



MBA FT

ESCUELA DE ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL

¡Más cerca de tu Comunidad!



ÍNDICE

Resumen ejecutivo

1. Situación de Partida

- a. ¿Cómo nace la idea?
- b. Lienzo Pain & Gain

2. Validación

3. Modelo de Negocio

- a. Bussines Model Canvas

4. ¿Qué ofrece Commuditie?

- a. Propuesta de Valor
 - i. ¿Qué ofrecemos?
- b. ¿Cómo nos diferenciamos de la competencia?

5. ¿A quién va dirigido Commuditie?

- a. ¿Quiénes son nuestros clientes?
- b. ¿Cuál es el tamaño del mercado?
 - i. Administradores de fincas
 - ii. Vecinos
- c. ¿A cuántos podemos llegar?
- d. ¿Cuál es el perfil de los usuarios?
- e. ¿Cuál es el tipo de mercado para Commuditie?
 - i. Matriz mercado producto

6. ¿Canales de Distribución y Comunicación de Commuditie?

- a. Mecanismos para dar a conocer nuestra propuesta de valor

7. ¿Cómo se relaciona Commuditie con sus clientes?

- a. ¿Qué tipo de relaciones construye Commuditie con sus clientes?
 - i. Estrategia Push
 - ii. Estrategia Pull

8. ¿Cómo genera ingresos Commuditie?

- a. ¿Cómo generamos ingresos?
- b. ¿Cómo pagaran los clientes?
- c. Cuenta de P&G

9. ¿Qué recursos necesita Commuditie?

- a. Recursos económicos
- b. Infraestructura tecnológica
- c. Nuestro equipo

10. ¿Cuáles son las actividades claves de Commuditie?

- a. Desarrollo de producto WEB/APP
 - i. Cronograma actividades
 - ii. Arquitectura de la WEB
- b. Procesos
 - i. Esquema de flujos

11. ¿Cuál es nuestra estructura de costes?

- a. ¿Cuáles son los costes más importantes?

12. Misión, Visión, Cultura y Estrategia

- a. Misión
- b. Visión
- c. Cultura
- d. Estrategia
 - i. Mapa estratégico

13. ANEXOS

- a. Análisis DAFO
- b. Matriz de Posición Competitiva
- c. Análisis PESTEL
- d. Análisis comparativo



RESUMEN EJECUTIVO

Somos una startup proveedora de aplicaciones de servicios ubicada en España, que facilita la gestión y la comunicación del Administrador de Fincas con sus Comunidades/Vecinos. Es nuestro compromiso ampliar la oferta de servicios al Administrador de Fincas, mejorando su posición competitiva y facilitar el día a día de las comunidades

Nuestro mercado fundamentalmente se centra en los Administradores de Fincas y Comunidades/Vecinos en España, donde existen actualmente 21 millones de viviendas, de las cuales, 5.418.760 viviendas son gestionadas por Administradores de Fincas. Solo 5.000 Administradores gestionan más de 4.250.000 viviendas y 20.000 de ellos gestionan el resto.

El sector de los Administradores de Fincas y Comunidades/Vecinos en España en un mercado maduro con competidores ya establecidos. No obstante, es un sector que ha sufrido pocas innovaciones en los últimos años, lo cual genera una oportunidad para Commuditie, con el lanzamiento de un producto nuevo que relanzara el mercado.

La propuesta de valor de Commuditie consiste en ser:

- ✚ Una herramienta social y de gestión para agilizar la comunicación entre los vecinos y su administrador, facilitando el día a día de sus operaciones.
- ✚ Un Marketplace puesto a disposición por nuestros partners a los administradores de fincas y vecinos para gestionar rápido, seguro y sencillo el proceso de búsqueda, comparación y contratación de profesionales de servicios a través de una sola plataforma. Puede realizar una consulta en los mejores marketplaces, como comunidad (a través del administrador) o como vecino, obteniendo información de profesionales clasificados por localización, categoría, ranking y mirar su perfil de recomendaciones de otros usuarios.

El Objetivo Estratégico de Commuditie es posicionarse como la empresa líder en ofrecer aplicaciones de servicios a los Administradores de fincas y/o Comunidades/vecinos, para ser reconocidos como un referente a nivel mundial, convirtiendo nuestros servicios en una herramienta esencial para la gestión de las Comunidades.

Por otro lado, nuestro **Objetivo Táctico a 5 años** es, convertir en usuarios y fidelizar 549 Administradores de Fincas y 50.893 viviendas. Para ello, centraremos

nuestros esfuerzos de la red comercial en captar a esos 5.000 Administradores que tienen la cuota más alta de Comunidades/Viviendas y llegaremos al resto de ellos con acciones de marketing digital (estrategia mixta Push y Pull). Otro objetivo es disponer del mayor número de Partners, líderes en su sector, para ofrecer una amplia gama de servicios a nuestros clientes (Administradores de Fincas y Vecinos).

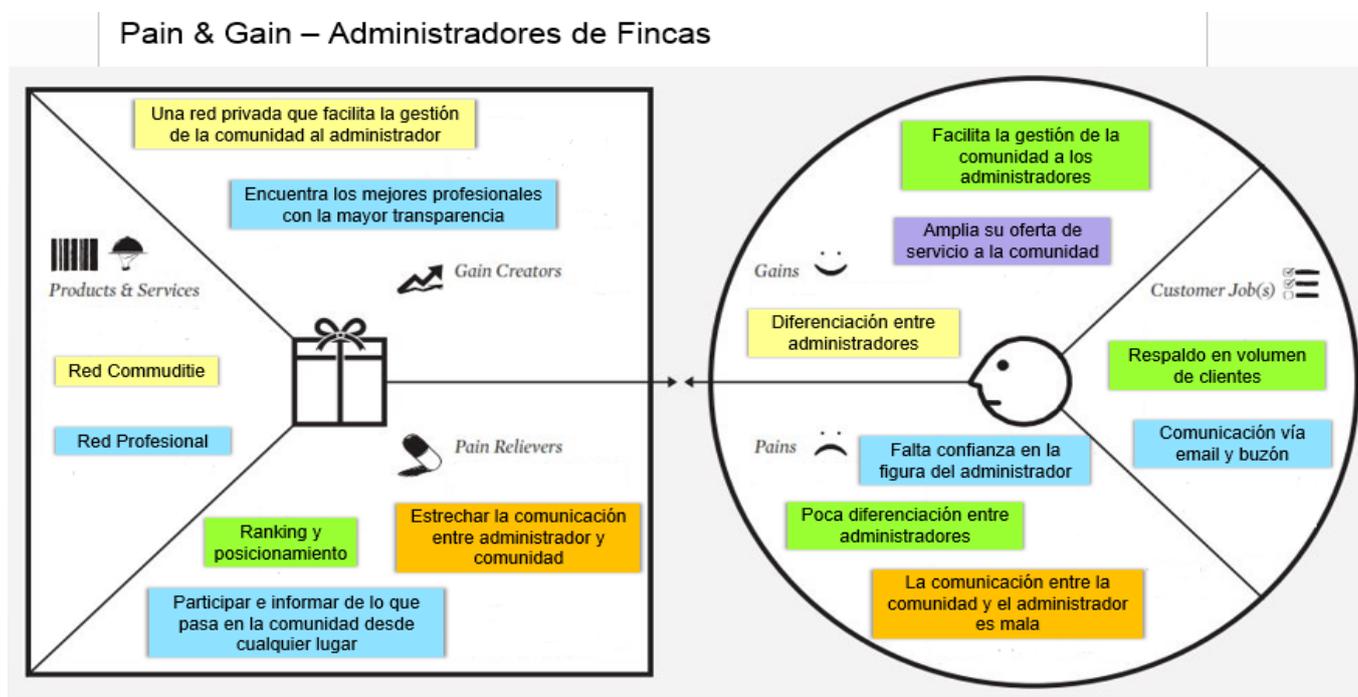
El equipo promotor está formado por 4 socios, con alta cualificación académica en administración y dirección de negocios (MBA), además de experiencia internacional, cultura innovadora y orientación al cliente.

Para llevar adelante el proyecto con el desarrollo Web/App y las acciones de marketing, **se requiere un socio inversor** que conozca el mercado, contribuyendo con un **aporte inicial de 150.000 €** y obteniendo a cambio una **participación del 20,44% de la compañía**. Los Co fundadores realizaran un aporte inicial de 8.000 € y se estiman otras rondas de financiación en un futuro.

1. SITUACIÓN DE PARTIDA

La idea nace cuando detectamos una serie de oportunidades en los procesos de gestión de las comunidades con sus grupos de interés (administradores de fincas, vecinos, presidentes y profesionales) como se detalla en la Figura 1. Es en ese momento, donde **COMMUDITIE** comienza a diseñar soluciones a esta problemática, validando con administradores y vecinos, las diferentes hipótesis a los problemas planteados.

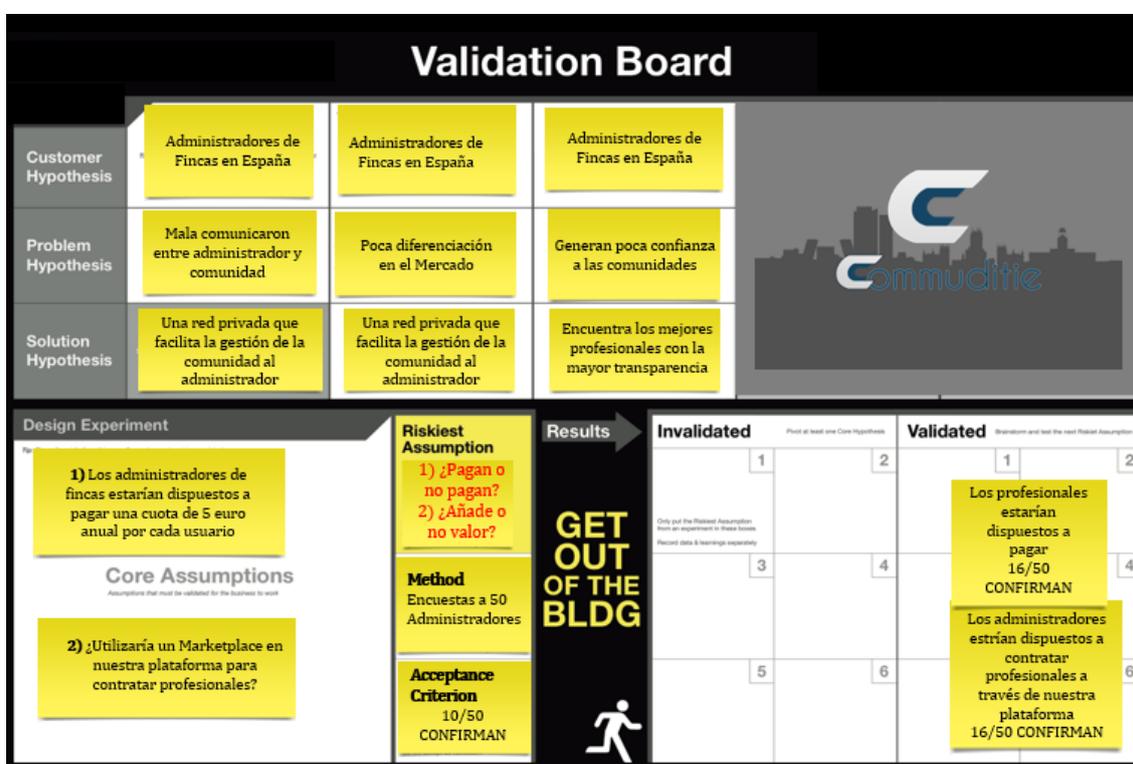
Figura 1. Lienzo de la Propuesta Valor:



2. VALIDACIÓN

Desde el primer momento que **Commuditie** comienza a diseñar soluciones a esta problemática identificada, la participación del administrador juega un papel fundamental para definir el producto final que encaje con la solución a sus dolores. La estrategia fue, crear una serie de experimentos con hipótesis, que luego fueron sometidas a evaluación de los administradores para obtener el feedback y realizar los ajustes que definieron el diseño de nuestro modelo de negocio.

Figura 2. Hipótesis y Validaciones



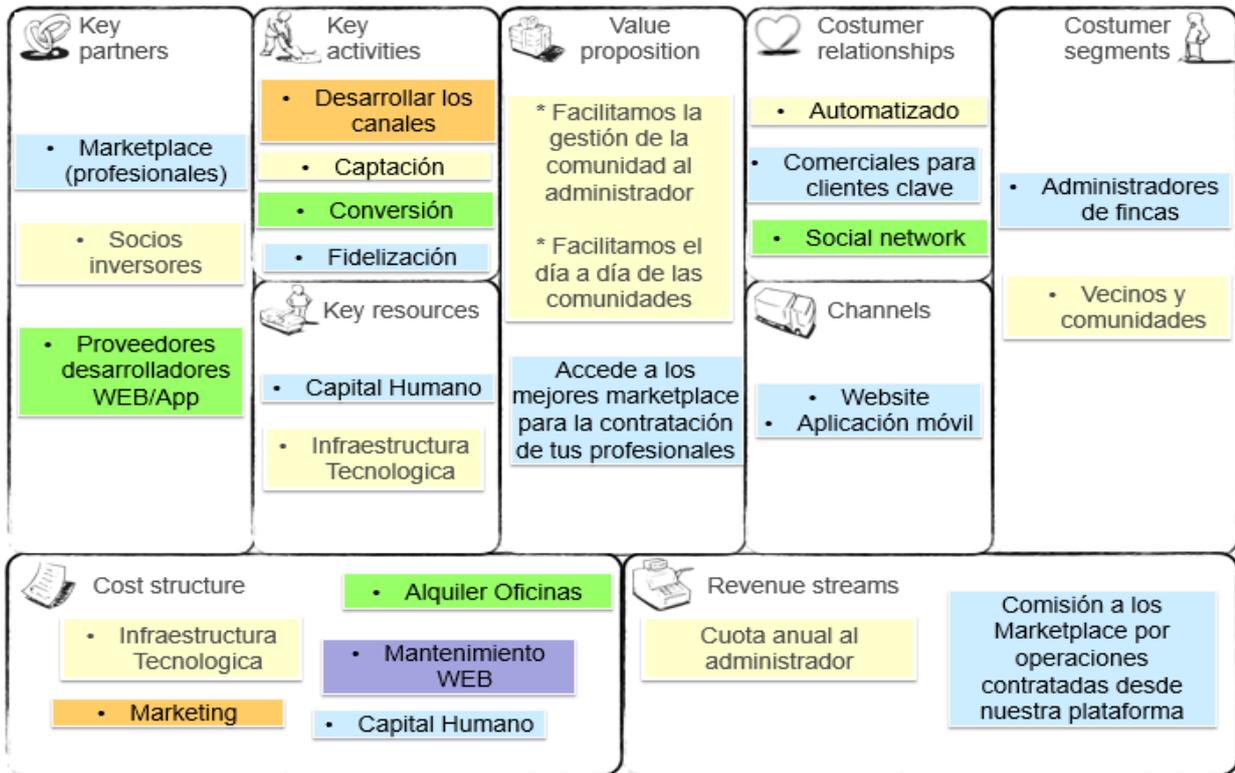
A través de estos modelos, conocemos y validamos las necesidades de los administradores de fincas y adaptamos nuestras funcionalidades, para solucionarlas.

A continuación procederemos a presentar nuestro modelo de negocio basado en este proceso de validación previo.

3. MODELO DE NEGOCIO:

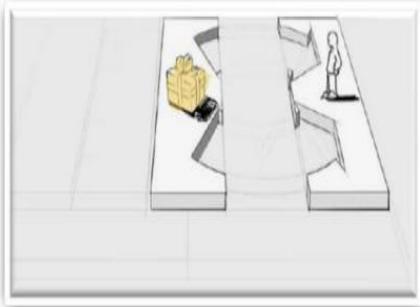
Para definir el modelo de negocio, el equipo **COMMUDITIE** ha seguido la metodología "Lean Startup" de Steve Blank y Bob Dorf, para presentar el modelo utilizaremos la herramienta Business Model Canvas representada en la Figura 3.

Figura 3. Business Model Canvas:



4. ¿QUÉ OFRECE COMMUDITIE?

COMMUDITIE – Propuesta Valor



A) ¿Qué ofrecemos?

Commuditie facilita la gestión de la comunidad a los administradores de fincas y amplía su oferta de servicios a la misma, para mejorar su posición como profesional.

Por otro lado, facilita el día a día de las comunidades y les ofrece una amplia variedad de soluciones relacionadas con su vivienda y/o comunidad.

A través de **COMMUDITIE Web** y **APP** todos estos puntos podrán estar conectados entre sí, desde múltiples dispositivos, en cualquier lugar sin necesidad de asistir a largas reuniones presenciales, ni invertir largas horas buscando referencias a través de diferentes medios para la contratación de servicios.

Red COMMUDITIE, es una herramienta social y de gestión para optimizar la comunicación entre los vecinos y su administrador, facilitando el día a día de sus operaciones.

Registre su comunidad enviando la invitación a sus vecinos a través de email y redes sociales. Una vez registrados, el portal le permite:

- Compartir noticias
- Realizar Convocatorias
- Tablón de Incidencias
- Mensajería Instantánea
- Realizar Votaciones
- Enviar y Recibir Facturas
- Ejecutar Pagos
- Compartir y Almacenar Documentos
- Buscar profesionales para tu comunidad

Red Commuditie va dirigido a administradores de fincas, comunidades y vecinos, que necesitan mejorar la comunicación y gestionar de una manera más cómoda y transparente sus operaciones comunes. Tendrá acceso al espacio "Mi Comunidad", a través de un código único que se comparte con la invitación. El administrador del grupo controlará los vecinos que forman parte de su red. A través de Red Commuditie el administrador podrá unificar su búsqueda y adquirir mejores precios de los profesionales por escala.

PROFESIONALES, es una herramienta puesta a disposición por nuestros partner, para los administradores de fincas y vecinos con el fin de gestionar rápido, seguro y sencillo el proceso de búsqueda, comparación y contratación de profesionales de servicios a través de una sola plataforma en múltiples dispositivos.

Puede realizar una consulta en los mejores marketplace, como comunidad(a través del administrador) o como vecino, obteniendo información de profesionales clasificados por localización, categoría, ranking y mirar su perfil de recomendaciones de otros

B) ¿Cómo nos diferenciamos de la competencia?

La tendencia en el mercado está marcada por la oferta de software de gestión, con acceso limitado de licencias por dispositivo. Otras herramientas como foros de comunidades y buscadores de profesionales funcionan por separado.

Commuditie es un modelo Freemium online descargable en múltiples dispositivos, que facilita la comunicación y la gestión entre administrador y su comunidad, permitiendo que el administrador se diferencie entregando un servicio ampliado, con mayor calidad y transparencia.

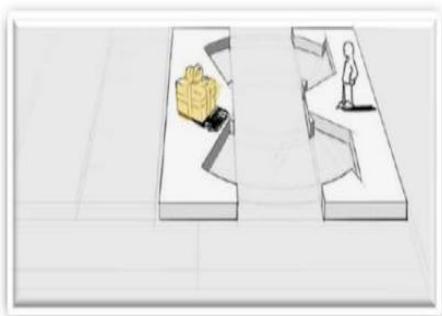
En la Figura 4, se puede contrastar un análisis más detallado con nuestros principales competidores.

Figura 4. Commuditie versus competidores

Driver	Commuditie	Netfincas	Wappcasa	Nuevos Vecinos
Donde está ubicado	España	En 14 países LATAM y Europa (incluye España)	España	España
Como ganan dinero	Cuota anual a profesionales	Vendiendo Software de Gestión de comunidades	En fase BETA aun	Venta de publicidad
Estadio (fase)	Introducción	Madurez	Introducción	Madurez
Que productos ofrecen	Red social para comunidades Red de profesionales	Softwares para gestión de bienes inmuebles	Red social para comunidades	Foro para comunidades
Quienes son sus clientes	Administradores de Fincas, Profesionales y Comunidades	Administradores de fincas	Administradores de Fincas, Profesionales y Comunidades	Comunidades de vecinos y profesionales de servicios
Cuota de mercado	Aun no publicados	14 países	Aun no publicados (fase BETA)	10 mil usuarios
Debilidades	Desconocimiento técnico Web/APP	Modelo venta de software (licencia limitada)	Enfoque tecnológico como competencia	La privacidad de los usuarios no es satisfactoria
Fortalezas	Cultura innovadora	Posicionamiento SEM	Buen diseño prototipo Web	Posicionamiento SEM

5. ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO COMMUDITIE?

COMMUDITIE – Segmento de Clientes



A) ¿Quiénes son nuestros clientes?

- Administradores de fincas.
- Comunidades.
- Vecinos.

B) ¿Cuál es el Tamaño del Mercado?

+ Administradores de fincas en España:

25 mil administradores de fincas colegiados en toda España. En promedio, cada administrador gestiona 6 comunidades de 40 viviendas

Pequeños < 6 Comunidades	Medios > 6 < 20 comunidades	Grandes > 20 Comunidades	Total
12.000	8.000	5.000	25.000
administradores	administradores	administradores	administradores

Fuente: LDC, 2013

+ Comunidades de vecinos:

Existen 160.469 comunidades en España, gestionadas con los administradores descritos en el punto anterior. Dichas comunidades, representan 5.418.760 de viviendas.

+ Vecinos:

En España hay 21 millones de viviendas. Commuditie va a contabilizar cada vivienda como un demandante de servicios, que adoptaría el perfil de vecino en nuestra plataforma.

C) ¿A cuántos podemos llegar?

✚ Administradores: 7.296

✚ Vecinos: 533.120

D) ¿Cuál es el Perfil de los usuarios?

✚ **Administrador de fincas**

Drivers	Pequeño < 10 Comunidades	Mediano > 10 < 50 Comunidades	Grande > 50 Comunidades
Poder Adquisitivo	Bajo	Medio-Alto	Alto
Redes Sociales	Activos (Medio Bajo)	Activos (Medio Alto)	Activos (Alto)
Que buscan en Commuditie	1) Facilitar la gestión y comunicación con su comunidad 2) Ampliar su oferta de servicio a las comunidades		
Adaptación a Tecnología	Media-Baja	Media-Alta	Alta

- ✚ **Comunidades**, Segmentamos en función del tipo de vivienda que tienen estas comunidades (5.418.760) y la antigüedad de las mismas

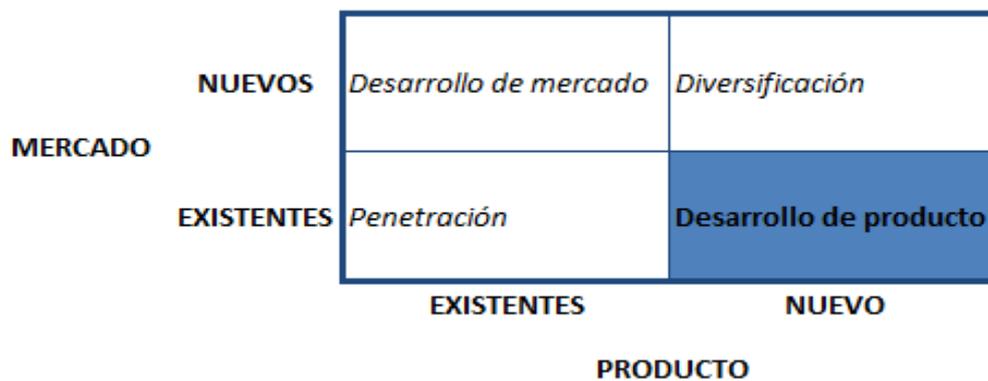
Drivers	Medios > 6 < 20 comunidades	Grandes > 20 Comunidades	Total
Tipo de vivienda	Familiar 3.612.506 viviendas	Secundaria 1.806.253 viviendas	5.418.760 viviendas
Antigüedad media	Menos de 30 años 1.042.069 viviendas	Más de 30 años 4.376.690 viviendas	5.418.760 viviendas

- ✚ **Vecinos**, los tres perfiles que segmentamos, serían por vivienda, siendo los drivers elegidos, la media de los vecinos de la vivienda.

Drivers	18-25 Años	26-35 Años	36-55 Años
Ocupación	Estudiantes	Estudiantes/ Profesionales	Profesionales
Poder Adquisitivo	Bajo	Medio-Alto	Alto
Redes Sociales	Activos	Activos	Presencia en la WEB
Que buscan en Commuditie	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez • Comodidad • Economía 	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad • Seguridad • Rapidez y economía 	<ul style="list-style-type: none"> • Comodidad • Seguridad • Rapidez
Adaptación a Tecnología	Alta	Media-Alta	Media-Baja

E) ¿Cuál es el tipo de Mercado para Commuditie?

Tras hacer un análisis de mercado ([Ver anexos](#)) pasamos a definir la Matriz Mercado Producto, de Ansoff.

✚ Matriz Mercado-Producto

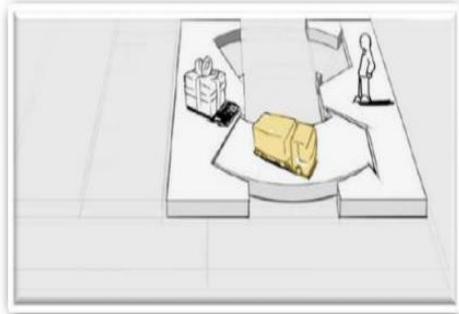
Con esta estrategia Commuditie se mantiene en el mercado actual pero desarrolla servicios que poseen características nuevas y diferentes, que permiten mejorar la comunicación y gestión entre los diferentes grupos de interés (Administradores de Fincas, Proveedores y Comunidad/Vecino). Esta mejora del servicio a nuestros clientes se produce gracias a las innovaciones tecnológicas.

El desarrollo de producto tiene como meta, atender mejor a las diversas necesidades del mercado, ampliando la gama de servicios con funcionalidades más originales e innovadoras.

La estrategia de desarrollo de producto permite a nuestra empresa ofrecer al mercado una imagen de innovación, que a la vez posibilita generar sinergias al compartir las mismas estructuras comerciales.

6. ¿CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y COMUNICACIÓN DE COMMUDITIE?

COMMUDITIE – Canal

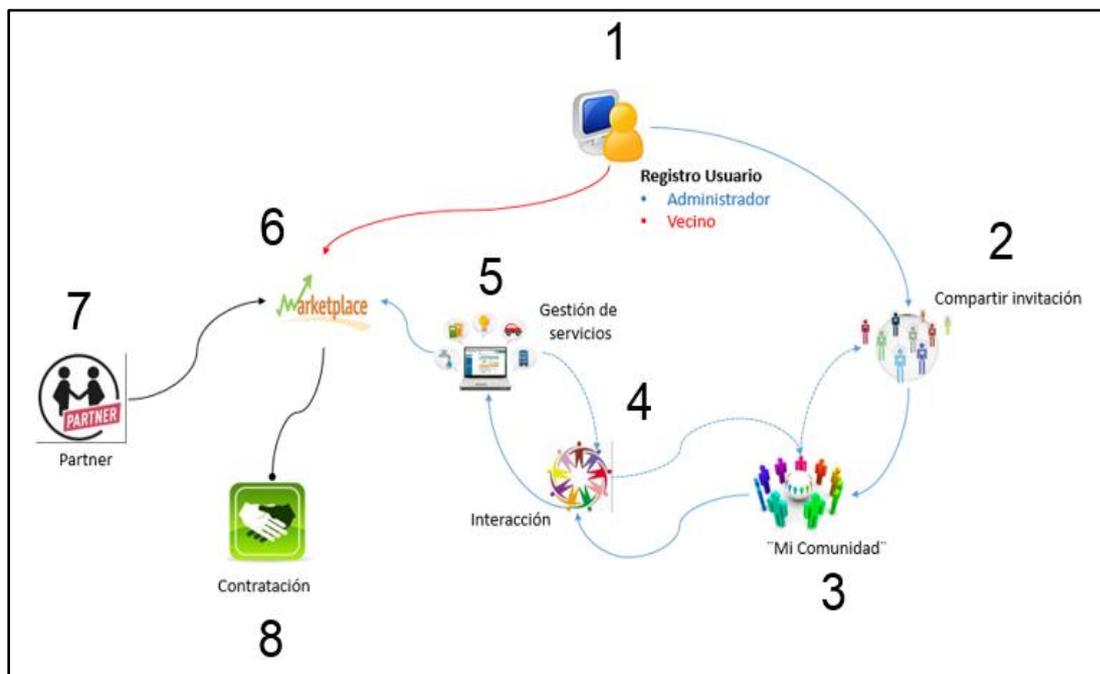


A) ¿Mecanismo para dar a conocer nuestra propuesta de valor?

Commuditie entregará su propuesta de valor al administrador y vecino, a través de, la plataforma online (Web y App).

A continuación, hacemos una descripción funcional del proceso de navegación en nuestra plataforma, como se detalla en la figura 5.

Figura 5. Proceso de navegación WEB



El proceso comienza con el registro del administrador o vecino.

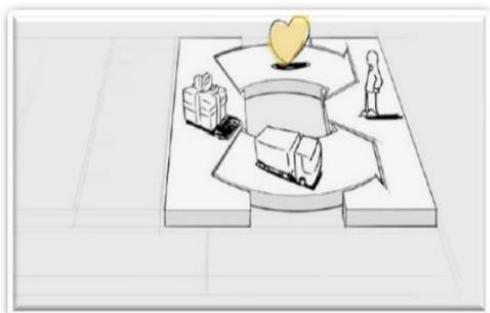
- Como vecino, registrado o no, accedes directamente al Marketplace, donde encontrarás los mejores profesionales y podrás llevar a cabo su contratación, para gestiones individuales de tu vivienda.

4 de julio de 2014

- ✚ Como administrador registrado, podrás compartir la invitación a los vecinos de tus comunidades, construir el espacio para cada una de ellas, “Mi comunidad”, y comienza a llevar a cabo tus gestiones diarias con nuestras funcionalidades. Accede también a nuestro Marketplace, donde de la manera más transparente, rápida y económica, podrás contratar los profesionales para la reparación, mantenimiento u otros servicios para tu comunidad.

7. ¿CÓMO SE RELACIONA COMMUDITIE CON SUS CLIENTES?

COMMUDITIE – Relación con los clientes

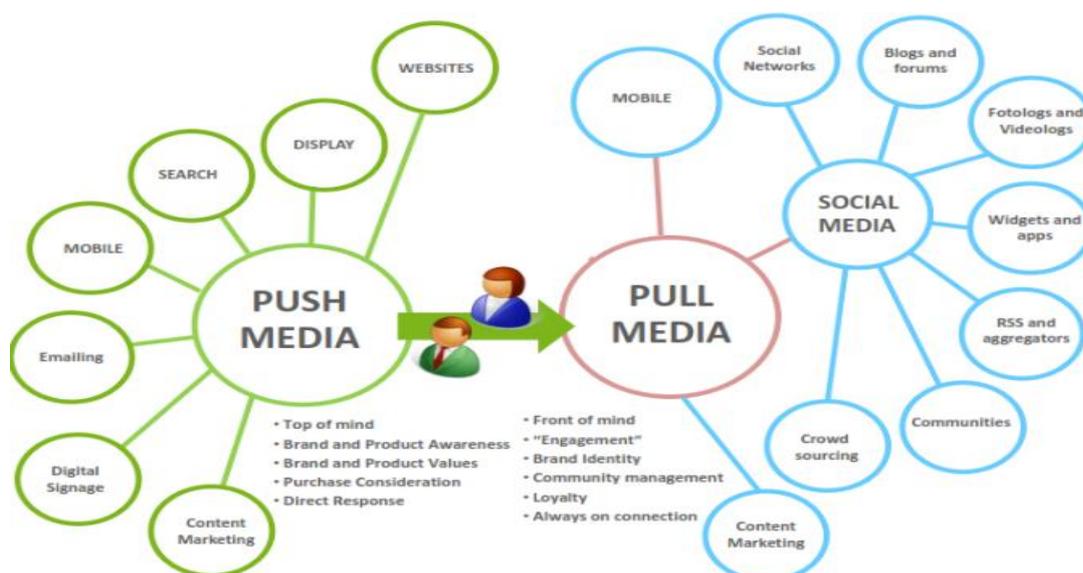


A) ¿Qué tipo de relaciones construye COMMUDITIE con sus clientes?

Por el alto número de clientes que maneja **COMMUDITIE**, mantener una relación duradera es una tarea que demandará grandes esfuerzos. Debemos automatizar el proceso para ser eficientes, pero manteniendo el sentido de atención personalizada, considerando esta estrategia una oportunidad competitiva de diferenciación. Podrás solicitarnos asistencia, enviando una solicitud que será derivada a nuestro equipo de atención personalizada, que tratará de atender tu consulta a la mayor brevedad posible. Aprovechando la plataforma **COMMUDITIE**, desarrollaremos un canal Webinar con videos demostrativos paso a paso de utilización de los servicios y un espacio con preguntas frecuentes (FAQ's). Las visitas comerciales a profesionales y administradores de fincas, serán asignadas para atender cuentas claves

Para llegar a los administradores, presidentes y vecinos aplicaremos una estrategia mixta Push & Pull como se detalla en la figura 6.

Figura 6. Estrategia Mixta Push & Pull



✚ **PUSH MEDIA:** vamos a lanzar información de nuestra empresa al consumidor, para invitarle a que se suscriba a la web y realice una prueba gratis.

- **Search:** Vamos a realizar una **campana SEM** (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimization). El posicionamiento SEM lo vamos a realizar en Google Adwords, siendo las palabras clave para nuestro posicionamiento las siguientes: comunidad de vecinos, comunidad, votaciones, encuestas, foro, Ranking, reparaciones, fontanero, electricista, administrador de fincas, jardinero, pintor. Paralelamente, la **estrategia SEO**, cobrará fuerza gracias a nuestros esfuerzos de comunicación.
- **Publicidad display:** estimula el interés en mayor medida que otros formatos publicitarios y tiene una enorme posibilidad de segmentación, lo que nos permite centrarnos solo en la audiencia que en realidad nos interesa. Aquí vamos a realizar una acción diferenciada para cada uno de nuestros segmentos de clientes (vecinos):

Segmento	Administradores	Vecino
Banner	www.cgcafe.es www.cafmadrid.es	www.idealista.com www.nuevosvecinos.com
Coste:	2 x 1.035 €	2 x 1.200,10€
Duración	4 semanas	4 semanas

- Durante las primeras 4 semanas vamos a realizar un esfuerzo económico en el **lanzamiento** y en el **branding**, para hacer marca y dar a conocer Commuditie.
- Posteriormente haremos una campaña de mantenimiento de imagen, con **el método CPC (coste por click)**.

Estos dos segmentos de clientes se retroalimenta, como vemos en la figura 7.

Figura 7. Proceso de retroalimentación entre clientes.



- También vamos a realizar **retargeting**, donde la tasa de conversión es mayor, gracias a la personalización del banner. En los primeros retargetings se incentiva a la suscripción y se realizan descuentos en los servicios Premium.
- **Emailing:** mediante este método de marketing directo, vamos a utilizar el correo electrónico como medio de comunicación comercial para captar administradores de fincas. La empresa Listados y bases.com va a realizar, tanto la captación de las bases de datos (contando con 2.297 registros), como toda la campaña de envíos y seguimientos de los emails. Las bases de datos que vamos a utilizar son las de Administradores de fincas en España.
- ✚ **PULL MEDIA:** El Boca-Oreja es muy importante para nuestro modelo de negocio, ya que, las recomendaciones de las diferentes Comunidades/Vecinos, va a permitir que Commuditie llegue a más vecinos y administradores de fincas.
- **Blog commuditie:** Commuditie va a tener su propio blog, en el que informará de las últimas novedades del sector.

- **Facebook:** llevaremos a cabo la presencia en Facebook a través de una "Fanpage".
- **Twitter:** Crearemos una cuenta en Twitter para comunicar a los usuarios las noticias más actuales.

Además de las estrategias mencionadas, vamos a captar a nuestros clientes mediante:

- Campaña de Publicidad (**Flyers** en las comunidades de propietarios: 0,02€/flyer*20.000 Flyers=400€). Con esta medida, llegaremos a los vecinos y presidentes de las comunidades.
- Hablar con los Administradores de Fincas y los presidentes de las comunidades, a través de, nuestra **red comercial**, y exponerle las ganancias que obtendrían los administradores y la comunidad con nuestro servicio.
- A partir del año 2, estaremos presentes en la radio a través de la cadena SER y la cadena COPE
- A partir del año 4, tendremos presencia en la Televisión, gracias a la emisión de spot en Antena 3 y la SEXTA.

Para el desarrollo de acuerdos con partners, llevaremos a cabo:

- ✚ Habilitar un espacio en www.commutitie.com, para que los potenciales partner puedan, desde solicitar información, hasta suscribirse y formar parte de nuestro marketplace.
- ✚ Visitas comerciales y llamadas a los líderes por sector: reparaciones y reformas, servicio de niñeras, decoración de interiores...

8. ¿CÓMO GENERA INGRESOS COMMUDITIE?

COMMUDITIE – Flujo de ingresos



¿Cómo generamos ingresos?

COMMUDITIE desarrollara un modelo mixto para generar ingresos basado Modelo Freemium, y comisiones por las operaciones realizadas con nuestros partner en el Marketplace.

- ✚ **Modelo Freemium:** Ofreceremos los productos en diferentes modalidades, una gratuita con funcionalidad básica (Marketplace), y otras de pago con prestaciones avanzadas (Red Commuditie). Durante los primeros 90 días, todas nuestras funcionalidades serán gratuitas y a partir de entonces el administrador, tendrá que empezar a pagar una cuota por cada vecino que forme parte de la comunidad. Con esto conseguimos crear una necesidad en el administrador y grupos de interés (comunidad y vecino) para que esté dispuesto a pagar por nuestro servicio. El administrador, se tendrá que suscribir en la web, para poder acceder a las diferentes funcionalidades y estar conectado con su comunidad.
- ✚ **Operaciones realizadas con nuestros partner en el Marketplace:** Otra fuente de ingresos serán las comisiones cobradas a nuestros partner por las operaciones realizadas en el Marketplace

¿Cómo pagaran los clientes?

COMMUDITIE ofrecerá los siguientes mecanismos de pago:

- **Cuota anual** de suscripción **al administrador** (contado, pago electrónico)
- Pago a 30 días de los partner, por las **comisiones** de las operaciones realizadas en el **Marketplace**

Tras explicar cómo generamos ingresos y como pagan nuestros clientes, mostraremos la previsión de la cuenta de pérdidas y ganancias de 2015 a 2019 de nuestro modelo de negocio.

Cuenta de P&G

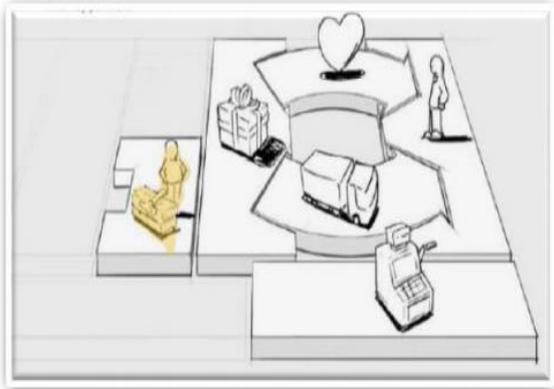
Conceptos	Momento cero	año 2015	año 2016	año 2017	año 2018	año 2019
Ventas (Ingresos)		102.867,14	262.846,88	697.777,97	1.505.660,70	2.567.489,24
Coste de Ventas (Costes Variables)		(527,47)	(1.385,68)	(3.311,60)	(6.651,31)	(10.593,10)
Margen Bruto s/Ventas		102.339,67	261.461,21	694.466,37	1.499.009,39	2.556.896,13
Sueldos y Salarios		(112.453,25)	(120.937,64)	(133.573,42)	(176.724,18)	(207.611,62)
Gasto en Marketing		(28.897,30)	(48.708,69)	(58.708,69)	(307.708,69)	(390.708,69)
Gastos generales		(38.399,02)	(39.089,02)	(39.796,27)	(40.521,20)	(41.264,26)
Resultado Operativo (EBITDA)		(77.409,91)	52.725,86	462.387,99	974.055,32	1.917.311,57
Dotación Amortizaciones		(23.797,81)	(23.157,67)	(23.157,67)	(20.464,00)	(20.464,00)
Resultado de Explotación (EBIT) o (BAII)		(101.207,71)	29.568,19	439.230,32	953.591,32	1.896.847,57
Resultado Antes de Impuestos (EBT) o (BAI)		(101.207,71)	29.568,19	439.230,32	953.591,32	1.896.847,57
Resultado sujeto a impuestos		(101.207,71)	(71.639,52)	367.590,80	953.591,32	1.896.847,57
Tipo impositivo medio		20%	20%	20%	20%	20%
Impuestos a pagar		00,00	00,00	73.518,16	190.718,26	379.369,51
Beneficio neto		(101.207,71)	29.568,19	365.712,16	762.873,06	1.517.478,06
Flujo del Capex	(150.000,00)			(100.000,00)		
Flujo de caja final	-150.000,00	(101.207,71)	29.568,19	265.712,16	762.873,06	1.517.478,06
Para el inversor	(150.000,00)	(20.690,61)	6.044,83	54.321,42	155.959,53	310.228,77

Participación del inversor	20,44%
----------------------------	--------

VAN	733.722,11 €
TIR	30%
TIRM	29%
Rentabilidad mínima capital semilla	25%

9. ¿QUÉ RECURSOS NECESITA COMMUDITIE?

COMMUDITIE – Recursos claves



A) Recursos económicos, Un nuevo lanzamiento (Startup) requiere del apalancamiento necesario para financiar el desarrollo de producto, las operaciones y el canal comercial, para el lanzamiento hasta generar ingresos y recuperar la inversión.

B) Infraestructura Tecnológica:

- Desarrollo y mantenimiento de productos (WEB, APP)
- Instalación de redes locales, proveedores de acceso a Internet, líneas móviles, servicios tecnológicos de licencias software, alojamiento web, mantenimiento.

	Descripción
Costos de Desarrollo	CAPEX Tecnológico (hardware & software)
	Diseño Tecnológico
	Desarrollo Tecnológico
	Alojamiento WEB
	Pruebas
	Mantenimiento anual

C) Nuestro equipo:



Christian Mosqueda – Co founder: Christian es un profesional con perfil de Ingeniero y MBA en la Escuela de Organización de Industrial en Madrid. Experiencia internacional en Suramérica y España. Será responsable de las Operaciones y llevará a cabo labores comerciales.

David Jorge – Co founder: David es un profesional con Licenciatura en ADE y un MBA en la Escuela de Organización de Industrial en Madrid. Experiencia internacional en Europa. Será responsable de las acciones de Marketing Operativo, Comunicación y llevará a cabo labores comerciales.



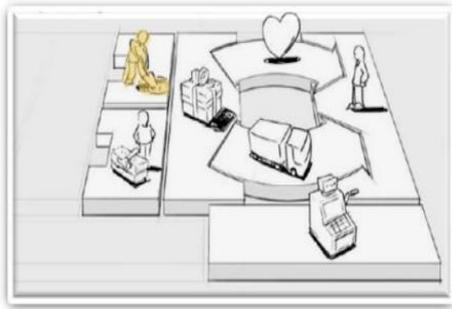
Alberto de Dios – Co founder: Alberto es un profesional con Licenciatura en ADE y MBA con Especialidad en Finanzas en la Escuela de Organización de Industrial en Madrid. Experiencia internacional en Europa. Será responsable del área financiera y llevará a cabo labores comerciales.



Ruth Moreno – Co founder: Ruth es una profesional con grado en Comercio y MBA en la Escuela de Organización de Industrial en Madrid. Será responsable de las acciones de Marketing Digital, Comunicación y llevará a cabo labores comerciales.

10. ¿CUÁLES SON LAS ACTIVIDADES CLAVE DE COMMUDITIE?

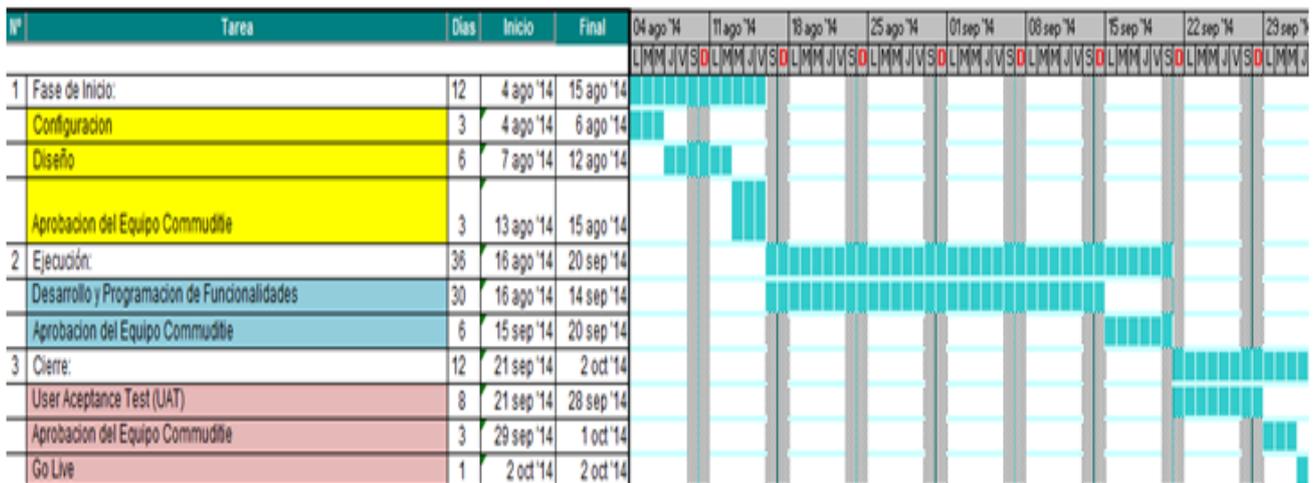
COMMUDITIE – Actividades claves



A) Desarrollo de Producto (WEB/APP)

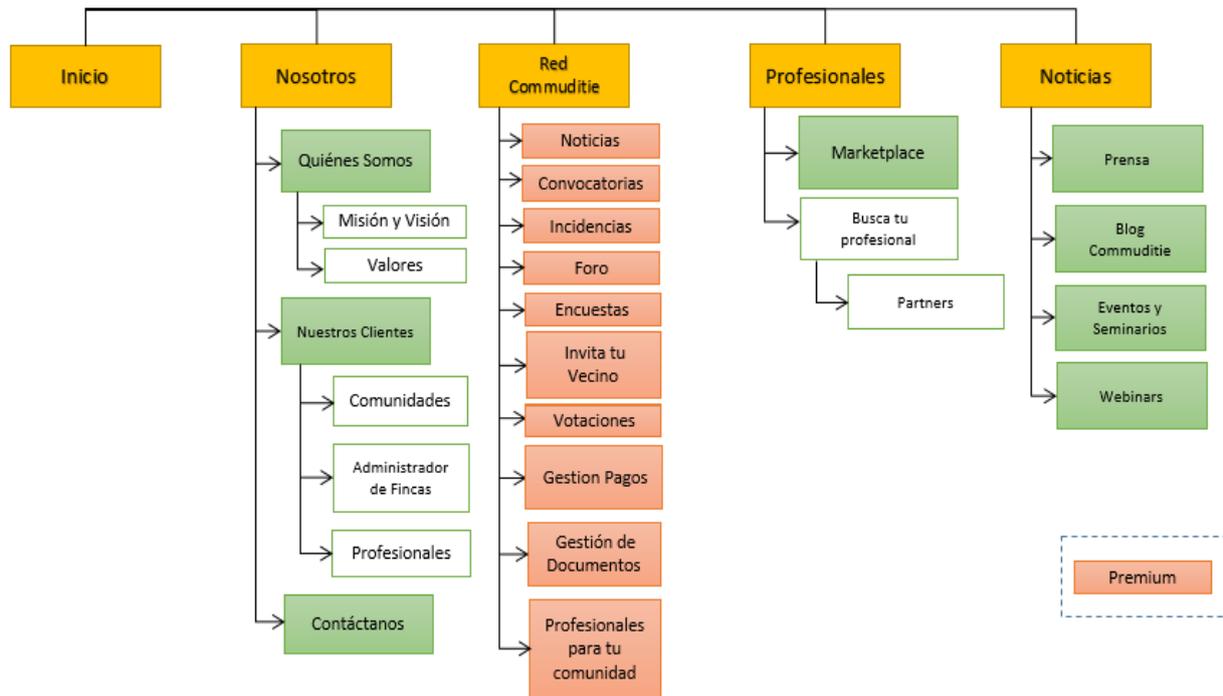
En este apartado, daremos a conocer, la estrategia de desarrollo e implementación de la WEB/APP en la figura 8.

Figura 8. Cronograma Gant de desarrollo de producto



A continuación, en la figura 10, esquematizamos la arquitectura WEB con las diferentes funcionalidades de Commuditie

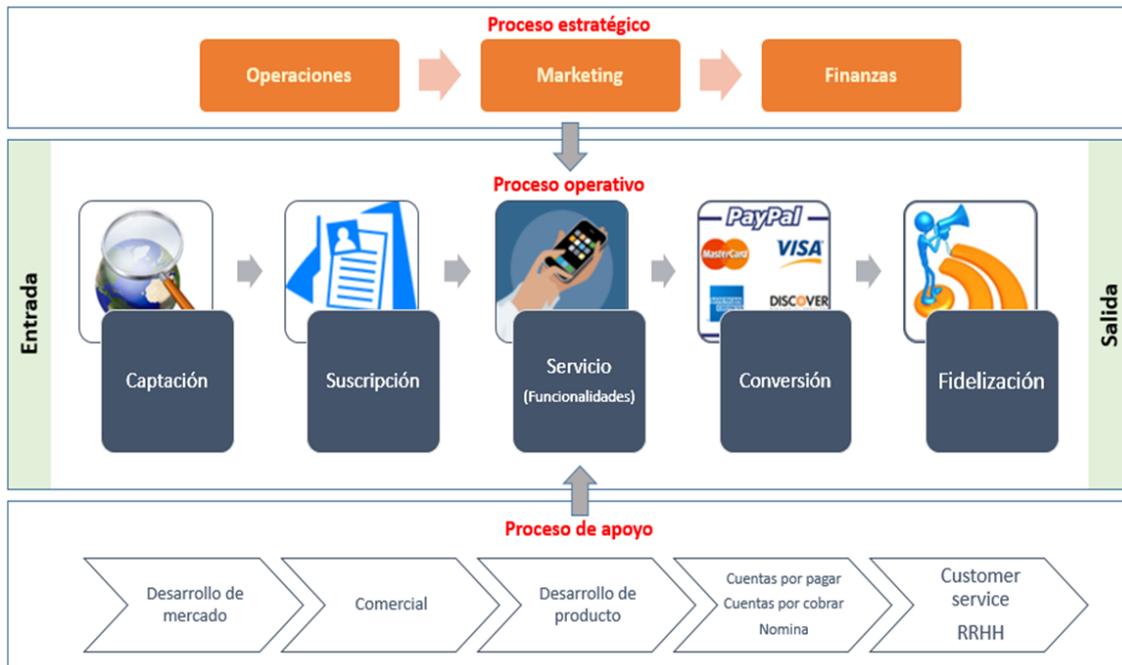
Figura 10. Arquitectura de la página WEB Y APP



B) Procesos

Nuestro proceso core/operativo están alineados con la estrategia hacia el crecimiento del negocio, ejecutando las actividades de **Captación** para ampliar cuota de mercado con **Suscripciones** de usuarios que utilicen nuestras **Funcionalidades** y generar flujo de caja a través de sus cuotas de **Pago**. El proceso continua con el servicio postventa para fidelizar al cliente y ganar su **Recomendación** para repetir el ciclo con otros usuarios, como se describen en la Figura 10.

Figura 10. Esquema de flujo (procesos principales y auxiliares)



La **Red Comercial** estará apoyando la estrategia del departamento de marketing, para que la Red Commuditie y nuestro Marketplace sean conocidos y utilizados por los administradores de fincas y vecinos. Tras esto, nuestro equipo de **Servicio al Cliente**, dará soporte a las operaciones para cuidar la experiencia del administrador de fincas y vecino, facilitando medios de interacción personalizada, FAQ's disponibles, canal Webinar y contacto a través de la redes.

12. MISIÓN, VISIÓN, CULTURA Y ESTRATEGIA

A) Misión

Somos una Startup proveedora de aplicaciones de servicios, que facilita la gestión y la comunicación del Administrador de Fincas con sus Comunidades/Vecinos, con el más alto compromiso, calidad y orientación al cliente. Es nuestra misión ampliar la oferta de servicios al Administrador, mejorando su posición competitiva y facilitar el día a día de las comunidades.

B) Visión

Posicionarnos como la empresa líder en ofrecer aplicaciones de servicios a los Administradores de fincas y/o Comunidades/vecinos, para ser reconocidos como un referente a nivel mundial, convirtiendo nuestros servicios en una herramienta esencial para la gestión de las Comunidades.

C) Cultura

- ✚ Nos esforzamos por mantener una cultura abierta, en la que todo el mundo contribuya de forma práctica y se sienta cómoda al compartir ideas y opiniones.
- ✚ El trabajo en equipo para desarrollar soluciones reales de la mano del cliente, colaboradores y proveedores.
- ✚ Profesionalidad, se dispone de pocas personas en plantilla pero comprometidas en cualquier momento con la calidad e identificación con la empresa.
- ✚ Mejora continua de procesos, escuchando activamente a nuestros clientes para ofrecer un servicio innovador y de alta calidad.
- ✚ Flexibilidad y adaptación a las necesidades del mercado de una forma rápida y eficaz gracias a la investigación constante y relación con nuestros clientes.

D) Mapa estratégico

Tras explicar nuestro modelo de negocio, y en línea con nuestra misión y visión, definimos nuestro “Road Map” con los puntos clave, que soportarán el éxito de Commuditie. Estos puntos, se basan en nuestros pilares estratégicos: excelencia operativa, clientes, innovación, talento y fuerza financiera.

Para ello hemos diseñado esta estrategia de crecimiento, acompañado de los objetivos y los indicadores para medir y controlar su rendimiento, como se detalla en la figura 11.

Figura 11. Estrategia crecimiento

	OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADOR (ANUAL)												
EXCELENCIA OPERATIVA	Captación <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>0-1 años</th> <th>0-3 años</th> <th>0-5 años</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Admón..</td> <td>1.470</td> <td>4.401</td> <td>7.296</td> </tr> <tr> <td>Vecinos</td> <td>14.336</td> <td>118.272</td> <td>533.120</td> </tr> </tbody> </table>		0-1 años	0-3 años	0-5 años	Admón..	1.470	4.401	7.296	Vecinos	14.336	118.272	533.120	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de plataforma Web/App Alianza con Partner <ul style="list-style-type: none"> Red comercial Estrategia mixta Push & Pull 	Costes de Mktng / nº de visitas WEB
		0-1 años	0-3 años	0-5 años											
	Admón..	1.470	4.401	7.296											
Vecinos	14.336	118.272	533.120												
Conversión <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>0-1 años</th> <th>0-3 años</th> <th>0-5 años</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Admón..</td> <td>37</td> <td>220</td> <td>549</td> </tr> <tr> <td>Vecinos</td> <td>1.434</td> <td>16.164</td> <td>94.322</td> </tr> </tbody> </table>		0-1 años	0-3 años	0-5 años	Admón..	37	220	549	Vecinos	1.434	16.164	94.322	<ul style="list-style-type: none"> Implementar estrategia de precio (Free-Premium) Controlar procesos de ciclo de navegación del usuario 	nº de visitas / nº de afiliados nº de visitas Mkt place / nº de contrataciones nº de incidencias	
	0-1 años	0-3 años	0-5 años												
Admón..	37	220	549												
Vecinos	1.434	16.164	94.322												
Fidelización <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>0-1 años</th> <th>0-3 años</th> <th>0-5 años</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Admón..</td> <td>37</td> <td>220</td> <td>549</td> </tr> <tr> <td>Vecinos</td> <td>1.434</td> <td>16.164</td> <td>94.322</td> </tr> </tbody> </table>		0-1 años	0-3 años	0-5 años	Admón..	37	220	549	Vecinos	1.434	16.164	94.322	<ul style="list-style-type: none"> Crear un canal de Servicio al cliente Diseñar programa de investigación y mejora continua I+D+i 	Encuestas de satisfacción Net Promote Score (NPS) Costes de investigación / nº de nuevos desarrollos	
	0-1 años	0-3 años	0-5 años												
Admón..	37	220	549												
Vecinos	1.434	16.164	94.322												

El cliente es otro de los pilares de nuestro modelo y para ello diseñamos los objetivos estratégicos que garanticen generar confianza, entregar calidad y crear valor, como se indica en la figura 12

Figura 12. Estrategia para clientes

	OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADOR (ANUAL)
CLIENTE	Generar confianza en nuestros usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el canal de servicio al administrador y vecinos Transparencia en los procesos operativos 	La Voz del administrador y vecino Net Promote Score (NPS)
	Entregar una experiencia de servicio impecable a nuestros usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Diseño y control del ciclo de navegación de usuario Control y seguimiento del Servicio de atención al cliente 	Frecuencia de uso / nº afiliados nº de incidencias no resueltas/ nº de incidencias
	Crear valor para nuestros usuarios	<ul style="list-style-type: none"> Cultura organizacional innovadora Implementar programa de investigación y mejora continua I+D+i Implementar metodología Lean Startup 	Costes de investigación / Recursos alocados para nuevos desarrollos nº de proyectos nuevos nº de partners nuevos

La fuerza financiera, la innovación y el talento, posibilitan la consecución de los objetivos marcados en las estrategias anteriores. Por ello, el músculo financiero de Commuditie debe soportar el crecimiento sostenible, garantizando la rentabilidad para el inversor, el crecimiento de las ventas y una estructura financiera estable.

Considerando que nuestro modelo de negocio, se desarrolla con un producto nuevo en un mercado existente, debemos diferenciarnos de la competencia, y para ello, desarrollaremos el talento y potenciaremos la innovación constante.

Todo esto queda reflejado en la figura 11.

Figura 11. Estrategia Innovación-Talento-Financiera

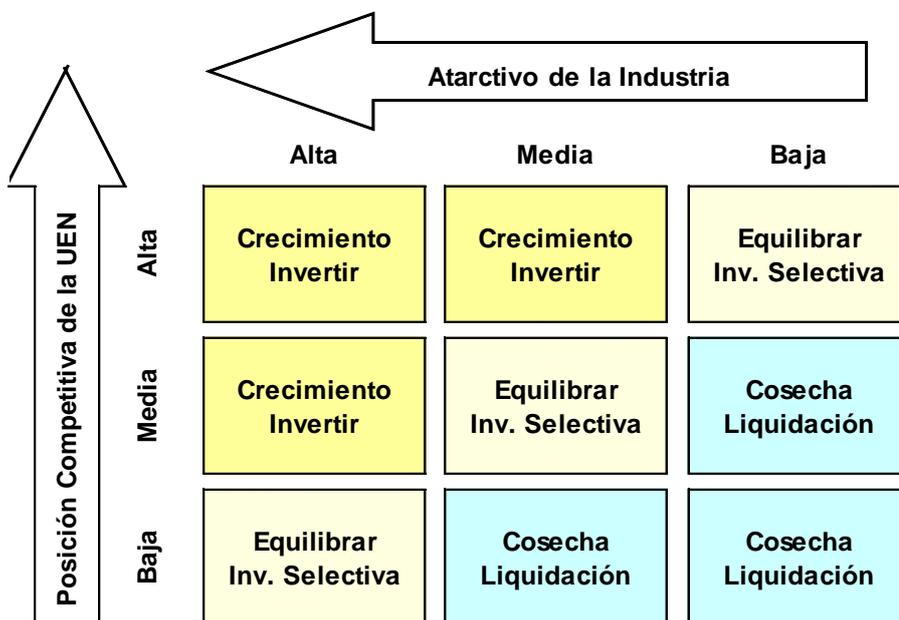
	OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	INDICADOR (ANUAL)
INNOVACION Y TALENTO	<p>Desarrollar la innovación y el talento como ventaja competitiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar la cultura organizacional innovadora Implementar metodología Lean Startup Comunicación con el administrador y vecino 	<p>nº proyectos ejecutados/nº de proyectos propuestos</p> <p>Costes de investigación / Recursos alocados para nuevos desarrollos</p> <p>La Voz del administrador y del vecino</p>
FUERZA FINANCIERA	<p>Crecimiento sostenible</p>	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la rentabilidad para el inversor Estructura financiera sostenible Crecimiento anual de las ventas 	<p>TIRM \geq 25%</p> <p>Fondos propios/deuda</p> <p>Incremento de ventas (año 1 – año 0)</p>

ANEXOS

Anexo 1. DAFO

<p>Factores internos</p> <p>Factores externos</p>	<p>Fortalezas (strengths)</p>	<p>Debilidades (weaknesses)</p>
<p>Oportunidades (opportunities)</p>	<p>SO strategies F-O. ESTRATEGIAS DE MÁX-MÁX</p>	<p>WO strategies D-O. ESTRATEGIAS DE MÍN-MÁX</p>
<p>1. El mercado de administradores y comunidades demanda nuevos servicios. 2. Digitalizar procesos (facturas, contratación de servicios). 3. Necesidad real validada en el mercado. 4. Gran masa de Comunidades. 5. No hay barreras de entrada. 6. Demanda no estacional. 7. No existe en el mercado español. 8. Escalabilidad del mercado. 9. Necesidad de diferenciación por parte del Administrador de Fincas.</p>	<p>1. Servicio gratis durante un tiempo, para captar a los Administradores. 2. Posibilidad de acceder a la plataforma desde cualquier lugar, proporcionando rapidez y comodidad. 3. Generar funcionalidades adaptadas a las necesidades de los grupos de interés. 4. Proporcionar una plataforma en la que comunidad/vecino y administrador esten conectados. 5. Posibilitar la diferenciación de Administradores de fincas. 6. Pactar una mecánica de retroalimentación entre nuestros clientes para mejorar la calidad de sus servicios. 7. Invertir en publicidad para atraer a clientes potenciales.</p>	<p></p> <p>1. Posicionarse en el mercado como una empresa innovadora. 2. Cobro de comisión por contratación de servicios. 3. Contar con partners de alta calidad, para generar confianza. 4. Tratar de captar rápidamente gran cantidad de Administradores/Comunidades para crear imagen de marca y notoriedad.</p>
<p>Amenazas (threats)</p>	<p>ST strategies F-A. ESTRATEGIAS DE MÁX-MÍN</p>	<p>WT strategies D-A. ESTRATEGIAS DE MÍN-MÍN</p>
<p>1. Sector muy maduro. 2. Aparición de nuevos competidores en el corto plazo. 3. Posible rechazo por parte del Administrador, del nuevo modelo de negocio que ofrecemos. 4. Competidores en fase de prueba. 5. Desconocimiento del mercado. 6. Productos sustitutivos. 7. Desconfianza de algún cliente para operar on-line.</p>	<p>1. Incentivar a la prueba gratis, para que el Administrador lo conozca y lo adquiera. 2. Gestión de la plataforma, para dar una imagen de confianza y transparencia. 3. Estrategias de fidelización del cliente. 4. Generar una experiencia en torno al servicio, evitando así la imitación. 5. Lanzar una fase piloto o beta con mucha rapidez para posicionarnos los primeros </p>	<p>1. Gestionar las actividades para detectar las necesidades de los grupos de interés (Administradores/Comunidades), a las que más valor podemos aportar. 2. Alianza con partners de prestigio. 3. Hablar con los Administradores de Fincas y Comunidades para generar confianza. 4. Idear nuevas formas de publicidad, para poder competir con posibles rivales y captar a los clientes. </p>

Anexo 2. Matriz de Posición Competitiva



Factores Externos:

- ✚ Tamaño del mercado.
- ✚ Intensidad de la competencia.
- ✚ Diversidad del mercado.

Factores Internos:

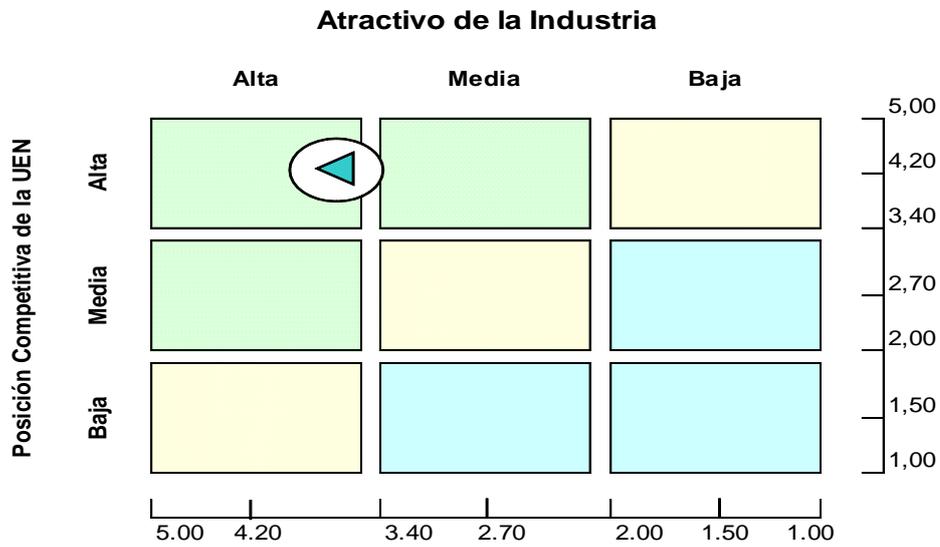
- ✚ Calidad del servicio.
- ✚ Nivel tecnológico.
- ✚ Estructura de Costes.
- ✚ Precio.

**Tabla de valoración factores externos:
Atractivo de la Industria**

Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Tamaño	0,40	4,00	1,60
Crecimiento	0,30	3,00	0,90
Competencia	0,30	5,00	1,50
	1,00		4,00

**Tabla de valoración factores internos:
Posición Competitiva de la UEN**

Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor
Calidad	0,30	4,00	1,20
Tecnología	0,30	5,00	1,50
Costes	0,20	4,00	0,80
Precio	0,20	4,00	0,80
	1,00		4,30



Nuestro negocio está ubicado en una situación privilegiada, deberíamos darle prioridad en la asignación de recursos y realizar un esfuerzo en inversión y crecimiento. Se trata de un servicio estrella, ya que todavía no hay competidores que estén dando nuestro servicio y el atractivo del mercado es alto, por su tamaño, intensidad de la competencia y diversidad.

Anexo 3. Análisis PESTEL

A continuación pasaremos a detallar las variables, político, económicas, sociales, tecnológicas ecológicas y legales (*PESTEL*).

Variables político-legales:

Debemos de tener en cuenta las leyes que nos afectan de manera directa en el ámbito del negocio online, tenemos que aplicarlas desde el momento inicial de la puesta en marcha de la empresa;

- **Ley del Comercio Electrónico;** Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico en España que obliga a cumplir los siguientes requisitos específicos:
- **Deber de información para la protección de los clientes:** debemos publicar el nombre de la empresa o individuo, domicilio social de la empresa, e-mail, NIF o CIF, aviso legal y condiciones.
- **Publicidad por Internet y regulación de SPAM:** las comunicaciones comerciales, ofertas promocionales y concursos deben ser claramente identificables y tienen que indicar la persona en el nombre de la cual la realizan. Cuando se quieran realizar comunicaciones comerciales a Administradores o Comunidades, es imprescindible contar con la autorización previa.
- **Ley de Protección de datos (LOPD)**
 - La LOPD obliga a las empresas que dispongan de datos personales de terceros, a darse de alta en Agencia de Protección de Datos. Para una tienda online existen diferentes niveles:
 - Nivel básico: Si solo pides datos básicos (nombre, dirección, teléfono, e-mail)
 - Nivel medio: Si además pides datos bancarios o de la tarjeta.

 **Variables económicas:** Hoy día la situación en España está impulsando la inversión en nuevas propuestas de negocios y eso representa una potencial oportunidad para el acceso a crédito. El Banco Central Europeo, representado por Mario Draghi ha anunciado el día 06/06/2014, una serie

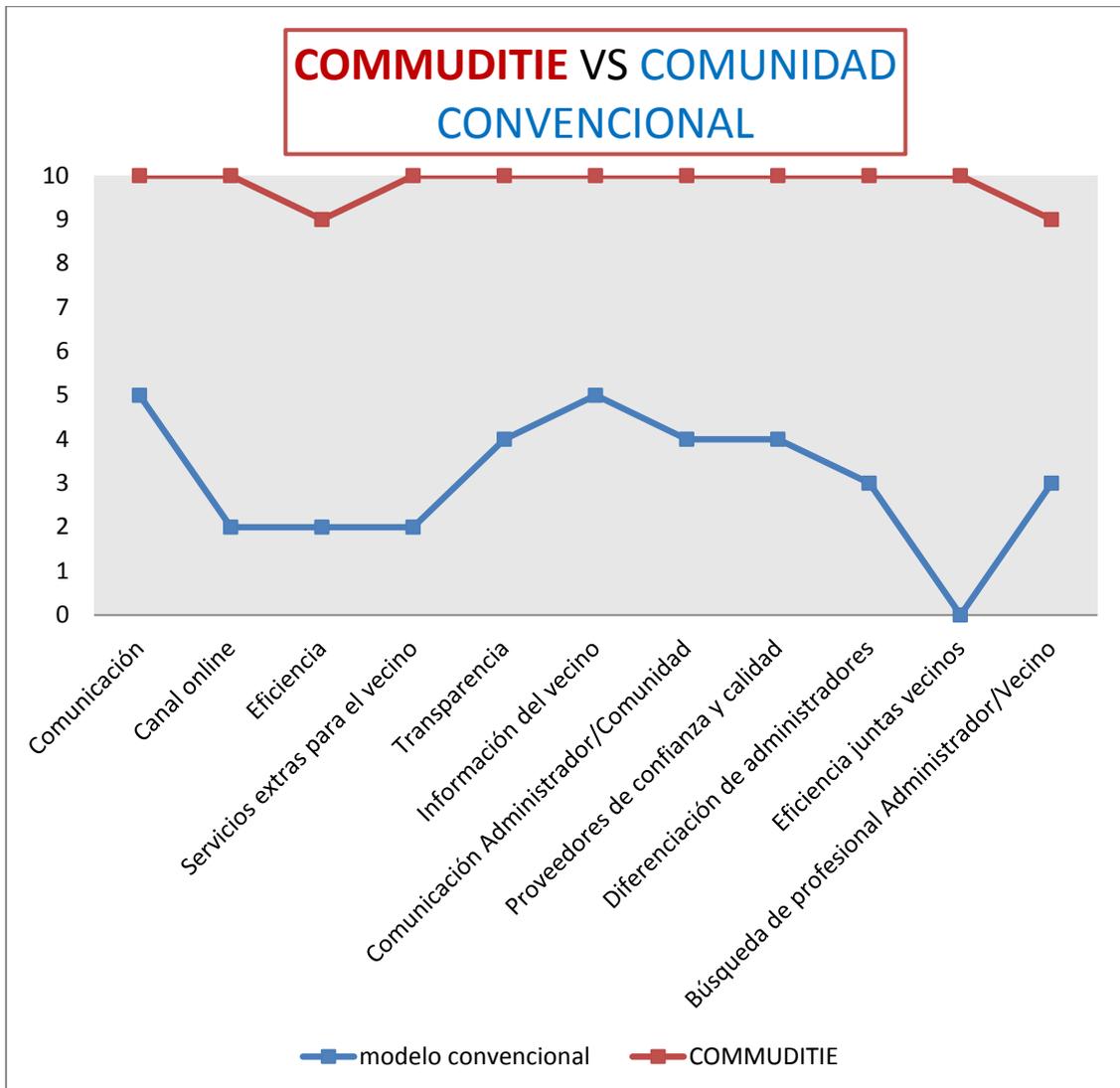
de medidas para potenciar la economía europea como: generar más liquidez condicionada al crédito a las empresas y cobrar a las entidades bancarias por depositar su dinero en el BCE.

Además, existen las figuras de Business Angels que promueven el lanzamiento de proyectos emprendedores con ayuda financiera.

✚ **Variables sociales:** El ritmo de vida del siglo XXI es cada vez más acelerado, la gente tiene menos tiempo para gestionar sus actividades del día a día. Por ello Commuditie a través de su Web/App aportara soluciones importantes para facilitar la gestión de las viviendas, evitándoles la necesidad de asistir a largas reuniones presenciales, ni invertir largas horas buscando referencias y comparando a través de diferentes medios para la contratación de un profesional de servicios que sea de confianza. También facilitamos a los Administradores la gestión y la comunicación con sus comunidades.

✚ **Manejo de las nuevas tecnologías:** esos cambios de vida que comentábamos anteriormente van totalmente de la mano con las nuevas tecnologías, las herramientas tecnológicas permiten a los Administradores y las Comunidades estar conectados desde cualquier lugar a través de múltiples dispositivos y gestionar sus actividades del día a día. Este canal representa una gran oportunidad para suministrar nuestra propuesta de valor y nos permite seguir creando nuevas soluciones para los Administradores de fincas y Comunidades/vecinos, cada vez más habituados a su utilización.

Anexo 4. Análisis comparativo



El Lienzo Estratégico, es un instrumento que nos permite realizar un diagnóstico de la situación de la empresa frente a la competencia. Como podemos ver en el gráfico, Commuditie tiene más puntos fuertes que su competencia. Una vez detectadas las funcionalidades que más nos diferencian de la competencia y que más valor aportan al cliente, la estrategia se centrará en reforzar estas funcionalidades y seguir innovando.

RESUMEN EJECUTIVO

Somos una startup proveedora de aplicaciones de servicios ubicada en España, que facilita la gestión y la comunicación del Administrador de Fincas con sus Comunidades/Vecinos. Es nuestro compromiso ampliar la oferta de servicios al Administrador de Fincas, mejorando su posición competitiva y facilitar el día a día de las comunidades

Nuestro mercado fundamentalmente se centra en los Administradores de Fincas y Comunidades/Vecinos en España, donde existen actualmente 21 millones de viviendas, de las cuales, 5.418.760 viviendas son gestionadas por Administradores de Fincas. Solo 5.000 Administradores gestionan más de 4.250.000 viviendas y 20.000 de ellos gestionan el resto.

El sector de los Administradores de Fincas y Comunidades/Vecinos en España en un mercado maduro con competidores ya establecidos. No obstante, es un sector que ha sufrido pocas innovaciones en los últimos años, lo cual genera una oportunidad para Commuditie, con el lanzamiento de un producto nuevo que relanzara el mercado.

La propuesta de valor de Commuditie consiste en ser:

- ✚ Una herramienta social y de gestión para agilizar la comunicación entre los vecinos y su administrador, facilitando el día a día de sus operaciones.
- ✚ Un Marketplace puesto a disposición por nuestros partners a los administradores de fincas y vecinos para gestionar rápido, seguro y sencillo el proceso de búsqueda, comparación y contratación de profesionales de servicios a través de una sola plataforma. Puede realizar una consulta en los mejores marketplaces, como comunidad (a través del administrador) o como vecino, obteniendo información de profesionales clasificados por localización, categoría, ranking y mirar su perfil de recomendaciones de otros usuarios.

El Objetivo Estratégico de Commuditie es posicionarse como la empresa líder en ofrecer aplicaciones de servicios a los Administradores de fincas y/o Comunidades/vecinos, para ser reconocidos como un referente a nivel mundial, convirtiendo nuestros servicios en una herramienta esencial para la gestión de las Comunidades.

Por otro lado, nuestro **Objetivo Táctico a 5 años** es, convertir en usuarios y fidelizar 549 Administradores de Fincas y 50.893 viviendas. Para ello, centraremos nuestros esfuerzos de la red comercial en captar a esos 5.000 Administradores que

tienen la cuota más alta de Comunidades/Viviendas y llegaremos al resto de ellos con acciones de marketing digital (estrategia mixta Push y Pull). Otro objetivo es disponer del mayor número de Partners, líderes en su sector, para ofrecer una amplia gama de servicios a nuestros clientes (Administradores de Fincas y Vecinos).

El equipo promotor está formado por 4 socios, con alta cualificación académica en administración y dirección de negocios (MBA), además de experiencia internacional, cultura innovadora y orientación al cliente.

Para llevar adelante el proyecto con el desarrollo Web/App y las acciones de marketing, **se requiere un socio inversor** que conozca el mercado, contribuyendo con un **aporte inicial de 150.000 €** y obteniendo a cambio una **participación del 20,44% de la compañía**. Los Co fundadores realizaran un aporte inicial de 8.000 € y se estiman otras rondas de financiación en un futuro.