



Conex Living: Modelo de negocios de vivienda compartida tipo coliving en Bogotá

Viviana Vallejo Orozco
Julián Santiago Murcia Rivera
Dominic Sebastián Gutiérrez González

Universidad EAN
Facultad de Administración, Economía, Negocios y Finanzas
Maestría en Administración de Empresas (MBA)
Bogotá, Colombia
2026

Conex Living: Modelo de negocios de vivienda compartida tipo coliving en Bogotá

Viviana Vallejo Orozco
Julián Santiago Murcia Rivera
Dominic Sebastián Gutiérrez González

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magister en Administración de Empresas - MBA

Director (a):
León Darío Parra Bernal

Modalidad:
Creación de Empresa

Universidad EAN
Facultad de Administración, Economía, Negocios y Finanzas
Maestría en Administración de Empresas (MBA)
Bogotá, Colombia

2026

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Dedicatoria

A nuestros padres, por su apoyo incondicional, sus enseñanzas y por inculcarnos la perseverancia como herramienta para alcanzar cada meta propuesta.

A nuestra familia, por ser fuente constante de motivación y fortaleza durante este proceso académico y personal.

A todas las personas que creyeron en este proyecto y nos impulsaron a convertir los todos desafíos en oportunidades de crecimiento.

Agradecimientos

Expresamos Nuestro más sincero agradecimiento a Dios por brindarnos la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia por culminar satisfactoriamente esta etapa académica y alcanzar una de las metas más importantes de nuestra formación profesional.

A nuestros padres y familiares, por su apoyo incondicional, sus consejos, su confianza y el acompañamiento constante durante todo este proceso. Su esfuerzo y motivación fueron fundamentales para superar cada desafío y continuar avanzando hacia el cumplimiento de este objetivo.

A la Universidad EAN y a su cuerpo docentes, a los profesores: León Dario Parra Bernal, Ruberth Alexander Pérez Marín, Dario Mauricio Reyes Giraldo por contribuir significativamente a nuestra formación académica y profesional, proporcionándonos los conocimientos, herramientas y experiencias necesarias para el desarrollo de este proyecto.

Resumen

Para validar la aceptación del modelo de negocio se aplicó una encuesta estructurada a una muestra de 110 personas pertenecientes al segmento objetivo. Los resultados evidenciaron una alta aceptación de la propuesta de valor, especialmente frente a atributos como la flexibilidad contractual, la eliminación del requisito de codeudor, la inclusión de servicios públicos dentro de una tarifa única y la disponibilidad de espacios compartidos que promueven la interacción social. Asimismo, una proporción significativa de los participantes manifestó intención de considerar este tipo de alojamiento y expresó una disposición de pago coherente con la estructura tarifaria propuesta para el modelo financiero.

El presente trabajo de grado desarrolla el análisis y estructuración del modelo de negocio de **Conex Living**, una empresa enfocada en el sector de vivienda compartida bajo la modalidad de coliving. Este modelo surge como respuesta a las nuevas necesidades habitacionales de estudiantes, jóvenes profesionales, trabajadores remotos y personas que buscan alternativas de alojamiento flexibles, accesibles y con sentido de comunidad.

Como antecedente, se identifica una creciente demanda por soluciones de vivienda que integren comodidad, ubicación estratégica, servicios incluidos y espacios compartidos que favorezcan la interacción social. En este contexto, Conex Living propone una alternativa innovadora que optimiza el uso de los activos inmobiliarios mediante la adecuación y administración de habitaciones destinadas a residentes con diferentes perfiles y necesidades.

El objetivo principal de este trabajo consiste en evaluar la viabilidad y el potencial de crecimiento de Conex Living, mediante el análisis de su modelo de negocio, el estudio

del mercado, la identificación de oportunidades competitivas y la definición de estrategias orientadas a consolidación y expansión.

Para ello, se desarrollan componentes relacionados con el análisis del entorno, la competencia, la propuesta de valor, la estructura operativa, el modelo financiero y las proyecciones de crecimiento.

La estructura del documento comprende el planteamiento del problema, la justificación, los objetivos de la investigación, el marco teórico sobre modelos de coliving y economía colaborativa, el análisis de mercado, el estudio técnico y organizacional, la evaluación financiera y las conclusiones derivadas del proyecto.

Como resultado, se concluye que Conex Living presenta oportunidades favorables de desarrollo dentro del mercado de vivienda flexible, respaldadas por tendencias de consumo orientadas a la optimización de costos, la movilidad y la búsqueda de comunidades que promuevan el bienestar y la interacción social.

El análisis realizado evidencia la viabilidad del modelo de negocio desde las perspectivas comercial, operativa y financiera, así como su potencial de crecimiento y escalabilidad en el contexto colombiano, constituyéndose en una alternativa innovadora y sostenible para atender las nuevas dinámicas del mercado habitacional.

Palabras clave: Coliving, vivienda compartida, modelo de negocio, emprendimiento, inmobiliario, economía colaborativa, rentabilidad, alojamiento flexible.

Abstract

This thesis presents the development and analysis of Conex Living, a coliving business model designed to offer flexible, affordable housing solutions focused on community building.

The project arose in response to the growing demand for housing alternatives from students, young professionals, remote workers, and individuals seeking shared spaces that combine comfort, practicality, and social interaction.

The background of this study is based on the transformation of housing preferences driven by urbanization, increased job and academic mobility, and the need for more affordable accommodation options.

Traditional rental models often require long-term commitments and additional costs, creating opportunities for innovative proposals such as coliving. In this context, Conex Living seeks to address these needs by offering fully equipped rooms, shared common areas, and a residential experience focused on community and the optimization of real estate resources.

The main objective of this work is to evaluate the viability, sustainability, and growth potential of Conex Living through an analysis of its business model, market opportunities, operational structure, and financial projections.

Furthermore, it aims to identify competitive advantages and strategies that will allow for the consolidation and future expansion of the project.

Keywords: Coliving, shared housing, business model, entrepreneurship, real estate, sharing economy, profitability, flexible accommodation.

Tabla de contenido

1	Introducción	15
1.1.	Objetivo General	18
1.2.	Objetivo de mercado.....	20
1.3.	Objetivo técnico y de operación	20
1.4.	Objetivo legal y organizacional.....	21
1.5.	Objetivo financiero	21
2	Naturaleza del proyecto.....	22
2.1.	Origen o fuente de la idea de negocio.....	22
2.2.	Descripción del modelo de negocio	22
2.3.	Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo definido	23
2.3.1	Objetivo general.....	23
2.3.2	Objetivos a corto plazo (0 a 12 meses).....	23
2.3.3	Objetivos a mediano plazo (1 a 3 años).....	24
2.3.4	Objetivos a largo plazo (3 a 5 años o más).....	24
2.4.	Estado actual del negocio.....	25
2.5.	Descripción del servicio	26
2.6.	Razón social, tamaño y ubicación de la empresa.....	27
2.7.	Potencial del mercado en cifras	27
2.8.	Ventajas competitivas del producto y/o servicio	28
2.9.	Resumen de las Inversiones requeridas	29
2.10.	Proyecciones de ventas y rentabilidad	30
2.11.	Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad	32
2.12.	Equipo de trabajo.....	34
3	Análisis del sector y del entorno.....	35

3.1.	Entorno macroeconómico (PEST).....	35
3.1.1	Factor político.....	35
3.1.2	Factor económico	37
3.1.3	Factor social.....	38
3.1.4	Factor tecnológico.....	40
3.2.	Matriz de Valoración de las cinco Fuerzas de Porter.....	42
3.3.	Estrategia del Océano Azul. Matriz de las Cuatro Acciones (ERRC).....	45
3.3.1	Eliminar (factores que la industria da por sentados y deben desaparecer). .	45
3.3.2	Reducir (Factores que deben reducirse por debajo del estándar de la industria):	45
3.3.3	Incrementar (factores que deben elevarse muy por encima del estándar de la industria)	46
3.3.4	Crear (factores que la industria nunca ha ofrecido y deben ser creados).....	46
3.4.	Análisis de sustento metodológico y referencial.....	46
3.4.1	Evolución de la rivalidad y nuevos entrantes (F1 & F2).....	46
3.4.2	Dinámica de poder de negociación de clientes y sustitutos (F4 & F5).....	47
4	Estudio piloto de mercado	48
4.1.	Análisis y estudio de mercado	48
4.1.1	Perfil cualitativo y cuantitativo del cliente potencial.....	48
4.1.2	Tendencias del mercado.	49
4.1.3	Mega tendencias que afectan el sector de vivienda flexible y coliving.....	50
4.1.4	Segmentación de mercado objetivo	51
4.1.5	Segmentación demográfica	52
4.1.6	Segmentación geográfica	52
4.1.7	Segmentación psicográfica	52

4.1.8	Buyer Persona	53
4.1.9	Mapa de empatía	54
4.1.10	Ficha técnica de la encuesta	55
4.1.11	Tamaño del mercado	66
4.1.12	Tendencia de crecimiento del mercado.....	67
4.1.13	Riesgos y oportunidades de mercado	68
4.1.14	Oportunidades de mercado	68
4.1.15	Riesgos de mercado	69
4.1.16	Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes.....	69
4.1.17	Metodologías de análisis de los competidores.....	71
4.1.18	Benchmarking competitivo	71
4.1.19	Análisis de diferenciación	71
4.1.20	Análisis de percepción del mercado.....	72
4.1.21	Análisis digital y de presencia en canales.....	72
4.2.	Análisis de la Competencia.....	72
4.2.1	Contexto del mercado.....	76
4.2.2	Competidores directos	77
4.2.3	Competidores indirectos	77
4.3.	Estrategia y plan de introducción de mercado	77
5	Aspectos técnicos.....	80
5.1.	Ficha técnica del producto o servicio.....	80
5.2.	Requerimientos de inversión	85
5.3.	Procesos de Apoyo.....	89
5.4.	Procesos Nucleares.....	90
5.5.	Capacidad productiva de la empresa.....	90
5.5.1	Detalle de la capacidad por unidad de tiempo y escalabilidad	91

5.5.2	Cálculo de Capacidad Instalada versus Capacidad Utilizada	92
5.6.	Justificación financiera del 100% de ocupación operativa	92
5.7.	Eficiencia en el embudo de conversión	92
5.8.	Equipo de trabajo	93
6	Aspectos organizacionales y legales	97
6.1.	Misión	97
6.2.	Visión	97
6.3.	Análisis DOFA – PES Estratégico	97
6.4.	Matriz de Estrategias (PES Estratégico)	100
6.5.	Matriz de normatividad del portafolio (procesos, costos y tiempos)	100
6.6.	Estrategia de mitigación de riesgo jurídico	104
7	Aspectos financieros	105
7.1.	Supuestos de simulación	105
7.2.	Análisis vertical/horizontal	106
7.3.	Indicadores Financieros Clave (KPIs)	110
7.4.	Análisis de sensibilidad de ocupación y resiliencia financiera	111
7.5.	Análisis de utilidad y escalabilidad	112
7.6.	Planes de Salida de la Inversión	113
7.6.1	Plan de salida en caso de NO Viabilidad (Contingencia/Fracaso)	113
7.6.2	Plan de salida en caso de Viabilidad (Éxito y Consolidación)	113
8	Enfoque hacia la sostenibilidad	115
9	Conclusiones	117
10	Referencias	118
11	Anexos	120

Lista de tablas

Tabla 1. Estructura de la inversión inicial y fuentes de financiación del proyecto	29
Tabla 2. Estado de resultados proyectado (2026–2030).....	31
Tabla 3. Indicadores de evaluación financiera del proyecto.....	32
Tabla 4. Equipo fundador: perfiles y roles en Conex Living.	34
Tabla 5. Análisis de las variables político-legales del entorno (PESTEL).....	36
Tabla 6. Análisis de las variables económicas del entorno (PESTEL).....	37
Tabla 7. Análisis de las variables socioculturales del entorno (PESTEL).	39
Tabla 8. Análisis de las variables tecnológicas del entorno (PESTEL).....	41
Tabla 9. Matriz de Valoración Cuantitativa del Atractivo de la Industria (MEFI-Porter)...	42
Tabla 10. TAM SAM SOM del mercado	66
Tabla 11. Bloques principales de la encuesta.....	70
Tabla 12. Comparación de modelos de alojamiento residencial y propuesta de valor de Conex Living.	74
Tabla 13. Plan de actividades de marketing y fidelización de Conex Living.	78
Tabla 14. Plan de actividades para la gestión de redes sociales de Conex Living.	79
Tabla 15. Ficha técnica del servicio de alojamiento.	81
Tabla 16. Tabla de requerimientos de inversión	86
Tabla 17. Matriz de requerimientos de personal y costos.	94
Tabla 18. Análisis DOFA.	98
Tabla 19. Matriz de normatividad.	101
Tabla 20. Proyección Ingresos.....	106
Tabla 21. Proyección de costos.	107
Tabla 22. Proyección de Gastos (OPEX Administrativo).....	108
Tabla 23. Inversiones (CAPEX) y Capital de trabajo.	109

Lista de figuras

Figura 1. Modelo de análisis PESTEL.....	36
Figura 2. Incidencia de los factores PESTEL en el modelo de negocio de Conex Living.	42
Figura 3. ¿Qué tan difícil fue conseguir tu vivienda actual?	56
Figura 4. ¿Cuál ha sido el mayor problema al buscar vivienda?	57
Figura 5. ¿Te interesaría vivir en un lugar con habitación privada y zonas comunes compartidas?.....	58
Figura 6. ¿Qué beneficios valorarías más en este tipo de vivienda?	59
Figura 7. ¿Qué tan importante es que no pidan codeudor para arrendar?	60
Figura 8. ¿Te gustaría vivir en un lugar con actividades sociales o networking entre residentes?.....	61
Figura 9. ¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una habitación amoblada con servicios incluidos?	62
Figura 10. Si existiera un coliving accesible en Bogotá, ¿considerarías vivir allí?	63
Figura 11. ¿Qué características te harían preferir un coliving frente a un arriendo tradicional?	64
Figura 12. ¿Qué aspectos te harían desistir de vivir en un coliving?	65
Figura 13. Mapa Integral de Procesos de CONEX LIVING.	89

1 Introducción

El presente trabajo de grado se enmarca en el campo de la administración y la gerencia, articulándose con la línea de investigación en Creación de Empresas y Emprendimiento del programa de Maestría en Administración de Empresas (MBA), en este contexto, la investigación aborda el dinámico sector inmobiliario en convergencia con los servicios tecnológicos, particularmente el ecosistema Proptech, con el propósito de diseñar, estructurar y validar un modelo de negocio innovador enfocado en soluciones habitacionales alternativas.

Dicho modelo responde a las transformaciones sociodemográficas contemporáneas que caracterizan a los entornos urbanos de alta densidad, donde la vivienda deja de concebirse exclusivamente como un bien físico para evolucionar hacia un servicio integral centrado en la experiencia del usuario.

Bajo esta perspectiva, el proyecto adopta el enfoque internacional conocido como *Housing as a Service*, el cual redefine la vivienda como una solución flexible, adaptable y orientada al bienestar del residente.

Este paradigma trasciende el modelo tradicional de arrendamiento al integrar servicios, tecnología y comunidad, convirtiendo el espacio habitacional en un eje articulador de experiencias de vida. En consecuencia, la propuesta no solo busca generar valor económico, sino también impactar positivamente dimensiones sociales como la sostenibilidad, la economía colaborativa y la reconstrucción del tejido social urbano

Históricamente, la adquisición de bienes raíces representaba uno de los principales objetivos financieros de los jóvenes en Colombia; sin embargo, factores macroeconómicos como el incremento en los costos de construcción, las restricciones en el acceso al crédito hipotecario y la inestabilidad del mercado laboral han transformado

significativamente esta aspiración. En este nuevo escenario, el arrendamiento ha ganado protagonismo como alternativa principal de acceso a vivienda, evidenciando una transición hacia modelos más flexibles y menos comprometidos a largo plazo; por consiguiente el surgimiento de esta iniciativa empresarial responde a un cambio estructural en la forma en que las nuevas generaciones perciben la vivienda y el sentido de pertenencia.

Diversos estudios sectoriales han señalado una desaceleración en la compra de vivienda, contrastada con un crecimiento sostenido del mercado de arrendamiento. Esta tendencia se acentúa en ciudades como Bogotá, donde la densificación urbana y el aumento de hogares unipersonales han impulsado una demanda creciente por soluciones habitacionales más accesibles y adaptables. En este contexto, el modelo de vivienda compartida o coliving emerge como una alternativa innovadora, especialmente atractiva para jóvenes profesionales, estudiantes y nómadas digitales que buscan optimizar costos sin renunciar a la calidad de vida ni a la interacción social, no obstante, el mercado actual de arrendamiento presenta múltiples barreras estructurales que limitan el acceso a vivienda digna para este segmento poblacional.

En primer lugar, desde una dimensión económica, los altos cánones de arrendamiento en zonas estratégicas obligan a los jóvenes a destinar una proporción significativa de sus ingresos al pago de vivienda, reduciendo su capacidad de ahorro y afectando su estabilidad financiera. En segundo lugar, desde una perspectiva operativa, los requisitos exigidos por el modelo tradicional como contratos rígidos, codeudores con finca raíz y pólizas, resultan excluyentes, especialmente para personas con ingresos variables o sin redes de apoyo en la ciudad. Esta situación fomenta la informalidad y expone a los usuarios a condiciones habitacionales precarias.

A estas limitaciones se suma una dimensión psicosocial cada vez más relevante: el aislamiento urbano. La consolidación del teletrabajo y la digitalización de las relaciones interpersonales han generado una disminución en la interacción social presencial, incrementando los niveles de soledad, particularmente en hogares unipersonales. Este fenómeno afecta de manera significativa a jóvenes migrantes que enfrentan dificultades para construir redes sociales en entornos urbanos altamente competitivos. En este sentido, las soluciones tradicionales de vivienda resultan insuficientes al centrarse exclusivamente en el espacio físico, ignorando la necesidad humana de conexión, comunidad y bienestar emocional.

Frente a esta problemática multidimensional, el presente trabajo de grado plantea como objetivo general la estructuración de un modelo de negocio de vivienda compartida tipo coliving en la ciudad de Bogotá, mediante la adecuación física, operativa y administrativa de espacios habitacionales que ofrezcan una solución flexible, rentable y centrada en el usuario. Para ello, se proponen objetivos específicos orientados al análisis del mercado, el diseño del modelo de negocio, la estructuración legal y operativa, la evaluación financiera y la planificación estratégica para su implementación y escalabilidad.

Como resultado de este proceso investigativo, surge Conex Living, una propuesta empresarial que redefine la experiencia de habitar en la ciudad a través de un modelo basado en tres pilares fundamentales: flexibilidad, eficiencia y comunidad.

En primer lugar, la flexibilidad se traduce en la eliminación de barreras tradicionales mediante contratos adaptables y tarifas integrales que incluyen servicios, conectividad y mantenimiento. En segundo lugar, la eficiencia se logra a través del uso estratégico de tecnología y la optimización de recursos, permitiendo ofrecer precios competitivos sin sacrificar calidad. Por último, el enfoque comunitario posiciona a Conex Living como un facilitador de relaciones sociales, promoviendo la interacción entre

residentes mediante el diseño de espacios compartidos y la gestión activa de experiencias colectivas.

El documento se estructura en seis capítulos que desarrollan de manera progresiva los componentes del proyecto. El primer capítulo presenta la contextualización general de la investigación y la problemática abordada. El segundo capítulo comprende el análisis del entorno sectorial y competitivo. En el tercer capítulo se expone la metodología de investigación y el proceso de validación de mercado. El cuarto capítulo desarrolla el modelo de negocio propuesto para Conex Living. El quinto capítulo aborda los aspectos técnicos, operativos, organizacionales, legales y financieros del proyecto. Finalmente, el sexto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, resaltando la viabilidad y el potencial de crecimiento de la propuesta empresarial.

1.1. Objetivo General

Estructurar y validar un modelo de negocio innovador de vivienda compartida tipo coliving en la ciudad de Bogotá, bajo el diseño de una propuesta habitacional flexible, tecnológica y centrada en el usuario, que responda a las nuevas dinámicas de acceso a la vivienda y garantice la viabilidad operativa, financiera y estratégica de la iniciativa empresarial Conex Living.

El presente objetivo surge de la necesidad de comprender y atender las transformaciones que actualmente experimenta el mercado inmobiliario y las nuevas formas de habitar en las grandes ciudades. En el caso de Bogotá, el incremento en los costos de adquisición de vivienda, las restricciones de acceso al crédito hipotecario, la densificación urbana y el crecimiento de hogares unipersonales han generado cambios significativos en las preferencias de las nuevas generaciones, quienes privilegian soluciones habitacionales más flexibles, accesibles y adaptadas a sus estilos de vida.

En este contexto, la investigación busca trascender el enfoque tradicional del arrendamiento, entendiendo la vivienda no solo como un espacio físico, sino como un servicio integral que incorpora experiencias de bienestar, conectividad y construcción de comunidad. El modelo de Housing as a Service plantea precisamente esta evolución conceptual, proponiendo soluciones residenciales que integran infraestructura, servicios y herramientas tecnológicas para ofrecer una experiencia de habitabilidad más eficiente y centrada en las necesidades reales de los usuarios.

La estructuración del modelo de negocio de Conex Living tiene como propósito diseñar una propuesta de valor diferencial que permita eliminar las barreras económicas y operativas presentes en el mercado de arrendamiento convencional. Para ello, se plantea el desarrollo de un modelo de coliving basado en la flexibilidad contractual, la integración de servicios esenciales, el uso estratégico de la tecnología y la optimización de los recursos habitacionales. Estas características buscan facilitar el acceso a vivienda de calidad para jóvenes profesionales, estudiantes y trabajadores remotos que requieren alternativas más dinámicas y adaptables a las condiciones actuales del mercado.

Asimismo, el objetivo general incorpora una dimensión social de gran relevancia. El incremento del aislamiento urbano y la disminución de las interacciones presenciales han evidenciado la necesidad de generar espacios que favorezcan la convivencia, el sentido de pertenencia y la construcción de redes de apoyo entre los residentes. En consecuencia, Conex Living se proyecta no solo como una solución inmobiliaria, sino también como un modelo de comunidad que promueve el bienestar emocional y fortalece el tejido social urbano mediante la creación de experiencias compartidas y entornos colaborativos.

Desde la perspectiva administrativa y empresarial, el objetivo contempla la validación integral de la iniciativa, incluyendo el análisis del mercado, la definición de la estructura operativa y legal, la evaluación de la factibilidad financiera y el establecimiento

de lineamientos estratégicos que permitan su implementación y posterior escalabilidad. De esta manera, la investigación pretende demostrar que es posible desarrollar un modelo de negocio sostenible y competitivo que genere valor económico y, al mismo tiempo, produzca impactos positivos en la calidad de vida de sus usuarios y en la dinámica habitacional de la ciudad.

En síntesis, este trabajo de grado busca consolidar a Conex Living como una propuesta empresarial innovadora y viable, capaz de responder a las nuevas dinámicas del mercado inmobiliario y a las necesidades emergentes de los usuarios. Para ello, plantea un modelo de vivienda compartida que integra flexibilidad, eficiencia y comunidad, aportando al desarrollo de soluciones habitacionales más inclusivas, sostenibles y acordes con las transformaciones sociales

1.2. Objetivo de mercado

Analizar el mercado objetivo de Conex Living en Colombia mediante la identificación de los perfiles de los clientes potenciales, sus necesidades habitacionales, preferencias y hábitos de consumo, así como el estudio de las tendencias del mercado de vivienda compartida y del ecosistema PropTech. De igual manera, evaluar la oferta existente y el comportamiento de los principales competidores para identificar oportunidades de diferenciación, estimar el potencial del mercado y validar la aceptación del modelo de coliving, proporcionando información que permita fortalecer la propuesta de valor y definir estrategias para su posicionamiento y crecimiento.

1.3. Objetivo técnico y de operación

Diseñar y estructurar la arquitectura tecnológica, los procesos operativos y los requerimientos de infraestructura necesarios para la prestación del servicio integral, garantizando una experiencia de usuario óptima, escalable y eficiente.

1.4. Objetivo legal y organizacional

Definir la estructura organizacional de la empresa y establecer el marco jurídico y normativo aplicable al arrendamiento de viviendas con servicios integrados y al uso de plataformas digitales en el contexto colombiano, asegurando el cumplimiento legal y la mitigación de riesgos operativos.

1.5. Objetivo financiero

Evaluar la viabilidad económica del proyecto mediante la proyección de ingresos, costos, gastos e inversiones, así como el cálculo de indicadores de rentabilidad y el análisis de escenarios, para demostrar la sostenibilidad del negocio y su atractivo para futuros inversionistas.

Con el desarrollo ordenado de estos objetivos y sus respectivos estudios, se busca consolidar una propuesta de valor robusta que no solo responda a las realidades económicas y tecnológicas actuales, sino que también transforme de manera sostenible el acceso a la vivienda para las nuevas generaciones.

2 Naturaleza del proyecto

2.1. Origen o fuente de la idea de negocio

La idea de negocio surge en el marco del trabajo colaborativo desarrollado entre los tres integrantes del proyecto, quienes, en la búsqueda de una iniciativa que generará valor, ingresos sostenibles y oportunidades de mejora, identificaron la necesidad de estructurar un emprendimiento viable y alineado con las dinámicas actuales del mercado. Este proceso se dio a partir de sesiones de análisis conjunto, en las que se evaluaron diferentes alternativas de negocio considerando criterios como rentabilidad, escalabilidad y pertinencia frente al contexto económico y social.

2.2. Descripción del modelo de negocio

En este ejercicio de reflexión estratégica, se identificó la disponibilidad de tres inmuebles que no estaban siendo aprovechado en su totalidad, lo cual representaba una oportunidad concreta para el desarrollo de un modelo de negocio enfocado en la optimización de activos subutilizados. A partir de esta situación, surgió la inquietud de transformar dichos espacios en una fuente de generación de ingresos, bajo un enfoque innovador que superara los esquemas tradicionales de arrendamiento.

De manera complementaria, el equipo integró el análisis de tendencias del mercado inmobiliario, reconociendo el crecimiento de modelos habitacionales flexibles y colaborativos como el coliving, especialmente dirigidos a jóvenes profesionales, estudiantes y nómadas digitales. Esta tendencia, sumada a las barreras existentes en el acceso a vivienda formal, permitió validar la pertinencia de diseñar una propuesta que no solo aprovechara el inmueble disponible, sino que también respondiera a una necesidad real del mercado.

En consecuencia, la idea de negocio se consolidó como una iniciativa que combina el aprovechamiento eficiente de un recurso existente con la implementación de

un modelo innovador centrado en la vivienda como servicio. Este enfoque permite no solo generar ingresos, sino también ofrecer una solución habitacional diferenciada, flexible y orientada a la construcción de comunidad.

En síntesis, el origen de la idea de negocio se fundamenta en la articulación de tres elementos clave: el trabajo colaborativo del equipo emprendedor, la identificación de un activo disponible con potencial de explotación y el análisis de tendencias del entorno, lo que dio lugar a la conceptualización de un modelo de negocio viable, pertinente y con proyección de crecimiento.

2.3. Objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo definido

2.3.1 *Objetivo general*

Consolidar a Conex Living como un modelo de negocio rentable, sostenible y escalable en el mercado de vivienda flexible en Bogotá, mediante la optimización de la operación, la generación de valor para los residentes, el fortalecimiento de su desempeño financiero y el desarrollo de estrategias que permitan su crecimiento y expansión a largo plazo.

2.3.2 *Objetivos a corto plazo (0 a 12 meses)*

En esta etapa se busca consolidar la operación actual y fortalecer el desempeño financiero del modelo de negocio.

- Mantener una ocupación superior al 90% de las habitaciones disponibles,
- Garantizando la estabilidad de los ingresos recurrentes.
- Optimizar la estructura de costos operativos y administrativos para mejorar los
- márgenes de rentabilidad del proyecto.
- Fortalecer el flujo de caja operativo mediante una gestión eficiente de ingresos,
- gastos y mantenimiento de la ocupación.

- Estandarizar los procesos comerciales, administrativos y de atención al residente para incrementar la eficiencia operativa.
- Fortalecer el posicionamiento de la marca Conex Living mediante estrategias de marketing y comunicación orientadas a garantizar una demanda constante y reducir los periodos de vacancia.

2.3.3 Objetivos a mediano plazo (1 a 3 años)

En esta etapa se busca consolidar la rentabilidad del negocio y generar las condiciones necesarias para su crecimiento sostenible.

- Mantener indicadores financieros que garanticen la sostenibilidad y estabilidad económica del proyecto.
- Alcanzar los niveles de rentabilidad proyectados en la evaluación financiera, asegurando la generación de valor para los socios.
- Reinvertir parte de los excedentes generados en mejoras de infraestructura, tecnología y fortalecimiento operativo.
- Implementar herramientas tecnológicas que optimicen la gestión integral del negocio y contribuyan a la reducción de costos operativos.
- Establecer alianzas estratégicas con propietarios, inversionistas y actores del sector inmobiliario que faciliten futuras oportunidades de expansión.

2.3.4 Objetivos a largo plazo (3 a 5 años o más)

En esta etapa se busca escalar el modelo de negocio y consolidar a Conex Living como un referente en el mercado de vivienda flexible.

- Recuperar la inversión realizada dentro de los plazos establecidos en la evaluación financiera del proyecto.

- Expandir el modelo de negocio hacia nuevos inmuebles y zonas estratégicas con potencial de demanda para soluciones de vivienda flexible.
- Mantener una rentabilidad superior al costo promedio ponderado de capital (WACC), garantizando la sostenibilidad financiera y la generación de valor a largo plazo.
- Diversificar el portafolio de servicios y soluciones habitacionales bajo el concepto de vivienda como servicio.
 - Posicionar a Conex Living como una marca líder y referente en el mercado colombiano de coliving y vivienda flexible, reconocida por su propuesta de valor, sostenibilidad y capacidad de crecimiento.

Con el desarrollo ordenado de estos objetivos y sus respectivos estudios, se busca consolidar una propuesta de valor robusta que no solo responda a las realidades económicas y tecnológicas actuales, sino que también transforme de manera sostenible el acceso a la vivienda para las nuevas generaciones.

2.4. Estado actual del negocio

El proyecto se encuentra actualmente en una fase de estructuración y ejecución de piloto bajo el esquema de vivienda compartida (coliving). Operativamente, la proyección y adecuación de la infraestructura matriz contempla un total de veinticuatro (24) habitaciones, distribuidas a razón de 7 habitaciones por inmueble. Esta fase piloto nos permite validar progresivamente la aceptación del modelo dentro del mercado objetivo.

Es fundamental precisar que el Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO) proyectado no se destina a la estabilización del primer inmueble, sino que se justifica financieramente como el apalancamiento necesario para garantizar la expansión a las

siguientes sedes matrices, mitigando el riesgo de liquidez durante las etapas de adecuación estructural y absorción comercial.

En consecuencia, el proyecto aún no debe entenderse como un negocio consolidado, sino como una iniciativa empresarial en proceso de estructuración cuyo objetivo es disminuir la incertidumbre del modelo antes de su expansión hacia nuevos activos inmobiliarios.

Bajo esta lógica, las proyecciones financieras consideran que la operación del primer inmueble alcanza un nivel de ocupación que permite generar flujos de caja suficientes para sostener su funcionamiento. Por esta razón, el capital de trabajo proyectado no se destina a cubrir la estabilización de dicha operación inicial, sino a garantizar la liquidez requerida durante la incorporación progresiva de nuevos inmuebles dentro de la estrategia de crecimiento del modelo Conex Living.

2.5. Descripción del servicio

El servicio principal consiste en habitaciones privadas, el cliente puede escoger si requiere la habitación amoblada o no, las zonas comunes sí se encuentran totalmente amobladas con los enseres necesarios. Estas están diseñadas para adaptarse a estilos de vida dinámicos, donde la funcionalidad y el confort son esenciales por lo tanto Conex Living ofrece una solución de vivienda flexible que integra espacio, servicios y comunidad en un mismo modelo.

El modelo incluye:

1. Servicios públicos e internet
2. Servicios de limpieza en zona común
3. Contrato flexible

Adicionalmente, incorpora servicios complementarios como espacios de coworking, zonas comunes diseñadas para la interacción y servicios bajo demanda como

limpieza o lavandería. El principal valor agregado de Conex Living radica en la construcción de comunidad, a través de actividades y diseño de experiencias que fomentan la conexión social.

2.6. Razón social, tamaño y ubicación de la empresa

Nombre: Conex Living, que hace referencia a la conexión entre personas, espacios y experiencias.

Tamaño: Empresa en etapa emprendedora con estructura liviana.

Ubicación: Bogotá, en zona estratégica cerca al aeropuerto, centros comerciales, vías principales, acceso fácil a transporte público, tiendas.

2.7. Potencial del mercado en cifras

El potencial de mercado de Conex Living se concentra inicialmente en las zonas donde se encuentran ubicados los tres inmuebles del proyecto en Bogotá: Palermo, en la localidad de Teusaquillo; Camelia, en Puente Aranda; y La Almería, en Engativá. Tener presencia en tres sectores diferentes de la ciudad permite acercar la propuesta a distintos perfiles de residentes y ampliar las posibilidades de atender la demanda de vivienda flexible.

La ubicación de estos inmuebles es un aspecto importante para el desarrollo del negocio, debido a su cercanía y conexión con zonas empresariales, comerciales, educativas, vías principales y alternativas de transporte. Por esta razón, el potencial inicial de Conex Living se relaciona directamente con la demanda que pueda atenderse desde estas tres ubicaciones y con la capacidad disponible de los inmuebles.

A mediano y largo plazo, el crecimiento del proyecto no estará limitado a estas ubicaciones. A medida que Conex Living consolide su operación y alcance los niveles de ocupación esperados, se contempla incorporar nuevos inmuebles en sectores de Bogotá que presenten condiciones favorables de demanda, conectividad y acceso a servicios.

De esta manera, los inmuebles con los que se cuentan actualmente representan el punto de partida del modelo, mientras que su potencial de crecimiento estará determinado por la capacidad de ampliar gradualmente su presencia en la ciudad.

2.8. Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Las ventajas competitivas de Conex Living se construyen a partir de la integración de elementos comerciales y, fundamentalmente, de una barrera de entrada técnica.

Nuestra "ventaja injusta" frente a competidores corporativos radica en la integración vertical de la ejecución física *In-House*. Al contar con capacidad técnica directa y especializada en ingeniería civil para la ejecución de obra, mampostería y adecuaciones estructurales de las 7 habitaciones por sede, *Conex Living* reduce el CAPEX (costo de adecuación por m²) a una fracción de lo que invierte un jugador institucional que terceriza el 100% de su desarrollo físico. Esto nos permite lograr rentabilidades superiores con cánones más accesibles para el usuario final, algo difícil de replicar por los grandes fondos inmobiliarios a corto plazo. Adicionalmente, ofrecemos:

- Flexibilidad: Contratos adaptables sin las barreras de las afianzadoras tradicionales.
- Modelo *All-in-one*: Simplificación de servicios, conectividad e insumos en una sola tarifa.
- Gestión Comunitaria: Generación de redes de apoyo urbano, mitigando el aislamiento.

En conjunto, estos factores posicionan a Conex Living como una alternativa diferenciada frente a los modelos tradicionales, con alto potencial de adopción en el mercado.

2.9. Resumen de las Inversiones requeridas

La estructuración financiera del proyecto (tabla 1) determina una inversión total requerida de \$186.094.800 COP para la habilitación y sostenimiento de los tres inmuebles durante su fase de estabilización. Esta inversión se divide en activos de capital (CAPEX) y una robusta previsión de liquidez operativa: Inversión Fija y Activos Intangibles (CAPEX): \$102.000.000 COP. Destinados a la adecuación física de las plantas (estructuras livianas/drywall, mampostería e instalaciones eléctricas), amoblamiento integral de áreas comunes y privadas (\$40.000.000 COP), equipamiento de oficina, patentes y gastos preoperativos de puesta en marcha. El costo medio de adecuación se sitúa en \$4.66 millones de COP por habitación.

Capital de Trabajo Neto Operativo Inicial (KTNO): \$84.094.800 COP. Calculado bajo un criterio de prudencia financiera para cubrir de manera holgada seis (6) meses de costos operativos de venta, nómina administrativa y gastos fijos de la operación. Esta reserva mitiga críticamente el riesgo de liquidez durante la curva de absorción comercial (vacancia inicial).

Tabla 1.

Estructura de la inversión inicial y fuentes de financiación del proyecto

Categoría de Inversión / Financiación	Valor (COP)	Participación (%)	Condiciones Financieras
Inversión Fija (CAPEX)	\$102.000.000	54.8%	Depreciación mixta (PPE 10 años, muebles 5 años).
Capital de Trabajo Inicial (KTNO)	\$84.094.800	45.2%	Fondo de reserva de liquidez (cobertura 6 meses).

Total inversión Requerida	\$186.094.800	100.0%	Presupuesto consolidado (3 Inmuebles).
Aporte de los Emprendedores (Patrimonio)	\$40.000,000	21.5%	Capital propio de riesgo (Tasa Mínima de Retorno).
Crédito Financiero (Deuda Financiera)	\$146.094,800	78.5%	Tasa: 19.60% EA Plazo: 5 años Amortización constante.

Estructura de capital: el proyecto presenta un elevado nivel de apalancamiento financiero, donde la deuda representa el 78.5% de las fuentes de financiamiento. Si bien el costo nominal de la deuda es alto (19.60% EA), este genera un importante escudo fiscal que reduce la tasa impositiva efectiva de la empresa y potencia la rentabilidad del accionista una vez superado el periodo de amortización crítica.

2.10. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Las proyecciones de ingresos se fundamentan en un año base (2026) con tarifas mensuales de \$790.000 COP para Habitación Básica y \$880.000 COP para Habitación Premium. Los incrementos anuales están indexados explícitamente a las metas de inflación y al Índice de Precios al Productor (IPP) proyectados (rango 4.4% - 3.0% anual). El volumen anual de ventas pasa de \$208.800.000 COP en el Año 1 a \$643.690.996 COP en el año 5, asumiendo un escalamiento progresivo de la ocupación y el desarrollo de nuevas fases físicas de expansión.

Tabla 2.*Estado de resultados proyectado (2026–2030).*

Cuenta / estado de resultados	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Ventas brutas	\$208,800,000	\$304,843,824	\$409,626,658	\$518,664,335	\$643,690,996
Costo de ventas (Operativos)	\$64,944,000	\$95,014,071	\$127,896,391	\$162,067,301	\$201,650,958
Utilidad bruta	\$143,856,000	\$209,829,753	\$281,730,267	\$356,597,034	\$442,040,037
Gastos fijos de operación	\$77,303,600	\$80,704,958	\$83,771,747	\$86,619,986	\$89,218,586
Gastos de administración y ventas.	\$25,042,000	\$26,143,848	\$27,137,314	\$28,059,983	\$28,901,782
Depreciación y amortización	\$14,600,000	\$14,600,000	\$14,600,000	\$14,600,000	\$14,600,000
Utilidad operativa (EBIT)	\$26,010,400	\$87,580,947	\$155,421,206	\$226,617,065	\$308,569,669
Gastos financieros (intereses)	\$28,634,581	\$24,756,282	\$20,117,836	\$14,570,255	\$7,935,349
Utilidad antes de Impuestos	-\$2,624,181	\$62,824,665	\$135,303,370	\$212,046,810	\$300,634,321
Impuestos de renta (35%)	\$0	\$21,988,633	\$47,356,179	\$74,216,383	\$105,222,012
Utilidad neta contable	-\$2,624,181	\$40,836,032	\$87,947,191	\$137,830,426	\$195,412,308

El Estado de resultados (tabla 2) proyecta una pérdida neta contable de - \$2.624.181 COP en el año 2026. Esta pérdida es un efecto estrictamente contable producto del alto apalancamiento financiero (gasto por intereses de \$28.63M) y de la

carga fija de depreciación de activos no monetarios (\$14.6M). Operativamente el negocio genera un EBIT positivo de \$26.010.400 COP y, tras la conciliación de flujos de efectivo, el Flujo de Caja Libre del período es fuertemente positivo (\$39.318.181 COP), ratificando la solvencia y liquidez del proyecto desde su primer año.

El cálculo del Punto de Equilibrio Multiproducto ponderado se determinó con base en el Margen de Contribución Unitario de cada tipología (\$534.000 COP para básica y \$620.000 COP para premium), con un mix de ventas del 54% y 46% respectivamente prueba.

2.11. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

Tabla 3.

Indicadores de evaluación financiera del proyecto.

22.00%	\$43.499,161	29.77%	4.05 Años
Tasa de descuento (WACC)	Valor presente neto (VPN)	Tasa interna de retorno (TIR)	Periodo de recuperación

Al evaluar la tasa de descuento del proyecto (22.00% EA) frente a los rendimientos y costos de capital de grandes fondos de inversión inmobiliaria especializados (REITs) internacionales como Realty Income Corp (O) o Invitation Homes Inc. (INVH) los cuales operan en mercados desarrollados con WACC estables entre el 8% y el 10%, se evidencia una prima diferencial plenamente justificada. Conex Living se estructura como una empresa en etapa temprana (startup PropTech) en el mercado emergente colombiano, lo que incorpora de forma ineludible un riesgo país más elevado, volatilidad macroeconómica y la prima de riesgo de un modelo de negocio innovador sin activos inmobiliarios en propiedad (*asset-light*). Por lo tanto, exigir un rendimiento del 22% no solo absorbe el costo de la deuda de fomento, sino que compensa

adecuadamente el riesgo del capital emprendedor, generando una tasa de corte realista y rigurosa.

Creación de Valor Económico ($VPN > 0$): Al descontar los flujos de caja libre proyectados a una tasa de costo de capital (WACC) del 22.00% (la cual incorpora de manera realista la prima de riesgo país, riesgo sectorial y el costo de la deuda de fomento), el proyecto arroja un Valor Presente Neto de \$43,499,161 COP. La condición de positividad del VPN confirma formalmente que el proyecto cubre el costo de oportunidad del capital y genera riqueza incremental para los inversionistas.

Eficiencia del Capital Invertido ($TIR > WACC$): La Tasa Interna de Retorno se consolida en un 29.77%. Al superar holgadamente la tasa de corte exigida (22.00%), se comprueba un margen de maniobra o de 7.77 puntos porcentuales ante incrementos imprevistos en las tasas de interés de captación o choques macroeconómicos de inflación.

Recuperación de la Inversión (Payback): El período de recuperación de la inversión neto descontado se establece en 4.05 años. Este indicador es óptimo para el modelo de *Rent-to-Rent*, puesto que los contratos de arrendamiento maestro a largo plazo (generalmente pactados a 5 o 10 años) aseguran la captura de flujos de efectivo netos positivos líquidos durante un horizonte temporal significativamente mayor al periodo de recuperación de la infraestructura física.

El proyecto de coliving evaluado cumple de forma estricta con los criterios de viabilidad financiera, consistencia contable y coherencia comercial. Las proyecciones muestran una estructura operativa ágil con costos controlados y un excelente control de liquidez inicial (tabla 3).

2.12. Equipo de trabajo

El equipo fundador integra tres perfiles que cubren las dimensiones técnica, financiera, comercial y de comunicaciones (Osterwalder & Pigneur, 2010) (tabla 4).

Tabla 4.

Equipo fundador: perfiles y roles en Conex Living.

Integrante	Perfil	Rol en Conex Living
Julián Murcia	Ing. Civil Estructuración financiera de proyectos	Gerencia General: dirección estratégica, expansión y cumplimiento legal. Dirección financiera: estructuración de inversiones y modelación de viabilidad.
Sebastián	Empresario activo Ventas y licitaciones (indumentaria corporativa)	Dirección comercial: ventas, alianzas y relacionamiento con inversionistas.
Viviana	Profesional en Comunicaciones y Marketing digital	Comunicaciones y marketing: marca, captación digital y comunidad.

El soporte operativo (aseo, mantenimiento y asesoría jurídica) se externaliza, convirtiendo costos fijos en variables (Ries, 2011).

3 Análisis del sector y del entorno

3.1. Entorno macroeconómico (PEST)

3.1.1 Factor político

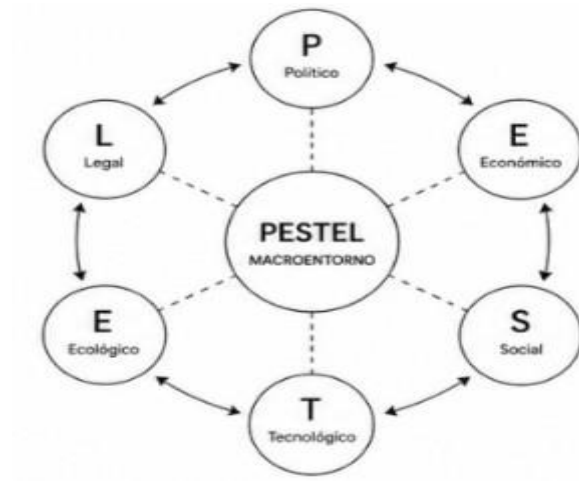
El entorno político en Colombia incide directamente en el sector inmobiliario a través de políticas de vivienda, regulación del suelo urbano y normativas de arrendamiento. Históricamente, los programas gubernamentales (como Mi Casa Ya) han priorizado la adquisición de vivienda propia sobre el arrendamiento. De acuerdo con el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio (2024), más del 70% de los subsidios estatales se han concentrado estructuralmente en la compra de Vivienda de Interés Social (VIS), lo que ha generado vacíos regulatorios importantes para esquemas habitacionales alternativos como el coliving o el multifamily. No obstante, la Ley 820 de 2003 (Ley de Arrendamiento de Vivienda Urbana en Colombia) sigue rigiendo contratos tradicionales, lo que de acuerdo con la Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá (2025) abre una ventana de oportunidad: la falta de normativas específicas de cohabitación comercial no representa una prohibición, sino un espacio de flexibilidad jurídica donde los contratos civiles y comerciales permiten innovar en esquemas de prestación de servicios bajo suscripción digital.

Si bien las 110 encuestas permitieron validar el interés del mercado y estimar preliminarmente la disposición a pagar (Willingness To Pay - WTP), los autores reconocen que este instrumento mide la intención declarada de los potenciales clientes y no constituye evidencia suficiente de comportamiento real de compra.

En consecuencia, el proyecto plantea una segunda etapa de validación mediante un piloto comercial, en el cual se pondrá en operación el primer inmueble para medir indicadores reales.

Figura 1.

Modelo de análisis PESTEL



3.1.1.1 Matriz de valoración: factor político

Tabla 5.

Análisis de las variables político-legales del entorno (PESTEL).

Variable de Influencia	Probabilidad de Ocurrencia	Impacto Estimado	Relación con la Propuesta de Valor (Housing as a Service)
Rigidez de la Ley 820 de 2003 para nuevos modelos-	Alta	Medio	Exige la estructuración de contratos mixtos (arrendamiento + prestación de servicios) para no vulnerar la normativa actual y proteger la operación.
Ausencia de regulación específica para Coliving-	Alta	Alto	Positivo. Otorga flexibilidad y agilidad legal para diseñar un esquema de membresías o suscripciones temporales sin las ataduras del arrendamiento tradicional.

Enfoque de subsidios estatales exclusivo para compra-	Muy Alta	Bajo	Neutraliza la competencia de programas de vivienda pública, ya que el nicho objetivo del proyecto busca flexibilidad de uso y no propiedad a largo plazo.
---	----------	------	---

3.1.2 Factor económico

El contexto económico global y nacional está marcado por una fuerte transformación. En Colombia, las tasas de interés del Banco de la República alcanzaron máximos históricos para contener la inflación entre 2022 y 2024, situándose por encima del 13% antes de iniciar un descenso gradual. Reportes de la Cámara Colombiana de la Construcción (CAMACOL, 2023) señalan que el encarecimiento de los materiales de construcción (IPIC) y las altas tasas para créditos hipotecarios contrajeron las ventas de vivienda nueva en más de un 40% en los últimos años.

Paralelamente, el poder adquisitivo de los hogares se ha visto presionado. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2024), cerca del 40.2% de los hogares colombianos hoy viven en condición de arrendamiento, una cifra que supera por más de 15 puntos porcentuales el promedio de América Latina. En este escenario macroeconómico de restricción crediticia, el modelo de *coliving* se posiciona como una alternativa contracíclica altamente asequible, al disolver las barreras de entrada financieras (fianzas de propiedad raíz, depósitos severos) y diluir los costos fijos mediante tarifas integradas unificadas ("todo incluido").

3.1.2.1 Matriz de valoración: factor económico

Tabla 6.

Análisis de las variables económicas del entorno (PESTEL).

Variable de	Probabilidad	Impacto	Relación con la propuesta de
-------------	--------------	---------	------------------------------

Influencia	de Ocurrencia	Estimado	valor (Housing as a Service)
Contracción del acceso al crédito hipotecario tradicional.	Muy alta	Muy alto	Favorable. Convierte al arrendamiento flexible en la única opción viable de emancipación para los jóvenes profesionales.
Inflación acumulada en costos de servicios públicos y mantenimiento.	Alta	Medio	El modelo absorbe estos costos bajo una economía de escala corporativa, ofreciendo predictibilidad financiera al usuario (tarifa única).
Crecimiento de la preferencia por gastos variables vs. fijos.	Alta	Alto	Viabiliza la propuesta de valor, debido a que los usuarios prefieren pagar por uso (suscripción) en lugar de adquirir deudas patrimoniales a 20 años.

3.1.3 Factor social

Las transformaciones sociodemográficas operan como el motor fundamental de este modelo de negocio. La composición familiar en Colombia ha cambiado drásticamente. De acuerdo con el censo del DANE y proyecciones demográficas actualizadas a 2024, los hogares unipersonales (personas que viven solas) y las parejas sin hijos ya representan el segmento de mayor crecimiento en las capitales principales,

alcanzando cerca de un 25% del total del mercado inmobiliario urbano en ciudades como Bogotá y Medellín.

A este cambio estructural se suma la consolidación del empleo remoto y los modelos híbridos de trabajo. El Estudio de Penetración del Teletrabajo en Colombia (Ministerio TIC, 2023) evidenció que el número de trabajadores remotos creció sustancialmente tras la pandemia, lo que modificó de raíz las dinámicas de interacción espacial. Las nuevas generaciones (*Millennials* y Gen Z) priorizan la flexibilidad geográfica, la movilidad y el acceso a experiencias compartidas sobre la acumulación de activos físicos. Sin embargo, estudios de salud mental urbana (OMS / MinSalud, 2023) alertan sobre un incremento en los índices de aislamiento social en jóvenes profesionales independientes, lo que detona una necesidad de hábitats que integren de forma orgánica espacios de vida privada con infraestructura comunitaria (coworking, zonas comunes vivas).

3.1.3.1 Matriz de valoración: factor social

Tabla 7.

Análisis de las variables socioculturales del entorno (PESTEL).

Variable de Influencia	Probabilidad de ocurrencia	Impacto estimado	Relación con la propuesta de valor (Housing as a Service)
Aumento acelerado de hogares unipersonales urbanos-	Muy Alta	Muy Alto	Valida directamente el tamaño de mercado potencial para el diseño de unidades privadas compactas dentro del complejo de <i>coliving</i> .

Adopción estructural del teletrabajo y nomadismo digital-	Alta	Alto	Sustenta la inclusión de espacios de coworking premium y conectividad de alta velocidad dentro de la oferta de servicios del modelo.
Tendencia hacia la búsqueda de sentido de comunidad-	Media-Alta	Medio	Permite diferenciar la propuesta frente al arrendamiento tradicional plano, monetizando las actividades de <i>networking</i> y eventos comunitarios.

3.1.4 Factor tecnológico

El pilar de la transformación del sector inmobiliario se concentra en el auge del ecosistema *PropTech* (*Property Technology*). De acuerdo con el reporte anual de la Colombia *PropTech Association* (2024), el país se ha consolidado como el tercer mercado más dinámico de la región en este rubro, atrayendo importantes rondas de inversión de capital de riesgo para plataformas digitales que eliminan la intermediación tradicional e ineficiente.

La tecnología actúa hoy como el habilitador operativo para transicional del producto al servicio. El uso de aplicaciones móviles integradas para la gestión de pagos, la automatización del control de accesos inalámbricos (Internet de las Cosas - IoT), la reserva de zonas comunes y el soporte técnico inmediato cambian por completo los costos de administración. Adicionalmente, de acuerdo con un estudio de MIT Center for Real Estate (2023) sobre tecnología habitacional, el uso de analítica de datos aplicada a

la ocupación permite optimizar algoritmos de precios dinámicos y predecir tasas de rotación, garantizando la escalabilidad operativa de portafolios multifamiliar y maximizando el rendimiento por metro cuadrado de los activos operados.

3.1.4.1 Matriz de valoración: factor tecnológico

Tabla 8.

Análisis de las variables tecnológicas del entorno (PESTEL).

Variable de influencia	Probabilidad de ocurrencia	Impacto estimado	Relación con la Propuesta de Valor (Housing as a Service)
Adopción masiva de plataformas e interfaces móviles de pago.	Muy Alta	Alto	Reduce radicalmente la fricción en el recaudo de mensualidades de suscripción y automatiza la facturación recurrentemente.
Maduración de infraestructura IoT (Internet de las Cosas).	Alta	Medio	Habilita la reducción de costos operativos en servicios (sensores de energía, cerraduras inteligentes) y mejora la seguridad física del complejo.
Saturación o fallas en plataformas tecnológicas de intermediación.	Media	Medio	Exige que el proyecto desarrolle un ecosistema tecnológico propio o robusto, asegurando que el canal digital

			sea un activo clave del negocio.
--	--	--	----------------------------------

Figura 2.

Incidencia de los factores PESTEL en el modelo de negocio de Conex Living.



3.2. Matriz de Valoración de las cinco Fuerzas de Porter

A continuación (tabla 9), se presenta la herramienta metodológica de cuantificación para el análisis de microentorno basado en las 5 Fuerzas de Porter, adaptada específicamente para su integración directa en un marco metodológico o capítulo de resultados de tesis. Esta matriz evalúa el peso relativo, la calificación y la puntuación ponderada para determinar el atractivo y nivel de riesgo de la industria.

Tabla 9.

Matriz de Valoración Cuantitativa del Atractivo de la Industria (MEFI-Porter).

Fuerza de Porter	Peso (0 -1)	Calificación (1-4)	Puntuación ponderada	Impacto crítico en la propuesta de valor y sustento técnico
1. Rivalidad entre competidores existentes (alta).	0.25	2	0.50	Impacto: alta saturación en renta tradicional obliga a migrar a modelos alternativos. Sustento: reportes de <i>Fortune Business Insights</i> destacan que la inflación operativa presiona márgenes, impulsando modelos híbridos.
2. Amenaza de nuevos entrantes (media).	0.15	3	0.45	Impacto: barreras de escala moderadas. Propiedades existentes se reconvierten ágilmente. Sustento: Datos de <i>Everything Coliving</i> demuestran un auge de operadores asset-light (gestión tecnológica sin compra física).
3. Poder de negociación de Proveedores (medio).	0.15	3	0.45	Impacto: Propietarios en zonas <i>Prime</i> exigen rentas fijas altas; la gestión compartida mitiga el riesgo. Sustento: indica que el desbalance urbano favorece al suelo, pero el <i>coliving</i> triplica la densidad de rentabilidad por m².

Fuerza de Porter	Peso (0 -1)	Calificación (1-4)	Puntuación ponderada	Impacto crítico en la propuesta de valor y sustento técnico
4. Poder de negociación de los clientes (alto).	0.25	2	0.50	Impacto: Sensibilidad extrema a tarifas unificadas y volatilidad de servicios públicos. Sustento: estudios de Savills demuestran que el cliente joven y corporativo exige tarifas con todo incluido para mitigar su propia incertidumbre.
5. Amenaza de productos sustitutos (alta)	0.20	2	0.40	Impacto: residencias estudiantiles tradicionales y plataformas de hospedaje informal de largo plazo. Sustento: <i>Grand View Research</i> reporta que las habitaciones compartidas de bajo costo dominan el 53% del mercado joven actual.
Total ponderado	1.00	—	2.30	Resultado: el entorno industrial se sitúa en 2.30 (umbral neutral = 2.50). Indica un ecosistema altamente retador donde la rentabilidad depende de la diferenciación digital y optimización del espacio.

3.3. Estrategia del Océano Azul. Matriz de las Cuatro Acciones (ERRC)

Para posicionar a *Conex Living* fuera de la competencia destructiva del mercado tradicional de arrendamientos en Bogotá (el "Océano Rojo"), el modelo de negocio se estructura bajo la Estrategia del Océano Azul. A través de la matriz de las cuatro acciones, se reconfigura la propuesta de valor para el segmento de jóvenes profesionales y estudiantes, ofreciendo un esquema de "Vivienda como Servicio".

3.3.1 Eliminar (factores que la industria da por sentados y deben desaparecer).

Barreras de entrada burocráticas: Se elimina la exigencia tradicional de codeudores con finca raíz y los extensos estudios de crédito a través de aseguradoras, los cuales excluyen financieramente a la población joven en proceso de emancipación.

Rigidez contractual: Se suprimen las cláusulas de permanencia inflexibles a largo plazo (contratos forzosos de 12 meses) y las altas penalidades por terminación anticipada.

Fricción de instalación: Se elimina la necesidad de que el residente invierta capital en la compra de mobiliario básico y electrodomésticos para iniciar su vida independiente.

3.3.2 Reducir (Factores que deben reducirse por debajo del estándar de la industria):

Aislamiento urbano: Se reduce drásticamente la sensación de soledad característica de los modelos tradicionales de apartamentos para una sola persona, transformando el entono habitacional en un espacio de interacción.

Tiempos y costos de mudanza: Se minimiza el tiempo de transición y la logística de instalación, así como los trámites de conexión de servicios públicos (agua, luz, gas, internet).

Variabilidad del gasto: Se reduce la incertidumbre financiera del arrendatario frente a las fluctuaciones mensuales de los recibos de servicios públicos y administración.

3.3.3 Incrementar (factores que deben elevarse muy por encima del estándar de la industria)

Flexibilidad habitacional: Se incrementa la agilidad y adaptabilidad del servicio, permitiendo esquemas de entrada y salida mucho más dinámicos que responden a las realidades laborales y académicas actuales.

Sentido de comunidad: Se eleva el uso estratégico de las zonas comunes como espacios de valorización social, fomentando la convivencia y la creación de lazos de apoyo entre los residentes.

Transparencia tarifaria: Se consolida una oferta "todo incluido" (All-in-one), donde un único pago mensual cubre el canon, la administración, los servicios y el internet, facilitando la planificación financiera del usuario.

3.3.4 Crear (factores que la industria nunca ha ofrecido y deben ser creados)

Modelo de habitabilidad inmediata donde el usuario "solo necesita traer su maleta", integrando infraestructura física y servicios en un solo producto listo para usar.

Red de networking orgánico: Se gesta un entorno diseñado intencionalmente para la colaboración y el intercambio cultural o profesional entre residentes afines, añadiendo un valor psicosocial al simple hecho de alquilar un espacio.

3.4. Análisis de sustento metodológico y referencial

3.4.1 Evolución de la rivalidad y nuevos entrantes (F1 & F2)

De acuerdo con los indicadores macroeconómicos sectoriales de los últimos cinco años, el mercado residencial de alquiler tradicional experimenta una contracción en sus

márgenes netos debido al encarecimiento del suelo y la inflación de costos operativos. Esto ha provocado un desplazamiento de capitales hacia el formato coliving, el cual registra un crecimiento anual compuesto global (CAGR) estimado de entre 12.5% y 14.8%. Las barreras de entrada se han moderado debido al surgimiento de modelos de operación puramente tecnológicos (asset-light), donde empresas jóvenes gestionan activos inmobiliarios preexistentes sin necesidad de realizar inversiones masivas de capital en compras de tierras.

3.4.2 Dinámica de poder de negociación de clientes y sustitutos (F4 & F5)

El perfil demográfico del consumidor (predominantemente compuesto por Millennials y Generación Z entre los 26 y 40 años) ejerce un poder de negociación elevado motivado por la volatilidad macroeconómica. Según estudios recientes de firmas como Savills, el 72% de los inquilinos en áreas urbanas de alta densidad prioriza esquemas de contratación flexibles y el empaquetamiento integral de servicios (luz, conectividad de alta velocidad, mantenimiento y amenidades en una sola factura) como mecanismo de previsibilidad financiera. La elasticidad de la demanda es alta, lo que obliga a los nuevos proyectos a ofrecer una propuesta de valor centrada en la experiencia tecnológica y el sentido de comunidad para reducir los índices de rotación o deserción hacia alojamientos informales.

4 Estudio piloto de mercado

4.1. Análisis y estudio de mercado

4.1.1 *Perfil cualitativo y cuantitativo del cliente potencial*

Conex Living nace para responder a las necesidades de los nuevos profesionales, un segmento de usuarios urbanos que presentan nuevas dinámicas de consumo habitacional, caracterizadas por la búsqueda de flexibilidad, practicidad y experiencias comunitarias.

Desde una perspectiva cuantitativa, el mercado objetivo está compuesto principalmente por hombres y mujeres entre los 25 y 40 años, residentes o migrantes en Bogotá con ingresos iguales o superiores a 1,5 SMMLV, pertenecientes principalmente a estratos 3 y 4. Este segmento incluye jóvenes profesionales, trabajadores remotos, freelancers, emprendedores, estudiantes de posgrado y personas en procesos de transición laboral o personal.

Según las cifras del DANE (2025), los hogares de una persona continúan creciendo en Colombia, especialmente en grandes ciudades como Bogotá, donde superan el 30% de la composición total de hogares urbanos. Adicionalmente, el mercado de arrendamiento representa actualmente más del 40% de las formas de acceso a vivienda en el país, evidenciando un cambio estructural en los hábitos de consumo habitacional.

A nivel cualitativo, el usuario objetivo prioriza:

- Flexibilidad contractual.
- Espacios funcionales y amoblados
- Reducción de trámites y barreras de acceso.
- Conectividad y ubicación estratégica.
- Experiencias de comunidad y bienestar.

Este perfil corresponde a consumidores que valoran más el acceso, la practicidad y la experiencia que la propiedad tradicional, alineándose con tendencias globales de economía colaborativa.

4.1.2 Tendencias del mercado.

4.1.2.1 Cifras actualizadas, estudio de Megatendencias que afecten su sector

Actualmente el mercado de vivienda en Colombia está mostrando una transición clara hacia modelos más flexibles, más urbanos y menos centrados en la propiedad tradicional. Según la Encuesta Nacional de Calidad de Vida presentada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2025), el 40,8% de los hogares del país vivía en arriendo o subarriendo, frente al 38,1% en vivienda propia; además, los hogares de una sola persona alcanzaron el 20,2%, y el promedio de personas por hogar siguió disminuyendo, ubicándose en 2,86 a nivel nacional y 2,82 en cabeceras. En la práctica, esto confirma una fragmentación del hogar y una mayor demanda por soluciones habitacionales más pequeñas, prácticas y adaptables

Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol, 2023) reportó que los subsidios nacionales reportó que los subsidios nacionales para adquisición de vivienda se redujeron de forma significativa en 2023 y 2024, y que en 2025 se habían asignado 5.722 subsidios de Mi Casa Ya al corte del 18 de junio, una señal de que la compra sigue siendo más difícil para buena parte de la población. Este contexto fortalece el atractivo de alternativas como el coliving, que reducen barreras de entrada y convierten la vivienda en un servicio más accesible y predecible en costo.

Desde una perspectiva de mega tendencias globales, el sector living se está moviendo hacia ciudades con mayor densidad, hogares más pequeños y demanda por espacios flexibles. La firma consultora internacional Jones Lang LaSalle (JLL, 2025) señala que las poblaciones urbanas pasarán de 83% en 2025 a 85% en 2035, mientras

que el tamaño promedio de los hogares continúa reduciéndose; en ese mismo informe se estima que las ciudades necesitarán 21,8 millones de viviendas adicionales para atender el crecimiento de hogares urbanos pequeños durante la próxima década. Para un modelo como Conex Living, esto confirma que la oportunidad no es coyuntural, sino estructural.

En Bogotá, además, existe un antecedente especialmente relevante para el coliving: Camacol encontró en su estudio de vivienda en renta que, entre los hogares arrendatarios de la ciudad, casi el 80% vive en apartamentos y 13,2% arrienda cuartos, por encima de quienes arriendan casas. Aunque ese estudio usa base GEIH 2019, sigue siendo útil para entender que en Bogotá ya existe una cultura de arrendamiento de habitaciones y espacios compartidos, lo cual se podría decir que esto es una tendencia que va en crecimiento y beneficia el sector de Conex Living.

4.1.3 Mega tendencias que afectan el sector de vivienda flexible y coliving

El sector de vivienda flexible y coliving enfrenta múltiples factores externos que impactan directamente su estabilidad, crecimiento y rentabilidad. Uno de los principales es el incremento constante en los costos de vivienda, las tasas de interés y los precios de arrendamiento, lo que eleva los gastos operativos y reduce los márgenes de rentabilidad para operadores de coliving. Asimismo, el aumento en el valor del suelo y la escasez de inmuebles bien ubicados generan una mayor dificultad para expandir este tipo de modelos en ciudades como Bogotá.

Adicionalmente, la urbanización acelerada y la saturación de las ciudades incrementan problemáticas como congestión, inseguridad y presión sobre los servicios urbanos, afectando la experiencia habitacional y elevando los costos de operación y mantenimiento.

Por otra parte, los cambios culturales de las nuevas generaciones hacia estilos de vida más flexibles también representan desafíos para el sector, ya que generan una

menor permanencia de los residentes, alta rotación y menor fidelización. Esto obliga a los operadores a mantener una captación constante de nuevos usuarios e invertir continuamente en marketing, experiencia y construcción de comunidad.

El crecimiento del trabajo remoto y la digitalización del sector inmobiliario también afectan el mercado porque aumentan las exigencias de los usuarios frente a conectividad, tecnología, rapidez y calidad del servicio. Como consecuencia, las empresas del sector deben realizar inversiones constantes en infraestructura tecnológica, automatización y mantenimiento para mantenerse competitivas.

Asimismo, el auge de plataformas de renta corta como Airbnb ha incrementado la competencia por inmuebles y usuarios, elevando los precios de arrendamiento en zonas estratégicas y reduciendo la disponibilidad de propiedades para modelos de permanencia media y larga.

Finalmente, el sector enfrenta desafíos relacionados con vacíos regulatorios y normativos, debido a que el modelo coliving combina características de arrendamiento y prestación de servicios. Esto puede generar incertidumbre jurídica en temas relacionados con contratos, tributación, uso de suelo y regulación habitacional. Además, los consumidores actuales son cada vez más exigentes y esperan experiencias integrales, personalizadas y enfocadas en bienestar, lo que aumenta la presión competitiva dentro del sector.

4.1.4 Segmentación de mercado objetivo

Conex Living está dirigido a personas que buscan una alternativa de vivienda más flexible, práctica y alineada con las nuevas dinámicas urbanas. El mercado objetivo está conformado principalmente por jóvenes profesionales, trabajadores remotos, freelancers, emprendedores y estudiantes de posgrado que viven o llegan a Bogotá y necesitan una

habitacional funcional, bien ubicada y con menores barreras de acceso frente al modelo tradicional de arrendamiento.

4.1.5 Segmentación demográfica

- Personas entre 25 y 40 años.
- Hombres y mujeres.
- Ingresos desde 1,5 SMMLV en adelante.
- Estratos 3 y 4.
- Profesionales jóvenes, freelancers, emprendedores y trabajadores híbridos o remotos.

4.1.6 Segmentación geográfica

El enfoque principal se encuentra en Bogotá, especialmente en sectores con:

- Fácil acceso a transporte público.
- Cerca a zonas empresariales
- Cerca de universidades
- Cerca de centros comerciales
- Acceso a vías principales

4.1.7 Segmentación psicográfica

- Búsqueda de independencia
- Estilo de vida dinámico
- Interés en comunidad y bienestar
- Afinidad con modelos colaborativos y digitales
- Prioridad a la ubicación y conectividad
- Sensibilidad frente a trámites complejos y costosos

4.1.8 Buyer Persona

Nombre: Daniel Rojas

Edad: 29 años

Ocupación: profesional en tecnología que trabaja en modalidad híbrida.

Ingresos: entre \$6 y \$ 11 millones mensuales

Estilo de vida: Daniel vive solo en Bogotá y busca una vivienda práctica, flexible y bien ubicada. Tiene una rutina dinámica, trabaja algunos días desde casa y valora tener espacios cómodos y funcionales. Le interesa vivir en un lugar donde pueda mantener su privacidad, pero también relacionarse con otras personas y sentirse acompañado en la ciudad.

Necesidades

- Contratos flexibles.
- Espacios amoblados y funcionales.
- Internet de alta velocidad.
- Servicios incluidos.
- Buena ubicación.
- Ambiente tranquilo y seguro.

Frustraciones

- Exceso de requisitos para arrendar.
- Codeudores y trámites extensos.
- Costos adicionales no previstos.
- Sensación de aislamiento viviendo solo.
- Opciones tradicionales poco flexibles.

Motivaciones

- Simplificar su estilo de vida.

- Reducir cargas administrativas.
- Vivir cerca de zonas estratégicas.
- Tener estabilidad sin compromisos de largo plazo.
- Mejorar su calidad de vida y bienestar.

4.1.9 Mapa de empatía

4.1.9.1 ¿Qué piensa y siente?

- Quiere independencia, pero sin sentirse aislado.
- Busca estabilidad y comodidad en la ciudad.
- Le preocupa el alto costo de vida en Bogotá.
- Valora la tranquilidad y el equilibrio entre trabajo y vida personal.

4.1.9.2 ¿Qué ve?

- Altos precios de arriendo.
- Procesos complejos para acceder a vivienda.
- Tendencia creciente hacia modelos flexibles y colaborativos.
- Personas de su entorno viviendo con roomies o en coliving.

4.1.9.3 ¿Qué escucha?

- Recomendaciones de amigos sobre opciones de vivienda compartida.
- Contenido digital relacionado con bienestar, productividad y flexibilidad.
- Conversaciones sobre teletrabajo, independencia y calidad de vida.

4.1.9.4 ¿Qué dice y hace?

- Busca vivienda en redes sociales y plataformas digitales.
- Compara precios, ubicación y beneficios.
- Prioriza opciones prácticas y rápidas.

- Prefiere modelos que reduzcan preocupaciones administrativas.

4.1.10 Ficha técnica de la encuesta

Objetivo: Validar la aceptación del modelo de vivienda compartida tipo coliving y conocer las necesidades, preferencias y percepciones de los potenciales usuarios frente a las alternativas habitacionales tradicionales en Bogotá.

Universo: Personas entre 25 y 40 años residentes en Bogotá o con intención de trasladarse a la ciudad, pertenecientes principalmente a los estratos 3 y 4.

Muestra: 110 encuestados.

Tipo de muestreo: No probabilístico por conveniencia.

Instrumento de recolección: Encuesta estructurada aplicada mediante formulario digital (Google Forms).

Periodo de aplicación: marzo de 2026.

Variables analizadas: Dificultad para acceder a vivienda, principales barreras de arrendamiento, interés en modelos de coliving, percepción de valor de servicios incluidos, importancia de la ubicación, flexibilidad contractual y sentido de comunidad.

Nivel de análisis: Exploratorio-descriptivo.

Limitaciones: al tratarse de un muestreo no probabilístico por conveniencia, los resultados permiten identificar tendencias y validar hipótesis de mercado, pero no pueden generalizarse estadísticamente a toda la población objetivo.

Dolores (Pains)

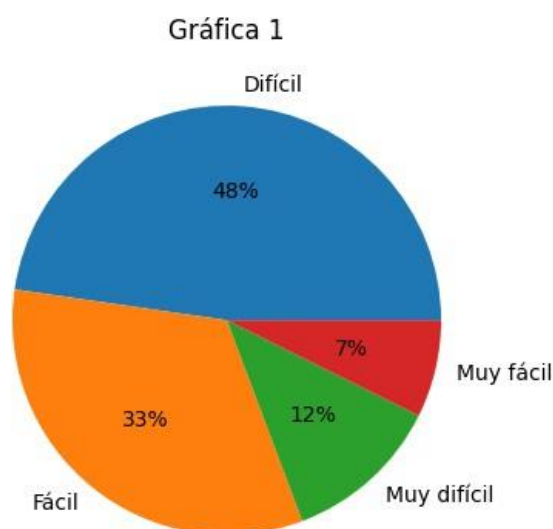
- Trámites largos y requisitos estrictos.
- Costos ocultos y gastos separados.
- Soledad y dificultad para crear conexiones en la ciudad.
- Falta de flexibilidad contractual.

Ganancias (Gains)

- Todo incluido en un solo pago.
- Flexibilidad y facilidad de acceso
- Sentido de comunidad
- Buena ubicación y conectividad.
- Mayor practicidad y calidad de vida.

Figura 3.

¿Qué tan difícil fue conseguir tu vivienda actual?



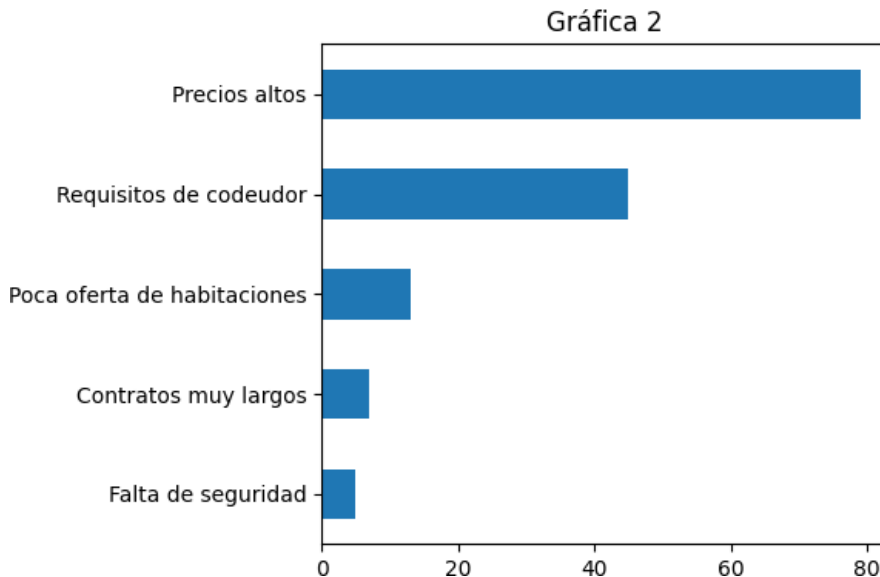
Análisis e interpretación: Los resultados muestran que acceder a una vivienda sigue siendo un reto para una parte importante de los encuestados. El 60% manifestó que conseguir su vivienda fue difícil o muy difícil, mientras que el 40 % restante consideró que el proceso fue fácil o muy fácil. Esto evidencia que aún existen barreras que dificultan el acceso a una vivienda, como los requisitos de arrendamiento y la disponibilidad de opciones. En este contexto, Conex Living responde a esta necesidad mediante un modelo de vivienda flexible que busca facilitar el acceso a través de procesos más ágiles, contratos flexibles y servicios integrados.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de

estadías y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 4.

¿Cuál ha sido el mayor problema al buscar vivienda?

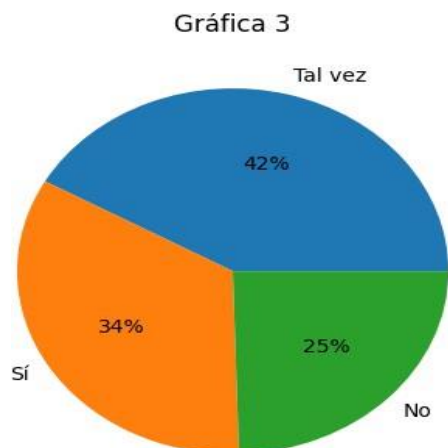


Análisis: Los resultados muestran que el principal obstáculo al buscar vivienda son los altos precios, seguidos por los requisitos de contar con un codeudor. En menor proporción, los encuestados señalaron la poca oferta de habitaciones, la duración de los contratos y la falta de seguridad. Estos hallazgos evidencian que las mayores barreras para acceder a una vivienda están relacionadas con factores económicos y con las condiciones exigidas para el arrendamiento. En este contexto, la propuesta de valor de Conex Living responde a estas necesidades al ofrecer contratos más flexibles, eliminar barreras de acceso y brindar una alternativa de vivienda con servicios integrados a un costo competitivo.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadías y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 5.

¿Te interesaría vivir en un lugar con habitación privada y zonas comunes compartidas?

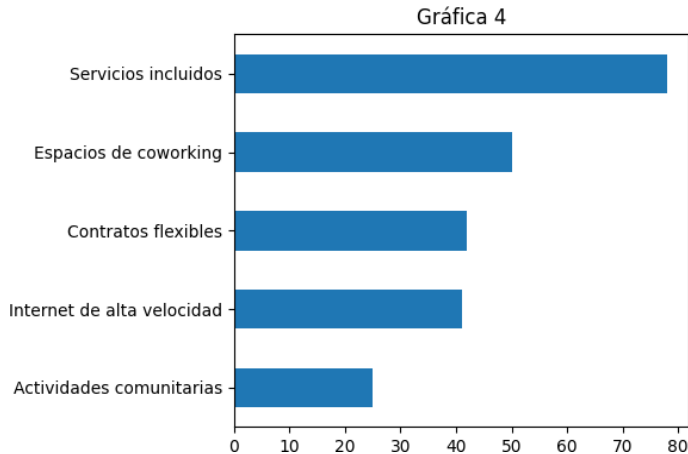


Análisis: Los resultados muestran una percepción favorable hacia el modelo de vivienda compartida. El 34 % de los encuestados manifestó que sí le interesaría vivir en un lugar con habitación privada y zonas comunes compartidas, mientras que el 42 % respondió "tal vez", lo que evidencia un alto potencial para este tipo de propuesta, siempre que responda a las necesidades y expectativas de los usuarios. Estos resultados sugieren que existe una oportunidad para fortalecer el conocimiento y la confianza en el modelo de coliving, aspecto que **Conex Living** busca desarrollar mediante una oferta que combina privacidad, espacios compartidos y una experiencia de convivencia flexible.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 6.

¿Qué beneficios valorarías más en este tipo de vivienda?

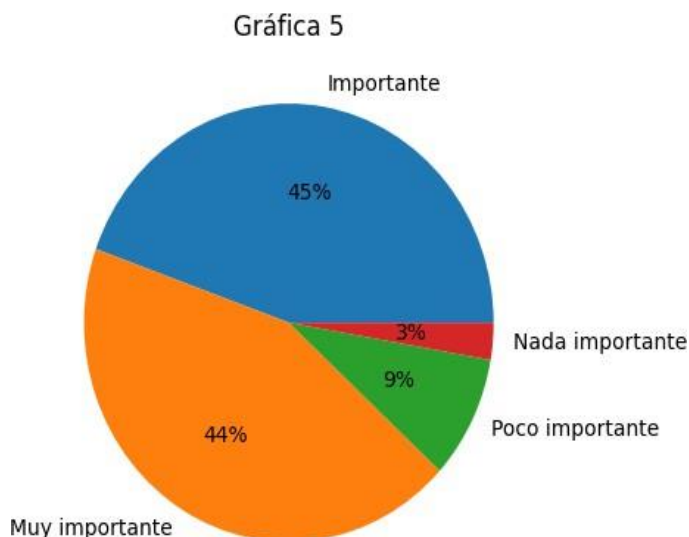


Análisis: Los resultados evidencian que los servicios incluidos son el beneficio más valorado por los encuestados, seguido de los espacios de coworking, los contratos flexibles y el internet de alta velocidad. En contraste, las actividades comunitarias fueron el aspecto con menor nivel de preferencia. Estos hallazgos muestran que los usuarios priorizan la comodidad, la flexibilidad y los servicios que facilitan su vida diaria. En este sentido, la propuesta de valor de Conex Living se alinea con estas expectativas al ofrecer una solución integral que combina vivienda, servicios y espacios funcionales en un mismo lugar.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 7.

¿Qué tan importante es que no pidan codeudor para arrendar?

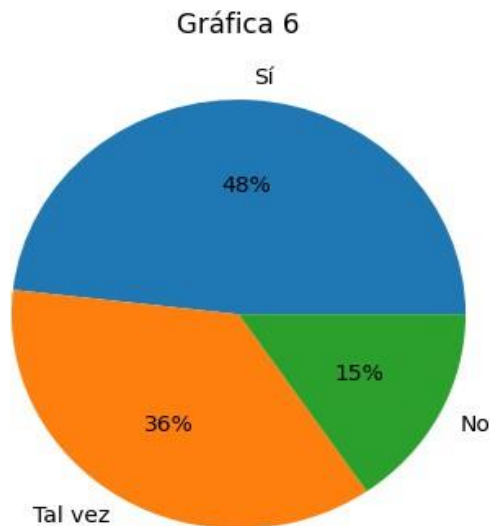


Análisis Los resultados muestran que no exigir un codeudor es un aspecto altamente valorado por los encuestados. El 89 % lo considera importante o muy importante, mientras que solo el 12 % lo percibe como poco o nada importante. Esto evidencia que los requisitos tradicionales de arrendamiento siguen siendo una de las principales barreras para acceder a una vivienda. En este sentido, la propuesta de valor de Conex Living responde a esta necesidad al ofrecer un proceso de vinculación más ágil y flexible, facilitando el acceso a quienes buscan una alternativa de vivienda con menos restricciones.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadías y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 8.

¿Te gustaría vivir en un lugar con actividades sociales o networking entre residentes?

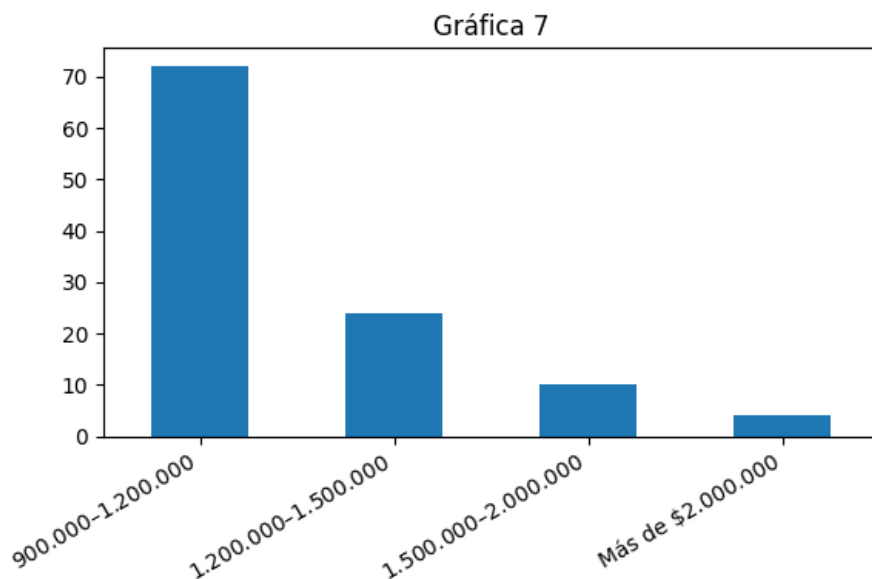


Análisis: Los resultados muestran una percepción positiva frente a la posibilidad de vivir en un espacio que promueva actividades sociales y de networking. El 48 % de los encuestados respondió que sí le gustaría, mientras que el 36 % manifestó que tal vez, lo que refleja una buena disposición hacia este tipo de experiencias. Solo el 15 % indicó que no estaría interesado. Estos resultados sugieren que, además de un lugar para vivir, una parte importante de los participantes valora la oportunidad de generar conexiones personales y profesionales. En este contexto, Conex Living incorpora espacios y actividades que fortalecen la convivencia y la construcción de comunidad como un elemento diferenciador de su propuesta de valor.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 9.

¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por una habitación amoblada con servicios incluidos?

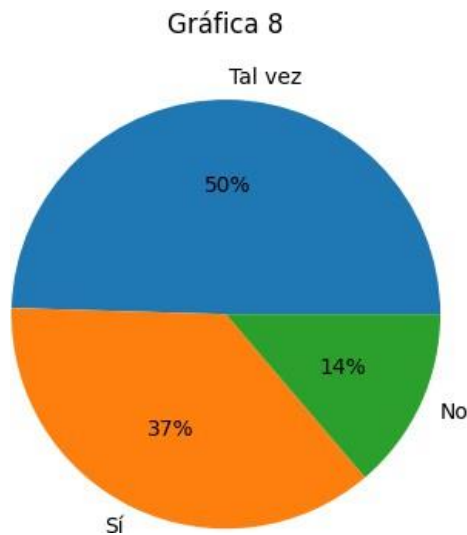


Análisis: Los resultados muestran que la mayor parte de los encuestados estaría dispuesta a pagar entre \$900.000 y \$1.200.000 por una habitación amoblada con servicios incluidos, mientras que un porcentaje menor aceptaría valores superiores. Esto evidencia que el mercado tiene una mayor preferencia por opciones que ofrezcan una buena relación entre costo y beneficios. En este contexto, la propuesta de valor de Conex Living resulta competitiva al ofrecer una solución de vivienda que integra servicios y espacios compartidos dentro de un rango de precio acorde con las expectativas de los potenciales residentes.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 10.

Si existiera un coliving accesible en Bogotá, ¿considerarías vivir allí?

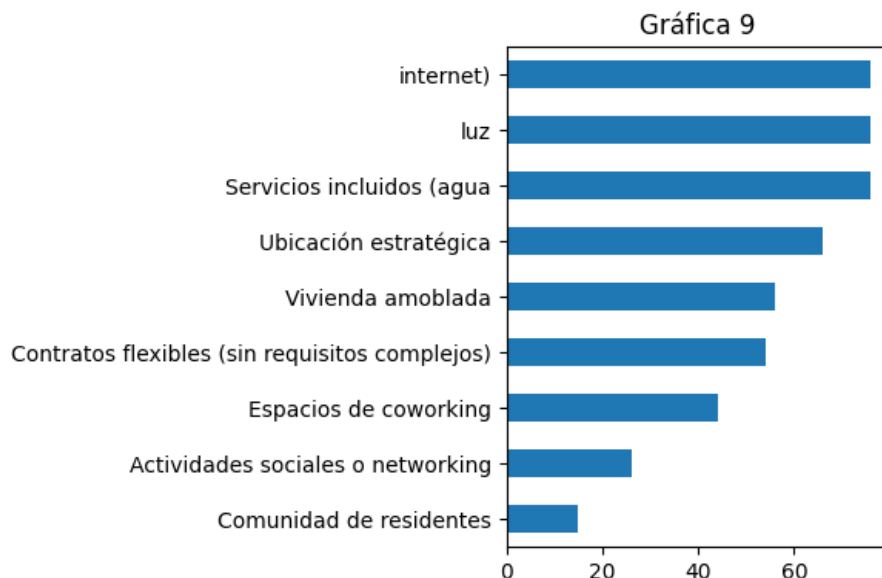


Análisis: Los resultados muestran una actitud favorable hacia el modelo de coliving. El 37 % de los encuestados afirmó que sí consideraría vivir en un coliving accesible en Bogotá y el 50 % respondió "tal vez", mientras que solo el 14 % indicó que no lo haría. Estos resultados evidencian que existe una alta disposición a considerar este tipo de vivienda, aunque también reflejan la importancia de dar a conocer mejor el modelo y sus beneficios. En este sentido, Conex Living tiene la oportunidad de fortalecer la confianza de los potenciales residentes mediante una propuesta que combine accesibilidad, flexibilidad y una experiencia de vivienda diferenciada.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 11.

¿Qué características te harían preferir un coliving frente a un arriendo tradicional?

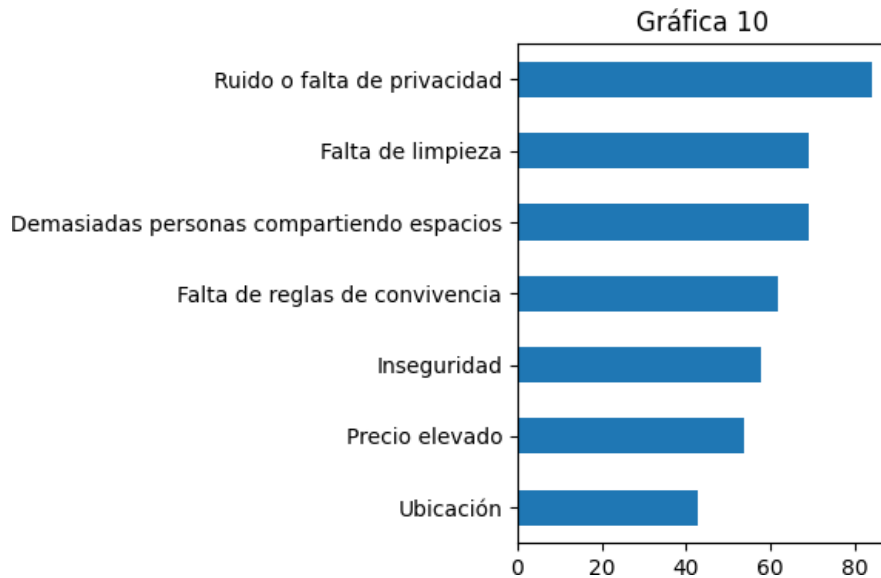


Análisis: los resultados muestran que los encuestados priorizan características que aporten comodidad y faciliten la experiencia de vivir en un coliving. Los servicios incluidos, como internet, agua y luz, junto con una ubicación estratégica, fueron los aspectos más valorados, seguidos por contar con una vivienda amoblada y contratos flexibles. En contraste, las actividades sociales y el sentido de comunidad tuvieron una menor relevancia. Estos hallazgos evidencian que la decisión de optar por un coliving está influenciada principalmente por los beneficios funcionales que ofrece. En este contexto, la propuesta de valor de Conex Living responde a estas expectativas al integrar servicios, flexibilidad y una ubicación estratégica en una sola solución de vivienda.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

Figura 12.

¿Qué aspectos te harían desistir de vivir en un coliving?



Análisis: Los resultados muestran que el ruido o la falta de privacidad es el principal aspecto que llevaría a los encuestados a desistir de vivir en un coliving, seguido por la falta de limpieza, el exceso de personas compartiendo espacios y la ausencia de reglas de convivencia. Estos hallazgos evidencian que, además de ofrecer una alternativa flexible y accesible, es fundamental garantizar un entorno cómodo, organizado y seguro para los residentes. En este contexto, Conex Living incorpora normas de convivencia, procesos de limpieza y una gestión adecuada de los espacios compartidos, con el propósito de brindar una experiencia de vivienda que responda a estas preocupaciones.

Relación con la propuesta de valor: Los resultados respaldan una propuesta de coliving enfocada en el bienestar, los espacios de esparcimiento, la flexibilidad de estadias y la creación de una experiencia de vivienda que va más allá de ofrecer un lugar para dormir.

4.1.11 Tamaño del mercado

El mercado de Conex Living se encuentra dentro del sector de vivienda en arrendamiento y vivienda flexible en Colombia, específicamente en el segmento de coliving y soluciones habitacionales urbanas dirigidas a jóvenes profesionales, trabajadores remotos, freelancers y personas en transición de ciudad o estilo de vida.

Actualmente, el mercado presenta una tendencia de crecimiento impulsada por factores como: Incremento de hogares unipersonales, aumento del trabajo remoto, dificultad de acceso a vivienda propia, cambios culturales hacia modelos más flexibles, preferencia por experiencias sobre propiedad.

Según cifras del DANE, más del 40% de los hogares colombianos viven actualmente en arriendo, mientras que los hogares unipersonales continúan creciendo en las principales ciudades del país, especialmente en Bogotá. Estas dinámicas han impulsado una mayor demanda de soluciones de vivienda flexibles, funcionales y con servicios integrados.

Adicionalmente, el mercado global de coliving presenta un crecimiento sostenido debido a la urbanización acelerada, la movilidad laboral y el cambio en los hábitos de consumo habitacional, consolidándose como una tendencia relevante dentro del sector inmobiliario contemporáneo.

Tabla 10.

TAM SAM SOM del mercado

Concepto	Descripción	Estimación
TAM (Total Addressable Market)	Corresponde al mercado total de personas que potencialmente podrían demandar soluciones de vivienda en arriendo y modelos flexibles en Bogotá. Incluye	Más de 3 millones de personas en Bogotá dentro de segmentos

	jóvenes profesionales, estudiantes, freelancers y trabajadores remotos.	económicamente activos y población arrendataria.
SAM (Serviceable Available Market)	Segmento del mercado al que Conex Living puede dirigirse inicialmente de acuerdo con su ubicación, capacidad operativa y perfil de cliente definido. Incluye principalmente personas entre 25 y 40 años, pertenecientes a los estratos 3 y 4, con interés en modelos de vivienda flexible y capacidad de pago.	Aproximadamente entre 250.000 y 400.000 personas en Bogotá con afinidad hacia modelos de coliving y vivienda flexible.
SOM (Serviceable Obtainable Market)	Porción del mercado objetivo que Conex Living proyecta captar de manera realista en Bogotá durante los próximos 3 a 5 años, considerando el crecimiento y expansión progresiva del modelo.	Entre 150 y 250 residentes activos, equivalente aproximadamente al 0,04 %–0,10 % del SAM.

4.1.12 Tendencia de crecimiento del mercado

El mercado de vivienda flexible y coliving presenta una tendencia de crecimiento tanto a nivel global como local. El aumento del costo de vida, la movilidad laboral, el trabajo remoto y los cambios en los estilos de vida han impulsado la búsqueda de modelos habitacionales más prácticos, flexibles y comunitarios.

En Bogotá, el crecimiento del arrendamiento, la densificación urbana y la demanda de soluciones habitacionales accesibles generan un entorno favorable para el desarrollo de modelos como Conex Living. Sin embargo, el sector también enfrenta desafíos relacionados con competencia creciente, aumento de costos operativos y

consumidores cada vez más exigentes frente a experiencia, tecnología y calidad del servicio.

4.1.13 Riesgos y oportunidades de mercado

El mercado de vivienda flexible y coliving presenta un escenario de crecimiento impulsado por cambios sociales, económicos y culturales; sin embargo, también enfrenta desafíos que pueden impactar el desarrollo y sostenibilidad del modelo de negocio.

4.1.14 Oportunidades de mercado

Una de las principales oportunidades se encuentra en el crecimiento del mercado de arrendamiento en Colombia, especialmente en ciudades como Bogotá, donde cada vez más personas optan por modelos de vivienda flexibles debido a las dificultades para acceder a vivienda propia. El aumento de hogares unipersonales, el trabajo remoto y la movilidad laboral han generado una demanda creciente por soluciones habitacionales prácticas, amobladas y con menores barreras de acceso.

Asimismo, existe una transformación en el comportamiento de los consumidores, quienes actualmente valoran más la experiencia, la flexibilidad y la practicidad que la propiedad tradicional. Esto favorece modelos tipo coliving que integran vivienda, servicios y comunidad en una sola propuesta de valor.

Otra oportunidad importante es el crecimiento de la digitalización del sector inmobiliario (PropTech), que permite optimizar procesos comerciales, automatizar operaciones y mejorar la experiencia del usuario mediante herramientas tecnológicas.

Finalmente, el mercado colombiano todavía presenta una oferta limitada y poco especializada de coliving accesible, lo que abre espacio para posicionar a Conex Living como una alternativa diferenciada dentro del segmento de vivienda flexible.

4.1.15 Riesgos de mercado

Entre los principales riesgos se encuentra el incremento constante en los costos de arrendamiento, adecuación y mantenimiento de inmuebles, lo cual puede afectar la rentabilidad del modelo y limitar la expansión hacia nuevas sedes.

Adicionalmente, el sector enfrenta una competencia creciente proveniente tanto de modelos tradicionales de arriendo como de plataformas de renta corta y operadores de coliving ya posicionados. Esto obliga a mantener una estrategia constante de diferenciación, experiencia y captación de usuarios.

Otro riesgo relevante corresponde a la alta rotación de residentes, característica común en modelos de vivienda flexible, que puede generar inestabilidad en la ocupación y mayores costos comerciales.

También existen riesgos regulatorios debido a los vacíos normativos que aún presenta el modelo coliving en Colombia, especialmente en aspectos relacionados con uso de suelo, tributación y esquemas contractuales.

Finalmente, el mercado presenta consumidores cada vez más exigentes frente a calidad, conectividad, experiencia y servicio, lo que obliga al modelo a mantenerse en constante actualización e innovación.

4.1.16 Diseño de las herramientas de estudio piloto de clientes

Con el propósito de validar la aceptación y viabilidad del modelo de negocio de Conex Living, se diseñó un estudio piloto de mercado orientado a identificar percepciones, necesidades, hábitos y disposición de pago de potenciales usuarios frente a soluciones de vivienda tipo coliving en Bogotá.

La herramienta principal utilizada fue una encuesta estructurada aplicada de manera digital mediante Google Forms, dirigida principalmente a jóvenes profesionales,

estudiantes, trabajadores remotos y personas interesadas en modelos de vivienda flexible.

El cuestionario fue diseñado con preguntas cerradas y de opción múltiple, permitiendo obtener información cuantitativa relacionada con:

- Hábitos actuales de vivienda
- Dificultades frente al arrendamiento tradicional
- Interés en modelos de coliving
- Disposición de pago
- Preferencias de ubicación
- Importancia de servicios incluidos
- Percepción sobre comunidad y espacios compartidos.

La estructura de la encuesta se dividió en cuatro bloques principales

Tabla 11.

Bloques principales de la encuesta

Bloque	Objetivo
Perfil demográfico.	Identificar edad, ocupación, ingresos y características del encuestado.
Hábitos de vivienda.	Comprender el modelo de vivienda actual y principales Dificultades.
Percepción del coliving.	Evaluar apertura e interés hacia modelos de vivienda compartida.
Disposición depago y expectativas.	Analizar valor percibido, servicios esperados y rango de pago aceptado.

4.1.17 Metodologías de análisis de los competidores.

Con el propósito de comprender el entorno competitivo y definir oportunidades de diferenciación para Conex Living, se desarrollaron diferentes metodologías de análisis enfocadas en identificar competidores directos e indirectos dentro del mercado de vivienda flexible en Bogotá.

4.1.18 Benchmarking competitivo

Se realizó un análisis comparativo de diferentes modelos presentes en el mercado, incluyendo: Coliving, arrendamiento tradicional, renta de habitaciones y plataformas de alojamiento flexible

El objetivo fue identificar características, fortalezas y debilidades de la oferta existente, evaluando variables como: Precios, ubicación, flexibilidad contractual, servicios incluidos, experiencia del usuario, nivel de digitalización y propuesta de valor

Este benchmarking permitió evidenciar que gran parte de la oferta actual presenta modelos rígidos, poca diferenciación experiencial o altos costos, generando una oportunidad para una propuesta más flexible, accesible y centrada en comunidad.

4.1.19 Análisis de diferenciación

Se desarrolló un análisis orientado a identificar los atributos que permiten diferenciar a Conex Living frente a otros modelos de vivienda. A partir de este ejercicio, se identificaron como principales factores diferenciales:

- Contratos flexibles
- Modelo todo incluido
- Reducción de trámites
- Espacios funcionales
- Conectividad
- Enfoque en comunidad

- Experiencia integral del residente.

Este análisis permitió definir un posicionamiento enfocado no únicamente en ofrecer alojamiento, sino en brindar una experiencia de vida urbana más práctica, flexible y humana.

4.1.20 Análisis de percepción del mercado

Como complemento al análisis competitivo, se evaluó la percepción de potenciales usuarios frente a las alternativas de vivienda existentes en el mercado.

A través de las encuestas aplicadas, se identificaron problemáticas frecuentes asociadas al arrendamiento tradicional, como: Exceso de requisitos, rigidez contractual, altos costos iniciales y falta de flexibilidad

Asimismo, los resultados evidenciaron una alta valoración hacia modelos que integran servicios, practicidad y comunidad, lo cual permitió validar la pertinencia del modelo de negocio frente a las dinámicas actuales del mercado.

4.1.21 Análisis digital y de presencia en canales

También se realizó una observación de la presencia digital de competidores y actores del sector, identificando: Canales utilizados, estrategias de comunicación, tipo de contenido, interacción con usuarios y mecanismos de captación comercial.

Este análisis permitió identificar la importancia del marketing digital y de la experiencia online en el proceso de búsqueda y decisión de vivienda, especialmente en segmentos jóvenes y altamente digitalizados.

4.2. Análisis de la Competencia

El mercado de vivienda en Bogotá ha evolucionado significativamente durante los últimos años, impulsado por cambios en los estilos de vida, el crecimiento de los hogares unipersonales y la necesidad de soluciones habitacionales más flexibles.

En este contexto, Conex Living compite con diferentes alternativas que buscan atender las necesidades de quienes viven en arriendo, aunque cada una tiene ventajas y limitaciones particulares.

La principal competencia proviene del arrendamiento tradicional, que continúa siendo la opción más utilizada en la ciudad. Sin embargo, este modelo suele implicar barreras de acceso como la exigencia de codeudores, pólizas, contratos de larga duración y múltiples trámites administrativos. Además, el arrendatario debe asumir gastos adicionales relacionados con servicios públicos, internet, administración y adecuación del espacio, lo que incrementa el costo real de la vivienda.

Por otra parte, han surgido operadores especializados en coliving que ofrecen habitaciones amobladas, servicios incluidos y espacios compartidos. Aunque estas propuestas se acercan al concepto desarrollado por Conex Living, muchas de ellas están orientadas a segmentos de ingresos más altos y se concentran en zonas premium de la ciudad, limitando su alcance para jóvenes profesionales, emprendedores y trabajadores remotos que buscan alternativas más asequibles.

Asimismo, plataformas de alojamiento temporal como Airbnb representan una opción flexible para estadías de corta y mediana duración. No obstante, suelen tener costos más elevados cuando se utilizan como solución de vivienda permanente y, en la mayoría de los casos, no generan un verdadero sentido de comunidad entre los residentes.

Frente a este panorama, Conex Living busca diferenciarse a través de una propuesta de valor que combina accesibilidad, flexibilidad y comunidad. Más allá de ofrecer una habitación, el proyecto propone una experiencia de vivienda integral en la que los residentes encuentran un espacio listo para habitar, con servicios incluidos, procesos simplificados y la posibilidad de relacionarse con personas que comparten intereses y estilos de vida similares.

El diferencial de Conex Living no se basa únicamente en el precio, sino en la capacidad de responder a necesidades que el mercado tradicional aún no atiende completamente: reducir las barreras de acceso a la vivienda, brindar mayor flexibilidad contractual, simplificar la experiencia de vivir en arriendo y generar espacios que promuevan la interacción social y el bienestar. De esta manera, la propuesta se alinea con las nuevas tendencias de consumo habitacional, donde las personas valoran cada vez más la experiencia, la comodidad y la construcción de comunidad por encima de la simple ocupación de un espacio físico.

En este sentido, Conex Living se posiciona como una alternativa innovadora dentro del mercado de vivienda flexible en Bogotá, integrando los beneficios del coliving con una propuesta accesible y adaptada a las necesidades reales de los jóvenes profesionales, estudiantes de posgrado, trabajadores remotos y personas en procesos de movilidad o transición personal.

Tabla 12.

Comparación de modelos de alojamiento residencial y propuesta de valor de Conex Living.

Variable de análisis	Arrendamiento tradicional	Operadores de coliving	Airbnb / renta temporal	Conex Living
Segmento objetivo	Personas que buscan vivienda permanente	Profesionales de ingresos medios y altos	Viajeros y estadías temporales	Jóvenes profesionales, estudiantes de posgrado, trabajadores remotos y

Variable de análisis	Arrendamiento tradicional	Operadores de coliving	Airbnb / renta temporal	Conex Living
				personas en transición
Requisitos de acceso	Codeudores, pólizas y validaciones financieras	Requisitos moderados	Mínimos	Proceso simplificado y menor barrera de entrada
Flexibilidad contractual	Baja	Media-Alta	Alta	Alta
Servicios incluidos	Generalmente no	Sí	Sí	Sí
Inversión inicial requerida	Alta	Media	Baja	Baja
Costos ocultos	Altos	Bajos	Bajos	Bajos
Ubicación estratégica	Variable	Principalmente zonas premium	Variable	Ubicación con acceso a servicios y conectividad
Construcción de comunidad	Muy baja	Media	Baja	Alta
Actividades de integración	No	Algunas	No	Sí

Variable de análisis	Arrendamiento tradicional	Operadores de coliving	Airbnb / renta temporal	Conex Living
Adaptación a estilos de vida flexibles	Baja	Media-Alta	Alta	Alta
Alineación con trabajo remoto y movilidad laboral	Baja	Media	Alta	Alta
Propuesta de valor predominante	Acceso a vivienda	Comodidad y servicios	Flexibilidad de estadía	Accesibilidad, flexibilidad y comunidad
Diferencial competitivo	Amplia oferta	Experiencia premium	Flexibilidad temporal	Integración de servicios, comunidad y accesibilidad económica
Principal limitación	Rigidez y trámites complejos	Costos elevados	Falta de estabilidad y sentido de pertenencia	Marca en etapa de posicionamiento

4.2.1 Contexto del mercado

El mercado de coliving en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo durante los últimos años, impulsado por cambios en los estilos de vida, el aumento de la movilidad laboral y académica, la llegada de profesionales remotos y la búsqueda de

alternativas de vivienda más flexibles y asequibles. En este contexto, Conex Living participa en un sector que combina servicios de alojamiento, comunidad y gestión inmobiliaria, diferenciándose de los modelos tradicionales de arrendamiento.

4.2.2 Competidores directos

Los principales competidores directos de Conex Living son las empresas y operadores especializados en coliving que ofrecen habitaciones privadas con acceso a zonas comunes, servicios incluidos y contratos flexibles. Entre ellos se encuentran operadores locales y nacionales presentes en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali.

Estos competidores suelen ofrecer:

- Habitaciones amobladas y listas para habitar.
- Servicios públicos incluidos.
- Internet de alta velocidad.
- Espacios de coworking o estudio.
- Áreas comunes compartidas.
- Contratos de corta y mediana duración.
- Gestión digital de reservas y pagos.

La principal fortaleza de estos operadores radica en su posicionamiento de marca, capacidad de inversión y presencia en múltiples inmuebles o ciudades.

4.2.3 Competidores indirectos

Conex Living también enfrenta competencia proveniente de modelos habitacionales alternativos, entre los cuales se destacan: Arrendamiento tradicional y residencias universitarias

4.3. Estrategia y plan de introducción de mercado

Nombre: Promoción digital y fidelización de clientes

Propósito: Incrementar las ventas mensuales y fortalecer el reconocimiento de marca mediante estrategias digitales, promociones estacionales y fidelización de clientes frecuentes.

Tabla 13.

Plan de actividades de marketing y fidelización de Conex Living.

Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo estimado (COP)	Responsable
Campañas en Instagram y Facebook	Diseñador gráfico, pauta digital, celular o cámara para creación de contenido	Enero – Diciembre	\$40.000 mensuales	Community Manager
Programa de fidelización y retención	Implementación de un servicio adicional, como limpieza de la habitación	Cada 6 meses	\$30.000 por habitación	Administrador

Costo total aproximado: \$540.000

Nombre: Posicionamiento digital y conexión emocional con el cliente

Propósito: Fortalecer la presencia digital de la marca y generar cercanía con los clientes a través de contenido atractivo y comunicación constante.

Tabla 14.

Plan de actividades para la gestión de redes sociales de Conex Living.

Actividad	Recursos requeridos	Mes de ejecución	Costo estimado (COP)	Responsable
Creación de contenido para redes sociales	Diseñador gráfico, fotógrafo y herramientas para creación de contenido	Enero – Diciembre	\$0 (recurso interno)	Administrador comercial
Publicación de historias y reels	Celular, herramientas de edición y planificación de contenido	Permanente	\$0 (recurso interno)	Administrador comercial

Sin costo adicional (recurso interno).

5 Aspectos técnicos

5.1. Ficha técnica del producto o servicio

Tabla 15.

Ficha técnica del servicio de alojamiento.

Componente Técnico	Descripción	Requerimientos Específicos	Indicadores de Gestión (KPI)	Resultado Esperado
Infraestructura Física	Adecuación de inmuebles bajo el modelo de vivienda compartida tipo coliving, priorizando espacios privados y áreas comunes funcionales.	Habitaciones amobladas, internet de alta velocidad, zonas de coworking, cocina compartida, lavandería, sistemas de seguridad y áreas de socialización.	Tasa de ocupación (%), capacidad instalada, nivel de utilización de áreas comunes.	Generar espacios habitacionales funcionales, seguros y atractivos para los residentes.
Plataforma Tecnológica	Implementación de herramientas digitales para la gestión integral de la operación y la experiencia del usuario.	Página web, aplicación móvil, CRM, sistema de reservas, pagos electrónicos, firma digital y canales de atención virtual.	Tiempo de respuesta al usuario, porcentaje de transacciones digitales, nivel de	Automatizar procesos y mejorar la experiencia del residente mediante la digitalización del servicio.

Componente Técnico	Descripción	Requerimientos Específicos	Indicadores de Gestión (KPI)	Resultado Esperado
			satisfacción tecnológica.	
Modelo Operativo	Administración centralizada de los procesos de ingreso, permanencia y salida de los residentes.	Protocolos de check-in y check-out, reglamento de convivencia, gestión de mantenimiento y servicio al cliente.	Tiempo promedio de vinculación, tiempo de resolución de incidencias, índice de permanencia.	Garantizar una operación eficiente y estandarizada.
Gestión del Servicio	Prestación de servicios integrales bajo el concepto Housing as a Service.	Inclusión de servicios públicos, internet, mantenimiento, aseo de áreas comunes y actividades comunitarias.	Índice de satisfacción del residente, tasa de renovación, número de incidencias reportadas.	Ofrecer una experiencia de vivienda flexible y de alto valor agregado.
Gestión de Comunidad	Desarrollo de estrategias que promuevan la	Programación de eventos, espacios colaborativos,	Participación en eventos, nivel de interacción	Fortalecer el sentido de pertenencia y disminuir el aislamiento urbano.

Componente Técnico	Descripción	Requerimientos Específicos	Indicadores de Gestión (KPI)	Resultado Esperado
	interacción y la construcción de redes sociales entre residentes.	actividades de networking y comunicación interna.	comunitaria, índice de recomendación (NPS).	
	Gestión Comercial	Implementación de estrategias de captación y fidelización de clientes.	Marketing digital, alianzas estratégicas con universidades y empresas, campañas de referidos y gestión de marca.	Costo de adquisición de clientes (CAC), tasa de conversión, tasa de retención.
				Mantener un flujo constante de residentes y optimizar la ocupación.
Gestión Financiera	Administración de ingresos, costos y rentabilidad del modelo de negocio.	Sistema de facturación, control presupuestal, indicadores financieros y proyecciones de crecimiento.	Margen operativo, punto de equilibrio, retorno sobre la inversión (ROI).	Garantizar la sostenibilidad económica y la escalabilidad del modelo.
Gestión de Riesgos	Identificación y mitigación de riesgos	Protocolos de seguridad, pólizas de responsabilidad	Número de incidentes, nivel de cumplimiento	Reducir la exposición a contingencias y asegurar la continuidad operativa.

Componente Técnico	Descripción	Requerimientos Específicos	Indicadores de Gestión (KPI)	Resultado Esperado
	operativos, legales y financieros.	civil, planes de contingencia y protección de datos.	normativo, porcentaje de riesgos mitigados.	
Escalabilidad del Modelo	Diseño de una estructura replicable en diferentes zonas de Bogotá y otras ciudades.	Estandarización de procesos, manuales operativos, herramientas tecnológicas y esquema de expansión.	Tiempo de apertura de nuevas unidades, rentabilidad por sede, crecimiento anual de capacidad instalada.	Facilitar la expansión progresiva y sostenible de Conex Living.

La Naturaleza del modelo (coliving) requiere de un inmueble físico como infraestructura matriz. Específicamente, se operará en la sede inicial Almería (inmueble de 140 m² en dos niveles) para subarrendar las habitaciones privadas y ofrecer las áreas comunes equipadas, posibilitando así la prestación integral del servicio habitacional.

5.2. Requerimientos de inversión

Tabla 16.
Tabla de requerimientos de inversión

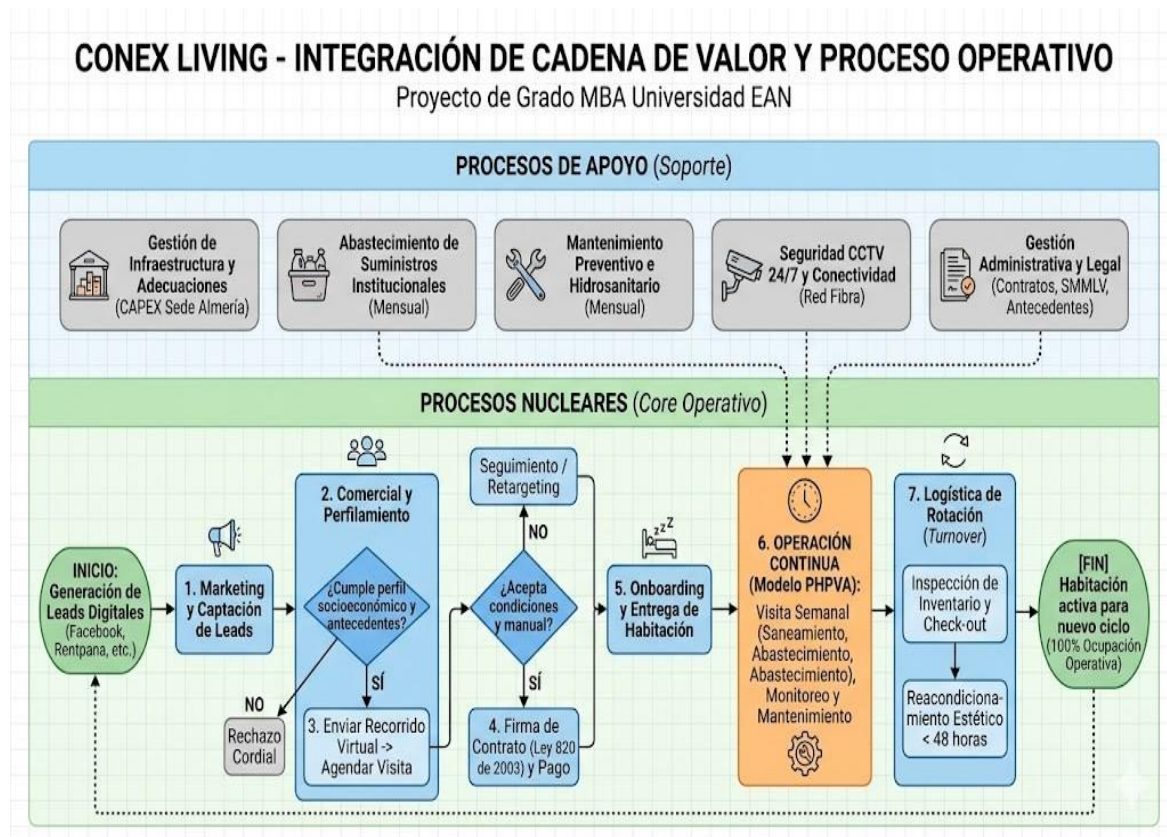
Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Requisitos técnicos
Infraestructura – Adecuaciones (Materiales)	Materiales de obra gruesa y acabados: Cemento, drywall, perfilería, vidrios, pintura e insumos hidrosanitarios.	1 Global (3 inmuebles)	\$ 35,000,000	\$ 35,000,000	Insumos de alta resistencia para garantizar durabilidad estructural y un excelente aislamiento acústico entre las 7 habitaciones de cada casa.
Infraestructura – Adecuaciones (Mano de obra)	Mano de obra calificada para instalaciones eléctricas,	1 Global (3 inmuebles)	\$ 23,000,000	\$ 23,000,000	Optimización del costo al asumir directamente la gestión e instalación técnica (ej. estructuras en

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Requisitos técnicos
	hidrosanitarias y mampostería.				<i>Steel Frame</i> , redes eléctricas).
Equipo y maquinaria	Línea blanca (nevera, estufa, microondas, lavadora) + Mobiliario completo para 21 habitaciones (camas, colchones, armarios/escritorios).	3 Kits (1 por inmueble)	\$ 13,333,333	\$ 40,000,000	Equipos de alta eficiencia energética e hídrica para uso intensivo. Mobiliario minimalista y funcional de alta durabilidad.
TICs	Sistema de seguridad y conectividad: cámaras inalámbricas PTZ 1080, tarjetas de memoria,	3 Kits (1 por inmueble)	\$ 500,000	\$ 1,500,000	Visión nocturna, detección de movimiento, plataforma P2P y alta penetración de red para soportar

Tipo de Activo	Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Requisitos técnicos
	enrutadores (nodos <i>mesh</i>).				múltiples dispositivos simultáneos.
Intangibles y Preoperativos	Registro de marca, patentes y gastos de formalización y puesta en marcha del proyecto.	1 Global	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	Cumplimiento normativo y aseguramiento comercial del modelo <i>Rent to Rent</i> .
Total				\$ 102,000,000	(Cruza exacto con el total)

Figura 13.

Mapa Integral de Procesos de CONEX LIVING.



5.3. Procesos de Apoyo

Las actividades que garantizan que las sedes funcionen de manera estandarizada contempla la gestión inicial de infraestructura (CAPEX) y la blinda con componentes operativos mensuales: abastecimiento de suministros institucionales, mantenimiento preventivo y seguridad/conectividad (CCTV y fibra).

La gestión legal actúa como escudo para la operación. Todos estos procesos no operan en el vacío; como indican las flechas punteadas, son el combustible que alimenta y hac posible la "Operación Continua".

5.4. Procesos Nucleares

Mapa de forma secuencial el flujo del residente, diseñado estratégicamente para minimizar la fricción, mitigar riesgos y maximizar la rentabilidad:

- **Embudos y filtros rigurosos (pasos 1 al 3):** No se trata solo de captar leads, sino de filtrarlos. El perfilamiento socioeconómico y de antecedentes es un cuello de botella intencional ("Rechazo Cordial" vs. "Agendar Visita") que asegura la calidad del inquilino y la salud de la comunidad.
- **Conversión y cierre (paso 4 y 5):** Un proceso automatizable desde el recorrido virtual hasta la firma del contrato bajo la Ley 820 de 2003 y el posterior onboarding.
- **El Motor del negocio (paso 6 - Operación continua):** Basado en el ciclo PHPVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), aquí es donde se ejecuta el servicio real. Las visitas semanales consolidan el saneamiento, abastecimiento y monitoreo, manteniendo los costos controlados y el estándar de calidad alto.
- **Eficiencia de Rotación (paso 7):** El ciclo de "Turnover". Es una fase crítica orientada a la velocidad: inspección, check-out y un reacondicionamiento estético en menos de 48 horas.

5.5. Capacidad productiva de la empresa

En el modelo de negocio Rent-to-rent y coliving operado por Conex Living, el producto ofrecido es un servicio habitacional integral. Por lo tanto, la capacidad productiva no se mide en unidades físicas manufacturadas, sino en la disponibilidad de espacio en función del tiempo.

Para efectos del modelaje financiero y operativo, la unidad de medida principal es el mes-habitación (o su equivalente para cálculos diarios, el día-habitación).

5.5.1 Detalle de la capacidad por unidad de tiempo y escalabilidad

La capacidad productiva proyectada y consolidada del proyecto contempla un total de 21 habitaciones privadas, distribuidas estratégicamente en tres (3) inmuebles (7 habitaciones por cada inmueble).

Estrategia de escalabilidad: Bajo el modelo Rent-to-rent, el crecimiento del negocio se ejecuta mediante la replicación estandarizada de la operación. La escalabilidad se logra adquiriendo (tomando en arrendamiento matriz) nuevos inmuebles con características espaciales, de ubicación y viabilidad financiera similares a los que ya se encuentran en el portafolio. Cada nueva casa matriz se adecúa para habilitar 7 habitaciones, replicando la estructura de costos y el modelo de servicio para garantizar un crecimiento modular y predecible.

A continuación, se detalla la capacidad instalada total de la empresa (21 habitaciones), utilizando un año comercial de 360 días (meses de 30 días):

- Capacidad Diaria: 21 días-habitación por día. (Equivale a prestar el servicio a 21 residentes de forma simultánea cada 24 horas).
- Capacidad Mensual: 630 días-habitación al mes (calculado como 30 días x 21 habitaciones).
- Contablemente, esto se traduce en 21 meses-habitación facturables por periodo mensual.
- Capacidad Anual: 7.560 días-habitación al año (calculado como 360 días x 21 habitaciones), representando un total de 252 meses-habitación disponibles en el ejercicio fiscal para todo el portafolio.

5.5.2 Cálculo de Capacidad Instalada versus Capacidad Utilizada

Para la viabilidad financiera del modelo, es fundamental diferenciar el potencial máximo de la infraestructura frente a la ocupación real que genera los ingresos core del negocio (arriendos recurrentes).

Capacidad Instalada: Representa el límite físico de los inmuebles bajo gestión. Con las 3 sedes operativas, el techo productivo son los 252 meses-habitación anuales, asumiendo que nunca existe un día de desocupación en ninguna de las 21 unidades.

Capacidad Utilizada (Ocupación Real): Es la porción de la capacidad instalada que efectivamente se encuentra arrendada y monetizada. Según lo estructurado en el modelo financiero de Conex Living, la meta estratégica de capacidad utilizada es del 100% operativo.

5.6. Justificación financiera del 100% de ocupación operativa

En la industria inmobiliaria tradicional, los modelos financieros suelen castigar la capacidad utilizada asumiendo tasas de vacancia del 5% al 10% (meses muertos entre inquilinos). Sin embargo, el ecosistema de Conex Living mitiga este riesgo y sostiene la capacidad utilizada al máximo mediante tres pilares operativos:

Alta demanda del segmento objetivo: Profesionales jóvenes (25-35 años) que buscan soluciones habitacionales "todo incluido" en zonas urbanas estratégicas.

5.7. Eficiencia en el embudo de conversión

Generación constante de prospectos y preselección continua de leads digitales antes de la finalización de cualquier contrato vigente.

Protocolo de Rotación (Turnover): El componente técnico establece un Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) en el que las reparaciones estéticas, la limpieza profunda y el reacondicionamiento de cualquier habitación desocupada se ejecutan en un plazo máximo inferior a 48 horas.

Al eliminar los "tiempos muertos" prolongados de facturación en las 21 unidades, la empresa garantiza que la capacidad utilizada converja con la capacidad instalada.

Este nivel de optimización es el que permite diluir los costos fijos (OPEX) como el canon de arrendamiento optimizado de \$1.000.000 COP por inmueble matriz, servicios públicos y red de fibra— manteniéndolos estrictamente controlados, asegurando así el margen de contribución necesario para el éxito del modelo a escala.

5.8. Equipo de trabajo

Tabla 17.
Matriz de requerimientos de personal y costos.

Nombre del Cargo	Funciones principales	Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica	Tipo de contratación	Dedicación de tiempo	Unidad	Valor remuneración	Mes de vinculación
Administrador / Gestor Operativo (Equipo Núcleo)	Gestión del embudo comercial, pauta digital, validación de prospectos (antecedentes), facturación, coordinación de proveedores, atención al residente y	Profesional o Estudiante de últimos semestres en Administración, Ingeniería o afines.	1	6 meses en gestión de proyectos, modelos inmobiliarios o atención al cliente.	Contrato a término fijo / Prestación de servicios.	Medio Tiempo (Aprox. 90 a 100 horas / mes)	1	\$ 2.086.800 COP / mes	1

Nombre del Cargo	Funciones principales	Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica	Tipo de contratación	Dedicación de tiempo	Unidad	Valor remuneración	Mes de vinculación
	auditoría CCTV.								
Auxiliar de Aseo Institucional (Tercerizado)	Saneamiento y limpieza profunda de áreas comunes (baños, cocina, áreas sociales), auditoría visual de infraestructura y reporte de inventarios.	Bachiller.	1	6 meses en aseo de hospitalidad, oficinas o institucional.	Prestación de servicios (Pago por turno / jornal).	3 turnos semanales (1 visita por inmueble a la semana).	1	\$ 80.000 COP / turno (Aprox. \$ 1'040.000 / mes)	1

Nombre del Cargo	Funciones principales	Formación	Experiencia General (años)	Experiencia específica	Tipo de contratación	Dedicación de tiempo	Unidad	Valor remuneración	Mes de vinculación
Técnico Multifuncionarios - Mantenimiento (Tercerizado)	Atención de requerimientos correctivos (plomaría, electricidad básica, resanes y pintura) y ejecución de mantenimiento preventivo.	Técnico en construcción, mantenimiento o empírico certificado.	3	1 año en mantenimiento locativo residencial o comercial.	Contrato por obra o labor / Prestación de servicios.	Por demanda (On-call / Activación según fallas).	1	Pago por visita o cotización	1

6 Aspectos organizacionales y legales

6.1. Misión

Proveer soluciones habitacionales integrales, flexibles y de alta calidad para profesionales en Bogotá bajo el modelo de coliving, optimizando los espacios urbanos mediante la integración de tecnología, sostenibilidad y diseño. Nos enfocamos en maximizar la rentabilidad del activo inmobiliario a través de una gestión operativa eficiente, garantizando simultáneamente una experiencia de vida superior, segura y autogestionada para nuestra comunidad de residentes.

6.2. Visión

Para el año 2030, consolidar a Conex Living como el operador líder de coliving descentralizado en Bogotá, estandarizando el modelo Rent-to-rent mediante una red de sedes interconectadas. Seremos reconocidos por alcanzar niveles óptimos de ocupación, implementar automatización tecnológica de vanguardia (IoT) en la gestión de propiedades y liderar prácticas habitacionales de bajo impacto ambiental.

6.3. Análisis DOFA – PES Estratégico

El siguiente análisis evalúa la posición competitiva de Conex Living, considerando la infraestructura actual en la sede Almería y el modelo operativo Lean (tabla 18).

Tabla 18.
Análisis DOFA.

Análisis Interno	Análisis Externo
Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
1. Estructura de costos fijos altamente optimizada (Liderazgo en costos), logrando cánones de arrendamiento base muy competitivos (\$1.000.000 COP por inmueble). 2. Protocolos ágiles de rotación (Turnover < 48 horas) que protegen la tasa de ocupación operativa proyectada del 71.4%. 3. Oferta de valor "Todo Incluido" adaptada a las necesidades del teletrabajo (Fibra óptica, CCTV, aseo institucional). 4. Capacidad técnica interna (In-house) para el diseño y adecuación de espacios, optimizando drásticamente el presupuesto de CAPEX.	Tendencias de mercado: Creciente demanda de vivienda flexible, segura y estandarizada por parte de profesionales jóvenes. Coyuntura inmobiliaria: Déficit habitacional y encarecimiento progresivo de la compra de vivienda tradicional y de los cánones de arrendamiento regulares en Bogotá. Automatización: Integración de nuevas tecnologías IoT (Cerraduras inteligentes, software PMS) para automatizar y optimizar aún más la gestión remota del coliving. Expansión del modelo: Potencial de crear alianzas estratégicas con propietarios tradicionales que buscan

	rentas pasivas sin asumir el riesgo de mora ni la gestión de vacancia.
Debilidades (D)	Amenazas (A)
Riesgo de liquidez inicial: Dependencia de la rápida estabilización comercial y ocupación de los 3 inmuebles piloto para no consumir prematuramente el Capital de Trabajo Neto Operativo (KTNO).	Riesgo regulatorio: Posibles cambios normativos restrictivos en la Ley de Arrendamiento (Ley 820 de 2003) o en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) de Bogotá frente al subarriendo.
Barrera de escalabilidad: Requerimiento intensivo de capital (CAPEX) para la adecuación de nuevas sedes, lo que limita una expansión acelerada sin recurrir a mayor deuda financiera.	Competencia corporativa: Entrada al mercado de grandes operadores institucionales de Multifamily o fondos inmobiliarios con amplias economías de escala.
Sensibilidad del margen: Vulnerabilidad de la rentabilidad operativa ante fluctuaciones imprevistas o alzas desproporcionadas en las tarifas de servicios públicos domiciliarios.	Riesgo operativo: Factor inherente de morosidad, conflictos de convivencia o daños considerables a la infraestructura por parte de los residentes.
	Riesgo macroeconómico: Incremento inflacionario que afecte los precios de los insumos institucionales, dotación de línea blanca y costos de mantenimiento correctivo.

6.4. Matriz de Estrategias (PES Estratégico)

- Estrategias FO (Crecimiento): Aprovechar la capacidad técnica interna para adecuar rápidamente nuevas unidades (subdivisión de áreas) que absorban la alta demanda de profesionales, integrando domótica para elevar el valor del canon.
- Estrategias DO (Adaptación): Diseñar un portafolio de inversión estandarizado para captar capital semilla, demostrando la alta rentabilidad del modelo Rent-to-rent, lo que permitirá financiar el CAPEX de expansión a nuevas sedes.
- Estrategias FA (Defensa): Blindar la operación contra la morosidad mediante la estricta aplicación de filtros financieros (ingresos > 1.5 SMMLV), validación de antecedentes y contratos regidos rigurosamente por la Ley 820 de 2003.
- Estrategias DA (Supervivencia): Implementar medidores de consumo interno y tecnología de eficiencia (sensores, equipos inverter) para mitigar el riesgo inflacionario sobre el OPEX de servicios públicos.

6.5. Matriz de normatividad del portafolio (procesos, costos y tiempos)

A continuación, se detalla la normatividad aplicable al portafolio de Conex Living, clasificada por categoría, indispensable para garantizar el cumplimiento legal y la mitigación de riesgos operativos (tabla 19).

Tabla 19.

Matriz de normatividad.

Categoría	Identificación de la Norma	Proceso Asociado	Tiempos Estimados	Costos Estimados (COP)*
Normatividad	Ley 1258 de 2008	Inscripción ante la Cámara de	1 a 3 días hábiles	\$840.000 -\$350.000
Empresarial	(S.A.S.):	Comercio de Bogotá (CCB),	(Proceso VUCE/Virtual).	(Variable según el capital
(Constitución)	Regula la creación de	obtención del RUES y expedición del		suscrito inicial).
	Sociedades por Acciones	Certificado de Existencia y Representa		
	Simplificadas.	ción Legal.		
Normatividad	Estatuto Tributario	Inscripción en el RUT (DIAN) y RIT	Inmediato (RUT digital).	Sin costo de trámite.
Tributaria	Nacional (Art. 476)	(Secretaría Distrital de Hacienda).	Declaraciones	Costos operativos recaen
	y Acuerdos Distritales	Declaración de Renta.	anuales/bimestrales.	en el pago de los
	(ICA).	<i>Nota: El arrendamiento de vivienda</i>		impuestos (Renta, ICA).
		<i>urbana para fines habitacional es está</i>		
		<i>excluido de IVA.</i>		

Categoría	Identificación de la Norma	Proceso Asociado	Tiempos Estimados	Costos Estimados (COP)*
Normatividad	Ley 820 de 2003:	Elaboración y firma de un Contrato	Constante (Firma por	Costos de autenticación
Técnica	Régimen de	Matriz de Arrendamiento con cláusula	cada nuevo residente).	notarial si se requiere
(Licencias y	Arrendamiento de	de autorización expresa y escrita para		(Aprox.
Reglamentos)	Vivienda Urbana - Art. 17.	subarriendo. Verificación del uso de		\$25.000 por firma).
	Decreto 555 de 2021	suelo permitido para la matriz		
	(POT	habitacional. Implementación del		
	Bogotá).	Manual de Convivencia interno.		
Normatividad	Código Sustantivo del	Estructuración de contratos por	Diseño inicial: 1 mes.	Honorarios de consultor
Laboral	Trabajo (Contratación).	Prestación de Servicios (personal de	Ejecución mensual.	SG-SST (opcional):
		aseo y mantenimiento multioficios).		\$500.000.
	Resolución 0312 de 2019	Exigencia de planillas de seguridad		Pago de honorarios a
	(SG-SST para Mipymes).	social (PILA) a terceros. Diseño de		contratistas.
		estándares mínimos de Seguridad y		
		Salud en el Trabajo.		

Categoría	Identificación de la Norma	Proceso Asociado	Tiempos Estimados	Costos Estimados (COP)*
Normatividad Ambiental	Resolución 2184 de 2019 (Uso de bolsas y código de colores). Ley 373 de 1997 (Uso eficiente del agua).	Diseño e implementación de puntos ecológicos en áreas comunes de la sede. Instalación de dispositivos ahorradores en redes hidrosanitarias (sanitarios de bajo consumo, reductores de caudal).	Inmediato(Adecuación del CAPEX).	Canecas y Incluido en el capex
Registro de Marca y Propiedad Intelectual I	Decisión 486 de la CAN. Circular Única de la SIC.	Búsqueda de antecedentes marcarios y radicación de la solicitud de registro de la marca "Conex Living" ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) en la Clase Niza 43 (Alojamiento temporal) y 36 (Negocios inmobiliarios)	6 a 8 meses (Trámite ante la SIC)	Tasa SIC Mipyme/Emprendedor (virtual): ~\$1.160.000 (Incluye solicitud de registro).

6.6. Estrategia de mitigación de riesgo jurídico

Conex Living estructura su modelo operativo en estricto apego a la normativa colombiana vigente. Si bien el modelo Rent-to-Rent genera debates en el sector tradicional, la empresa opera jurídicamente bajo la excepción estipulada en el Artículo 17 de la Ley 820 de 2003. Esta norma establece que el subarriendo es plenamente legal cuando existe conocimiento y autorización expresa del arrendador.

Por lo tanto, el núcleo de la seguridad jurídica y viabilidad de nuestro negocio radica en la firma de contratos matrices que incluyen cláusulas específicas y escritas de consentimiento para el subarriendo de las 8 habitaciones por inmueble. Esta práctica garantiza total transparencia con los propietarios de los activos, desactiva cualquier causal de terminación de contrato por subarriendo no autorizado y blinda la escalabilidad del modelo corporativo ante la actual falta de regulación específica sobre coliving por parte de la Secretaría del Hábitat.

7 Aspectos financieros

El período de arranque del proyecto abarcó 6 meses, correspondientes al lapso entre el inicio de las adecuaciones civiles y dotación y la entrada en operación comercial con la monetización del primer residente. Durante este período se ejecutó la fase inicial del CAPEX sin percibir ingresos operativos.

7.1. Supuestos de simulación

La presente simulación se lleva a cabo mediante un escenario moderado en el que se espera el siguiente comportamiento macroeconómico, una inflación en Colombia en el año 2027 del 4,30% y con una tendencia bajista hasta ubicarse en el 3% para el año 2030, teniendo una estabilidad en las tasas de desempleo, en la capacidad adquisitiva de las personas jóvenes para que puedan pagar los precios que estamos proyectando, así mismo un índice del precio al productor que ira cediendo a partir del 2027 en 4,6% y cerrando en el año 2030 en 3,2%. Para la construcción del modelo financiero y la proyección del primer año y posteriores, se establecieron los siguientes supuestos operativos y macroeconómicos:

- Escalonamiento de capacidad (crecimiento en fases): el modelo asume una ocupación plena desde la entrada en operación. Se inicia con inmuebles habilitados, de los cuales 3 alcanzaron la ocupación esperada.
- Estrategia de expansión: se proyecta la habilitación de un (1) inmueble adicional con características similares a los otros 3 inmuebles, reinvertiendo el flujo de caja operativo y utilizando el apalancamiento financiero. El objetivo al cierre del primer año o inicio del segundo es estabilizar la matriz urbana en 4 inmuebles.
- Diferenciación de ticket promedio (Pricing): * habitación con baño compartido: ~\$789.200 COP / mes.

- Habitación premium con baño privado (Proyectado): ~\$880.000 COP / mes (asumiendo un *premium* por privacidad, estándar en modelos de coliving).
 - ⌚ Tasa de ocupación: 100% operativo sobre la capacidad habilitada, respaldado por el protocolo de *turnover* inferior a 48 horas.
 - ⌚ Inflación (IPC): 5.5% proyectado para el ajuste de arrendamiento matriz y tarifas de servicios públicos en el Año 2.
 - ⌚ El período improductivo fue de 6 meses. Durante este tiempo se asumieron salidas de caja (pago de servicios básicos en obra y compras de insumos) financiadas con capital de trabajo, sin retorno de ingresos.

7.2. Análisis vertical/horizontal

Esta tabla evalúa la evolución de las ventas y la eficiencia en la generación de utilidades a lo largo del horizonte de proyección (5 años).

Tabla 20.

Proyección Ingresos.

Concepto	Año 2026 (Base)	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Ingresos Totales	\$	\$	\$	\$	\$
(Ventas)	208.800.000	304.843.824	409.626.658	518.664.335	643.690.996
<i>Análisis Horizontal</i>	<i>N/A</i>	<i>+46,00%</i>	<i>+34,37%</i>	<i>+26,62%</i>	<i>+24,10%</i>
<i>(Crecimiento en Ventas YoY)</i>					
Utilidad Bruta	\$	\$	\$	\$	\$
	143.856.000	209.829.753	281.730.267	356.597.034	442.040.037

Concepto	Año 2026 (Base)	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
<i>Análisis Vertical</i>	68,90%	68,83%	68,78%	68,75%	68,67%
<i>(% Margen Bruto)</i>					
Utilidad Neta	-\$	\$	\$	\$	\$
Contable	2.624.181	40.836.032	87.947.191	137.830.426	195.412.308
<i>Análisis Vertical</i>	-1,26%	13,39%	21,47%	26,57%	30,36%
<i>(% Margen Neto)</i>					

El análisis horizontal demuestra un salto importante en ingresos del año 1 al año 2 (+46%), producto de la estabilización de la ocupación tras la curva de aprendizaje inicial y los ajustes inflacionarios. El análisis vertical destaca un margen bruto excepcionalmente estable cercano al 69%, confirmando que los costos variables directos están controlados. La utilidad neta inicia en terreno negativo (-1,26%) por la pesada carga de intereses del crédito inicial y la depreciación, pero se expande agresivamente hasta superar el 30% en el año 5, demostrando el efecto del escudo fiscal y la amortización de la deuda.

Tabla 21.

Proyección de costos.

Concepto	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Costos Totales	\$	\$	\$	\$	\$
Operativos	64.944.000	95.014.071	127.896.391	162.067.301	201.650.958

Concepto	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
<i>Análisis Horizontal</i> <i>(Incremento YoY)</i>					
% Costo sobre ventas	31,10%	31,17%	31,22%	31,25%	31,33%

El costo de ventas se mantiene en una proporción controlada frente a los ingresos rondando el 31%. El crecimiento horizontal de los costos va correlacionado matemáticamente con el aumento de la ocupación proyectada y las variables macroeconómicas de inflación (IPC) e IPP con las que indexaste el modelo.

Tabla 22.

Proyección de Gastos (OPEX Administrativo).

Categoría de Gasto	Año 2026	Año 2027	Año 2028	Año 2029	Año 2030
Gastos administrativos y ventas (nómina, Mkt)	\$ 25.042.000	\$ 26.143.848	\$ 27.137.314	\$ 28.059.983	\$ 28.901.782
Gastos fijos (arriendos, servicios)	\$ 77.303.600	\$ 80.704.958	\$ 83.771.747	\$ 86.619.986	\$ 89.218.586
Otros gastos	\$ 900.000	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 700.000	\$ 750.000
Depreciación	\$ 14.600.000	\$ 14.600.000	\$ 14.600.000	\$ 14.600.000	\$ 14.600.000
Total gastos operativos	\$ 117.845.600	\$ 122.248.806	\$ 126.309.061	\$ 130.079.969	\$ 133.470.368

Los \$77.303.600 COP reportados como gastos fijos totales del período no corresponden exclusivamente al canon de arrendamiento matriz. Si bien el modelo opera

bajo una optimizada renta base de \$1.000.000 COP mensuales por inmueble (equivalente a \$36.000.000 COP anuales por las 3 sedes piloto), el monto total consolida de manera integral la operación del modelo "Housing as a Service". Este rubro incluye de forma agregada: el costo de arriendo matriz, el mantenimiento preventivo y correctivo, la conectividad corporativa de fibra óptica, los servicios públicos domiciliarios de las áreas comunes y los costos de aseo institucional tercerizado. Por consiguiente, los gastos fijos reflejan la totalidad de la infraestructura operativa necesaria para entregar el servicio todo incluido.

El principal peso lo tienen los Gastos Fijos (que incluyen el apalancamiento operativo del arriendo mensual base que se paga a los propietarios). Observamos que los gastos crecen a un ritmo mucho menor que los ingresos, lo que permite que la utilidad operativa (EBIT) se dispare a partir del segundo año.

Tabla 23.

Inversiones (CAPEX) y Capital de trabajo.

Rubro de inversión (año 0)	Valor (COP)	% Participación
Propiedad, planta y equipo (adecuaciones)	\$ 58.000.000	31.16%
Muebles, enseres y equipos	\$ 41.500.000	22.30%
<i>Intangibles y gastos preoperativos</i>	<i>\$ 2.500.000</i>	<i>1.34%</i>
<i>(A) total inversión fija (CAPEX)</i>	<i>\$ 102.000.000</i>	<i>54.80%</i>
<i>(B) capital de trabajo inicial (KTNO)</i>	<i>\$ 84.094.800</i>	<i>45.20%</i>
<i>Total inversión requerida (A+B)</i>	<i>\$ 186.094.800</i>	<i>100.00%</i>

A diferencia de los modelos tradicionales que inmovilizan la mayoría de sus recursos en activos fijos desde el día cero, este proyecto muestra una estricta prudencia

financiera. El 45.2% de los recursos iniciales no se gasta, se reserva como un colchón de liquidez (Capital de Trabajo Neto Operativo).

Este fondo garantiza la operación ininterrumpida durante los primeros 6 meses. En la práctica, esto significa que el proyecto tiene la caja suficiente para soportar el "semestre de estabilización" mientras las habitaciones alcanzan su nivel óptimo de ocupación, eliminando el riesgo de asfixia financiera prematura.

7.3. Indicadores Financieros Clave (KPIs)

- **Punto de Equilibrio (Break-even):** El negocio está estructurado para ser resiliente. El Punto de Equilibrio se alcanza con ingresos de \$149.689.100 COP anuales, lo que equivale a 180.14 unidades mensuales facturadas. En términos de gestión diaria, esto significa que solo necesitamos alcanzar un 71.4% de ocupación operativa para cubrir de manera holgada la totalidad de los costos operativos, los gastos fijos y la carga de intereses del banco. El modelo no requiere una ocupación perfecta para sobrevivir; tiene un margen de maniobra del 28.6% de vacancia sin generar pérdidas.
- **Rentabilidad vs. Costo de Oportunidad (TIR) :** El proyecto proyecta una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 29,77%. Frente a la alternativa de refugiar el capital en un CDT, el proyecto ofrece un premio por riesgo sustancial, entregando un rendimiento real que casi triplica las tasas pasivas del mercado actual. Al ser una tasa significativamente superior al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), el proyecto no solo destruye, sino que crea un alto valor económico, justificando plenamente la decisión de emprender frente a la de ahorrar.

7.4. Análisis de sensibilidad de ocupación y resiliencia financiera

Para medir la robustez del proyecto ante fluctuaciones en la absorción comercial, se modelaron tres escenarios de ocupación operativa sobre las 21 habitaciones del piloto:

Escenario óptimo (100% de ocupación sostenida): arroja una TIR de 29.77% y un VPN positivo de \$43.499.161 COP.

Escenario Moderado / Punto de Equilibrio (71.4% de ocupación, equivalente a 17.1 habitaciones ocupadas): El proyecto cubre la totalidad de los costos operativos, gastos fijos y la carga financiera de la deuda, situándose en el umbral exacto de viabilidad sin destruir valor.

Escenario crítico (ocupación inferior al 70%): la TIR desciende por debajo de la tasa de corte (WACC del 22.00%) y el VPN se torna negativo. Esto determina empíricamente que el umbral mínimo de supervivencia financiera del proyecto es del 71.4% de ocupación, justificando la rigurosidad de los filtros comerciales y el protocolo de rotación (Turnover < 48 horas) implementado para evitar caer en zonas de inviabilidad.

- **Valor Presente Neto (VPN):** el proyecto generará adicional al inversionista, al finalizar los flujos del WACC del 22%, \$43.499.161 COP adicionales a los que se creó de la inversión inicial que en comparación con otros proyectos resultaría atractivo generando riqueza por encima del costo de oportunidad del capital.
- **Estructura de capital y apalancamiento Inteligente:** el modelo se financia a través de una estructura altamente apalancada:
 - Patrimonio (aporte propio): \$40.000.000 COP (21.5%)
 - Pasivo (crédito financiero): \$146.094.800 COP (78.5%) a una tasa del 19.60% EA a 5 años.

Aunque a primera vista un nivel de deuda del 78.5% parece agresivo y comprime la utilidad neta durante el primer año (debido al pago de \$28.6 millones en

intereses), se trata de una estrategia deliberada de eficiencia de capital. Al utilizar el dinero del banco, el inversionista logra operar y monetizar 21 habitaciones simultáneamente aportando únicamente 40 millones de pesos de su bolsillo. Esto actúa como un acelerador financiero que maximiza la Rentabilidad sobre el Patrimonio (ROE) a mediano plazo, haciendo que el esfuerzo de capital propio sea mínimo frente a la escala de la operación.

- **Retorno de la Inversión (Payback) :** El Periodo de Recuperación del capital está proyectado en **4,05 años**. Esto determina el momento exacto en el que los flujos de caja libre del proyecto habrán devuelto íntegramente la inversión inicial, dejando a partir de ese punto un negocio estabilizado, con la deuda bancaria a punto de extinguirse, y generando flujos netos directos para el accionista.

7.5. Análisis de utilidad y escalabilidad

La utilidad neta transita de un escenario contablemente negativo a uno altamente generador de caja. Al operar bajo el modelo Rent-to-Rent estrictamente urbano y enfocado en vivienda de mediana a larga estancia, la escalabilidad es inmensa. Una vez estandarizados los protocolos de adecuación (CAPEX base de \$4.6 millones por habitación) y lograda la estabilización de los tres inmuebles, el modelo es replicable añadiendo nuevos inmuebles a la matriz operativa sin incrementar proporcionalmente el gasto de la nómina administrativa, diluyendo los costos fijos y elevando aún más el margen neto del portafolio.

7.6. Planes de Salida de la Inversión

7.6.1 Plan de salida en caso de NO Viabilidad (Contingencia/Fracaso)

Si el proyecto no logra superar consistentemente el punto de equilibrio (71.4% de ocupación) tras agotar el colchón del KTNO (mes 6 al 8), el plan de salida consistirá en:

- **Liquidación de Activos Muebles:** Venta en el mercado secundario o a través de plataformas comerciales de la línea blanca, equipos tecnológicos, y mobiliario.
- **Cesión o Terminación de Contratos:** Ejecución de la cláusula de terminación anticipada de los contratos de arrendamiento matriz (o cesión de estos a operadores terceros), asumiendo las penalidades (usualmente 2 cánones) pagaderas con la venta de activos.
- **Recuperación de Depósitos:** Cruce de cuentas con los propietarios para recuperar adelantos o depósitos de garantía entregados en la etapa preoperativa, permitiendo liquidar o reestructurar el remanente de la deuda bancaria.

7.6.2 Plan de salida en caso de Viabilidad (Éxito y Consolidación)

Al cumplirse las proyecciones (TIR 29.7% y Payback en el año 4):

- **Venta del "Goodwill" o Prima Comercial:** Vender la operación estructurada de los 3 inmuebles (las 21 habitaciones con contratos vigentes y ocupación plena) a un fondo de inversión inmobiliaria (REIT) o a un competidor institucional que busque penetrar rápidamente la zona (Ej. Engativá), calculando su valoración mediante un múltiplo sobre el EBITDA generado.
- **Levantamiento de Capital (Ronda de Inversión):** Mantener el control accionario de la empresa y utilizar el Flujo de Caja Libre positivo histórico como avalúo para incorporar a un fondo de *Venture Capital* o *Private Equity*, levantando capital semilla (Ronda A) para escalar el modelo de 21 a 150+

habitaciones en otros nodos de la ciudad, transformando la tesis inicial en una PropTech de escala.

8 Enfoque hacia la sostenibilidad

El modelo de negocio de Conex Living se fundamenta en un enfoque de triple impacto, articulando el crecimiento económico con la responsabilidad social y ambiental, premisa fundamental para el ecosistema Proptech contemporáneo. Sostenibilidad Económica: El esquema operativo se consolida mediante la optimización de activos inmobiliarios bajo un modelo asset-light (rent-to-rent). Al tomar en arriendo la casa matriz en el barrio Almería por un canon fijo y sumamente competitivo de \$1.000.000 COP mensuales, y posteriormente subarrendar las habitaciones con servicios integrados por \$789.200 cada una, la empresa asegura una estructura de costos altamente eficiente. Esto permite alcanzar márgenes operacionales escalables (del 12.7% al 47.94%) al habilitar nuevas unidades, garantizando la viabilidad, reinversión y supervivencia del negocio a largo plazo.

El modelo de Conex Living traduce su compromiso sostenible en los siguientes indicadores y metas medibles (KPIs):

- Impacto ambiental (eficiencia hídrica): reducción proyectada del 25% en el consumo de agua per cápita mediante la instalación de dispositivos reductores de caudal y sanitarios de bajo consumo en las 21 habitaciones habilitadas.
- Impacto ambiental (huella de carbono): reducción de la huella de carbono asociada al desplazamiento urbano. Al ubicar las sedes en clústeres estratégicos, proyectamos un ahorro promedio de 1.5 horas diarias de transporte motorizado por residente.
- Impacto social (inclusión financiera): Democratización del acceso habitacional apuntando a un 0% de rechazo por falta de finca raíz, basando el perfilamiento exclusivamente en el riesgo de ingresos y convivencia. Dimensión de Gobernanza: Garantiza la transparencia, la ética y el control en la operación del

modelo rent-to-rent a través del uso de contratos claros que eliminan cláusulas abusivas, protegiendo tanto la relación con los propietarios de la casa matriz como los derechos de los residentes.

Operación apegada a la legislación comercial y civil colombiana, junto con políticas estrictas de protección de datos personales, lo que diferencia al proyecto de la informalidad del mercado tradicional.

9 Conclusiones

Viabilidad Financiera y Retorno de Inversión: Se demuestra empíricamente la viabilidad financiera del modelo rent-to-rent urbano. Con una inversión inicial optimizada de \$186.094.800 COP, el proyecto es capaz de generar un flujo de caja positivo desde su fase inicial, elevando el margen operacional a un 47,94% y consolidando un retorno de la inversión (payback) proyectado en un periodo ágil de aproximadamente 4,05 años.

Validación Temprana del Mercado: La tracción comercial evidenciada en la actual ocupación habitacional valida irrefutablemente la hipótesis central de mercado: existe una demanda sólida en Bogotá por soluciones que integren flexibilidad y comunidad bajo la premisa de Housing as a Service. La eliminación de requisitos contractuales rígidos se confirma como la principal ventaja competitiva para la captación de usuarios.

Resolución de Problemáticas Psicosociales: Conex Living logra trascender la provisión tradicional de espacios físicos para consolidarse como un antídoto frente al aislamiento urbano. Al estructurar el diseño de servicios en torno a la comunidad, la empresa mejora la calidad de vida de los residentes, ratificando que el bienestar emocional y la conexión humana son atributos altamente valorados por el segmento objetivo.

La investigación de mercado confirmó el potencial de Conex Living dentro del segmento de vivienda flexible en Bogotá. La estrategia de mercadeo propuesta, centrada en el posicionamiento digital, la experiencia del residente y la construcción de comunidad constituye un factor clave para la captación de clientes, la fidelización y el crecimiento sostenible del modelo de negocio.

10 Referencias

- Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol). (2023). *Análisis de los indicadores del mercado de vivienda: retos y oportunidades para la recuperación*.
<https://camacol.co/descargable/analisis-de-los-indicadores-del-mercado-de-vivienda-retos-y-oportunidades-para-la>
- Corficolombiana (2025, 19 de octubre). Colombia: ¿país de arrendatarios?
https://investigaciones.corfi.com/macroeconomia-y-mercados/informe-semanal/colombia-pais-de-arrendatarios/informe_1698428
- Cuéllar, P. (2023, 25 de noviembre). Vivienda coliving en Bogotá: en 2024 funcionará edificio sostenible. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/proyecto-de-vivienda-coliving-sostenible-en-bogota/>
- Cushman & Wakefield (2023). *Estudio del mercado inmobiliario y tendencias de coliving en Latinoamérica*. <https://www.cushmanwakefield.com/es-cl/chile/services/market-research>
- Federación Colombiana de Lonjas de Propiedad Raíz [Fedelonjas]. (2023). *Comportamiento del mercado de arrendamientos en Colombia*.
<https://www.fedelonjas.org.co/wp-content/uploads/2023/11/Informe-oferta-del-mercado-inmobiliario-en-Colombia-Septiembre-2023.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2025). *Boletín trimestral del sector TIC: Cifras cuarto trimestre de 2024*.
<https://colombiatic.mintic.gov.co/679/alt-article-400608.html>
- Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. (2023). *Déficit habitacional en Colombia: Estimaciones 2018–2023*. <http://secretariasenado.gov.co/cuatrenio-2026-2030/legislatura-2026-2027/informes-y-publicaciones-6/18036-informe-sobre-el-de-ficit-de-vivienda-en-colombia-1/file>

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Pixel Living. (2026). Sitio web <https://www.pixelliving.co/>

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.

Rodríguez T., O. y Azcarate R., J. S. (2025, 29 de mayo). *Arrendamiento, la nueva forma de habitar en Colombia*. Periódico UNAL. Universidad Nacional de Colombia.
<https://periodico.unal.edu.co/articulos/arrendamiento-la-nueva-forma-de-habitar-en-colombia>

Rosser, E., Mocova, D., Whitten, N., & Sullivan, T. (2025, abril 23). *Global living investment universe 2025*. Jll.com; JLL. <https://www.jll.com/en-us/insights/global-living-investment-universe>

Rosser, E.; Mocova, D.; Whitten, N.; Sullivan, T. (2025, 23 abril) Global living investment universe 2025. Growth markets shaped by global capital. <https://www.jll.com/en-us/insights/global-living-investment-universe>

Secretaría Distrital del Hábitat. (2025). *La Secretaría del Hábitat no regula contratos de coliving en Bogotá*. Alcaldía Mayor de Bogotá.
<https://habitatbogota.gov.co/prensa/noticias/evita-confusiones-secretaria-del-habitat-no-regula-contratos-coliving>

YANHAAS S.A (2022). *Penetración de Teletrabajo en Colombia*. Sexta medición.
<https://www.teletrabajo.gov.co/814/w3-propertyvalue-461877.html>

11 Anexos

a. Excel financiero