



Ecuador – septiembre 2017 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COWORKING PARA EMPRENDEDORES

Autores: Auria Aspiazu Lency Michelle¹

michelleauria24@gmail.com

Llerena Aspiazu Karen Lorena²

karen.llerena@hotmail.com

Lara Fiallos Edwin Humberto³

elaraf@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Auria Aspiazu Lency Michelle, Llerena Aspiazu Karen Lorena y Lara Fiallos Edwin Humberto (2017): "Plan de negocio para la creación de una Empresa Coworking para emprendedores", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2017). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/creacion-empresa-emprendedores.html>

Resumen

Para una gran cantidad de profesionales independientes de distintas áreas académicas, emprendedores o microempresarios les surge la necesidad de encontrar un lugar o espacio con lo indispensable donde puedan ejecutar su trabajo con horarios flexibles. En respuesta a ello, surge una nueva tendencia o forma de trabajo llamado Coworking, que consiste en compartir un espacio físico con uno o más personas para el desarrollo de su negocio o idea, a su vez intercambiando conocimiento o alianzas con los miembros de dicha comunidad.

Siendo el trabajo de investigación encaminado al conocimiento de un negocio de servicios se han conjugado en la observación de campo tanto parámetros cualitativos como cuantitativos que abrieron un marco referencial para la factibilidad de la propuesta de la implementación de un coworking para la ciudad de Guayaquil. Las proyecciones del coworking son altamente redituables ya que al ser un tipo de negocio incipiente en el país abre caminos para un mercado grande, diverso y atrayente por la diversidad de servicios a la que se presta el coworking lo que lo convierte en altamente competitivo y con un futuro muy prometedor, así lo demuestra los índices financieros de la propuesta.

Palabras claves: Formación de administradores, educación comercial, administración, planificación, planificación estratégica, organización, dirección, gestión, estructura de mercado, oferta y demanda, pequeña empresa, consumidor, estudio de mercado, inversión, financiación, marketing, sector terciario, coworking.

Abstract

there is a new trend or form of work called Coworking which consists of sharing a physical space With one or more of your business or idea, in turn exchanging knowledge or members of that community.

¹ Egresada de Ingeniería Comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte

² Egresada de Ingeniería Comercial, Universidad Laica Vicente Rocafuerte

³ Docente de Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Ingeniero Comercial, Master en Dirección de Empresas

Directed to the knowledge of a service business have combined in the field observation both qualitative and quantitative parameters opened a frame of reference for the feasibility of the proposed implementation of a coworking for the city of Guayaquil. The projections of the coworking are highly profitable since being a type of business incipient in the country opens the way for a large market, diverse and attractive for the diversity of services to which the coworking is rendered what makes it competitive and with a very future promising, as demonstrated by the financial indices of the proposal.

Key words: Management training, business education, administration, planning, strategic planning, organization, management, management, market structure, supply and demand, small business, consumer, market research, investment, financing, marketing, tertiary sector, coworking.

I. INTRODUCCIÓN

A lo largo de años, muchos profesionales al no contar con los recursos necesarios para montar su oficina o desarrollar su idea, optaron por trabajar desde casa. Por ende, algunos profesionales independientes de distintas áreas académicas, emprendedores o microempresarios les surge la necesidad de encontrar un lugar o espacio con lo indispensable donde puedan ejecutar su trabajo con horarios flexibles. En respuesta a ello, surge una nueva tendencia o forma de trabajo llamado Coworking, que consiste en compartir un espacio físico con uno o más personas para el desarrollo de su negocio o idea, a su vez intercambiando conocimiento o alianzas con los miembros de dicha comunidad.

En Ecuador, se identificó como oportunidad de negocio, el desarrollo de espacios de Coworking que surgen en el año 2014 en la ciudad de Quito, mientras que en la ciudad de Guayaquil al siguiente año. De ahí, esta nueva tendencia ha venido creciendo, contando actualmente con 10 empresas en el mercado. Por ende, la empresa Empreende Coworking S.A. con un porcentaje de aceptación del 80% de los potenciales usuarios, dentro del segmento de trabajadores independientes y emprendedores entrevistados, ofrecen un lugar o puesto de trabajo con los recursos básicos necesarios a un precio asequible, con un valor agregado como es el networking o creación de alianzas estratégicas, aportan el mayor valor para los miembros y buscan apoyar a los emprendedores.

La infraestructura del proyecto se encontrará ubicado en la zona norte de la ciudad de Guayaquil y contará con áreas requeridas por este tipo de servicios tales como: recepción, guardiana, sala de reuniones, servicios básicos, internet, servicio de copiado, impresiones y escáner, telefonía fija, además de contar con tecnologías de comunicación de última generación. Una de las ventajas de pertenecer una comunidad de coworkers es a la gama de profesionales con que estos cuentan desde diseñadores gráficos hasta ingenieros comerciales, quienes brindan apoyo para proyectos o consultorías.

II. METODOLOGÍA

Como aspecto metodológico, este proyecto es descriptivo porque identifica las características del universo de estudio, señala la forma de conductas, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba asociación entre variables.

La metodología a tratarse tiene como propósito señalar el tipo de información que se necesite, así como el nivel de análisis que deberá realizar. La investigación se realizará a través de fuentes tanto primarias como secundarias, bajo herramientas de recolección de datos, tales como: encuestas, entrevistas.

El tipo de investigación establecerá los pasos a seguir en el estudio realizado, las técnicas y métodos que puedan emplear en el mismo, por lo que establece todo el enfoque de la investigación mediando en los instrumentos, y hasta el análisis de los datos recolectados.

Investigación descriptiva

Como se detallaba en el apartado anterior, la investigación descriptiva busca especificar rasgos y características importantes de cualquier suceso que se analice. A su vez, describe predilecciones de una muestra o universo. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92)

Generalmente este tipo de estudios son utilizados por los antropólogos, psicólogos y científicos sociales para observar comportamientos naturales sin que estos sean afectados de ninguna forma, pero también es empleado por los analistas de mercadeo para evaluar los hábitos de los clientes, o por las empresas que desean juzgar la moral del personal.

Por tanto, la investigación descriptiva busca puntualizar las características de los potenciales clientes, su entorno, preferencias, además de identificar la relación entre dos o más variables que surjan en lo que transcurre la investigación.

Métodos de recolección de datos

Las fuentes son hechos o situaciones como también la documentación o registros que existen en el medio al cual accede el investigador para obtener la información. Además, a esta etapa de la investigación se la conoce como trabajo de campo y documental. Se detalla la clasificación de las fuentes en la metodología de investigación (Bernal, 2010, págs. 191-192):

- **Fuente primaria.** Aquella donde el investigador recoge directamente a través de un contacto directo con su objeto de estudio, por medio de la observación, la entrevista, la encuesta, grupos focales, entre otros.
- **Fuente secundaria.** Aquella donde el investigador recoge información de otras investigaciones realizadas con objetivos diferentes, donde se realizará la revisión de documentos, publicaciones y archivos físicos o electrónicos que tenga relación con el tema del proyecto “coworking”.

Enfoque de la investigación.

La investigación tendrá un enfoque mixto: cuantitativo y cualitativo, considerando las características de ambos enfoques.

Para el investigador Roberto Hernández-Sampieri (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 532):

“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”.

Por tanto, se utilizará el enfoque mixto, en virtud de que ambos se entremezclan en la mayoría de sus etapas, por lo que es conveniente combinarlos para obtener información que permita triangularla. Esta triangulación aparece como alternativa en esta investigación para analizar el grado de conocimiento sobre el tema de estudio.

Determinación de población y muestra

Tomando en cuenta los tres criterios de segmentación (número de habitantes en la ciudad de Guayaquil, grupos de emprendedores según edad y, indicador de escolaridad en la ciudad de Guayaquil), se detalla cuáles serían los valores poblacionales en cada segmento hasta llegar al número final de la población que se considera para determinar la muestra final:

Cantón: Guayaquil **(2'644.891 personas estimadas al año 2017)**

Segmento por edad: 50.24% de la población tiene de 18 a 54 años **(1'328.885 personas)**

Segmentación por escolaridad: 11.21% tiene estudios superiores **(148.936 personas)**

Fuente 1: Censo 2010 del INEC

Fuente 2: Estudio de emprendimiento GEM Ecuador – 2015

Fuente 3: Ministerio de Educación.

Con este tamaño de población, se procede a aplicar la siguiente fórmula para la determinación de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{3.84 \times 148.936 \times 0,5 \times 0,5}{0.0049 (148.936 - 1) + 3.84 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = 196$$

En esta fórmula estos son los datos que se aplican en cada variable:

N= Tamaño de la población (148.936)

$Z =$ Nivel de confianza al 95% = 1.96

$p =$ Probabilidad de éxito = 50%

$q =$ Probabilidad de fracaso = 50%

$i =$ Error máximo admisible = 7%

$n =$ Tamaño de la muestra = 196

III. MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO

Marco referencial

Las referencias de trabajos anteriores forman parte sustancial para el conocimiento del tema a investigarse, ya que ponen a la palestra experiencias de otros trabajos investigados y que analizan desde el punto de vista técnico y académico, las características de los negocios coworking y su impacto en la economía.

- El proyecto presentado a la Unidad de Postgrado de Economía y Negocios de la Universidad de Chile sobre un plan de negocios para espacios de Coworking “CoSpace” (Ceravolo & Ziritt, 2016) se basa en brindar espacios de trabajo acondicionados para la mejora de proyectos y alianzas estratégicas, acompañado de asesoría y coaching personalizado para cada miembro de la comunidad. El reporte financiero proyectado a 5 años arroja un VAN positivo de \$85,931.39 y un TIR de 29%, con una inversión inicial de \$106,140.00. Por dichos resultados, se da por factible el proyecto. En el estudio no se especifica el enfoque o tipo de investigación, pero por lo leído y observado se trata de una investigación documental y de campo, así mismo, con enfoques cuantitativo y cualitativo.
- En la Universidad Austral de Chile se desarrolló un plan de negocios para un Coworking en la ciudad de Puerto Montt (Álvarez Hernández, 2013), el enfoque utilizado para el proyecto es cualitativo y cuantitativo, recopilando información mediante encuestas e información de estudios de entidades gubernamentales, además del estudio de mercado respectivo, un análisis económico y financiero del proyecto, donde en bases a cálculos realizados, proyectados a 5 años, da como VAN un monto de \$59'415,852 con un TIR de 504%, haciendo viable el proyecto.
- El trabajo “Proyecto de Coworking y Networking para fomentar las relaciones comerciales internacionales de los artesanos peninsulares” desarrollado en la Universidad de Guayaquil (Mosquera Vaca, 2016) analiza la problemática de la baja incursión en el mercado internacional de los artesanos, planteando que se realicen acuerdos comerciales a través del coworking y networking para así incrementar el desarrollo económico del sector mediante un modelo de innovación social. El enfoque de la investigación es mixto, de tipo documental, descriptivo y proyectivo.

Fundamentación teórica

Plan de negocios

El plan de negocios se lo considera como el instrumento primordial para consolidar una idea, se pueden encontrar varias definiciones sobre este tema, en este proyecto se utilizará la definición que le da la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, 2013, pág. 2), de la cual destacamos lo siguiente:

1. Es un documento que identifica, describe y analiza la oportunidad de negocios.
2. Permite evaluar la viabilidad técnica, económica y financiera de un negocio o proyecto.
3. Detalla los criterios a tomar en cuenta para el desarrollo del bien o servicio, investigación de mercado; y, los planes de: marketing, operación, administración y financiero.

Como recomendación, el documento redactado no debe ser mayor a 30 páginas, y debe incluir con una sección de anexos donde se encuentre los documentos soporte e información detallada. (USAID, 2013, pág. 2).

El Plan de Negocios tiene como fin colaborar a:

- Delimitar sus objetivos
- Especificar estrategias factibles y posibles alternativas
- Identificar los recursos necesarios para el desarrollo del negocio, ya sean recurso productivos, financieros, humanos, etc.
- Puntualizar su modelo de negocios
- Establecer su plan de operación y la administración del mismo
- Definir sus clientes potenciales
- Identificar a la competencia para buscar las fortalezas y debilidades del negocio
- Proyectar ventas, costos y ganancias bajo ciertos supuestos
- Examinar el riesgo que está asumiendo con el negocio.
- Descubrir las amenazas de su proyecto
- Informar claramente su proyecto a empleados, socios, inversionistas, etc.
- Garantizar las solicitudes de créditos ante entidades financieras bajo dicho proyecto.

La diferencia del plan de negocios y el plan de marketing son los límites de cada uno, mientras que el plan de negocios abarca un panorama amplio con la misión, los objetivos, la estrategia y la asignación de recursos de toda la organización; el plan de marketing tiene una cobertura más limitada.

Planeación estratégica

Según los autores Philip Kotler y Gary Armstrong (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, Decimoprimer Edición, 2013) indicó: *“Toda empresa debe encontrar el plan para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo que tenga mayor sentido según su situación, sus oportunidades, sus*

objetivos y sus recursos específicos.” (p. 38). El enfoque de la planeación estratégica se centra en desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y sus cambiantes oportunidades de marketing.

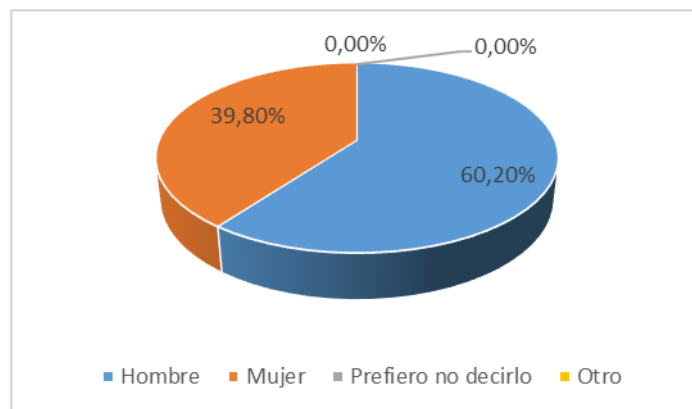
La planeación estratégica dispone el escenario para el resto de la planeación dentro de la empresa. Generalmente, las compañías elaboran planes: anuales, de largo plazo y estratégicos; para el caso de los planes anuales y de largo plazo, se encargan de mantener los negocios en curso. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, Decimoprimera Edición, 2013, págs. 38-39).

IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Se presentan tabulados los resultados de la encuesta para identificar los gustos o preferencias de los usuarios o clientes potenciales de los servicios de coworking, con la finalidad de plantear estrategias para la implementación de la empresa:

- 1) Con respecto a las cuatro primeras preguntas (factores demográficos) se puede concluir que del total de encuestados:
 - El 60,20% corresponde a hombres y el 39,80% a mujeres
 - El 55,10% corresponde a un rango de edades entre 25 - 34 años y el 23,47% al rango de 35 - 44 años, lo que genera un total de 78,57%.
 - El 68,88 % indicaron estar estudiando o haber culminado su carrera de tercer nivel, mientras que el 12,76% cuentan con título de bachiller y el 11,22% con título de maestría.
 - El 71,43% están cursando o tienen el título en carreras administrativas o económicas.

Figura 1. Género



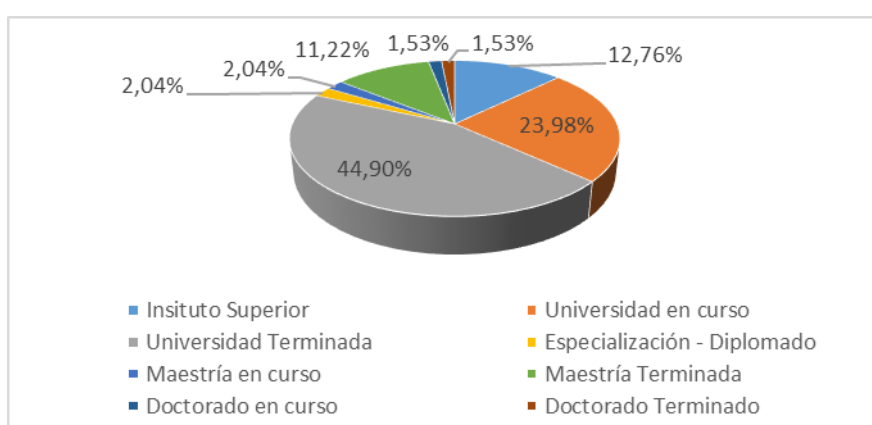
Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 2. Rango de Edad



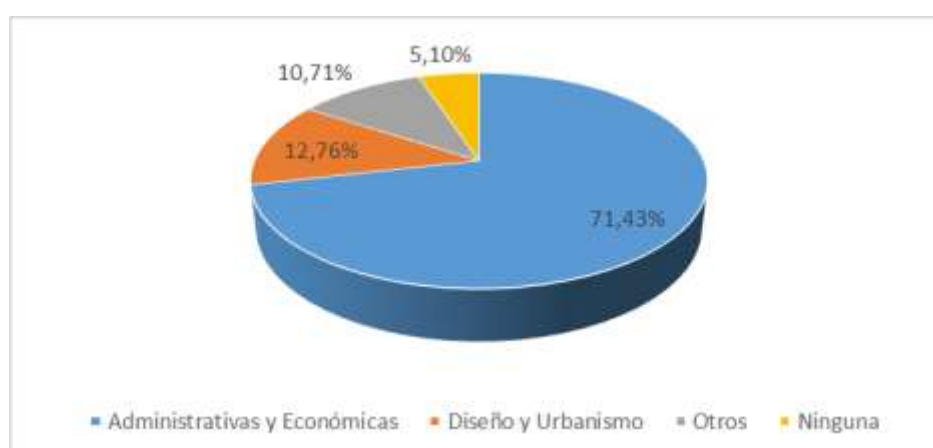
Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 3. Nivel de Estudios



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 4. Carrera profesional

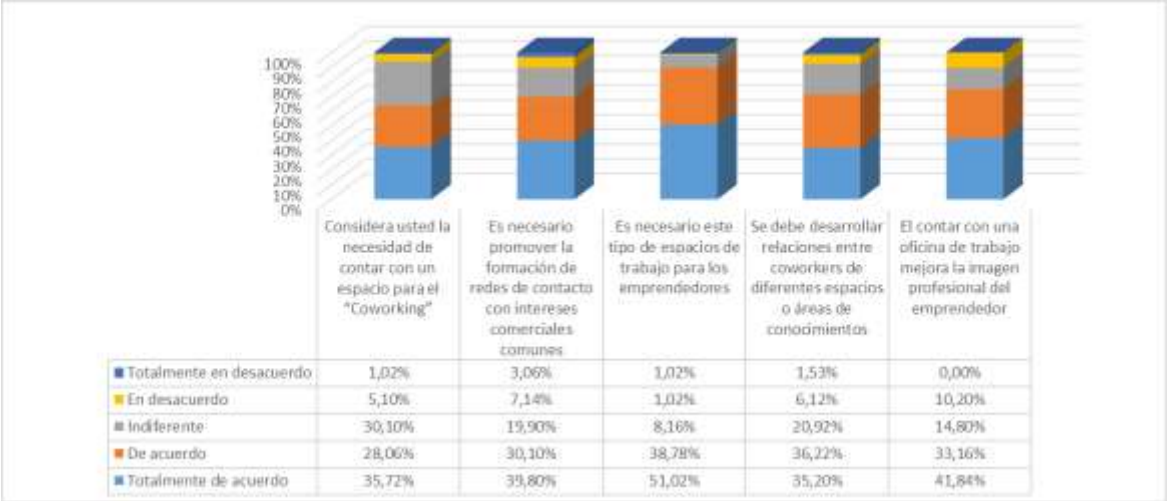


Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

2) Los encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo con la necesidad de contar con zonas de coworking, como también promover en estos espacios por las redes de contacto,

que son necesarios para los emprendedores ya que mejora la imagen profesional del emprendedor. A su vez, estuvieron de acuerdo con que se debe desarrollar las relaciones entre coworkers de diferentes espacios o zonas de conocimientos.

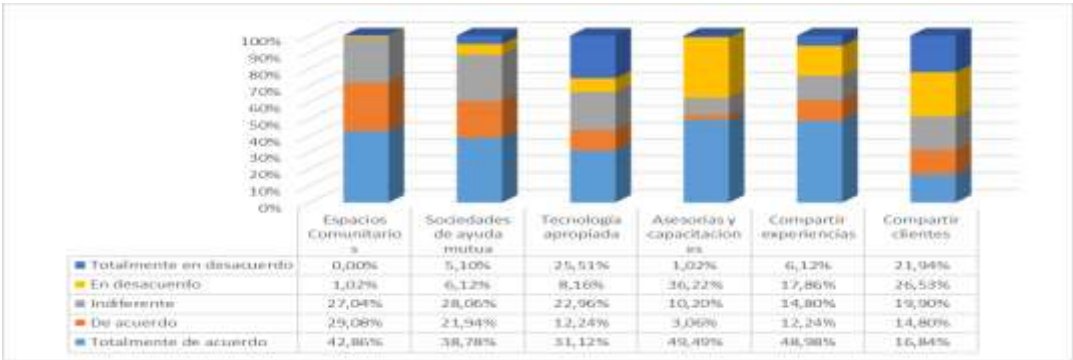
Figura 5. Necesidades de los emprendedores



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

- 3) Entre las necesidades de los espacios de coworking como gestor de estos, los encuestados indicaron estar totalmente de acuerdo con que sean espacios comunitarios, sociedades de ayuda mutua, que cuenten con tecnología apropiada, brinden asesorías y capacitaciones; a su vez, un lugar donde se pueda compartir experiencias; pero indicaron estar en desacuerdo en compartir clientes.

Figura 6. Necesidades de los espacios de coworking

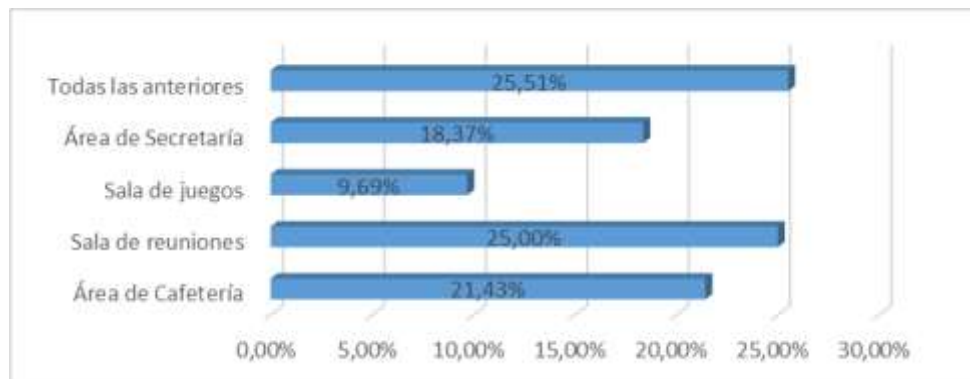


Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

- 4) Con respecto a los gustos de los clientes potenciales sobre las zonas coworking indicaron que desearían que la zona de coworking cuente con áreas de juegos, cafetería, secretaría y sala de reuniones, además un 73,44% manifestó que la frecuencia de uso del espacio o

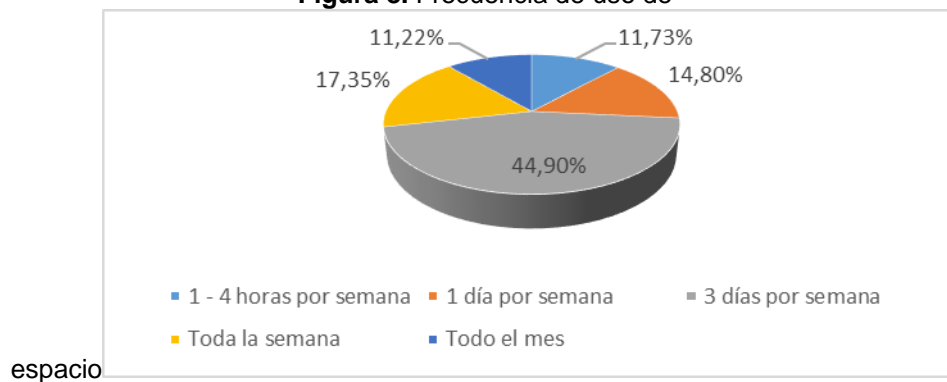
escritorio sería por mes, semana o 3 días a la semana, y un 61,73% estaría de acuerdo de compartir su espacio con cuatro o más personas.

Figura 7. Requerimiento de áreas



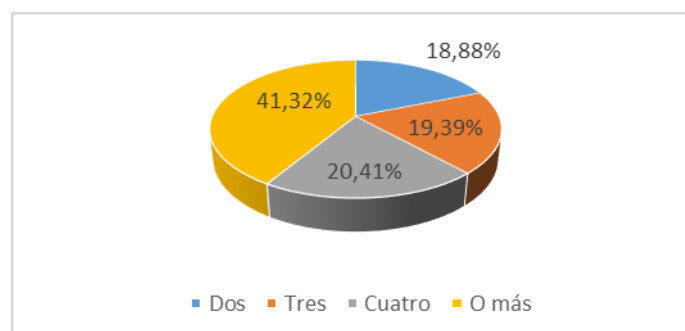
Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 8. Frecuencia de uso de



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

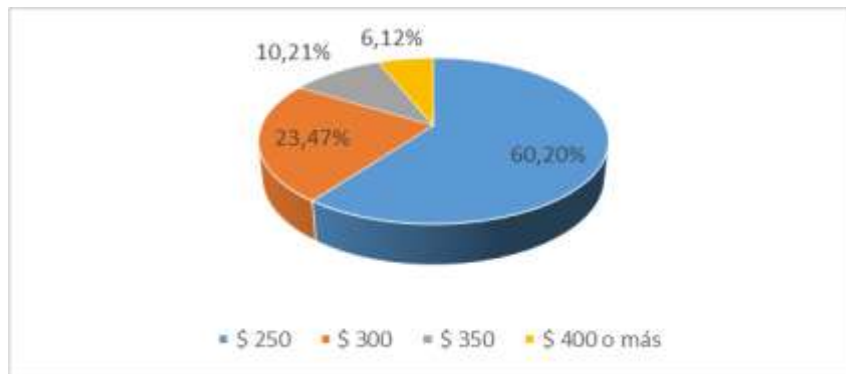
Figura 9. Número de miembros



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

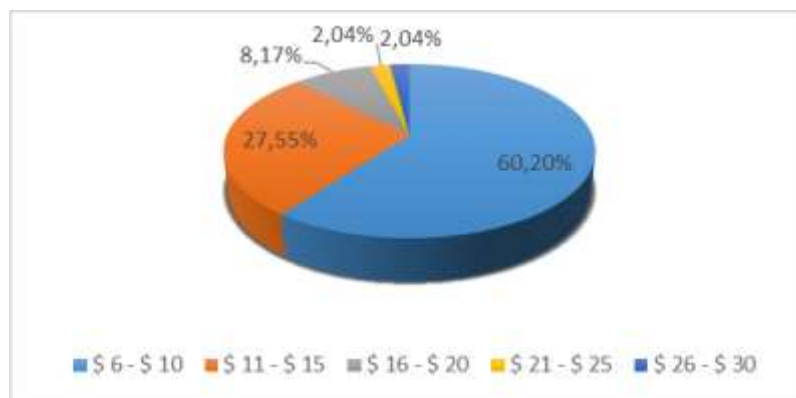
- 5) En cuanto a lo que estaría dispuesto a pagar el emprendedor por la zona de coworking, el 60,20% de los encuestados cancelaría \$250,00 por mes, mientras que 60,20% indicó \$6,00 a \$10,00.

Figura 10. Disponibilidad a pagar por mes



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 11. Disponibilidad a pagar por hora



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

V. PROPUESTA

La propuesta de este estudio es la creación de una empresa de coworking para emprendedores, que cuente con una buena infraestructura, tecnología, equipos de oficina, seguridad, comodidad y los recursos necesarios para trabajar en ellos, ubicado en una zona estratégica en la ciudad de Guayaquil, con precios y horarios flexibles; donde pueda desarrollar sus ideas o realizar sus proyectos; y, a su vez, conocer a diferentes tipos de profesionales y crear alianzas estratégicas.

Todo bajo los parámetros establecidos para el desarrollo de un plan de negocios tal como: estimaciones de mercado, análisis estratégico, evaluación administrativa y operativa, valoraciones financieras, entre otros.

Análisis estratégico

Para todo negocio es necesario llevar a cabo una investigación interno y externo del entorno para determinar las estrategias a aplicar. Para realizar este análisis estratégico, se procederá a utilizar las siguientes herramientas:

- a) Análisis DAFO o FODA
- b) Análisis de 5 fuerzas de Porter

Análisis FODA

Esta herramienta nos permite conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa y así de acuerdo a estas elegir las estrategias correctas. Por tal motivo, a continuación se presentan el análisis FODA del proyecto:

Tabla 1. Análisis DAFO o FODA

Fortalezas	Oportunidades
Ambiente propicio para la creación de alianzas estratégicas	Creciente interés de los emprendedores por los espacios compartidos o coworking
Reducción de costos vs oficinas tradicionales	Mayor promoción para las actividades en las zonas de coworking
Equipos modernos de buena calidad y sistemas informáticos propicios para desarrollo de emprendedores	Alianzas estratégicas con proveedores en equipos informáticos
Ubicación estratégica de la zona coworking	
Debilidades	Amenazas
Dificultad en las fuentes de promoción de estos tipos de servicios	La inestabilidad en la economía puede dificultar la tendencia por adquirir este servicio
Falta de conocimiento de la marca	La competencia establecida puede bajar los precios por la presencia de nuevos competidores
Los gastos operativos incrementan los precios del servicio	Crecimiento comercial o empresarial hacia otros sectores de la ciudad

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Análisis de cinco fuerzas de Porter

Para evaluar el micro-entorno de la industria del Coworking, que ofrece espacios o puestos de trabajo colaborativo como servicio, con poco tiempo de funcionamiento en el país, se procederá a aplicar el análisis de las 5 fuerzas de Porter, donde se muestra un mercado con un riesgo medio con tendencia al alza:

1.- Poder de Negociación de los Compradores o Clientes: Alta

El poder de negociación de los clientes es alto, porque se disponen de sustitutos accesibles como el domicilio, Cyber Café o Business Center, por ende el servicio a ofrecer debe satisfacer las

necesidades del cliente y agregar valor adicional para diferenciarse de la competencia y así crear beneficios para la empresa.

2.- Poder de Negociación de los Proveedores: Baja

Con respecto a la negociación de los proveedores, se centrará en el provisor del servicio más importante como es el del servicio de internet, donde en el país se cuenta con algunas empresas públicas o privadas con diversas opciones de precio y beneficios, creando un poder de negociación manejable de acuerdo a las necesidades.

Con respecto al alquiler del local, existen muchas opciones de lugares ubicados en buenas zonas y diferencias de precios, donde se generan poder de negociación para ambas partes de acuerdo al beneficio de cada uno.

3.- Amenaza de nuevos competidores entrantes: Media

Actualmente, recién en el país se está ingresando esta nueva tendencia por ende el mercado se lo considera nuevo aún, por ende la empresa a implementar debe diferenciarse del resto de la competencia para ser preferido entre los clientes emprendedores, donde la amenaza dependerá el monto de la inversión (media a alta) y los servicios a ofrecer, además de la red de contactos y flexibilidad de la empresa. Tener en cuenta que estas empresas deberán cumplir con los principios de coworking para que sea considerada una empresa de este tipo, que se centra en crear una comunidad.

4.- Amenaza de servicios sustitutos: Alta

Se encuentra diversidad de oficinas tradicionales o equipadas para el desarrollo de un negocio, además de centros de apoyo o emprendimiento que están surgiendo en las universidades. En cuanto a la oferta de oficina tradicional, se puede encontrar a través de páginas web como www.olx.com.ec o www.plusvalia.com donde se manejan diferentes franjas de precios de acuerdo a los sectores de la ciudad, como por ejemplo: en olx, una oficina en el TradeBuilding Center se ofrece en alquiler por \$850 sin amueblar; mientras que, para la segunda opción, el alquiler de una oficina amueblada por el sector del Hilton Colón, tiene un precio de alquiler promedio de \$1.500 dólares.

También, se puede citar como ejemplo al grupo inmobiliario PRNOBIS, por el target que apunta y por su ubicación, el cual está estructurado en cuatro diferentes empresas: Centro Empresarial Colón, TradeBuilding Center, The Point y Professional Center, las mismas que tienen una particularidad en común, ya que se dedican a la venta y alquiler de oficinas aunque su mercado está direccionado a empresas medianas y por la ubicación estratégica, ya que la zona en cuestión es de gran movimiento comercial.

5.- Rivalidad entre los competidores: Media - Alta

Si existe rivalidad entre los competidores donde la diferencia se centra en el catálogo de servicios de estos, la mayoría se centra en el apoyo a los emprendedores para el desarrollo de sus ideas o la mejora a los microempresarios, contando con que algunos tienen su clientes ya establecidos y tiene un poder de mercado mucho más representativo que el resto de las empresas de coworking, tal es el caso de la empresa Invernadero, las más importante de este tipo de servicios en Guayaquil, reconociéndolo como un fuerte rival.

A continuación, se presentan una tabla con cuatro empresas de coworking en Guayaquil, según la investigación de campo realizada y la percepción de las investigadoras, con los factores más importantes para los emprendedores con respecto al número de estaciones de trabajo, horarios, precios y servicios que brindan, inclusive los beneficios adicionales que aportan, que en la mayoría se centra en uso de la sala de reuniones por un tiempo determinado según al paquete de servicio pagado:

Tabla 2. Servicios de Espacios de Coworking

No.	EMPRESA	No. de estaciones de trabajo	COSTOS	HORARIOS	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	BENEFICIOS ADICIONALES
1	Invernadero	50	\$94 al mes por Club Invernadero	50 horas de Coworking	6 horas de Salas de Reuniones Café, Té, Frutas Gratis Acceso a Red Invernadero	Indican que más de \$120.000 en beneficios adicionales no especificados
			\$194 al mes por tu escritorio	Acceso 9:30 - 20:30, Lun - Vie	Internet Ilimitado Café, Té, Frutas Gratis 12 horas de Salas de Reuniones Acceso a Red Invernadero	
			\$ flex al mes por tu grupo	Acceso Ilimitado	Internet Ilimitado Café, Té, Frutas Gratis Términos Flexibles Acceso a Red Invernadero	
2	Plataforma	50	\$180 al mes Flex space	Lunes a Viernes: 09h00 a 17h00	Un escritorio (o más) permanente en un área privada, reservado 24/7. Servicio de impresión, alquiler de equipo informático Mac, recepción y conserjería.	Café Gratuito, Wifi, 2 horas de sala de reuniones
			\$235 al mes Fixed Space	Acceso las 24 horas		Acceso a Mac y software, Free Wifi, 6 horas de sala de reuniones
3	Panal Coworking	50	\$15 por Day pass	No especifican	Internet, instalaciones seguras, Impresora y copiadora, servicio de limpieza, bebidas y snacks, estacionamiento, casilleros recepción, phone booth, Sala de reuniones	Sala de reuniones por \$ 10 por hora
			\$100 por In panel			Incluye 2 horas de salas de reuniones
			\$250 por Mi Desk			Incluye 4 horas de salas de reuniones
			\$500 por Mi Office			Incluye 6 horas de salas de reuniones
4	Innobis	50	\$19 al mes por Conexión	10 horas de Coworking	Acceso a áreas lúdicas, internet de alta velocidad, impresiones, agua y café gratis	Sala de reuniones por \$ 19, alquiler externo
			\$59 al mes por Básico	40 horas de Coworking	Acceso a áreas lúdicas, 1 hora de sala de reuniones, internet de alta velocidad, impresiones, agua y café gratis, opción de locker \$5, recepción, 10% descuento en eventos Innobis	
			\$99 al mes por Premium	Ilimitado	Acceso a áreas lúdicas, 2 horas de sala de reuniones, internet de alta velocidad, impresiones, agua y café gratis, opción de lockers \$5, recepción, 15% descuento en eventos Innobis	
			\$149 al mes por Ilimitado	Ilimitado	Acceso a áreas lúdicas, 4 horas de sala de reuniones, internet de alta velocidad, impresiones, agua y café gratis, locker incluido, recepción, 25% descuento en eventos Innobis, extensión telefónica	

Elabora

do por: Auria, L.; Llerena, K.

Planteamiento de estrategias

El marketing provee de una serie de elementos técnicos para que las unidades de negocios puedan determinar el atractivo que tendría la implementación de un negocio Coworking para emprendedores en el mercado de profesionales independientes y de apertura corporativa. De acuerdo a la información proporcionada por los emprendedores por medio de la encuesta, donde indican que se necesitan más centros o zonas, éstos deben contar con diversas áreas y necesidades propias de los emprendedores, por ende el planteamiento de estrategias que perseguirá la empresa es de:

- a) **La diferenciación:** Se centrará en el precio y la calidad del servicio a ofrecer, sirviendo de apoyo a los emprendedores profesionales y microempresarios que no cuentan con recursos y red de contactos para el desarrollo de su empresa. Con referencia el precio, en el monto estaría incluido el acceso ilimitado a todas las áreas y recursos de la empresa, más detallado en el plan de marketing, mientras que la calidad del servicio a través de una infraestructura

adecuada y con la tecnología apropiada para este tipo de servicios a la comunidad de coworkers.

- b) **Penetración de mercado:** Por medio de la matriz de Ansoff, se llegará a determinar la dirección estratégica de crecimiento de la empresa de coworking, vista desde el punto de vista del producto – mercado, por ende al ser un producto actual por ya estar en el mercado actual, nos encontramos en la estrategia de penetración del mercado, donde para ganar mercado, el servicio a ofertar debe tener un valor agregado al de la competencia y un plan de mercadeo acorde a las necesidades de la empresa.

Figura 12. Matriz de Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	PENETRACIÓN DE MERCADOS	DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS
	NUEVOS	DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: Roberto Espinosa (www.robertoespinosa.es)

- c) **Posicionamiento:** La estrategia de posicionamiento se basará en: el servicio, contando con una excelente infraestructura y recursos; los beneficios, por pertenecer a la comunidad de coworkers; y, a los usuarios, es decir, a quien va direccionado el proyecto, en este caso: los emprendedores profesionales o microempresarios. Se utilizará la Matriz Atractivo del Mercado – Posición Competitiva, para evaluar el servicio de coworking de la empresa con relación a sus fortalezas. A continuación, se muestran las tablas de valoración y la matriz:

Tabla 3. Tabla de valoración para la dimensión atractivo del mercado

FACTORES	Peso	Calificación	Valor
Tamaño	0,20	4	0,80
Crecimiento	0,40	4	1,60
Intensidad de la competencia	0,40	4	1,60
TOTAL	1		4,00

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Tabla 4. Tabla de valoración para la dimensión posición competitiva

FACTORES	Peso	Calificación	Valor
<i>Canales de distribución</i>	0,10	2	0,2
<i>Calidad del Servicio</i>	0,40	5	2
<i>Imagen</i>	0,20	4	0,8
<i>Nivel Tecnológico</i>	0,30	4	1,2
TOTAL	1		4,20

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Esta matriz con nueve cuadrantes que están esquematizados en alta, media y baja; se lo realiza con la finalidad de comprender como esta nueva empresa puede confrontar a la competencia.

Estrategias y tácticas de marketing

Estrategia de segmentación

La estrategia de segmentación a utilizar será la geográfica: a la población de emprendedores de la ciudad de Guayaquil, en edades comprendidas entre 18 a 54 años de edad indiferente del sexo, cuyos ingresos se obtienen para el desarrollo de sus trabajos como microempresarios o independientes. Además de segmentación psicográfico, ya que se apunta a emprendedores profesionales independientes o microempresarios de carreras administrativas, financieras, de sistemas o de diseño, quienes buscan horarios flexibles para el uso de las oficinas con estructuras de costos adaptados a los ingresos que perciben por su negocio, la posibilidad de ampliar la red de contactos y beneficios adicionales.

Estrategia del servicio

Con la razón social o nombre de la empresa: Emprende Coworking S.A. se pretende ofrecer espacios, zonas o puestos de trabajo compartido, por horas o tiempo determinado, oficinas acondicionados a las necesidades de los emprendedores, sean estos independientes o microempresarios, para la para la administración de sus cuentas, clientes y otros. Dentro de la estrategia de servicio, uno de los factores más importantes a considerar será la calidad del servicio a ofrecer, basada en una cultura de servicio para ser reconocidos por los diferentes usuarios con la que contará la empresa.

La propuesta de valor de la empresa está enfocada a ofrecer zonas o puestos de trabajo compartido para el desarrollo de los negocios, creando asociaciones estratégicas y red de contactos.

Emprende Coworking S.A. tienen como objetivo posicionarse como la zona de trabajo ideal para el desarrollo de emprendimientos, conjuntamente con la colaboración de los miembros de la comunidad de coworkers.

Descripción del servicio de alquiler de oficinas

Con respecto a la descripción del servicio de oficinas compartidas o zonas contará con:

- Áreas Comunes y Equipo Empresarial.- Recepción y secretaría, acceso a equipos como: impresoras y fotocopadoras, además de una cafetería.
- Salas de Reuniones.- Salas de formación, reuniones y charlas completamente equipadas disponibles para los emprendedores.

Además de una de las características básicas se centrará en:

- Flexibilidad: Grupos de hasta 10 personas a jornada completa (Lunes a Viernes de 8:00 a 19:00). Todas las áreas de trabajo designadas son de forma profesional y segura.

Logotipo: Imagen del Logotipo a utilizar

Figura 13. Logotipo



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Eslogan: Frase con que se identificará frente a la competencia

Figura 14. Eslogan

“Tu idea, tu espacio”

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Estrategia del precio

La estrategia del precio está basado en la pregunta No. 14 y No. 15 donde los encuestados indicaron que están dispuestos a pagar como mínimo por el servicio de alquiler de oficina o zona de trabajo, \$250 por mes y un intervalo de \$6 - \$10 por hora, dichos valores propuestos en la encuesta fueron tomados de los precios ya establecidos por la competencia. El precio establecido estará basado en el valor percibido por los emprendedores encuestados separadamente de la finalidad de la empresa por cubrir sus costos. Por ende, se ha determinado que el precio por mes será de \$250 para los usuarios.

La importancia en la fijación de precios se debe a los objetivos de marketing a alcanzar, por tanto el precio podrá ajustarse a partir del segundo año (un estimado de aumento del precio en un 8%), teniendo en cuenta que la empresa buscará factores innovadores que agreguen valor al servicio ofertado. Así mismo, se debe indicar que este valor estimado es por el espacio o puesto de trabajo, que incluye el acceso a cafetería, internet, wifi, etc, recalcando que es un servicio ilimitado para los coworkers. Por tanto, a continuación se presentan el detalle de lo que incluirá el servicio:

Tabla 5. Precio del Servicio

Emprende Coworking S.A.	Plan total	Servicio
	\$ 250	Ilimitado
	(Por mes)	
Servicios:		
Internet y Wifi	X	X
Copias – Impresiones	X	X
Scanner	X	X
Café - Té – Agua	X	X
Casillero	X	X
Sala de Reuniones	X	X
Sala de Juegos	X	X
Networking	X	X
Eventos - Talleres	X	X
Recepción y Mensajería	X	X
Acceso a Telefonía fija	X	X
Guardianía	X	X

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

No están siendo considerados promociones y descuentos por contratación del servicio, debido a todo lo que incluye, por ende serán pagos anticipados por uso del espacio, ya que por ser nuevos en el mercado lo que se pretende es aprovechar el auge de este tipo de servicios para obtener

rentabilidad o beneficios. A continuación, una tabla comparativa de los precios de la competencia vs. el presente proyecto:

Tabla 6. Emprende Coworking vs. Competencia

Detalle / Empresa	Emprende Coworking S.A.	Invernadero	Plataforma
Precios	\$235 al mes	\$194 al mes por tu escritorio ó <i>\$flex</i> por grupo	\$235 al mes Fixed Space
Servicios	Ilimitado: Internet, Café, Té, Agua, Salas de Reuniones casilleros, impresiones, talleres, eventos acceso a teléfono, networking, recepción y mensajería	Internet Ilimitado Café, Té, Frutas Gratis 12 horas de Salas de Reuniones Acceso a Red Invernadero	Un escritorio (o más) permanente en un área privada, reservado 24/7. Servicio de impresión, alquiler de equipo informático Mac, recepción y conserjería.

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Estrategia de distribución

La estrategia de distribución será por medio de la venta directa empresa-cliente (Ver Figura No. 15), siendo el más utilizado en el mercado de servicios, por ende el administrador o empleado de la empresa proporcionará la información debida a los potenciales clientes o interesados en acceder al servicio, además el administrador es quién se encargará de buscar los contactos con los emprendedores de diferentes áreas para las redes de contactos.

Otro de los canales a utilizar a través de la Página web y redes sociales (LinkedIn, Snapchat, Facebook, Twitter e Instagram), la persona que maneje estas cuentas, será el encargado también de brindar información de la empresa a los interesados sobre los precios y beneficios del mismo (Ver Figura No. 16).

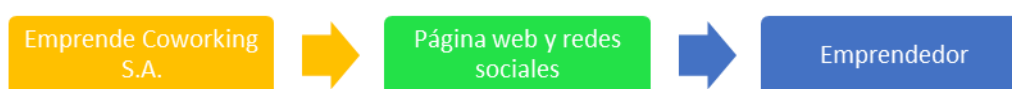
Los canales antes mencionados serán mantenidos a largo de la vida útil del proyecto y se buscará otros de acuerdo a las necesidades de la empresa, siempre con la finalidad de abarcar la mayoría de emprendedores o coworkers.

Figura 15. Venta Directa



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Figura 16. Redes Sociales



Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Estrategia de publicidad

La estrategia de publicidad se centrará en el diseño y mantenimiento anual de una página web de la empresa, cuentas en redes sociales tales como: LinkedIn, Snapchat, Facebook, Twitter e Instagram; y, publicidad escrita a través de anuncios mensuales en La Revista (Diario El Universo), una de mayor circulación a nivel nacional. (Ver Tabla No. 7)

También, la estrategia se centrará en un marketing relacional y de contenido. En el marketing relacional por medio de eventos y charlas para proporcionar información a los potenciales clientes; mientras que, el marketing de contenido a través de publicaciones con temas de interés para los emprendedores profesionales a través de las redes sociales antes detalladas y página web, para así lograr la captación de usuarios de este tipo de centros.

Además, información relacionada a las diferentes actividades que desarrollan los emprendedores asociados a la empresa a través del blogs o cuentas electrónicas, para así llegar a más emprendedores.

Inclusive, el contacto directo con la comunidad de coworkers por medio de entrega de información a potenciales clientes en puntos de interés, en lugares como: universidades, charlas o eventos de las cámaras de comercio, entre otros, dando a conocer la empresa, las ventajas y desventajas de este tipo de espacios para los emprendedores, profesionales independientes o microempresarios en busca de reducción de gastos.

Tabla 7. Medios Publicitarios

DESCRIPCION	NUMERO DE VECES	COSTO UNITARIO
A. PUBLICIDAD ESCRITA		
ANUNCIOS EN REVISTAS (LA REVISTA)	12	371
SUMAN		
B. PUBLICIDAD EN MEDIOS ELECTRONICOS		
DISEÑO DE PAG WEB*	1	700
MANTENIMIENTO DE PAGINA WEB***	12	100
UTILIZACION DEL HOSTING**	1	85

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Estimación de ingresos

Inversión total

En la Tabla No. 8, se detalla la inversión total de la empresa que consiste en un monto de \$ 65.672. Dicha inversión será: 83,90% para Inversión Fija y el restante 16,10% para el capital de operaciones. La inversión se obtendrá por dos vías: recursos propios (dos accionistas en montos iguales por \$ 17.836) que representa un 54,32% siendo un monto de \$39.451; mientras que el 45,68% será para un préstamo a la banca privada por \$30.000 pagaderos en 5 años.

Tabla 8. Resumen de Inversiones

DESCRIPCION	VALOR (en dólares)	PARTICIPACION (%)
a. INVERSION FIJA	55.097	83,90
b. CAPITAL DE OPERACION	10.575	16,10
TOTAL	65.672	100,00
c. FINANCIAMIENTO		
* RECURSOS PROPIOS	35.672	54,32
Inversionista 1	17.836	
Inversionista 2	17.836	
* PRÉSTAMO	30.000	45,68
TOTAL	65.672	100,00

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

a) Inversión Fija

En lo referente a inversión fija, esta cuenta estaría comprendida en equipos y muebles de oficina y otros activos diferidos a invertir dando un total de 55.097 dólares. Para equipos y muebles de oficina es un monto de \$ 42.345 lo que representa un 76,86% de la inversión fija; mientras que, en otros activos el monto rodea los \$11.147 lo que significa un 20,23%. En la inversión fija, incluye un rubro por imprevistos del 3% de 1.605 dólares.

Tabla 9. Inversión Fija

DESCRIPCION	VALOR (dólares)	PORCENTAJE (%)
i) EQUIPOS Y MUEBLES DE OFICINA	42.345	76,86
ii) OTROS ACTIVOS	11.147	20,23
SUMAN	53.492	
IMPREVISTOS DE INV. FIJA (Aprox. 3% de rubros anteriores)	1.605	2,91
TOTAL	55.097	100,00

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

i) -----Eq
Equipos y accesorios

En cuanto a los equipos y accesorios para la operación de las diferentes áreas de la empresa da un total de \$ 42.345. Los montos requeridos para el área administrativa son de \$ 7.945; mientras que para las oficinas de coworking se requiere un total de \$ 27.865, para las sala de reunión se necesita un valor de \$ 1.500 aproximadamente, tal como se presenta en la Tabla No.10.

Mientras que para el área de cafetería, casilleros y sala de juegos se necesitan montos de \$2.002 y \$1.800, respectivamente, tal como muestra la Tabla No. 11. Cabe destacar que incluye un rubro de 3% por gastos de montaje e instalación de dichos equipos.

Tabla 10. Equipos y accesorios (Primera Parte)

DESCRIPCION	CANTIDAD (Unidad)	V.Unitario (dólares)	V. Total (dólares)
<u>OFICINA ADMINISTRATIVA</u>			
Aire acondicionado (24.000 BTU) - Split Inverter	1	1.094	1.094
Aire acondicionado (18.000 BTU) - Inverter	2	814	1.628
Fax Contestadora Digital	1	102	102
Impresora Epson Ecotank L220	2	350	700
Computadoras de escritorios	3	450	1.350
Sumadora Casio Dr-140tm (14 dígitos)	1	75	75
Escritorio de oficina	3	170	510
Sillas ejecutivas	3	90	270
Sillas de espera Tripersonal Tandém	1	200	200
Archivador Metálico 4 cajones	2	125	250
Repisas Colgantes para libros y documentos	3	22	66
Pizarras de pared 160x120	1	60	60
Televisor Led 32"	1	350	350
Router Wireless Wifi 450	1	35	35
Divisiones de ambientes mamparas	3	150	450
Central Telefónica	1	550	550
Teléfonos inalámbricos	3	85	255
SUMAN			7.945
<u>OFICINAS COWORKING</u>			
Mesa individuales	50	70	3.500
Mesa de reunión de 6 puestos	5	500	2.500
Sillas giratorias sin brazos	50	35	1.750
Estanterías para libros	5	40	200
Laptop Samsung NP900X3D 13.3" Intel I5 4Gb	30	639	19.170
Router Wireless Wifi 450	2	35	70
Impresora Samsung M2675FN	1	375	375
Pizarra de pared 160 x 120	5	60	300
SUMAN			27.865
<u>SALA DE REUNIÓN</u>			
Televisor Led 32"	1	350	350
Proyectores Infocus	1	150	150
Pantalla proyección eléctrica	1	75	75
Pizarras de pared 160x120	1	60	60
Captador de Wifi Usb Inalambrico	1	25	25
Portafolletero	1	40	40
Sillas Censa para oficina	10	25	250
Mesa de reunión de 10 puestos	1	550	550
SUMAN			1.500

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Tabla 11. Equipos y accesorios (Segunda Parte)

DESCRIPCION	CANTIDAD (Unidad)	V.Unitario (dólares)	V. Total (dólares)
CAFETERÍA Y CASILLEROS			
Mueble Mostrador de Cocina con porcelanato	1	180	180
Juego de Cafetería (Mesas y 4 Sillas)	4	148	592
Juego de casilleros por 3 columnas	2	300	600
Dispensador y Purificador de Agua	1	135	135
Cafetera Hamilton Beach (Expresso-Capuccino)	1	145	145
Silla Desayunador para Cafetería	5	70	350
SUMAN			2.002
ÁREA DE JUEGOS			
Televisor Led 32"	2	350	700
Play Sattion 4	2	325	650
Juego de Sala	1	450	450
SUMAN			1.800
SUBTOTAL			41.112
3% de gastos de instalación y montaje			1.233
TOTAL			42.345

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

ii) Otros activos

En la Tabla No. 12, se observan los otros activos en lo que se debe invertir, rubros tales como: gastos de estudio del proyecto, licencias de software, gastos de constitución y permisos, gastos de puesta en marcha del proyecto y todas la instalaciones necesarias para su operación de la empresa, que dan un total de 11.147 dólares.

Tabla 12. Otros Activos

DENOMINACION	VALOR (dólares)
Gastos de estudio del Proyecto	1.000
Licencias de software	2.500
Gastos de Constitución y Permisos	2.000
Gastos de puesta en marcha (Aprox. 2% de Equipos y accesorios)	847
Instalaciones generales	1.200
Instalaciones eléctricas	1.200
Instalaciones telefónicas	1.200
Instalaciones red computación	1.200
TOTALES	11.147

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Presupuesto de ingreso

Como se había establecido en los objetivos del plan de marketing donde la empresa pretende para el primer año de operaciones, tener un 80% de ocupación de los puestos de trabajo, debido a la economía cambiante del país y al grupo enfocado. Por ende, en la siguiente tabla, se presenta el presupuesto de ingreso para el primer año de operaciones de la empresa de Coworking, donde se estiman montos de \$120.000; para el segundo año, se estima que el porcentaje de ocupación anual de las oficinas de alquiler estaría en un 90% lo que representaría ingresos por \$145.800. Para el tercer año de operaciones, se estima la totalidad de ocupación, por ende los ingresos bordearían en los \$174.960 hasta llegar al quinto año con unos ingresos estimados por \$204.073, tal como muestra la Tabla No. 13.

Cabe señalar que los precios, a partir del segundo año hasta su vida útil, aumentarán a un promedio del 8%, según pactado por las accionistas, debido a todo lo consiste en servicio brindado. Solo considerando un aproximado de 1,22% de la demanda insatisfecha.

Tabla 13. Proyección de Ingresos Anuales por Servicios

DESCRIPCIÓN DE ESTACIONES	OFICINAS (SALAS) A INSTALARSE	No. de PUESTOS DE TRABAJO x SALA	No. MESES	COSTO UNITARIO	INGRESOS MENSUALES	INGRESOS TOTALES
Primer año						
Porcentaje de Ocupación	80%					
Espacios Coworking	5	10	12	250	10.000	120.000
TOTAL						120.000
Segundo año						
Porcentaje de Ocupación	90%					
Espacios Coworking	5	10	12	270	12.150	145.800
TOTAL						145.800
Tercer año						
Porcentaje de Ocupación	100%					
Espacios Coworking	5	10	12	292	14.580	174.960
TOTAL						174.960
Cuarto año						
Porcentaje de Ocupación	100%					
Espacios Coworking	5	10	12	315	15.746	188.957
TOTAL						188.957
Quinto año						
Porcentaje de Ocupación	100%					
Espacios Coworking	5	10	12	340	17.006	204.073
TOTAL						204.073

Nota: El número de oficinas se mantendrán a lo largo del proyecto, lo que aumentará es el precio al 8% a partir del segundo año
Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

a) Capital de operación

En la tabla No. 14, se muestra el capital de operación requerido por la empresa, el cual bordearía el monto de \$ 10.575,23 para su primer año. Dicho monto estaría representado por insumos y materiales básicos, considerándose 3 meses; mientras que para sueldos y salarios, gastos operativos, administrativos y de publicidad, un mes ha sido considerado para el cálculo respectivo. Cabe indicar que en el monto de la carga operacional no se valora el rubro de depreciación ni amortización.

Tabla 14. Capital de Operación

DESCRIPCIÓN	TIEMPO (Meses)	Valor (dólares)
i) Insumos y materiales	3	3.769,71
ii) Sueldos y Salarios directos	1	693,64
iii) Gastos de Operación*	1	1.775,11
iv) Gastos de Administración	1	3.800,36
v) Gastos de Marketing	1	536,42
TOTAL		10.575,23

* Sin depreciación ni amortización

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

i) Insumos Básicos

En la Tabla No. 15, se muestra la proyección anual de Insumos y Suministros Básicos requeridos para el año 1 hasta el año 5, considerándose una tasa de crecimiento a partir del segundo año del 8%. Mientras que en la tabla No. 48, se presentan cuáles son los servicios y necesarios para el primer año de operaciones de la empresa, también están siendo considerados los insumos para cafetería y artículos de limpieza, lo que determina un monto de \$15.079.

Tabla 15. Proyección Anual de Insumos Básicos

DENOMINACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Insumos y Materiales Directos	15.079	16.285	17.588	18.995	20.515

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Tabla 16. Insumos y Suministros Básicos

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V.UNIT (dólares)	VALOR MENSUAL (dólares)	VALOR ANUAL (dólares)
<u>SERVICIOS</u>				
Luz (Kw/hora)	2650	0,09	239	2.862
Agua	235	0,98	230	2.764
Internet Corporativo (CNT)	1	149,50	150	1.794
Línea Telefónica	2	35,00	70	840
Televisión Pagada Directv Bronce HD	3	45,09	135	1.623
<u>SUMINISTROS</u>				
Block de hojas INEN A4	15	4,50	68	810
Toner de impresora	2	86,00	172	2.064
Carpetas Normales	100	0,10	10	120
Carpetas Membretadas	100	0,15	15	180
Hojas Membretadas (resma)	1	8,50	9	102
Otros suministros de oficina	1	50,00	50	600
<u>Insumos para Cafetería</u>	1	60,00	60	720
<u>Insumos para Limpieza</u>	1	50,00	50	600
TOTAL			1.257	15.079

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

En la tabla No. 17, se puede observar los gastos administrativos de la empresa para el primer año de operaciones donde se consideran los rubros, tales como: sueldos y salarios del personal del departamento (considerándose todos los beneficios de ley) por un monto de \$28.051,56; más alquiler de oficina de \$1.200 mensuales, depreciación, amortización, seguros (8%) y mantenimiento (5%) de muebles y equipos de oficina, representando una cantidad total anual de 49.317,03 dólares. Cabe mencionar que en el monto total, se incluye el rubro de imprevistos del 3%.

Tabla 17. Presupuesto de Gastos Administrativos

A. SUELDOS Y SALARIOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO								
DENOMINACIÓN	No.	SUELDO MENSUAL	13ro	14to	SUELDO ANUAL	Vacación	Patronal 9,45%	TOTAL
ADMINISTRADOR	1	1.000	1.000	375	12.000	500	1.134	15.009,00
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	420	420	375	5.040	210	476	6.521,28
ASISTENTE CONTABLE	1	420	420	375	5.040	210	476	6.521,28
SUMAN								28.051,56
B. ALQUILER DE OFICINA								
		COSTO MENSUAL (dólares)						
Alquiler		1.200						14.400,00
SUMAN								14.400,00
C. DEPRECIACIÓN								
DENOMINACIÓN		COSTOS (dólares)		VIDA UTIL (Años)				
Muebles y equipos de oficina		17.515		10				1.576,35
SUMAN								1.576,35
D. AMORTIZACIÓN								
DENOMINACIÓN		COSTOS (dólares)		VIDA UTIL (Años)				
Gastos de estudio del proyecto		1.000		5				200,00
Licencias de software		2.500		5				500,00
SUMAN								700,00
E. REPARACION Y MANT.								
DENOMINACION		VALOR		%				
Muebles y equipos de oficina		17.515		5				1.752
SUMAN								1.752
F. SEGUROS								
DENOMINACION		VALOR		%				
Muebles y equipos de oficina		17.515		8				1.401
SUMAN								1.401
SUBTOTAL								47.880,61
IMPREVISTOS (3% Rubros anteriores)								1.436,42
TOTAL								49.317,03

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Presupuestos de Gastos

En la tabla No. 18, se presenta la proyección de gastos de la empresa para el año 1 hasta el año 5, donde los rubros de sueldos y salarios aumentarán, a partir del segundo año, a una tasa de 3,32%, el alquiler de oficina a un 10% y los demás rubros que componen los gastos operativos, gastos administrativos y gastos de marketing aumentarán en un 8%. Aparte, también están siendo considerados la proyección de gastos financieros y depreciación y amortización para los cinco años de vida útil del proyecto. En el rubro de gastos operativos se está incluyendo sueldos y salarios del asistente de sistema para el desarrollo de estados financieros.

Tabla 18. Presupuesto de gastos

	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Gastos operativos					
Sueldos y Salarios asistente de sistemas	\$ 8.323,70	\$ 8.600,23	\$ 8.885,94	\$ 9.181,15	\$ 9.486,16
Sueldos y Salarios personal auxiliar	\$ 18.301,95	\$ 18.909,97	\$ 19.538,19	\$ 20.187,28	\$ 20.857,94
Luz	\$ 108,00	\$ 116,64	\$ 125,97	\$ 136,05	\$ 146,93
Telefono	\$ 84,00	\$ 90,72	\$ 97,98	\$ 105,82	\$ 114,28
Reparación y Mantenimiento	\$ 1.079,75	\$ 1.166,13	\$ 1.259,42	\$ 1.360,17	\$ 1.468,99
Seguros	\$ 1.727,60	\$ 1.865,81	\$ 2.015,07	\$ 2.176,28	\$ 2.350,38
Imprevistos 3% carga operacional	\$ 783,73	\$ 846,42	\$ 914,14	\$ 987,27	\$ 1.066,25
Egresos de Gastos Operativos	\$ 30.408,73	\$ 31.595,92	\$ 32.836,71	\$ 34.134,01	\$ 35.490,93

Nota: Insumos básicos, Luz, Telefono, Reparacion y Mante, Seguros aumentan a una tasa del 8%; mientras que Sueldos directos e indirectos aumenta un 3,32%

Gastos administrativos					
Sueldos de personal administrativo	\$ 28.051,56	\$ 28.983,48	\$ 29.946,36	\$ 30.941,23	\$ 31.969,14
Reparación y Mantenimiento	\$ 1.751,50	\$ 1.891,62	\$ 2.042,95	\$ 2.206,39	\$ 2.382,90
Seguros	\$ 1.401,20	\$ 1.513,30	\$ 1.634,36	\$ 1.765,11	\$ 1.906,32
Alquiler de Oficina	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00	\$ 19.166,40	\$ 21.083,04
Imprevistos 3% en gastos administrativos	\$ 1.436,42	\$ 1.551,33	\$ 1.675,44	\$ 1.809,47	\$ 1.954,23
Egresos de Gastos Administrativos	\$ 47.040,68	\$ 49.779,73	\$ 52.723,11	\$ 55.888,59	\$ 59.295,63

Nota: Reparacion y Mante, Seguros aumentan a una tasa del 8%; mientras que Sueldos aumenta un 3,32%, Alquiler aumenta un 10%

Gastos de Marketing					
Publicidad Escrita	\$ 4.452,00	\$ 4.808,16	\$ 5.192,81	\$ 5.608,24	\$ 6.056,90
Página Web	\$ 1.985,00	\$ 1.285,00	\$ 1.387,80	\$ 1.498,82	\$ 1.618,73
Imprevistos 3% en gastos de mkt	\$ 193,11	\$ 208,56	\$ 225,24	\$ 243,26	\$ 262,72
Egresos de Gastos de Marketing	\$ 6.630,11	\$ 6.301,72	\$ 6.805,86	\$ 7.350,32	\$ 7.938,35

Nota: Gastos aumenta en un 8% a partir del segundo año y no incluye el monto del sieño solo mantenimiento de la página w eb

Gastos financieros					
Gastos de Interes de prestamo	\$ 3.387,58	\$ 2.817,87	\$ 2.179,31	\$ 1.463,59	\$ 661,37
Total de Gastos Financieros	\$ 3.387,58	\$ 2.817,87	\$ 2.179,31	\$ 1.463,59	\$ 661,37

Depreciación y Amortización					
Depreciación	\$ 6.399,23	\$ 6.399,23	\$ 6.399,23	\$ 1.576,35	\$ 1.576,35
Amortización	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00	\$ 700,00
Total de Depreciación y Amortización	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 2.276,35	\$ 2.276,35

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

a) Financiamiento

Los Gastos financieros anuales correspondiente al préstamo realizado a la banca privada, por un monto de \$30.000, a una tasa de 11,74% (Según tasas referenciales del Banco Central del Ecuador), se presentan a continuación:

Tabla 19. Gastos Financieros

AÑOS OPERACIÓN	INTERES ANUAL	AMORTIZACION ANUAL
1	3.388	4.714
2	2.818	5.284
3	2.179	5.923
4	1.464	6.638
5	661	7.441

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

La tabla de amortización del préstamo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 20. Amortización del Préstamo

AÑOS	SEMESTRES	CAPITAL	INTERES	AMORTIZACIÓN	DIVIDENDOS	SALDO DE CAPITAL
1	1	30.000	1.761	2.290	4.051	27.710
	2	27.710	1.627	2.424	4.051	25.286
	3	25.286	1.484	2.567	4.051	22.719
2	4	22.719	1.334	2.717	4.051	20.002
	5	20.002	1.174	2.877	4.051	17.125
3	6	17.125	1.005	3.046	4.051	14.079
	7	14.079	826	3.225	4.051	10.854
4	8	10.854	637	3.414	4.051	7.441
	9	7.441	437	3.614	4.051	3.826
5	10	3.826	225	3.826	4.051	0

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC)

Según Meneses (2016), el costo de Capital Promedio Ponderado también llamado CCPP o WACC (Weighted Average Cost of Capital), es una tasa de descuento que mide el costo promedio que tienen los activos operativos, de acuerdo a la forma de financiamiento, ya sea capital propio o préstamo bancario, siendo una tasa anual, donde considera la estructura de capital de la empresa y los ajustes pertinentes de las tasas impositivas vigentes.

Para el cálculo del WACC se debe considerar primero deducir el monto de CAPM, (Capital Asset Pricing Model) donde se considera la tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro de 5 años), el retorno esperado del mercado (Índice Dow Jones), el beta del sector desapalancado y la tasa de riesgo país (Ver tabla No. 21).

Establecido la tasa CAPM se procederá al cálculo respectivo mediante la siguiente fórmula: **CCPP** =
$$K_e E/(E+D) + K_d (1-T) D/(E+D).$$

Donde:

Ke: Rentabilidad exigida por los accionistas

Kd: Coste de la deuda financiera

E: Capital Propio / accionistas

D: Deuda financiera

V: (E+D)

T: Impuestos pagados sobre las ganancias

Tabla 21. Costo de Capital Promedio Ponderado

DEUDA	
Porcion de la deuda financiada	45,80%
COSTO DE DEUDA (Kd)	11,74%
Impuesto Total	33,70%
Impuesto a la renta	22,00%
Impuesto a trabajadores	15,00%
CAPITAL	
Porcion de la deuda capital propio	54,20%
Rf (Tasa de libre riesgo) Bono del Tesoro de 5 años	1,67%
Rm (Retorno esperado del mercado) Indice Dow Jones	8,50%
Prima de riesgo (Rm- Rf)	6,83%
B (Indice de la industria)	1,61
Riesgo país	6,98%
CAPM	19,62%
COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL	
Ke (E/V)	10,64%
Kd (1-t) (D/V)	3,56%
WACC	14,20%
CALCULO DEL BETA	
Deuda	45,80%
Capital	54,20%
Impuestos	33,70%
Beta del sector desapalancado	1,03
D/E (Apalancamiento)	0,85
BETA APALANCADO	1,61

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

a) Estados financieros

En la Tabla No. 22, se presenta el flujo de caja operacional y la utilidad neta de la empresa a implementarse para la proyección de 5 años de vida útil del proyecto, donde todos los saldos son positivos.

Teniendo una utilidad neta para el primer año de \$6.865,26 y para el año 5 se tendrá un monto de \$51.645,13.

El flujo de efectivo para el primer año, se tiene una cantidad de \$ 9.250,12 mientras que para el último año estimado será de \$ 46.480,91.

Tabla 22. Flujo de Caja

Detalle/Año	Total Año 0	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Ingresos por Servicios	\$ 120.000,00	\$ 145.800,00	\$ 174.960,00	\$ 188.956,80	\$ 204.073,34	
(-) Costos de operación	\$ 15.078,84	\$ 16.285,15	\$ 17.587,96	\$ 18.995,00	\$ 20.514,60	
Utilidad Bruta	\$ 104.921,16	\$ 129.514,85	\$ 157.372,04	\$ 169.961,80	\$ 183.558,75	
Gastos Operativos	\$ 30.408,73	\$ 31.595,92	\$ 32.836,71	\$ 34.134,01	\$ 35.490,93	
Gastos Administrativos	\$ 47.040,68	\$ 49.779,73	\$ 52.723,11	\$ 55.888,59	\$ 59.295,63	
Gastos de Marketing	\$ 6.630,11	\$ 6.301,72	\$ 6.805,86	\$ 7.350,32	\$ 7.938,35	
Gastos Financieros	\$ 3.387,58	\$ 2.817,87	\$ 2.179,31	\$ 1.463,59	\$ 661,37	
Depreciación y Amortización	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 2.276,35	\$ 2.276,35	
Utilidad antes de Impuesto	\$ 10.354,83	\$ 31.920,39	\$ 55.727,82	\$ 68.848,94	\$ 77.896,12	
15% de Participación de Trabajadores	\$ 1.553,23	\$ 4.788,06	\$ 8.359,17	\$ 10.327,34	\$ 11.684,42	
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	\$ 8.801,61	\$ 27.132,33	\$ 47.368,65	\$ 58.521,60	\$ 66.211,70	
22% Impuesto a la Renta	\$ 1.936,35	\$ 5.969,11	\$ 10.421,10	\$ 12.874,75	\$ 14.566,57	
Utilidad Neta	\$ 6.865,26	\$ 21.163,22	\$ 36.947,55	\$ 45.646,85	\$ 51.645,13	
Pago de capital préstamo	\$ 4.714,36	\$ 5.284,07	\$ 5.922,63	\$ 6.638,36	\$ 7.440,57	
Depreciación	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 7.099,23	\$ 2.276,35	\$ 2.276,35	
Flujo de Efectivo	\$ (65.672,27)	\$ 9.250,12	\$ 22.978,38	\$ 38.124,15	\$ 41.284,84	\$ 46.480,91
PERIODO DE RETORNO						
Valor Actual	\$ 8.099,82	\$ 17.618,75	\$ 25.596,70	\$ 24.271,82	\$ 23.928,43	
Valor Actual acumulado	\$ 8.099,82	\$ 25.718,58	\$ 51.315,28	\$ 75.587,10	\$ 99.515,53	
Inversion Inicial	\$ (65.672,27)	\$ (57.572,44)	\$ (31.853,87)	\$ 19.461,41	\$ 95.048,51	\$ 194.564,04

Tasa de descuento	14,20%
VAN	\$ 33.843,26
TIR	30%

Elaborado por: Auria, L.; Llerena, K.

Evaluación integral del proyecto

a) Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) ayuda a la toma de decisiones: primero, comprobando si el negocio es ejecutable; y segundo, contrastando información entre qué inversión es mejor que otro en términos absolutos; por tanto, por este medio se determinará si es factible o no realizar el proyecto. También, se establece que es la cantidad en valor actual de una propuesta de inversión que está constituida por el valor presente semejante de sus entradas menos el valor del gasto.

En el caso de la instalación de la empresa, el VAN del proyecto nos da \$ 33.843,26 como saldo positivo (Ver Tabla No. 22), por lo cual se recomienda su instalación.

b) Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR es un indicador que es mejor utilizado para valorar un rendimiento de una propuesta. Para el presente proyecto, la tasa interna de retorno es de 30%, (Ver tabla No. 22) que comparado con la tasa de descuento del 14,20%, el valor TIR da un valor superior, con lo cual se justifican las inversiones en la instalación de la empresa

c) Recuperación de Capital

La recuperación de capital se realiza al tercer año de operaciones de la empresa. (Ver tabla No. 22).

Conclusiones

Siendo el trabajo de investigación encaminado al conocimiento de un negocio de servicios se han conjugado en la observación de campo tanto parámetros cualitativos (estrategias, penetración y competidores) así como eslabones cuantitativos (determinación de oferta demanda y un análisis económico – financiero) que abrieron un marco referencial para la factibilidad de la propuesta de la implementación de un coworking para la ciudad de Guayaquil.

En los aspectos de demanda se tomó a consideración a que grupo objetivo estaría encaminada la propuesta en donde se reconoció que son los emprendedores preferentemente dentro de las áreas de servicios, sean estos comerciales o profesionales, los que intervienen en los procesos de negocios asociativos con la finalidad de optimizar recursos materiales pero sobre todo el compartimiento de ideas que viabilicen y racionalicen los servicios que prestan.

Por otro lado la oferta, que aunque ya es existente en la ciudad de Guayaquil (10 empresas instaladas); forman parte del referente de que estos negocios ya son parte estratégica del marketing moderno y de cómo asociarse a profesionales de la misma área con el único objetivo de entregar un mejor servicio.

La penetración toma en cuenta a negocios preferentemente estén dentro de los ámbitos de servicios publicistas, contadores, diseñadores gráficos, ejecutivos de cuenta, profesionales de la arquitectura, entre otros, que no necesitan estar anclados tantas horas en un lugar de trabajo pues deben alternar sus espacios laborales con visitas a clientes, entrevistas, visitas de obras, trámites institucionales que lo hacen compartir espacios y soluciones técnicas académicas en conjunto, por supuesto eso hace un elemento diferenciador entre otro tipo de negocios.

Bibliografía

- Álvarez Hernández, D. O. (2013). *Sistema de Bibliotecas UACH*. Obtenido de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2013/bpmfcia473d/doc/bpmfcia473d.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Ceravolo, Á., & Zirit, N. (Abril de 2016). *Repositorio Académico de la Universidad de Chile*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/140873>
- Crecenegocios. (2016). *www.crecenegocios.com*. Obtenido de www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta Edición*. México D.F.: McGraw Hill - Interamericana Editores S.A.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing, Decimoprimer Edición*. México: Pearson.
- Mosquera Vaca, C. J. (agosto de 2016). *Repositorio Institucional de la Universidad de Guayaquil*. Obtenido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:fFxNJELiNyQJ:repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/15709+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec>
- USAID. (2013). *Manual para la Elaboración de Plan de*. Republica Dominicana.

