



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**PLAN DE NEGOCIO DE LA *START-UP COABIT*:  
Una *fintech* para gastos compartidos en viviendas**

Autor: Paula Rodríguez Rodríguez  
Tutor: Rocío Sáenz-Diez Rojas

Madrid | junio 2021

*A Rocío, Hugo y a todo el equipo de Coabit: Almudena y Pedro,  
por hacer realidad este proyecto.*

## Resumen

El mercado actual de la vivienda compartida ha sufrido cambios en los últimos años. Si bien España es conocido como un país de propietarios, la imposibilidad de los jóvenes de acceder a una vivienda en propiedad ha incrementado la demanda por las viviendas de alquiler. Por otro lado, la subida del precio medio de la renta en las principales ciudades españolas ha causado un aumento en la demanda de viviendas de uso compartido. Este patrón ofrece una oportunidad de negocio para quienes quieran operar en ese mercado. La realidad es que no existe ninguna plataforma que centralice en un mismo dispositivo todo lo necesario para completar el ciclo de la vivienda compartida.

Como solución a este problema, y bajo el marco del concurso de Comillas Emprende organizado por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE), cuatro alumnos hemos diseñado *Coabit*. La *start-up fintech*, nace para facilitar todos los procesos relacionados con la vivienda compartida, desde el pago de los gastos y el contrato de suministros, hasta la búsqueda de compañeros y piso. Con la ayuda de la plataforma *Adventurees* y de la mano de un mentor especializado en la materia se ha desarrollado el *Business Model Plan*, el que nos ha permitido ser galardonados con el tercer premio del concurso.

Palabras clave: vivienda compartida, oportunidad de negocio, *Coabit*, *Business Model Canvas*, *start-up*, *fintech*, *Business Model Plan*.

## Abstract

The current market of flat sharing has suffered some changes in the past years. If Spain is known for being a country for ownership, the inability for young people to own a house, has increased the demand for renting. Furthermore, as a result of the increase on the average price of flats, the demand for flat sharing has enlarged. These patterns offer a business opportunity for those who want to operate in this market. The reality is that there is not a platform that centralizes in a single devise everything necessary in order to complete the cycle for flat sharing.

As a solution for this problem, and within the framework of Comillas Emprende competition organized by Universidad Pontificia Comillas (ICADE), four students have designed *Coabit*. The start-up fintech arises to facilitate all the processes related with flat sharing, from the expenses and hiring of utilities, to the ability to search for roommates and a flat. Along with the platform Adventurees and the mentorship of a professional in the field, we have developed the Business Model Plan, that have allowed us to win the third place in the contest.

Key words: flat sharing, business opportunity, *Coabit*, Business Model Canvas, start-up, fintech, Business Model plan.

# Índice de contenido

<b>1</b>	<b>Introducción .....</b>	<b>8</b>
1.1	Propósito general y contextualización del tema.....	8
1.2	Objetivos del trabajo .....	9
1.3	Metodología .....	9
1.4	Estructura .....	16
<b>2</b>	<b>Mercado de la vivienda compartida en España .....</b>	<b>17</b>
2.1	La oferta .....	17
2.2	La demanda.....	20
2.3	El perfil del consumidor.....	22
2.4	Las entidades de dinero electrónico (EDE) .....	24
<b>3</b>	<b>Solución <i>fintech</i> a gastos compartidos: <i>Coabit</i> .....</b>	<b>25</b>
3.1	Idea de negocio: .....	25
3.1.1	Estructura básica de la aplicación .....	25
3.1.2	<i>Roadmap</i> .....	28
3.2	Misión y visión .....	29
3.3	Análisis de la competencia.....	30
3.4	<i>Business Model Canvas Coabit</i> .....	33
3.4.1	¿Qué?: .....	34
3.4.1.1	Propuesta de valor .....	34
3.4.2	¿A quién? .....	36
3.4.2.1	Segmentos de clientes .....	36
3.4.2.2	Canales de comunicación y relación con los usuarios .....	44
3.4.3	¿Cómo? .....	46
3.4.3.1	Socios clave .....	46
3.4.3.2	Recursos clave .....	48
3.4.3.2.1	Equipo de emprendedores .....	49
3.4.3.3	Actividades clave .....	50
3.4.4	¿Cuánto? .....	51
3.4.4.1	Estructura de costes.....	51
3.4.4.2	Fuentes de ingresos .....	54
<b>4</b>	<b>Plan estratégico .....</b>	<b>59</b>
4.1	Análisis DAFO.....	59
4.2	Análisis CAME.....	61
4.3	Las cinco fuerzas de Porter .....	62

<b>5</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>66</b>
<b>6</b>	<b>Bibliografía</b> .....	<b>69</b>
<b>7</b>	<b>Anexos</b> .....	<b>73</b>
7.1	Anexo I: Encuesta .....	73
7.2	Anexo II: Entrevista Alexandre Bauloye (Socio, CTO y COO de Momo) .....	75
7.3	Anexo III: Plan financiero .....	78

## Índice de figuras:

Figura 1: Panel Goldsmith .....	10
Figura 2: <i>Business Model Canvas general</i> .....	12
Figura 3: Lienzo de la propuesta de valor .....	12
Figura 4: Análisis DAFO .....	14
Figura 5: Análisis CAME .....	14
Figura 6: Las 5 fuerzas de Porter .....	15
Figura 7: Metodología <i>Coabit</i> .....	15
Figura 8: Las 10 ciudades con más pisos compartidos .....	18
Figura 9: Precio medio de la vivienda compartida por ciudad 2020 .....	19
Figura 10: Características de la oferta de la vivienda compartida 2020 .....	20
Figura 11: Las 10 ciudades con más demanda de pisos compartidos .....	21
Figura 12: Prototipo de la aplicación I.....	26
Figura 13: Prototipo de la aplicación II .....	28
Figura 14: <i>Roadmap Coabit</i> .....	29
Figura 15: Logo de <i>Coabit</i> .....	30
Figura 16: Actores del análisis competitivo.....	30
Figura 17: Competidores directos e indirectos .....	32
Figura 18: Lienzo del modelo de negocio adaptado .....	34
Figura 19: <i>Value Proposition Canvas Coabit</i> .....	36
Figura 20: Análisis TAM SAM y SOM de <i>Coabit</i> .....	38
Figura 21: Maneras de realizar el pago mensual del alquiler .....	41
Figura 22: Porcentaje de encuestados que se ha abierto una cuenta bancaria .....	42
Figura 23: Porcentaje de encuestados que paga los suministros directamente .....	42
Figura 24: Porcentaje de encuestados que contrata servicios adicionales .....	43
Figura 25: Porcentaje de encuestados dispuesto a utilizar un servicio como <i>Coabit</i> .....	43
Figura 26: Miembros del equipo de <i>Coabit</i> .....	50
Figura 27: Folleto modelo de negocio .....	57
Figura 28: <i>Business Model Canvas Coabit</i> .....	58
Figura 29: Análisis DAFO <i>Coabit</i> .....	60
Figura 30: Análisis CAME <i>Coabit</i> .....	62

Figura 31: Gráfico cinco fuerzas de Porter *Coabit* ..... 64

## **Índice de tablas:**

Tabla 1: Edad por grupos de las personas que comparten piso .....	22
Tabla 2: Motivos por los que se alquilan pisos compartidos .....	23
Tabla 3: Resumen del perfil del consumidor en las viviendas compartidas .....	23
Tabla 4: Expansión territorial de <i>Coabit</i> .....	39
Tabla 5: Escenario 1 de crecimiento de usuarios .....	39
Tabla 6: Escenario 2 de crecimiento de usuarios .....	40
Tabla 7: Escenario 3 de crecimiento de usuarios .....	40
Tabla 8: Recursos financieros <i>Coabit</i> .....	48
Tabla 9: Gastos iniciales de <i>Coabit</i> .....	52
Tabla 10: Gastos operacionales de <i>Coabit</i> .....	52
Tabla 11: Fuentes de ingresos de <i>Coabit</i> .....	55

# **1 Introducción**

## **1.1 Propósito general y contextualización del tema**

El propósito general de este trabajo es desarrollar el plan de negocio de *Coabit*, la primera plataforma móvil que reúne todo lo necesario para facilitar las gestiones de pagos y trámites a la hora de compartir piso.

El patrón del mercado de la vivienda compartida en España ha experimentado cambios en los últimos años y cada vez son más los que optan por la opción de compartir piso frente a otras más tradicionales como adquirir una vivienda en propiedad o vivir en solitario. El precio medio de alquiler en las principales ciudades españolas se ha incrementado, lo que ha causado que la gente decida compartir piso por un periodo más largo de tiempo.

El problema surge a raíz de que los trámites implícitos de pago a la hora de compartir piso no son nada automáticos ni flexibles. Para hacer las transferencias conjuntas hay que abrirse cuentas bancarias por separado, esperar días para que se hagan efectivas, etc., igualmente al contratar suministros como agua o luz, no hay una forma directa y cómoda para hacerlo.

Como solución a este problema surgió *Coabit*, una aplicación que combina una faceta *fintech*, con cuentas bancarias y varios titulares, con un *market place* para contratar servicios de suministros y una red social para poder encontrar piso y compañeros.

*Coabit* nace en el contexto del concurso de Comillas Emprende en la edición 2020/2021 organizado por las Universidad Pontificia Comillas (ICADE). Este concurso anima a jóvenes emprendedores a desarrollar ideas innovadoras que solucionen una problemática actual, facilita las herramientas necesarias para analizar todos los posibles factores que influyen en la *start-up* en las fases iniciales de pre-semilla y proporciona a partir de una red de mentores experimentados en la materia, una guía a los equipos durante todo el proceso. Tras un duro trabajo y una presentación final a través de un *elevator pitch* mediante un video en *youtube*<sup>1</sup> nuestra idea ha sido galardonada con el tercer premio de Comillas Emprende.

---

<sup>1</sup> Se puede consultar el video con el *elevator pitch* en: [https://youtu.be/SilxL\\_qF7y0](https://youtu.be/SilxL_qF7y0)

Como resultado de la participación en el concurso a través del desarrollo del *Business Model Plan* y las proyecciones financieras de la aplicación, surge este trabajo de fin de grado, basado en los materiales y mentorías empleadas para el diseño de *Coabit*.

## **1.2 Objetivos del trabajo**

El objetivo general de este trabajo es desarrollar el plan de negocio de una *start-up fintech* orientada a la gestión de pisos compartidos. Esto se conseguirá a través de unos objetivos específicos donde se diferencia uno más general contextualizando el mercado actual y dos más concretos centrados en la descripción de *Coabit*.

Los objetivos específicos son:

- Identificar las dinámicas del mercado de la vivienda compartida en España para encontrar una oportunidad de negocio.
- Presentar mediante la redacción del *Business Model Canvas* de *Coabit* la visión de negocio, exponiendo cada una de sus partes.
- Desarrollar la viabilidad futura y el análisis del entorno de la *start-up* a través de una propuesta detallada del plan estratégico.

## **1.3 Metodología**

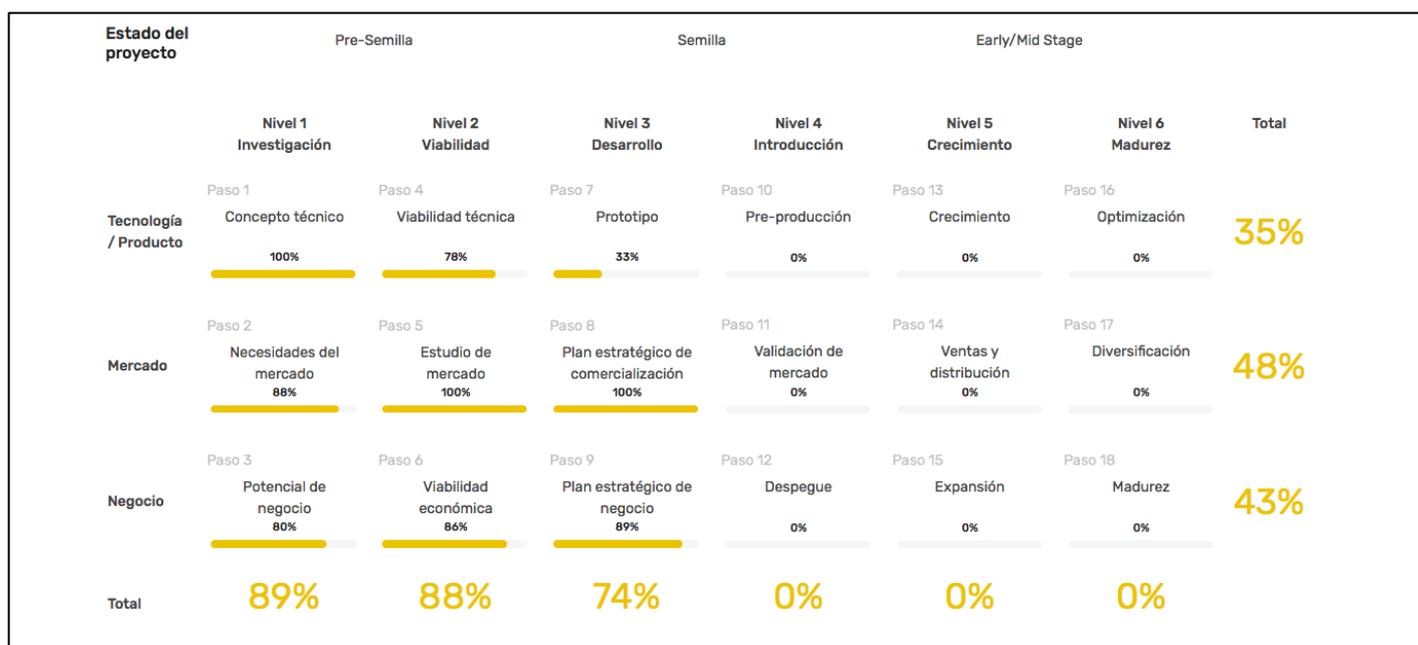
A la hora de poder alcanzar los objetivos mencionados en la sección anterior, se realizará un estudio distribuido en tres partes: el análisis del mercado en el que opera *Coabit*, el plan de negocio y el plan estratégico de cara a crear un modelo de negocio viable y escalable a futuro. Para conseguir los puntos enumerados, se utilizarán una serie de herramientas metodológicas que se exponen a continuación.

En cuanto a la metodología empleada para el primer apartado, se ha analizado el mercado de la vivienda compartida en tres partes. Empleando fuentes profesionales y estudios de mercado se ha hecho un estudio sobre la oferta en la actualidad de las viviendas compartidas, la demanda de estas y el perfil de los inquilinos que buscan estos pisos. Por otro lado, empleando la misma metodología se ha explicado el concepto de entidad de dinero electrónico, su utilidad, sus

ventajas frente a la banca tradicional y su relación con el modelo de negocio de la *start-up* Coabit.

Respecto al plan de negocio y durante todo el proceso de desarrollo de la aplicación, se ha empleado la plataforma Adventurees, que, guiada a través del panel de Goldsmith, ofrece una metodología y un vehículo legal para gestionar ecosistemas de emprendimiento, acceder a financiación y facilitar la preparación de proyectos en las fases más tempranas. El panel de Goldsmith está compuesto de cinco formas de evaluación que pueden estar a su vez validadas desde el punto de vista del inversor (Adventurees, 2020).

**Figura 1: Panel Goldsmith**



*Fuente: Adventurees, 2020*

Esta hoja de ruta está estructurada en 6 niveles y 18 pasos, sintetizando el proceso de análisis y validación claves del negocio, en cada una de las fases del desarrollo (Adventurees, 2020). El estado del proyecto es de pre-semilla/ semilla, por lo que durante el desarrollo de la idea se han tenido en cuenta los tres primeros niveles, que incluyen la investigación sobre el mercado donde se va a implementar la idea, la viabilidad futura de la *start-up* y el desarrollo de su modelo de negocio. Los porcentajes reflejados en la figura 1 han sido calculados basándose en los criterios de un tutor experto en la materia, estos tienen que estar al rededor del 80%, lo que indica que se han tenido en cuenta todos los aspectos necesarios dentro de la idea de negocio.

El resultado del análisis es el producto mínimo viable (PMV), o la versión mínima del servicio ofertado y sus características principales para satisfacer las necesidades del público objetivo. El PMV es una maqueta que permite probar diferentes hipótesis basadas en nuestro negocio de manera rápida y con el mínimo esfuerzo. Para diseñar este servicio de modelo de gestión con los mínimos recursos, se ha empleado la metodología *lean start-up*, método desarrollado por Ries (2012), que se centra en 3 pasos circulares: la creación del producto, la medición de los resultados y el aprendizaje sobre el mismo.

Para plasmar el PMV y la idea de negocio de *Coabit*, se ha utilizado el *Business Model Canvas* (BMC). El *Business Model Canvas* es una herramienta de gestión estratégica que define y comunica de manera rápida y fácil una idea o concepto de negocio (Ebinum, M., 2016). Describe de manera racional cómo una organización crea, entrega y captura valor. Utilizando este *canvas* se puede llegar a reflexiones sobre los clientes, los canales que se utilizan con los mismos y cómo se generan los beneficios (Business Models Inc., 2019).

Este modelo es utilizado para dibujar de manera rápida lo que conlleva tu idea de negocio, así como de poder entenderla y hacer conexiones entre la idea y la manera real de ejecutarla. También determina qué decisiones de los clientes influyen en la utilización de tu servicio, permitiendo tener una idea plasmada de cómo será tu negocio (Ebinum, 2016).

La herramienta está dividida en dos partes principales. La parte de la derecha se centra en el cliente (externo), mientras que la parte de la izquierda en el negocio (interno). Ambos factores se reúnen en la propuesta de valor, que es el intercambio de valor entre el negocio o servicio ofertado y sus clientes (Ebinum, 2016).

Las nueve categorías, como se puede ver en la figura 2 son: propuesta de valor, segmentos de clientes, canales de comunicación y distribución, relaciones con el cliente, recursos clave, actividades clave, socios estratégicos, flujos de ingresos y estructura de costes.

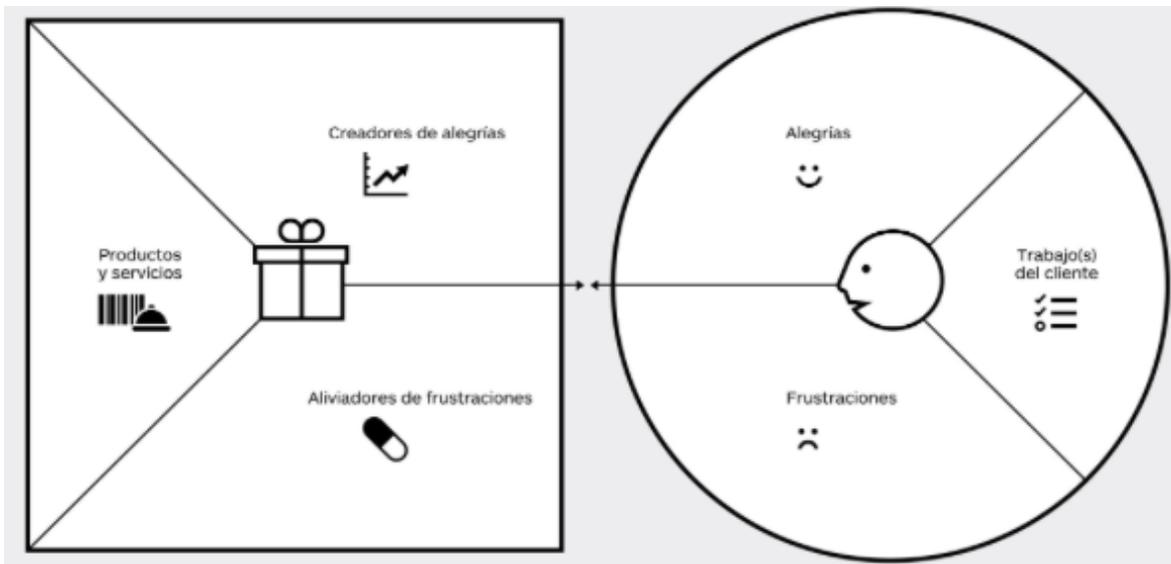
**Figura 2: Business Model Canvas general**



*Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010*

Por otro lado, para capturar la propuesta de valor de *Coabit* acorde con las necesidades de los clientes, se va a utilizar el *Value Proposition Canvas* (Osterwalder y Pigneur, 2010).

**Figura 3: Lienzo de la propuesta de valor**



*Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010*

En cuanto al análisis del público objetivo y de sus necesidades, se ha distribuido una encuesta<sup>2</sup> para así poder conocer la situación actual de los pagos en las viviendas compartidas de los usuarios y como se podrían mejorar con una plataforma como *Coabit*. Por definición, una encuesta es una técnica de obtención de información sobre la base de un mercado objetivo, articulada mediante una serie de preguntas que se pueden analizar posteriormente con métodos cuantitativos extrayendo conclusiones con un fin (Abascal y Grande, 2005).

En último lugar, y con la finalidad de recopilar información sobre la funcionalidad *fintech* incluida en *Coabit*, y sobre las posibles alianzas a crear, se ha contactado mediante una entrevista con Alexandre Bauloye, socio, CTO y COO de Momo<sup>3</sup>. Una entrevista, se puede definir como una técnica o herramienta utilizada para desarrollar un intercambio significativo de ideas dirigidas a una mutua ilustración (Acevo y Florencia, 2004).

El último apartado del trabajo se centra en exponer el plan estratégico de *Coabit*, para ello se han utilizado una serie de herramientas que se exponen a continuación.

La primera herramienta que se va a utilizar es el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), una técnica muy visual creada por Albert S. Humphrey (1970), esta permite analizar la realidad de una empresa, marca, producto o servicio para poder tomar así decisiones de cara a un futuro (dafo.ipyme.org, 2020).

El análisis DAFO se divide en dos partes:

- Análisis interno: incluye las fortalezas y las debilidades de la situación actual de la empresa.
- Análisis externo: incluye las amenazas que se deben tener en cuenta del entorno exterior y las oportunidades que se deben de aprovechar.

---

<sup>2</sup> Se puede consultar la encuesta en el Anexo I

<sup>3</sup> Se puede consultar la entrevista en el Anexo II

**Figura 4: Análisis DAFO**

	Origen interno	Origen externo
Negativo	Debilidades	Amenazas
Positivo	Fortalezas	Oportunidades

*Fuente: Elaboración propia a partir de Humphrey, 1970*

La segunda herramienta que se va a utilizar es el análisis CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar). Esta técnica permite definir las estrategias que se van a implementar a partir de las conclusiones extraídas con el análisis DAFO, por ello, su principal cometido es afrontar las amenazas, mantener las fortalezas, corregir las debilidades y explotar las oportunidades.

**Figura 5: Análisis CAME**

C	Corregir las <b>D</b> ebilidades	D
A	Afrontar las <b>A</b> menazas	A
M	Mantener las <b>F</b> ortalezas	F
E	Explotar las <b>O</b> portunidades	O

*Fuente: Elaboración propia a partir de Humphrey, 1970*

La última herramienta que se va a exponer es el análisis de las 5 fuerzas de Porter. Esta técnica fue creada por el economista Eugene Porter (1979), nos permite maximizar los recursos y

superar a la competencia mediante un plan elaborado con una estrategia competente y adecuada. Según Porter, el potencial de la rentabilidad de cualquier empresa viene dado mediante 5 fuerzas: el poder del proveedor, el poder del cliente, los nuevos competidores entrantes, la amenaza de productos sustitutos y la naturaleza de la rivalidad.

**Figura 6: Las 5 fuerzas de Porter**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Porter, 1970*

En la siguiente tabla se resumen todas las herramientas mencionadas:

**Figura 7: Metodología Coabit**

Mercado de la vivienda compartida	Plan de negocio	Plan estratégico
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de fuentes</li> <li>• Informes profesionales y de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adventurees</li> <li>• Goldsmith</li> <li>• BMC</li> <li>• VPC</li> <li>• Encuesta</li> <li>• Entrevista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis DAFO</li> <li>• Análisis CAME</li> <li>• Análisis Porter</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia*

## 1.4 Estructura

Este TFG está dividido en cinco secciones sin contar la bibliografía y los anexos. La primera sección, engloba la introducción con el propósito de la realización de este trabajo y la contextualización del desarrollo de la aplicación de *Coabit*. Por otro lado, se habla de los principales objetivos de cara a ofrecer una visión general de la elección de modalidad de trabajo y por último se incluyen las herramientas metodológicas con las que se desarrollarán los demás apartados.

La segunda parte incluye un análisis sobre el mercado de la vivienda compartida en España. En él se abordan cuestiones clave sobre este mercado, como la oferta y la demanda de viviendas, las principales características de los inquilinos que comparten piso, y por último se introduce el concepto de las entidades de dinero electrónico puesto que se realizará una alianza con una EDE de cara al servicio de banca electrónica.

En la tercera sección, se expone el plan de negocio de *Coabit*. Se empieza explicando el problema y la solución que propone el servicio de *Coabit*, por qué surge la idea y cuál es la principal misión y visión de la marca. También se desarrolla un *roadmap* explicando cuáles son las diferentes fases en la programación, lanzamiento e incorporación de las diferentes funcionalidades de la aplicación. A su vez, se analiza cuáles son los actuales competidores y, por último, para exponer el plan de negocio completo, se utiliza la herramienta del *Business Model Canvas*.

En la cuarta parte, se desarrolla el plan estratégico de *Coabit* mediante las herramientas mencionadas en el apartado anterior. En la quinta y última sección, a partir de los objetivos del trabajo, se exponen las conclusiones extraídas.

## **2 Mercado de la vivienda compartida en España**

En este capítulo se expondrá la situación actual del mercado de la vivienda compartida en España. Se comenzará analizando cuál es la oferta y la demanda de los pisos, en segundo lugar, se examinarán las características de los perfiles de la gente que comparte piso de cara a establecer el público objetivo de *Coabit*, y por último se hablará de las entidades de dinero electrónico y cuál será su aportación al modelo de negocio de la *start-up*.

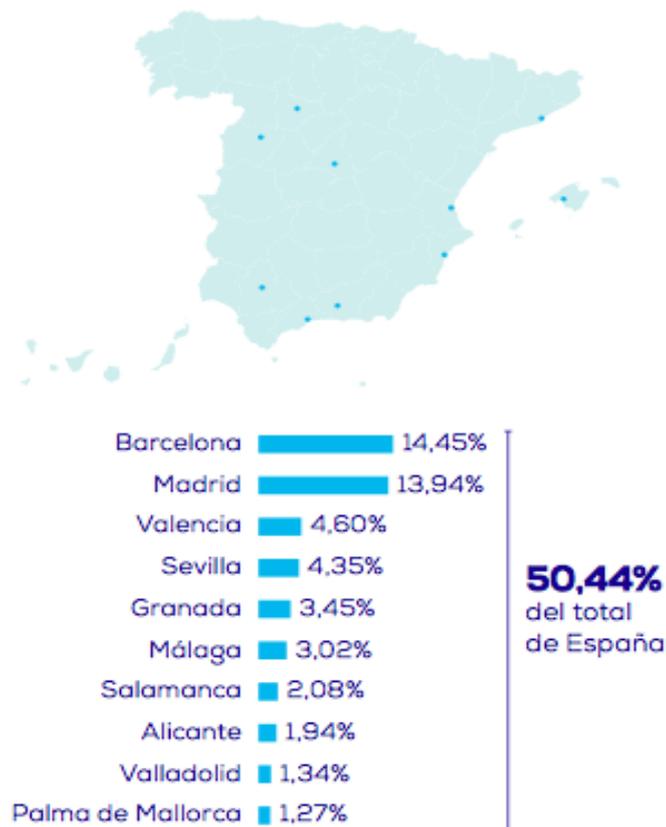
### **2.1 La oferta**

En este apartado se analizarán cuáles son las principales ciudades donde se comparte piso en nuestro país, la distribución de la oferta dependiendo del precio de la vivienda y cuáles son las características que los inquilinos buscan a la hora de compartir piso. Por definición, la ley de la oferta hace referencia a el volumen que se ofrece sobre un producto o servicio dependiendo de las oscilaciones del precio en el mercado.

Debido a su densidad de población, las dos ciudades españolas donde se concentran la mayoría de las ofertas de viviendas compartidas son Madrid y Barcelona. Otro factor a tener en cuenta es que ambas ciudades cuentan con un volumen alto de estudiantes que se matriculan cada año para estudiar en las principales universidades españolas y las ofertas de trabajo, ya sea carácter temporal o de larga duración, se concentran en estos dos núcleos.

En un estudio realizado a nivel español por el portal inmobiliario pisos.com (2020), Madrid y Barcelona concentran el 28,39% de la oferta, seguidos de Valencia, Sevilla y Granada con al rededor de un 4% sobre el total. Estas cinco ciudades encabezan la lista como localizaciones con mayor oferta desde hace 10 años, lo que indica que, aunque el mercado inmobiliario ha podido cambiar en los últimos años, la tendencia por ubicación de los inquilinos sigue teniendo un patrón similar.

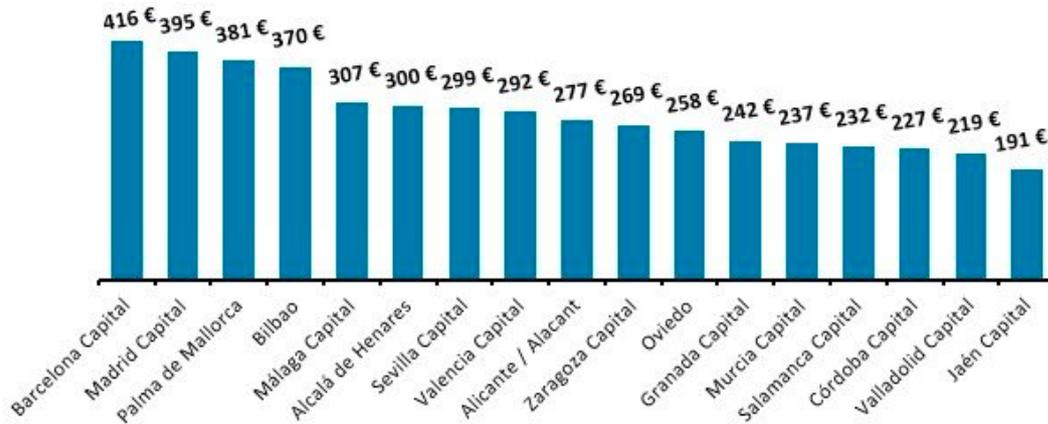
**Figura 8: Las 10 ciudades con más pisos compartidos**



*Fuente: Pisos.com, 2020*

El segundo aspecto a tener en cuenta analizando la oferta es el precio medio de las rentas. En la actualidad en España, el precio medio de alquiler de una habitación en un piso compartido se sitúa en 319 euros al mes (Fotocasa.es, 2020). En línea con las ciudades de más oferta de viviendas compartidas, Madrid y Barcelona también encabezan la lista de las ciudades más caras para alquilar una habitación, con precios que oscilan entre los 416 y 381 euros mensuales. En el otro extremo municipios como Jaén, Valladolid, Córdoba o Murcia se encuentran entre los más baratos, como se muestra en la siguiente figura.

**Figura 9: Precio medio de la vivienda compartida por ciudad 2020**

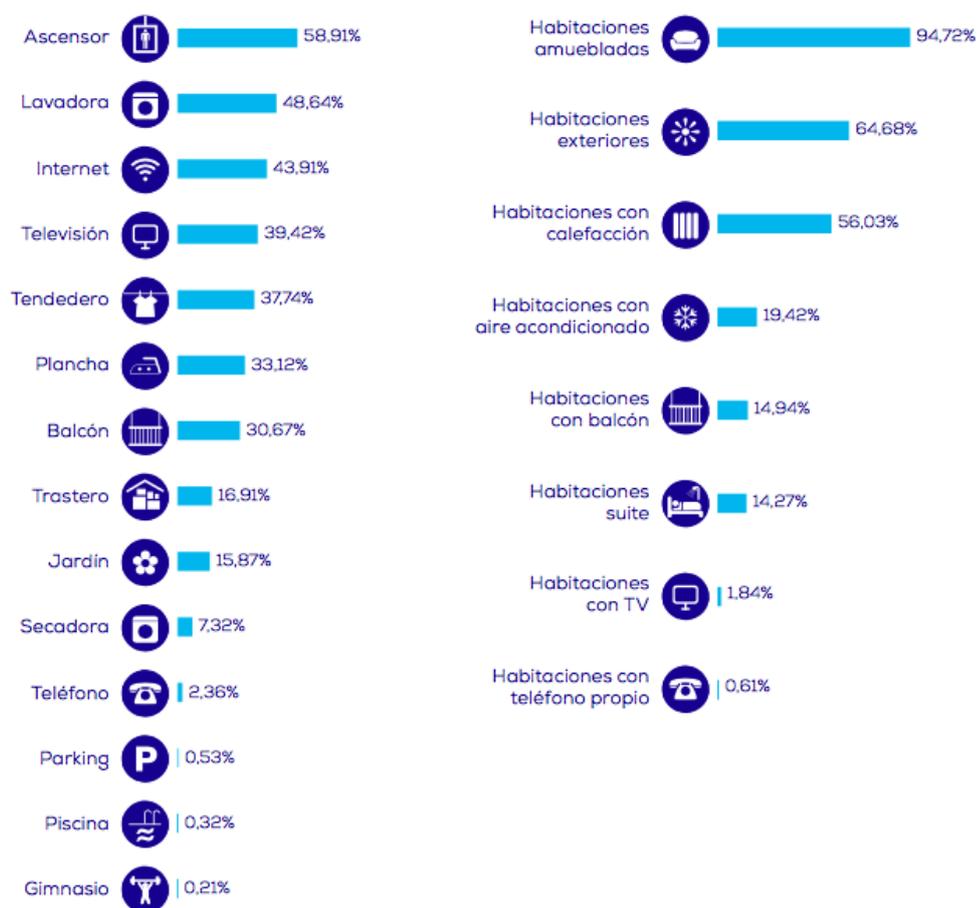


*Fuente: Fotocasa.es, 2020*

Aunque las características más relevantes a la hora de buscar una vivienda se centran en la localización del piso y en el precio que haya que pagar por él, otras cualidades como pueden ser el género juegan un papel importante a la hora de buscar compañeros de piso. Existen viviendas que sólo aceptan a mujeres o a hombres, aunque esta distinción ha disminuido en los últimos años. Las parejas jóvenes por otro lado tienen mayor facilidad para encontrar una vivienda y la demanda de pisos específicamente para personas fumadoras o con mascotas suponen un porcentaje inferior a años anteriores.

Un volumen alto de las viviendas disponibles para compartir, ofertan un equipamiento completo, ya que al ser en su mayoría pisos para alquilar por un periodo de tiempo de corta duración los inquilinos optan por alternativas en la que no tengan que invertir su dinero. En la siguiente figura se puede observar que los aspectos que más se repiten son habitaciones amuebladas, con ventanas al exterior, con aclimatación, ascensor en el edificio, lavadora, etc.

**Figura 10: Características de la oferta de la vivienda compartida 2020**



*Fuente: Pisos.com, 2020*

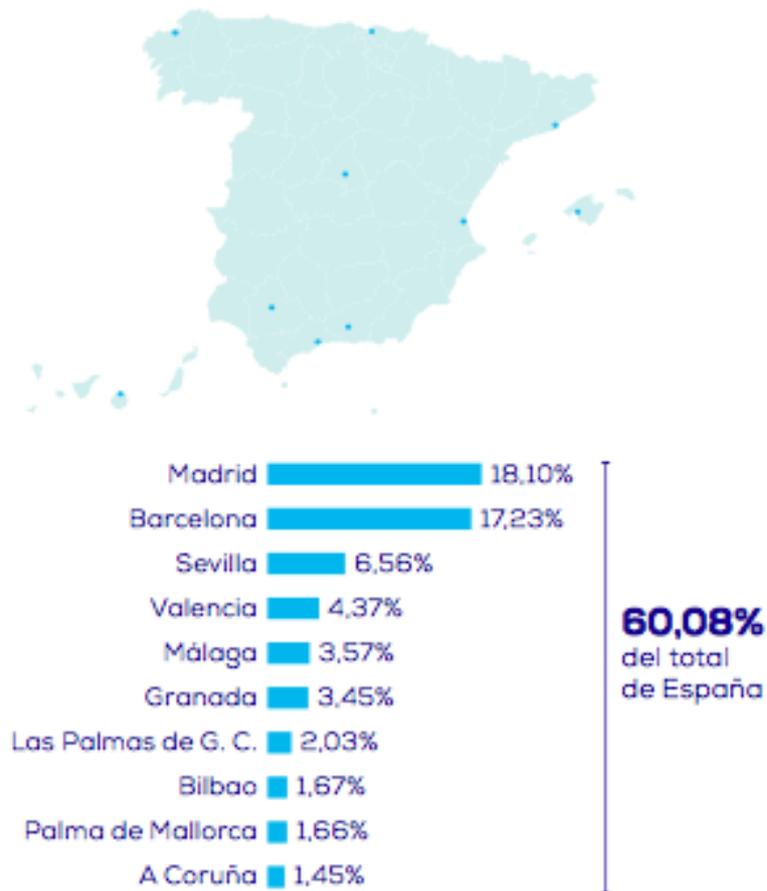
## **2.2 La demanda**

La demanda de la vivienda compartida va de la mano con la oferta actual de pisos, la realidad es que, a mayor demanda de este tipo de viviendas, mayor es el precio que se va a pagar mensualmente por ellas, siendo esta una de las razones por las que los precios de alquiler son tan altos en las capitales españolas. En este apartado se analizarán las ciudades con mayor demanda de pisos compartidos, la distribución de esta por género y las provincias de preferencia para vivir según la edad.

Respecto al reparto de la demanda en España, las ciudades que encabezan la lista son Madrid, Barcelona, Sevilla, Valencia y Málaga, alineado con la oferta. Como se muestra en la imagen

inferior en un estudio realizado por el portal inmobiliario de pisos.com (2020), Madrid y Barcelona representan un 35,33% de la demanda de pisos.

**Figura 11: Las 10 ciudades con más demanda de pisos compartidos**



*Fuente: Pisos.com, 2020*

En cuanto al género, existe una superioridad numérica de mujeres frente a hombres y el grueso de la demanda está concentrado entre los 18 y los 25 años. Este factor está sujeto a la localización, aquellas personas más jóvenes optan por buscar viviendas en Málaga, seguido de Sevilla y A Coruña, mientras que el grupo de mayor edad que oscila entre los 46 y 60 años opta por asentarse en Vizcaya.

### 2.3 El perfil del consumidor

El perfil de las personas que optan por compartir piso ha cambiado drásticamente en los últimos años. Aunque la percepción general es que el mayor porcentaje de inquilinos que en España comparten piso son jóvenes estudiantes, lo cierto es que la media de edad se ha visto incrementada, cada vez son más los perfiles dentro ya del mercado laboral que optan por esta opción, ante la imposibilidad de hacer frente a los gastos de mantener una vivienda propia.

En cuanto al género, un mayor porcentaje son mujeres (68%) y 7 de cada 10 demandantes de habitaciones son solteros, aunque los datos indican un creciente protagonismo de divorciados y separados (fotocasa.es, 2020).

Hasta la fecha de la realización de este trabajo, la edad media del perfil de personas que comparten piso es de 34 años. Como se puede ver en la tabla 1, el mayor porcentaje de inquilinos se encuentra entre las edades de 25 a 34 años, mientras que el grupo de menor relevancia está entre los 55 y 75 años. En los últimos años, la media de los españoles que comparten vivienda con más de 30 años y con trabajado ha aumentado considerablemente de los 29 a los 34 años (García, 2019).

**Tabla 1: Edad por grupos de las personas que comparten piso**

Edad	Porcentaje
• 18-24	35%
• 25-34	39%
• 35-44	14%
• 45-54	8%
• 55-75	5%

*Fuente: Elaboración propia a partir de fotocasa.es, 2020*

Hay un factor determinante a la hora de compartir piso y es la imposibilidad económica de hacer frente a un alquiler en solitario (56%). El encarecimiento de los precios de los pisos en

las principales ciudades españolas ha provocado que haya un aumento tanto en la edad media como en el número de años que se plantea compartir piso, siendo en su mayoría situaciones temporales. Como se refleja en la siguiente tabla, otros motivos con relevancia son que las características del piso no se adaptan a las necesidades de los consumidores (20%) o que se busca ahorrar para adquirir una vivienda en el futuro (14%).

**Tabla 2: Motivos por los que se alquilan pisos compartidos**

Motivo	Porcentaje
Costumbre	4%
Comodidad	5%
Prefiere convivir con gente	9%
No ha encontrado nada mejor	13%
Gastar dinero en otras cosas	14%
Ahorrar para comprar una casa	14%
No se adapta a sus necesidades	20%
<b>No se puede pagar el alquiler</b>	<b>56%</b>

*Fuente: Elaboración propia a partir de fotocasa.es, 2020*

En conclusión, el perfil de una persona que comparte piso es de una mujer soltera, de alrededor de 34 años, que trabaja y no se puede permitir un alquiler de un piso en solitario.

**Tabla 3: Resumen del perfil del consumidor en las viviendas compartidas**

• Edad	34 años
• Sexo	Mujer
• Situación	Ocupada
• Estado civil	Soltero
• Motivo	Económico

*Fuente: Elaboración propia a partir de fotocasa.es, 2020*

## 2.4 Las entidades de dinero electrónico (EDE)

El dinero electrónico se puede definir como aquel instrumento financiero con el que podemos realizar pagos, transferencias o transacciones bancarias a través de un dispositivo electrónico (Banco de España, 2011). El dinero se almacena en una cuenta corriente, tarjeta o cualquier dispositivo online que pueda acumular la cantidad deseada y que pueda ser posteriormente utilizado para realizar pagos online, con una garantía sobre el límite que previamente se haya cargado a esa cuenta.

Dentro del régimen regulatorio español, el intercambio del dinero electrónico está asociado a una EDE, o entidad de dinero electrónico. Estas entidades de crédito son empresas que han sido previamente autorizadas por el Banco de España y sujetas a un control y supervisión por el mismo. Por otro lado, las EDE también pueden realizar otras actividades complementarias relacionadas con créditos a usuarios o determinados servicios de pagos.

Las ventajas de las EDE frente a la banca tradicional radican en que las EDE pueden especializarse en servicios prestados a través de internet, tienen la habilidad de realizar pagos internacionales con distintos tipos de cobros, aportan gran seguridad al comercio electrónico e incluyen la posibilidad de transformar el dinero electrónico en físico desde los dispositivos móviles (Lisón, 2015).

Las entidades de dinero electrónico en España operan en un mercado con un gran número de alternativas de pago, pero a raíz del confinamiento y el incremento de las compras online han podido generar negocio y seguir creciendo mano a mano con las *fintech*. Hasta la fecha de realización de este trabajo, existen en España nueve entidades de dinero electrónico. La mayoría están centradas en la emisión de tarjetas prepago, aunque también hay alternativas que han apostado por los monederos electrónicos y los pagos sencillos e instantáneos desde el móvil.

Una de las funcionalidades principales de *Coabit* que se implementará desde el lanzamiento de la aplicación es la *fintech*. Esta característica ofrece un servicio de transferencias bancarias, emisión de tarjetas cotituladas y pagos instantáneos, por ello se planteará una alianza con una EDE. Más adelante se expondrá en detalle cuál será y como serán las relaciones con la misma.

## **3 Solución *fintech* a gastos compartidos: *Coabit***

### **3.1 Idea de negocio:**

*Coabit* es una aplicación móvil que permite centralizar el pago de todos los gastos generados en las viviendas compartidas. La idea de esta plataforma surgió a raíz de que varios miembros del equipo se encontraban en la misma situación que muchos españoles. A la hora de compartir piso, los trámites de pagos conjuntos son costosos y requieren mucho tiempo de gestión. Hasta la fecha no existía una forma directa y sencilla de ejecutarlo.

Nació como necesidad de simplificar los trámites. *Coabit* es la primera aplicación que integra en una cuenta bancaria varios titulares y tarjetas para todos los integrantes, eliminando los pasos intermedios como en la banca tradicional. Se podrán hacer transferencias individuales e instantáneas a los caseros a través de nuestra tecnología *fintech* y contratar servicios adicionales de wifi y limpieza, así como introducirse en una red de búsqueda de piso y compañeros. En definitiva, integrar en una misma plataforma todo lo necesario a la hora de vivir en un piso compartido.

#### **3.1.1 Estructura básica de la aplicación**

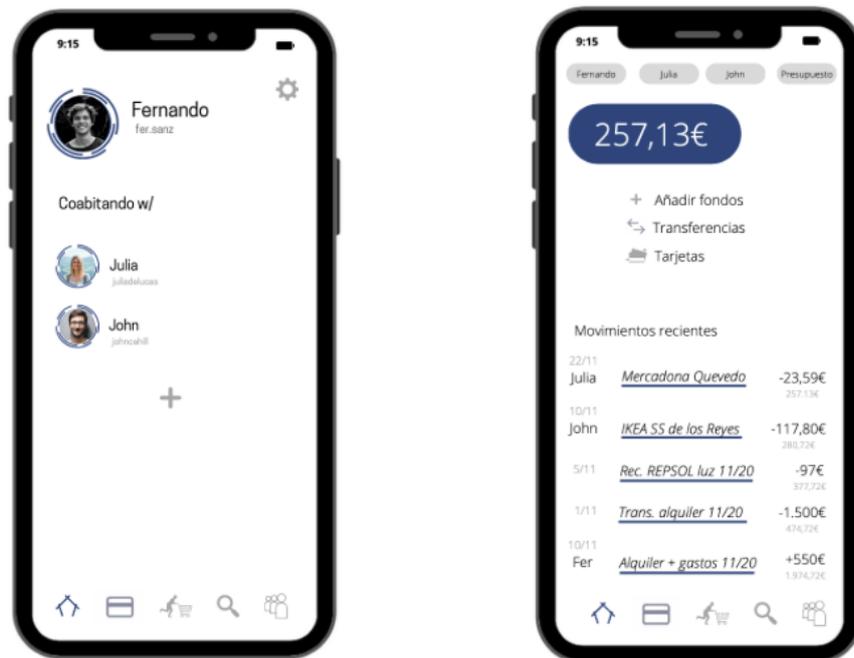
La aplicación de *Coabit* permitirá a sus usuarios centralizar el ciclo completo de búsqueda de piso y compañeros, pago de alquiler, gastos y contratación de servicios adicionales, todo desde sus dispositivos móviles. El prototipo de la aplicación está categorizado en 5 apartados que son los siguientes:

**Perfil.** La primera categoría incluye el perfil de cada usuario, que se creará una vez descargada la plataforma, donde se verá reflejada información básica del usuario, así como el de correspondientes compañeros de piso. Dicha información puede ser modificada en cualquier momento, siendo imprescindible si se efectúa un cambio de piso.

**Transferencias.** La segunda categoría incluye la parte *fintech* de nuestro modelo de negocio. En ella se podrán realizar todas las operaciones bancarias, recibir notificaciones instantáneas tras las transacciones y obtener informes de los pagos efectuados. Cada usuario dispondrá de una cuenta bancaria individual con su tarjeta asociada para poder utilizarla para cualquier tipo de gasto. La propuesta de valor y diferenciación en el mercado de *Coabit*, se centra en incluir en esta sección una cotitularidad de cuenta y la posibilidad de tener varias tarjetas asociadas para cada integrante del piso. De esta manera se podrán efectuar pagos del día a día y ser cargados simultáneamente en partes proporcionales a cada miembro.

Otra característica de esta sección es que avisará mediante una notificación al usuario en la fecha de vencimiento de la obligación del pago mensual, para que así este pueda abonar la cantidad requerida al arrendatario en un margen de días estipulado previamente. También se llevará un control de las situaciones de irregularidad de pago, tanto con el propietario como entre convivientes. Ya que se dará la opción de hacer préstamos entre los integrantes de la vivienda. *Coabit*, al servir como simple intermediario, no se hará cargo de las obligaciones de pago, simplemente notificará con avisos.

**Figura 12: Prototipo de la aplicación I**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

La siguiente sección será integrada a partir del segundo año de funcionamiento de la aplicación. Sirviendo *Coabit* de intermediario entre los inquilinos y las empresas que oferten sus servicios para conseguir una situación de beneficio mutuo.

**Market place.** Esta tercera categoría incluye el *market place*. En ella se podrá, por un lado, revisar aquellos servicios actualmente contratados por el piso y por otro lado añadir servicios adicionales como pueden ser el wifi o los servicios de limpieza. Esta categoría incluye un comparador de precios en el mercado, para así ofrecer a nuestros usuarios las mejores ofertas ajustadas a sus necesidades.

Los últimos dos apartados se implementarán entre los años 3 y 4, completando el ciclo de la búsqueda de piso y captando nuevos clientes.

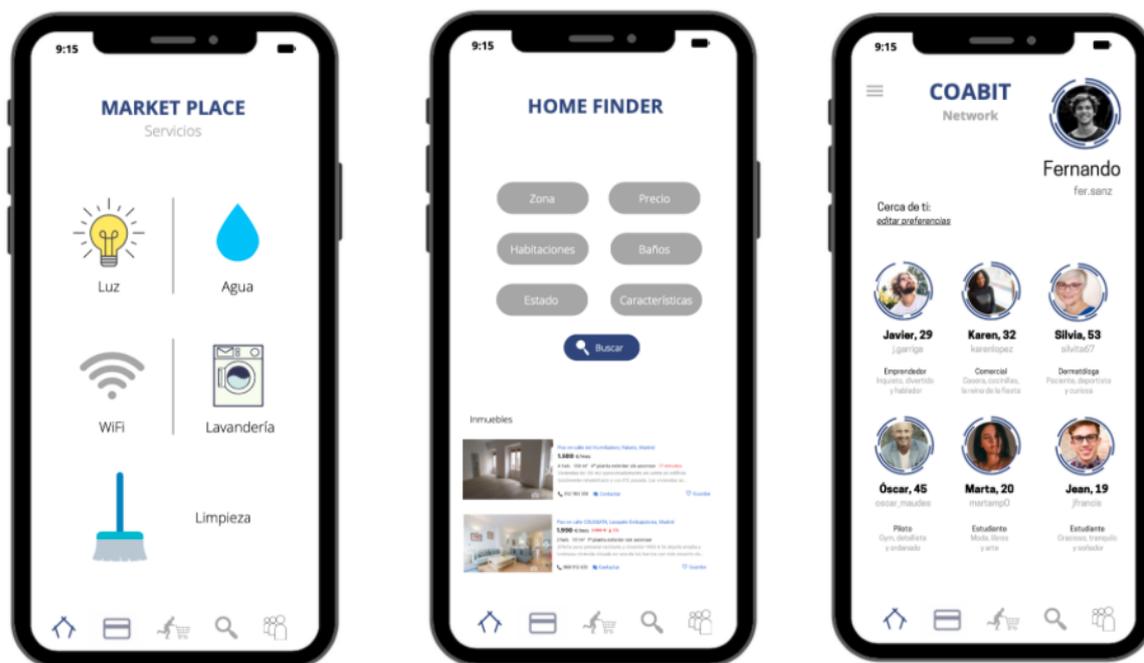
**Home finder.** La categoría de *home finder* incluye un servicio que permitirá a los usuarios de la aplicación buscar pisos basándose en unos patrones determinados por los mismos, como puede ser el precio, localización, estado de la vivienda, número de habitaciones, etc.

**Coabit finder.** Esta sección está orientada a facilitar la búsqueda de compañeros de piso. Nuestro modelo de negocio se basa en la necesidad del público objetivo de buscar viviendas compartidas por lo que queremos formar una comunidad fiel a la marca, que cuente con nuestros servicios tanto de simplificación de los gastos como de búsqueda de compañeros. La selección de compañeros se basará en preguntas previamente hechas a nuestros usuarios en relación con sus hábitos y preferencias para así poder encontrar el *perfect match*.

La posibilidad de incluir tanto el *market place* como el buscador de compañeros y piso, permite a *Coabit* escalar, así como un aumento de ingresos sustancial por comisión de las transacciones, no centrándose únicamente en conseguir los mismos a través del servicio bancario *fintech*.

En la siguiente figura se muestra el prototipo de las tres secciones restantes en las que estaría dividida la aplicación de *Coabit* y su diseño. Proponemos una distribución que sea lo más intuitiva posible, aunque se incluirá un video como demo explicativo sobre el registro, instalación y utilización de la plataforma.

**Figura 13: Prototipo de la aplicación II**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventurees, 2020*

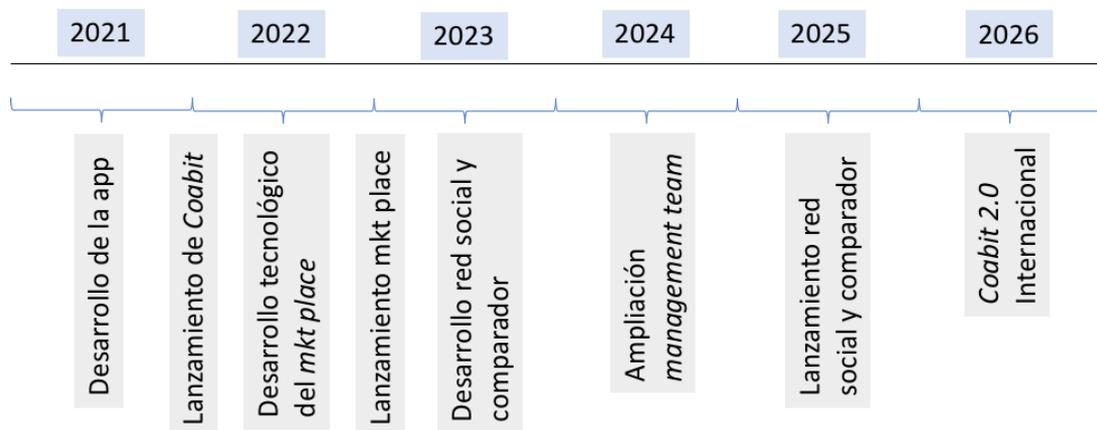
### **3.1.2 Roadmap**

Para poder entender el desarrollo del ciclo de *Coabit*, la creación de la aplicación y la incorporación de las diferentes características mencionadas se ha empleado un *roadmap* con horizonte a 5 años de las diferentes fases. Esta herramienta sirve como hoja de ruta reflejando tanto el presente como el futuro en la evolución de la plataforma.

Un *roadmap* apoya la estrategia tecnológica y la planeación, generalmente es un diagrama cronológico con múltiples capas, que presenta los medios para ligar la tecnología y otros recursos a productos futuros, así como también a objetivos de negocios e hitos. (Phaal et al., 2001).

Dichas fases se encuentran reflejadas en la siguiente figura.

**Figura 14: Roadmap Coabit**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

Como se indica en la figura 14, los primeros cuatro años estarán dedicados al desarrollo tecnológico e implementación de las diferentes secciones de la aplicación. A partir de los últimos años y con la expansión a nivel europeo de la aplicación, se subcontratará a un equipo de *management* para dar apoyo y aportar experiencia.

### **3.2 Misión y visión**

La **misión** de *Coabit* es simplificar y centralizar todos los servicios relacionados con la gestión de las viviendas compartidas. Desde el pago del alquiler y de los gastos de electricidad, agua, etc., así como de servir de medio para contratar servicios adicionales como el wifi y la limpieza. Por otro lado, *Coabit* también servirá de red social para la búsqueda de piso y de compañeros en todas las plataformas digitales, con un primer prototipo con método *fintech* que permitirá llevar a cabo transferencias bancarias para los gastos, y un *market place* a partir del segundo año de desarrollo que incluirá el resto de las características mencionadas.

Por lo tanto, la **visión** de *Coabit* radica en terminar con las complicaciones que surgen a la hora de realizar pagos conjuntos en las viviendas. *Coabit* es una plataforma digital que aporta un servicio mucho más ágil y sencillo que cualquier banco tradicional, ofreciendo comodidad y eficacia en los pagos, mejorando al máximo la experiencia de vivir en un piso compartido.

El logo de la aplicación se muestra a continuación.

**Figura 15: Logo de Coabit**

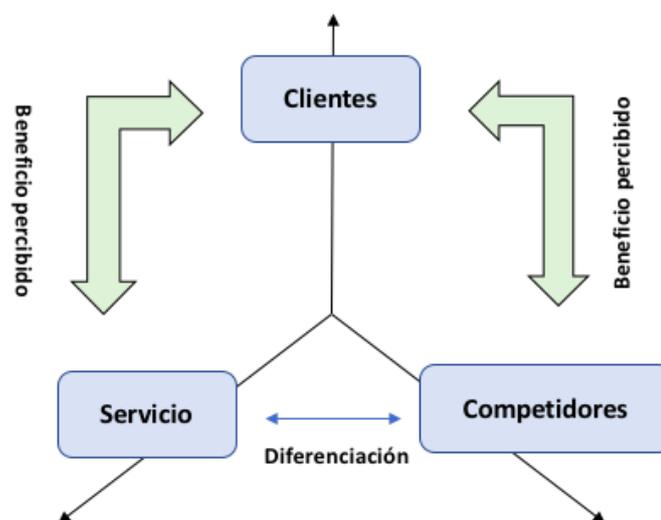


*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventurees, 2020*

### **3.3 Análisis de la competencia**

El análisis competitivo de la empresa tiene como objetivo entender la manera en que la empresa trata de alcanzar sus objetivos en los mercados, teniendo en cuenta la interacción con sus competidores. Los principales actores que influyen sobre el mayor o menor éxito de una empresa en el mercado son la propia empresa, los clientes y los competidores (González, E. y Ventura, J., 2013).

**Figura 16: Actores del análisis competitivo**



*Fuente: Elaboración propia a partir de González y Ventura, 2013*

A la hora de ofrecer un servicio con una propuesta de valor distintiva, es importante realizar un estudio del mercado en el que te vas a introducir. Mediante este análisis, se podrán encontrar las ventajas competitivas frente a otros servicios similares, comprender como esos competidores se comunican con los potenciales clientes y los canales que utilizan para promocionar los productos.

En esta sección se analizarán a los principales competidores de *Coabit*. Se hará una distinción entre aquellos competidores directos, que poseen el mismo producto/negocio compitiendo en el mismo mercado, e indirectos, que teniendo un producto/servicio similar también se dirigen a un público de clientes parecido.

El único competidor directo de *Coabit* es *Suscrip*. En un principio esta plataforma estaba dirigida únicamente a estudiantes de intercambio, sirviendo de intermediario para gestionar los pagos conjuntos, sin ofrecer la opción de una cuenta cotitulada. El modelo de negocio inicial de *Suscrip* tuvo que pivotar debido a la excesiva especialización en un solo segmento de clientes, su modelo actual de negocio monetiza mediante comisión por transacción.

*Coabit*, en comparación con *Suscrip* ofrece una propuesta de valor muy distinta, en la que no solo sirve de intermediario para los pagos conjuntos, si no que también ofrece la gestión de todos los servicios necesarios para una vivienda compartida. Incluyendo en la cuenta cotitulada más posibilidades, como el pago con tarjeta o mediante transferencia. Por otro lado, el fin de *Coabit* es facilitar estas gestiones a clientes tanto locales como internacionales tras la expansión. Por último, nuestro modelo de negocio no solo incluye ingresos por comisiones, si no que también se obtienen ingresos a través del resto de funcionalidades presentes en la aplicación, como el *market place* o el espacio de búsqueda de compañeros y piso, monetizando ambas por comisión en la transacción.

En cuanto a los competidores indirectos de *Coabit*, se pueden distinguir dos bloques:

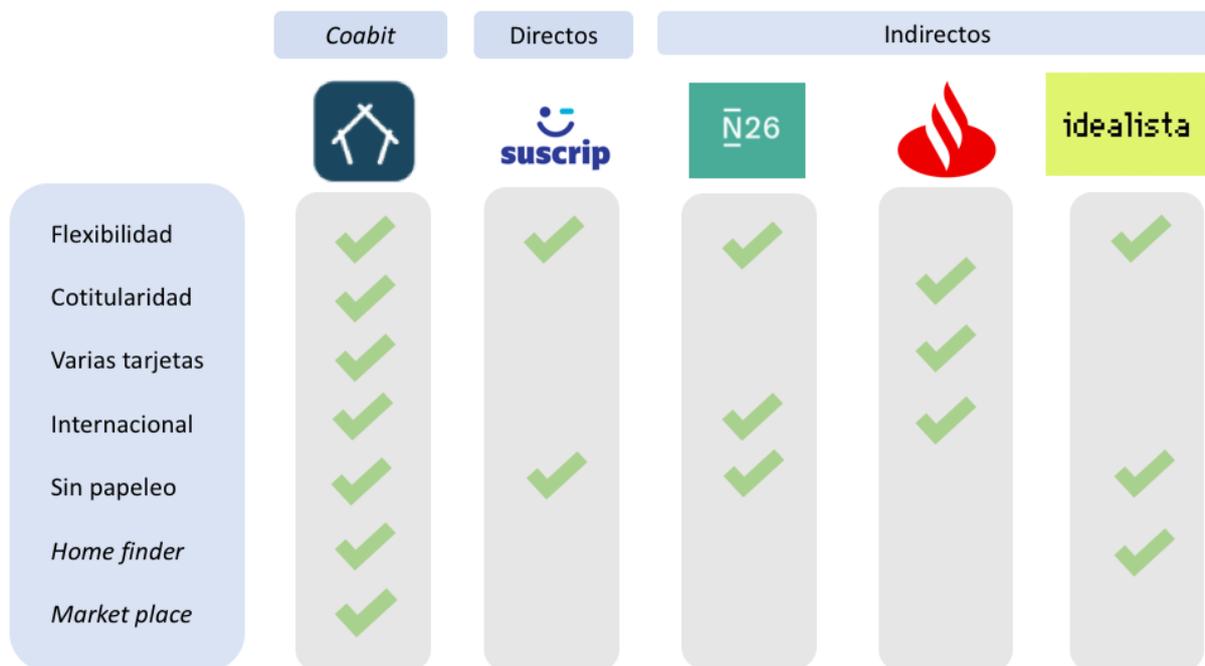
El primer bloque está relacionado con la tecnología *fintech* y bancaria de la aplicación. En esta sección se pueden incluir dos tipos de entidades bancarias: los neo bancos y los bancos tradicionales. Los neo bancos como *N26* o *Revolut*, son plataformas que ofrecen cuentas individuales únicamente, sin la posibilidad de incluir varios titulares ni tarjetas para la gestión de los gastos. Por otro lado, aunque los bancos tradicionales sí ofrecen la posibilidad de crear

cuentas con varios titulares, no disponen de la flexibilidad y rapidez de los pagos inmediatos, suelen funcionar mediante procesos más largos que incluyen mucho papeleo. Teniendo en cuenta que la segmentación de clientes de nuestro servicio es gente joven, el proceso de creación y utilización tiene que ser lo más rápida y automática posible. En conclusión, se puede decir que *Coabit* reúne las funcionalidades de un banco tradicional con la flexibilidad y eficacia de un neo banco.

El segundo bloque de competidores indirectos está relacionado con el ámbito de la red social y búsqueda de compañeros de piso como las aplicaciones de *Badi*, *habitroom*, etc., Estas plataformas son complementarias a *Coabit*, ya que cubren la necesidad mencionada, pero sin embargo sólo se centran en ese modelo de negocio. Finalmente, con respecto a la búsqueda de vivienda nos encontramos con *Idealista*, *Fotocasa* y demás portales inmobiliarios.

La siguiente figura resume todos los competidores tanto directos como indirectos y la diferenciación de *Coabit* frente a ellos.

**Figura 17: Competidores directos e indirectos**



Fuente: Elaboración propia a partir de *Adventurees*, 2020

Como se muestra en la imagen, en el mercado de la vivienda compartida y de los pagos automáticos, no existe una plataforma donde se pueda completar el ciclo de la búsqueda de piso y compañeros, pago y contratación de servicios adicionales todo desde un mismo dispositivo, lo que indica el atractivo de la propuesta de valor.

### **Business Model Canvas Coabit**

Para explicar de manera detallada el modelo de negocio de *Coabit* se utilizará el **Business Model Canvas** creado por Alexander Osterwalder y Pigneur (2010).

Las 9 secciones del BMC, están divididas en cuatro subcategorías implícitas, como se puede ver en la figura 18, que responden a las preguntas de:

**¿Qué?** En este apartado es imprescindible exponer la propuesta diferencial del servicio de *Coabit* y cómo aporta valor a los clientes que lo utilizan.

**¿A quién?** Esta sección engloba aquellos segmentos de clientes a los que va dirigida la idea, además de la relación que se espera tener con los mismos. Por otro lado, los canales de distribución y la manera de comunicar la propuesta.

**¿Cómo?** De qué manera se van a entablar las relaciones con los socios, así de cómo se van a optimizar los recursos necesarios para desarrollar la aplicación.

**¿Cuánto?** Por último, en esta sección se analizarán tanto las fuentes principales de gastos e ingresos, como la viabilidad financiera futura del *Coabit*.

**Figura 18: Lienzo del modelo de negocio adaptado**



*Fuente: Osterwalder y Pigneur, 2010*

### 3.3.1 ¿Qué?:

#### 3.3.1.1 Propuesta de valor

El primer bloque del *Business Model Canvas*, está dedicado a la propuesta de valor que se le va a ofrecer como servicio al público objetivo de *Coabit* (se expondrá en más detalle cuál será en la siguiente sección). La propuesta de valor de *Coabit*, radica en aportar soluciones reales al mercado, simplificando y centralizando todos los procesos relacionados con la vivienda compartida, desde la búsqueda de piso y compañeros, el pago de las mensualidades y la contratación de servicios de suministros extra. En definitiva, hacerles más fácil la vida a nuestros usuarios a través de un modelo de negocio que sea sostenible y escalable.

Para reflejar la propuesta de valor de *Coabit*, se ha empleado el *Value Proposition Canvas*. Esta herramienta sirve como enlace entre el servicio que ofrecemos y el mercado objetivo al que va dirigido. Analiza a su vez, cómo los clientes toman sus decisiones para así diseñar estrategias acordes.

Se compone de dos secciones, la de la derecha se centra en resumir la propuesta de valor de la compañía. Se divide a su vez en tres categorías: *customer jobs*, que analiza aquellos "trabajos" que desean realizar los clientes, *pains* aquellas frustraciones que los usuarios encuentran al realizar las tareas y por último *gains* que incluye la manera en la que seremos beneficiados.

En concreto para nuestro servicio estas serían:

***Customer jobs.*** La necesidad principal de nuestros usuarios que estará cubierta con *Coabit* es el pago de los gastos mensuales relacionado con las viviendas compartidas.

***Pains.*** Uno de los problemas asociados a las necesidades de nuestros usuarios es la complejidad general de los servicios de pago online, así como de las comisiones relacionadas con el servicio.

***Gains.*** Con *Coabit* los usuarios verán una mejora en estos procesos, ya que es un servicio sin coste de apertura y muy flexible. También es un servicio idóneo para aquellos pisos formados por gente desconocida, ya que todos los gastos son cobrados individualmente.

La segunda sección, en la parte izquierda, está dedicada al negocio, es decir a la manera en la que *Coabit* va a satisfacer las necesidades de los usuarios. Está dividida a su vez en tres partes. La primera *products and services*, es el servicio ofertado en nuestro caso, *pain relievers*, o analgésicos, es decir la manera en la que *Coabit* va a eliminar esas frustraciones, y por último *gain creators*, o generadores de valor, basado en las expectativas que los usuarios tienen de la marca.

En concreto para *Coabit* se han analizado los siguientes:

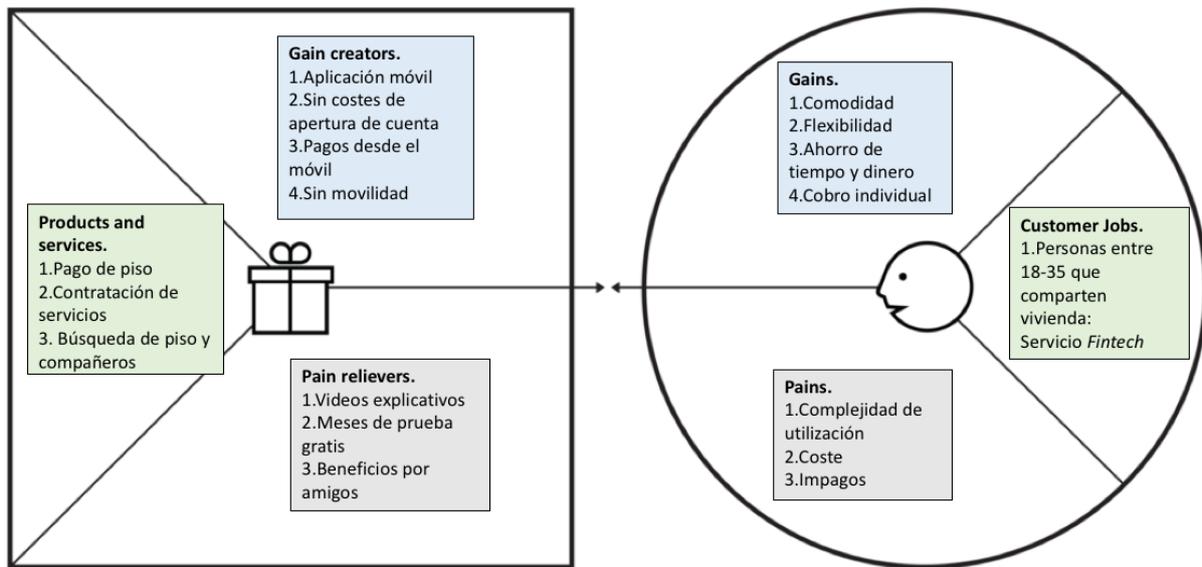
***Products and services.*** En nuestro caso es el servicio *fintech*, que es la marca principal de *Coabit*, y la que consideramos que mayor valor va a crear para nuestros usuarios.

***Pain relievers.*** Siendo conscientes de que nuestro producto es una aplicación de móvil tecnológica, nuestros usuarios podrán acceder a contenido multimedia explicativo del servicio, así como de la utilización de la *fintech*. Por otro lado, se ofertarán meses de prueba gratis y descuentos por la invitación de amigos al utilizar la aplicación.

**Gain creators.** La apertura y cierre de nuestra cuenta no supondrá ningún coste adicional. Nuestros usuarios tendrán a golpe de clic el servicio sin necesidad de desplazamiento y con la flexibilidad añadida de pagos desde sus dispositivos móviles.

A continuación, se expone como esquema el *Value Proposition Canvas* de *Coabit*.

**Figura 19: Value Proposition Canvas Coabit**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

### 3.3.2 ¿A quién?

#### 3.3.2.1 Segmentos de clientes

En este apartado del *Business Model Canvas*, se definirá el público objetivo de *Coabit* para así poder ofrecerles nuestra propuesta de valor. Una vez se han identificado los segmentos de clientes que cumplen los requisitos, es posible desarrollar un servicio que responda a las necesidades insatisfechas de los mismos. (Tynan, C. and Drayton, J. 1987).

El público objetivo de *Coabit* comprende a un mercado de usuarios que comparten piso, cuya mayoría se encuentra en los jóvenes entre los 18 y 35 años que estudian o trabajan y que no tienen la capacidad económica suficiente para hacerse cargo de los gastos que conlleva vivir

en solitario en grandes ciudades, por lo que optan por la opción de compartir piso. Para *Coabit* como equipo, es imprescindible dirigir nuestros recursos como *fintech* de cara a estos clientes con alto potencial e interés en nuestro producto, así como una posible lealtad a largo plazo hacia la marca.

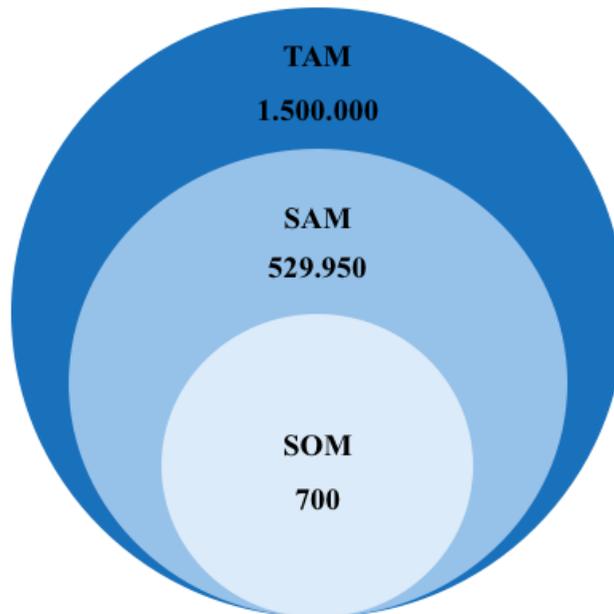
En un futuro próximo, se considerarán nuevos segmentos de clientes para incrementar el número de usuarios. Entre ellos estarían, matrimonios jóvenes, a los que podría interesar gestionar su hogar con *Coabit*. También, trabajadores que se desplacen temporalmente a trabajar a otro destino y utilicen *Coabit* como plataforma para encontrar una vivienda, posibles compañeros de piso y gestionar los gastos necesarios durante ese periodo de tiempo.

Para poder estimar el tamaño del mercado disponible que estaría dispuesto a utilizar los servicios de *Coabit*, se utilizará la fórmula de TAM, SAM y SOM. Esta será ajustada en un futuro basado en el progreso de la aplicación y las interacciones con los usuarios. El TAM (*total addressable market*), representa el mercado total disponible o el potencial total si el modelo de negocio pivota; el SAM (*serviceable available market*) es el mercado disponible al que dirigirse, sirve para valorar la posibilidad de crecimiento en las condiciones actuales, y por último el SOM (*serviceable obtainable market*) que engloba al mercado objetivo que comprende a la porción de clientes que se pretenden conseguir de manera realista a corto-medio plazo.

En referencia a *Coabit* y a nivel nacional, el TAM sería de 1,5 millones de personas en España que comparten vivienda (Trincado, 2021). El SAM se ha calculado basándose en el porcentaje de personas de ese mercado total que están concentradas en Madrid y Barcelona, como se ha explicado en la sección de la demanda, este sería de un 35,33%. Por lo tanto, si aplicamos esta cifra a los 1,5 millones de inquilinos, tendríamos un SAM de 529.950 personas. Por último, el SOM, o clientes que esperamos captar en un escenario favorable sería de al rededor de 700 usuarios en el primer año de funcionamiento, la justificación de esta cifra se expone más adelante en el apartado.

A continuación, se muestra un esquema con el TAM, SAM y SOM de *Coabit*.

**Figura 20: Análisis TAM SAM y SOM de Coabit**



*Fuente: Elaboración propia*

A partir del cuarto año y con la finalidad de incrementar en gran número a los usuarios, se implementará una estrategia de internacionalización, por la que expandiremos nuestro servicio a nivel europeo, en aquellas principales ciudades con características similares al mercado de la vivienda en Madrid y Barcelona. Con dicha expansión contaríamos con un mercado total de personas que comparten piso a nivel europeo de 15 millones de personas. El plan estratégico, como se muestra en la tabla 4, engloba un piloto el primer año en Madrid y Barcelona, el segundo año en Madrid, Barcelona, Bilbao, Salamanca y Santiago de Compostela. El tercer año a nivel nacional en España, el cuarto año incluyendo a Portugal y el quinto año a España, Portugal y Francia.

**Tabla 4: Expansión territorial de Coabit**

	<b>Territorio</b>
<b>Año 1</b>	Madrid, Barcelona
<b>Año 2</b>	Madrid, Barcelona, Bilbao, Salamanca y Santiago de Compostela
<b>Año 3</b>	España completa
<b>Año 4</b>	España y Portugal
<b>Año 5</b>	España, Portugal y Francia

*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

Debido a que las estimaciones no son exactas y el mercado inmobiliario de la vivienda compartida es cambiante, se han propuesto tres escenarios de crecimiento, un primer escenario optimista, uno de crecimiento intermedio y un tercero con un enfoque más pesimista.

En la siguiente tabla se puede observar el incremento de los usuarios que utilizarían nuestra plataforma, tanto en un principio con el lanzamiento, como a partir de la expansión internacional del quinto año<sup>4</sup>.

Primer escenario con proyecciones optimistas:

**Tabla 5: Escenario 1 de crecimiento de usuarios**

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Escenario 1</b>	771	6.877	61.316	546.700	4.874.429

*Fuente: Elaboración propia*

Las hipótesis dentro de este escenario sobre el crecimiento de los usuarios son las siguientes:

1. El objetivo de *Coabit* es alcanzar los 771 usuarios en el primer año de funcionamiento, este volumen en el año 1 se ha estimado mensualmente. Se ha considerado que en el primer mes tendremos 50 pisos utilizando nuestra aplicación con un promedio de 4 personas por piso, lo que sería un total de 200 usuarios nuevos. Hasta el noveno mes del primer año, estimamos un

---

<sup>4</sup> Se puede consultar en más detalle el crecimiento mensual de los usuarios en el Anexo III

crecimiento en el volumen de pisos de un 5% llegando hasta los 446 usuarios, esta hipótesis está basada en la intención de ofrecer las tres primeras mensualidades gratis, ya que se creará un incentivo a descargarse la aplicación y empezar a disfrutar del servicio. Desde el mes diez hasta finales del primer año el crecimiento será de un 20%, alcanzando así los 771 usuarios de *target*.

2. Durante el segundo año, se mantendrá el mismo crecimiento constante de un 20% de volumen de pisos que se incorporan mensualmente, alcanzando así un total de 6.877 usuarios a finales de dicho año, esto se debe a que el *market place* ya estaría en funcionamiento.

3. Con el desarrollo de la red social y el comparador de pisos en el tercer año, mantenemos nuestro crecimiento constante del 20%, posicionándonos con 61.316 clientes.

4. En el cuarto año, se propone la expansión a nivel de España y Portugal, lo que permite a finales del quinto año superar los 4 millones de usuarios.

Segundo escenario con proyecciones de crecimiento intermedio:

**Tabla 6: Escenario 2 de crecimiento de usuarios**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escenario 1	771	4.127	22.079	118.126	632.004

*Fuente: Elaboración propia*

En el segundo escenario estudiado, se estima que durante el primer año las proyecciones de crecimiento serán las mismas, mientras que hasta el quinto año, en vez de un aumento fijo del 20% con respecto al mes anterior, este será más moderado con un 15%, llegando hasta un total de 632,004 usuarios a finales del último año.

Tercer escenario con proyecciones pesimistas:

**Tabla 7: Escenario 3 de crecimiento de usuarios**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Escenario 3	771	2.421	7.597	23.842	74.829

*Fuente: Elaboración propia*

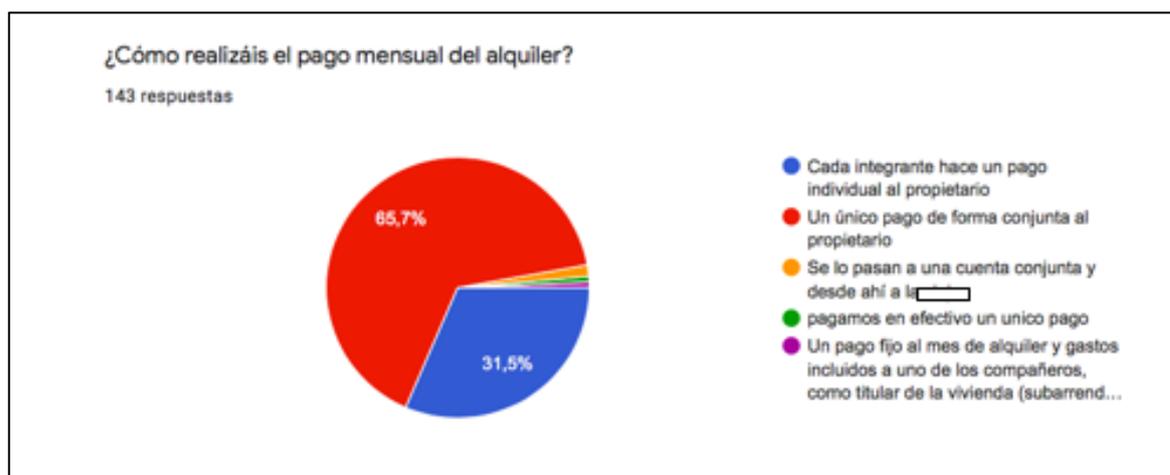
El tercer escenario y último, es el más pesimista, al igual que en los otros dos escenarios el crecimiento en el primer año es el mismo, mientras que, hasta el quinto año, este será más conservador con un 10% de crecimiento sobre el mes anterior.

Las proyecciones del volumen de usuarios mencionadas en el escenario más optimista se han estudiado basándose en una validación realizada a raíz de la encuesta difundida por el equipo de *Coabit*<sup>5</sup> en redes sociales a usuarios en el rango de edad que hemos considerado claves para nuestro estudio (entre 18 y 35 años). Esta encuesta se ha realizado con objetivo de analizar el mercado y las necesidades reales de nuestro público.

Las conclusiones extraídas de la encuesta son las siguientes:

1. El 65,7% de los posibles clientes pagan el alquiler mediante un único pago al propietario, actualmente le tienen que transferir el dinero todos los integrantes del piso a uno de los convivientes y este al propietario, con *Coabit* se eliminaría un paso.

**Figura 21: Maneras de realizar el pago mensual del alquiler**

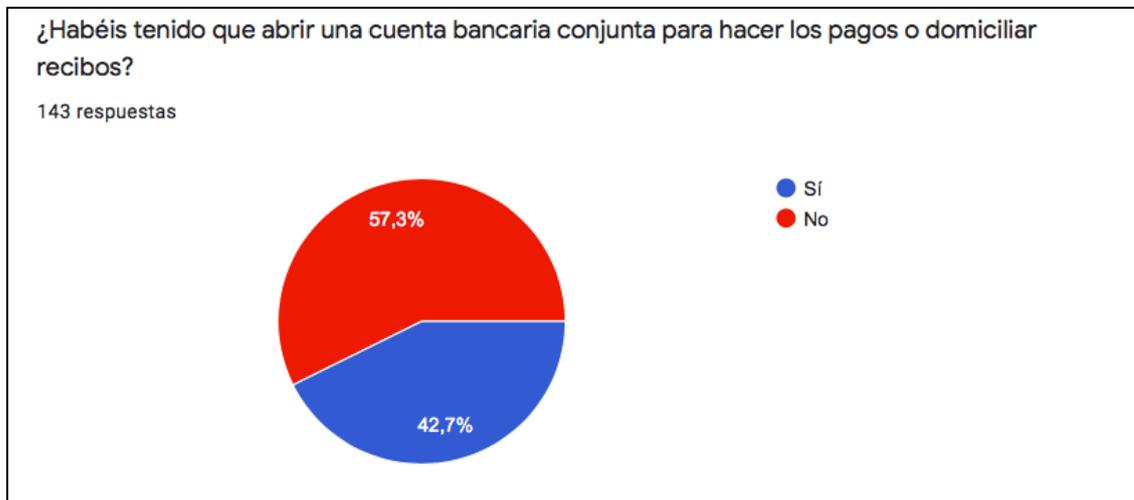


*Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta difundida (Anexo I)*

<sup>5</sup> Dicha encuesta puede consultarse en el Anexo I

2. El 42,7% de los encuestados, como se muestra en la figura 22, ha tenido que abrir una cuenta bancaria conjunta para gestionar los pagos, la idea de hacerse una cuenta en *Coabit* y gestionar los pagos desde nuestra plataforma, eliminaría este problema ahorrando tiempo y dinero a nuestros clientes.

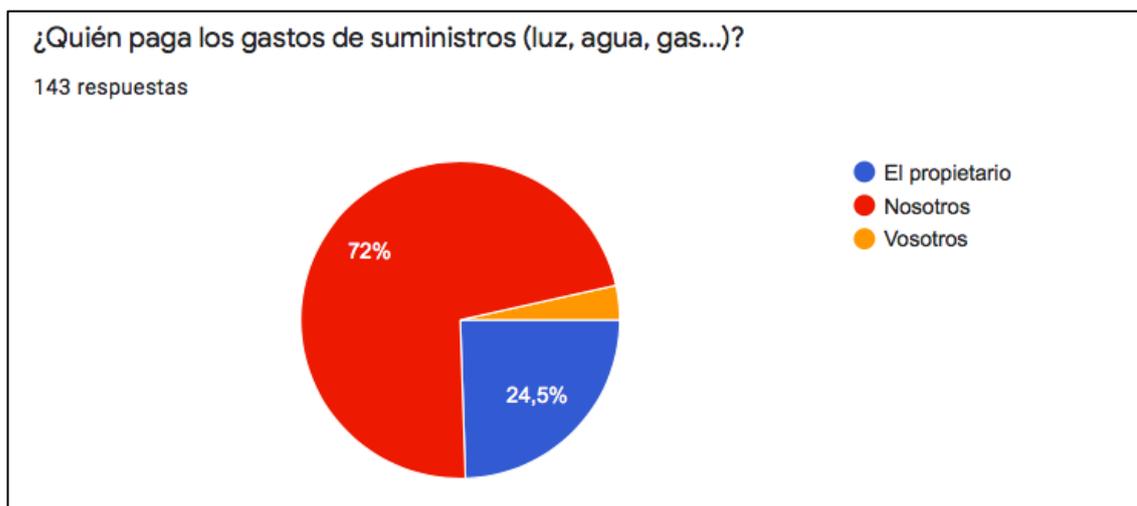
**Figura 22: Porcentaje de encuestados que se ha abierto una cuenta bancaria**



*Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta difundida (Anexo I)*

3. El 75% de los encuestados pagan los suministros del piso directamente. Con la utilización de la plataforma los integrantes del piso podrán efectuar el pago proporcional a cada conviviente sobre los suministros, simplificando este proceso.

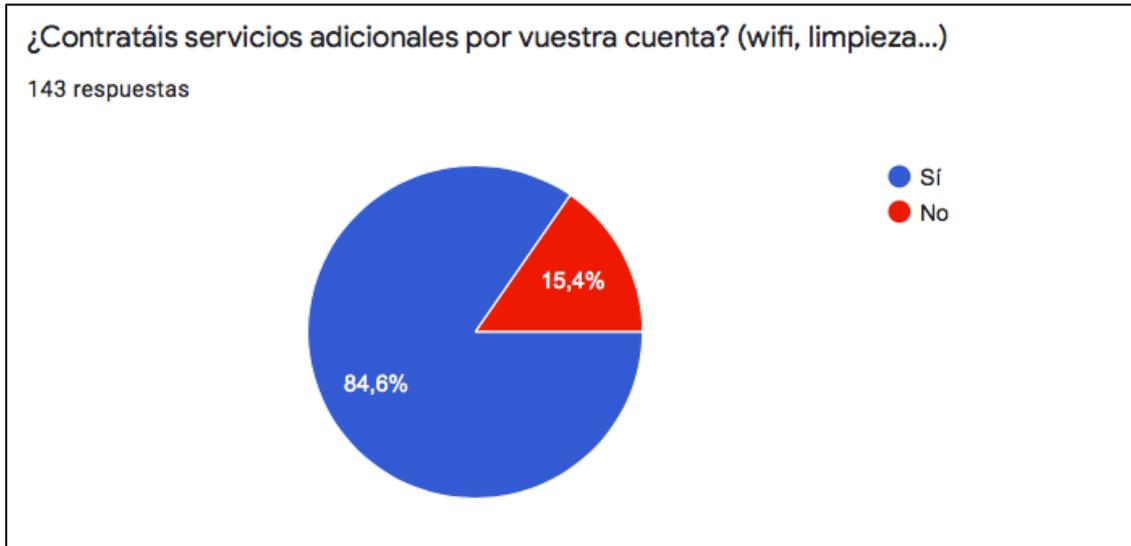
**Figura 23: Porcentaje de encuestados que paga los suministros directamente**



*Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta difundida (Anexo I)*

4. El 84,6% de los encuestados contrata servicios adicionales como wifi o limpieza por su cuenta. Un porcentaje alto estaría dispuesto a hacer uso de nuestro *market place* en un futuro.

**Figura 24: Porcentaje de encuestados que contrata servicios adicionales**



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta difundida (Anexo I)

En conclusión, más del 87% de los encuestados estaría dispuesto a utilizar una herramienta como *Coabit* que centralice todos sus gastos comunes al piso, lo que demuestra el atractivo natural de la idea. Por otro lado, el volumen de los nuevos usuarios que se incorporan a esta práctica cada año es altísimo.

**Figura 25: Porcentaje de encuestados dispuesto a utilizar un servicio como *Coabit***



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta difundida (Anexo I)

A la hora de desarrollar nuestro plan de negocio, es un factor determinante el explorar las oportunidades a largo plazo de nuestro mercado objetivo. Si bien dicho mercado de viviendas compartidas en España se encuentra en constante crecimiento, este se podría llegar a ver afectado por factores externos como la gran incertidumbre creada a raíz de la disminución de la movilidad territorial en España y el aumento del teletrabajo, siendo ambos aspectos muy influyentes en nuestro nicho de mercado.

El horizonte de lanzamiento y crecimiento de nuestro servicio *fintech* lo marcamos en septiembre de 2022 junto al comienzo del año universitario y la vuelta al trabajo en la mayoría de las empresas. Consideramos que es importante penetrar en el mercado en aquellos meses donde la demanda por este tipo de servicios es más alta.

### **3.3.2.2 Canales de comunicación y relación con los usuarios**

En la siguiente sección del *Business Model Canvas*, se expondrán aquellas relaciones con los potenciales usuarios de *Coabit*, así como de los canales de distribución de estas.

Por un lado, se establecerán aquellas técnicas que se utilizarán por el equipo de *Coabit* para captar clientes en el corto y medio plazo. Por otro se analizarán las posibles fórmulas de fidelización con horizonte a largo plazo.

En primer lugar, las herramientas que utilizará *Coabit* para la comunicación y captación de clientes se basarán en ofertas y promociones que aumenten el *engagement*.

1. La primera consiste en un modelo *freemium* que permitirá el uso gratis de nuestros servicios durante tres meses. Creemos que con esta estrategia los usuarios, por un lado, se sentirán más atraídos a la idea de descargarse un servicio totalmente gratuito, y por otro les permitirá probar la utilidad, comodidad y flexibilidad de la aplicación. Consideramos que un periodo de tres meses es un tiempo prudente para crear fidelidad y captar un volumen alto de usuarios en el lanzamiento de la plataforma.

2. La segunda herramienta que se ofrece, consiste en una estrategia llamada los *embajadores*. Esta consiste en que, por cada cuenta nueva que se dé de alta por recomendación de un usuario activo en *Coabit*, incluyendo a todos los miembros del piso, ese usuario conseguirá un mes más

sin comisiones (aparte de los tres iniciales). Se considera esta estrategia como clave, ya que al ser todos los embajadores clientes actuales de *Coabit* aportarán confianza sobre la marca, sirviendo de marketing de boca a boca.

3. Por último, y teniendo en cuenta que aquellas personas que están en el entorno universitario forman un porcentaje considerable de nuestro público objetivo, queremos contemplar la posibilidad de hacer una presentación en las principales universidades de Madrid y Barcelona mediante stands que demuestren el valor añadido de la marca *Coabit*. Queremos mostrar una relación de cercanía y empatía, mostrando de primera mano que es un servicio que nosotros como fundadores también consideramos clave en nuestro día a día a la hora de gestionar los gastos de nuestros pisos.

En cuanto a la fidelización a largo plazo de los clientes, las herramientas que se utilizarán para comunicarse con los clientes serán en un entorno personal, mediante emails informativos e individualizados sobre la incorporación de las diferentes secciones de la aplicación. Así como un servicio de atención al cliente 24 horas, en el caso de que alguno de los procesos, sobre todo las transacciones bancarias presentasen algún inconveniente.

En relación con las compañías que constituyen el *market place* y el buscador de pisos, se dará una comunicación cercana con una vinculación directa ante sus necesidades y nuevas ofertas que quieran incluir en nuestra plataforma. Anualmente se les proporcionará documentación con *feedback* sobre la evolución del número de clientes y de volumen de contratación de sus servicios.

Por último, y de manera trimestral, se enviará una encuesta voluntaria tanto a los usuarios como a las empresas colaboradoras de la aplicación. Estas incluirán cuestiones sobre el funcionamiento de la aplicación y apartados de sugerencias para la mejora de la plataforma.

En relación con la comunicación, integraremos nuestra marca conjuntamente en todos nuestros canales (redes sociales, página web...), redirigiendo mediante links a los usuarios a las plataformas de descarga de la aplicación. A su vez publicaremos nuestra aplicación en las tiendas online tanto de Google como Apple, para así incrementar las descargas de manera rápida y efectiva.

Teniendo muy presente que el público objetivo de nuestra marca en *Coabit* va dirigido principalmente a jóvenes de edades entre 18 y 35 años, consideramos que la mejor manera de hacerles llegar nuestra propuesta de valor y diferenciación en el mercado sería a través de campañas de marketing en redes sociales. Utilizaremos para ello un porcentaje alto de inversión en promocionar a *Coabit* tanto en Instagram como en Facebook.

### **3.3.3 ¿Cómo?**

#### **3.3.3.1 Socios clave**

Para poder ofrecer a nuestros usuarios los diferentes servicios mencionados dentro de la plataforma de *Coabit*, contamos con dos tipos de socios clave.

Por un lado, se creará una alianza con el Grupo Momo y en concreto con su funcionalidad de *SIFIDE EDE (Servicios financieros de dinero electrónico)*, entidad financiera de dinero electrónico autorizada por el Banco de España. Está operativa para resolver pagos con dinero digital, ofreciendo la regulación necesaria para llevar a cabo todo tipo de soluciones digitales y con capacidad para operar en todo el espacio económico europeo con la mayor seguridad<sup>6</sup>.

Momo se encargará de proporcionar la tecnología *fintech* para poder hacer operaciones bancarias dentro de la aplicación. Su funcionalidad a nivel europeo es un aspecto muy importante, que tuvimos que considerar, al buscar al proveedor del servicio bancario ya que, con la futura expansión de la aplicación al entorno europeo, necesitábamos que la operatividad internacional fuera posible.

SEFIDE, funciona sin necesidad de otros soportes o dispositivos. Tiene capacidad para la emisión de dinero electrónico y procesamiento propio de pagos, permitiendo pagos seguros independientes. Esta entidad quiere ser diferente, innovadora y sorprendente, en la que el cliente es la motivación para una mejorera permanente. Sus valores sustentan el principio de responsabilidad para ser un nuevo modelo de banca, más allá de la pura relación financiera. Crean en las personas y en los modelos corporativos para hacer las cosas diferentes, pensando y actuando de forma diferente<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Ver en <https://momo-group.com/nuestras-empresas>

<sup>7</sup> Ver en <https://sefide.com/corporativo/>

Los valores transmitidos por la marca Momo están muy alineados con las relaciones que queremos crear con nuestros usuarios, alejados de los impedimentos de la banca tradicional.

Para poder llevar a cabo esta alianza nos reunimos con Alexandre Bauloye, socio, CTO y COO de Momo<sup>8</sup>. Tras exponerle nuestro proyecto, nos comentó que él había trabajado previamente con un servicio similar, por lo que teníamos que determinar de manera muy clara el público objetivo al que estábamos dirigiendo nuestro servicio. Por otro lado, nos comentó como en Momo podrían hacerse cargo que la parte de la entidad de dinero electrónico (EDE), en la que nos cobrarían un 0,5% por cada transacción bancaria.

En un inicio barajamos la idea de poder aliarnos con un banco tradicional, pero tras ponernos en contacto con Alexandre, consideramos que la opción de crear una alianza con Momo era mucho más flexible para lo que estábamos buscando ofrecer a nuestros clientes.

El segundo bloque de alianzas se desarrollará con la implementación de las demás funcionalidades de *Coabit* (*market place*, *home finder* y *coabit finder*). Estas alianzas estratégicas no sólo nos permitirán ofrecer el servicio, si no que significarán una parte considerable de nuestros ingresos. Las alianzas se harán con empresas interesadas en que sus servicios estén presentes en nuestra plataforma. El acuerdo consistiría en cobrar una comisión a los proveedores del 5% del importe del servicio contratado por nuestros usuarios. Estas empresas conseguirían visibilidad, a la vez que ganarán un alto volumen de clientes. En el caso del *market place*, que incluye agua, luz, wifi y limpieza estaríamos contando con empresas como Endesa, Iberdrola, Telefónica, etc. También consideraremos la opción de ofrecer los servicios de una empresa en exclusividad, ofreciendo descuentos a nuestros clientes y un contrato a largo plazo con el proveedor, cobrando un porcentaje menor por el servicio.

---

<sup>8</sup> Ver entrevista en Anexo II

### 3.3.3.2 Recursos clave

Los recursos clave de una empresa son aquellos que le permiten generar y ofrecer su propuesta de valor, llegar a su público objetivo dentro del mercado dónde operen y generar beneficios. Estos pueden ser financieros, intelectuales, físicos o humanos.

Los recursos financieros de *Coabit* serán adquiridos a través de tres fuentes principales. En primer lugar, con la aportación de capital por parte del equipo y *family, friends and fools* (FFF), por un total de 100.000 euros, esta cantidad equivaldrá a 1 euro por acción. En segundo lugar, se hará una ronda de financiación con *business angels* para financiar la fase inicial, garantizando así la puesta en marcha del sistema operativo de la aplicación, el funcionamiento del servicio *fintech*, la campaña de marketing y demás costes operativos. Esta cantidad será de un total de 350.000 euros emitiendo 30.000 acciones equivalentes a un 30% de nuestro capital social.

Finalmente, para poder desarrollar la red social y el comparador de servicios, se pedirá un préstamo bancario por valor de 50.000 euros.

En la siguiente tabla se resumen los recursos financieros de *Coabit*.

**Tabla 8: Recursos financieros Coabit**

Financiación	Cantidad (€)
Socios y FFF	100.000
<i>Business Angels</i>	350.000
Préstamo	50.000
Total	500.000

*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

En cuanto a recursos intelectuales, se registrará la marca en la oficina española de patentes y marcas (OEPM), adquiriremos el título de propiedad intelectual sobre *Coabit*, incluyendo su diseño y tipografía. Mediante esta acción se evitarán plagios por parte de terceros y la posible comercialización de una interfaz similar, protegiendo legalmente tanto el código fuente como

el ejecutable. Por otro lado, se constituirá una Sociedad Limitada (S.L), a la que vincularemos todo el software necesario para desarrollar la plataforma.

En cuanto al horizonte para el lanzamiento de la aplicación, no es necesario adquirir ningún tipo de licencia, se tardará una media de 5 meses para la creación, por lo que las perspectivas de entrada son positivas según lo planeado por el equipo.

Los recursos físicos, que engloban al equipo que formará *Coabit* se exponen en la siguiente sección.

### **3.3.3.2.1 Equipo de emprendedores**

El proyecto de *Coabit* ha sido desarrollado por un grupo de emprendedores de la Universidad Pontificia de Comillas, ICADE. Todos los miembros del equipo provienen de disciplinas similares y tienen perfiles personales complementarios. Con experiencias en sectores de banca, administración pública internacional, legal, *start-ups*, etc., los componentes son los siguientes:

**Pedro A. de Escalante Diego.** Alumno de último curso de Administración y dirección de empresas bilingüe (E2 BIL) en ICADE. A raíz de su visión estratégica y diligencia, adquiere la función de CEO (*Chief Executive Officer*), coordinando al equipo de *Coabit* y gestionando el cumplimiento de la misión y visión de la marca.

**Ignacio Franganillo González.** Alumno de último curso de derecho y *business analytics* (E3 *Analytics*) en ICADE. Con su formación en *Analytics*, Ignacio ha adquirido unas capacidades analíticas enfocadas al procesamiento de datos, por ello es el miembro más adecuado a dirigir la parte más tecnológica de nuestra *fintech* como CTO (*Chief Technical Officer*).

**Paula Rodríguez Rodríguez.** Alumna de último curso de Administración y dirección de empresas bilingüe (E2 BIL) en ICADE. Desde su carácter resolutivo y adaptable a las adversidades, adoptará el rol de COO (*Chief Organizational Officer*).

**Almudena D. Tomás Girón.** Alumna de último curso de Administración y dirección de empresas bilingüe (E2 BIL) en ICADE. Con su perfil muy orientado al área financiera debido

a sus experiencias profesionales en banca, Almudena adoptará la posición de CFO (*Chief Financial Officer*), para implementar de manera adecuada el plan financiero.

Subcontrataremos a dos ingenieros informáticos que se encargarán del desarrollo, programación e implementación de la tecnología *fintech* y de la aplicación. Por otro lado, y siendo conscientes de que nuestro conocimiento y nivel de experiencia es limitado para algunos aspectos, a partir del segundo año, contaremos con la ayuda de dos profesionales con amplia experiencia tanto en el mundo *fintech* como en de las *start-ups*, sirviendo de apoyo a su vez con el proyecto de expansión de nuestro servicio a otros países europeos.

**Figura 26: Miembros del equipo de Coabit**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventurees, 2020*

### **3.3.3.3 Actividades clave**

En esta sección se describirán aquellas actividades que *Coabit* debe llevar a cabo para que funcione con éxito el modelo de negocio propuesto. Estas, serán realizadas a partir de los recursos clave mencionados en el anterior apartado. Las actividades más importantes están centradas en el desarrollo, diseño de la aplicación y la funcionalidad *fintech* a través de la entidad de dinero electrónico Momo.

En relación con el software necesario para el funcionamiento en la aplicación, se diferenciará un *front-end* y un *back-end*. En cuanto al *front-end*, *Coabit* contará con un desarrollador que diseñe la aplicación cuidando el lado más visual de la marca, también se encargará de la página web y de las redes sociales. Por otro lado, el desarrollador *back-end* se encargará de la

programación de las funcionalidades y trabajará directamente con los datos y los servidores de *Coabit*, velando por la velocidad de carga y la usabilidad de los procesos.

En cuanto a la tecnología presente en el desarrollo, *Coabit* utilizará los servidores Cloud VPS, diseñados para procesar solicitudes y entregar datos, estos son flexibles y escalables, lo que significa que podremos ajustarlos a las necesidades de la aplicación. Una de las ventajas de este tipo de servidores, es que pueden ser compartidos con otras empresas o aplicaciones abaratando su costo. La plataforma incluirá una base de datos replicada, para mantener los datos actualizados y evitar problemas en aquellos datos almacenados.

Teniendo en cuenta que a partir del cuarto año el volumen de clientes es muy alto, y las diferentes funcionales como el *market place* y los comparadores, ya estarán en funcionamiento, invertiremos en otros tres servidores. Uno de ellos se encargará del desarrollo de las nuevas secciones, otro de probar su correcto funcionamiento, y un tercero como servidor principal para la producción.

### **3.3.4 ¿Cuánto?**

#### **3.3.4.1 Estructura de costes**

En este bloque de estructura de costes se incluyen todos los costes necesarios para que el modelo de negocio pueda operar. Se describen los costes generados por la creación y entrega de valor, el mantenimiento de las relaciones con los clientes y lo necesario para generar beneficios (Osterwalder y Pigneur 2010).

En el caso de *Coabit*, los gastos iniciales incluyen el desarrollo de la aplicación, del *market place*, del comparador, de la red social, y del registro mercantil de la marca, por un total de 343.000 euros. El concepto de los gastos iniciales y su cantidad en euros se ven resumidos en la siguiente tabla<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> El excel con el desglose global estará disponible para revisión si fuera necesario, solicitar a 201708806@alu.comillas.edu

**Tabla 9: Gastos iniciales de Coabit**

<b>Gastos Iniciales</b>	<b>Cantidad (euros)</b>
Desarrollo de la aplicación	200.000,00 €
Desarrollo <i>market place</i>	70.000,00 €
Desarrollo comparador y red social	70.000,00 €
Registro mercantil	3.000,00 €
Total	343.000,00 €

*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

El segundo bloque de gastos incluye los operacionales y necesarios para el desarrollo de la actividad de la aplicación. Como se muestran en la tabla 10, estos serían, gastos de la EDE, el servidor, el soporte, el marketing, los salarios y otros. Los gastos operacionales son computados mensualmente.

**Tabla 10: Gastos operacionales de Coabit**

<b>Gastos operacionales</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>Gastos Operacionales</b>	<b>AÑO 2</b>
	<b>Cantidad mensual (euros)</b>		<b>Cantidad mensual (euros)</b>
EDE	0,5% (Por transacción)	EDE	0,5% (Por transacción)
Servidor Cloud	80,00 €	Servidor Cloud	1.000,00 €
Soporte Técnico	9.600,00 €	Soporte Técnico	9.600,00 €
Marketing	500,00 €	Marketing	500,00 €
Salarios	NA	Salarios	NA
Gasto financiero (préstamo)	NA	Gasto financiero (préstamo)	NA
Alquiler oficina	NA	Alquiler oficina	NA

<b>Gastos operacionales</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>Gastos operacionales</b>	<b>AÑO 4</b>
	<b>Cantidad mensual (euros)</b>		<b>Cantidad mensual (euros)</b>
EDE	0,5% (Por transacción)	EDE	0,5% (Por transacción)
Servidor Cloud	3.000,00 €	Servidor Cloud	25.000,00 €
Soporte Técnico	19.200,00 €	Soporte Técnico	40.000,00 €

Marketing	1.500,00 €	Marketing	25.000,00 €
Salarios	17.000,00 €	Salarios	22.000,00 €
Gasto financiero (préstamo)	2.150,00 €	Gasto financiero (préstamo)	2.150,00 €
Alquiler oficina	3.000,00 €	Alquiler oficina	3.000,00 €

AÑO 5	
Gastos operacionales	Cantidad mensual (euros)
EDE	0,5% (Por transacción)
Servidor Cloud	50.000,00 €
Soporte Técnico	60.000,00 €
Marketing	25.000,00 €
Salarios	25.000,00 €
Gasto financiero (préstamo)	NA
Alquiler oficina	5.000,00 €

*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventurees, 2020*

La estructura de costes, su implementación y crecimiento anual se expone a continuación<sup>10</sup>.

1. El principal coste variable que incurriremos todos los años, y que se explicará de manera mas detallada en el siguiente apartado sobre las fuentes de ingresos, es el pago de un 0,5% por transacción a Momo, nuestro proveedor del servicio *fintech* bancario.

2. El servidor *cloud* que se ha seleccionado para alquiler, es flexible y permite contratar mayor o menor capacidad dependiendo de nuestras necesidades. El coste mensual del mismo durante el primer año será de 80 euros, 1000 euros el segundo, 3000 euros el tercero, hasta alcanzar

<sup>10</sup> Para más detalle sobre el desglose de los costes, consultar Anexo III

50.000 euros en el quinto. Este incremento se debe a la incorporación de todas las funcionalidades y la necesidad de adquirir un soporte a prueba de posibles inconvenientes.

3. La tecnología incluida en nuestra aplicación necesita incluir un soporte técnico eficiente y duradero. El coste de este es alto, oscilando de un pago mensual de 9.600 euros el primer año, a 60.000 euros en el último con la expansión a nivel europeo. Estas cifras se deben al cálculo de 60 euros por hora de dicho servicio.

4. En cuarto lugar, consideramos que el impulso de nuestra idea, sobre todo en un principio requiere de una inversión alta en marketing digital. Destinaremos una cantidad de 500 euros fijos mensuales durante los dos primeros años, que aumentarán a 1.500 euros y 25.000 euros sucesivamente para el impulso de la aplicación a nivel europeo.

5. Los salarios pagados son una parte importante de nuestro gasto, en este caso el equipo de socios no cobrará un sueldo fijo hasta el tercer año. Estos comenzarán en 1.500 euros mensuales incrementando hasta 2.500 euros mensuales en el último año. Ambas cifras cuentan con los costes incurridos de la seguridad social. Por otro lado, la incorporación de un equipo senior de managers aumentará la inversión en salarios hasta un total de aproximadamente 13.000 euros.

6. Alquilaremos una oficina en Madrid, para que todo el equipo de *Coabit* pueda trabajar de manera centralizada, por un total de 3000 euros mensuales. A partir del tercer año que incrementará a 5000 euros mensuales al llegar al quinto.

7. Por último, para el desarrollo de la red social y del comparador de pisos, pediremos un préstamo bancario por un total de 50.000 euros a devolver en dos años, con un interés del 3,5% TAE a pagar en dos años.

### **3.3.4.2 Fuentes de ingresos**

El último bloque de fuentes de ingresos representa el efectivo que una compañía genera de cada segmento de clientes. En esta parte, debemos analizar cuál es el valor por el que cada segmento de clientes está verdaderamente dispuesto a pagar (Osterwalder y Pigneur, 2010).

Los ingresos de *Coabit* están sujetos a las comisiones por transacción de usuarios, del *market place* del *home finder* y del *network*. Por ello el flujo de dinero se dará a través de varias entradas, no estando únicamente sujeto a las transacciones bancarias, si no que también a las demás características ofrecidas en la aplicación, completando así un modelo de negocio viable a largo plazo.

**Tabla 11: Fuentes de ingresos de Coabit**

Ingresos	Cantidad (euros)
Comisión por transacción	0,70%
Comisión <i>market place</i>	5%
Comisión <i>homefinder</i>	5%
Network	1,5 - 2 €

*Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020*

Las fuentes de ingresos están basadas en comisión por transacción, por lo que son variables y dependen del número de operaciones que se generan cada mes.

El desglose de los ingresos durante los 5 primeros años se expone a continuación<sup>11</sup>:

1. Durante los dos primeros años, la monetización se hará a través de una comisión cobrada a los usuarios de un 1% (con un margen para *Coabit* de un 0,5% de dicha cantidad) el restante será abonado a Momo, la EDE que nos proporciona las herramientas necesarias para el servicio bancario. A principios del tercer año, dicha comisión cobrada a nuestros clientes subirá a un 1,2%, lo que nos proporciona un margen definitivo de un 0,7% como se muestra en la tabla superior. Como he mencionado con anterioridad, durante los tres primeros meses, el uso de nuestra funcionalidad bancaria será totalmente gratuita por lo que el margen para *Coabit* sería de un 0% siendo la pérdida tras el pago a Momo de un 0,5% durante dicho periodo.

2. Con la incorporación del *market place*, incluiremos a nuestras fuentes de ingresos un porcentaje que cobraremos a las empresas que oferten sus suministros y sean contratados por

<sup>11</sup> Para más detalle, consultar Anexo III

nuestros usuarios a través de la aplicación. Esta será de un 5% y la estimación optimista por parte del equipo será que al menos un 75% de nuestros clientes activos estaría interesado en contratar servicios de wifi, limpieza, etc.

3. En el cuarto año, ofertaremos la posibilidad a nuestros clientes de unirse a la red social y al comparador de pisos. En el comparador de pisos, cobraremos un 5% del importe de la primera mensualidad del alquiler del piso, al anunciante que consiga alquilar la vivienda desde nuestra aplicación. La estimación de dicho contrato es de que un 12% de los usuarios de *Coabit* hará uso de esta opción, con un alquiler medio en las principales ciudades de España de 1.800 euros. Por otro lado, la red social, monetizará a través de un modelo *freemium*. Si los clientes quieren acceder a funcionalidades complementarias como un chat, blog de usuarios, videos de presentación, etc., deberán abonar una cantidad de 2 euros. Además, también se ofertará la posibilidad de pagar 1,5 euros para que nuestros clientes promocionen sus perfiles y se les dé mayor visibilidad.

Con las proyecciones de ingresos mencionadas, *Coabit*, presentará pérdidas durante los dos primeros años, llegando al *break-even* a finales del segundo. En cuanto al primer trimestre del tercer año, *Coabit* seguirá experimentando pérdidas debido al incremento de costes operativos, siendo posteriormente a partir de el segundo trimestre de ese año el balance positivo de forma definitiva.

En la siguiente figura se muestra un folleto que sintetiza el modelo de monetización de *Coabit*.

**Figura 27: Folleto modelo de negocio**



*Fuente: Elaboración propia*

En la siguiente figura, se muestra de manera resumida todos los puntos mencionados en cuanto al Modelo de negocio de *Coabit*.

**Figura 28: Business Model Canvas Coabit**



Fuente: Elaboración propia a partir de Adventures, 2020

## **4 Plan estratégico**

Una vez planteado el modelo de negocio de la *start-up Coabit*, se expondrá el plan estratégico de la misma, con la finalidad de elaborar un estudio sobre los factores tanto internos como externos de la empresa que puedan afectar a su operatividad y así poder anticiparse a los mismos. Para realizar el análisis del entorno, se utilizarán las herramientas DAFO, CAME y Porter.

### **4.1 Análisis DAFO**

Con el análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) se identificarán factores positivos y negativos, internos y externos que puedan influir en la viabilidad del servicio ofrecido por *Coabit*. Se identificarán las ventajas competitivas a partir de las que se podrá desarrollar una estrategia para el futuro.

**Debilidades.** Las debilidades son factores internos que pueden provocar que una empresa no aproveche las oportunidades o que se vea mucho más afectada ante los imprevistos. En el caso de *Coabit*, las debilidades serían: los escasos recursos para el lanzamiento de la aplicación y la elaboración del primer prototipo, la poca experiencia de los miembros del equipo tanto en el entorno de las *start-ups* como de las *fintech* y la poca variedad de los perfiles.

**Amenazas.** En segundo lugar, las amenazas son factores externos que la compañía no puede controlar. En este caso estaríamos hablando de la posible entrada de nuevos competidores que ofrezcan un servicio similar al nuestro, un cambio brusco de la dinámica actual del mercado de la vivienda compartida, cambios en las políticas regulatorias del dinero electrónico y de las entidades de dinero electrónico.

**Fortalezas.** Las fortalezas son factores internos que ayudan a identificar oportunidades y trabajan para disminuir la amenazas. *Coabit* es la única aplicación móvil en el mercado que ofrece un servicio para gestionar todo el ciclo completo de compartir una vivienda, está formado por un equipo que lleva trabajando junto muchos años, genera valor para todos los *stakeholders* de la empresa, utiliza la tecnología financiera, propone alianzas con los principales portales de búsqueda de vivienda y suministros líderes en el mercado, cercanía al

mercado por parte de varios miembros del equipo que comparten piso y una mentoría directa y cercana por parte de profesionales de ICADE.

**Oportunidades.** Finalmente, las oportunidades son factores externos que no pueden ser controlados por el equipo, pero pueden tener un impacto positivo en el servicio. En nuestro caso, podemos identificar oportunidades en que pocas empresas ofrecen este servicio, mejoramos la calidad de vida de las personas, existe un aumento en la cantidad de inversión dedicada a ideas de negocio como la nuestra tanto en el ambiente privado como en el público sobre todo para jóvenes emprendedores y en el Covid-19, ya que todos los procesos se están automatizando de manera online y no presencial.

**Figura 29: Análisis DAFO Coabit**

	Origen interno	Origen externo
Negativo	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasos recursos</li> <li>- Poca experiencia del equipo</li> <li>- Poca experiencia en el sector</li> <li>- Poca variedad en los perfiles</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrada de nuevos competidores</li> <li>- Cambio en la dinámica del mercado de la vivienda compartida</li> <li>- Cambios en las políticas de las EDE y el dinero electrónico</li> </ul>
Positivo	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Exclusividad de servicio</li> <li>- Equipo que lleva años trabajando junto</li> <li>- Genera valor para los <i>stakeholders</i></li> <li>- Utiliza la tecnología <i>Fintech</i></li> <li>- Propone alianzas con los líderes en el mercado</li> <li>- Cercanía con el mercado</li> <li>- Apoyo de profesionales de ICADE</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pocas empresas ofrecen el servicio</li> <li>- Mejora de la calidad de vida</li> <li>- Aumento en la inversión a jóvenes emprendedores</li> <li>- Covid-19</li> </ul>

*Fuente:* Elaboración propia a partir de Humphrey, 1970

## 4.2 Análisis CAME

Una vez se han identificado las características internas y externas mediante el análisis DAFO, se realizará un análisis CAME. Esta herramienta es complementaria al DAFO, y consiste en corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

En primer lugar, para corregir las debilidades mencionadas, se propone la contratación de un equipo externo, para dar apoyo en la implementación de las funcionalidades y de la expansión territorial. Por otro lado, ante la falta de experiencia del equipo, se llevarán a cabo sesiones de *training online* y de preparación sobre temas ligados a las áreas más tecnológicas.

Para afrontar las amenazas de entrada de nuevos competidores, ofreceremos un servicio de calidad con precios acordes a la dinámica del mercado, para que nuestros clientes puedan percibir la diferenciación frente a otras aplicaciones similares. A su vez presentaremos un dinamismo como equipo ante la posibilidad de cambios en las políticas sobre las EDE y el mercado de la vivienda compartida.

En tercer lugar, para poder mantener las fortalezas, proporcionaremos un *feedback* constante, tanto dentro del equipo como a las empresas colaboradoras. A su vez aumentaremos el uso de la tecnología *fintech*, crearemos más alianzas con contratos exclusivos y mantendremos un vínculo estrecho con toda la comunidad de ICADE.

Por último, para explotar las oportunidades que hemos identificado, exploraremos nuevos segmentos de potenciales clientes y solicitaremos tanto al estado como a empresas privadas las ayudas vinculadas a jóvenes emprendedores, para conseguir la mayor financiación posible.

**Figura 30: Análisis CAME Coabit**



*Fuente: Elaboración propia a partir de Humphrey, 1970*

### **4.3 Las cinco fuerzas de Porter**

En el último apartado del análisis estratégico, se estudiará el estado de la industria, su atractivo y rentabilidad mediante la herramienta de las cinco fuerzas de Porter. Esta incluye cinco variables a estudiar que son: amenaza de entrada de nuevos competidores, poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de productos sustitutivos y la intensidad de rivalidad en la industria.

#### **Amenaza de entrada de nuevos competidores: ALTO**

En esta sección se analiza si existe la posibilidad de la entrada de servicios con características similares o que operen en el mismo sector. Algunos factores a tener en cuenta son las barreras de entrada existentes, el crecimiento del mercado y la retención de los clientes ya existentes.

La amenaza de entrada de nuevos competidores es alta, existe una gran facilidad en crear aplicaciones *fintech*, que integren funcionalidades de intercambio de dinero electrónico. El coste de programación y lanzamiento no es excesivamente alto y el mercado tiene un gran atractivo. Para nuestro caso, la principal barrera de entrada que podríamos tener ante esta situación es la diferenciación con las características que iremos añadiendo, aunque como se ha comentado es relativamente fácil ser copiados.

### **Poder de negociación de los clientes: BAJO**

En el caso de que los clientes tengan un poder de negociación alto podrían exigir una bajada de precio y la mejora del servicio incrementando la competencia. En el caso de *Coabit* se considera que el poder es limitado. Nuestros usuarios son particulares que hacen uso de el servicio para un beneficio propio, en el caso de que la calidad sea menor o consideren que no les aportan valor, estos dejarán de hacer uso de la aplicación. No se considera que puedan ejerzan fuerza para disminuir las tasas, ya que se cargan automáticamente por transacción y no son excesivamente altas.

### **Poder de negociación de los proveedores: MEDIO**

El principal proveedor de *Coabit* es Momo, que proporcionará la EDE para que nuestros usuarios puedan hacer uso de banca online. En la actualidad hay un número reducido de entidades en España con licencia para poder ofrecer este servicio, por lo que nuestro poder de negociación es bajo. En este sentido, si nuestras predicciones de crecimiento se cumplen, en un futuro próximo tendremos capacidad para negociar a la baja esta tasa por operación.

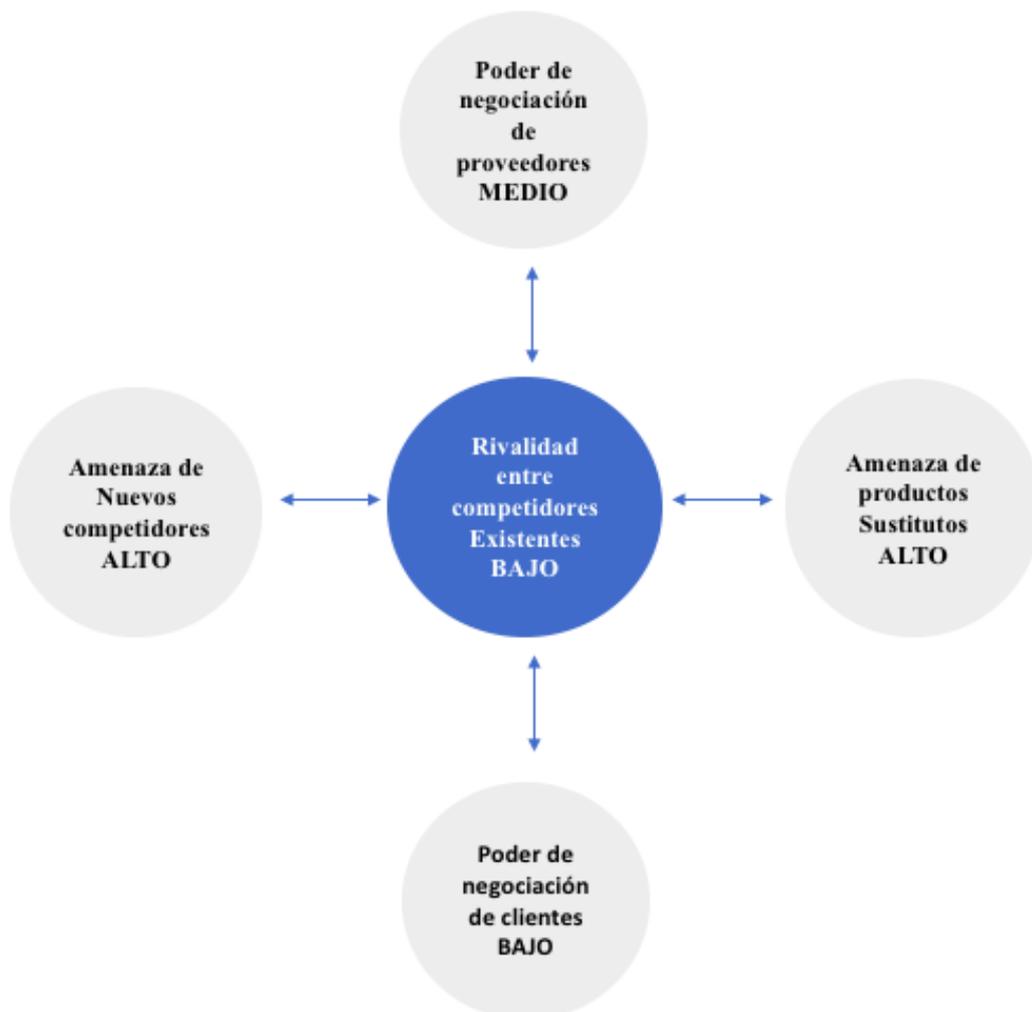
### **Amenaza de productos sustitutivos: ALTO**

En cuanto a posibles servicios sustitutivos, en relación con *Coabit* la amenaza es alta. Como se comentó al inicio del trabajo el crecimiento del mercado de la vivienda compartida brinda una oportunidad de negocio a todas aquellas aplicaciones que quieran ofertar sus servicios dentro de él. Hay un gran número de trámites a la hora de compartir piso, por lo tanto, diferentes posibilidades y combinaciones de plataformas que quieran facilitar los mismos.

## Intensidad de la rivalidad en la industria: BAJO

Como se expuso en el análisis competitivo del mercado, solo existe un competidor directo y su modelo de negocio no es el mismo que *Coabit*. Por lo tanto, una posible rivalidad dentro de la industria actual es baja. Algunas plataformas de búsqueda de piso, compañeros, etc., son competidores indirectos, pero al no incluir todas las funcionalidades dentro de la misma aplicación no supondrían un riesgo para el desarrollo de nuestro negocio.

**Figura 31: Gráfico cinco fuerzas de Porter *Coabit***



*Fuente: Elaboración propia a partir de Porter, 1970*

A través del análisis estratégico de *Coabit*, mediante las herramientas de DAFO, CAME y Porter, se ha podido investigar sobre el entorno en el que opera nuestro servicio y estudiar cuáles son las características clave dentro de la aplicación. La finalidad de este análisis es

formular una estrategia concreta para la toma de decisiones y el planteamiento de los objetivos a corto y a largo plazo.

## **5 Conclusiones**

En este último apartado se expondrán las conclusiones, dando respuesta a los objetivos específicos mencionados al comienzo del trabajo.

- Identificar las dinámicas del mercado de la vivienda compartida en España para encontrar una oportunidad de negocio.

Para poder encontrar una oportunidad de negocio es importante hacer un análisis del mercado actual donde se va a operar. Analizando la oferta, la demanda y el perfil del consumidor se han identificado los siguientes patrones:

En cuanto a la oferta, Madrid y Barcelona concentran el mayor porcentaje de viviendas para compartir, y son, a su vez las dos ciudades con el alquiler medio mensual más alto. Como resultado a esta dinámica el lanzamiento de la aplicación y el mayor porcentaje de inversión en marketing para la aplicación se dedicará a estos dos territorios. En segundo lugar, el patrón que más se repite con estas viviendas es la oferta de un equipamiento completo, con ventanas al exterior, ascensor, etc., y su público principal son mujeres y parejas jóvenes.

En relación con la demanda, y alineado con la dinámica de la oferta, las ciudades que encabezan la lista son Madrid y Barcelona, lo que da sentido a que sean estas en las que se paguen los precios más altos. Ya que, a mayor demanda, aunque la oferta sea alta, mayor será el precio.

El perfil de usuarios que comparten vivienda se concentra en las edades entre los 18 y los 35 años, habiendo incrementado la media de edad y de años que se espera compartir piso. Las mujeres siguen representando un porcentaje superior y los perfiles son de gente que ya está en el mercado laboral. Por otro lado, la razón principal de compartir piso sigue siendo la imposibilidad de hacer frente a los gastos en solitario.

- Presentar mediante la redacción del *Business Model Canvas* de *Coabit* la visión de negocio, exponiendo cada una de sus partes.

A través del *Business Model Canvas*, se ha expuesto la idea de negocio de manera clara y concisa:

La propuesta de valor de *Coabit*, radica en aportar soluciones reales al mercado, simplificando y centralizando todos los procesos relacionados con la vivienda compartida. Se va a enfocar la misma en un segmento de clientes entre los 18 y 35 años, parejas jóvenes o gente que se desplaza por trabajo de manera temporal. En un principio a nivel nacional y a partir del quinto año a nivel europeo.

En cuanto a los canales de comunicación y nuestras relaciones con los usuarios, se desarrollarán principalmente mediante un modelo *freemium*, uno por embajadores y con presentaciones en las principales universidades españolas. Por otro lado, habrá una vinculación directa y cercana con nuestros socios clave que oferten sus servicios en nuestra plataforma, así como de un *feedback* trimestral.

Para la programación, desarrollo y lanzamiento se contará con recursos financieros, tecnológicos y físicos, siendo los primeros utilizados como motor de inicio en cuanto a los costes principales (socios y FFF, *business angels* y un préstamo). En cuanto a los ingresos, estos se harán por comisiones en las transacciones bancarias, y por contratación de los servicios ofertados por nuestros socios clave en la aplicación.

- Desarrollar la viabilidad futura y el análisis del entorno de la *start-up* a través de una propuesta detallada del plan estratégico.

Para desarrollar el plan estratégico, se ha empleado en primer lugar el análisis DAFO, con el se han identificado las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades tanto a nivel interno de la aplicación como externo en el mercado. En segundo lugar, y de la mano de este análisis, se ha empleado la herramienta metodológica de CAME, que busca corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Una de las principales debilidades que se han identificado es la falta de experiencia en el sector de los miembros del equipo. Para corregir las mismas se ha planteado la posibilidad de solicitar apoyo, contratando un equipo externo en el futuro y realizando cursos de preparación online.

Las amenazas que podemos experimentar están íntimamente relacionadas con la incertidumbre ante el posible cambio de las políticas con respecto a las EDE y las regulaciones en los pagos en el sector inmobiliario, por ello debemos tener un dinamismo antes estos cambios y ofrecer un servicio de calidad y con un precio competitivo.

En cuanto a los factores positivos, identificamos fortalezas como la relación del equipo, las alianzas con los líderes en el mercado de la vivienda y el apoyo por parte de la comunidad universitaria de ICADE, un vínculo que queremos mantener a largo plazo. Por último, la principal oportunidad en el sector es que la inversión hacia jóvenes emprendedores ha aumentado en los últimos años, y son más los que apuestan por ideas tecnológicas como la nuestra. Pocas plataformas ofrecen nuestro servicio y es una ventaja que debemos explotar como equipo.

En tercer lugar, con el análisis de Porter, se ha concretado que la principal barrera de entrada de nuestro servicio podría ser la diferenciación, pero al ser relativamente fácil crear una aplicación con características similares, la amenaza de entrada de nuevos competidores se considerara alta. El poder de negociación de nuestros clientes es limitado, ya que al cargarse automáticamente las tasas por transacción y estas no ser excesivamente altas, no se considera que puedan ejercer presión para disminuirlas. Si las proyecciones de crecimiento propuestas se cumplen, podremos negociar con nuestro principal proveedor Momo las tasas cobradas, ya que al haber un número reducido de entidades que ofrecen un servicio de transacciones con dinero electrónico no tenemos mucho margen de maniobra. La amenaza de la entrada de productos sustitutivos es alta, ya que el mercado ofrece una gran cantidad de alternativas de creación de servicios para la simplificación de los procesos a la hora de compartir piso. Por último, la rivalidad en el mercado actual es baja, ya que como se ha comentado a lo largo del trabajo no hay competidores directos en la actualidad que ofrezcan un servicio similar.

Con este trabajo, se ha presentado el plan de negocio de la *start-up Coabit*. La idea permite simplificar y centralizar en una misma plataforma todos los procesos necesarios a la hora de compartir piso. El desarrollo de la misma queda recogido bajo el marco del concurso de Comillas Emprende, organizado por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE), a través de la plataforma Adventurees, con el que hemos sido galardonados con el tercer premio.

## 6 Bibliografía

Acevedo, A. y Florencia, A., (2007). *El proceso de la entrevista: Conceptos y modelos*. México: Limusa.

Adventurees., (2017). Adventurees PFP - Toolkit Goldsmith [online]. *Adventurees*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: [https://www.adventurees.com/es/static/goldsmith\\_model.html](https://www.adventurees.com/es/static/goldsmith_model.html)

Business Models Inc., (2019). *Business Model Canvas* [online]. *Business Model Inc.* [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>

Conti, A., Thursby, M., y Rothaermel, F. T., (2013). Show me the right stuff: Signals for high-tech startups. *Journal of Economics & Management Strategy*, 22(2), 341-364.

Departamento de Conducta de Mercado y Reclamaciones., (2018). *Memoria de Reclamaciones* [online]. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://clientebancario.bde.es/f/webcb/RCL/PodemosAyudarte/InformesActividad/Memoria2018dineroelectronico.pdf>

Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa., (2021). ¿Qué es un análisis DAFO? [online]. [dafo.ipyme.org](http://dafo.ipyme.org). [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://dafo.ipyme.org/Home>

Eisenmann, T., (2012). Business Model Analysis for Entrepreneurs. *Harvard Business School Entrepreneurial Management Case No. 812-096*. Obtenido de: <https://ssrn.com/abstract=2053342>

Ebinum, M., (2016). How To: Business Model Canvas Explained [online]. *Medium*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://medium.com/seed-digital/how-to-business-model-canvas-explained-ad3676b6fe4a>

- Eisenmann, T. y Wagonfeld, A., (2012). Scaling a Startup: People and Organizational Issues. *Harvard Business School Entrepreneurial Management Case* No. 812-100. Obtenido de: <https://ssrn.com/abstract=2037236>
- Eisenmann, T., Ries, E., y Dillard, S., (2012). Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup. *Harvard Business School Entrepreneurial Management Case* No. 812-095. Obtenido de: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5048746/mod\\_resource/content/1/hde.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5048746/mod_resource/content/1/hde.pdf)
- Fotocasa., (2016). Compañeros de piso: principales problemas de convivencia [online]. *fotocasa.es*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://www.fotocasa.es/blog/alquiler/companeros-de-piso-cuales-son-los-principales-problemas-de-convivencia/>
- Fotocasa., (2020). ¿Cuál es el perfil de los que buscan vivienda para compartir? [online]. *fotocasa.es*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://blogprofesional.fotocasa.es/perfil-buscan-vivienda-para-compartir/>
- García, Y., (2019). La edad media para compartir piso en España aumente de 29 a 34 años: el no poder pagar un alquiler solo es la principal razón [online]. *eleconomista*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <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>
- González, E. y Ventura, J., (2013). *Análisis competitivo de la empresa*. Online: lulu.com.
- Grande, I. y Abascal, E., (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: Esic.
- Hidalgo, J., (2013). Métricas. En: M. López de Ávila y J. A. de Miguel, eds. *El estado del arte del emprendimiento lean en España*. España Lean start-up. pp. 1-10.
- Lisón, D., (2015). Entidades Emisoras de Dinero Electrónico (EDES) y BitCoin [online]. *daniellison*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://daniellison.es/entidades-emisoras-de-dinero-electronico-edes-y-bitcoin/>

- Llamas Fernández, F. J. y Fernández Rodríguez, J. C., (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista EAN*. 84, 79-95. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1918>
- Macías, M., (2013). Tu propuesta de valor desde el cliente: Value Proposition Canvas [online]. *Advenio*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://advenio.es/tu-propuesta-de-valor-desde-el-cliente-value-proposition-canvas/>
- Mansoori, Y., (2017). Enacting the lean startup methodology: The role of vicarious and experiential learning processes. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 23 (5), 812-838.
- Momo group., (2018). Nuestras empresas [online]. *momo-group*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://momo-group.com/nuestras-empresas/>
- Osterwalder, A., y Pigneur, Y., (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Phaal, R., Farrukh, C. y Probert, D., (2001). Characterisation of technology roadmaps: purpose and format. *Management of Engineering and Technology. PICMET '01*. 2, 367–374.
- Piso Compartido, (2019). Informe anual de pisos compartidos en España [online]. *pisos.com*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://www.pisos.com/aldia/wp-content/uploads/2019/08/informe-piso-compartido-2019.pdf>
- Porter, M. E., (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business School Press* [online]. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: doi: [https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8\\_10](https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_10)
- Ries, E., (2012). *El método Lean Start-up: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Barcelona: Deusto.
- Sarsby, A., (2016). *SWOT Analysis: A guide to SWOT for business studies students*. Reino Unido: Spectaris.

SEFIDE EDE., (2017). Información corporativa [online]. *sefide.com*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://sefide.com/corporativo/>

The Power MBA., (2019). Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa [online]. *The Power MBA*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>

Tynan, C. y Drayton, J., (1987). Market segmentation. *Journal of Marketing Management*. 303–355.

Trincado, B., (2021). Las regiones con la vivienda más cara triplican la tasa de pisos compartidos de las más baratas [online]. *cincodias.elpais*. [Consultado el 12 de junio de 2021]. Obtenido de: [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/economia/1619192155\\_233329.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/economia/1619192155_233329.html)

Van de Ven, A. H., Hudson, R., y Schroeder, D. M., (1984). Designing new business startups: Entrepreneurial, organizational, and ecological considerations. *Journal of management*. 10(1), 87-108.

# 7 Anexos

## 7.1 Anexo I: Encuesta

### COABIT

Encuesta anónima de análisis de mercado:

Edad \*

- 18-25 años
- 25-35 años
- >35 años

¿Durante cuánto tiempo esperas compartir piso? \* ⋮

- Menos de 1 año
- 1-3 años
- 3-5 años
- Más de 5 años

Número total de convivientes en la vivienda compartida \*

Texto de respuesta corta

---

¿Cómo realizáis el pago mensual del alquiler? \*

- Cada integrante hace un pago individual al propietario
- Un único pago de forma conjunta al propietario
- Otra...

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

- Sí
- No

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

- El propietario
- Nosotros

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

- <200
- 200-400
- 400-600
- 600-800
- >800

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

- Sí
- No

⋮

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

- Sí
- No, no lo veo necesario

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

- Encontrar un piso adecuado
- Encontrar compañeros de piso
- Gestionar los pagos de forma sencilla
- Contratar los servicios adicionales
- Otra...

## 7.2 Anexo II: Entrevista Alexandre Bauloye (Socio, CTO y COO de Momo)

**Alexandre:** 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 misma.

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** yo me llevo 0,5%.

**Coabit:** ¿Por transacción?

**Alexandre:** 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.

**Alexandre:** todo depende del volumen, si consigues mover millones sí 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?

**Alexandre:** correcto.

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

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** 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?

**Alexandre:** exacto, lo más importante.

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

**Alexandre:** 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.

## 7.3 Anexo III: Plan financiero (excel)

### Movimientos (5 primeros años)

COABIT													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes		200	210	221	243	267	293	338	388	446	536	643	771
Movements		90.000,00	94.500,00	99.225,00	109.147,50	120.062,25	132.068,48	151.878,75	174.660,56	200.859,64	241.031,57	289.237,88	347.085,46
Revenues COABIT					1.091,48	1.200,62	1.320,68	1.518,79	1.746,61	2.008,60	2.410,32	2.892,38	3.470,85
Costes MOMO	-	450,00	472,50	496,13	545,74	600,31	660,34	759,39	873,30	1.004,30	1.205,16	1.446,19	1.735,43
Soporte técnico	-												
Desarrollo de la app	-	200.000,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Costes marketing	-	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Servidor	-	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00

COABIT - 2												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	926	1.111	1.333	1.599	1.919	2.303	2.764	3.316	3.980	4.776	5.731	6.877
Movements	416.502,55	499.803,06	599.763,68	719.716,41	863.659,69	1.036.391,63	1.243.669,96	1.492.403,95	1.790.884,74	2.149.061,69	2.578.874,03	3.094.648,84
Revenues COABIT - 0,7	4.998,03	5.997,64	7.197,16	8.636,60	10.363,92	12.436,70	14.924,04	17.908,85	21.490,62	25.788,74	30.946,49	37.135,79
Revenues MKT PL	433,86	520,63	624,75	749,70	899,65	1.079,57	1.295,49	1.554,59	1.865,50	2.238,61	2.686,33	3.223,59
Costes MOMO	-	2.082,51	2.499,02	2.998,82	3.598,58	4.318,30	5.181,96	6.218,35	7.462,02	8.954,42	10.745,31	12.894,37
Soporte técnico	-											
Desarrollo mkt pl	-	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
Costes marketing	-	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Servidor	-	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00

COABIT - 3												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	8.252	9.903	11.883	14.260	17.112	20.535	24.642	29.570	35.484	42.581	51.097	61.316
Movements	3.713.578,60	4.456.294,32	5.347.553,19	6.417.063,83	7.700.476,59	9.240.571,91	11.088.686,29	13.306.423,55	15.967.708,26	19.161.249,92	22.993.499,90	27.592.199,88
Revenues COABIT - 0,7	48.431,25	58.117,51	69.741,01	83.689,21	100.427,05	120.512,46	144.614,95	173.537,94	208.245,53	249.894,63	299.873,56	359.848,27
Revenues MKT PL	44.562,94	53.475,53	64.170,64	77.004,77	92.405,72	110.886,86	133.064,24	159.677,08	191.612,50	229.935,00	275.922,00	331.106,40
Revenues MKT PL	3.868,31	4.641,97	5.570,37	6.684,44	8.021,33	9.625,60	11.550,71	13.860,86	16.633,03	19.959,64	23.951,56	28.741,87
Costes MOMO	-	18.567,89	22.281,47	26.737,77	32.085,32	38.502,38	46.202,86	55.443,43	66.532,12	79.838,54	95.806,25	114.967,50
Salarios	-	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00
Soporte técnico	-	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00
Alquiler oficina	-	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
Costes marketing	-	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Servidor	-	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
Gasto financiero (préstamo)	-	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 - 4												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	73.579,20	88.295,04	105.954,05	127.144,86	152.573,83	183.088,59	219.706,31	263.647,58	316.377,09	379.652,51	455.583,01	546.699,61
Movements	33.110.639,85	39.732.767,82	47.679.321,39	57.215.185,67	68.658.222,80	82.389.867,36	98.867.840,83	118.641.409,00	142.369.690,80	170.843.628,96	205.012.354,75	246.014.825,70
Revenues COABIT - 0,7	568.492,83	654.856,42	758.492,72	882.856,28	1.032.092,56	1.211.176,09	1.426.076,33	1.683.956,61	1.993.412,95	2.364.760,56	2.810.377,70	3.345.118,26
Revenues MKT PL	397.327,68	476.793,21	572.151,86	686.582,23	823.898,67	988.678,41	1.186.414,09	1.423.696,91	1.708.436,29	2.050.123,55	2.460.148,26	2.952.177,91
Revenues comparador + social	34.900,25	41.388,30	49.665,96	59.599,15	71.518,98	85.822,78	102.987,33	123.584,80	148.301,76	177.962,11	213.554,54	256.265,44
Revenues MOMO	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90	136.674,90
Costes MOMO	-	165.553,20	198.663,84	238.396,61	286.075,93	343.291,11	411.949,34	494.339,20	593.207,04	711.848,45	854.218,14	1.025.061,77
Salario	-	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
Soporte técnico	-	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €	40.000 €
Alquiler oficina	-	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €	3.000 €
Costes marketing	-	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €
Servidor	-	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €	25.000 €
Gasto financiero (préstamo)	-	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €	2.150 €

COABIT - 5												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cientes	656.039,54	787.247,44	944.696,93	1.133.636,32	1.360.363,58	1.632.436,30	1.958.923,56	2.350.708,27	2.820.849,92	3.385.019,90	4.062.023,88	4.874.428,66
Movements	295.217.790,84	354.261.349,01	425.113.618,81	510.136.342,57	612.163.611,09	734.596.333,30	881.515.599,96	1.057.818.719,96	1.269.382.463,95	1.523.258.956,74	1.827.910.748,08	2.193.492.897,70
Revenues COABIT - 0,7	5.068.739,19	5.838.765,59	6.762.797,28	7.871.635,30	9.202.240,93	10.798.967,68	12.715.039,78	15.014.326,30	17.773.470,13	21.084.442,73	25.057.609,84	29.825.410,37
Revenues MKT PL	3.542.613,49	4.251.136,19	5.101.363,43	6.121.636,11	7.345.963,33	8.815.156,00	10.578.187,20	12.693.824,64	15.232.589,57	18.279.107,48	21.934.928,98	26.321.914,77
Revenues social	307.518,53	369.022,24	442.826,69	531.392,02	637.670,43	765.204,51	918.245,42	1.101.894,50	1.322.273,40	1.586.728,08	1.904.073,70	2.284.886,44
Revenues social	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17	1.218.607,17
Costes MOMO	-	1.476.088,95	1.771.306,75	2.125.568,09	2.550.681,71	3.060.818,06	3.672.981,67	4.407.578,00	5.289.093,60	6.346.912,32	7.616.294,78	9.139.553,74
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
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

## Hoja de balance

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

<b>HOJA DE BALANCE - 2</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PATRIMONIO NETO</b>	
<b>INMOVILIZADO INTANGIBLE</b>		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		Deuda LP	25.000,00
Tesorería	157.000,00	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
		Deuda CP	25.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>500.000,00</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>500.000,00</b>

<b>HOJA DE BALANCE - 3</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PATRIMONIO NETO</b>	
<b>INMOVILIZADO INTANGIBLE</b>		Capital social	130.000,00
Patentes, licencias, marcas	3.000,00	Prima de emisión	320.000,00
Aplicación informática	340.000,00	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	-
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Tesorería	132.000,00	Deuda CP	25.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>475.000,00</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>475.000,00</b>

## Cuenta de resultados

Año	1	2	3	4	5
Usuarios	771	6.877	61.316	546.700	4.874.428,66
<b>Ingresos</b>					
Comisión	17.660,32 €	197.824,56 €	1.763.823,67 €	15.726.429,06 €	140.218.421,18 €
Marketplace		17.172,27 €	153.109,69 €	1.365.141,41 €	12.171.737,95 €
Comparador + red social				1.640.098,84 €	14.623.285,98 €
<b>Costes</b>					
EDE	- 10.248,79 €	- 82.426,90 €	- 734.926,53 €	- 6.552.678,77 €	- 58.424.342,16 €
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 €	- 2.241.778,58 €	- 16.651.365,44 €
<b>Resultado neto</b>	- 97.128,19 €	- 535,56 €	547.235,81 €	9.157.211,95 €	90.617.737,51 €

## Proyecciones de flujos de caja

AÑO 1	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>CASH REVENUE</b>													
- Comisión		-	-	-	1.091,48	1.200,62	1.320,68	1.518,79	1.746,61	2.008,60	2.410,32	2.892,38	3.470,85
Inversión Coabit	100.000,00												
- Business Angel	350.000,00												
<b>TOTAL CASH REVENUE</b>	450.000,00	-	-	-	1.091,48	1.200,62	1.320,68	1.518,79	1.746,61	2.008,60	2.410,32	2.892,38	3.470,85
<b>CASH DISBURSHMENTS</b>													
- Creación aplicación	200.000,00						10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Servidor Cloud				240,00			240,00			240,00			240,00
Soporte		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
- Promoción		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
- EDE				1.418,63			1.806,39			2.636,99			4.386,77
<b>TOTAL CASH OUT</b>	- 10.100,00	- 10.100,00	- 10.100,00	- 11.758,63	- 10.100,00	- 10.100,00	- 22.146,39	- 20.100,00	- 20.100,00	- 22.976,99	- 20.100,00	- 20.100,00	- 24.726,77
<b>CASH FLOW</b>	250.000,00	- 10.100,00	- 10.100,00	- 11.758,63	- 9.008,53	- 8.899,38	- 20.825,71	- 18.581,21	- 18.353,39	- 20.968,40	- 17.689,68	- 17.207,62	- 21.255,92
<b>OPENING CASH FLOW</b>	250.000,00	250.000,00	239.900,00	229.800,00	218.041,38	209.032,85	200.133,47	179.307,77	160.726,55	142.373,16	121.404,76	103.715,08	86.507,46
<b>CLOSING CASH FLOW</b>	250.000,00	239.900,00	229.800,00	218.041,38	209.032,85	200.133,47	179.307,77	160.726,55	142.373,16	121.404,76	103.715,08	86.507,46	65.251,54

AÑO 2	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>CASH REVENUE</b>													
- Comisión		4.998,03	5.997,64	7.197,16	8.636,60	10.363,92	12.436,70	14.924,04	17.908,85	21.490,62	25.788,74	30.946,49	37.135,79
- Market Place		433,86	520,63	624,75	749,70	899,65	1.079,57	1.295,49	1.554,59	1.865,50	2.238,61	2.686,33	3.223,59
Segunda ronda	50.000,00												
<b>TOTAL CASH REVENUE</b>	50.000,00	5.431,89	6.518,26	7.821,92	9.386,30	11.263,56	13.516,27	16.219,53	19.463,43	23.356,12	28.027,35	33.632,82	40.359,38
<b>CASH DISBURSHMENTS</b>													
- Creación aplicación		10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00					
Servidor Cloud				3.000,00			3.000,00			3.000,00			3.000,00
Soporte		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
- Promoción		500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
- EDE				7.580,35			13.098,84			22.634,79			39.112,92
<b>TOTAL CASH OUT</b>	- 20.100,00	- 20.100,00	- 20.100,00	- 30.680,35	- 20.100,00	- 20.100,00	- 36.198,84	- 20.100,00	- 10.100,00	- 35.734,79	- 10.100,00	- 10.100,00	- 52.212,92
<b>CASH FLOW</b>	50.000,00	- 14.668,11 €	- 13.581,74 €	- 22.858,43 €	- 10.713,70 €	- 8.836,44 €	- 22.682,56 €	- 3.880,47 €	- 9.363,43 €	- 12.378,67 €	- 17.927,35 €	- 23.532,82 €	- 11.853,54 €
<b>OPENING CASH FLOW</b>	65.251,54	115.251,54 €	100.583,42 €	87.001,69 €	64.143,26 €	53.429,56 €	44.593,12 €	21.910,56 €	18.030,09 €	27.393,52 €	15.014,85 €	32.942,20 €	56.475,01 €
<b>CLOSING CASH FLOW</b>	115.251,54	100.583,42 €	87.001,69 €	64.143,26 €	53.429,56 €	44.593,12 €	21.910,56 €	18.030,09 €	27.393,52 €	15.014,85 €	32.942,20 €	56.475,01 €	44.621,47 €

AÑO 3	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>CASH REVENUE</b>													
- Comisión		44.562,94	53.475,53	64.170,64	77.004,77	92.405,72	110.886,86	133.064,24	159.677,08	191.612,50	229.935,00	275.922,00	331.106,40
- Market Place		3.868,31	4.641,97	5.570,37	6.684,44	8.021,33	9.625,60	11.550,71	13.860,86	16.633,03	19.959,64	23.951,56	28.741,87
<b>TOTAL CASH REVENUE</b>		48.431,25 €	58.117,51 €	69.741,01 €	83.689,21 €	100.427,05 €	120.512,46 €	144.614,95 €	173.537,94 €	208.245,53 €	249.894,63 €	299.873,56 €	359.848,27 €
<b>CASH DISBURSHMENTS</b>													
Servidor Cloud				9.000,00			9.000,00			9.000,00			9.000,00
Soporte		19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00	19.200,00
- Promoción		1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
salarios		17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00
- Lease		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	3.000,00
- Interest expense				6.450,00			6.450,00			6.450,00			6.450,00
- EDE				67.587,13			116.790,56			201.814,09			348.734,75
<b>TOTAL CASH OUT</b>	- 40.700,00	- 40.700,00	- 123.737,13	- 40.700,00	- 40.700,00	- 172.940,56	- 40.700,00	- 40.700,00	- 257.964,09	- 40.700,00	- 40.700,00	- 40.700,00	- 404.884,75
<b>CASH FLOW</b>	7.731,25 €	17.417,51 €	- 53.996,12 €	42.989,21 €	59.727,05 €	- 52.428,10 €	103.914,95 €	132.837,94 €	- 49.718,56 €	209.194,63 €	259.173,56 €	- 45.036,48 €	
<b>OPENING CASH FLOW</b>	44.621,47 €	52.352,72 €	69.770,23 €	15.774,10 €	58.763,31 €	118.490,36 €	66.062,26 €	169.977,21 €	302.815,15 €	253.096,59 €	462.291,22 €	721.464,78 €	
<b>CLOSING CASH FLOW</b>	52.352,72 €	69.770,23 €	15.774,10 €	58.763,31 €	118.490,36 €	66.062,26 €	169.977,21 €	302.815,15 €	253.096,59 €	462.291,22 €	721.464,78 €	676.428,31 €	

AÑO 4	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>CASH REVENUE</b>													
Comisión	397.327,68	476.793,21	572.151,86	686.582,23	823.898,67	988.678,41	1.186.414,09	1.423.696,91	1.708.436,29	2.050.123,55	2.460.148,26	2.952.177,91	
- Market Place	34.490,25	41.388,30	49.665,96	59.599,15	71.518,98	85.822,78	102.987,33	123.584,80	148.301,76	177.962,11	213.554,54	256.265,44	
NTW	82.004,94												
<b>TOTAL CASH REVENUE</b>	<b>513.822,87</b>	<b>518.181,51</b>	<b>621.817,82</b>	<b>746.181,38</b>	<b>895.417,66</b>	<b>1.074.501,19</b>	<b>1.289.401,42</b>	<b>1.547.281,71</b>	<b>1.856.738,05</b>	<b>2.228.085,66</b>	<b>2.673.702,79</b>	<b>3.208.443,35</b>	
<b>CASH DISBURSHMENTS</b>													
Servidor Cloud			75.000,00			75.000,00			75.000,00			75.000,00	
Soporte	- 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	- 40.000,00	- 40.000,00
- Promoción	- 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	- 25.000,00
Salarios	- 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	- 22.000,00	- 22.000,00
- Lease	- 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	- 3.000,00	- 3.000,00
- Interest expense			6.450,00			6.450,00			6.450,00			6.450,00	
- EDE			602.613,65			1.041.316,38			1.799.394,70			3.109.354,05	
<b>TOTAL CASH OUT</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 774.063,65</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 1.212.766,38</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 1.970.844,70</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 90.000,00</b>	<b>- 3.280.804,05</b>	
<b>CASH FLOW</b>	<b>423.822,87</b>	<b>428.181,51</b>	<b>- 152.245,83</b>	<b>656.181,38</b>	<b>805.417,66</b>	<b>- 138.265,19</b>	<b>1.199.401,42</b>	<b>1.457.281,71</b>	<b>- 114.106,65</b>	<b>2.138.085,66</b>	<b>2.583.702,79</b>	<b>- 72.360,70</b>	
<b>OPENING CASH FLOW</b>	<b>676.428,31</b>	<b>1.100.251,18</b>	<b>1.528.432,69</b>	<b>1.376.186,86</b>	<b>2.032.368,24</b>	<b>2.837.785,90</b>	<b>2.699.520,70</b>	<b>3.898.922,13</b>	<b>5.356.203,84</b>	<b>5.242.097,18</b>	<b>7.380.182,85</b>	<b>9.963.885,64</b>	
<b>CLOSING CASH FLOW</b>	<b>1.100.251,18</b>	<b>1.528.432,69</b>	<b>1.376.186,86</b>	<b>2.032.368,24</b>	<b>2.837.785,90</b>	<b>2.699.520,70</b>	<b>3.898.922,13</b>	<b>5.356.203,84</b>	<b>5.242.097,18</b>	<b>7.380.182,85</b>	<b>9.963.885,64</b>	<b>9.891.524,94</b>	

## DCF

	2022E	2023E	2024E	2025E	2026E	TV
EBIT	- 114.268,46	- 630,07	669.606,84	10.798.990,53	106.609.102,96	
(t*EBIT)	17.140,27	94,51	- 167.401,71	- 2.699.747,63	- 26.652.275,74	
<b>NOPAT</b>	<b>- 97.128,19</b>	<b>- 535,56</b>	<b>502.205,13</b>	<b>8.099.242,90</b>	<b>79.956.827,22</b>	
Cambio in CAPEX						
Cambio in NWC		- 2.145,32	- 20.132,18	- 186.393,70	- 1.668.058,51	
<b>FCF</b>	<b>- 97.128,19</b>	<b>- 2.680,88</b>	<b>482.072,94</b>	<b>7.912.849,20</b>	<b>78.288.768,71</b>	<b>87.291.977,12</b>

<b>WACC</b>	30%
<b>Terminal Value</b>	471.848.524,95
<b>NPV</b>	23.999.073,03 €
<b>EV</b>	<b>151.081.599,48 €</b>

## Acciones

ACCIONES	
<b>Socios (cada uno)</b>	25.000,00
<b>Total</b>	100.000,00
<b>#acciones</b>	100.000
<b>Valor por acción</b>	1
<b>Ronda 1</b>	350.000,00
<b>#Emisión de acciones</b>	30.000
<b>Total acciones</b>	130.000
<b>Valor por acción</b>	3,46