



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales  
ICADE

# PLAN DE NEGOCIO PARA EL LANZAMIENTO DE UN COLIVING

Autor: Marina Arangoya Olano  
Director: Iñigo Amoribieta Alonso

MADRID | Junio, 2025

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1 Interés de la temática</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2 Objetivos</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3 Metodología</b> .....	<b>8</b>
<b>1.4 Estructura</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE MERCADO</b> .....	<b>10</b>
<b>2.1 El crecimiento de la demanda de vivienda en alquiler</b> .....	<b>10</b>
<b>2.2 Tendencias del mercado de alquiler en Madrid y Chamartín</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 Aumento del teletrabajo y cambios en la demanda</b> .....	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIO Y ESTRATEGIA</b> .....	<b>13</b>
<b>3.1 Introducción a la idea: Misión, visión, valores</b> .....	<b>13</b>
3.1.1. Misión.....	13
3.1.2. Visión .....	13
3.1.3. Valores.....	13
<b>3.2 Entorno de la empresa</b> .....	<b>14</b>
3.2.1. Análisis Porter .....	14
3.2.2. Análisis DAFO .....	22
<b>CAPÍTULO IV: DESCRIPCIÓN ARQUITECTÓNICA DEL PROYECTO</b> .....	<b>23</b>
<b>CAPÍTULO V: MARKETING MIX</b> .....	<b>27</b>
<b>4.1. Producto</b> .....	<b>27</b>
4.1.1. Servicio básico.....	27
4.1.2. Experiencia del cliente .....	28
<b>4.2. Precio</b> .....	<b>31</b>
4.2.1. Política de precios: estructura por duración, tipo de apartamento y estacionalidad .....	31
4.2.2. Comparativa frente a competidores y sustitutos.....	32
4.2.3. Percepción del valor: precios todo incluido y ventajas psicológicas.....	33
<b>4.3. Promoción</b> .....	<b>33</b>
4.3.1. Promoción dirigida al consumidor final .....	33
4.3.2. Promoción dirigida a intermediarios y partners estratégicos .....	36
<b>4.4. Distribución</b> .....	<b>36</b>
4.4.1. Venta del servicio: canal directo .....	36
4.4.2. Distribución: Canal indirecto.....	37
<b>CAPÍTULO IV: PLAN FINANCIERO</b> .....	<b>37</b>

<b>5.1 Inversión Inicial y Financiación .....</b>	<b>37</b>
<b>5.2. Proyección de Ocupación y Rentabilidad.....</b>	<b>38</b>
<b>5.3 Ingresos y Gastos Operativos .....</b>	<b>38</b>
<b>5.4. Refinanciación y Retorno de la Inversión (ROI) .....</b>	<b>39</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>39</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>43</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>44</b>

## **RESUMEN**

El mercado del alquiler residencial en España, y especialmente en ciudades como Madrid, atraviesa una situación de alta tensión. La escasez de oferta, junto con una creciente demanda habitacional, ha provocado un incremento constante en los precios del alquiler, reduciendo aún más las posibilidades de acceso a la vivienda.

A este contexto se suma un cambio estructural en los estilos de vida, marcado por el aumento de la movilidad internacional y la consolidación del teletrabajo, lo que ha impulsado la demanda de modelos de alojamiento más flexibles y con servicios incluidos. Estos modelos contrastan con las rigideces del alquiler tradicional, caracterizado por estancias largas, fianzas elevadas y una gestión compleja para el inquilino.

Como respuesta a esta realidad, nace Flex Living Madrid, un proyecto de coliving impulsado por una alumna de último curso del grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas (E3), basado en su propia experiencia personal enfrentando estas dificultades como estudiante en Madrid. El modelo propone apartamentos completamente equipados, con todos los servicios incluidos, sin necesidad de firmar contratos de larga duración y con ánimo de permanencia.

Situado en la zona de Bernabéu, Flex Living Madrid está pensado para quienes buscan una solución habitacional de calidad y ágil. El modelo combina comodidad, flexibilidad y claridad de precios, con una gestión profesionalizada que garantiza una experiencia sencilla para el inquilino.

## **PALABRAS CLAVE**

Coliving, flexibilidad, servicios incluidos, estancia temporal, sector inmobiliario, alquiler, profesionales y estudiantes.

## **ABSTRACT**

The residential rental market in Spain, particularly in cities like Madrid, is currently under significant pressure. A shortage of supply, combined with growing housing demand, has led to a continuous increase in rental prices, further limiting access to housing.

This situation is compounded by a structural shift in lifestyles, driven by increased international mobility and the consolidation of remote work. As a result, demand has risen for more flexible housing models that include additional services. These models stand in contrast to the rigidity of traditional rentals, which typically require long-term contracts, high security deposits, and complex management for tenants.

In response to this reality, Flex Living Madrid was created, a coliving project launched by a final-year student of the double degree in Law and Business Administration (E3), inspired by her personal experience navigating these difficulties as a student in Madrid. The model offers fully equipped apartments with all-inclusive services, eliminating the need for long-term contracts and allowing for greater flexibility.

Located in the Bernabéu area, Flex Living Madrid is designed for individuals seeking high-quality, streamlined housing solutions. The model combines comfort, flexibility, and price transparency, supported by professional management that ensures a seamless tenant experience.

## **KEY WORDS**

Coliving, flexibility, all-inclusive services, short-term stay, real estate sector, rental market, professionals and students.

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Interés de la temática**

El mercado del alquiler residencial en España, y especialmente en ciudades como Madrid, se encuentra actualmente en una situación de fuerte tensión debido al desequilibrio entre la oferta y la demanda. Esta escasez de viviendas disponibles ha provocado un incremento sostenido de los precios, dificultando especialmente el acceso a la vivienda para colectivos con alta movilidad, como los estudiantes, profesionales o expatriados temporales.

A nivel personal, esta problemática me resulta especialmente cercana. Con 18 años me trasladé a Madrid para iniciar mis estudios universitarios y durante mis dos primeros años residí en una residencia de estudiantes, un entorno estructurado que ofrecía mayor control. Sin embargo, al comenzar a compartir piso posteriormente, empecé a experimentar las dificultades reales del mercado del alquiler tradicional: fianzas elevadas, exigencia de contratos de larga duración y una oferta de pisos que rara vez se adapta a quienes buscamos estancias temporales o flexibles.

La situación se agravó especialmente tras mi estancia internacional. Al volver a Madrid en enero, en mitad del curso académico, me vi obligada a buscar alojamiento para pocos meses. Me enfrenté a obstáculos como la imposibilidad de asumir fianzas completas, la mayoría de las viviendas que ofertaban tenían más de una habitación (por tanto, más caras o no adaptadas a una sola persona), y condiciones inflexibles como contratos mínimos de seis meses o un año.

Finalmente, encontré solución en un edificio gestionado bajo un modelo de alquiler más innovador, en el que los apartamentos están completamente amueblados, se pueden alquilar por períodos cortos (en mi caso, cuatro meses), incluyen servicios como el cambio de sábanas semanal y no exigen compromisos a largo plazo. Esta experiencia despertó mi interés en nuevos modelos de alojamiento, con el fin, especialmente, de aumentar el abanico de posibilidades de alojamiento en Madrid y responder a las necesidades de una sociedad cada vez más dinámica.

En este contexto, surge la motivación para desarrollar este Trabajo de Fin de Grado: estudiar la viabilidad y el diseño de un proyecto de coliving en la zona de Bernabéu,

dirigido a estudiantes, profesionales y perfiles internacionales que requieren una solución habitacional flexible, accesible y de calidad. La propuesta pretende no solo responder a una necesidad creciente del mercado, sino también ofrecer una alternativa sostenible, bien gestionada y orientada al futuro del modo de habitar en las grandes ciudades.

## **1.2 Objetivos**

El objetivo general de este trabajo es desarrollar un plan de negocio completo de coliving, ubicado en la zona de Bernabéu (Madrid), basado en un modelo de alojamiento temporal con servicios incluidos, orientado a estudiantes internacionales, jóvenes profesionales y expatriados que buscan estancias flexibles, sin compromisos a largo plazo. Para alcanzar este objetivo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la situación actual del mercado inmobiliario residencial en Madrid, con especial atención al alquiler de media estancia, identificando las principales dinámicas de oferta y demanda, así como los factores que condicionan el acceso a la vivienda.
2. Estudiar el entorno competitivo de la empresa, mediante herramientas como el análisis DAFO y las cinco fuerzas de Porter, para evaluar el grado de atractivo del mercado, identificar oportunidades y amenazas, y determinar el posicionamiento estratégico del proyecto frente a competidores.
3. Desarrollar un plan de marketing, centrado en la estrategia de producto, precio, promoción y distribución, que permita captar y fidelizar a los segmentos de clientes objetivo.
4. Diseñar un plan financiero viable, que contemple la inversión inicial, la estructura de financiación, las proyecciones de ingresos y gastos, así como el análisis de rentabilidad y sostenibilidad a medio plazo.

### **1.3 Metodología**

Para alcanzar los objetivos específicos planteados en este Trabajo de Fin de Grado, se ha seguido una metodología estructurada basada en el uso de buscadores académicos, centrándose en estudios actuales relacionados con las nuevas formas de alojamiento y con las dinámicas del mercado inmobiliario en grandes ciudades como Madrid. Asimismo, se han consultado informes y estudios recientes elaborados por entidades como el Instituto Nacional de Estadística (INE) o el Banco de España, así como portales inmobiliarios como Idealista, con el objetivo de analizar las formas actuales de residencia en Madrid.

Se han aplicado herramientas de análisis estratégico tanto interno como externo:

**Análisis DAFO:** ha permitido identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de este modelo de negocio. Esta herramienta facilita una visión global de la situación competitiva del proyecto, permitiendo la formulación de estrategias adecuadas.

**Análisis de las cinco fuerzas de Porter:** se ha utilizado para evaluar el atractivo del sector y comprender el nivel de competencia, el poder de negociación de clientes y proveedores, la amenaza de productos sustitutivos y la posibilidad de entrada de nuevos competidores. Este marco ha sido clave para identificar los riesgos y ventajas del modelo de coliving frente a otras formas tradicionales de alojamiento.

También se ha desarrollado un análisis del marketing mix, desglosado en las cuatro variables principales: producto, precio, promoción y distribución. Este análisis ha permitido definir de forma estructurada cómo se va a posicionar el coliving en el mercado, qué servicios se van a ofrecer, a qué precio, a través de qué canales y con qué estrategias de comunicación y captación de clientes.

Por último, se ha elaborado un plan financiero detallado, en el que se estiman los ingresos, costes, inversiones iniciales y proyecciones económicas a medio plazo. Este apartado permite evaluar la viabilidad económica del proyecto, calcular los plazos de recuperación de la inversión y estimar la rentabilidad esperada.

## **1.4 Estructura**

La elaboración de un plan de negocio para un coliving en la zona de Bernabéu (Madrid) es el objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado, organizándose el estudio en los siguientes cinco capítulos.

- Capítulo I: se expone el interés personal por la temática, los objetivos del trabajo, la metodología empleada y la estructura general del estudio.
- Capítulo II: se analiza la oportunidad de mercado para un modelo de coliving en Madrid, prestando especial atención al crecimiento de la demanda de vivienda en alquiler, las nuevas tendencias residenciales en distritos como Chamartín, y el impacto del teletrabajo sobre las preferencias de los usuarios.
- Capítulo III: se presenta el plan de negocio, incluyendo la misión, visión y valores del proyecto. También se analiza el entorno competitivo mediante las cinco fuerzas de Porter y se examinan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del proyecto a través del análisis DAFO.
- Capítulo III: se describe arquitectónicamente el proyecto, exponiendo una simulación de los planos de las distintas plantas del edificio.
- Capítulo V: se desarrolla el marketing mix del coliving, detallando la propuesta de valor del producto, la política de precios, las estrategias de promoción y los canales de distribución tanto directos como indirectos.
- Capítulo VI: se elabora el plan financiero, que incluye el análisis de la inversión inicial, las fuentes de financiación, la estimación de ingresos y gastos, las proyecciones de ocupación y rentabilidad, y el cálculo del retorno de la inversión.

## **CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD DE MERCADO**

### **2.1 El crecimiento de la demanda de vivienda en alquiler**

En los últimos años, España se ha consolidado como uno de los principales destinos de inmigración en la Unión Europea, registrando en 2022 una de las tasas de entrada de extranjeros por cada mil habitantes más elevadas del continente (Cuadrado, 2022). Esta llegada de nuevos residentes ha impulsado significativamente la demanda de alquiler, ya que la proporción de viviendas en régimen de arrendamiento es considerablemente mayor entre la población extranjera. En 2023, el 61,3 % de los hogares con nacionalidad de la UE y el 71,6 % de los de otras nacionalidades residían en viviendas alquiladas en España. La combinación del aumento de los flujos migratorios y la preferencia del colectivo extranjero por el alquiler ha contribuido al crecimiento del parque de viviendas arrendadas (Dmitry Khametshin, 2024).

Además del impacto de la inmigración, la creciente demanda de alquiler se debe a las dificultades de acceso a la vivienda en propiedad, especialmente entre los jóvenes y los trabajadores con menor renta. Aunque en los últimos años ha habido un aumento del empleo y los salarios, este incremento ha sido insuficiente frente a la escalada de precios en el mercado inmobiliario. Entre 2015 y 2022, el precio de compra de la vivienda aumentó un 42 % y un 28,5% el del alquiler, sin embargo, el salario medio anual en España sólo experimentó un crecimiento del 18% durante estos años. Al mismo tiempo, la precariedad laboral, caracterizada por altas tasas de desempleo y una mayor temporalidad, ha reducido la capacidad de ahorro y el acceso al crédito hipotecario. En 2022, la tasa de empleo de los jóvenes de entre 15 y 29 años en España fue del 39,6 %, muy por debajo del 49,7 % registrado en la Unión Económica y Monetaria (Arday, 2023). En este contexto, la inestabilidad laboral y la falta de recursos han llevado a muchos hogares a optar por el alquiler como la única alternativa viable para acceder a una vivienda.

Otro factor determinante en el crecimiento de la demanda de alquiler ha sido el endurecimiento de los criterios para la concesión de hipotecas por parte de las entidades bancarias tras la crisis financiera de 2008. Desde entonces, los bancos han aplicado estándares crediticios más estrictos, reduciendo el porcentaje de financiación que otorgan a los compradores de vivienda. Mientras que antes de la crisis era habitual que los préstamos hipotecarios cubrieran más del 100 % del precio de compra, desde 2014 la

ratio loan-to-price (LTP) se ha mantenido en torno al 80 %, descendiendo hasta el 75 % en 2023. Esto significa que quienes deseen comprar una vivienda deben aportar un porcentaje mayor del precio con ahorros propios.

Además, la ratio loan-to-value (LTV), que mide la relación entre el importe del préstamo y el valor de tasación de la vivienda, se situó en torno al 65 % en 2023. Al mismo tiempo, los préstamos hipotecarios con un LTV superior al 80 % se han reducido por debajo del 10 %, lo que indica que cada vez es menos frecuente que los bancos financien más de este umbral (López, 2024). Como consecuencia, muchas personas, especialmente jóvenes y hogares con menor capacidad de ahorro, no pueden reunir la cantidad necesaria para acceder a una hipoteca. Ante esta barrera, el alquiler se ha convertido en la opción predominante para quienes no pueden acceder a la compra de una vivienda

## **2.2 Tendencias del mercado de alquiler en Madrid y Chamartín**

El mercado de alquiler en Madrid ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por factores como el aumento de la población, la dificultad de acceso a la vivienda en propiedad y la creciente atracción de la ciudad como centro económico y cultural. En enero de 2025, el precio medio del alquiler en Madrid alcanzó los 21,0 €/m<sup>2</sup>, con un incremento interanual del 15,2 % respecto a enero de 2024. Este fuerte crecimiento refleja la elevada demanda y la limitada oferta de vivienda en alquiler dentro de la capital.

La evolución de los precios en Madrid muestra una clara tendencia alcista en los últimos cinco años, con un repunte especialmente pronunciado a partir de 2022. Entre octubre de 2024 y enero de 2025, el precio del alquiler en la ciudad aumentó un 2,0 %, mientras que la variación mensual entre diciembre de 2024 y enero de 2025 fue del 1,6 %. Estos datos sugieren que el mercado sigue tensionado, con una demanda sostenida que impulsa la subida de los precios.

Dentro de Madrid, el distrito de Chamartín destaca como una de las zonas con mayor demanda de alquiler debido a su ubicación estratégica, proximidad a zonas empresariales como AZCA y su alta calidad de vida. En enero de 2025, el precio medio del alquiler en Chamartín se situó en 21,2 €/m<sup>2</sup>, superando ligeramente la media de la ciudad. Sin

embargo, su crecimiento interanual fue del 8,6 %, notablemente inferior al de Madrid en su conjunto.

En cuanto a la evolución reciente, entre octubre de 2024 y enero de 2025, el precio del alquiler en Chamartín aumentó un 1,6 %, mientras que la variación mensual frente a diciembre de 2024 fue de solo 0,3 %. Esto indica que, si bien Chamartín sigue siendo una de las zonas más exclusivas y caras de la ciudad, el crecimiento de sus precios ha sido más moderado en comparación con el conjunto de Madrid, lo que podría reflejar una menor presión sobre la demanda o una mayor estabilización del mercado en este distrito (Idealista, 2025).

### **2.3 Aumento del teletrabajo y cambios en la demanda**

El teletrabajo ha generado un cambio en la demanda de viviendas, impulsando la búsqueda de apartamentos que ofrezcan espacios adecuados para trabajar desde casa. Si bien los espacios de coworking han ganado popularidad por su flexibilidad y entorno colaborativo, muchos profesionales prefieren contar con una oficina dentro de su hogar, lo que ha aumentado el interés por viviendas con habitaciones adicionales o áreas versátiles que puedan destinarse a este propósito.

Entre las características más valoradas en esta transformación del mercado inmobiliario destacan la buena iluminación natural, que contribuye al bienestar y la productividad, así como la tranquilidad y el aislamiento acústico, factores clave para minimizar interrupciones durante la jornada laboral. Asimismo, la conectividad ha cobrado un papel fundamental, y contar con internet de alta velocidad se ha convertido en una necesidad prioritaria para quienes trabajan de forma remota.

Este cambio en las preferencias de los compradores también responde a un estilo de vida más flexible y autónomo, donde los espacios multifuncionales juegan un papel clave. Cada vez más personas buscan viviendas que no solo les permitan instalar una oficina en casa, sino que también puedan adaptarse a actividades de ocio y descanso al finalizar la jornada laboral. Como resultado, la demanda de apartamentos con diseños abiertos y versátiles sigue creciendo, reflejando la evolución del mercado inmobiliario hacia

inmuebles que combinan confort, funcionalidad y eficiencia para el teletrabajo (Viladecans, 2024).

## **CAPÍTULO III: PLAN DE NEGOCIO Y ESTRATEGIA**

### **3.1 Introducción a la idea: Misión, visión, valores**

#### **3.1.1. Misión**

"Nuestros apartamentos se adaptan a ti, no al revés: espacios flexibles y personalizados para que vivas a tu propio ritmo."

#### **3.1.2. Visión**

“Cambiar la forma en la que los inquilinos quieren vivir, ofreciendo no sólo un apartamento, sino un hogar”.

#### **3.1.3. Valores**

**Adaptabilidad:** Nos ajustamos a las necesidades y estilos de vida de cada uno de nuestros clientes, creando espacios que les acompañen.

**Innovación:** Incorporamos tecnología y soluciones creativas para mejorar continuamente la experiencia de alojamiento.

**Calidad y diseño:** Cada detalle es cuidadosamente planificado para ofrecer un ambiente acogedor y funcional.

**Atención personalizada:** Nuestro compromiso es brindar una experiencia individualizada, en la que las condiciones se ajusten a la rutina de nuestros clientes.

**Transparencia e integridad:** Actuamos con honestidad y claridad en todas nuestras interacciones, generando confianza y fidelidad.

## **3.2 Entorno de la empresa**

### **3.2.1. Análisis Porter**

A continuación, se analizan las 5 fuerzas de Porter con el objetivo de proporcionar una comprensión profunda del entorno competitivo. La conciencia de estas fuerzas puede ayudar a una empresa a ocupar una posición en su industria que sea menos vulnerable a los ataques, permitiéndole diseñar estrategias que potencien sus fortalezas y mitiguen sus debilidades (Porter, 1979).

#### *Poder de negociación de los clientes*

Aunque a primera vista el sector del alquiler parezca ofrecer numerosas opciones, en realidad las alternativas que se adaptan a las nuevas necesidades de los inquilinos son limitadas, lo que reduce significativamente su poder de negociación, como se evidencia en las siguientes limitaciones.

**Búsqueda de una buena relación calidad-precio:** El aumento de los precios del alquiler en Madrid ha impulsado a muchos inquilinos a buscar alternativas que ofrezcan una mejor relación calidad-precio. Aunque los precios del alquiler tradicional son similares a los de apartamentos especializados, las exigencias adicionales del primero, como el pago de honorarios de agencia, junto con condiciones precarias, por ejemplo, el uso de trasteros o espacios mal adaptados como habitaciones, hacen que los clientes opten por otras opciones más atractivas.

**Falta de adaptabilidad del alquiler tradicional a las nuevas necesidades:** El mercado del alquiler tradicional no siempre se adapta a las tendencias laborales y sociales actuales. La exigencia de contratos de larga duración (mínimo un año) no se ajusta a los perfiles que buscan movilidad y flexibilidad, como los trabajadores en remoto, expatriados temporales o estudiantes internacionales. Con el auge del teletrabajo, muchos profesionales prefieren pasar los meses de verano en otros destinos sin verse obligados a seguir pagando un alquiler fijo en Madrid. Este factor incentiva la búsqueda de alternativas más flexibles, en las que se pueda alquilar por períodos determinados sin penalización, limitando así la capacidad de negociación en el mercado tradicional.

**Necesidad de servicios adicionales:** Los clientes que buscan estancias cortas o temporales demandan apartamentos completamente equipados, que incluyan mobiliario, ropa de

cama, utensilios de cocina, conexión Wifi y servicios como limpieza o mantenimiento. En el alquiler tradicional, aunque algunos pisos estén amueblados, estos servicios adicionales generalmente no están incluidos, obligando a los inquilinos a realizar una inversión inicial en mobiliario, electrodomésticos o en la contratación de servicios. Esta inversión resulta inviable para quienes solo requieren un alojamiento temporal, reduciendo las opciones disponibles y, en consecuencia, su capacidad para negociar condiciones más favorables.

Dependencia por la ubicación: La elevada demanda generada por la estratégica ubicación del inmueble reduce de forma considerable el poder de negociación de los clientes, ya que aquellos que buscan establecerse en esa zona, percibida como única opción viable en cuanto a proximidad a servicios, centros empresariales o áreas de interés, se ven forzados a aceptar las condiciones ofrecidas debido a la escasez de alternativas comparables.

#### *Poder de negociación de los proveedores*

Al tratarse de un proyecto completo, esto es, que abarca desde la compra del edificio hasta la prestación del servicio de hospedaje, se debe analizar el poder de negociación de todos los proveedores que intervienen en el proceso.

Poder de negociación del proveedor del suelo: Ayuntamiento de Madrid. Aunque el suelo pueda ser de propiedad privada, es la administración municipal quien regula su uso, transformación y aprovechamiento mediante la normativa urbanística y la concesión de licencias. El acceso al suelo edificable está supeditado a la clasificación y calificación establecida en el Plan General de Ordenación Urbana (PGOU), así como a la obtención de licencias de obra y de actividad. Estas licencias pueden estar condicionadas, por ejemplo, a la obligación de reservar hasta un 40 % de la edificabilidad a viviendas de protección pública. En este sentido, el poder de negociación del proveedor del suelo, el Ayuntamiento de Madrid, es muy elevado, ya que no existe la posibilidad de acudir a ningún otro actor, público o privado, para obtener la autorización necesaria para edificar.

Poder de negociación de las empresas promotoras y constructoras. Su poder de negociación está condicionado por varios factores estructurales que afectan al conjunto del sector y cuyo análisis resulta relevante.

En 2023, el número de empresas con asalariados en el sector de la construcción inscritas en la Seguridad Social ascendió a 138.375, lo que representa un incremento interanual del 1,6 % respecto a 2022. Aunque esta cifra supone un crecimiento, se trata de una evolución moderada y decreciente si se compara con el aumento del 4,7 % registrado en 2021, año en el que el sector se reactivó tras el parón provocado por la pandemia. Esta desaceleración indica una limitada capacidad de expansión real del sector, especialmente en un contexto de creciente demanda de vivienda.

Además, el tejido empresarial de la construcción en España se caracteriza por su alta fragmentación y escasa dimensión media. Las microempresas (de 1 a 9 trabajadores) representan el 85,1 % del total, seguidas de las pequeñas (13,5%). Las empresas medianas (1,3%) y grandes (0,1%) son prácticamente residuales. Esta configuración tiene un doble efecto: por un lado, dificulta el acceso a empresas con capacidad técnica y organizativa para ejecutar proyectos de cierta envergadura; por otro, otorga a las empresas consolidadas una posición de ventaja en las negociaciones, al ser menos numerosas y más demandadas.

Otro factor determinante es la crisis estructural de la mano de obra en el sector. En 2023, solo el 9 % de los trabajadores ocupados en construcción eran menores de 30 años, mientras que el grupo de 55 años o más ya alcanzaba el 20,1 %, con un crecimiento del 3,9 % respecto al año anterior. Este progresivo envejecimiento del personal cualificado compromete la capacidad de ejecución futura y refuerza el poder de aquellas empresas que aún disponen de recursos humanos estables y especializados.

A esta situación se suma un entorno de costes crecientes. Desde 2019, los materiales de construcción han experimentado un aumento medio del 29,8 %, con picos especialmente acusados en materiales básicos como la cal y el yeso (55,6%), el vidrio hueco (53,4%) y el acero (43,2%). Asimismo, el precio de la energía, un componente esencial en la estructura de costes se ha incrementado un 83,1 % en el mismo periodo (Construcción, 2023).

En el contexto actual, el poder de negociación de las empresas de construcción es medio. Aunque existe un amplio número de operadores, la mayoría son microempresas sin capacidad para asumir proyectos de cierta complejidad, lo que concentra la demanda en un número reducido de empresas solventes. A esto se suma la escasez de mano de obra

joven cualificada y el encarecimiento sostenido de los materiales, que incrementan los costes de ejecución y reducen los márgenes de beneficio, otorgando a las empresas con mayor capacidad técnica y organizativa un posición ventajosa.

Proveedores financieros: En este ámbito, el poder de negociación puede ser considerable, especialmente en el caso de los fondos de inversión que otorgan préstamos previos a la financiación bancaria, ya que, al ser la única vía de financiación en las etapas iniciales de la inversión, pueden imponer altos tipos de interés.

Proveedores de mobiliario y decoración: En nuestro caso, el poder de negociación de estos proveedores es relativamente bajo. Esto se debe a que el diseño de los apartamentos debe adaptarse a una amplia variedad de clientes, lo que conduce a optar por diseños estandarizados y funcionales. Dado que grandes marcas como IKEA ofrecen productos con una buena relación calidad-precio y establecen el estándar en el mercado, los demás proveedores deben ajustarse a estos parámetros para ser competitivos. En un entorno en el que abundan fabricantes y distribuidores que ofrecen productos de calidad a precios competitivos, la capacidad de negociación se reduce.

Proveedores tecnológicos: En nuestro negocio, estos proveedores son fundamentales, ya que los apartamentos operarán de forma altamente automatizada. Respecto de la capacidad de negociación de estos proveedores, generalmente se sitúa en un nivel moderado o bajo. Esto se debe a que el mercado tecnológico, actualmente, es amplio y competitivo, con numerosas empresas que ofrecen dicha automatización para viviendas de este tipo.

Proveedores de servicios de mantenimiento y limpieza: Este segmento se caracteriza por una alta competencia, dado que la limpieza es un servicio esencial para prácticamente todos los tipos de negocios. Además, son cada vez más populares las aplicaciones comparativas de precios para este servicio, lo que reduce más la capacidad de negociación de estos proveedores.

### *Amenaza de productos sustitutivos*

En el análisis de productos sustitutivos, es necesario considerar todas aquellas alternativas que, sin ofrecer exactamente el mismo servicio, pueden satisfacer la misma necesidad del cliente: disponer de un alojamiento temporal, flexible y con servicios incluidos. A

continuación, se analizan los principales productos sustitutivos y el grado de amenaza que representan para este modelo de negocio:

Si bien es cierto que el primer modelo sustitutivo que nos viene a la mente es el alquiler tradicional, este representa una amenaza baja debido a las exigencias contractuales que suele imponer el arrendador. La Ley 29/1994, de 24 de noviembre, de Arrendamientos Urbanos, permite que las partes acuerden libremente la duración del contrato de arrendamiento (art. 9.1 LAU). Sin embargo, en la práctica, la mayoría de los arrendadores exigen una estancia mínima de 12 meses, como puede observarse en los principales portales inmobiliarios. Esta exigencia responde tanto al deseo de evitar una rotación excesiva de inquilinos como a la necesidad de cubrir los meses de verano, en los que muchos arrendatarios optan por no permanecer en Madrid gracias a la posibilidad de teletrabajar desde otros destinos, como se ha señalado en el capítulo anterior. Otro punto determinante en la calificación de la baja amenaza que representa este modelo es la inversión inicial que requiere por parte del arrendatario. En la mayoría de los casos, el alquiler tradicional no incluye mobiliario ni servicios esenciales, lo que obliga al inquilino a asumir costes adicionales en equipamiento, utensilios básicos o elementos de confort. A ello se suma la gestión autónoma de suministros como Internet, electricidad, mantenimiento y limpieza, que no solo implican un gasto extra, sino también una carga organizativa que resulta poco atractiva para quienes buscan una solución habitacional temporal, rápida y sin complicaciones. Esta falta de servicios integrados convierte al alquiler tradicional en una opción menos competitiva frente a modelos más flexibles y todo incluido.

Un modelo de alojamiento que se asemeja al coliving es la estancia en hoteles y apartahoteles, ya que ofrecen estancias completamente amuebladas y servicios incluidos como la limpieza periódica y la conexión Wi-Fi. Sin embargo, el coste por noche suele ser considerablemente más elevado, al estar orientado principalmente a estancias de corta duración. Según datos recientes, el precio medio por noche de una habitación de hotel en Madrid en 2024 fue de aproximadamente 170 euros, lo que supone un aumento del 14 % respecto al año anterior. En zonas premium como el entorno del estadio Santiago Bernabéu, los precios pueden ser aún más elevados, especialmente en hoteles de cuatro estrellas, que son los que ofrecen un nivel de servicios comparable al de nuestro modelo. Por ejemplo, el precio medio por noche en un hotel de estas características en las

inmediaciones del estadio asciende a 277 euros. Esto implica que una estancia mensual en un hotel de estas características podría ascender a más de 5.000 euros, una cifra considerablemente superior a la de un coliving. Por otro lado, el carácter impersonal del entorno hotelero, junto con la falta de vida comunitaria o de espacios compartidos más informales, disminuye su atractivo para quienes buscan una experiencia más cercana a la vida residencial, aunque sea de corta duración. A diferencia del coliving, donde se promueve una convivencia más cálida y social mediante zonas comunes, actividades compartidas o una atención más personalizada, los hoteles suelen ofrecer una relación más distante entre huéspedes y con el propio personal. Esta desconexión puede generar una sensación de aislamiento, especialmente en estancias superiores a una o dos semanas, lo que resulta poco atractivo para perfiles que valoran el equilibrio entre privacidad y comunidad. Así, el coliving se posiciona como una alternativa más acogedora y adaptada a estilos de vida contemporáneos, especialmente para quienes se trasladan temporalmente por motivos laborales, académicos o personales y desean mantener una rutina similar a la de su propia vivienda.

Sin duda, la alternativa del piso compartido o la residencia de estudiantes representa una amenaza elevada, especialmente desde el punto de vista económico. Por ejemplo, el precio medio mensual de un piso de tres habitaciones en la zona de Chamartín asciende a unos 2.500 euros, lo que equivale a aproximadamente 830 euros por habitación, si se comparte entre tres personas. Aunque a este importe base habría que añadir los gastos variables como electricidad, agua, gas y conexión a Internet, sigue siendo una opción considerablemente más económica que otras formas de alojamiento individual o con servicios incluidos. Este factor hace que muchos usuarios, especialmente jóvenes profesionales o estudiantes con presupuestos limitados, consideren esta opción viable, aunque implique renunciar a ciertas comodidades. En el caso de las residencias de estudiantes, podrían representar una amenaza significativa si nuestro público estuviera formado por personas jóvenes que acaban de comenzar sus estudios universitarios. Este tipo de alojamiento ofrece un entorno más controlado y estructurado, lo cual puede resultar atractivo para las familias. De hecho, al ser los padres quienes suelen financiar la estancia, es posible que prioricen aspectos como la seguridad, la organización o la supervisión por encima del precio. Sin embargo, el perfil mayoritario de nuestro público objetivo está compuesto por personas que afrontan su estancia en Madrid de forma autónoma, ya sea por motivos profesionales o académicos de posgrado, y que valoran

especialmente la privacidad no contemplando la opción de alojarse en una residencia de estudiantes.

Por otro lado, teniendo en cuenta que en España la edad media de emancipación es una de las más altas de Europa, situándose en torno a los 30 años, frente a países como Alemania o los Países Bajos, donde los jóvenes suelen independizarse a los 24 años, vivir con familiares representa una amenaza elevada para determinados segmentos del mercado. En este contexto, muchos jóvenes optan por permanecer en el hogar familiar durante más tiempo como una solución temporal o de ahorro. Además, lo más habitual es que, una vez alcanzada esa edad, aquellos que han podido ahorrar opten directamente por la compra de una vivienda en propiedad, aprovechando la estabilidad laboral y los tipos de interés, en lugar de recurrir al alquiler temporal. Esto reduce aún más el margen de actuación del modelo coliving sobre ese grupo de población. No obstante, cabe señalar que esta modalidad de convivencia se ajusta única y exclusivamente a perfiles concretos: personas que tienen familiares en Madrid y pueden contar con esa red de apoyo. Por tanto, aunque el modelo de vivir con familiares puede suponer una alternativa válida desde el punto de vista económico, su aplicabilidad es limitada.

#### *Amenaza de entrada de nuevos competidores*

La amenaza de entrada de nuevos competidores se sitúa en un nivel medio. Por un lado, existen barreras de entrada significativas que dificultan el acceso al mercado a nuevos actores que parten desde cero. La adquisición de inmuebles en zonas consolidadas como Chamartín exige una inversión inicial muy elevada, tanto en la compra del edificio como en su adecuación a un modelo de coliving moderno. A esto se suma la necesidad de contar con financiación externa, así como la complejidad operativa asociada a la gestión del día a día (limpieza, mantenimiento, atención al cliente, automatización tecnológica, etc.), lo que limita la capacidad de entrada de operadores sin experiencia o sin una estructura profesionalizada.

Otro factor que incrementa las barreras de entrada es la escasez de suelo urbano disponible en ubicaciones estratégicas como la zona de Chamartín. Se trata de un distrito ya consolidado urbanísticamente, con muy pocas parcelas vacantes y una alta competencia por los inmuebles existentes. Esta limitación estructural reduce

significativamente las oportunidades para nuevos desarrollos desde cero y obliga a recurrir a la rehabilitación de edificios ya construidos, lo que a su vez implica costes adicionales, cumplimiento de normativas urbanísticas estrictas y procesos administrativos complejos.

Además, deben considerarse las barreras de tipo regulatorio. La obtención de licencias, la normativa urbanística local y las posibles restricciones al uso del suelo o a la transformación del edificio imponen tiempos largos y requisitos exigentes que no todos los proyectos pueden asumir.

Sin embargo, también existe una vía de entrada alternativa que sí representa una amenaza creciente: la reconversión de actores ya establecidos. Por ejemplo, edificios originalmente destinados exclusivamente a estudiantes, residencias universitarias o incluso hoteles, pueden reinventarse para adaptarse a las nuevas demandas del mercado, ofreciendo apartamentos más versátiles y orientados a otros perfiles de inquilinos, como jóvenes profesionales, expatriados o trabajadores en remoto. Estos competidores ya cuentan con infraestructura, experiencia operativa y canales comerciales activos, lo que les permite adaptarse más rápidamente y captar parte de la demanda sin necesidad de construir desde cero.

#### *Rivalidad entre los competidores actuales*

En Madrid, la rivalidad entre las empresas que ofrecen alquileres de apartamentos es considerablemente baja. La elevada demanda en zonas estratégicas, combinada con una oferta limitada, permite a las pocas empresas presentes mantener precios estables, ya que aseguran una alta ocupación sin necesidad de competir agresivamente en descuentos. En este contexto, la competencia se concentra principalmente en aspectos como la ubicación de los inmuebles y la calidad de los servicios incluidos en el precio mensual. Las empresas buscarán diferenciarse mediante la optimización de la experiencia del cliente, la integración de soluciones tecnológicas para mejorar la gestión y la personalización de servicios, en lugar de competir únicamente en términos de precio. Esta dinámica genera un entorno donde la rivalidad se traduce más en innovación y calidad que en reducciones de tarifas, fortaleciendo la posición de cada actor en el mercado.

### **3.2.2. Análisis DAFO**

#### *Debilidades*

- Alta inversión inicial, tanto en la compra del edificio como en la adecuación de los apartamentos.
- Dificultad para la obtención de licencias de construcción, así como posibles exigencias en el plano urbanístico de tener que destinar cierto porcentaje de los apartamentos a viviendas protegidas.
- Estacionalidad de la demanda, ya que la ocupación puede verse afectada en determinadas épocas del año, por ejemplo, en verano.
- Costes de mantenimiento y gestión elevados al ofrecerse servicios incluidos como el acceso a internet o limpieza.
- Necesidad de una estrategia de captación y fidelización de clientes, ya que el modelo de corta estancia implica una rotación constante de inquilinos.

#### *Amenazas*

- Cambios en la regulación del alquiler de corta estancia, como restricciones en licencias o impuestos más elevados.
- Crisis económica, que podría afectar la contrata de trabajadores internacionales en Madrid.
- Posibles quejas de vecinos en relación con el flujo constante de inquilinos y el impacto en la convivencia del edificio.
- Aumento de los costes energéticos y de suministros, que pueden reducir los márgenes de beneficio.

#### *Fortalezas*

- Ubicación estratégica al estar bien comunicada y rodeada de múltiples servicios y establecimientos.
- Alta demanda de alojamientos de corta estancia, impulsada por ejecutivos y estudiantes internacionales.
- Posibilidad de maximizar la rentabilidad frente al alquiler tradicional, gracias a tarifas diarias más elevadas.

- Flexibilidad en la gestión, permitiendo ajustar precios y disponibilidad según la demanda.
- Potencial de diferenciación mediante el diseño moderno, servicios adicionales (limpieza, Wifi, etc.), y tecnología aplicada a la gestión (check-in digital).

### *Oportunidades*

- Crecimiento del mercado de alquiler flexible en un contexto de expansión demográfica y diversidad internacional. Comunidad de Madrid ganará más de un millón de habitantes entre 2022 y 2037, pasando de 6,7 a 7,8 millones (Población residente por fecha, sexo y edad (2037)). A este incremento se suma una población extranjera significativa, con más de 1,6 millones de inmigrantes en 2024, el 62% de ellos de origen latinoamericano, lo que refleja una ciudad cada vez más dinámica, internacional y móvil (Peinado, 2024).
- Tendencia hacia alojamientos con servicios adicionales, como espacios de coworking o experiencias personalizadas, que pueden diferenciar el producto en el mercado.
- Posibilidad de acuerdos con empresas para alojar a empleados en viajes temporales, asegurando una ocupación estable.
- Aprovechamiento de plataformas digitales y tecnología, para optimizar la gestión, mejorar la experiencia del cliente y reducir costes operativos.
- Potencial revalorización del activo inmobiliario, lo que permite una salida rentable en caso de venta futura

## **CAPITULO IV: DESCRIPCIÓN ARQUITECTÓNICA DEL PROYECTO**

Las imágenes que se muestran a continuación son simulaciones de los planos del edificio de coliving, elaboradas a partir de planos reales facilitados por una empresa constructora especializada en este tipo de edificaciones.

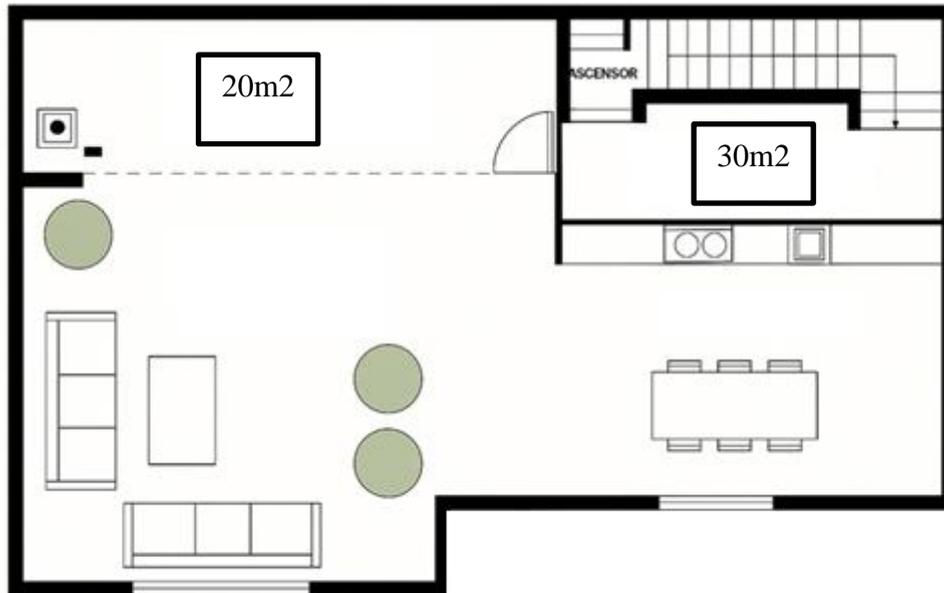
La primera imagen que se adjunta permite visualizar la estructura completa del edificio. El edificio cuenta con 1500 metros cuadrados distribuidos en siete niveles funcionales, comenzando por la planta baja, que está dedicada a las zonas comunes, seguida de cinco plantas residenciales y culminando con una planta de cubierta que alberga una zona de coworking.

COWORKING					
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO	APARTAMENTO
COCINA		VESTÍBULO			ASCENSOR

La planta baja, con una superficie de 120 metros cuadrados, está dividida en tres áreas principales: la cocina, el vestíbulo o recepción y el ascensor. Aunque cada uno de los apartamentos tenga un pequeño office, la planta baja cuenta con una cocina de 30 metros cuadrados, que se concibe como un espacio compartido donde los residentes pueden preparar sus comidas. Esta decisión responde a un planteamiento intencionado de fomentar la interacción entre los residentes, convirtiendo la cocina común en uno de los principales núcleos de socialización del edificio.

El vestíbulo o recepción constituye el punto de entrada al edificio y está concebido como un espacio funcional para la gestión diaria del coliving. Con una superficie de 20m<sup>2</sup>, se pueden reportar incidencias por parte de los residentes, realizar el check-in y check-out, y acceder a un sistema de buzones inteligentes que permite, entre otras funciones, la recogida automatizada de llaves por parte de nuevos inquilinos. Los restantes 50 metros están ocupados por una sala de espera con sofás, ofreciendo un ambiente cómodo con

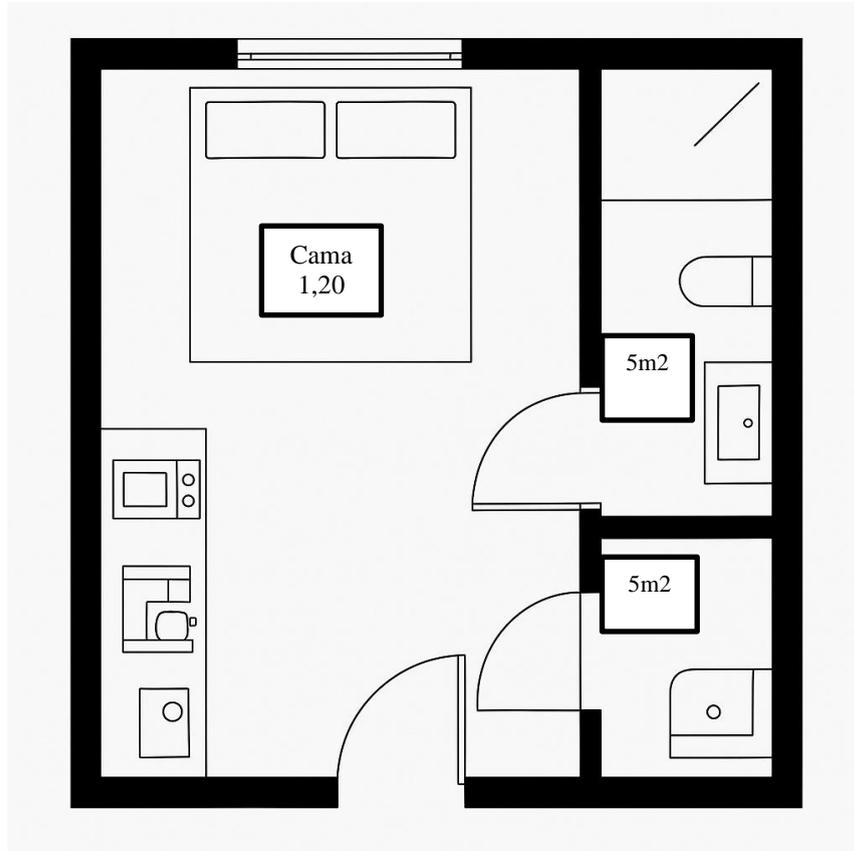
mobiliario de descanso para visitas o momentos de encuentro más informales. Por último, el ascensor proporciona un acceso vertical a todas las plantas superiores del edificio y está estratégicamente ubicado para facilitar una circulación eficiente.



*Ilustración 1- Planta baja*

Las cinco plantas superiores se organizan de forma idéntica, con seis apartamentos de 25 metros cuadrados en cada una. En total, el edificio alberga 30 apartamentos destinados a coliving.

Cada apartamento cuenta con un dormitorio unido a un office, un baño y un armario-vestidor. Tal y como se puede apreciar en la imagen el dormitorio-office tiene una superficie de 15 metros cuadrados, componiéndose de una cama doble de 1,20 metros y una pequeña encimera con una cafetera, un microondas y una vitrocerámica de un fuego. Como se ha explicado anteriormente, la finalidad de esta modalidad de vivienda es una convivencia en comunidad, lo que explica la reducida dimensión de la cocina. Un detalle a tener en cuenta es que se ha optado por separar el vestidor del dormitorio-office con la finalidad de evitar olores que provengan del fuero en caso de utilizarlo. Finalmente, el baño de 5 metros cuadrados, cuenta con una ducha, una taza y un lavabo.



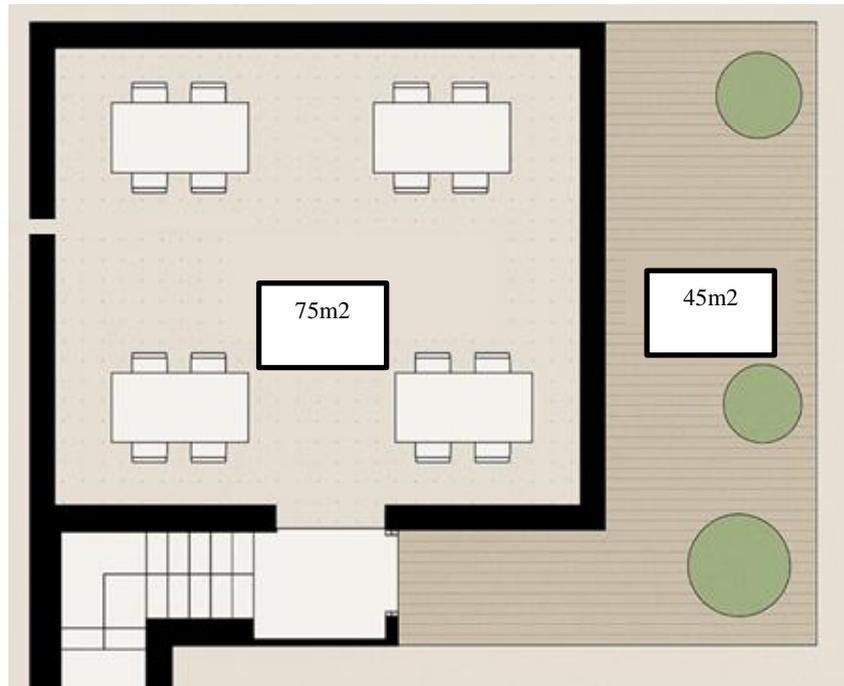
*Ilustración 2-Apartamento*

Teniendo en cuenta que la mayoría de los usuarios del edificio son profesionales en activo, se ha habilitado una zona de coworking cubierta en la azotea, pensada para ofrecer un entorno cómodo y funcional. Este espacio está aislado del resto de zonas comunes, lo que garantiza un ambiente tranquilo y propicio tanto para el trabajo individual como para la colaboración entre usuarios.

El coworking cuenta con cuatro mesas de cuatro plazas, distribuidas en un espacio de 75 metros cuadrados, amplio, diáfano y luminoso, diseñado para fomentar la productividad y la interacción. El acceso se realiza directamente desde el núcleo de escaleras del edificio, facilitando su uso sin interferir con otras áreas.

Junto a este espacio se encuentra una terraza exterior de 45 metros cuadrados, situada en el lateral derecho de la azotea. Esta terraza está decorada con elementos vegetales dispuestos sobre una tarima, generando un ambiente natural y relajado. Puede utilizarse

como zona de descanso o como lugar alternativo para trabajar al aire libre, disfrutando de un entorno más informal y abierto.



*Ilustración 3-Azotea (coworking)*

## **CAPÍTULO V: MARKETING MIX**

### **4.1. Producto**

#### **4.1.1. Servicio básico**

El servicio ofrecido se compone de un modelo de alojamiento flexible en régimen de coliving, ubicado en un edificio recientemente reformado en la zona de Bernabéu (Madrid). Este modelo permite al cliente alquilar un apartamento completamente amueblado y equipado, sin necesidad de asumir compromisos a largo plazo ni realizar gestiones adicionales. El pago de la mensualidad otorga acceso tanto al espacio físico como a una serie de servicios integrados.

El cliente puede permanecer en el apartamento el tiempo que necesite (a partir de un mes), y renovar su estancia con total flexibilidad. La rotación de clientes no supone una penalización ni requiere rescisión anticipada de contrato. El arrendamiento incluye,

además del uso exclusivo del apartamento, servicios como limpieza semanal o conexión Wifi.

Este modelo de alojamiento busca ofrecer una experiencia “todo incluido” que permita al cliente llegar con su maleta e instalarse sin preocuparse de nada más.

#### **4.1.2. Experiencia del cliente**

La propuesta de valor del coliving no reside únicamente en el espacio físico, sino en la experiencia completa que se ofrece al usuario. La calidad del servicio, la ausencia de gestiones administrativas y la rapidez en el proceso de entrada posicionan este modelo como una alternativa frente al alquiler tradicional.

##### *4.1.2.1. Personalización de la estancia y flexibilidad contractual*

Una de las principales características del modelo es su capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes del usuario. El cliente puede elegir la duración de su estancia, el tipo de apartamento y el momento de entrada o salida, sin que existan plazos rígidos.

##### *4.1.2.2. Comodidad y servicios incluidos*

El coliving permite al cliente desvincularse de todas las gestiones asociadas a una vivienda tradicional. No es necesario contratar servicios de internet, buscar proveedores de limpieza o preocuparse por averías. Todo está incluido en el precio mensual. Esta propuesta de valor contribuye a generar una experiencia inmediata al cliente que le permite centrarse en su trabajo, estudio o vida personal sin invertir tiempo en tareas administrativas o domésticas.

##### *4.1.2.3. Calidad del equipamiento*

Todos los apartamentos han sido reformados siguiendo un criterio de diseño moderno y sencillo, pensado para adaptarse a todo tipo de cliente. Cada uno de ellos dispone de una cama de 1,20 metros, ropa de cama y toallas, un armario, un escritorio y una cocina completamente equipada con electrodomésticos eficientes. La cocina incluye frigorífico, placa de cocción, microondas, cafetera, así como menaje básico: vajilla, cubertería y utensilios de cocina.

#### 4.1.2.4. Marca y posicionamiento

##### Nombre

El nombre elegido para la empresa es FLEX LIVING MADRID por las siguientes razones:

- Transmite el valor principal del servicio: la flexibilidad.
- Tiene un enfoque internacional: el uso del inglés permite posicionar la marca en un contexto global, facilitando la captación de público extranjero, sin perder la referencia local gracias al término “Madrid”.
- Es fácil de recordar. La expresión “Flex Living” es comprensible y memorable tanto para el público nacional como internacional.
- Refuerza la identidad de marca. “Living” no solo hace alusión a la vivienda, sino también al estilo de vida que propone: una experiencia cómoda, eficiente y libre de cargas burocráticas.

##### Logo



*Ilustración 4-Logo Flex Living Madrid*

Este logo ha sido elegido porque representa visualmente la comodidad y el estilo de vida asociados al coliving, mediante símbolos fácilmente reconocibles como el sofá y la lámpara. Se ha optado por el uso de tonalidades oscuras, ya que transmiten seriedad, elegancia y profesionalidad, atributos clave para generar confianza en un público.

## Eslogan



*Ilustración 5-Eslogan Flex Living Madrid*

La frase o eslogan que irá asociada a la marca Flex Living Madrid será: “Un hogar sólo cuando lo necesites”

Se trata de una frase clara, sencilla y con fuerte carga emocional, que refleja de forma precisa la propuesta de valor del servicio: ofrecer un hogar completo y confortable únicamente durante el tiempo en que el cliente lo requiere, sin ataduras ni compromisos innecesarios.

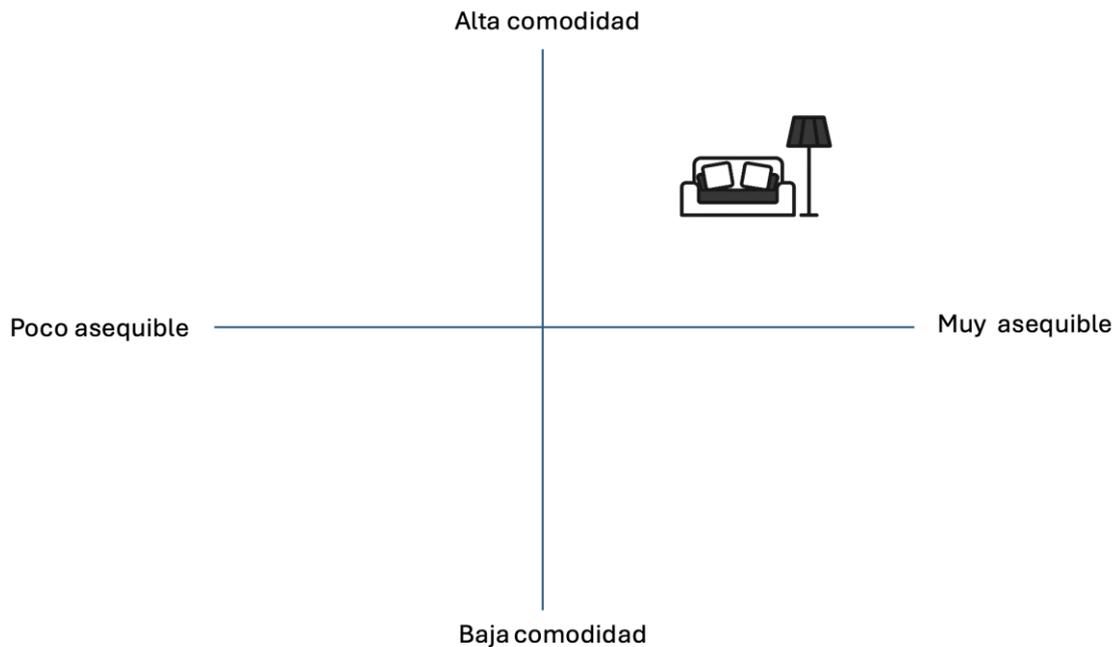
### Posicionamiento objetivo

Flex Living Madrid busca redefinir la forma en que se concibe el alquiler en entornos urbanos, ofreciendo una alternativa moderna, cómoda y flexible al alquiler tradicional. Tanto el nombre como el logo y el eslogan de la marca refuerzan su posicionamiento como una solución pensada para un estilo de vida dinámico y sin ataduras.

La empresa aspira a ser percibida por el consumidor como una marca que combina dos atributos clave. El primero, un servicio con alto valor añadido, cómodo, adaptado, completo y flexible. Este atributo se ve reforzado por la oferta de contratos flexibles, así como por la oferta de estancias totalmente equipadas y servicios incluidos. El segundo atributo es un precio competitivo y justo en comparación con otras soluciones de alojamiento temporal. Como se ha mencionado anteriormente, el modelo “todo incluido”

permite al cliente conocer desde el principio el coste total, lo que transmite una mayor sensación de control y valor.

A pesar de que sí existen competidores en el mercado del alojamiento temporal, el enfoque de Flex Living Madrid es lo suficientemente diferenciado como para situarse en un espacio competitivo propio. En un mapa de posicionamiento bidimensional, la marca se ubicaría en el cuadrante de alta comodidad y precio asequible.



*Ilustración 6-Posicionamiento objetivo*

## 4.2. Precio

### 4.2.1. Política de precios: estructura por duración, tipo de apartamento y estacionalidad

La política de precios se define en función de tres variables principales:

#### *Duración de la estancia:*

Para incentivar estancias prolongadas y mejorar la tasa de ocupación, se aplican descuentos progresivos por tiempo de permanencia. Así, un cliente que alquila por 1 mes pagará un precio ligeramente superior al de quien reserva por 3 o 6 meses.

- 1 mes: desde 1.600 €/mes
- 3 meses: 1.650 €/mes
- 6 meses o más: desde 1.500 €/mes

#### *Tipo de apartamento:*

Aunque la mayoría de las unidades serán tipo estudio de 30–35 m<sup>2</sup>, se prevé una ligera variación de precio según orientación, planta o tamaño. Los apartamentos más amplios o con características especiales (balcón, más luz natural) tendrán un suplemento de entre 50 y 100 €/mes.

#### *Estacionalidad:*

Dado que la demanda en Madrid se incrementa durante el segundo semestre del año (septiembre–diciembre, coincidiendo con la llegada de estudiantes internacionales y expatriados), se contempla un pequeño ajuste de precios en ese periodo (+5 a 7 %) para optimizar la rentabilidad. Por el contrario, durante los meses de verano se podrían aplicar promociones o descuentos para incentivar la ocupación.

### 4.2.2. Comparativa frente a competidores y sustitutos

COMPETIDORES	PRECIO	SERVICIOS INCLUIDOS	UBICACIÓN	PERMANENCIA	VALOR PERCIBIDO
FLEX LIVING MADRID	1.600,00 €	Todo incluido (Wifi, limpieza, etc.)	Bernabeu	Flexible	Muy alto
HABYT	1.300,00 €	Todo incluido (Wifi, limpieza, etc.)	Vallecas	Flexible	Medio
RIGHTPLACE	2.000,00 €	Todo incluido (Wifi, limpieza, etc.)	Barrio de las letras	Flexible	Alto
URBAN CAMPUS	1.850,00 €	Todo incluido (Wifi, limpieza, etc.)	Malasaña	Flexible	Alto

SUSTITUTOS	PRECIO	SERVICIOS INCLUIDOS	UBICACIÓN	PERMANENCIA	VALOR PERCIBIDO
ALQUILER TRADICIONAL	1000-1200+GASTOS	NINGUNO	CHAMARTÍN	mínimo 6 meses	Medio
AIRBNB	1800-2200	NINGUNO	CHAMARTÍN	Flexible	Alto
HOTEL 4 ESTRELLAS	4500-5000	TODO INCLUIDO	CHAMARTÍN	Flexible	Muy alto
PISO COMPARTIDO CHAM	750-850	NINGUNO	CHAMARTÍN	mínimo 6 meses	Medio

Como se puede observar, Flex Living Madrid ofrece una propuesta de valor especialmente competitiva:

Por lo que respecta al alquiler tradicional o al piso compartido, el precio que ofrece Flex Living Madrid es ligeramente más elevado. Sin embargo, esta diferencia queda justificada por la comodidad del modelo, que incluye servicios como limpieza, mantenimiento o Wifi. Además, el modelo flexible de Flex Living permite evitar el pago innecesario durante los meses de verano, algo que no sucede en el alquiler tradicional, donde los contratos de larga duración obligan al arrendatario a seguir abonando la renta aunque no habite la vivienda durante ese periodo.

Frente a Airbnb o los hoteles, se posiciona como una opción más accesible económicamente. Además, al ofrecer un entorno más residencial, mejora la sensación de "hogar" frente a la temporalidad impersonal del alojamiento turístico u hotelero.

Frente a otros coliving como Rightplace, Urban Campus o Habyt, Flex Living Madrid destaca por su excelente relación calidad-precio en función de la ubicación. Aunque los precios de los competidores puedan ser similares o incluso superiores, la localización estratégica en la zona de Bernabéu puede ser un factor determinante en la elección de nuestros huéspedes.

#### **4.2.3. Percepción del valor: precios todo incluido y ventajas psicológicas**

El modelo de precio “todo incluido” genera una percepción de valor muy favorable para el cliente, especialmente en comparación con el alquiler tradicional, donde los gastos (Wifi, electricidad, limpieza, mobiliario, etc.) deben contratarse por separado y generan incertidumbre o inversión inicial.

Desde el punto de vista psicológico, el cliente valora:

- La previsibilidad del gasto mensual
- La comodidad de no tener que gestionar nada
- La sensación de estar pagando por una experiencia y no solo por un espacio

### **4.3. Promoción**

#### **4.3.1. Promoción dirigida al consumidor final**

El objetivo de esta línea de promoción es generar visibilidad entre el público objetivo (profesionales en movilidad, expatriados, estudiantes internacionales), captar leads cualificados y convertir visitas en reservas. Para ello se desplegarán estrategias basadas en contenido pagado, contenido propio y contenido ganado.

##### *4.3.1.1. Contenido pagado (Paid Media)*

###### **4.3.1.1.1. Anuncios en redes sociales**

Las campañas en redes sociales serán uno de los principales canales de captación directa. Instagram y Facebook permitirán alcanzar al público joven e internacional mediante anuncios visuales, mientras que LinkedIn se dirigirá a perfiles profesionales, empleados desplazados por trabajo o empresas que buscan soluciones de alojamiento para su personal.

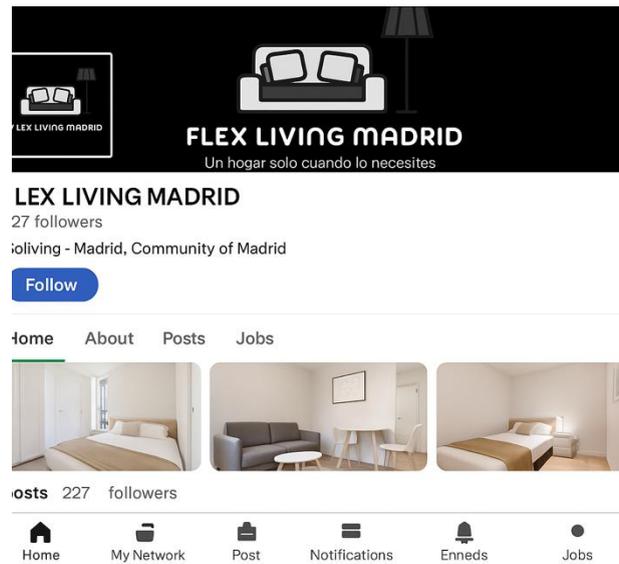
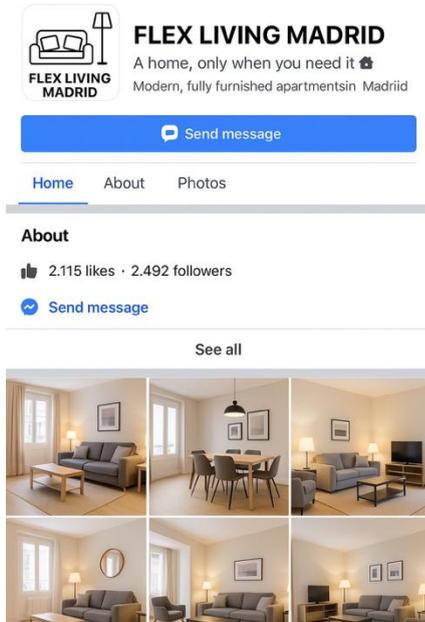


Ilustración 7-Usuario LinkedIn y Facebook

#### 4.3.1.1.2. Marketing con microinfluencers

Se establecerán colaboraciones puntuales con microinfluencers, una estrategia cada vez más común dada su capacidad para generar contenido auténtico y cercano. Actualmente, es habitual que muchos creadores de contenido se trasladen temporalmente a Madrid, ya que la capital concentra gran parte de las campañas publicitarias y oportunidades del sector. En este contexto, se les podría ofrecer alojamiento en Flex Living Madrid a cambio de visibilidad en sus canales.

#### 4.3.1.1.3. Publicidad en Google Ads y portales inmobiliarios

Se realizarán campañas SEM (Search Engine Marketing) en Google Ads orientadas a búsquedas específicas como “alquiler por meses Madrid” o “apartamento temporal Madrid”. Además, se mantendrá una presencia destacada en portales especializados como Idealista o Fotocasa.

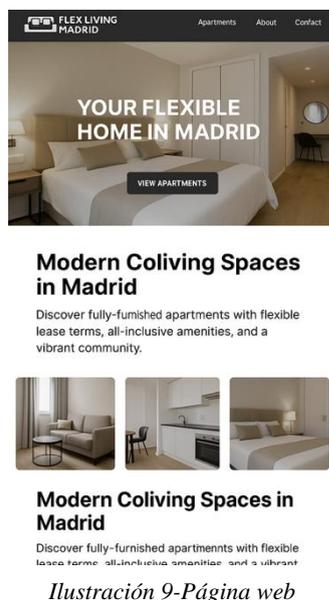


*Ilustración 8-SEM "alquiler por meses Madrid" y Flex Living Madrid en Idealista*

### 4.3.1.2. Contenido propio (Owned Media)

#### 4.3.1.2.1. Página web

Flex Living Madrid contará con una página web profesional, diseñada para ofrecer una experiencia de usuario clara, informativa y con posibilidad de reserva directa. La web incluirá imágenes de los apartamentos, precios, servicios incluidos, testimonios, FAQs y una sección de contacto, así como un blog con artículos relacionados con vivir en Madrid.



*Ilustración 9-Página web*

#### 4.3.1.3. Contenido ganado (Earned Media)

##### 4.3.1.3.1. Recomendaciones, reseñas y programas de referidos

La reputación digital será clave para la captación orgánica. Se incentivará a los inquilinos a dejar reseñas en Google, portales inmobiliarios y redes sociales, ofreciendo pequeñas recompensas o descuentos por participación. Asimismo, se implementará un programa de referidos: los clientes actuales podrán recomendar Flex Living a amigos o compañeros y recibir una bonificación si el referido reserva su estancia.

##### 4.3.2. Promoción dirigida a intermediarios y partners estratégicos

Con el fin de canalizar clientes de forma continuada, se establecerán alianzas con actores clave. Por un lado, estableceremos colaboraciones con escuelas de negocios y universidades que acojan estudiantes internacionales. Por otro lado, se establecerán acuerdos con consultoras y departamentos de RRHH de empresas nacionales e internacionales para alojar a empleados desplazados o expatriados en misiones temporales.

### Alojamiento para estudiantes internacionales

Descubre un alojamiento flexible, ideal para estudiantes de intercambio. Ofrecemos una estancia cómoda y sin preocupaciones, perfecta para tu experiencia internacional.

Más información



Ilustración 10-Colaboración con la Universidad Pontificia Comillas

## 4.4. Distribución

### 4.4.1. Venta del servicio: canal directo

Flex Living Madrid ofrecerá su servicio exclusivamente a través de su página web, utilizando un canal de distribución directo, sin necesidad de intermediarios para

formalizar reservas. La naturaleza digital del modelo permite operar sin limitaciones geográficas, lo que posibilita que un cliente internacional planifique y gestione su estancia en Madrid de forma completamente online. Dado que se trata de un servicio intangible con un componente habitacional, toda la gestión previa a la llegada del inquilino (contratación, atención al cliente, pagos, modificación de fechas) se llevará a cabo a través de este canal. Por tanto, no se contempla una estrategia de distribución física, ni intensiva ni exclusiva, sino una disponibilidad digital global orientada a captar a un público internacional que busca flexibilidad.

#### **4.4.2. Distribución: Canal indirecto**

Si bien la venta a través de nuestra página web es prioritaria, también nos apoyaremos en una red de distribución indirecta. Por un lado, utilizaremos plataformas inmobiliarias tradicionales como Idealista o Fotocasa, a través de las cuales podremos captar a aquellos clientes que aún no conocen nuestro servicio, pero que recurren a estas páginas consolidadas en el mercado. Por otro lado, contaremos con convenios establecidos con universidades y escuelas de negocios, tal y como se expone en el apartado anterior. Estos canales se consideran indirectos, ya que no gestionan directamente la reserva, sino que facilitan el acceso a nuestro servicio mediante enlaces directos a nuestra web.

## **CAPÍTULO IV: PLAN FINANCIERO**

### **5.1 Inversión Inicial y Financiación**

El edificio, ubicado en la zona de Bernabéu en Madrid, cuenta con una superficie de 1.500 m<sup>2</sup> y se dividirá en 30 apartamentos de 25 m<sup>2</sup> cada uno. La compra del inmueble supondrá un desembolso de 15.000.000 euros, con un coste por metro cuadrado de 10.000 euros. Además, se ha planificado una reforma integral con un presupuesto de 1.800.000 euros, lo que eleva la inversión total a 16.800.000 euros.

Para la adquisición y gestión del inmueble, se creará una sociedad limitada (S.L.), lo que facilitará el acceso a financiación y ofrecerá ventajas fiscales en caso de venta. Sin embargo, dado que es la primera incursión en este tipo de negocio y no se dispone de liquidez suficiente, la financiación bancaria ha sido denegada. Como alternativa, se recurrirá a un fondo de deuda que financiará el 60% de la inversión total, es decir,

10.080.000 euros, mientras que el 40% restante, equivalente a 6.720.000 euros, será aportado con recursos propios.

El fondo de inversión impone ciertas condiciones para conceder la financiación, como contar con un presupuesto cerrado de reforma con una empresa constructora, disponer de un operador para la gestión de los alquileres y contar con una tasación ECO actualizada. El préstamo tendrá un plazo de tres años con un tipo de interés fijo entre el 11% y el 13%, incluyendo una comisión de apertura del 2%. Además, se ha negociado un préstamo tipo "Balloon", en el que tanto el principal como los intereses se pagarán al vencimiento en el mes 36, con el edificio hipotecado como garantía.

## **5.2. Proyección de Ocupación y Rentabilidad**

El proceso de estabilización del activo se dividirá en tres fases. Durante los primeros 18 meses se llevará a cabo la reforma del edificio. En la segunda fase, se iniciará el alquiler de los apartamentos, esperando alcanzar una ocupación del 50% en el segundo año. Finalmente, en el tercer año se prevé superar el 85% de ocupación, permitiendo refinanciar la deuda con una entidad bancaria.

En términos de ingresos, se estima que cada apartamento se alquilará por 1.600 euros mensuales, generando ingresos anuales progresivos. En el segundo año, con una ocupación parcial, se prevé alcanzar los 300.000 euros en ingresos. En el tercer año, con una ocupación del 85%, la facturación se incrementará a 500.000 euros, estabilizándose en 576.000 euros anuales a partir del cuarto año.

## **5.3 Ingresos y Gastos Operativos**

Los gastos operativos incluirán mantenimiento y reparaciones por 50.000 euros anuales, un seguro de 10.000 euros, costes de gestión y administración equivalentes al 5% de los ingresos, impuestos municipales de 15.000 euros y otros gastos generales de 20.000 euros al año.

Considerando estos costes, el beneficio neto estimado para el segundo año será de 125.000 euros, aumentando a 275.000 euros en el tercer año. En los años cuarto y quinto, con la ocupación estabilizada, el beneficio alcanzará los 320.000 y 325.000 euros, respectivamente.

#### **5.4. Refinanciación y Retorno de la Inversión (ROI)**

Una vez alcanzada la ocupación superior al 85% y con un ratio DSCR superior a 1.2, se buscará la refinanciación con un préstamo bancario a 15-20 años. El importe del préstamo oscilará entre el 50% y el 60% del valor tasado del edificio ya operativo, con un tipo de interés de EURIBOR +2% y una comisión de apertura de entre el 0.85% y el 1.10%.

El valor del edificio tras la reforma y estabilización se estima en 12.000.000 euros, lo que permitiría acceder a un préstamo de 6.500.000 euros para liquidar la deuda con el fondo de inversión. A partir del tercer año, el flujo de caja será positivo, asegurando la sostenibilidad financiera del proyecto y un retorno atractivo para los inversores.

#### **CONCLUSIONES**

El presente Trabajo de Fin de Grado ha permitido comprobar la viabilidad de un modelo de negocio de coliving en la ciudad de Madrid, concretamente en el distrito de Chamartín, a través de la propuesta “Flex Living Madrid”. El proyecto surge como respuesta a una necesidad creciente en el mercado inmobiliario: ofrecer soluciones de vivienda flexibles, integradas y adaptadas a las nuevas formas de habitar de una población cada vez más móvil, internacional y con estilos de vida menos tradicionales.

El análisis realizado pone de manifiesto cómo la combinación de varios factores estructurales ha desencadenado una transformación en el modo en que las personas buscan y acceden a una vivienda, especialmente en contextos urbanos. Por un lado, el mercado del alquiler en España atraviesa una fuerte tensión debido a la escasez de oferta, el incremento de los precios y las dificultades de acceso a la vivienda en propiedad, derivadas del estancamiento salarial, el endurecimiento del crédito hipotecario y la precariedad laboral. Esta situación afecta especialmente a jóvenes profesionales, estudiantes internacionales y trabajadores desplazados, colectivos que coinciden con el público objetivo del modelo propuesto.

Por otro lado, se constata el impacto que fenómenos recientes como el teletrabajo o el auge de la economía digital han tenido sobre las preferencias residenciales. El coliving emerge como una alternativa atractiva para aquellos que priorizan la flexibilidad, la

comodidad y una experiencia de vida más comunitaria, sin renunciar a la autonomía que ofrecen los espacios privados.

Desde una perspectiva de negocio, “Flex Living Madrid” responde a esta evolución del mercado con una propuesta de valor clara: apartamentos completamente equipados, contratos de corta estancia sin penalizaciones, servicios incluidos y una gestión profesional orientada a ofrecer una experiencia sencilla, transparente y eficiente. La localización en una zona prime como Bernabéu-Chamartín permite además aprovechar la alta demanda de alojamiento por parte de perfiles internacionales, ejecutivos y estudiantes de posgrado.

La evaluación del entorno competitivo mediante las cinco fuerzas de Porter y el análisis DAFO permite concluir que, a pesar de las barreras de entrada elevadas y de ciertos riesgos regulatorios o económicos, el modelo goza de una buena posición estratégica frente a otras alternativas. El alquiler tradicional, aunque más económico en apariencia, no incluye servicios y presenta rigideces contractuales que lo hacen menos atractivo. Por su parte, los hoteles o apartahoteles, aunque compiten en servicios, resultan significativamente más costosos y carecen del componente residencial que los nuevos usuarios valoran.

En el plano operativo, el diseño del edificio, con 30 apartamentos tipo estudio y zonas comunes como la cocina compartida y el coworking en la azotea, refuerza la dimensión comunitaria del coliving sin renunciar a la privacidad. La arquitectura del espacio responde a criterios de funcionalidad, bienestar y optimización del uso del inmueble, y se ajusta a los hábitos de un público profesional y joven que valora la calidad, el diseño y la conectividad.

Desde la óptica comercial, la estrategia de marketing mix desarrollada en este trabajo articula una oferta coherente con los valores de la marca. El posicionamiento de Flex Living Madrid como una solución flexible, todo incluido y con una fuerte carga emocional (“un hogar sólo cuando lo necesites”) busca diferenciarse mediante la experiencia, más allá del producto físico. La estrategia de promoción combina herramientas digitales (web, redes sociales, Google Ads) con alianzas institucionales

(universidades, empresas) y estrategias de reputación digital que permiten captar y fidelizar clientes de forma escalable.

El análisis financiero realizado muestra que, si bien el proyecto exige una elevada inversión inicial (16,8 millones de euros), se trata de un modelo rentable a medio plazo. A partir del tercer año se prevé una ocupación superior al 85%, generando ingresos anuales próximos a los 600.000 euros y beneficios netos de 320.000 euros, una vez descontados todos los costes operativos. La posibilidad de refinanciación bancaria a partir del tercer año, junto con la revalorización esperada del activo inmobiliario, garantiza la sostenibilidad y atractivo del proyecto para inversores.

Asimismo, el modelo Flex Living Madrid es replicable. La tendencia global hacia formas de vida más móviles, flexibles y digitalizadas sugiere que otras ciudades con alta rotación de población (como Barcelona, Lisboa o Berlín) podrían adoptar propuestas similares, adaptadas a sus respectivos contextos normativos y urbanísticos. En este sentido, el presente plan de negocio no sólo representa una solución viable para una ubicación concreta, sino que puede servir como base para una futura expansión o franquicia.

## Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

Por la presente, yo, Marina Arangoya Olano, estudiante de 5º E3-A de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de negocio para el lanzamiento de un coliving", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación

- **Metodólogo:** Para descubrir métodos aplicables a problemas específicos de investigación.
- **Estudios multidisciplinares:** Para comprender perspectivas de otras comunidades sobre temas de naturaleza multidisciplinar.
- **Constructor de plantillas:** Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
- **Generador previo de diagramas de flujo y contenido:** Para esbozar diagramas iniciales.
- **Sintetizador y divulgador de libros complicados:** Para resumir y comprender literatura compleja.
- **Generador de problemas de ejemplo:** Para ilustrar conceptos y técnicas.
- **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: lunes, 3 de junio de 2025

Firma: \_\_\_\_\_

A handwritten signature in black ink, consisting of a horizontal line with a stylized, looped flourish above it.

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1- Planta baja .....	25
Ilustración 2-Apartamento .....	26
Ilustración 3-Azotea (coworking).....	27
Ilustración 4-Logo Flex Living Madrid.....	29
Ilustración 5-Eslogan Flex Living Madrid .....	30
Ilustración 6-Posicionamiento objetivo .....	31
Ilustración 7-Usuario LinkedIn y Facebook.....	34
Ilustración 8-SEM "alquiler por meses Madrid" y Flex Living Madrid en Idealista .....	35
Ilustración 9-Página web .....	35
Ilustración 10-Colaboración con la Universidad Pontificia Comillas .....	36
Ilustración 11-Plano de una empresa privada (planta baja).....	45
Ilustración 12-Plano de una empresa privada (estructura) .....	46
Ilustración 13-Plano de una empresa privada (apartamentos).....	47

## BIBLIOGRAFÍA

- Ardoy, G. G. (2023). *Informe del Mercado de Trabajo de los Jóvenes*.
- Calleja, I. S. (2023). *Madrid, ante su gran desafío: ¿puede soportar un millón de habitantes más antes de 2040?* Madrid: El Confidencial .
- Construcción, O. F. (2023). *Informe sobre el sector de la construcción*.
- Cuadrado, P. (2022). *Una caracterización de los flujos migratorios hacia España y otros países de la UE*.
- Cuadrado, P. (2022). *Una caracterización de los flujos migratorios hacia España y otros países de la UE*.
- Dmitry Khametshin, D. L. (2024). *El mercado del alquiler de vivienda residencial en España: evolución reciente, determinantes e indicadores de esfuerzo*.
- Idealista*. (2025). Obtenido de Informe sobre el precio de la vivienda en alquiler en Madrid y Chamartín : <https://www.idealista.com/sala-de-prensa/informes-precio-vivienda/alquiler/madrid-comunidad/madrid-provincia/madrid/chamartin/>
- López, L. (2024). *European Mortgage Federation* .
- Peinado, F. (20 de diciembre de 2024). Madrid supera el millón de latinoamericanos, uno de cada siete habitantes. *El país*.

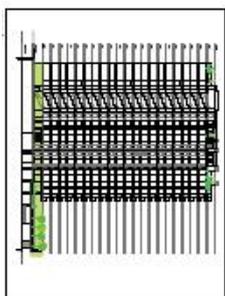
(s.f.).*Población residente por fecha, sexo y edad (2037)*. Instituto Nacional de Estadística, Madrid.

Viladecans, F. (7 de noviembre de 2024). Obtenido de <https://www.fincasviladecans.com/impacto-del-teletrabajo-en-el-mercado-inmobiliario/>

## **ANEXOS**

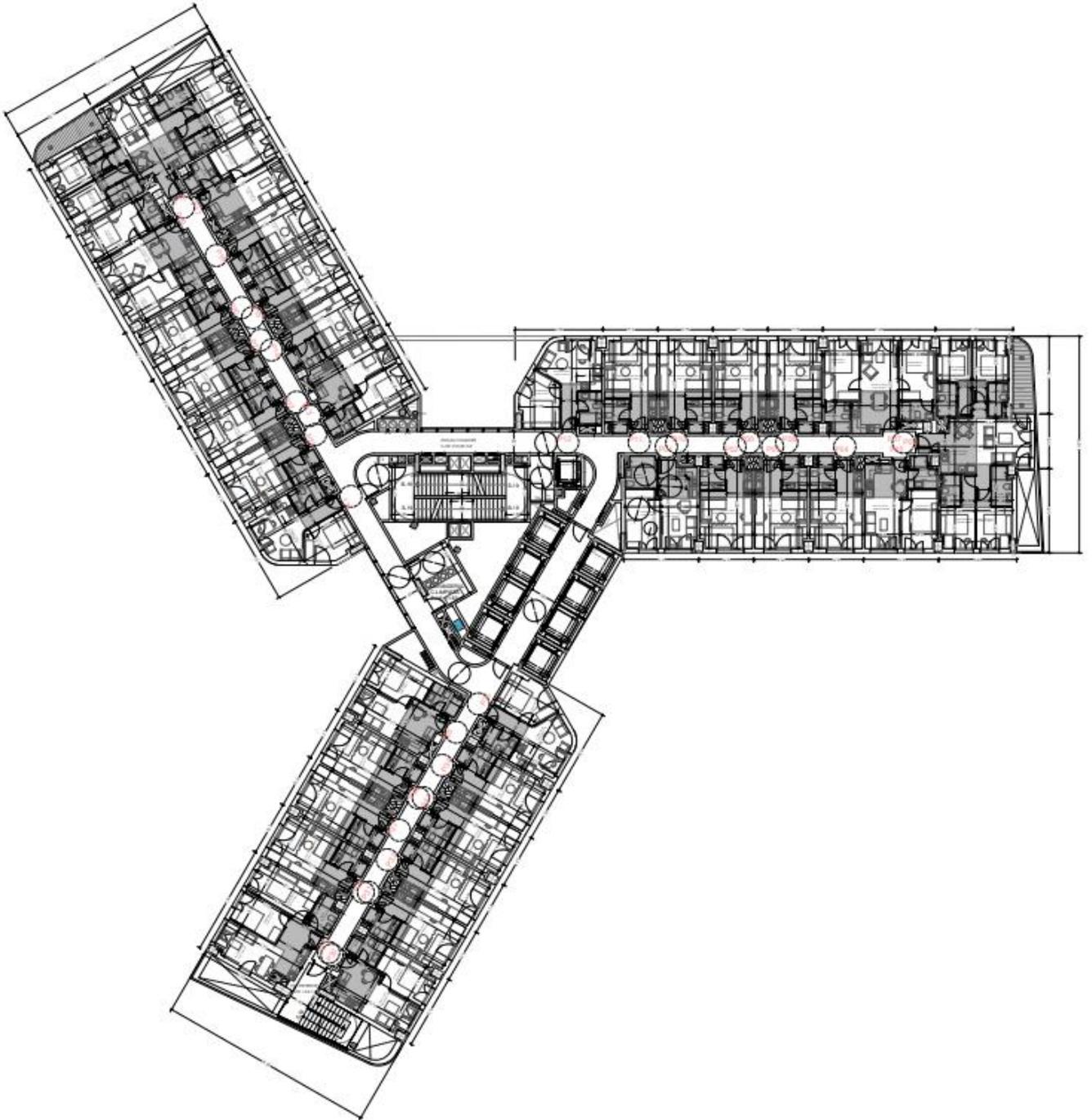


Ilustración 11-Plano de una empresa privada (planta baja)



Indicador para de parte según normativa  
 ANI (L.01) ORDENANZA DE EJECUCIÓN,  
 CONSTRUCCIONES E  
 INSTALACIONES-ALCANTARILLAS

	Piso para automotoras parqueo ANEXO PER DE LA DONACION
	Piso para automotoras ANEXO PER DE LA DONACION
	Piso para discapacitados ANEXO PER DE LA DONACION 1 TALA ACCESIBLE POR CADA 50 PUNTO DE MANEJO
	Piso para vehículos de dos ruedas NO VAN DONACION MINIMA
	Piso para bicicletas NO VAN DONACION MINIMA



*Ilustración 12-Plano de una empresa privada (estructura)*

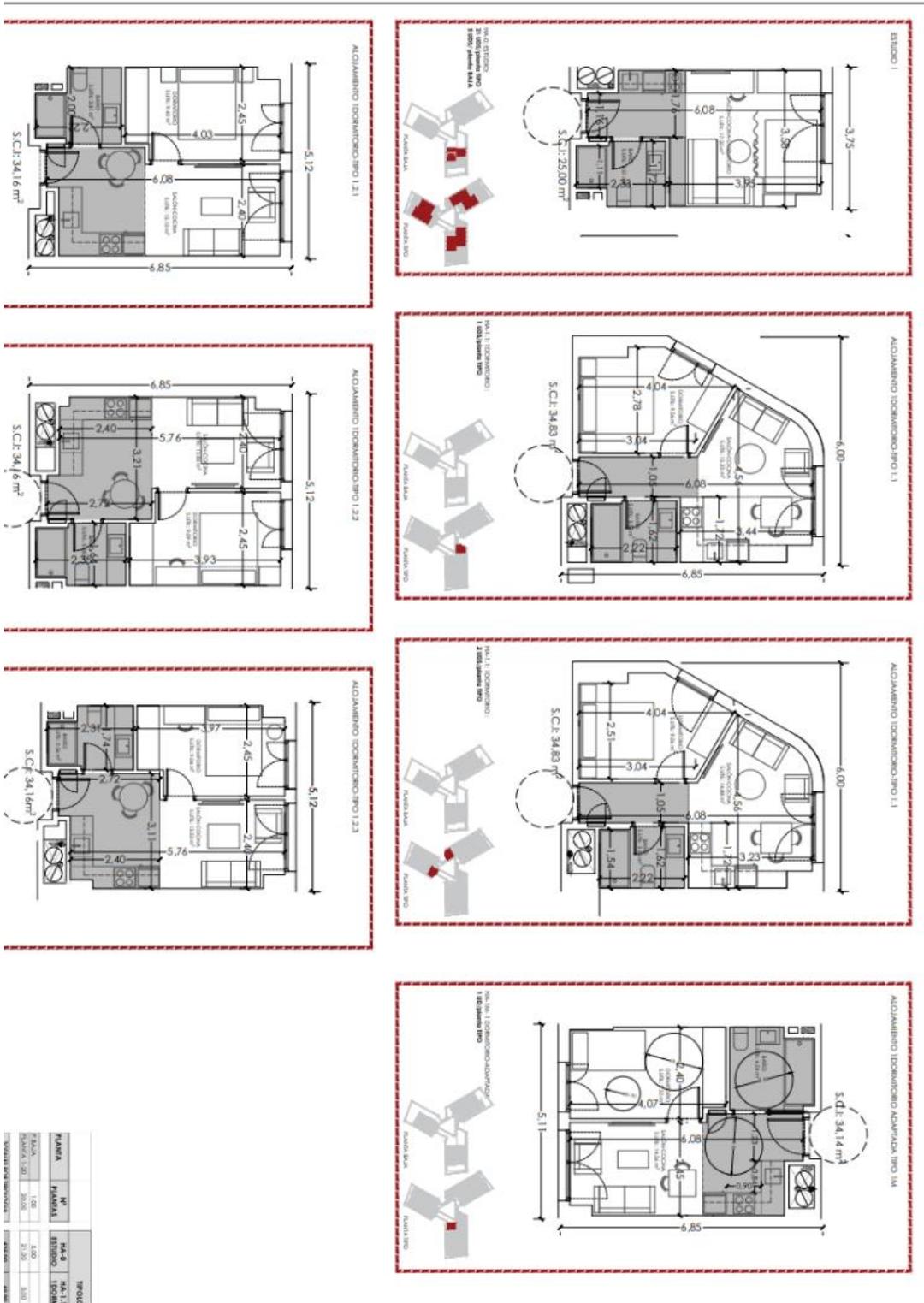


Ilustración 16-Plano de una empresa privada (apartamentos)