



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**PLAN DE NEGOCIO DE LA *START-UP* COABIT:
LA FINTECH QUE CENTRALIZA Y AYUDA A
COMPARTIR LOS GASTOS Y SERVICIOS DE LAS
VIVIENDAS COMPARTIDAS.**

Autor: Almudena Dolores Tomás Girón
Tutora: Laura Lazcano Benito

Madrid | Junio 2021

ÍNDICE DE CONTENIDO

I. RESUMEN EJECUTIVO	5 -
ABSTRACT	6 -
II. INTRODUCCIÓN	7 -
2.1 INTRODUCCIÓN DE LA EMPRESA.....	7 -
2.1.1 <i>Misión</i>	8 -
2.1.2 <i>Visión</i>	8 -
2.1.3 <i>Valores</i>	8 -
2.2 EQUIPO EMPRENDEDOR	9 -
2.3 MOTIVACIÓN.....	10 -
2.4 OBJETIVOS	12 -
2.5 ANÁLISIS COMPETIDORES Y VENTAJA COMPETITIVA.....	13 -
2.5.1 <i>Competidores directos</i>	13 -
2.5.2 <i>Competidores indirectos</i>	13 -
2.5.3 <i>Ventaja competitiva de Coabit</i>	13 -
2.6 METODOLOGÍA	14 -
III. EL SECTOR BANCARIO Y LAS FINTECH	17 -
3.1 EL SECTOR BANCARIO Y SU EVOLUCIÓN	17 -
3.2 DEFINICIÓN Y ORIGEN DE LAS FINTECH.....	18 -
3.2.1 <i>Principales FinTech</i>	19 -
3.3 EDES	20 -
IV. BUSINESS CANVAS MODEL	21 -
4.1 SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	21 -
4.1.1 <i>Tamaño del mercado</i>	22 -
4.2 PROPUESTA DE VALOR CANVAS.....	25 -
6.2.1 <i>Perfil del consumidor</i>	26 -
6.2.2 <i>Mapa de valor</i>	27 -
6.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN	27 -
6.4 RELACIÓN CON LOS CLIENTES	29 -
6.5 FLUJO DE INGRESOS	30 -
6.6 RECURSOS CLAVE.....	31 -
6.7 ACTIVIDADES PRINCIPALES.....	32 -
6.8 SOCIOS ESTRATÉGICOS	34 -
6.9 ESTRUCTURA DE COSTES.....	34 -
V. PLAN ESTRATÉGICO	38 -
5.1 ANÁLISIS DAFO.....	38 -

5.2	ANÁLISIS CAME	- 41 -
VI.	PROYECCIONES FINANCIERAS	- 42 -
6.1	PLAN INVERSIÓN INICIAL	- 42 -
6.2	ESTIMACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS.....	- 44 -
6.3	PLAN INGRESOS Y GASTOS.....	- 46 -
6.4	VALORACIÓN EMPRESA	- 47 -
6.4.1	<i>Descuento de flujos de caja.....</i>	<i>- 48 -</i>
VII.	CONCLUSIONES	- 51 -
VIII.	BIBLIOGRAFÍA	- 55 -
IX.	ANEXOS.....	- 58 -
9.1	ENCUESTA REALIZADA POR COABIT	- 58 -
9.2	ENTREVISTA ALEJANDRO BAULOYE – MOMO	- 62 -
9.3	MOVIMIENTOS PROYECTADOS DE COABIT.	- 65 -
9.4	BALANCE DE SITUACION.	- 69 -
9.5	CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS.....	- 71 -
9.6	FLUJOS DE CAJA.....	- 72 -

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: DATOS ESTADÍSTICOS PISOS ESPAÑA 2020.	- 11 -
FIGURA 2: PROCEDIMIENTO A SEGUIR PARA COMPARTIR VIVIENDA.	- 12 -
FIGURA 3: BUSINESS MODEL PLAN CANVAS	- 15 -
FIGURA 4: PANEL GOLDSMITH	- 16 -
FIGURA 5: PENETRACIÓN DIGITAL DE LA BANCA ESPAÑOLA EN MARZO 2020.	- 17 -
FIGURA 6: CATEGORÍAS Y SERVICIOS DE LAS FINTECH.	- 19 -
FIGURA 7: RANGO DE EDAD DE LAS PERSONAS QUE COMPARTEN PISO.	- 23 -
FIGURA 8: CUÁNTO TIEMPO ESPERAN COMPARTIR PISO.	- 23 -
FIGURA 9: PORCENTAJE DE PERSONAS QUE ESTARÍAN DISPUESTAS A UTILIZAR COABIT.	- 24 -
FIGURA 10: VALUE PROPOSITION CANVAS.	- 25 -
FIGURA 11: FASES Y TIPOS DE CANALES	- 28 -
FIGURA 12: FUENTE DE INGRESOS DE COABIT.	- 30 -
FIGURA 13: ESTRUCTURA DE COSTES DE COABIT.	- 36 -
FIGURA 14: ANÁLISIS DAFO DE COABIT.	- 38 -
FIGURA 15: ANÁLISIS CAME DE COABIT.	- 40 -

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: COSTES ONE-OFF DE COABIT.	- 43 -
TABLA 2: BALANCE DE SITUACIÓN DE COABIT AÑO 1 (ESCENARIO OPTIMISTA).	- 44 -
TABLA 3: BALANCE DE SITUACIÓN DE COABIT AÑO 1 (ESCENARIO PESIMISTA).	- 44 -
TABLA 4: NÚMERO DE CASAS Y CLIENTES EN LOS CINCO PRIMEROS AÑOS (ESCENARIO OPTIMISTA).	- 45 -
TABLA 5: NÚMERO DE CASAS Y CLIENTES EN LOS CINCO PRIMEROS AÑOS (ESCENARIO PESIMISTA).	- 45 -
TABLA 6: INGRESOS TOTALES (ESCENARIO OPTIMISTA).	- 46 -
TABLA 7: INGRESOS TOTALES (ESCENARIO PESIMISTA).	- 46 -
TABLA 8: PROYECCIÓN FCF DE LOS CINCO PRIMEROS AÑOS (ESCENARIO OPTIMISTA).	- 49 -
TABLA 9: INGRESOS FCF DE LOS CINCO PRIMEROS AÑOS (ESCENARIO PESIMISTA).	- 49 -
TABLA 10: VALOR TERMINAL DE AMBOS ESCENARIOS.	- 49 -

I. RESUMEN EJECUTIVO

Actualmente, la capacidad de cambio y adaptación por parte de las empresas a las necesidades cambiantes de los individuos se ha convertido en un factor primordial para asegurar el adecuado progreso y crecimiento de los negocios. El sector bancario está padeciendo una transformación hacia las nuevas tecnologías, siendo de gran relevancia los canales online para los consumidores. Al mismo tiempo que se puede observar una petición por parte de los individuos de las viviendas compartidas, una mejora en todos los procesos involucrados que conlleva esta práctica, debido a que, en los tiempos actuales, la productividad y el tiempo son elementos muy valiosos.

Ante esta situación, un grupo de cuatro alumnos de la Universidad Pontificia de Comillas diseñó *Coabit*, una *start-up* que pretende mejorar todos los procesos involucrados en la gestión total de las viviendas compartidas, desde el pago del alquiler al arrendatario hasta la contratación de servicios adicionales como puede ser el servicio de la limpieza. De modo que la misión de Coabit es simplificar el proceso y mejorar la experiencia y calidad de los domicilios compartidos. Lo realizará a través de una plataforma móvil en donde se centralice todo lo necesario para gestionar la vivienda compartida. Gracias al desarrollo de esta idea, Coabit resultó ser ganadora del premio Comillas Emprende.

El presente estudio se centra en la elaboración del Plan de Negocio de Coabit. Se estructura en tres grandes bloques: en primer lugar, se explica la evolución del sector bancario en los últimos años, se analiza y describe el funcionamiento y origen de las FinTech y de las EDE. Más tarde, se desarrolla en profundidad todos los elementos del Business Model Canvas de Coabit, y finalmente, se analiza la viabilidad de la empresa a través del análisis de un plan estratégico y sus proyecciones financieras.

Palabras Clave: *Business Model Canvas, Coabit, tecnología, viviendas compartidas, marketplace, comparador de pisos, FinTech.*

ABSTRACT

Nowadays, the ability of companies to change and adapt to the shifting needs of individuals has become a key factor in ensuring the proper progress and growth of businesses. The banking sector is undergoing a demanding transformation towards new technologies, with online channels being of great relevance to consumers. While we can observe a request from an improvement in all the processes involved from individuals that do shared housing, since in current times, productivity and time are very valuable elements.

Faced with this situation, a group of four students from the Universidad Pontificia de Comillas designed Coabit, a start-up that aims to improve all the processes involved in the total management of shared housing, from the payment of rent to the tenant to the contracting of additional services such as cleaning services. Coabit's mission is to simplify the process and improve the experience and quality of shared homes. It will do this through a mobile platform where everything necessary to manage shared housing is centralized. Thanks to the development of this idea, Coabit won the Comillas Empeñe award.

This study focuses on the development of Coabit's Business Plan. It is structured in three main blocks: first, it explains the evolution of the banking sector in recent years, analyzes and describes the functioning and origin of FinTech, and determines the meaning of the EDEs. Later, all the elements of Coabit's Business Model Canvas are developed in depth, and finally, the viability of the company is analyzed through the study of a strategic plan and its financial projections.

Keywords: *Business Model Canvas, Coabit, technology, home-sharing, marketplace, apartment comparison, FinTech.*

II. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo expone la elaboración del plan de negocio de la *start-up* Coabit, la FinTech que simplifica en una misma plataforma los todos servicios necesarios a la hora de compartir vivienda. En este primer apartado se realizará una descripción de la empresa junto con su misión, visión y valores. Además, se explicará la principal motivación por la cual surge la idea, los objetivos que se buscan alcanzar con la elaboración de este trabajo, la ventaja comparativa de Coabit en comparación con sus competidores y finalmente, se expondrá la metodología empleada en el análisis de este plan de negocio, explicando las fases y herramientas que se han utilizado para su correcto estudio.

2.1 INTRODUCCIÓN DE LA EMPRESA

Coabit es la primera *start-up* que ofrece en una plataforma móvil todo lo necesario para facilitar las gestiones derivadas a la hora de compartir vivienda. Su principal función es distribuir el pago entre los convivientes del hogar, a través del servicio FinTech que ofrece. En ella, los convivientes del hogar se crean cada uno un usuario, que estará vinculado a una cuenta bancaria compartida proporcionada por Coabit, que a su mismo tiempo estará asociada a las cuentas personales de cada uno, para así programar y domiciliar el pago de cada conviviente cada periodo estipulado. Esta función es posible ya que Coabit integra la capacidad de un banco tradicional, a través del servicio financiero ofrecido, con la flexibilidad y sencillez de los Neo bancos.

Por otra parte, en la aplicación móvil los usuarios tendrán la opción de entrar en un *marketplace*, en donde se les ofrecerá todos los tipos de servicios que se pueden necesitar en una vivienda, desde contratar el wifi hasta un servicio de limpieza por horas. En él, verán las diferentes empresas que proporcionan estos servicios y podrán contratarlos a través de Coabit. El pago de estos servicios también se hará por medio de la cuenta compartida del hogar, en donde se podrá especificar la proporción cobrada a cada conviviente.

Además, Coabit ofrecerá opción de comparador de pisos y red social. En donde en el comparador de pisos, los usuarios podrán analizar y comparar distintas alternativas disponibles acorde a las necesidades específicas de cada uno, al mismo tiempo que, gracias a su red social, podrán conocer diferentes potenciales compañeros de piso.

Gracias a todo ello, Coabit está seguro de que sus clientes valorarán la propuesta de valor que esta les ofrece, ser la mejor plataforma digital que de manera sencilla y ágil centraliza la gestión de todos los pagos, trámites y servicios a la hora de compartir piso.

2.1.1 Misión

La misión de Coabit se centra en simplificar el proceso y mejorar la experiencia y calidad que conlleva compartir vivienda. Esto lo hará mediante:

- La oferta de un servicio de FinTech, donde se centralicen y automaticen todos los cobros relacionados a la vivienda.
- Un *marketplace* en donde los usuarios puedan encontrar y contratar los servicios necesarios.
- Un comparador de pisos en donde puedan encontrar la vivienda que más se adecue a las necesidades y gustos de los usuarios.
- Una red social que permita a los usuarios interactuar y conocer posibles futuros compañeros de vivienda.

2.1.2 Visión

La visión de Coabit es ser la aplicación móvil a la que los usuarios acudan cuando estén en búsqueda de una vivienda o quieran simplificar la manera de gestionarla. Por lo tanto, será la principal plataforma de confianza que combina los productos de una FinTech con la posible contratación de todos los servicios necesarios en las viviendas compartidas, saciando las necesidades y maximizando los beneficios de sus clientes. Aspira a ser la aplicación más utilizada en España, para luego ampliar su campo a nivel internacional en algunas de las principales ciudades del mundo como Londres y Ámsterdam.

2.1.3 Valores

Los principales valores que guían todas las acciones de Coabit como empresa son la integridad, honestidad y transparencia. Esto se debe a que Coabit no únicamente trata con datos personales, si no también con identificaciones confidenciales de los usuarios, como números y acceso a cuentas bancarias personales. Por lo que, en Coabit es esencial ofrecer completo acceso a la información requerida de la empresa, para así transmitir plena confianza y seguridad al usuario para que de este modo se sienta con total certeza seguir utilizando los servicios ofrecidos.

2.2 EQUIPO EMPRENDEDOR

El equipo emprendedor de COABIT está compuesto por estudiantes de último curso de la Universidad Pontificia de Comillas (ICADE). La principal misión es convertir la idea en la primera plataforma digital que centralice todo lo necesario para aquellas personas que comparten piso, de la manera más ágil, cómoda y sencilla. Los roles y las características que adquieren cada componente del equipo son las siguientes:

- Ignacio Franganillo, estudiante de Derecho y Business Analytics. Actualmente trabaja para Teka en el departamento de sales y operationg planning y ha realizado un intercambio académico en Rio de Janeiro. Gracias a su experiencia laboral, tiene una gran visión global de las ventas y operaciones que se realizan en las compañías. Es el miembro más adecuado para dirigir el área de tecnología como CTO.
- Almudena Tomás, estudiante de ADE Bilingüe. Actualmente trabaja en el Banco Santander en un programa universitario como analista financiera. Al mismo tiempo, está realizando un Máster en Finance y Data Science, a través del cual ha conseguido experiencia en como gestionar inversiones y proyectos además de la formación en Data Science. Ha tenido experiencias internacionales desde edades tempranas tanto en Miami como en Washington (EE. UU.), por lo que se podría definir a Almudena como un perfil analítico y con carácter negociador, reuniendo el conocimiento y experiencia necesaria para diseñar e implementar el plan financiero de COABIT, adoptando así el rol de CFO.
- Paula Rodríguez, nacida en Vigo y estudiante de ADE Bilingüe. En los últimos años ha realizado el curso de Buisness Analytics y Big Data, tiene intercambios tanto en Francia como en EE. UU. y actualmente está trabajando en el departamento de banca privada de Arquia Banca, obteniendo así experiencia en el sector financiero. Se puede definir a Paula como una persona muy orientada a la eficacia, con gran capacidad analítica y decisiva, lo que le convierte en el perfil perfecto para COO, liderando el área de operaciones y estrategia de la empresa.
- Pedro de Escalante: nacido en Santander y estudiante de ADE Bilingüe. Tiene experiencia internacional tanto educativa como laboral en el Reino Unido y los EE.UU.

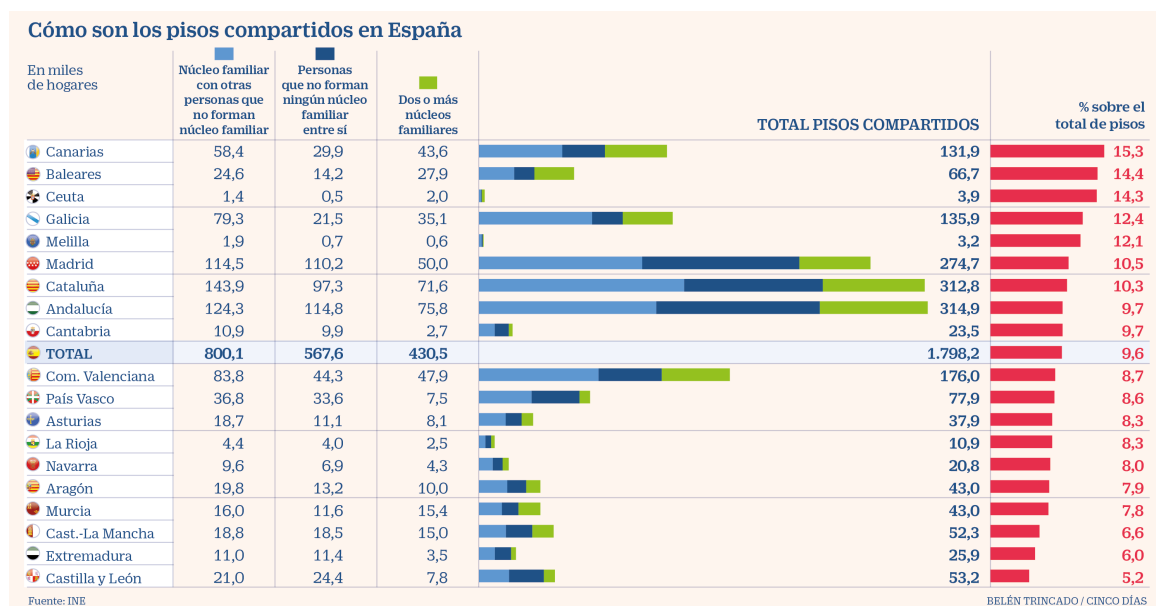
Ha trabajado en una la fase temprana de una *start-up*, por lo que conoce perfectamente los procesos que conllevan gestionar el lanzamiento de una nueva empresa. Tiene una visión estratégica y espacial que en conjunto con sus habilidades personales hace que adapte perfectamente al rol de CEO de COABIT, coordinando al equipo para explotar al máximo su potencial y así poder alcanzar su misión como emprendedores.

En el tercer año, se ampliará el equipo con nuevos miembros que tengan amplia experiencia tanto en *FinTech* como en *start-ups* en fase de *scale-up*, ya que será el momento en el de despegue en las cifras. De esta manera se aportará gran valor a la empresa, pudiendo contar con el refuerzo y asesoramiento del nuevo equipo de *management* gracias a su amplia experiencia como profesionales en este ámbito.

2.3 MOTIVACIÓN

Cada año son más las personas que comparten vivienda. En España, según el INE (Instituto Nacional de Estadística) hay registradas 18,7 millones de viviendas, pero casi el 9,6% de ellas - 1,8 millones – son compartidas, ya sea entre dos o más personas que no conforman ningún núcleo familiar entre sí, entre una familia e individuos ajena a ella, o por último entre dos o más núcleos familiares. En el siguiente gráfico, se encuentran representados los datos de las viviendas compartidas según el INE, pudiéndose observar las notables diferencias entre autonomías, en donde los dos archipiélagos son las comunidades con el porcentaje más elevado de pisos compartidos, mientras que los precios ofertados más elevados en el 2020 se encuentran en Madrid, Cataluña y Baleares.

Figura 1: Datos estadísticos pisos España 2020.



Fuente: adoptado de la INE (2021)

El proceso de compartir piso conlleva una serie de pasos excesivamente largos y complejos de completar. Este puede comenzar con la búsqueda de compañeros de piso y posteriormente búsqueda de una vivienda, o, por el contrario, búsqueda de una vivienda en la que actualmente estén compartiendo hogar. Por lo tanto, en ambos casos el individuo tiene que o buscar compañeros con los que convivir o encontrar una vivienda, la cual puede ser a través de algunas inmobiliarias que se dedican a la compraventa y alquiler de inmuebles, y que la vivienda se ajuste a las necesidades del grupo. Tras ello, hay que formalizar el contrato y comenzar a estipular los servicios básicos como son por ejemplo la luz, el agua, wifi, etc. Teniendo en cuenta que, dependiendo de la empresa, cada servicio es contratado de manera diferente, haciendo el proceso aun más complejo y duradero. Y finalmente, cuando ya se tiene todo contratado, existen servicios adicionales que también las personas necesitan contratar, como es servicio de limpieza, plataformas digitales, etc. Se puede observar, este trámite conlleva bastantes factores externos que pueden hacer bastante complicado el procedimiento.

Figura 2: Procedimiento a seguir para compartir vivienda.



Fuente: Elaboración propia

Es por ello por lo que se diseñó Coabit, la primera plataforma móvil que reúne todo lo necesario en una misma aplicación para facilitar todas las gestiones que se deben llevar a cabo a la hora de compartir una vivienda.

2.4 OBJETIVOS

Los objetivos son establecidos en todos los ámbitos para definir la dirección y estrategia que se debe llevar a cabo para conseguirlos. En este trabajo se han definido tres principales objetivos:

- 1- Identificar la evolución del sector bancario, las principales dinámicas de las FinTech y el funcionamiento de las EDE en España.
- 2- Presentar el plan de negocio de la *start-up* Coabit, mediante la elaboración del Business Model Canvas.
- 3- Desarrollar e identificar las hipótesis clave del plan financiero de Coabit para conocer los principales factores influyentes para su viabilidad en sus primeros años de actividad y futuro éxito.

2.5 ANÁLISIS COMPETIDORES Y VENTAJA COMPETITIVA

Para hacer un análisis de las ventajas competitivas de Coabit, primero se debe examinar la competencia a la que se enfrenta, tanto directos como indirectos. Este análisis permite a las empresas saber cómo actuar en un ambiente competitivo al analizar los objetivos, estrategias, puntos débiles y fuertes de sus competidores.

2.5.1 *Competidores directos*

En cuanto a los competidores directos, Coabit se encuentra con Suscrip, una plataforma que se posiciona únicamente como intermediario para ayudar a la gente a compartir y gestionar los pagos del alquiler y de servicios varios. Este funciona mediante grupos de pago, es decir, toma el dinero de los integrantes del grupo y automáticamente lo ingresa en la cuenta de a la persona que paga el servicio. Finalmente, Suscrip no tuvo éxito por lo que re-direccionaron la empresa y se reinventaron cambiando la propuesta de valor ofrecida a sus clientes.

2.5.2 *Competidores indirectos*

En los competidores indirectos se puede encontrar neo bancos como N26 o Revolut, que son plataformas muy exitosas, pero únicamente ofrecen cuentas individuales (sin dar la opción de contratar cuentas compartidas). También están los bancos tradicionales, los cuales sí que ofrecen la posibilidad de crear cuentas con varios titulares, pero no disponen de la rapidez y eficacia de hacer ingresos inmediatos en la cuenta, además de conllevar un proceso complejo y duradero. En cuanto al ámbito de la red social y búsqueda de compañeros de piso, se pueden encontrar varios competidores indirectos como Badi, habitroom, etc. Y finalmente, en el asunto de búsqueda de viviendas, están las empresas inmobiliarias como Idealista o Fotocasa.

2.5.3 *Ventaja competitiva de Coabit*

La principal ventaja competitiva en comparación con Suscrip de Coabit es que propone la creación de una única cuenta común en la que todos los integrantes de la vivienda compartida participen de la misma forma como cotitulares, dándoles la opción de ingresar fondos en dicha cuenta de varias formas – pago con tarjeta, transferencia, domiciliación... Además, ofrece la centralización de la gestión de todos los servicios necesarios para una vivienda compartida bajo una misma plataforma, ofreciendo total comodidad y sencillez. Y finalmente, Coabit se centra en todo el mercado español (e internacional) que comparte vivienda, generando ingresos a través de muy pequeñas comisiones en las transacciones.

Mientras que, en comparación con los competidores indirectos, Coabit reúne las funcionalidades de un banco tradicional, ofreciendo cuentas conjuntas, con la flexibilidad, sencillez y eficiencia de un neo banco. Al mismo tiempo que ofrece la funcionalidad de las redes sociales para buscar compañero de piso, y posiblemente el servicio de las inmobiliarias en su plataforma, teniéndoles a ellos (las empresas) como socios estratégicos.










2.6 METODOLOGÍA

Para poder efectuar un correcto análisis y cumplir con los objetivos establecidos en el apartado anterior, el trabajo seguirá el siguiente procedimiento y hará uso de determinadas herramientas en cada fase.

En primer lugar, se expondrá una investigación realizada de los principales factores influyentes en Coabit, los cuales son el sector bancario en España, las FinTech y las EDE. En él, se explicará la situación actual bancaria en España, qué son las FinTech y las EDE y cuales son sus principales integrantes. Para ello se recurrirá a base de datos certeros como Google Scholar, el INE o la Real Academia Española, con motivo de poder investigar en diversas fuentes y poder contrastar información.

En segundo lugar, se desarrollará el modelo de negocio de la *start-up* de Coabit a través del Business Model Canvas, creado por Alexander Osterwalder y su colaborador Yves Pigneur en su libro Business Model Generation: A handbook for Visionaries, Game Changers and Challenges (2010). Este modelo intenta simplificar todas las fases requeridas en la creación de un modelo de negocio para poder analizar su viabilidad en el futuro, estudiando así la idea del negocio, identificando puntos de innovación, mejora, etc. Para ello, se ha realizado un estudio del mercado a través de una encuesta actuales convivientes de viviendas compartidas, para por una parte poder analizar el atractivo de la idea y por otra, identificar los principales factores y problemas con los que se encuentran en el proceso y en la propia convivencia. Además, para concretar el principal gasto al que incurrirá Coabit, se realizó una entrevista a un empleado de una de las principales EDEs de España, consiguiendo así que los datos financieros incrementen su nivel de certeza.

Figura 3: Business Model Plan Canvas

Business Model Canvas				
Designed for:		Designed by:		Date:
Version:				
Key Partners 	Key Activities 	Value Propositions 	Customer Relationships 	Customer Segments 
	Key Resources 		Channels 	
Cost Structure 			Revenue Streams 	

Fuente: NeosChronos (2020).

Para conocer y desarrollar los puntos relevantes que se necesitan para impulsar la idea de negocio, se realizó el Modelo Goldsmith ofrecido por la plataforma informática llamada *Adventurees*. Esta herramienta de análisis permite calcular el potencial y robustez del negocio, a través de tres principales herramientas. El quick analysis, es un cuestionario que sintetiza los principales criterios que los inversores profesionales utilizar a la hora de evaluar una oportunidad de inversión, midiendo el atractivo de tu negocio. Por otra parte, ofrece una calculadora de valoración, en donde te permite calcular el valor de la empresa de acuerdo con varios métodos, así como la planificación de las posibles rondas de financiación futuras. Y finalmente, ofrece el Panel de Goldsmith, el cual es una tabla de requisitos estructurada en 6 niveles y 18 pasos. Este sintetiza el proceso de análisis de elementos clave del negocio en cada una de las fases de desarrollo. En la siguiente tabla se puede observar los niveles y pasos implicados en su evaluación.

Figura 4: Panel Goldsmith



Fuente: *Adventurees (2020)*

No obstante, el modelo ofrece también herramientas complementarias para ir evaluando y fortaleciendo factores clave del negocio.

Finalmente, para analizar la viabilidad económica de la empresa, se analizará tanto el plan estratégico como el plan financiero de la empresa. En el plan estratégico, se realizará el análisis DAFO y el análisis CAME. El análisis DAFO analiza y contempla las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Y, a partir del mismo, se realizará un análisis CAME, el cual consiste en corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. Con ambas herramientas, estudiaremos tanto el entorno externo que afecta a la empresa como un análisis interno de ella. Por otra parte, se realizarán proyecciones financieras de todos los estados financieros – balance de situación, cuenta de perdidas y ganancias y flujos de caja – a cinco años vista y en dos escenarios diferentes, para así poder calcular la inversión inicial necesaria y por otra parte analizar la capacidad de generar ingresos y hacer frente a los pagos de la empresa. Además, se realizará una valoración a través del método de descuento de flujos de caja, de los dos escenarios, para dar un valor concreto a la empresa de cara al futuro.

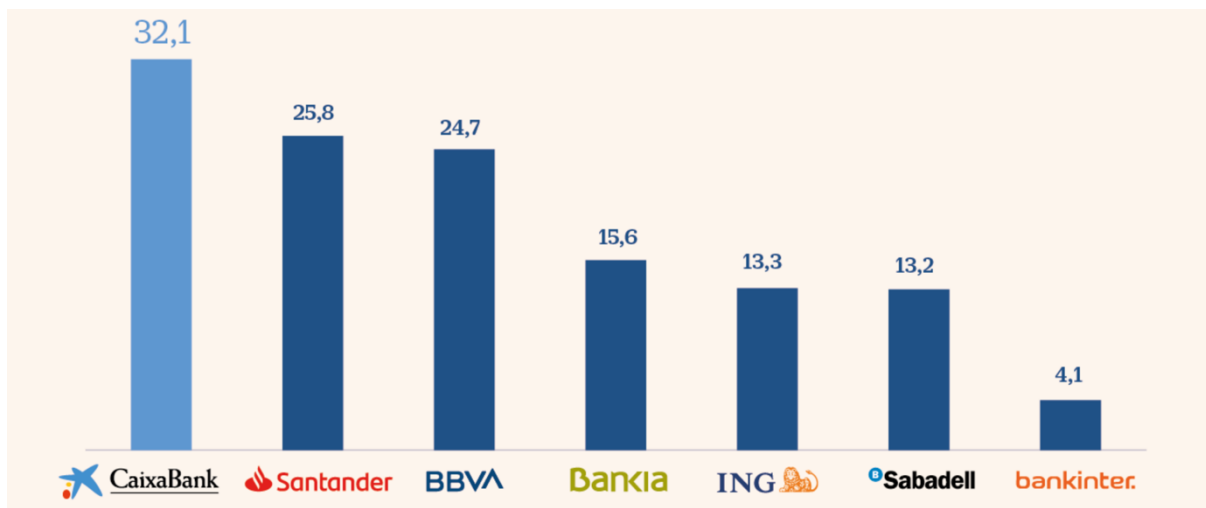
III. EL SECTOR BANCARIO Y LAS FINTECH

3.1 EL SECTOR BANCARIO Y SU EVOLUCIÓN

La banca tradicional y sus servicios financieros han evolucionado a lo largo de los últimos años. Esto ha sido consecuencia principal del cambio de las necesidades del cliente y su insatisfacción general con el sector tras la crisis global. Es por ello por lo que surge el “shadow banking”, término que describe la aparición de nuevos actores en el proceso de desintermediación financiera, mediante el cual los agentes dejan de utilizar los servicios bancarios para realizar sus propios movimientos entre cuentas financieras.

Es el cliente el que exige velocidad y compromiso en la transformación digital de las empresas. Tras la gran crisis sufrida y la desconfianza del cliente en ellos, los bancos y sistemas financieros intentaron dar solución y renovarse, pero este cambio se realizó de manera muy lenta por una serie de razones, entre las cuales se encuentran la estricta regulación que deben seguir y la disposición de sistemas muy poco flexibles y caros de mantener. En el siguiente gráfico se puede observar la penetración digital de la banca española a principios del año 2020.

Figura 5: Penetración digital de la banca española en marzo 2020.



Fuente: eBanking de comScoreMP y de Hogar y Trabajo, España (2020).

En él se muestra el porcentaje de usuarios de marzo 2020 que acceden a la banca electrónica de cada entidad por dispositivos móviles y web. El cambio en los canales de venta ha sido una transformación clave para este sector, como por ejemplo la gestión remota de creación de cuentas y la banca online. Las aplicaciones de servicios de pago han ido apareciendo en los últimos años con la promesa de mayor comodidad y seguridad para los usuarios.

3.2 DEFINICIÓN Y ORIGEN DE LAS FINTECH

La palabra FinTech proviene de la lengua inglesa y se puede definir como el conjunto entre “Finance” y “Technology” en el mismo concepto. Son aquellas compañías que aprovechan el desarrollo de la tecnología para crear así nuevas soluciones que ayuden a innovar y transformar digitalmente el sector financiero, cambiando la deficiente percepción que tiene la población sobre estos servicios. En algunos casos, estas nuevas empresas son consideradas oportunidades para la banca tradicional, mientras que, en otros, como amenazas.

En los últimos años, el sector FinTech ha crecido de manera exponencial en nuestro país, dejando de verse como meramente un producto internacional y más como una vía de expansión y oportunidad de negocio. Muchas de estas iniciativas han conseguido un tamaño importante, con modelos de negocio muy rentables y cada vez más oferta de servicios, integrándose verticalmente con otras empresas. No obstante, las empresas españolas siguen teniendo necesidad de invertir capital para poder adquirir clientes e igualar el potencial de otras de Reino Unido, Alemania, etc.

Cabe destacar también el novedoso concepto de “Cloud”, el cual ha sido un factor clave en la alta y creciente oferta de servicios a través de internet. Esta nueva tecnología trata de tener todos nuestros archivos e información subidos a la nube, sin tener que preocuparse las empresas de poseer grandes servidores. Este concepto ha tenido un papel importante en el desarrollo de las FinTech ya que, de esta manera, no tienen que invertir grandes cantidades de dinero en la compra de servidores. Algunos de las ventajas competitivas clave de las FinTech son; la mejora en la gestión de datos; la reducción de costes; innovación en productos y servicios relevantes; el desarrollo de nuevos productos; la mejora de la experiencia del cliente; y finalmente la agilidad en los sistemas.

Las principales categorías y servicios que ofrecen las FinTech se pueden observar en la siguiente tabla:

Figura 6: Categorías y servicios de las FinTech.

CATEGORÍA	SERVICIOS	EJEMPLOS
<i>Transferencias de dinero y pagos</i>	Cambio de divisas y pagos con criptomonedas. Remesas procedentes del extranjero	Reolut Verse Bizum BBVA Wallet
<i>Financial plannings</i>	presupuestos y planificación	Billib
<i>Ahorros e inversiones</i>	Plataformas P2P para inversiones de alto interés. Inversiones en plataformas de crowdfunding. Asesoramiento y gestión de inversiones online.	Fintonic Mint Robinhood
<i>Préstamos</i>	Préstamos utilizando las plataformas P2P Utilizar proveedores de préstamos en el corto plazo en línea	EnFinTech Lendix
<i>Seguros</i>	Webs de comparación de primas de seguros. Seguro de salud basado en apps. Seguro de automovil	Clikinsurance Finizens

Fuente: Elaboración propia

3.2.1 Principales FinTech

A continuación, se muestran los ejemplos de las principales FinTech reales tanto españolas como del resto del mundo que ofrecen los servicios de transferencias de dinero y pago, ya que será la principal función de Coabit.

- Revolut – es una de las FinTech más exitosas del mercado, a través de la cual se puede pagar en 120 monedas diferentes y cuenta con la opción de enviar dinero entre particulares de manera sencilla y rápida.
- Verse – trabaja con bancos europeos y españoles, y ofrecen transferencias sin coste para sus usuarios, salvo cuando implique un cambio de divisa.
- Bizum – plataforma ligada a 27 entidades bancarias, y su principal función es enviar y recibir dinero entre particulares de forma inmediata y sin coste adicional. Se encuentra integrado en las aplicaciones de aquellas entidades que lo apoyan (Santander, CaixaBank, BBVA...).

- BBVA Wallet – la funcionalidad de esta aplicación es muy similar a Revolut, pero ha sido creada por el propio banco BBVA, con la que se define como “una cartera en tu móvil”.

3.3 EDEs

Las entidades de dinero electrónico son aquellas empresas (personas jurídicas autorizadas) que se centran en la emisión de medios de pago en forma de dinero electrónico. Estas entidades transforman el dinero físico (en términos generales), en dinero electrónico para que pueda ser utilizado en transacciones de aplicaciones y plataformas online que estén autorizados. El dinero electrónico, según el Banco de España, es todo valor monetario representado por un crédito exigible a su emisor y cuenta con las siguientes características:

- Es emitido para efectuar operaciones de pago.
- Es almacenado en medios electrónicos o magnéticos.
- Es representativo de un crédito sobre el emisor y se emite al recibir fondos de un importe cuyo valor no será inferior al valor monetario emitido.

Esta forma de pago se caracteriza por su seguridad en las transacciones (no se suministra dato alguno en comparación con las tarjetas de crédito), su comodidad (se gestiona el dinero electrónico y cuando sea necesario puede disponer de él en efectivo) y su facilidad de uso (no se requiere tener una cuenta corriente o una tarjeta al nombre del titular).

Algunas de las principales EDEs son:

- PayPal
- Bnext
- Pecunia Cards
- Momo

IV. BUSINESS CANVAS MODEL

El modelo de negocio de las empresas explica la manera en la que intentan captar clientes y por consiguiente generar ingresos al entregarles el producto o servicio ofertado. El modelo de negocio ayuda a las empresas a reflexionar sobre sus prácticas empresariales al mismo tiempo que las definen y documentan formalmente.

El lienzo de modelo de negocio o *Business Model Canvas*, describe la interrelación de nueve componentes clave para crear un modelo de negocio exitoso. Es una técnica eficaz que utilizan las empresas para visualizar su funcionamiento. Los nueve componentes de los que hace uso son:

- Segmento de clientes – identifica los nichos de mercado en los que se quiere actuar.
- Propuesta de valor – trata de resolver y satisfacer los problemas y necesidades de los clientes.
- Relación con el cliente – el canal de comunicación que se utilizará con cada segmento de clientes.
- Canales de distribución y comunicaciones – la comunicación, distribución y canales de venta que la empresa utilizará para entregar la propuesta de valor.
- Flujos de ingreso – los ingresos que recibirá como resultado de la propuesta de valor ofrecida.
- Actividades clave – los servicios y/o productos que la empresa ofertará.
- Recursos clave – los medios necesarios para poder ofrecer y entregar los productos y/o servicios.
- Red de partners – la externalización de determinadas actividades y los recursos que se adquieren fuera de la empresa.
- Estructura de costes – los gastos a los que incurrirá por la prestación de sus servicios y/o fabricación de sus productos.

4.1 SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

La segmentación de clientes ayuda a reconocer quienes van a ser los principales consumidores de los servicios de la empresa. Analizar minuciosamente esta área es clave para el desarrollo del trabajo, ya que ayudará a definir la mejor estrategia para Coabit. Los usuarios de esta segmentación pueden ser tanto personas como organizaciones para los que el negocio tenga valor, beneficiándose del servicio o producto ofertado. Además, este apartado ayuda a elegir y definir los mejores canales de comunicación, crear y lanzar los mensajes de marketing más

eficientes, encontrar las áreas de mejora, etc... Por lo que, en Coabit se han identificado tres principales segmentos de clientes que se aprovecharán del uso de la plataforma, y, por otra parte, los potenciales proveedores que ofrecerán sus servicios a los usuarios a través de ella. Los principales clientes se pueden dividir en los siguientes grupos:

- *Jóvenes que actualmente comparten piso* – este segmento está dirigido a aquellos jóvenes que su edad comprende entre los 18 y 35 años, cuyo objetivo al descargarse Coabit es simplificar el proceso de compartir los gastos del piso y conocer gente de manera simple y barata, ya que puede que su capacidad económica no sea la suficiente como para hacerse cargo de los gastos de la vivienda de manera individual, o simplemente buscan un piso para compartir con sus amigos.
- *Matrimonios / parejas jóvenes* – este segmento está enfocado a individuos que han decidido mudarse con su pareja, y quieren compartir los gastos del hogar y al mismo tiempo tener todos los servicios necesarios en la misma aplicación.
- *Clientes temporales* – este segmento son aquellas personas que están en el país de manera temporal, ya sea por trabajo o por un intercambio académico. De manera que su principal objetivo es encontrar piso y buscar un compañero que encaje con las necesidades de cada uno.

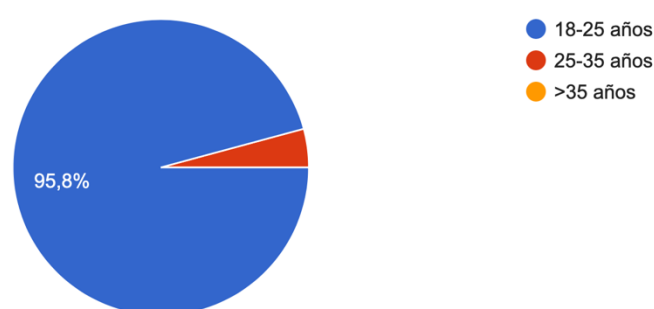
4.1.1 *Tamaño del mercado*

Aun siendo España conocido como un “país de propietarios” el mercado de habitantes que comparten piso cada vez es mayor, por la principal razón del aumento de la demanda del alquiler y consecuentemente el encarecimiento de sus precios, haciendo que los individuos no puedan permitirse pagar todos los gastos de manera individual. A través de los datos proporcionados por el INE, se puede observar como ha aumentado la edad media de compartir vivienda de los 29 en 2018 a los 34 en 2019 haciendo que este comprenda un 39% del total del mercado. Luego le sigue el segmento de personas entre los 18 y 24 años, con un 25% del total, y con el 15% los individuos entre 35 y 44 años, el restante es aquellos que comprenden entre los 45 y 75. Por lo que la concepción de que únicamente los jóvenes comparten piso es errónea, haciendo que el mercado actual sea alrededor de los 1,5 millones de personas en España.

Aun estando Coabit en los primeros años disponible en todas las ciudades de España, se espera que el mayor volumen de clientes sea en Madrid y Barcelona, abarcando más del 30% del

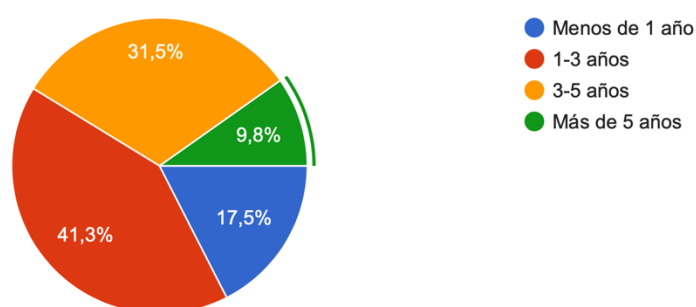
mercado total de la vivienda compartida en todo el territorio nacional. Esto es por los altos precios de los alquileres y el elevado coste diario de vida, rondando los 400 euros únicamente en el alquiler de una casa compartida (en comparación con los 250 en otras ciudades de España) y una media de 1.000 euros si alquila una única persona. Por lo que, como se ha comentado, el rango de edad de compartir piso es muy elevado y además el tiempo de compartir es elevado, las proyecciones apuntan a que la mayoría de los usuarios de Coabit harán uso de los servicios durante un periodo prolongado de tiempo.

Figura 7: Rango de edad de las personas que comparten piso.



Fuente: Encuesta propia realizada a través la encuesta difundida (Anexo I)

Figura 8: cuánto tiempo esperan compartir piso.



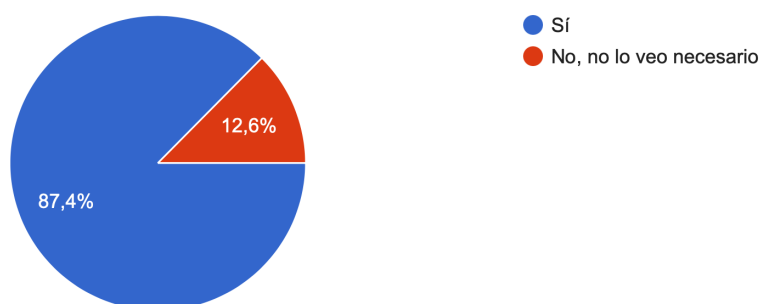
Fuente: Encuesta propia realizada a través la encuesta difundida (Anexo I)

Para concentrar aun más el mercado objetivo, se ha realizado una encuesta difundida por el equipo de Coabit (Anexo I), en redes sociales a aquellos usuarios que tienen algunas de las características mencionadas anteriormente, personas entre 18 y 35 años que actualmente comparten piso o extranjeros en el país de manera temporal. El objetivo a través de esta encuesta es poder analizar y comprobar las necesidades reales del público objetivo y los

procesos y servicios que más echan en falta a la hora de gestionar el alquiler y los servicios para la vivienda. Por lo cual, se consiguió respuesta de 143 personas de donde se extraen las siguientes conclusiones:

- El 70% de los encuestados pagan el alquiler al arrendatario mediante un único pago, lo que genera que todos los que viven en la casa tengan que transferir su determinada cuantía una vez al mes a uno de los individuos para poder así efectuar el pago en un único movimiento al propietario. En este contexto, la propuesta de la aplicación de Coabit cobra sentido puesto que este proceso se haría de manera mucho más sencilla, cómoda y automática, eliminando el paso intermedio de realizar todos los convivientes una transferencia al encargado de efectuar el pago al arrendatario.
- El 40% de los posibles clientes se han visto con la necesidad de abrirse una cuenta bancaria conjunta para gestionar los pagos derivados de la vivienda. En este caso, el uso de Coabit eliminaría toda la gestión, el tiempo y el dinero dedicado a la apertura de la cuenta conjunta.
- El 75% pagan los suministros del piso directamente, por lo que Coabit les facilitaría una vez más este proceso al centralizar todo bajo una misma aplicación.
- El 85% de los encuestados contratan los servicios adicionales como wifi y limpieza por su cuenta, por lo que muchos de ellos están dispuestos a hacer uso de un *marketplace* en donde encuentren todos los servicios necesarios y además pueda hacer el pago a través de la plataforma.

Figura 9: Porcentaje de personas que estarían dispuestas a utilizar Coabit.



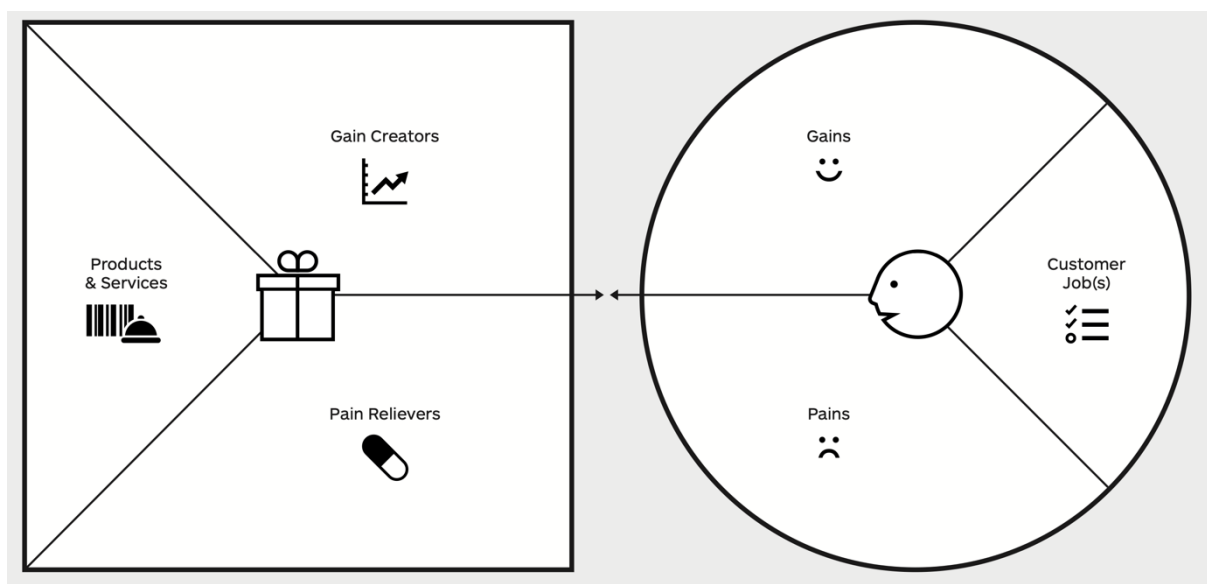
Fuente: Encuesta propia realizada a través la encuesta difundida (Anexo I)

Más del 87% de los encuestados confirmaron que estarían dispuestos a utilizar una herramienta como Coabit que centralice todos los gastos y servicios comunes al piso, lo que demuestra el atractivo natural de la idea. Además, el volumen de personas que cada año se une a esta práctica es muy elevado, por lo que la necesidad de centralizar todos los procesos de la gestión es una necesidad que el equipo ha visto que se tiene que cubrir, para así poder aportar un valor real a los clientes y crear una base fiel y duradera de usuarios.

4.2 PROPUESTA DE VALOR CANVAS

La propuesta de valor de del Business Model Canvas ayuda a las empresas a asegurarse que los productos y servicios proporcionados crean valor y sacian las necesidades del público objetivo identificado. Se puede denominar también como la razón por la que los clientes escogen Coabit antes que otra empresa en el mercado. Esta proposición de valor, que fue inicialmente desarrollada por Alexander Osterwalder, se centra en perfeccionar el encaje del producto con el mercado, basándose en la identificación de un servicio (derivado de una necesidad de un segmento de personas) que encaja con un mercado (definido por un grupo de personas que tienen la necesidad que tu servicio resuelve). Para analizar este apartado, se va a emplear el *Value Proposition Canvas*:

Figura 10: Value Proposition Canvas modelo.



Fuente: Strategyzer (Darryl, 2017)

La propuesta de valor de canvas se divide en dos bloques principales. El bloque de la derecha representa el perfil del cliente o consumidor, el cual describe de manera estructurada el segmento específico de clientes dentro del modelo de negocio, mientras que el de la izquierda muestra la propuesta de valor de la compañía, el cual recoge y detalla los atributos específicos de esta. Por lo que, en este apartado se analizará ambos bloques en relación con el servicio que proporciona Coabit.

6.2.1 Perfil del consumidor

Se comenzará haciendo un análisis del bloque derecho del Value Proposition Canvas, el cual busca identificar el perfil del consumidor o cliente de los servicios centrándose en sus ganancias y frustraciones. Los consumidores compran en base a los beneficios o pérdidas que puedan obtener al consumir un producto, al mismo tiempo que buscan saciar la necesidad. Es por ello, por lo que las empresas más exitosas son aquellas que consiguen identificar y resolver de la mejor manera la necesidad de sus clientes.

Por lo que, para estudiar el perfil del consumidor de Coabit, analizaremos los trabajos, ganancias y frustraciones que el consumidor consigue recibiendo el servicio de Coabit.

Customer Jobs

Los *customer jobs* (trabajos determinados) son aquellas actividades que los clientes intentan resolver en el área laboral y personal. Por lo que, en el caso de Coabit, la necesidad principal que los usuarios satisfacen es el pago de los gastos mensuales derivados de la vivienda compartida.

Ganancias y frustraciones – Gains and Pains

Las ganancias del cliente son aquellos aspectos positivos o beneficios que se consiguen con el uso de los servicios de Coabit, que en cuyo caso son la mejora y sencillez de completar todos los procesos implicados en la convivencia, ya que es una plataforma sin coste de apertura y muy flexible a las necesidades de cada consumidor.

Mientras que las frustraciones derivadas por el servicio de Coabit, son tanto la complejidad general de las nuevas tecnologías y plataformas, como las comisiones cobradas por el servicio.

6.2.2 *Mapa de valor*

Esta sección, representada en la parte de la izquierda del *Value Proposition Canvas*, se centra en el negocio ofrecido por Coabit y la manera en la que satisface las necesidades de los usuarios. Está dividida en tres partes:

Products and services

El principal producto que ofrece Coabit es el servicio de FinTech, el cual crea el mayor valor agregado para los usuarios. No obstante, el cliente también contará con el *marketplace*, en donde encontrará todos los servicios necesarios, el comparador de pisos y la red social.

Pain relievers

Al ser una plataforma digital, Coabit podrá resolver las frustraciones mencionadas anteriormente de complejidad general del consumidor por las nuevas tecnologías al ofrecer contenido multimedia en donde se explique el servicio y la utilización de las FinTech. Además de ofertar tres meses de prueba gratis para familiarizarse con el servicio y descuentos por la invitación a relativos o conocidos.

Gain creators

Los usuarios tendrán la capacidad de crear y cerrar cuentas sin ningún coste, al mismo tiempo que para hacerlo no tendrán que desplazarse a ningún establecimiento y dispondrán de flexibilidad absoluta para su uso y creación.

6.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución son el método en el que una empresa se comunica e interactúa con sus clientes. El modo en el que se emplean es esencial puesto que dan a conocer la propuesta de valor de la empresa y promocionan la venta del producto. Se encuentran en todas las fases de la experiencia con el consumidor, desde la comunicación, distribución y venta del producto. Algunas de las funciones principales de los canales de distribución son entre otros, dar a conocer el producto, ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor, permitir comparación entre productos similares... Por lo que, es esencial en una empresa encontrar el correcto equilibrio entre los canales disponibles para poder ofrecer un disfrute pleno al cliente de su experiencia con el producto o servicio entregado, y de ese modo aumentar los ingresos lo

máximo posible. Dentro de este apartado se encuentran cinco fases en las que los canales pueden ser utilizados, y cuatro distintos tipos de hacerlo.

Figura 11: Fases y tipos de canales

Tipos de Canal		FASES DE CANAL					
Propio	Directo	Equipo comercial	1. Información ¿Cómo damos a conocer los productos y servicios de nuestra empresa?	2. Evaluación ¿Cómo ayudamos a los clientes a evaluar nuestra propuesta de valor?	3. Compra ¿Cómo pueden comprar los clientes nuestros productos y servicios?	4. Entrega ¿Cómo entregamos a los clientes nuestra propuesta de valor?	5. Posventa ¿Qué servicio de atención posventa ofrecemos?
	Indirecto	Ventas en internet Tiendas propias Tiendas de socios Mayorista					
Socio							

Fuente: Elaboración Propia.

La combinación adecuada dependerá de cada empresa y de la fase en la que se encuentre el cliente. En el caso de Coabit, los canales utilizados en la fase de información, evaluación y compra serán los siguientes.

Fase de información

En la fase de dar a conocer el servicio de Coabit se utilizará la combinación de canales indirectos en los socios comerciables. Es decir, se harán campañas de la marca a través de redes sociales como Instagram, Facebook, etc. Esto se debe ya que el grueso del segmento de clientes se encuentra en el rango de edad de 18 a 35 años, por lo que se considera que la mejor manera de hacerles llegar la propuesta de valor y conocer el servicio es mediante campañas de marketing en redes sociales y en las universidades. Por lo que, gran parte del presupuesto de marketing de la empresa será invertido en promocionar la marca tanto en Instagram como en Facebook, dado que ambas plataformas han sido muy influyentes en los últimos años en la búsqueda de piso o servicios relacionados con ello. Estas campañas incluirán un video promocional que explique las principales funciones y la forma de uso de la aplicación, para así aumentar el *engagement* de los individuos y finalmente, ser redirigidos mediante links a las plataformas de descarga de la aplicación. Además, mediante *stands* se hará un piloto en las principales universidades de Madrid y Barcelona para demostrar la funcionalidad y el valor añadido de la marca, dado que el número de usuarios potenciales es bastante más elevado en estas ciudades y el precio de viviendas se encuentra por encima de la media en comparación con otras geografías de España.

Fase de evaluación

Para ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de la empresa se creará una página web en donde se especifique todas las funcionalidades del servicio ofrecido, sus ventajas y total transparencia en cuanto a los métodos de cobro.

Fase de compra

Para ayudar a los usuarios interesados descargarse la aplicación, Coabit estará disponible tanto en la Apple Store como en Google Play, para que sea sencillo de obtener y esté al alcance de todos.

6.4 RELACIÓN CON LOS CLIENTES

En este apartado, se determinan las relaciones que Coabit mantendrá con los segmentos identificados de clientes. Estas interacciones forman parte de una fase clave para el desarrollo de la empresa ya que ayudará a la eficiencia en la captación de clientes a corto plazo y fidelización al largo. El tipo de relación que sostendrá la empresa con su cliente repercutirá en su experiencia global. Hay varias maneras de relacionarse con los usuarios y pueden ser: automatizadas, personales, autoservicio, comunidades y creación colectiva.

En cuanto a la interacción que tendrá Coabit con sus clientes, tratará de una relación automatizada, es decir, la empresa no mantiene un contacto directo con ellos, sino que proporciona los medios necesarios para que los consumidores no necesiten ninguna ayuda adicional y puedan servirse ellos mismos. No obstante, habrá un soporte técnico al que se pueda acudir para que ayude a resolver los problemas técnicos con los que se pueda encontrar un cliente dentro de la plataforma.

Con los proveedores, las herramientas de relación que más se utilizarán serán las relaciones personales, es decir, llamadas telefónicas, reuniones presenciales, las medidas necesarias que permitan gestionar y negociar las condiciones en las que estos promocionarán sus servicios en la aplicación.

Por lo que, dependiendo del tipo de usuario con el que la empresa esté tratando, se relacionará de manera personal o automatizada. No obstante, es importante realizar análisis temporales

para comprobar que el tipo de interacción con cada usuario es el conveniente y así asegurarse el adecuado funcionamiento del negocio.

6.5 FLUJO DE INGRESOS

Este apartado representa los principales flujos de ingresos que la empresa recibirá por la prestación de sus servicios. Es el mecanismo por el cual la compañía captura el valor que aporta a sus clientes. A continuación, se especifican los tres principales ingresos que Coabit ha identificado que tendrá por sus servicios:

Figura 12: Fuente de ingresos de Coabit.



Fuente: Elaboración Propia

- La principal entrada de dinero en la plataforma los dos primeros años será a través de la comisión cobrada a los clientes por cada movimiento que se haga por la aplicación. Esta comisión rondará el 1% por transacción el primer año (margen de Coabit 0,5%), y a partir del segundo año subirá a un 1,2% (margen de Coabit 0,7%). No obstante, los

tres primeros meses de su uso, no se le cobrará ninguna tasa al cliente para que así pueda tener la oportunidad de probar los servicios sin ningún coste.

- A partir del segundo año, se incluirá en la aplicación la funcionalidad de *marketplace*, en donde el cliente podrá contratar cualquier servicio relacionado con el alquiler de una vivienda, ya sea luz, agua, wifi, lavandería, etc. Por lo que, cuando se incorporen estos servicios adicionales, se cobrará un 5% por cada servicio contratado a través de la aplicación a la compañía promocionada.
- Y finalmente en el cuarto año, se ofertará la posibilidad de unirse a la red social y comparador de pisos. En el comparador de pisos, se cobrará una comisión del 5% del importe de la primera mensualidad del alquiler a cada anunciante que consiga alquilar la vivienda a través de la aplicación. La red social monetizará mediante un modelo *freemium*, en el que los usuarios tendrán que pagar una prima de 2€ para poder acceder a funciones complementarias como un chat, blog de usuarios, vídeos de presentación, etc. Además, existirá la posibilidad de promocionar el perfil del usuario para obtener mayor visibilidad mediante el pago de 1,5€.

6.6 RECURSOS CLAVE

Este apartado describe los activos y capacidades más importantes que se requieren en una empresa para conseguir que el modelo de negocio funcione y tenga éxito. Son aquellos recursos que dan la oportunidad de desarrollar la propuesta de valor, comunicarse con el mercado, mantener relaciones con los clientes y obtener ingresos. Diferentes recursos deben ser utilizados dependiendo del tipo de modelo de negocio con el que se esté tratando. Estos pueden ser humanos, físicos, intelectuales y financieros, y al mismo tiempo propiedad de la empresa, arrendados o adquiridos de nuestros socios clave.

En el caso de Coabit, los recursos clave de los que hará uso son:

Recursos financieros

Los recursos financieros ayudarán a la empresa a colocarse en una situación económica más competitiva. Por lo que al tratarse de una *start-up* en fase muy temprana, estas técnicas ayudan a la empresa a poder validar su modelo de negocio: invirtiendo en sus primeros movimientos

de marketing, validando canales, creando los primeros bocetos de los prototipos... Tiene un impacto social clave en el desarrollo del ecosistema emprendedor. Por lo tanto, los recursos económicos de los que Coabit hará uso son por una parte las inversiones por las FFF – Friends, Family and Fools-, es decir, amigos familia y gente cercana a los fundadores de la idea, y, por otra parte, se realizarán rondas de financiación en donde nuevos inversores entrarán a formar parte de Coabit.

Recursos intelectuales

Este recurso es clave para el desarrollo de las empresas, ya que involucra la marca, información privada, los derechos de autor, etc. En el caso de Coabit, el recurso intelectual clave del que se hará uso es el registro la marca, puesto que, al hacerlo, se adquiere el derecho exclusivo de utilizar el signo distintivo e impides que terceros puedan utilizarla en España para ofrecer el mismo o un producto similar.

Recursos humanos

Este departamento es clave para el desarrollo de la empresa, ya que al tratarse de una *start-up*, la captación y selección de los empleados es un factor muy importante para asegurarse el correcto funcionamiento y progreso de la empresa. En este caso, Coabit comenzará con una plantilla con tres de los cuatro emprendedores – Paula, Pedro y Almudena – para la captación y reclutamiento de futuros empleados a medida que la empresa vaya creciendo.

6.7 ACTIVIDADES PRINCIPALES

Este apartado describe las principales actividades que debe llevar a cabo Coabit para conseguir que su modelo de negocio funcione. Es decir, son las acciones más importantes que una empresa debe realizar para obtener éxito además de ser necesarias para crear y ofrecer la propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con los clientes y generar ingresos.

La principal idea de Coabit es facilitar las gestiones que cada individuo debe desempeñar en una vivienda compartida. Por lo que, las principales actividades significativas que se realizarán para desarrollar su negocio son las siguientes:

En primer lugar, Coabit se centrará en ofrecer el servicio de FinTech a sus usuarios para ayudar a gestionar de manera sencilla y automatizada el pago del alquiler de cada individuo, proporcionalmente a las condiciones que ellos mismos determinan. Es decir, la aplicación ofrecerá una cuenta bancaria conjunta por cada piso, y esta, al mismo tiempo estará conectada a las cuentas bancarias personales de cada usuario, las cuales únicamente las podrán gestionar cada dueño. De modo que, se podrá domiciliar el pago de cada mes y le llegará en su totalidad al arrendatario de la vivienda sin tener que gestionar ningún trámite más. En caso de que haya algún adelanto o descuadre en la proporción aportada por cada individuo, Coabit siempre mantendrá los movimientos realizados por cada uno, y especificará las diferencias entre lo que se debería haber aportado cada individuo vs lo que realmente se ha realizado.

En el segundo año, Coabit ofrecerá una plataforma denominada *marketplace* de la que se podrán contratar diferentes servicios relacionados con la vivienda, como es entre otros el caso de la luz, wifi o limpieza. La idea es que los usuarios puedan gestionar y contratar estos servicios a través de Coabit, consiguiendo así en una misma aplicación gestionar todo lo relacionado con la vivienda compartida de una manera rápida y sencilla. Este *marketplace* servirá de intermediario entre los inquilinos y las empresas que proporcionan los servicios mencionados, pudiendo así hacer la contratación de estos en la propia aplicación. El coste del servicio contratado también será gestionado por Coabit, repartiendo el pago en las proporciones especificadas entre los inquilinos del piso.

Finalmente, Coabit ofrecerá dos funcionalidades más en el cuarto año, una red social para la búsqueda de posibles compañeros de la vivienda, y un comparador de pisos. La red social permitirá crear al usuario un perfil que le ayudará a contactar con perfiles de inquilinos similares a las condiciones que él haya determinado, tanto en lo relativo a la vivienda (localización, presupuesto, nº de convivientes, etc.) como en lo relativo a los convivientes (determinadas características, género, edad, etc.). El buscador y comparador de pisos ayudará al usuario a comparar entre inmuebles de diferentes páginas webs, dependiendo de las opciones que más se adapten a las particularidades del perfil del usuario. Por lo tanto, Coabit ayudará tanto a la búsqueda de la vivienda como a los inquilinos de ella, creando así nuevas cuentas conjuntas en la aplicación.

6.8 SOCIOS ESTRATÉGICOS

La red de proveedores y socios son las asociaciones clave son que permiten el correcto funcionamiento del modelo de negocio. Estas alianzas son creadas para optimizar los modelos, reducir riesgos o adquirir recursos que son necesarios para la actividad principal de la empresa. Por lo que los socios estratégicos serán los siguientes:

- *Momo – EDE.*

La alianza con la EDE es la relación más importante para el desarrollo del correcto funcionamiento de Coabit, ya que es a través de ella que podrá ofrecer su principal propuesta de valor como FinTech a su base de clientes. Esto se debe a que a través de la EDE Coabit dará la posibilidad de crear cuentas bancarias para los clientes, ya que esta creación es únicamente posible si hay una entidad de crédito que de apoyo a la plataforma y las ampare.

- *Empresas del marketplace y comparador de viviendas.*

La mayoría de estas relaciones surgirán en la implementación del *marketplace* en la aplicación. Estas alianzas se realizarán con empresas que estén interesadas en promocionar sus servicios y que ofrezcan la posibilidad de un acuerdo económico con Coabit. Por otra parte, en cuanto al comparador de viviendas, se contactará con las principales empresas inmobiliarias y de decoración para llegar un convenio en el que puedan promover sus inmuebles y servicios.

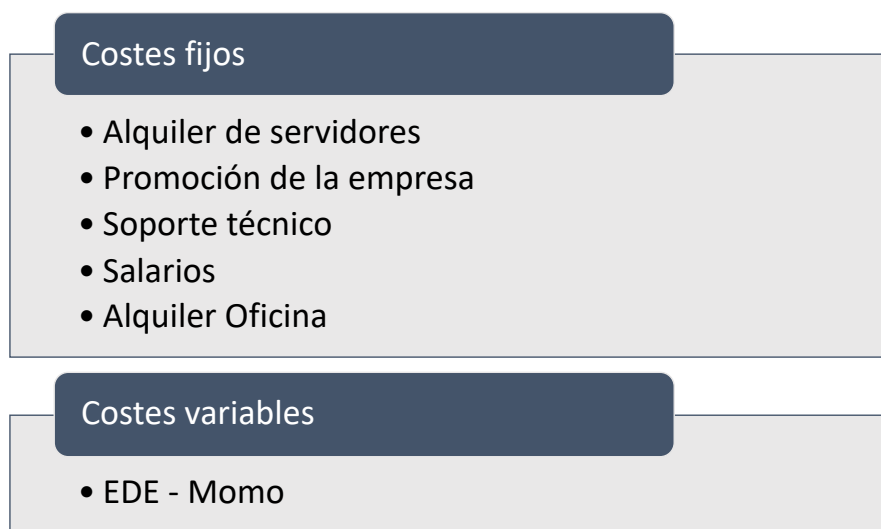
6.9 ESTRUCTURA DE COSTES

En el momento en el que se tiene definido la segmentación de clientes, la propuesta de valor, los ingresos y recursos clave de la empresa, podemos hacer una estimación de los posibles costes a los que incurrirá Coabit. Por lo que, en este apartado se intentará detectar los principales costes de la empresa vinculados a las principales actividades de la empresa, a los socios clave y recursos clave. De esta manera, en el apartado de proyecciones financieras se podrá analizar más adelante la viabilidad y rentabilidad económica de Coabit.

Los costes de Coabit se pueden dividir en dos grandes bloques, los costes fijos y los costes variables.

Los costes fijos son aquellos que no dependen de ningún otro factor de la empresa, es decir, se mantienen estables durante toda la actividad de Coabit. Se pueden observar en la siguiente tabla:

Figura 13: Estructura de costes de Coabit.



Fuente: Elaboración Propia

- El alquiler de un servidor cloud, al que añadiremos un segundo y tercer servidor en el cuarto año. Hemos elegido este tipo de servidor ya que es una opción muy flexible a la necesidad del cliente, es decir, si necesitamos más espacio únicamente sería incrementar el coste pagado al mes, y además si en algún momento cae alguna de las plataformas en donde se encuentra, siempre habrá otra para soportar este inconveniente.
- Por otra parte, se tendrá un coste fijo que irá incrementando a lo largo de los años para promocionar la aplicación.
- Para poder ayudar a los clientes ante cualquier inconveniente con el que se encuentren, se contratará una persona de soporte técnico todos los días de todos los años. En el tercer año, se incorporará otro adicional y en el cuarto se contratará con un equipo especializado en el tema.
- Los socios de la empresa cobrarán un sueldo a partir del tercer año y, por otra parte, los dos nuevos miembros del equipo de *management* supondrán un gasto adicional en concepto de salarios y S.S. de alrededor.
- Finalmente, el tercer año alquilaremos una oficina en Madrid desde la que todo el equipo de Coabit podrá trabajar de forma centralizada.

Mientras que los costes variables, que son aquellos que dependen de algún componente de la empresa, es decir, si este componente incrementa, los costes dependientes de ese factor se verán incrementados al mismo nivel. Por lo que, únicamente se ha detectado que el coste variable al que Coabit incurrirá es el de la EDE, cobrando un 0,5% por cada transacción a final de mes al

permitir utilizar su tecnología en la plataforma. Para concretar este gasto, se realizó una entrevista a Alejandro Bauloye, empleado de Momo. (Anexo II)

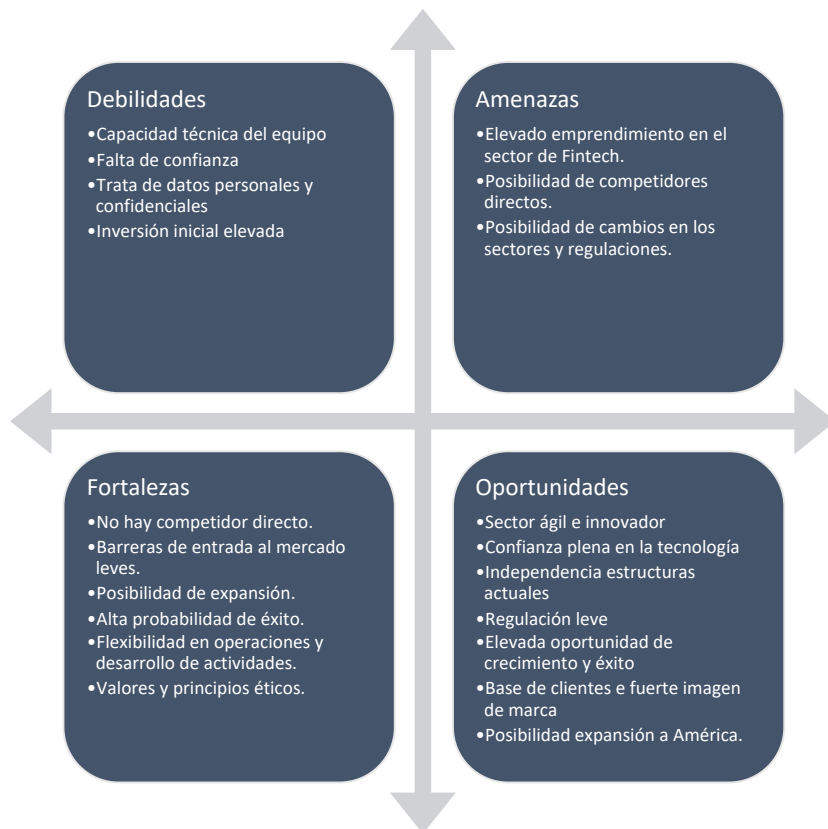
V. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico de una empresa realiza el estudio analítico del entorno externo de ella con sus principales características para poder adaptarse a futuras dificultades, adelantarse y maximizar el potencial de posibles oportunidades identificadas y poder determinar aspectos que perfeccionar en la empresa.

5.1 ANÁLISIS DAFO

En este apartado, se realizará el análisis DAFO, el cual es una herramienta empresarial que, mediante un análisis externo con las características internas del negocio, permite obtener una representación de sus debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas. Este se puede realizar a través de una matriz en la que cada uno de los elementos es visualizado fácilmente.

Figura 14: Análisis DAFO de Coabit.



Fuente: Elaboración Propia.

- Análisis externo

Oportunidades

Las oportunidades son factores externos que pueden tener un impacto positivo en la empresa. Algunas de ellas que se han identificado en el sector de las *FinTech* y por consiguiente en Coabit, son que este sector se caracteriza por ser muy ágil e innovador, confiando por completo en los beneficios que brinda la tecnología, obteniendo completa independencia a estructuras actuales de entidades financieras. Además, las *FinTech* únicamente están parcialmente sujetas a las restricciones regulatorias que se aplican a la banca tradicional, fomentando su capacidad de innovación y creación. Como en este sector están apareciendo muchas oportunidades de crecimiento y éxito, la probabilidad de obtener la financiación necesaria a través de diferentes métodos de inversión es muy elevada. Por otra parte, al ser un modelo de negocio completamente novedoso en el sector y no tener competidor que ofrezca una propuesta de valor similar, Coabit puede conseguir una imagen de marca bastante poderosa y de ese modo, tener una base de clientes fieles al servicio.

Finalmente, en este modelo de negocio se menciona la expansión de Coabit en un futuro a otras ciudades de Europa como Londres o Ámsterdam. No obstante, se puede observar la gran oportunidad de la posibilidad de seguir expandiéndose por las Américas.

Amenazas

Las amenazas son factores externos que no se pueden controlar que debilitan la posición de la empresa. En cuanto a los puntos débiles a los que se enfrenta el sector, cabe destacar el elevado número de *start-ups* en el sector, dando posibilidad a la entrada de nuevos competidores directos a la empresa. Además, al ser un sector tan novedoso y cambiante, pueden surgir posibles cambios disruptivos en las regulaciones o procedimientos, afectando así a la actividad principal de Coabit.

- Análisis interno

Fortalezas

Las fortalezas de una empresa son aquellas características internas que ayudan a identificar oportunidades y reducir las posibles amenazas. La principal fortaleza del modelo de negocio es que no hay ningún competidor directo que se dedique y ofrezca la misma (o similar) propuesta de valor que Coabit. Además, al ser una plataforma completamente online, las barreras de entrada al mercado y la posibilidad de expansión en base al mercado y clientes es muy favorable, permitiendo tener una elevada probabilidad de éxito. Al mismo tiempo que

permite mucha flexibilidad en las operaciones y en el desarrollo de las actividades de la plataforma. Finalmente, una de las características más presentes en el equipo fundador de Coabit, son los valores y principios éticos que les guían a la hora de actuar, inculcados gracias al estudio en la Universidad Pontificia de Comillas. Los valores y principios expuestos en la introducción del trabajo (integridad, honestidad y transparencia) hacen que, sin ninguna duda, el equipo siempre busque por conseguir el mayor beneficio para todos los *stakeholders* de la empresa, y no únicamente en el suyo.

Debilidades

Son factores internos que hacen que la empresa no pueda beneficiarse de las oportunidades novedosas del mercado. Por lo que al tratarse de una *start-up*, se pueden identificar varias debilidades. Por una parte, la falta de capacidad técnica del equipo, ya que todos son estudiantes provienen de la misma área de estudio, es decir, de Administración y Dirección de Empresas, sin haber desarrollado un elevado conocimiento en la parte tecnológica. Por otra parte, la posible falta de confianza a la hora de entregar los datos personales a la plataforma para que gestione los pagos, ya que requiere datos muy sensibles y personales. Y finalmente, la elevada inversión inicial necesaria para desarrollar la plataforma, aumentando así el riesgo al que incurren los inversores.

Figura 15: Análisis CAME de Coabit.



Fuente: Elaboración Propia

5.2 ANÁLISIS CAME

Una vez analizados e identificados todos los componentes de la matriz DAFO, se puede realizar el análisis CAME, el cual es una herramienta que permite definir el plan estratégico de la empresa corrigiendo las debilidades, afrontando las amenazas, manteniendo las fortalezas y explotando las oportunidades, para así conseguir el desarrollo óptimo de la empresa.

Explotar Oportunidades

Aprovechar el crecimiento exponencial de este sector, la regulación leve y comenzar a operar la plataforma en el menor tiempo posible, al mismo tiempo de comenzar las campañas de marketing para promocionar la aplicación.

Afrontar Amenazas

Para afrontar las amenazas identificadas anteriormente, sería interesante incurrir en varias acciones para aumentar la confianza y reputación del sector, como por ejemplo a través de programas tanto para gente joven como adulta, proporcionar garantías del dinero invertido, ofrecer ventajas adicionales por la contratación de sus servicios... Todas estas acciones, ayudarían a incrementar la confianza del sector, y tendría como consecuencia un incremento en el número total de clientes.

Mantener Fortalezas

Continuar identificando y desarrollando soluciones para posibles problemas adicionales que vayan surgiendo en las viviendas compartidas para así perfeccionar la propuesta de valor de Coabit.

Corregir Debilidades

Para corregir las debilidades, se podrían llevar varias acciones a cabo. En primer lugar, invertir en formación sobre cursos de las nuevas tecnologías y el funcionamiento tecnológico de las FinTech. Y, en segundo lugar, firmar contratos de confidencialidad con los clientes para asegurarles que toda la información personal está bien almacenada y no se la proporcionará a ningún tercero interesado en ella.

VI. PROYECCIONES FINANCIERAS

Las proyecciones financieras son un instrumento esencial para analizar el futuro que tendrá la empresa en términos de gastos, ingresos e inversiones. Permite saber hacia donde puede dirigirse la organización y qué ajustes deben realizarse para mantenerse en crecimiento. Estos además ayudan a:

- Explicar la oportunidad de negocio, que atraerá a inversores clave.
- En algunas instituciones son un requisito para otorgar créditos.
- Permiten determinar la manera en la que se cubrirán futuros gastos necesarios.
- Demuestran la salud financiera de la empresa y el puesto que puede ocupar dentro del mercado.
- Disminuyen la ratio de incertidumbre sobre el futuro desempeño de la empresa.

Por lo que, para realizar un buen análisis financiero de la empresa, en primer lugar, hay que determinar el capital necesario para poder comenzar a desarrollar la actividad principal sin dificultades, determinando las principales fuentes de ingresos y costes de Coabit. Por lo tanto, el objetivo principal del plan financiero es que la empresa disponga de los fondos suficientes para poder hacer frente a distintos gastos cotidianos de la misma, como podría ser pagar sueldos, invertir en capital para marketing, etc. Un buen plan de negocio demuestra de manera cuantitativa el grado de viabilidad de la empresa, así como la proporción del segmento de clientes a los que puede alcanzar teniendo en cuenta la financiación de la empresa. Para ello, se ha realizado el análisis de dos posibles escenarios, el optimista, en donde se crece a niveles alrededor del 10 y 20%, y el pesimista, en el cual se tarda más en llegar a esos niveles de crecimiento.

6.1 PLAN INVERSIÓN INICIAL

El principal objetivo de realizar el plan de inversión inicial es ejecutar el calculo para encontrar la cantidad de capital que la organización necesitará para comenzar a funcionar. Para ello, hay que realizar un análisis de los gastos iniciales necesarios para conocer el total del capital que se necesitará invertir antes de comenzar con la actividad de la empresa.

Por lo tanto, en la siguiente tabla se puede observar una estimación de los gastos totales iniciales que se necesitan para la puesta en marcha de Coabit.

Tabla 1: Costes One-Off de Coabit.

Escenario Optimista		Escenario Pesimista	
Start-up costes	One-off	Start-up costes	One-off
- Desarrollo de la aplicación	200.000,00 €	- Desarrollo de la aplicación	200.000,00 €
- Desarrollo MKT PL	70.000,00 €	- Desarrollo MKT PL	70.000,00 €
- Desarrollo comparador y red social	70.000,00 €	- Desarrollo comparador y red social	70.000,00 €
- Registro mercantil	3.000,00 €	- Registro mercantil	3.000,00 €
- Pérdidas primeros años	100.000,00 €	- Pérdidas primeros años	250.000,00 €
Total	443.000,00 €	Total	593.000,00 €

Fuente: Elaboración propia

En ellos, se contempla el desarrollo de la aplicación, del *marketplace*, el registro de la sociedad en el registro mercantil de España y la necesidad de financiar las pérdidas que sufrirá la plataforma en los primeros años. Todos estos datos se han extraído de una investigación exhaustiva de los precios ofrecidos en varias empresas especializadas en cada función.

Por lo tanto, para que Coabit comience a funcionar, necesitará aproximadamente 450.000 euros - 600.000€ en el escenario pesimista - para poder hacer frente al desarrollo de la plataforma y a los gastos de los primeros años. Para obtener este capital se hará uso de los siguientes recursos financieros: las FFF y las rondas de financiación. En un primer momento, los socios de la empresa aportarán cada uno un total de 25.000 euros, lo que equivaldrá a un euro por acción, contando así con un total de 100.000 euros de capital social (100.000 acciones, 1 euro por acción). Además, en la ronda de financiación inicial se pedirá una inversión adicional de 350.000 euros – 500.000 en el escenario pesimista - para poder hacer frente a los costes de los primeros años, emitiendo así 30.000 acciones, lo que equivaldrá a un aumento del 30% de nuestro capital social, y el restante se añadirá como prima de emisión. De este modo, Coabit obtendrá un balance de situación como el siguiente:

Tabla 2: Balance de situación de Coabit año 1 (escenario optimista).

Escenario Optimista

BALANCE SHEET			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	270.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	-
Tesorería	177.000,00		
TOTAL ACTIVOS	450.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	450.000,00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Balance de situación de Coabit año 1 (escenario pesimista).

Escenario Pesimista

BALANCE SHEET			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	470.000,00
Aplicación informática	270.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	-
Tesorería	327.000,00		
TOTAL ACTIVOS	600.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	600.000,00

Fuente: Elaboración propia

6.2 ESTIMACIÓN DE LA FUERZA DE VENTAS

Una vez analizada la inversión inicial necesaria para poder hacer frente a todos los gastos incurridos en los primeros años, se puede justificar con la estimación de fuerza de las ventas de Coabit. En la siguiente tabla se puede observar los niveles de los cinco primeros años de funcionamiento de la empresa.

La estimación de los clientes y el movimiento de dinero que tendrá es un factor clave a la hora de medir los ingresos que obtendrá durante los primeros años. Para ello, se han realizado ciertas suposiciones derivadas de las encuestas realizadas anteriormente de las viviendas compartidas:

- Cada vivienda compartida estará compuesta por 4 usuarios
- El promedio de dinero que se gasta cada usuario es en torno a 450 euros.
- La media de gasto en el *marketplace* es de alrededor de 50 euros por usuario al mes.
- La red social se monetizará a través de un pago de 2 euros al mes.

Por lo que, tras tener estos datos especificados, en el escenario optimista se estimó que Coabit comenzaría con una clientela de 20 casas en el primer mes, y este se vería incrementado en el primer año entre un 5% los tres primeros meses, luego un 15% y finalmente un 20%, a medida que se fuera conociendo más la aplicación. Este crecimiento se estabilizaría en el 20% hasta el cuarto año de proyección que disminuiría al 15% y en el quinto se afianzaría al 10%.

Mientras que en el pesimista comenzaría con las mismas casas, pero el primer año tendría un crecimiento entre el 5% y el 10%. En el segundo oscilaría entre el 10% y 15% y finalmente en el tercero y cuarto año sería donde se alcanzaría un crecimiento del 20%. Mientras que en el quinto este disminuiría al 10%.

Por lo tanto, en la siguiente tabla podemos ver las viviendas compartidas de cada año y el número total de usuarios que utilizarían la aplicación de Coabit.

Tabla 4: Número de casas y clientes en los cinco primeros años (escenario optimista).

Escenario Optimista

Año	1	2	3	4	5
Casas	4.555	36.634	326.634	2.045.006	7.716.765
Clientes	18.220,06	146.536,71	1.306.536,06	8.180.024,65	30.867.061,21

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5: Número de casas y clientes en los cinco primeros años (escenario pesimista).

Escenario Pesimista

Año	1	2	3	4	5
Casas	3642	18.442	162.165	1.445.877,21	6.384.563,51
Clientes	14.568,41	73.766,19	648.659,00	5.783.508,83	25.538.254,03

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, en el año 4 y 5 se dispararían las casas gestionadas por la expansión internacional de la aplicación.

6.3 PLAN INGRESOS Y GASTOS

En este apartado se realizará un resumen de los ingresos que generará la actividad principal y secundarias de Coabit, así como los principales gastos a los que incurrirá, analizando de esta manera la viabilidad del proyecto.

En la siguiente tabla, se ha realizado un cálculo del total movimiento de dinero que los usuarios de Coabit realizarán por la aplicación en los cinco primeros años de actividad. En el primero, la aplicación únicamente estaría operando con su servicio de FinTech. Mientras que, en el segundo año se incorporaría la opción de *marketplace*, estimándose que alrededor del 75% de las viviendas contratará los servicios promocionados. Y, finalmente, en el cuarto año, se ofertaría el servicio de comparador de pisos y red social, por lo que se ha calculado que alrededor del 12% del total de los usuarios al año usarán el servicio de búsqueda de viviendas y el 15% el servicio Premium de la red social.

Tabla 6: Ingresos totales (escenario optimista).

Escenario Optimista					
Año	1	2	3	4	5
Ingresos	17.660,32 €	214.996,83	1.916.933,37	12.985.797,72	48.376.506,53

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Ingresos totales (escenario pesimista).

Escenario Pesimista					
Año	1	2	3	4	5
Ingresos	13.552,22 €	108.228,83	951.704,38	9.299.755,55	57.482.895,66

Fuente: Elaboración propia

Se puede volver a observar como en el cuarto y quinto año los ingresos incrementan notablemente por la expansión internacional mencionada anteriormente.

A continuación, se ha realizado un desglose de los gastos a los que la empresa incurrirá para llevar a cabo su actividad principal. Para ello se han tenido en cuenta los gastos de las siguientes variables:

- La EDE contratada por sus servicios financieros – MOMO, la cual tiene un coste variable del 0,05% de los movimientos económicos a través de la plataforma.

- El soporte técnico de la plataforma, el cual tendrá un coste de alrededor de 60€ la hora los dos primeros años. El tercer año se incorporará otro adicional, y en el cuarto año cuando se conforme un equipo especializado tendrá un coste de 40.000€ al mes, que aumentará a 60.000€ en el quinto.
- Los gastos e inversiones relacionadas con el marketing de la empresa, los cuales son de un coste fijo los dos primeros años de alrededor de 500€ al mes, 1.500€ en el tercer año y finalmente en los dos últimos contaremos con un coste de 25.000€ al expandirse internacionalmente.
- Los múltiples servidores contratados, cuyo coste mensual será de 80€ el primer año, 1.000€ en el segundo año, 3.000€ el tercero, 25.000€ el cuarto y 50.000€ en el quinto año. Este incremento se debe al aumento de servidores alquilados por la empresa.
- El alquiler de una oficina a partir del tercer año, que supondrá un coste de 3.000€ mensuales, con un aumento previsible hasta 5.000€ a partir del quinto año.
- El gasto financiero del préstamo en el tercer y cuarto año.
- El salario de los socios, los cuales comenzará en 1.500€ euros al mes en el tercer año para los socios, e incrementará hasta 2.500€ el último año (más la seguridad social).
- El salario del equipo contratado de *management* a partir del cuarto año que será de 13.000€ euros mensuales, e incrementará 1.000€ anualmente hasta el quinto año.

Como se puede observar en la tabla, los gastos totales de Coabit teniendo en cuenta las variables comentadas anteriormente, sumarían un total de ... en los cinco primeros años respectivamente.

6.4 VALORACIÓN EMPRESA

Una vez se han calculado todos los flujos de ingresos y gastos de la empresa y un análisis global del contexto en el que operaría Coabit, se cuenta con información suficiente para proceder con el método de valoración. El objetivo final de estos es intentar calcular el valor real de una

empresa. Por lo que, en el caso de Coabit, se ha decidido hacer una valoración a través del DCF, ya que, para poder emplear el método de modelo de múltiplos, se necesitan empresas similares como Coabit en el mercado con características similares en cuanto a línea de negocio, geografía, tipo de cliente, crecimiento, entre muchas otras características. Este factor, el cual es clave en el modelo de múltiplos, no es posible ya que en España no se encuentra a la disposición del público en general ningún dato financiero de las Fintech que operan en el territorio y tienen características similares a Coabit. Por lo tanto, realizaremos una valoración a través del descuento de flujos de caja, en donde estudiaremos el escenario optimista y el pesimista.

6.4.1 Descuento de flujos de caja

Este método probablemente es el más popular entre las valoraciones, ya que nos permite determinar el valor de una empresa mediante una proyección de futuros flujos de caja, los cuales se descuentan a una tasa de descuento con la que se pretende plasmar el valor temporal del dinero. Este descuento se le denomina “Weighted average cost of capital” – WACC – que refleja la rentabilidad mínima exigida por los inversores de una empresa, tanto los deudores como los accionistas.

Para realizar el descuento de flujos de caja, se ha proyectado los tres estados financieros a cinco años vista, y a partir de ahí, se determina un valor residual para el año 6.

Por lo tanto, este método pretende obtener el valor actual de la empresa desde la proyección de unos flujos de caja futuros, pudiéndolo denominar un método que obtiene el valor intrínseco de Coabit.

Para llevar a cabo el modelo, primero hay que realizar el cálculo de los flujos de caja no apalancados (FCF).

Tabla 8: Proyección FCF de los cinco primeros años (escenario optimista).

Escenario Optimista

FCF	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E
EBIT	- 114.268,46	- 630,07	669.606,84	7.004.533,85	29.033.784,60
(t*EBIT)	17.140,27	94,51	- 167.401,71	- 1.751.133,46	- 7.258.446,15
NOPAT	- 97.128,19	- 535,56	502.205,13	5.253.400,39	21.775.338,45
Change in CAPEX	-	-	-	-	-
Change in NWC	-	- 2.145,32	- 20.132,18	- 186.393,70	- 1.668.058,51
FCF	- 97.128,19	- 2.680,88	482.072,94	5.067.006,69	20.107.279,94

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Ingresos FCF de los cinco primeros años (escenario pesimista).

Escenario Pesimista

FCF	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E
EBIT	- 116.322,52	- 66.464,65	74.433,69	4.666.531,84	23.679.647,48
(t*EBIT)	17.448,38	9.969,70	- 18.608,42	- 1.166.632,96	- 5.919.911,87
NOPAT	- 98.874,14	- 56.494,95	55.825,27	3.499.898,88	17.759.735,61
Change in CAPEX	-	-	-	-	-
Change in NWC	-	- 2.145,32	- 20.132,18	- 186.393,70	- 1.668.058,51
FCF	- 98.874,14	- 58.640,28	35.693,09	3.313.505,18	16.091.677,11

Fuente: Elaboración propia

Tras la obtención de los flujos de caja proyectados, se determina el valor terminal a través de la fórmula de crecimiento perpetuo el cual calcula el valor de una empresa suponiendo una tasa de crecimiento constante en el futuro. Para dicha tasa, se ha considerado un 11,5%, ya que se está tratando con el sector tecnológico que está creciendo y se prevé que siga evolucionando de la misma manera a un nivel exponencial. No obstante, también se puede calcular a través de un múltiplo de salida.

Tabla 10: Valor terminal de ambos escenarios.

Escenario Optimista
TV
22.419.617,14€

Escenario Pesimista
TV
17.942.219,97€

Fuente: Elaboración propia

Por lo que, tras utilizar la formula de crecimiento perpetuo con un crecimiento del 11,5%, obtenemos un valor terminal de **22.419.617,14€** en el escenario optimista y un valor terminal de **17.942.219,97€** en el pesimista.

Una vez determinados los flujos de caja no apalancados y el valor terminal de Coabit, hay que calcular la tasa de descuento que se utilizará para obtener el valor de la empresa. El calculo de la WACC es un paso clave en el procedimiento ya que es probablemente la parte más sensible del método de valoración, ya que la cuantía total obtenida del descuento de los flujos de caja y del valor terminal oscilará dependiendo del valor que la WACC adquiera. Tras un exhaustivo análisis y estudio, se ha determinado que se utilizará una WACC del 30% puesto que se trata de una inversión entera de capital en una *start-up* en fase muy temprana.

Por lo que, tras los inputs empleados en el modelo, el resultado del descuento de flujos de caja proporciona un valor intrínseco de la empresa de **39.971.912,71€** en el escenario optimista con un valor de 307,48€ por acción, mientras que en el escenario pesimista se obtiene un valor de **31.520.470,59€** y 242,47€ por acción.

VII. CONCLUSIONES

Una vez desarrollada la idea de negocio de la *start-up* Coabit, se procederá a exponer las distintas conclusiones alcanzadas con la realización de este trabajo en base a los objetivos especificados anteriormente. Se dará respuesta a la contextualización de la evolución del sector bancario en España, las principales características de las FinTech y la identificación de las EDE. Además, se expondrán los resultados obtenidos a través del uso de la herramienta del Business Model Canvas, y finalmente, la viabilidad del proyecto en base al plan estratégico y las proyecciones financieras elaboradas previamente.

La evolución del sector bancario en España ha sido relativamente lenta hasta los últimos años en los que ha comenzado a utilizar las plataformas online que se caracterizan por su gran capacidad de cambio y adaptación al estar en un sector muy ágil e innovador. Actualmente, es el cliente el que exige velocidad y compromiso a la transformación digital de las empresas, ya que las necesidades y el estilo de vida del consumidor han cambiado con la aparición de los dispositivos móviles y electrónicos. Por lo que, en el sector bancario, se están renovando hacia una oferta de sus servicios mediante un canal online, a través del cual pueden obtener bastantes beneficios, como la reducción de gastos de personal y la llegada a un público mayor.

En cuanto a las FinTech, son aquellas compañías que aprovechan el desarrollo de la tecnología para crear nuevas soluciones y servicios que ayuden a innovar y transformar el sector financiero. Gracias al progreso de estas tecnologías y los servicios tan enfocados a las necesidades y maximizar bienestar de los clientes, la estropeada percepción que tenían sobre el sector bancario, esta siendo mejorada notablemente. En los últimos años, las FinTech han crecido de manera exponencial en nuestro país con resultados de rentabilidad alta y realizando varias fusiones y adquisiciones con otras empresas para crecer verticalmente en su cadena de suministro. Las principales categorías y servicios que ofrecen las FinTech son los siguientes: transferencias de dinero y pago, financial plannings, ahorros e inversiones, préstamos y seguros. Mientras que las EDE (Entidades electrónicas de dinero) son aquellas empresas que se centran en la emisión de medios de pago en forma de dinero electrónico, las cuales transforman el dinero físico en dinero electrónico para que puedan ser utilizados en ciertas plataformas y aplicaciones online. Según el Banco de España, es todo el valor monetario representado por un crédito exigible al emisor. Esta forma de pago se caracteriza por su seguridad en transacciones, comodidad y facilidad de uso.

En cuanto al segundo objetivo del trabajo, la realización del Business Model Canvas ha ayudado tanto a perfilar varios aspectos clave de Coabit como a contestar a las preguntas esenciales que todo modelo de negocio necesita, las cuales son:

- ¿A quién? La *start-up* de Coabit dirige su propuesta de valor principalmente a tres segmentos de clientes. En primer lugar, se encuentran los jóvenes entre 18 y 35 años que comparten vivienda con amigos o conocidos, tanto por ocio como por necesidad. En segundo lugar, se dirige a aquellas parejas/matrimonios jóvenes que quieren tener a su disposición una plataforma que gestione todos los pagos y servicios implicados de manera sencilla y centralizada. Y finalmente, también tiene como público objetivo a aquellos extranjeros que viajen a España de manera temporal y necesiten encontrar una vivienda para asentarse.
- ¿Qué? Coabit proporcionará diversos servicios a sus clientes. Principalmente, se centrará en la gestión de pagos entre los convivientes, es decir, se encargará de cobrar a cada individuo su parte proporcional para luego entregárselo en su totalidad al arrendatario. Además, ofrecerá el servicio del *marketplace* en donde los usuarios podrán contratar todo tipo de servicios y finalmente, podrán hacer uso del comparador de pisos y la red social.
- ¿Cómo? El uso de los servicios ofrecidos por Coabit se realizará a través de una plataforma móvil que se encontrará tanto en la Apple Store como Google Play, en donde estarán implicados todos los socios estratégicos de las actividades de Coabit, como son la EDE, los proveedores que ofrecen los servicios deseados y la empresa inmobiliaria que publicitará sus viviendas.
- ¿Cuánto? El proyecto necesitará una elevada inyección de capital por parte de tanto las FFF como de inversores externos a través de rondas de financiación. Los ingresos se monetizarán por el cobro de pequeñas comisiones tanto a sus usuarios como a los proveedores que han generado ingresos gracias a la aplicación.

Por lo tanto, gracias al Business Model Canvas, se ha podido clarificar la propuesta de valor que Coabit propone a sus usuarios, que como se ha observado en el análisis de competidores, actualmente no hay ninguna empresa en el mercado que aporte el mismo valor añadido que Coabit.

Para estudiar la viabilidad de la idea de negocio, se ha elaborado tanto el plan estratégico como el plan financiero. En el estratégico se han realizado el análisis DAFO y CAME, los cuales analizan del entorno externo de las empresas, identificando e intentando explotar las oportunidades y afrontar las amenazas, mientras que al mismo tiempo se hace un análisis interno a la propia empresa, corrigiendo sus debilidades y maximizando sus fortalezas. A través de ambos análisis, se ha podido observar el gran potencial que padece la idea, es decir, se han obtenido un número mayor de ventajas y oportunidades que inconvenientes o debilidades, lo que supone una situación estratégica relevante para la empresa.

Algunas de las oportunidades que se han analizado en el entorno externo de la empresa han sido la innovación en el sector, la elevada probabilidad de crecimiento y éxito, y la total independencia a las estructuras financieras actuales. Mientras que, las amenazas han sido el elevado número de nuevas *start-ups* en el sector cada año, incrementando la posibilidad de que aparezcan competidores directos a Coabit, y finalmente como se encuentra en un sector tan volátil, hay posibilidad de cambios clave en las regulaciones que afectan a las actividades principales de Coabit. Por otra parte, en el análisis interno de la compañía se ha determinado que las fortalezas de Coabit son ser el único negocio actual en el mercado que ofrece la propuesta de valor explicada anteriormente, haciendo imposible el encuentro de un competidor directo a él, también la alta probabilidad de expansión y éxito en las operaciones y desarrollo de actividades, gracias a la flexibilidad de la plataforma y del sector, y finalmente los valores y principios éticos inculcados en el equipo. Mientras que, algunas de las debilidades identificadas han sido la posible falta de confianza por parte de los usuarios en Coabit, ya que trata con datos confidenciales y personales, y también la elevada inversión inicial necesaria de la empresa, aumentando el riesgo inherente del proyecto para los inversores.

En cuanto a las proyecciones financieras, se ha podido observar la liquidez y viabilidad de la empresa, puesto que es en el tercer año (escenario optimista) o cuarto año (escenario pesimista) cuando ya comienza a generar sus propios beneficios (*break-even*) sin tener en cuenta la inversión inicial realizada, la cual parte de ella se realizó para cubrir las pérdidas de los primeros años y poder hacer frente a todos los pagos necesarios para su supervivencia. Se han alcanzado estas conclusiones a través de la proyección de los tres estados financieros a 5 años vista, en base a los dos escenarios expuestos anteriormente, el optimista y el pesimista. Para ello, se ha calculado los ingresos y costes generados cada mes durante los cinco primeros años, dependiendo del nivel de crecimiento que generaría. En el contexto optimista, se comenzaría con un crecimiento del 5% y llegaría al 20% en el segundo año, mientras que, en el escenario

pesimista, comenzaría con un 5% y no alcanzaría el 20% hasta el 4 año. Estos ingresos serían generados principalmente por el servicio de cobro del pago de la vivienda, y posteriormente la comisión del *marketplace*, el comparador de pisos y la red social. En cuanto a los gastos y costes incurridos de Coabit, la mayoría de ellos serán fijos, por lo que han sido fácilmente de estimar, mientras que únicamente el coste de la EDE es el gasto variable que tendría, siendo este una comisión del total de los movimientos generados por la aplicación. Por lo que, tras la realización de las proyecciones de los estados, se ha podido analizar y calcular el valor de la empresa mediante el método de descuento de flujos de caja, consiguiendo en ambos escenarios unos valores por acción bastante mayores a lo que el inversor compraría en el momento de la financiación. Por lo que, el proyecto se podría denominar una inversión lucrativa para los accionistas.

En conclusión, en este trabajo se ha elaborado un exhaustivo análisis y estudio sobre la viabilidad y modelo de negocio de Coabit, la primera plataforma móvil que centraliza y simplifica todo lo necesario para gestionar los procesos, servicios y pagos de una vivienda compartida de manera fácil, cómoda y práctica. Algunos de los resultados obtenidos que confirman la viabilidad de la empresa son:

- Satisface las necesidades y deseos de la población española que comparte vivienda.
- La propuesta de valor ofrecida a sus usuarios es única en el mercado, por lo que no encuentra competidor directo.
- El sector en el que opera se caracteriza por ser ágil, innovador y muy exitoso.
- Se pueden identificar más oportunidades y fortalezas en el plan estratégico que debilidades y amenazas.
- Tras las proyecciones financieras realizadas, obtiene viabilidad durante los cinco primeros años, sin importar el escenario en el que actúe.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

- Adventurees. (2020). *Emprendimiento Digital e inversión*. Madrid: Adventurees.
- Andbank, Observatorio del inversor. (2014, Septiembre 14). *Andbank Private Bankers*. Retrieved Abril, 2021 from ¿Qué son las entidades de dinero electrónico?: <https://www.andbank.es/observatoriodelinversor/entidades-de-dinero-electronico/>
- Baena Toro, D. (2010). Análisis financiero enfoque y proyecciones financieras.
- Banco de España. (n.d.). *Eurosistema*. Retrieved Abril, 2021 from Entidades de Dinero Electrónico: https://www.bde.es/bde/es/secciones/servicios/Instituciones_fi/autorizacion-de-Entidades_de_Di_7b3bc360a9ce961.html
- Betancourt, D. (2018, Junio 29). *IE*. Retrieved Mayo, 2021 from Análisis CAME: ¿Qué es y cómo se hace?: <https://www.ingenioempresa.com/analisis-came/>
- EduFInet. (2005). *Proyecto de Educación Financiera*. Retrieved Abril, 2021 from ¿Qué labor desempeñan las EDE?: <https://www.edufinet.com/inicio/sistema-financiero/estructura/otras-entidades/que-labor-desempenan-las-entidades-de-dinero-electronico-ed>
- España, Banco de. (2021). *Registro de Entidades 2021*. Madrid: Banco de España.
- Esteve, V. (2014, Diciembre 22). *Vicente Esteve*. Retrieved Mayo, 2021 from Financiación FFF para las Startups: <https://vicentesteve.com/financiacion-fff-para-startups/>
- García, Y. (2019, Septiembre 12). *elEconomista*. Retrieved Mayo, 2021 from La edad media para compartir piso en España aumenta de 29 a 34 años: el no poder pagar un alquiler solo es la principal razón: <https://www.eleconomista.es/vivienda/noticias/10082553/09/19/La-edad-media-para-compartir-piso-en-Espana-aumenta-de-29-a-34-anos-en- apenas-un-ano-el-no-poder-pagar-un-alquiler-solo-es-la-principal-razon.html>
- Hornuf, L., Klus, M. F., Lohwasser, T. S., & Schwienbacher, A. (2020). How do banks interact with fintech startups?. *Small Business Economics*, 1-22.
- Iman, N. (2019). Traditional banks against fintech startups: A field investigation of a regional bank in Indonesia. *Banks and Bank Systems*, 14(3), 20-33.
- Instituto Nacional de Estadística. (2021). *INE*. From Encuesta Continua de Hogares (ECH): <https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t20/p274/serie/prov/p01/10/&file=01003.px&L=0>

- Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61(1), 35-46.
- Macías, M. (2013, Abril 7). *Advenio, Strategy & Business Design*. Retrieved Marzo, 2021 from Tu propuesta de valor desde el cliente: Value Proposition Canvas: <https://advenio.es/tu-propuesta-de-valor-desde-el-cliente-value-proposition-canvas/>
- Megias, J. (2013, Enero 10). *Estrategia, Startups y Modelos de Negocio*. Retrieved Mayo, 2021 from VALUE PROPOSITION CANVAS, EL LIENZO DE LA PROPOSICIÓN DE VALOR: <https://javiermegias.com/blog/2013/01/value-proposition-canvas-lienzo-proposicion-valor-modelos-de-negocio/>
- Mentorday. (2020, Mayo 22). *Mentorday*. Retrieved Mayo, 2021 from Recursos clave – 6º segmento del lienzo canvas: <https://mentorday.es/wikitips/recursos-clave/>
- Mohan, D. (2016). How banks and FinTech startups are partnering for faster innovation. *Journal of Digital Banking*, 1(1), 13-21.
- O'Brien, T. J. (2003). A simple and flexible DCF valuation formula. *Journal of Applied Finance*, 13(2), 54.
- Oded, J., & Michel, A. (2007). Reconciling DCF valuation methodologies. *Journal of Applied Finance*, 17(2), 21.
- Piso Compartido. (2019). *Piso Compartido*. Retrieved Mayo, 2021 from Informe anual de pisos compartidos en España 2019: <https://www.pisos.com/aldia/wp-content/uploads/2019/08/informe-piso-compartido-2019.pdf>
- Quiroa, M. (n.d.). *Economipedia, Haciendo Fácil la Economía*. Retrieved Mayo, 2021 from Análisis de la competencia: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-de-la-competencia.html>
- Rodrigues, N. (2021, Marzo 25). *Hubspot*. Retrieved Abril, 2021 from Guía básica de las proyecciones financieras: <https://blog.hubspot.es/sales/proyecciones-financieras>
- Trincado, B. (2021, Abril 26). *El País Economía*. Retrieved Mayo, 2021 from Las regiones con la vivienda más cara triplican la tasa de pisos compartidos de las más baratas: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/economia/1619192155_233329.html
- Van de Ven, A. H., Hudson, R., & Schroeder, D. M. (1984). Designing new business startups: Entrepreneurial, organizational, and ecological considerations. *Journal of management*, 10(1), 87-108.
- Yun, T. (2021). *Modelo Canvas*. Obtenido de <https://modelocanvas.net/estructura-de-costes/>

Yun, T. (2021). *Modelo Canvas*. From Segmentación de clientes:

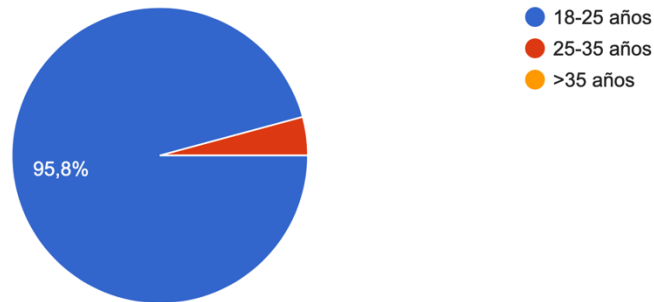
<https://modelocanvas.net/segmentacion-de-clientes/>

IX. ANEXOS

9.1 ENCUESTA REALIZADA POR COABIT

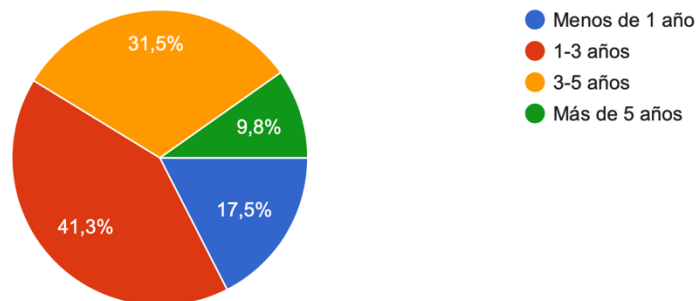
Edad

143 respuestas



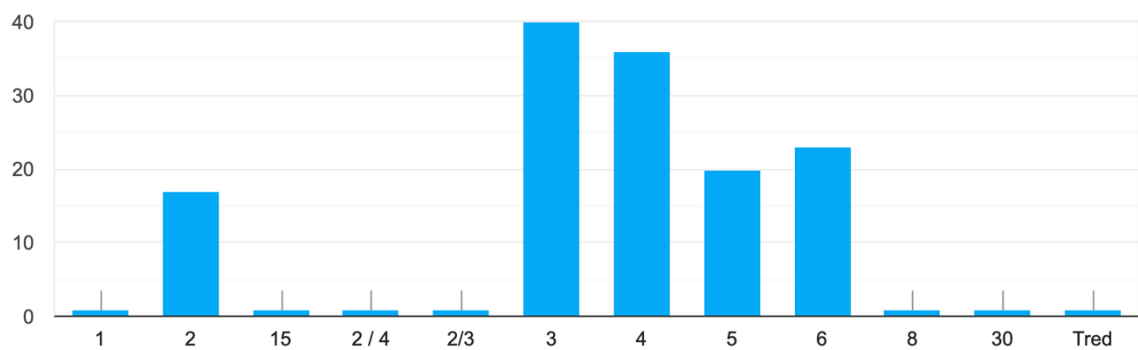
¿Durante cuánto tiempo esperas compartir piso?

143 respuestas



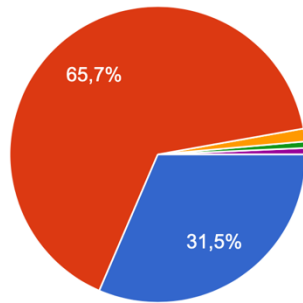
Número total de convivientes en la vivienda compartida

143 respuestas



¿Cómo realizáis el pago mensual del alquiler?

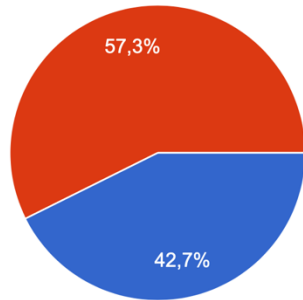
143 respuestas



- Cada integrante hace un pago individual al propietario
- Un único pago de forma conjunta al propietario
- Se lo pasan a una cuenta conjunta y desde ahí a la vieja
- pagamos en efectivo un unico pago
- Un pago fijo al mes de alquiler y gastos incluidos a uno de los compañeros, como titular de la vivienda (subarrend...

¿Habéis tenido que abrir una cuenta bancaria conjunta para hacer los pagos o domiciliar recibos?

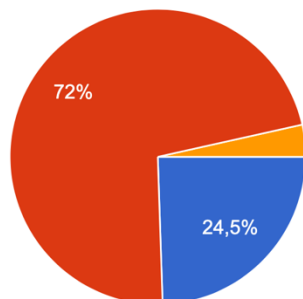
143 respuestas



- Sí
- No

¿Quién paga los gastos de suministros (luz, agua, gas...)?

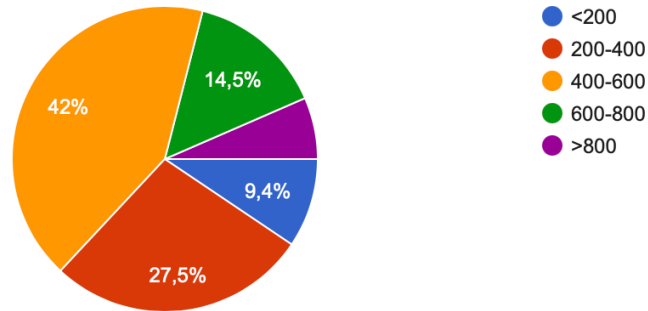
143 respuestas



- El propietario
- Nosotros
- Vosotros

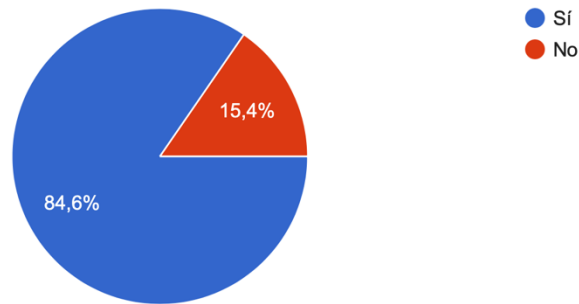
Aproximadamente, ¿cuál es tu gasto mensual individual compartiendo piso (sin incluir alimentación ni gastos personales)?

138 respuestas



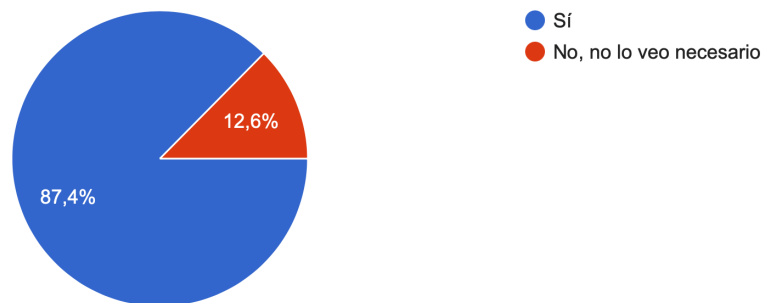
¿Contratáis servicios adicionales por vuestra cuenta? (wifi, limpieza...)

143 respuestas



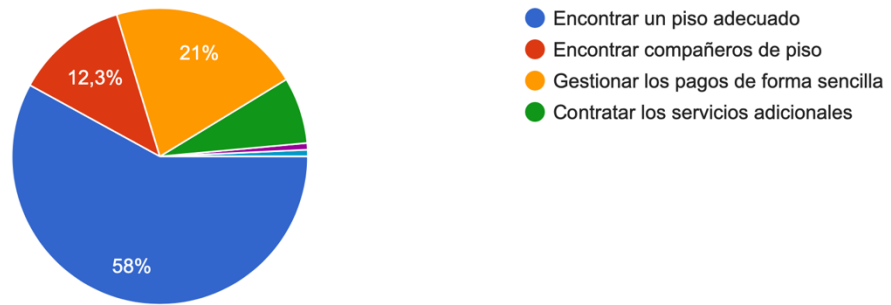
¿Estarías dispuesto a utilizar una app que centralice y facilite los pagos conjuntos y gestiones relativas a compartir el piso (contratación y pago d...ros y de servicios extras como limpieza o wifi...)?

143 respuestas



¿Qué crees que es lo más incómodo a la hora de gestionar un piso compartido?

138 respuestas



9.2 ENTREVISTA ALEJANDRO BAULOYE – MOMO

Alejandro: yo he hecho un proyecto con esto, teníamos una start-up que quería lanzar un servicio parecido en el 19, Suscrip.

Coabit: si, nos han hablado de ella, pero la idea no era exactamente la mismo.

Alejandro: era la misma, pero lo que ocurre es que a Suscrip, no le funcionó porque no consiguió encontrar suficiente nicho de mercado, entonces tuvo que pivotar porque no encontró masa crítica de clientes.

Coabit: ¿pero ellos se centraban en mercado de gente compartiendo piso?

Alejandro: correcto, era un francés y un chico en NY, y su nicho era de gente que venía a compartir piso del extranjero. Hay mucho volumen de extranjeros que vienen a España a estudiar: franceses, alemanes, italianos....

Coabit: ¿y, crees que la idea, nosotros centrándolo en el mercado de España, que está aumentando, puede ser una buena oportunidad o deberíamos darle una vuelta a la idea?

Alejandro: Suscrip, para que os hagáis una idea, el último mes que estuvieron con nosotros antes de irse, facturaron muy poco. Mirad si les costó escalar. Por lo tanto, uno, tenéis que buscar el nicho contra el que vais, dos, tenéis que segmentar por ciudades. Igual no es un nicho en España, pero sí otras ciudades europeas como parís, Londres, etc., que tienen unos volúmenes de movimientos de gente extranjera altísimo.

Coabit: ¿y, por otro lado, más o menos como va el porcentaje de margen que os lleváis vosotros como Momo?

Alejandro: yo me llevo 0,5%.

Coabit: ¿Por transacción?

Alejandro: por volumen de todo lo que se mueva, si la gente carga 1000 euros en la cuenta yo me llevo el 0,5% de esa cantidad. Por eso es muy importante que escaléis.

Coabit: si nosotros lo enfocamos de otra manera, por ejemplo, Pedro y yo que compartimos piso no pagaríamos una tasa fija. Si vosotros os quedáis el 0,5% nosotros nos quedamos un margen.

Alejandro: todo depende del volumen, si consigues mover millones si que es rentable. Volvemos a lo mismo podéis poner un porcentaje de margen si os sale el volumen, si no, tenéis que ir más a un fee fijo para poder escalar.

Coabit: para aclararnos, ¿contratar un Momo el único coste que tendríamos es esa comisión del 0,5% nada más?

Alejandro: correcto.

Coabit: fenomenal, y a nivel operativo lo que permite una EDE. ¿Las transferencias serían instantáneas?

Alejandro: sí, porque ten en cuenta que somos como un banco, Coabit se crea una cuenta en lo que es la EDE, en Momo. Automáticamente cuando el dinero entra en la cuenta, yo calculo mi comisión (0,5%) y a la vez cargo tu margen.

Coabit: y una pregunta, yo compartiendo piso, ¿haría una transferencia de mi cuenta normal ahí o se domicilia?

Alejandro: ahí hay varios modelos, puedes hacer transferencia a la cuenta o que se te pase un recibo directo. Desde el panel de control puedes asignar a cada persona la fecha y la cantidad a pagar y se domicilia. Es la solución que te da Momo, que puedes parametrizar como quieres hacer los pagos individualmente según las necesidades. Por otro lado, también podéis pagaros entre vosotros recibos y cubrir lo que falta.

Coabit: y luego, ¿cada uno podría tener una tarjeta?

Alejandro: correcto, para que cada uno pueda tener el medio por si hay pagos en distintos momentos.

Coabit: entonces para que la idea funcione en si, ¿tenemos que buscar bien el nicho de mercado para escalar?

Alejandro: exacto, lo más importante.

Coabit: ¿si luego hay impagos, vosotros nos pediríais responsabilidad a nosotros?

Alejandro: no, nosotros no adelantamos nada, los impagos son responsabilidad de los dueños de la casa. Al firmar el contrato, tiene que haber una cláusula que indique que vuestra app es de gestión, en ningún momento se hace responsable de impagos.

Coabit: vale, perfecto pues muchísimas gracias, Alexandre por tu ayuda.

COABIT - 4

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	70.513,40	81.090,41	93.253,97	107.242,07	123.328,38	141.827,63	163.101,78	187.567,05	215.702,10	248.057,42	285.266,03	328.055,93
Movements	31.731.029,86	36.490.684,34	41.964.286,99	48.258.930,04	55.497.769,54	63.822.434,97	73.395.800,22	84.405.170,25	97.065.945,79	111.625.837,66	128.369.713,31	147.625.170,31
Revenues COABIT - 07	495.859,50	557.913,33	629.298,23	711.390,86	805.797,39	914.364,91	1.039.217,54	1.182.790,08	1.347.915,69	1.537.800,95	1.756.188,99	2.007.292,25
Revenues MKT PL	380.772,36	437.888,21	503.571,44	579.107,16	665.973,23	765.869,22	880.749,60	1.012.862,04	1.164.791,35	1.339.510,05	1.540.436,56	1.771.502,04
Revenues comparador + social	33.063,16	38.011,13	43.712,80	50.269,72	57.810,18	66.481,70	76.463,96	87.922,05	101.110,36	116.276,91	133.718,45	153.776,22
Costes MOWO	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98	82.013,98
Salario	158.655,15	182.453,42	209.821,43	241.294,65	277.488,85	319.112,17	366.979,00	422.025,85	485.329,73	558.129,19	641.848,57	738.125,85
Soporte técnico	-	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00	22.000,00
Alquiler oficina	-	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
Costes marketing	-	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Servidor	-	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Gasto financiero (préstamo)	-	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
	-	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00	2.150,00

COABIT - 5

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	360.861,53	396.947,68	436.642,45	480.306,69	528.337,36	581.171,10	639.288,21	703.217,03	773.538,73	850.892,61	935.981,87	1.029.580,05
Movements	162.387.687,34	178.626.456,07	196.489.104,68	216.138.011,85	237.751.813,03	261.526.994,33	287.679.693,77	316.447.663,14	348.092.429,46	382.901.672,41	421.191.839,65	463.311.023,61
Revenues COABIT - 07	2.375.201,10	2.586.981,71	2.819.940,38	3.076.194,92	3.358.074,91	3.668.142,90	4.009.217,69	4.384.399,95	4.797.100,45	5.251.070,99	5.750.438,59	6.299.742,95
Revenues MKT PL	1.948.652,25	2.143.517,47	2.357.869,22	2.593.656,14	2.853.021,76	3.138.233,93	3.452.156,33	3.797.371,96	4.177.109,15	4.594.820,07	5.054.302,08	5.599.732,28
Revenues social	169.153,84	186.069,23	204.676,15	225.143,76	247.658,14	272.423,95	299.666,35	329.632,98	362.596,28	398.855,91	438.741,50	482.615,65
Costes MOWO	811.938,44	893.132,28	982.445,51	1.080.690,06	1.188.759,07	1.307.634,97	1.438.398,47	1.582.238,32	1.740.462,15	1.914.508,36	2.105.959,20	2.316.555,12
Salario	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Soporte técnico	-	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
Alquiler oficina	-	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Costes marketing	-	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Servidor	-	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Clients	36.530,04	43.836,04	52.603,25	63.123,90	75.748,68	90.898,42	109.078,11	130.893,73	157.072,47	188.486,97	226.184,36	271.421,23
Movements	16.438.516,60	19.726.219,92	23.671.465,90	28.405.756,68	34.086.908,02	40.904.289,63	49.085.147,55	58.802.177,87	70.682.612,47	84.819.134,97	101.782.961,96	122.139.554,35
Revenues COABIT - 0,7	282.240,96	325.118,09	376.570,65	438.313,72	512.405,40	601.315,42	708.007,44	836.037,86	989.674,38	1.174.038,19	1.395.274,77	1.660.758,66
Revenues MKT PL	17.123,45	20.548,15	24.657,77	29.589,33	35.507,20	42.608,64	51.130,36	61.356,43	73.627,72	88.353,27	1.06.023,92	127.228,70
Revenues companador + social	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31	67.855,31
Costes MOMO	82.192,58	98.631,10	118.357,32	142.028,78	170.434,54	204.521,45	245.425,74	294.510,89	353.413,06	424.095,67	508.914,81	610.897,77
Salario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soporte técnico	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler oficina	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costes marketing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servidor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto financiero (préstamo)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Clients	298.563,36	328.419,69	361.261,66	397.387,83	437.126,61	480.839,27	528.923,20	581.815,52	639.997,07	703.996,77	774.396,45	851.836,10
Movements	134.353.509,79	147.788.860,77	162.567.746,85	178.824.521,53	196.706.973,68	216.377.671,05	238.015.438,16	261.816.981,97	287.998.680,17	316.798.548,19	348.478.403,01	383.326.243,31
Revenues COABIT - 0,7	1.965.152,71	2.140.372,08	2.333.113,39	2.545.128,83	2.778.345,81	3.034.884,48	3.317.077,03	3.627.488,83	3.968.941,81	4.344.540,09	4.757.698,20	5.212.172,11
Revenues MKT PL	1.612.242,12	1.773.466,33	1.950.812,96	2.145.894,26	2.360.483,68	2.596.532,05	2.856.185,26	3.141.803,78	3.455.984,16	3.801.582,58	4.181.740,84	4.599.914,92
Revenues social	139.951,57	153.946,73	169.341,40	186.275,54	204.903,10	225.393,41	247.932,75	272.726,02	299.998,63	329.998,49	362.998,34	399.298,17
Costes MOMO	671.767,55	738.944,30	812.838,73	894.122,61	983.534,87	1.081.888,36	1.190.077,19	1.309.084,91	1.439.993,40	1.583.992,74	1.742.392,02	1.916.631,22
Salario	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Soporte técnico	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alquiler oficina	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costes marketing	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Servidor	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

9.4 BALANCE DE SITUACION.

c. ESCENARIO OPTIMISTA (segundo y tercer año):

BALANCE SHEET - 2			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		LT Debt	25.000,00
Tesorería	157.000,00	PASIVO CORRIENTE	
		ST Debt	25.000,00
TOTAL ACTIVOS	500.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	500.000,00

BALANCE SHEET - 3			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
Tesorería	132.000,00	ST Debt	25.000,00
TOTAL ACTIVOS	475.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	475.000,00

d. ESCENARIO PESIMISTA (segundo y tercer año):

BALANCE SHEET - 2			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		LT Debt	25.000,00
Tesorería	157.000,00	PASIVO CORRIENTE	
		ST Debt	25.000,00
TOTAL ACTIVOS	500.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	500.000,00

BALANCE SHEET - 3			
ACTIVOS		PATRIMONIO NETO	
INMOVILIZADO INTANGIBLE		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	PASIVO NO CORRIENTE	-
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVO CORRIENTE	
Tesorería	132.000,00	ST Debt	25.000,00
TOTAL ACTIVOS	475.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO	475.000,00

9.5 CUENTA DE PERDIDAS Y GANANCIAS.

e. ESCENARIO OPTIMISTA (cinco primeros años):

P&L	1	2	3	4	5
Usuarios	771	6.877	61.316	328.056	1.029.580,05
Ingresos					
Comisión	17.660,32 €	197.824,56 €	1.763.823,67 €	11.043.033,28 €	41.670.532,64 €
Marketplace		17.172,27 €	153.109,69 €	958.596,64 €	3.617.233,74 €
Comparador + red social				984.167,80 €	3.088.740,16 €
Costes					
EDE	- 10.248,79 €	- 82.426,90 €	- 734.926,53 €	- 4.601.263,87 €	- 17.362.721,93 €
Tecnología (soporte + servidor)	- 115.680,00 €	- 127.200,00 €	- 266.400,00 €	- 780.000,00 €	- 1.320.000,00 €
Salarios, marketing y otros	11.140,27 €	5.905,49 €	368.371,03 €	1.672.610,08 €	5.015.067,69 €
Resultado neto	- 97.128,19 €	- 535,56 €	547.235,81 €	5.931.923,78 €	24.678.716,91 €

f. ESCENARIO PESIMISTA (cinco primeros años):

P&L	1	2	3	4	5
Usuarios	474	3.414	30.442	271.421	851.836,10
Ingresos					
Comisión	13.552,22 €	99.584,35 €	875.689,65 €	7.807.736,92 €	34.476.642,94 €
Marketplace		8.644,48 €	76.014,73 €	677.754,94 €	2.992.764,14 €
Comparador + red social				814.263,70 €	2.555.508,29 €
Costes					
EDE	- 8.194,73 €	- 41.493,48 €	- 364.870,69 €	- 3.253.223,72 €	- 14.365.267,89 €
Tecnología (soporte + servidor)	- 115.680,00 €	- 127.200,00 €	- 266.400,00 €	- 780.000,00 €	- 1.320.000,00 €
Salarios, marketing y otros	11.448,38 €	3.969,70 €	279.095,05 €	1.321.909,78 €	4.211.947,12 €
Resultado neto	- 98.874,14 €	- 56.494,95 €	41.338,64 €	3.944.622,06 €	20.127.700,36 €

h. ESCENARIO PESIMISTA (cuatro primeros años):

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
FIRST YEAR													
CASH REVENUE													
- Commission	-	-	-	-	1.041,86	1.093,96	1.203,35	1.323,69	1.456,05	1.601,66	1.761,83	1.938,01	2.131,81
- Investment COABIT	100.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Business Angel	500.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL CASH REVENUE	600.000,00	-	-	-	1.041,86	1.093,96	1.203,35	1.323,69	1.456,05	1.601,66	1.761,83	1.938,01	2.131,81
CASH DISBURSHMENTS													
- Creation of app	200.000,00	-	-	-	-	-	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
- Cloud server	-	-	-	240,00	-	-	240,00	-	-	240,00	-	-	240,00
- Support	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-
- Promotion	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-
- EDE	-	1.418,63	-	1.418,63	-	1.669,58	-	2.190,70	-	2.190,70	-	2.915,82	-
TOTAL CASH OUT	200.000,00	10.100,00	10.100,00	11.758,63	10.100,00	10.100,00	22.009,58	20.100,00	20.100,00	22.530,70	20.100,00	20.100,00	23.255,82
CASH FLOW	400.000,00	10.100,00	10.100,00	11.758,63	9.058,14	9.006,04	20.806,23	18.776,31	18.643,95	20.929,04	18.338,17	18.161,99	21.124,01
OPENING CASH FLOW	400.000,00	389.900,00	379.800,00	368.041,38	358.983,24	349.977,19	349.977,19	329.170,96	310.394,65	291.750,70	270.821,66	252.483,49	234.321,50
CLOSING CASH FLOW	400.000,00	389.900,00	379.800,00	368.041,38	358.983,24	349.977,19	329.170,96	310.394,65	291.750,70	270.821,66	252.483,49	234.321,50	213.197,48
SECOND YEAR													
CASH REVENUE													
- Commission	2.941,90	3.383,18	3.890,66	3.890,66	4.474,26	5.145,40	6.174,48	7.409,37	8.891,25	10.669,50	12.803,40	15.364,08	18.436,89
- Market Place	255,37	293,68	337,73	337,73	388,39	446,65	535,98	643,17	771,81	926,17	1.111,41	1.333,69	1.600,42
Second round investment	50.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL CASH REVENUE	50.000,00	3.197,27	3.676,86	4.228,39	4.862,65	5.592,05	6.710,46	8.052,55	9.663,06	11.595,67	13.914,80	16.697,76	20.037,31
CASH DISBURSHMENTS													
- Creation of app (social ntw)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
- Cloud server	-	-	-	3.000,00	-	-	3.000,00	-	-	3.000,00	-	-	3.000,00
- Support	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-	9.600,00	-
- Promotion	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-	500,00	-
- EDE	-	20.100,00	-	20.100,00	-	20.100,00	-	20.100,00	-	20.100,00	-	20.100,00	-
TOTAL CASH OUT	-	20.100,00	20.100,00	27.356,56	20.100,00	20.100,00	29.680,89	20.100,00	10.100,00	24.337,55	10.100,00	10.100,00	32.518,48
CASH FLOW	50.000,00	16.902,73	16.423,14	23.128,17	15.237,35	14.507,95	22.970,43	12.047,45	436,94	12.741,88	3.814,80	6.597,76	12.481,17
OPENING CASH FLOW	213.197,48	246.294,75	229.871,62	206.743,45	191.506,10	176.998,14	154.027,71	141.980,26	141.543,32	141.543,32	128.801,44	132.616,24	139.214,00
CLOSING CASH FLOW	263.197,48	246.294,75	229.871,62	206.743,45	191.506,10	176.998,14	154.027,71	141.980,26	141.543,32	128.801,44	132.616,24	139.214,00	126.732,83

