaría a pagar todos esos seguros y calcularía que mis ahorros previos me dieran para cubrir el primer año de ahorros.
10. No, como tengo ahorrado, nunca he tenido la necesidad de pedir un préstamo
11. No
12. No
13. No
14. Sí, cuando me ha surgido algún imprevisto que requería mayor necesidad.

### Entrevista 3: autónomo

1. Masculino
2. Entre 46 y 55 años
3. Casado
4. Con hijos. Dependientes
5. Trabajador por cuenta ajena
6. 55.000 euros
7. Si.
  - a) Más del 30% de su salario.
  - b) Cubrir jubilación.
  - c) Atender los gastos ordinarios
8. Intento planificar todos los gastos que tengo a lo largo del año e intento tener efectivo para poder atenderlo.
10. No, los tipos de interés son muy elevados
11. Si, por cuenta propia
  - a) Si no tengo que pagar nada, si me gustaría
  - b) No tengo descuidos. Intento planificar y me impongo mecanismos e instrumentos que no sean propios.
13. No, nunca
14. Si, para pagar el estudio de mis hijos

### Entrevista 4: financiador

- 1.- Femenino
2. -Entre 45 y 55 años
- 3 -Soltera pero vive con su pareja
- 4.- Con hijos, de los cuáles uno depende de mí, pero cada vez menos, pues ya está independizado.
- 5.- Funcionaria del Estado.
6. Entre 30.000€ y 50.000€.
- 7.-No.  
¿Qué factores le frenan a la hora de invertir?  
Nunca he tenido especial interés, creo que tiene mucho riesgo.
8. -A través de pequeñas operaciones.
- 9.- No he invertido nunca.  
c. Riesgo, para mí es lo más importante y lo que más me frena, la rentabilidad también la tendría en cuenta.
11. - Sí, pero nunca he profundizado demasiado no me ha interesado mucho para ser sincera.

### Entrevista 5: estudiante

- 1 Femenino
- 2 Entre 18 y 25
- 3 Soltero
- 4 Sin hijos
- 5 Estudiante
- 6 6000€ anuales (sin contar universidad y piso)
- 7 no. ¿por que? Sí le gustaría, pero me gasto el dinero en cosas que realmente no son tan necesarias.
- 8 Por ejemplo, si necesito ahorrar para un viaje, distribuyo la cantidad total en los meses que me quedan para afrontar el gasto.
- 9 Dejaría de gastar en cosas innecesarias para poder ahorrar un poco cada mes.
- 10 Nunca lo he necesitado
- 11 Por ahora por mi cuenta propia, en el momento en que tenga cantidades mayores que gestionar, podría plantearme la ayuda de un asesor.
- 12 Sí, tenía planead un viaje a EEUU y lo que hice fue guardarba mitad del dinero que me daban mis padres cada semana.
- 13 No
- 14 Sí, pero no porque haya sido una necesidad de gran urgencia, si no por utilizar lo ahorrado para compras no tan necesarias (ropa, entradas para conciertos, viajes improvisados,etc)

### Entrevista 6: mileurista

1. Femenino
2. Entre 18 y 25 (25)
3. Soltera vivo en pareja
4. Sin hijos
5. Recepcionista de hotel
6. 21.000€ al año// 19.000 £ al año
7. Si ahorro
  - 1 7a. 10-30%
  - 2 7b. Consumo futuro
  - 3 7c. Si, posibles gastos imprevistos o salir mucho 😊
8. Intentando reducir algunos gastos fijos y ahorrar un poco mas
9. Apartando la cantidad necesaria, ya sea en otra cuenta o hucha
10. No, no me lo he planteado hasta el momento
11. por mi cuenta, no me lo habia planteado al tener una nomina tan baja, pero si fuese gratis si que consultaria un asesor Ahorrar es dificil, pero me fuerzo a no tocar una cantidad fija cada mes (no siempre se consigue)
12. Si, para viajes sobre todo, ya que es para lo que más cantidad he. requerido por el momento sin ayuda.
13. No, creo que es dificil de hacer
14. Por el momento no.

### Entrevista 7: financiador

1. Masculino
2. Más de 65 años
3. Casado/a
4. Con hijos. dependientes cursando estudios universitarios.
5. Jubilado, anteriormente profesor de instituto
6. 30.000 euros
7. a) si Inversión en bolsa y PIA. Objetivo de ahorro a largo plazo
  - i) Sí, lo volvería a hacer y resultó cómodo
  - ii )Conservador
8. 8.- Preferiría invertir en pequeñas operaciones de inversión. Es mejor para diversificar el riesgo, y además, como no soy inversor habitual, voy picoteando
9. 9.- a) si. -Gestor/asesor profesional
  - b.) Sí, porque si invierto con gestor (que además es mi amigo) me obligo a hacerlo. Lo que menos me gusta es que, a veces, no tengo toda la información o no la entiendo bien
  - c) Que la situación económica sea generalmente buena. Cuando esto ocurre, hay más seguridad y menos imprevistos. Si la situación económica fuese mejor invertiría más.
10. No

Tabla 12: Estructura de ingresos y gastos- Escenario más probable

TESORERÍA	Mes	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
<b>Ingresos</b>														
<b>Ingresos Operativos</b>														
	Comisión Prestatarios			788,78 €			1.088,78 €			1.488,78 €			1.788,78 €	5.155,14 €
	Venta de datos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	
<b>Otros Ingresos</b>														
	Publicidad	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	12.000,00 €
	Ingresos representación			100,00 €			100,00 €			100,00 €			100,00 €	400,00 €
<b>TOTAL</b>		500,00 €	500,00 €	1.388,78 €	500,00 €	1.000,00 €	2.188,78 €	1.000,00 €	1.000,00 €	3.088,78 €	1.500,00 €	1.500,00 €	3.388,78 €	17.555,14 €
<b>Costes</b>														
<b>Costes Operativos</b>														
	Coste empleados	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	28.800,00 €
	Alquiler Local	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	4.800,00 €
	Coste Materiales	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10.000,00 €
	Suministros	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	3.600,00 €
	Acceso a datos	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	456,00 €
	Legales	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	3.000,00 €
<b>Otros Costes</b>														
	Inscripción y exigencias CNMV	60.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	60.000,00 €
	Registro Empresa	400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €
	Publicidad	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	4.800,00 €
	Gastos de Empresa	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	6.000,00 €
<b>TOTAL</b>		74.738,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	4.338,00 €	119.156,00 €
<b>Saldo Final</b>		-74.238,00 €	-3.838,00 €	-2.949,22 €	-3.838,00 €	-3.338,00 €	-2.149,22 €	-3.338,00 €	-3.338,00 €	-1.249,22 €	-2.838,00 €	-2.838,00 €	-949,22 €	-101.600,86 €

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Estructura de ingresos y gastos- Escenario más optimista

TESORERÍA	Mes	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
<b>Ingresos</b>														
<b>Ingresos Operativos</b>														
	Comisión Prestatarios			946,54 €			1.306,54 €			1.786,54 €			2.146,54 €	6.186,16 €
	Venta de datos													
<b>Otros Ingresos</b>														
	Publicidad	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	12.000,00 €
	Ingresos representación			100,00 €			100,00 €			100,00 €			100,00 €	400,00 €
<b>TOTAL</b>		500,00 €	500,00 €	1.546,54 €	500,00 €	1.000,00 €	2.406,54 €	1.000,00 €	1.000,00 €	3.386,54 €	1.500,00 €	1.500,00 €	3.746,54 €	18.586,16 €

<b>Costes</b>														
<b>Costes Operativos</b>														
	Coste empleados	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	28.800,00 €
	Alquiler Local	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	3.600,00 €
	Coste Materiales	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10.000,00 €
	Suministros	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	3.600,00 €
	Acceso a datos	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	38,00 €	456,00 €
	Legales	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	250,00 €	2.500,00 €
<b>Otros Costes</b>														
	Inscripción y exigencias CNMV	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	Registro Empresa	400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €
	Publicidad	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	4.800,00 €
	Gastos de Empresa	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	6.000,00 €
<b>TOTAL</b>		14.588,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	4.188,00 €	57.906,00 €

<b>Saldo Final</b>		-14.088,00 €	-3.688,00 €	-2.641,46 €	-3.688,00 €	-3.188,00 €	-1.781,46 €	-3.188,00 €	-3.188,00 €	-801,46 €	-2.688,00 €	-2.688,00 €	-441,46 €	-39.319,84 €
--------------------	--	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-----------	-------------	-------------	-----------	--------------

Fuente: elaboración propi

Tabla 14. Estructura de ingresos y gastos- Escenario más pesimista

TESORERÍA	Mes	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	
<b>Ingresos</b>														
<b>Ingresos Operativos</b>														
	Comisión Prestatarios			631,03 €			871,03 €			1.191,03 €			1.431,03 €	4.124,11 €
	Venta de Datos	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
<b>Otros Ingresos</b>														
	Publicidad	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.000,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	12.000,00 €
	Ingresos representación			100,00 €			100,00 €			100,00 €			100,00 €	400,00 €
<b>TOTAL</b>		500,00 €	500,00 €	1.231,03 €	500,00 €	1.000,00 €	1.971,03 €	1.000,00 €	1.000,00 €	2.791,03 €	1.500,00 €	1.500,00 €	3.031,03 €	16.524,11 €
<b>Costes</b>														
<b>Costes Operativos</b>														
	Coste empleados	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	2.400,00 €	28.800,00 €
	Alquiler Local	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	6.000,00 €
	Coste Materiales	10.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	10.000,00 €
	Suministros	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	300,00 €	3.600,00 €
	Acceso a datos	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	100,00 €	1.200,00 €
	Legales	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	4.800,00 €
<b>Otros Costes</b>														
	Incripcion y exigencias CNMV	60.000,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	60.000,00 €
	Registro Empresa	400,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €
	Publicidad	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	400,00 €	4.800,00 €
	Gastos de Empresa	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	500,00 €	6.000,00 €
<b>TOTAL</b>		75.000,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	4.600,00 €	125.600,00 €
<b>Saldo Final</b>		-74.500,00 €	-4.100,00 €	-3.368,97 €	-4.100,00 €	-3.600,00 €	-2.628,97 €	-3.600,00 €	-3.600,00 €	-1.808,97 €	-3.100,00 €	-3.100,00 €	-1.568,97 €	-109.075,89 €

Fuente: elaboración propia.



