

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS**



TRABAJO DE GRADO

**PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN
COWORKING SPACE EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN, DEPARTAMENTO DE
AHUACHAPÁN**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

PRESENTADO POR

JOSÉ WILFREDO LÓPEZ RODRÍGUEZ

DAISY MARÍA MAGAÑA CONTRERAS

ANGEL ULISES NERIO PALMA

ANA CECILIA TORRENTO BENITEZ

DOCENTE ASESOR

LICENCIADO JOSÉ LUIS MENDOZA

SEPTIEMBRE, 2020

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES



M.Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ
VICERRECTOR ACADEMICO

ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO

ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL
SECRETARIO GENERAL

LICDO. LUÍS ANTONIO MEJÍA LIPE
DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS

LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARIN
FISCAL GENERAL

FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE

AUTORIDADES



M.Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS

DECANO

M.Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA

VICEDECANA

LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA

SECRETARIO

M.Sc. WALDEMAR SANDOVAL

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

AGRADECIMIENTOS

Autoridades académicas de la Universidad de El Salvador.

Quienes nos han brindado la oportunidad de superarnos académicamente para formarnos como profesionales.

Docentes.

Que con esfuerzo y disciplina nos brindaron los conocimientos suficientes durante el periodo de estudio para ejercer nuestra profesión.

Asesor Director.

Por su amable colaboración y proporcionar la orientación y consejos necesarios para finalizar con éxito nuestro trabajo de graduación.

A DIOS TODO PODEROSO.

Por su infinita bondad y misericordia, por bendecirme en cada momento y por cuidarme hasta el día de hoy; por darme las fuerzas necesarias para poder superar cada obstáculo y logara uno de mis sueños.

AMI MAMÁ.

María Magdalena Benítez Herrera, por darme su apoyo económico y moralmente incondicional, estar en cada uno de mis logros orgullosa de mí y por ser mi mayor motivación.

A MIS HERMANAS.

Jacqueline Xiomara Torrento Benítez por apoyarme económica mente y moralmente y Katia Alejandra Torrento Benítez, por ser mi apoyo cuando más lo necesito y ser unas de las personas más importantes en mi vida.

Ana Cecilia Torrento Benítez.

A DIOS TODO PODEROSO.

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A MIS PADRES

A mis padres José Arturo y Daisy Judith quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A MIS HERMANOS.

A mis hermanos Fausto y José por apoyarme en aquellos momentos de necesidad por ayudar en la unión familiar, por creer en mi aun cuando yo misma no me creía capaz de lograr este triunfo en mi vida, les agradezco no solo por estar presentes aportando buenas cosas en mi vida, sino por los grandes lotes de felicidad y de diversas emociones que me han causado.

Daisy María Magaña Contreras.

A DIOS TODO PODEROSO

Por ser quien me dio la fuerza y la sabiduría necesaria para salir adelante en esta etapa tan importante de mi vida, por ayudarme en cada momento en que lo necesité y por siempre estar protegiéndome y guiándome con todo su amor y misericordia.

A MIS PADRES

José Rafael López y Ana Marina Rodríguez por estar siempre apoyándome en mi estudio, por ser un pilar fundamental en mi vida, por todo su esfuerzo que pusieron para lograr terminar mi carrera universitaria, por darme ánimos para salir adelante en todo momento y por darme todo su amor y comprensión.

A MI HERMANO

José Eduardo Rodríguez por darme consejos y darme todo su apoyo en mis estudios universitarios, por siempre creer en mí en cada momento y por ayudarme a cumplir mis metas.

José Wilfredo López Rodríguez.

A DIOS TODO PODEROSO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios todo poderoso por estar siempre a mi lado, por el regalo de la vida, por haberme provisto de salud, entendimiento y sabiduría en todo el proceso de mis estudios.

A MI MADRE Y FAMILIA

Agradezco infinitamente a mi Madre Margarita del Carmen palma por su sacrificio y su incondicional apoyo, por sus consejos y por ser mi mayor fuente de motivación para cumplir uno de mis sueños. También agradezco a cada uno de mis hermanos especialmente a mi hermana Brigitte Jeaneth Palma por ser un apoyo incondicional en mi proceso de formación profesional. A cada uno mis familiares y amigos que siempre me apoyaron y me alentaron motivándome para seguir adelante.

A MIS DOCENTES Y COMPAÑEROS

Quiero agradecer a mis compañeros de Tesis por compartir el esfuerzo de culminar este trabajo de grado, agradecer a nuestro docente director Licdo. José Luis Mendoza, a cada uno de los docentes que a lo largo de la carrera me prepararon para ser un mejor profesional y a la Universidad de El Salvador por darme la oportunidad de formarme académica y profesionalmente.

Angel Ulises Nerio Palma.

INDICE

RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	xv
CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE UN PLAN DE NEGOCIO.....	17
1.1 Definición de un plan de negocios.....	18
1.1.1 Definición de un plan.....	18
1.1.2 Definición de un plan.....	18
1.1.3 Definición de negocio.....	18
1.1.4 Plan de negocio.....	19
1.2 Tipos de planes de negocio.....	21
1.2.1 Plan de negocio según el momento en que se realice.....	21
1.2.2 Plan de negocio según a quien va dirigido.....	22
1.2.3 Plan de negocio según su forma y objetivo.....	22
1.3 Estructura de un plan de negocio.....	26
1.3.1 Filosofía de la empresa.....	33
1.3.2 Descripción del entorno de la empresa.....	35
1.4 Objetivos de un plan de negocio.....	46
1.5 Importancia de un plan de negocio.....	46
1.6 Beneficios de un plan de negocio.....	47
CAPITULO II: ASPECTOS GENERALES SOBRE LA INDUSTRIA DE COWORKING SPACE.....	48
2.1 Definición de Coworking Space.....	49
2.1.1 Definición de Coworking.....	49
2.1.2 Definición de Space.....	50
2.1.3 Conclusión de definición coworking space.....	51
2.2 Historia y evolución de las empresas de coworking Space.....	52

2.2.1 A nivel global.	52
2.2.2 A nivel nacional.	55
2.2.3 A nivel de Ahuachapán.	56
2.3 Clasificación de coworking space.	57
2.4 Características coworking Space.	58
2.4.1 Estructura Organizacional.	60
2.4.2 Marco Normativo	63
2.5 Ventajas y Desventajas de un Coworking Space.	64
2.6 Modalidades de servicio dentro de la industria coworking space.	66
2.6.1 Servicio Bronce.	66
2.6.2 Servicio plata.	67
2.6.3 Servicio oro.	67
CAPITULO III. ESTUDIO Y EVALUACIÓN ACERCA DE LA VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DE FUNDAR UN COWORKING EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN	68
3.1 Objetivos de la investigación.	69
3.2 Metodología de la Investigación.	70
3.2.1 Clase de estudio a realizar:	70
3.2.2 Tipo de investigación a realizar.	71
3.2.3 Determinación del universo.	72
3.2.4 Técnicas de investigación.	73
3.3 Análisis de los resultados de la investigación.	74
3.3.1 Resultados de las opiniones acerca de Los profesionales de Ahuachapán.	93

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN COWORKING SPACE EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN	95
4.1 Resumen ejecutivo.....	95
4.2 Aspectos generales de la empresa.	97
4.2.1 Descripción de servicios en coworking en la ciudad de ausoles.	99
4.3 Descripción del entorno.....	101
4.3.1 Estudio de mercado en la ciudad de Ahuachapán.	102
4.3.2 Estudio de la Demanda.	104
4.4 Plan de mercado.....	104
4.4.1 Segmentos de Servicio.....	107
4.4.2 Estrategias de Mercado.....	108
4.5 Estudió operativo.....	110
4.5.1 Establecimiento de coworking en la ciudad de ausoles.....	110
4.5.2 Proveedores.	112
4.5.3 Requerimientos.....	112
4.5.4 Diagrama de flujo de proceso.	113
4.6 Estudio administrativo.....	114
4.6.1 Organigrama funcional del coworking de la ciudad de ausoles.....	115
4.6.2 Selección y contratación del personal.	116
4.6.3 Inducción.	118
4.6 Análisis legal.	118
4.6.1 Tipos de organización.....	119
4.6.2 Trámites iniciales de creación del coworking space.	120
4.6.3 Aspectos tributarios.	121
4.6.4 Licencias y permisos de funcionamiento.....	122

4.6.5 Aspectos de seguridad y salud ocupacional.	122
4.7 Análisis Financiero.	123
4.7.1 Gastos Pre-operativos.	123
4.7.2 Costos de Operación.	124
4.7.3 Capital de operación.	125
4.7.4 Estimación de Ingresos.	126
4.7.5 Estado de resultado.	128
4.7.6 Tasa de Descuento.	129
4.7.8 Evaluación Financiera.	131
CONCLUSIONES.	133
RECOMENDACIONES.	135
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.	137
ANEXOS.	139

RESUMEN

El presente trabajo de graduación realizado se centra en la propuesta de un plan de negocio para el funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán en el departamento de Ahuachapán. Teniendo como objetivo general determinar la factibilidad de analizar la creación y funcionamiento de un coworking space en dicha ciudad. Para determinar la viabilidad del proyecto se desarrolló una investigación de mercados teniendo en cuenta a un Coworking como nuevo modelo de negocio y haciendo referencia que en la actualidad tiene gran impacto. Este documento contiene cuatro capítulos.

En el primer capítulo refiere a los aspectos generales de un plan de negocio que incluyo: conceptualización de un plan de negocio, objetivos, importancia, tipos de plan de negocio y la esquematización de un plan de negocio, para un proyecto según la naturaleza.

El segundo capítulo se refirió al marco teórico, además de exponer los datos históricos de la empresa, incluyendo la situación actual a nivel global y nacional, se citan las ventajas y desventajas de la organización, incluyendo además características, así como la explicación de los espacios de trabajo y la posición que debe de tomar para la elección de estrategia para que pueda operar dentro de la industria.

El capítulo tres hace un estudio de la investigación en la población de Ahuachapán, para determinar la aceptación de esta propuesta y obtener información valiosa para el desarrollo del plan de negocio, se realizó una encuesta virtual debido a la pandemia de covid-19 ya que era la única forma de poder contactar a los profesionales de la ciudad. El estudio fue muy satisfactorio para el desarrollo de la investigación ya que los encuestados muestran un interés bastante notorio.

En el cuarto capítulo se muestra la implementación del plan de negocio para el primer coworking en la ciudad de Ahuachapán, se desglosan cada una de las partes que componen un plan de negocio haciendo un análisis tanto como la filosofía de la empresa, en el entorno que rodea al coworking space, un estudio de mercado para poder determinar la competencia que tiene en la ciudad de Ahuachapán este nuevo modelo de negocio, otra de las partes muy importantes es el análisis administrativo, legal y financiero. Y por último se presentan todas las recomendaciones para una posible creación de un coworking space a futuro.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la innovación y el cambio son herramientas necesarias ante el constante cambio que existe en un entorno tecnológico y globalizado, es por eso que los profesionales en la actualidad necesitan una red de contactos muy amplia y lugares de trabajo adecuado que les permita crecer como profesionales aportando un valor agregado a sus negocios, y así satisfacer la necesidad de lugares de trabajo innovadores y totalmente equipados donde puedan desarrollar sus proyectos sin mayores preocupaciones es por eso que surge el siguiente estudio que trata sobre una propuesta de plan de negocio para el funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán, el presente trabajo de graduación está compuesto por 4 capítulos, el primero de ellos se refiere a los aspectos generales que tiene que tener un plan de negocios, mostrando que es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de elementos claves del negocio. Dentro de este capítulo se encuentra la definición del plan de negocios, tipos de planes de negocios que existen, la estructura de los planes de negocio y todo lo referente a estos para tener una definición clara de lo que son, para enfocar metas claras y objetivos específicos del plan negocio.

El segundo capítulo trata de los aspectos generales sobre la industria del coworking space, dentro del cual se encuentra la definición del coworking desde diferentes puntos de vista, para tener una comprensión clara de lo que es el coworking space, así también se encontrar la historia de coworking desde varios niveles, global, nacional y desde el nivel del departamento de Ahuachapán. Dentro de este capítulo también se encuentra la clasificación del coworking, sus características y la estructura organizacional con el objetivo de presentar las principales ventaja y beneficios que ofrece el coworking space a quienes forman parte de él.

El tercer capítulo está basado en demostrar la viabilidad y factibilidad de fundar un coworking en la ciudad de Ahuachapán, en este apartado se muestran los fundamentos de la investigación realizada entre los cuales esta: el por qué realizar esta investigación, la metodología que se utilizó, la determinación del universo de estudio y las técnicas de investigación que se utilizaron, además se muestran los resultados que se obtuvieron de la investigación haciendo sus respectivos análisis y conclusiones.

El capítulo cuatro contiene la propuesta de un plan de negocio para el funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán, departamento de Ahuachapán. Y todos los elementos que la integran como: los aspectos generales del negocio, la descripción del entorno donde tendrá participación, su respectivo estudio de mercado, el estudio operativo y su respectivo estudio administrativo y legal. A demás de incluir un detallado estudio financiero conformado por los estados financieros proyectados y sus respectivos indicadores financieros donde se demuestra su viabilidad financiera.

CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE UN PLAN DE NEGOCIO

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio.

El plan de negocio puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario intentará organizar una labor empresarial y llevar a cabo las actividades necesarias para que tengan éxito.

En el mundo de los negocios de pleno siglo XXI se ha mejorado este tipo de herramienta siendo su aplicación un éxito evidente a nivel mundial, de tal manera que muchos autores y estudiosos de negocios han planteado conceptualizaciones y modelos que hacen del plan de negocios un elemento importante e indispensable para la creación y fortalecimiento empresarial.

Finalmente, el plan de negocios es una herramienta de gestión empresarial que implica un proceso de estructuración interna y externa con la finalidad de hacer frente a los riesgos y problemas del entorno, evitar fracasos y proponer estrategias idóneas que de forma general contribuyen al fortalecimiento organizacional de todas las empresas que diseñan y aplican planes de negocios.

1.1 Definición de un plan de negocios.

Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

1.1.2 Definición de un plan.

Es un programa en el que se detalla el modo y conjunto de medios necesarios para llevar a cabo esa idea.

Un plan es una serie de pasos o procedimientos determinados, que buscan conseguir un objetivo o propósito. Al proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación, y de manera amplia, la planificación consiste en definir claramente los objetivos y las acciones que se deben tomar para llegar a alcanzarlos.

La palabra plan que quiere decir altitud o nivel que proviene del latín “ Planus ” y puede traducirse como “plano”.

1.1.3 Definición de negocio.

Un negocio es cualquier actividad, ocupación o método que tiene como fin obtener una ganancia. Es una actividad económica que busca obtener ganancias o utilidades principalmente a través de la venta o intercambio de productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes. Puede incluir una o varias etapas de la cadena de producción tales como: extracción de recursos naturales, fabricación, distribución, almacenamiento, venta o reventa.

El negocio es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores.

En la modernidad, la administración de dichas funciones productivas está a cargo de empresarios y propietarios individuales, quienes a su vez se encargan de organizar y dirigir las industrias, buscando obtener un beneficio económico.

El término negocio proviene del latín negotium, un vocablo formado por necg y otium (“lo que no es ocio”). Se trata de la ocupación, el trabajo o el quehacer que se realiza con fines lucrativos.

1.1.3.1 Objetivo del negocio.

El principal objetivo del negocio es el lucro, esto es, obtener ganancias. Cuando una organización no busca el lucro, no se puede hablar de que sus actividades son un negocio aun cuando presente características similares. Así, por ejemplo, los servicios gubernamentales relacionados a trámites burocráticos (como obtención de documentos de conducir, solicitud de residencia, solicitud de convalidación de títulos, etc.) no corresponden a un negocio aun cuando se entrega un servicio y este implica un cobro.

El medio para poder generar ganancias en un negocio es el generar algún valor añadido o plusvalía. Por ejemplo, en el caso del comercio, el negocio consiste en la reventa de bienes. El valor que añade el comerciante es su intermediación, esto es, servir de canal de comunicación entre compradores y fabricantes.

1.1.4 Plan de negocio

Un plan de negocio es una herramienta de reflexión y trabajo que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos.

Consiste en redactar, con método y orden, los pensamientos que tiene en la cabeza. Mediante el plan de negocio se evalúa la calidad del negocio en sí. En el proceso de realización de este documento se interpreta el entorno de la actividad empresarial y se evalúan los resultados que se obtendrán al incidir sobre ésta de una determinada manera, se definen las variables involucradas en el proyecto y se decide la asignación óptima de recursos para ponerlo en marcha.

El plan de negocios es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro.

“Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde se quiere ir, dónde se encuentra, la organización y cuánto falta para llegar a la meta fijada”. Poseen tres finalidades claras: la primera es planificar las acciones frente a las oportunidades y evaluar su viabilidad. La segunda es justificar y comunicar el proyecto, generalmente para captar fondos. La tercera es establecer sus objetivos y puntos importantes en el desarrollo.

Un plan de negocios es un instrumento clave y fundamental para el éxito de los empresarios. Es una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas.

En conclusión, se puede decir que el plan de negocios es una descripción detallada del negocio que se quiere emprender, es un proyecto dinámico en el que se describe cómo se va a operar y desarrollar dicho negocio durante un período determinado, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida.

1.2 Tipos de planes de negocio.

Todo emprendedor o empresa necesita un plan de negocio para iniciar su camino empresarial, sin embargo, en el ámbito empresarial se encuentran diferentes tipos de planes de negocio. No existe una forma o estructura de plan de negocio definitivo, sino que cada uno de estos planes se realiza en función de lo que se quiere conseguir con él. Por ello, es conveniente conocer todas las clases de planes de negocio que existen para poder elegir cuál es el que más conviene en cada momento.

1.2.1 Plan de negocio según el momento en que se realice.

Es muy diferente el plan de negocio realizado para crear una empresa que los planes de empresas que ya están consolidadas.

- Plan de negocio para nuevas empresas. Estos planes de negocio se realizan con el objetivo de describir un proyecto empresarial que se tiene en mente desarrollar próximamente.
- Plan de negocio para empresas en funcionamiento. Este tipo de plan debe tomar en cuenta la situación actual de la empresa y los objetivos empresariales que se plantean. Se realiza para conseguir mejores resultados en la empresa.

1.2.2 Plan de negocio según a quien va dirigido.

Se debe tener claro que no es lo mismo realizar un plan de negocio para emprender un negocio propio, que presentarle un plan de negocio a un inversionista o según las personas a las que vaya dirigido, y esto se puede diferenciar.

- Planes de negocio para administradores. Se realiza para mostrar cual será el camino a seguir por la empresa durante el presente y futuro, sirve como guía de trabajo de que se debe realizar y ayuda a la toma de decisiones en la organización por parte de los dirigentes. Se centra en los procesos y estrategias para conseguir los objetivos
- Planes de negocio para inversionistas. Estos planes destinados a inversionistas deben incluir toda la información sobre la idea de negocio que se plantea y todos los aspectos económicos y financieros como el efectivo necesario para la empresa o el retorno de la inversión que es lo que más les interesa para asegurar la inversión.

1.2.3 Plan de negocio según su forma y objetivo.

Según la forma, extensión y el objetivo que posee el plan de negocio hay diferencias en algunas alternativas.

- Plan de negocio ágil o ligero. Todas las empresas deberían tener un plan ágil para gestionar las estrategias, las tácticas, las fechas, los plazos, las actividades y el flujo de efectivo. Este plan cuenta con algunas características como, por ejemplo. Es más rápido, sencillo y eficiente que los planes de negocio formales; dado que no incluye resúmenes, descripciones ni detalles de fondo que tanto el que lo creo como los socios o empleados ya conocen. Otra de las características es que incluye metas o plazos específicos, además de los presupuestos asignados para lograrlos.

En su elaboración hay que tener en cuenta cuatro elementos esenciales que se corresponden con funciones de la gestión empresarial general.

1. Establecer la estrategia, utilizando viñetas simples para definir el mercado objetivo, la oferta de negocio, la identidad del negocio subyacente y las metas a largo plazo.
2. Establecer la táctica, que se empleara para poner en práctica la estrategia, también utilizando puntos es importante definir. Las tácticas de marketing que incluye decisiones relacionadas con la fijación de precios, los canales, los sitios web, las redes sociales y otras tácticas de promoción y publicidad. Las tácticas de servicio o producto incluyendo precios, fechas de lanzamiento, configuración, nuevas versiones y el empaquetado o la entrega.
3. Concretar los detalles, elaborar un listado de supuestos, metas, medidas, objetivas de rendimiento, responsabilidades de las tareas y cifras de las cuales se deberá hacer un seguimiento.
4. Cifras esenciales, previsiones de ventas de la empresa, presupuestos de gastos y flujo de efectivo.

Una vez aplicado el plan se debe revisar con regularidad, haciendo un seguimiento del progreso y el rendimiento para aplicar las correcciones necesarias sobre la marcha.

- Plan de negocio estándar. Los planes de negocio estándar suelen tener la siguiente estructura.
 1. Un resumen, en el que se mencionan los puntos fundamentales del plan.
 2. El cuerpo del documento dividido en secciones o capítulos que describen la empresa, el producto o servicios que venden, el mercado objetivo, la estrategia e implementación de

objetivos y metas, el equipo gestor, la previsión financiera y un análisis donde el orden de las secciones no es importante, pero si el hecho de que se traten todos ellos.

3. Unos apéndices finales, que muestren las proyecciones mensuales para el primer año y las proyecciones anuales para el segundo año y tercer año.

Muchos planes de negocio estándar también incluyen una tabla para los gastos de personal, además dependiendo para que se vaya a utilizar el plan de negocio, podría ser necesario incluir algunas proyecciones adicionales por ejemplo para buscar inversión exterior y para solicitar un préstamo bancario.

- Plan de negocio para una nueva empresa o startup. En la mayoría de los casos, el plan de negocios inicial de una nueva empresa o startup es un plan de negocio ágil que incluye; los costos iniciales previstos como gastos previos a su lanzamiento, gastos legales, logotipo, gráficos, sitios web, arreglos de la oficina o tienda; también los activos necesarios como el inventario inicial, equipos, mobiliario de oficina y lo más importante y difícil de estimar como es el dinero disponible en el banco en el momento de la puesta en marcha de la empresa.

Este plan de negocios se puede utilizar para discutir las opciones con posibles socios, si finalmente se decide continuar con el proyecto se puede retomar y realizar las modificaciones y adicionales necesarias al plan.

- Plan de negocios de una sola página. Se trata de un resumen de una página que incluye solo lo más destacado como el mercado objetivo, la oferta de negocio, las metas principales y las previsiones esenciales de ventas.

Este plan de negocio sirve para ofrecer una visión muy rápida de un negocio y es útil para mostrar como resumen a bancos, inversores potenciales, proveedores, aliados y empleados.

- Plan de viabilidad. Este método es utilizado para referirse a las medidas concretas adoptadas para validar una tecnología, producto o mercado. Los planes de viabilidad rara vez incluyen toda la gama de temas que cabe esperar de un plan de negocios estándar o incluso un plan de negocio ágil, por lo general se centra únicamente en si un producto funcionara o no, o si hay o no mercado.
- Plan interno. se trata de planes de negocios específicos para su uso o nivel interno y sus destinatarios serán siempre personas directamente involucradas con la empresa, por lo que suelen ser más cortos y concisos que un plan de negocios estándar elaborado para mostrar a personas ajenas a la empresa.
- Plan de operaciones o plan manual. Este tipo de plan es utilizado para planificar los objetivos del negocio y mantenerse en el camino correcto para lograrlos. Al igual que un plan ágil este incluye los hitos específicos de ejecución, los plazos del proyecto, las responsabilidades de los miembros del equipo y los administradores, también el flujo de efectivo que es un elemento fundamental dado que se debe tener fondos suficientes para alcanzar las metas propuestas. En definitiva, abarca todo el funcionamiento interno del negocio y describe detalladamente que se debe hacer y cuándo se debe hacer.
- Plan de crecimiento o expansión. Este plan de negocio puede ser similar a un plan ágil o un plan estándar pero centrados en un área específica o subconjunto de la empresa. Se caracteriza por si quieren nuevas inversiones procedentes de financiaci3nes externa deberán incluir probablemente una descripci3n completa de la empresa, el producto, el mercado y el equipo directivo, al igual que el plan estándar destinado a inversores.

Si no requieren financiación externa un plan de crecimiento interno utilizando para establecer las etapas de crecimiento o expansión que se financien internamente podría omitir estas descripciones y sería necesario incluir proyecciones financieras detalladas para la empresa en su conjunto, pero si previsiones detalladas de ventas y gastos de la nueva actividad o producto.

- Plan estratégico. Por lo general este plan de negocio se trata de un plan interno, pero sin demasiados detalles sobre aspectos específicos y previsiones financieras, es más detallado y contiene más explicaciones que un plan de negocios ágil en cuanto a estrategia y tácticas, debe de tener en cuenta la ejecución dado que cualquier estrategia es inútil si no se implementa. Este tipo de plan de negocio es especialmente habitual en grandes empresas en las que expertos equipos de gestión y costosos consultores desarrollan a grandes rasgos una estrategia de alto nivel.

1.3 Estructura de un plan de negocio.

Aunque el plan de un negocio ya existente y el de uno que comienza examinan los mismos factores, el enfoque varía ligeramente. Con los negocios ya establecidos, el plan expresa la situación actual, el sitio en que la empresa desea estar en un periodo de tres a cinco años, y lo que se requiere para alcanzar tales metas. En un negocio que se inicia, es frecuente que haya más énfasis en los primeros años y menos en los años futuros

Un plan de negocio, según Lambing y Kuehl incluye las secciones principales, que se mencionan en la siguiente figura:

BOSQUEJO DEL PLAN DE NEGOCIOS DE LAMBING Y KUEHL.

- Resumen ejecutivo.
- Determinación de la misión.
- Ambiente del negocio.
- Plan de ventas.
- Cronograma.
- Análisis DOFA
- Equipo de administración.
- Datos financieros.
- Aspectos legales.
- Requerimientos de seguros.
- Otros factores claves.
 - ✓ Proveedores.
 - ✓ Riesgo.
 - ✓ Hipótesis y conclusiones.

- Resumen ejecutivo

Tiene una longitud aproximada de dos páginas, proporciona al lector un panorama global de todos los hechos más relevantes que contiene el plan.

- Determinación de la misión

Es una explicación concisa y bien definida del propósito del negocio y la filosofía de su administración. Debe tener 50 palabras o menos, porque la limitación de su longitud obliga al empresario a estar muy enfocado. Aunque las declaraciones de misión varían, los

elementos comunes incluyen una descripción de los productos o servicios que se ofrecen, y la filosofía de administración del propietario de la empresa.

- El ambiente de los negocios

El ambiente de negocios está integrado por tres factores: Las tendencias nacionales, las tendencias de la industria y las tendencias locales.

Las tendencias nacionales. Las tendencias nacionales a menudo tienen un impacto radical sobre los hábitos de compra del consumidor. Aunque cambios pequeños tienen lugar todo el tiempo, los cambios profundos afectarán la supervivencia de la compañía. Algunos de los cambios incluyen los siguientes:

- Cambios demográficos
- Acciones legislativas
- Cambios tecnológicos
- Reforma de los servicios de salud
- Familias con dos ingresos
- La economía y las tasas de interés
- Ritmo de vida más rápido

Las tendencias de la Industria. También los cambios en la industria influyen considerablemente en los negocios, por lo que es importante investigar las tendencias de la industria en la cual la empresa va a ingresar. Algunas de las preguntas que se deben considerar al analizar la Industria son:

¿En la industria, predominan las empresas grandes o pequeñas?

¿Cuál es el porcentaje de fracasos en esta Industria?

¿Se trata de una nueva industria o es una industria bien establecida?

¿Cuál es el nivel de rentabilidad más común en esta industria?

¿Cuáles son las tendencias en la industria?

Las tendencias locales. Es importante considerar las tendencias de la comunidad de la cual el negocio formará parte. Algunos de los puntos a considerar son:

¿Qué cambios en la población local están ocurriendo?

¿Cuál es la actitud de la población hacia el negocio?

¿La economía local está en bonanza o recesión?

- Plan de ventas o “mercadotecnia”

Esta sección ofrece una descripción detallada de la forma en que la compañía competirá en el mercado para la venta de tales productos o servicios.

El plan de Ventas o Mercadotecnia incluye:

- ✓ Una descripción más detallada de los productos y servicios
- ✓ Un análisis de la competencia
- ✓ Un examen de la estructura de precios
- ✓ Una explicación de la política de crédito de la compañía
- ✓ Una explicación de la ventaja competitiva
- ✓ Un perfil del mercado meta

- ✓ Un análisis de la ubicación del negocio
 - ✓ Un plan de promoción
 - ✓ Cronograma. Muestra una planeación realista del proyecto, define la ruta crítica y los hitos del mismo.
- Análisis DOFA.

Identificar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, cómo potenciar los aspectos positivos y cómo desarrollar estrategias para contrarrestar los negativos.

- Plan de Administración.

Este plan trata sobre la administración y el personal, sobre los recursos humanos necesarios para que el negocio opere.

Debe contener un resumen del curriculum vitae del propietario, así como un párrafo que describa su educación, historia laboral, capacitación en la industria y experiencia como administrador. Es importante pensar en los inversionistas y recalcar la capacidad del empresario para alcanzar el éxito.

También debe incluirse las aptitudes de los empleados clave, así como los antecedentes de los administradores y personal clave de ventas. Se debe determinar el tipo y el número de puestos necesarios y las habilidades que deberán mostrar los empleados.

- Datos financieros.

La sección financiera incluye los siguientes temas:

- ✓ Costos de inicio
- ✓ Forma en que se financiará el negocio

- ✓ Los estados financieros proyectados
- ✓ El balance del día de apertura
- ✓ Los estados de resultados proyectados
- ✓ Los estados de flujo de efectivo proyectados
- ✓ El punto de equilibrio
- ✓ Sección legal

Todos los empresarios se enfrentarán con asuntos legales durante el tiempo en que operen su negocio. Al planearlo, el empresario debe seleccionar una forma de organización; determinar si habrá necesidad de reservar derechos o registrar patentes o marcas industriales; también debe permitir que un abogado redacte y/o revise los contratos; e identifique el tipo de impuestos que habrán de pagarse.

- Seguros.

En esta sección se enlistan los tipos de seguros más comunes que se pueden necesitar para iniciar un negocio. Esto debido a que, tanto en el inicio como en la operación de cualquier negocio, se ven implicados riesgos de muchas clases. A pesar de que con los seguros se puede proteger contra riesgos significativos, nunca se podrá asegurar todo contra todo.

- Otros factores clave

1. Proveedores.

Al identificar a los proveedores del negocio se puede tener información respecto de los productos y servicios que se necesitarán. Los proveedores pueden clasificarse en:

- Productores. Incluyen fabricantes, mineros, granjeros, o procesadores de productos naturales. Sin embargo, muchos productores venden sólo cantidades grandes a los mayoristas y no hacen transacciones con pequeños negocios.
- Mayoristas. Compran de los productores y obtienen el derecho de propiedad sobre los artículos. Son una gran fuente de suministro para los pequeños negocios.
- Intermediarios funcionales (agentes) Operan como mayoristas, pero no tienen derecho a la propiedad de los bienes. Representan al fabricante, toman los pedidos y proporcionan servicio al cliente.
- Corredores de mercancías. Son otro tipo de agentes intermediarios y representan a los fabricantes al reunir a los vendedores y compradores.
- Los agentes de compras residentes. Forman un tercer tipo de agentes intermediarios. Representan a un grupo de detallistas y ofrecen diversos servicios, incluyendo la compra de mercancía para esas tiendas. Son pagados por los detallistas.

2. Riesgos.

Las empresas se enfrentan a dos tipos de riesgos: Controlables e incontrolables. No siempre pueden evitarse los riesgos controlables, pero sí puede minimizarse la pérdida financiera comprando seguros. Por tanto, se considera que los riesgos de incendios, vandalismo, daños ocasionados por tormentas, etc. son controlables porque hay seguros disponibles para pagar las posibles pérdidas financieras.

Son riesgos incontrolables, aquellos que tendrán un impacto financiero negativo, pero que los seguros no pueden cubrir. Entre los riesgos incontrolables comunes en muchos negocios, se incluyen los siguientes:

- Un nuevo competidor que se ubica cerca.
- Una economía en recesión.
- Nueva tecnología
- Cambios en los gustos de los consumidores
- Una guerra de precios por parte de los competidores

Sin embargo, cada negocio enfrenta riesgos que son exclusivos del mismo. Uno debe considerar éstos cuidadosamente y describir con brevedad cuáles pasos tomaría, si se presentaran éstos.

3. Hipótesis y Conclusiones.

Esta sección variará de acuerdo, con el hecho de que el plan sea un estudio de factibilidad para un nuevo negocio, o un plan para una compañía ya existente.

Si el plan se prepara para un negocio nuevo, la conclusión responde a la pregunta: “¿es factible este negocio?” Se llega a la conclusión mediante la elaboración de hipótesis a lo largo del informe.

Si el plan se preparó para un negocio existente, también son necesarias las hipótesis y deben indicarse éstas en esta sección. De ser así, la conclusión señalará el futuro del negocio con base en la información que se encuentra en el plan.

1.3.1 Filosofía de la empresa.

Esta primera estructura equivale al alma de una empresa. Aquí se presenta y describe la idea de negocio, así como los objetivos que se pretenden alcanzar. Lo valioso de esta sección es que se trata de la tarjeta de presentación frente a los colaboradores e inversionistas potenciales.

La estructura filosófica se integra por los siguientes puntos:

- Nombre de la empresa. Éste debe reflejar de manera sencilla a lo que se dedica el negocio y el giro en el que se desenvuelve. Lo mejor es que sea corto, fácil de pronunciar y recordar. Puede hacerse una búsqueda en internet para saber los nombres utilizados por la competencia y dar una idea de cuál elegir.

- Misión. Es el propósito por el que surge una empresa y es lo que le da identidad. Se compone de tres elementos:

- Descripción de lo que hace el negocio.
- A quién va dirigido el producto y/o servicio que ofrece.
- Qué lo hace diferente frente a sus competidores.

- Visión. Es una imagen de la compañía a futuro y su función es inspirar a los colaboradores, inversionistas y público meta para llegar hasta donde se propone. Ésta se caracteriza por ser:

- Realista, con objetivos viables y alcanzables.
- Motivadora.
- Clara, sencilla y fácil de comunicar.
- Valores. Son las reglas bajo las que se conducirá la organización a la hora de cerrar un trato con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores. Lo importante de este apartado es que los valores siempre guiarán las prácticas de negocio dentro y fuera de éste.

- Ventajas competitivas. Refleja los motivos por los que tu producto y/o servicio tendrá éxito en el mercado.

- Compromiso. Responde por qué se quiere emprender, determina qué tan persistente es, reconoce las habilidades y calcula cuánto tiempo se destinará al negocio.
- Competencias. Toma en cuenta la experiencia en el mercado al que se quiere ingresar, logros y fracasos, y cuánto se sabe de la industria a la que pertenece el producto y/o servicio.
- Carácter. ¿Se está preparado para el riesgo? ¿Se es lo suficientemente honesto como para hacer tratos justos con clientes, proveedores, inversionistas y colaboradores

En cuanto a tu oferta, responde:

¿Qué necesidades cubre el producto y/o servicio?

¿Quién lo comprará?

¿Por qué lo adquirirá?

¿Dónde se podrá tener acceso a él?

¿Por qué es mejor esta oferta que la de la competencia directa?

1.3.2 Descripción del entorno de la empresa.

Esta sección del plan de negocios es una radiografía de la industria y el mercado en los que se desarrollará la empresa. Conocer el comportamiento del sector al que pertenece la oferta, cómo se han comportado las ventas de productos y/o servicios similares en los últimos 12 meses y qué es lo que demanda el público meta, esto ayudará a reafirmar si la idea es viable o hay que reformularla.

Para comenzar a generar esta información, realizar un análisis FODA es necesario. Esta metodología permite conocer, por un lado, las fuerzas y debilidades del negocio, es decir, variables internas que puedes controlar. Y aunque tanto las oportunidades como las amenazas son externas y más impredecibles, si se cuenta con un plan previsor, se puede aprovechar y evitarlas, respectivamente.

1.3.2.1 Análisis del mercado.

En todo proyecto, sea antes o después de la inversión, el aspecto del marketing es clave para el éxito del proyecto. Existe una tendencia a creer que los aspectos del marketing de un proyecto se refieren al estimado de la demanda en la etapa del proyecto solamente. Sin embargo, el análisis de mercado es dinámico y permanente en la empresa, debe monitorear los cambios en la sociedad, las tendencias en el consumo, los cambios en los medios de pago, el tamaño de las familias, los gustos y preferencias de los consumidores (actuales y potenciales). El Plan de Marketing o Análisis de mercado es el primer sub plan en el plan de negocios integrado. El estudio de marketing investiga la demanda a futuro del producto, determina la competitividad dentro de la industria, establece la cantidad anual que puede vender, hace un estimado de los precios de venta a futuro y diseña un programa de marketing para el producto.

La mezcla de marketing.

Se utiliza para posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo, la mezcla se define como las 4P (Producto o servicio, precio, promoción, plaza).

Producto.

El primer elemento de la mezcla de marketing es el **producto o servicio**. Cuando se describe se está haciendo referencia a: su diseño, sus características, calidad, tamaño, color, forma, la

disponibilidad, los atributos del envase, la marca, el empaque y la gama de productos (servicios) que se van a ofrecer. En definitiva, un producto está configurado tanto por aspectos tangibles como intangibles. Incluso los bienes, que por su propia naturaleza son tangibles, tienen en mayor o menor medida componentes no tangibles.

Precio.

Es sumamente importante definir los precios de los bienes o servicios y además establecer las políticas de fijación de precios. La lista de precios se fijará en función de la estructura de costos de la empresa, a los precios de la competencia, a la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por los inversionistas. El precio para el comprador, en definitiva, es el valor que da a cambio de la utilidad que recibe.

A pesar de la rapidez con que se puede actuar sobre el precio, su fijación no es arbitraria ni fácil, puesto que existen una serie de factores condicionantes que actúan como restricciones y limitan las alternativas posibles. Entre las cuales están:

Marco legal: regular los límites dentro de los cuales deben moverse los precios a pagar por los productos ofrecidos por la empresa. Aunque en una economía de mercado existe, por lo general, libertad en la fijación de los precios, algunos de ellos, como los de la energía eléctrica, las tarifas postales, el agua, los transportes públicos y otros servicios estatales o municipales, están regulados y su modificación requiere la autorización administrativa correspondiente y la intervención de otras partes interesadas, como las organizaciones de consumidores y usuarios.

Mercado y competencia: por lo general, en las economías de mercado se da una situación de libertad de precios, la actuación de la competencia condiciona en buena medida las decisiones sobre fijación de precios. Según la situación competitiva (monopolio, oligopolio, competencia

monopolista o competencia perfecta) en la que se encuentre, la empresa tendrá mayor o menor capacidad para modificar sus precios.

Objetivos de la empresa: Los objetivos de la empresa constituyen un factor decisivo en el proceso de fijación de precios y son la base para la formulación de las estrategias de mercadotecnia.

El ciclo de vida del producto: El ciclo de vida del producto puede también condicionar la fijación de precios. El distinto comportamiento de la demanda en las sucesivas fases de la vida de un producto hace aconsejable la adaptación de la política de precios a la evolución de la elasticidad de la demanda.

La fijación de precios, está condicionada por distintos factores y se basa en criterios tales como los costos, la competencia, el mercado, la demanda o la psicología del consumidor. Los precios se fijan tratando de aprovechar las situaciones competitivas posibles, estableciendo precios iguales, superiores o inferiores a los del sector, según las ventajas tecnológicas, de costos, de producción o de distribución que se dispongan.

Plaza.

La estrategia de distribución o plaza, hace referencia a la forma de cómo se llegará al cliente o consumidor final. En esta estrategia es necesario analizar cuáles son los canales de distribución de la industria. El término canal sugiere un camino o ruta por el que circula el flujo de productos desde su creación en el origen hasta llegar a su consumo o uso en el destino final.

Las decisiones de distribución son decisiones a largo plazo que no se pueden modificar con facilidad y que condicionan en gran manera el diseño de la estrategia comercial. Hay muchas maneras de distribuir un producto y los sistemas de distribución evolucionan con el tiempo.

Para que un producto llegue del productor al consumidor, puede utilizarse uno o varios de los canales básicos o alguna variación sobre los mismos.

La ubicación del negocio es fundamental sea para reducir costos o incrementar la posibilidad que los clientes lleguen al negocio a ver los productos o al menos a preguntar por ellos. Si el negocio es de venta al por menor o de servicios, debe estar cerca al mercado. Si está orientado a la producción, sería mejor que esté más cerca de las fuentes de materia prima.

Promoción.

La promoción es fundamentalmente comunicación. Es transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto o la empresa que lo fabrica o vende. Se realiza a través de distintos medios personales o impersonales y su fin último es estimular la demanda.

Como instrumento de la mercadotecnia, la promoción tiene como objeto comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface. Esta comunicación tiene también como fin persuadir al comprador potencial de los beneficios que reporta el producto ofrecido y, en definitiva, trata de estimular la demanda. Pero la promoción también actúa sobre los clientes actuales, recordando la existencia del producto y sus ventajas, a fin de evitar que los usuarios reales del producto sean (tentados) por la competencia y adquieran otras marcas. La promoción, por tanto, tiene tres fines básicos: informar, persuadir y recordar.

Dentro del concepto de promoción se incluye un conjunto de actividades de comunicación con el mercado meta. En mercadotecnia, estas actividades se han clasificado tradicionalmente en

cinco tipos: venta personal, publicidad, relaciones públicas, mercadotecnia directa y promoción de ventas.

Estas actividades cuestan dinero, por lo tanto, debe asegurarse que por cada medida promocional que se adopte, exista un incremento previsible en las ventas. Sin un incremento en ventas justificable, el costo aumentará y, por tanto, aumentará el costo unitario. Asegúrese de incluir estos costos en su presupuesto de marketing.

1.3.2.2 Análisis del estudio técnico-operativo.

El objetivo principal del análisis técnico es determinar si es posible elaborar y vender el producto/servicio, con la calidad, cantidad y costo requerido, para obtener resultados satisfactorios. Para ello, es necesario identificar, tecnologías, materias primas, mano de obra, procesos, proveedores, etc. Aquí se agrega además toda la información obtenida en la etapa anterior de marketing ya que, sobre la base de la estimación de la proyección de ventas, se obtendrá la capacidad de producción.

Otro aspecto importante es describir el proceso de producción lo más claro posible. Esto presenta a quien va a evaluar, una buena idea del por qué se necesitan ciertos equipos o por qué se requieren ciertas habilidades. Si existen procesos alternativos, se debe explicar por qué ha escogido ese proceso, en particular. Luego se debe estimar qué materia prima, mano de obra y otros gastos generales se requieren para la producción. A fin de encontrar los costos (mano de obra, materia prima y gastos generales) representados en la producción. La descripción del proceso no necesita ser extensa, pero debe cubrir todas las operaciones principales. Un cuadro con el flujo del proceso es una herramienta útil que representa el proceso de producción. Esto

también aclarará el número de trabajadores que se necesita para cada etapa y que habilidades se requieren.

El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área. Una de las conclusiones de este estudio es que se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto.

Con el estudio técnico se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en planta, la que a su vez permitirá hacer una dimensión de las necesidades de espacio físico para su normal operación, en consideración con las normas y principios de la administración de la producción. Además de proporcionar información para determinar los gastos generales de la fábrica que incluyen costos como, alquiler del espacio, mantenimiento, reparaciones, depreciación de las máquinas y equipo, costo de servicios (agua, electricidad, salario de supervisores, personal de limpieza y mantenimiento).

El estudio de técnico-operativo selecciona el proceso de fabricación, la capacidad del diseño, maquinaria y equipos, ubicación de la empresa y como está dispuesta, especificaciones de la estructura y requerimientos para la operación además de dar respuesta a decisiones de producción como: ¿arrendar un local o construir uno propio?; ¿cuántos trabajadores se pueden pagar?

Es necesario cotizar en el mercado las materias primas, los materiales y todos los insumos que necesite el proyecto para comenzar su operación, ya que de esta etapa proviene lo que necesitará como INVERSIÓN INICIAL y cuanto demandará su negocio mensualmente, es decir, ¿cuánto tendrá que vender mensualmente para cubrir sus costos y tener ganancias? Ahí radica la importancia del estudio técnico-operativo.

1.3.2.3 Análisis administrativo y legal.

El objetivo central de este análisis y etapa del plan es definir las características del grupo de inversionistas y el personal de la empresa, la estructura y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de recursos, la figura legal que tendrá la organización y todos los aspectos legales propios de cada país que son necesarios para operar en el rubro elegido.

Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su operación.

Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva. Las personas son el elemento clave del éxito empresarial y por ello un recurso humano de calidad podría significar una ventaja para la empresa.

Para que la empresa funcione organizada y eficientemente, debe contar con una estructura de poder y responsabilidad (una línea de mando), división de mano de obra (distribución del trabajo) y una definición de lo que cada uno debe hacer en la empresa (descripción del empleo). Por lo tanto, la empresa necesita una estructura de organización. Esto se representa en general a través de un organigrama.

Un organigrama, es la representación gráfica de la estructura de una organización, da a conocer como se han agrupado las tareas y cuáles son los niveles jerárquicos en la organización. Al diseñar la estructura de la organización, es importante que se lleven a cabo las diferentes funciones de la empresa (marketing, producción, organización y gestión y finanzas). Para llevar a cabo la tarea de estructurar la organización se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Las principales funciones que requiere el negocio.
- Las habilidades y conocimientos que cada función requiere.
- Los cargos que serán permanentes en la empresa.
- Las tareas, que por ser temporales o requerir un alto grado de especialización, podrían ser realizadas por personas o compañías ajenas a la empresa.
- El organigrama que representa la estructura general de la empresa.
- Las políticas y estrategias que ayudarán a administrar el recurso humano.
- La planilla de la empresa, es decir el presupuesto de las remuneraciones.

Para realizar todas estas actividades, se deben elaborar manuales de procedimientos administrativos y manuales de funciones que sirvan de pauta para controlar las acciones de la empresa y de los trabajadores. Estos deben ser muy claros, precisos, sencillos y conocidos por todo el personal.

Un manual de funciones debe contener

- La descripción del puesto.
- Los objetivos o la misión del puesto.
- A qué área pertenece o de quién depende.

- Las funciones que desempeña.
- Las responsabilidades, es decir, las acciones que se espera que cumpla el trabajador.

Luego de establecer los requerimientos del personal, las funciones y requisitos de cada puesto, la estructura organizacional y el sistema de pagos y retribuciones, el inversionista estará listo para comenzar el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal necesario para cumplir con los objetivos de la empresa y definir su estructura administrativa.

Tan importante como los aspectos anteriores es el estudio legal. Aunque no responde a decisiones internas del proyecto, como la organización y los procedimientos administrativos, influye indirectamente en ellos y, en consecuencia, sobre la cuantificación de sus desembolsos.

Los aspectos legales pueden restringir la localización y obligar a mayores costos de transporte, o pueden otorgar franquicias para incentivar el desarrollo de determinadas zonas geográficas donde el beneficio que obtendría el proyecto superaría los mayores costos de transporte.

Uno de los efectos más directos de los factores legales y reglamentarios se refiere a los aspectos tributarios. Normalmente existen disposiciones que afectan de manera diferente a los proyectos, dependiendo del bien o servicio que produzcan. Esto se manifiesta en el otorgamiento de permisos y patentes, en las tasas arancelarias diferenciadas para tipos distintos de materias primas o productos terminados, o incluso en la constitución de la empresa que llevará a cabo el proyecto, la cual tiene exigencias impositivas distintas según sea el tipo de organización que se seleccione.

La opción de la forma legal va a depender mayormente de sus recursos, experiencias y tamaño de la inversión. Se recomienda que sea una propiedad unipersonal si se cuenta con suficientes

recursos y conocimientos técnicos para manejar la empresa por cuenta propia. De lo contrario, se debe considerar una sociedad o una sociedad anónima (corporación).

Existen básicamente cuatro formas comunes de organización de una empresa: propiedad unipersonal, sociedad, sociedad privada limitada (sociedad cerrada) y sociedad anónima abierta (sociedad abierta). Los países tienen diferentes reglamentos con respecto al registro de empresas y su conformación.

1.3.2.4 Análisis social y ambiental.

Un enfoque de la gestión ambiental sugiere introducir en la evaluación de proyectos las normas ISO 14000, las cuales consisten en una serie de procedimientos asociados con dar a los consumidores una mejora ambiental continua de los productos y servicios que proporcionará la inversión, asociada con los menores costos futuros de una eventual reparación de los daños causados sobre el medio ambiente.

Éstos se diferencian de las normas ISO 9000, que sólo consideran las normas y procedimientos que garanticen a los consumidores que los productos y servicios que provee el proyecto cumplen y seguirán cumpliendo con determinados requisitos de calidad. Al igual que en la gestión de calidad se exige a los proveedores un insumo de calidad para elaborar a su vez un producto final que cumpla con los propios estándares de calidad definidos por la empresa, en la gestión del impacto ambiental se tiende a la búsqueda de un proceso continuo de mejoramiento ambiental de toda la cadena de producción, desde el proveedor hasta el distribuidor final que lo entrega al cliente. Es decir, el evaluador de proyectos debe preocuparse cada vez más del ciclo de producción completo que generará la inversión, determinando el impacto ambiental que ocasionará tanto el proveedor de los insumos por la extracción, producción, transporte o

embalaje de la materia prima, como el sistema de distribución del producto en su embalaje, transporte y uso.

Si bien es posible afirmar que el desarrollo y los efectos ambientales negativos coexisten simultáneamente, también es posible conocer la prevención.

1.4 Objetivos de un plan de negocio.

1. Plasmar en un documento por escrito la idea del negocio y las fases de desarrollo de cara a posibles socios, entidades o instituciones que puedan colaborar posteriormente.
2. Servir de guía para iniciar un negocio o proyecto, y para poder gestionarlo.
3. Permitir planificar, coordinar, organizar y controlar recursos y actividades y de ese modo ser más eficiente en la creación y gestión de un negocio o proyecto y minimizar riesgo.
4. Conocer la viabilidad y rentabilidad del proyecto, de ese modo saber si vale la pena realizarlo o si se debe de buscar nuevo negocio o proyecto.
5. Demostrar lo atractivo del negocio o proyecto a terceras personas.
6. Identificar y hacer un seguimiento del proyecto una vez se ha puesto en marcha, permitiendo identificar las posibles desviaciones y adoptar medidas correctoras si fuera necesario.

1.5 Importancia de un plan de negocio.

El plan de negocio ayuda a evaluar el funcionamiento de la empresa, sirve para brindar información a usuarios de la empresa o instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero. Es la pieza fundamental de cualquier organización para su óptimo funcionamiento, es un documento el cual complementará el proyecto que tiene la empresa para

gestionar e implementar recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de consumir la apertura de su empresa en las mejores condiciones de mercado y financieras.

1.6 Beneficios de un plan de negocio.

1. Ayuda a clarificar y enfocar las metas y objetivos del negocio.
2. Ayuda a coordinar los diferentes factores de un negocio que son necesarios para el éxito.
3. Permite confrontar las ideas con la realidad porque la dinámica del plan fuerza a considerar todos los factores relevantes del negocio, sin olvidarse de ninguno.
4. Es una herramienta muy útil para conseguir la adhesión de elementos claves del negocio: inversionistas, proveedores, equipo directivo, etc.
5. Es un cronograma de actividades que permite coordinar la realización de tareas de acuerdo con un calendario establecido.
6. Es una herramienta para el modelado del negocio que permite trabajar con flexibilidad en la organización, al ofrecer la posibilidad de realizar cambios cuando algunos de los factores del negocio experimentan variaciones.
7. Es un instrumento de control que permita detectar desviaciones del plan original, así como evaluar el progreso del proyecto y ajustar el plan en función de resultados parciales.
8. Es un punto de referencia para futuros planes de nuevos proyectos que aparezcan a medida que el negocio evoluciona.
9. Un plan de negocio servirá de hoja de ruta y de análisis estratégico. Permite establecer con claridad los límites del negocio y sus puntos de referencia y poner por escrito lo que se está haciendo y hacia donde se quiere ir (misión y visión del negocio).

CAPITULO II: ASPECTOS GENERALES SOBRE LA INDUSTRIA DE COWORKING SPACE

Los espacios de coworking son oficinas compartidas en las que profesionales autónomos, trabajadores cooperativos y empresarios se dan cita para trabajar, y donde los gestores del espacio intentan conectar y crear oportunidades profesionales y personales entre y para sus miembros. En su mayoría se trata de profesionales que no necesitan más que un portátil, un teléfono y una buena conexión a internet para poder realizar su trabajo: programadores, diseñadores, gestores de comunidades online, periodistas, comerciales, consultores.

Hay trabajo, pero cada vez menos empleo las grandes empresas cuentan cada vez más con plantillas reducidas y externalizan muchos de los apartados de su producción. Cada vez hay más multinacionales de una sola persona. Pequeños equipos pueden hacerles la competencia a grandes compañías. Por estos cambios y por las necesidades de las nuevas microempresas y de los autónomos es precisamente por lo que se está dando la actual explosión del coworking responde a una necesidad que no estaba cubierta hasta ahora por el mercado.

Año con año ha venido evolucionando esta nueva forma de trabajar, ahora en día es una propuesta innovadora ya que este modelo se basa en el trabajo cooperativo ofreciendo una solución para la problemática de aislamiento que supone para muchos trabajadores independientes. El salvador es uno de los que han tomado en cuenta este tipo de modelo de negocio ya que beneficia a los usuarios de diferentes maneras como por ejemplo unas de las características principales es el intercambio de conocimiento, confianza, comunicación activa, el cultivo de nuevas ideas empresariales con el fin de contrarrestar el impacto económico, entre otros.

2.1 Definición de Coworking Space.

Coworking Space es una nueva forma de trabajo que permite a profesionales independientes, emprendedores y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo (tanto físico como virtual) con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales a la vez que fomentan proyectos conjuntos.

El coworking se entiende como una cesión de espacio para que el profesional trabaje en un entorno compartido. El coworking space debe regirse por una serie de normas de convivencia que permitan que el clima de trabajo sea el adecuado para toda su comunidad.

“Traducción del inglés a “cotrabajo” y se refiere al espacio físico de trabajo compartido, donde varias empresas pequeñas, autónomos o profesionales independientes pueden llevar a cabo su actividad en un mismo lugar.” Janire Carazo.

“El coworking es una industria con alma, son espacios hechos por personas para personas”
MarcNavarro, coworking strategist.

2.1.1 Definición de Coworking.

En esta investigación se toma como objeto central a los Coworking como nuevo modelo de organización, diferenciándolo así de los tipos de organizaciones tradicionales. Para esto, es fundamental explicar qué son las organizaciones y por qué surge este nuevo modelo de organización.

En este tiempo, el vocablo “coworking” ha alcanzado diferentes definiciones, dicho término no se hace referencia en ningún diccionario, pero fue creado para adecuarse a muchas enunciaciones.

Según un estudio realizado en la Universidad de Texas en Austin, Spinuzzi, (2012) lo define como:

- Espacio de coworking como un centro comunitario
- Coworking como un espacio de colaboración
- Coworking como un centro de redes

La definición exacta difiere de muchos, pero esta tendencia se centra alrededor de un conjunto de valores compartidos, considerado por Brad Neuberg como la comunidad, la apertura, la colaboración, la accesibilidad y la sostenibilidad.

“Coworking es una filosofía de trabajo y de vida que permite a profesionales de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo sin perder su independencia.”

Comunidad Coworking. “Un espacio coworking es donde personas que desarrollan diferentes actividades empresariales y que no necesitan una oficina física, es decir pueden trabajar desde casa se reúnen para trabajar de forma individual en un ambiente de trabajo productivo” Laura B.

Aldo Schlemenson las define como “aquellas unidades operativas semi-autónomas, que configuran un grupo humano complejo que actúa dentro de un contexto temporal, espacial concreto, artificialmente y deliberadamente constituido para la realización de fines y necesidades específicas” (Schlemenson; 1998).

2.1.2 Definición de Space.

Space igual a espacio, esto permite compartir oficina y equipamientos, constituyendo una propuesta más elaborada que algunos de los espacios tradicionales de trabajo.

El trabajo cooperativo fomenta las relaciones estables entre profesionales de diferentes sectores que pueden desembocar en nuevas relaciones cliente-proveedor, así como en intercambios y colaboración de tipo horizontal entre los propios cotrabajadores. En todo caso es frecuente que se genere un sentimiento de pertenencia a una comunidad, más allá de las vinculaciones efectivas que se establezcan entre los trabajadores que frecuentan los espacios.

Los centros de trabajo cooperativo destinados principalmente a profesionales de Internet, diseñadores, programadores, arquitectos, fotógrafos, escritores, periodistas, y profesionales de otras disciplinas, proporcionan generalmente un escritorio individual o a veces incluso una oficina de uso exclusivo o compartido, así como acceso a Internet, y otros variados servicios.

Ligado a este concepto de permanencia dentro de un espacio de cotrabajo, el factor geográfico tiene un papel importante, aunque no definitivo para la elección del espacio más apropiado.

Los centros de negocios no parecen encajar demasiado en el modelo de trabajo cooperativo, ya que a menudo no fomentan la vida social-laboral en colaboración, ni las prácticas de gestión cercanas a las de una cooperativa, incluida una atención especial a la comunidad.

2.1.3 Conclusión de definición coworking space.

En la actualidad los espacios de coworking han ido evolucionando, hasta poder convertirse en espacios en donde profesionales, generalmente autónomos, se desarrollan día a día, y comparten espacio con otros profesionales, habitualmente del mismo sector o de sectores afines, lo cual lleva a la cooperación entre profesionales, y un aumento en de conocimientos e información.

De lo descrito anteriormente, se puede extraer que el coworking no es más que una forma de organización de trabajo que intenta unificar las ventajas de trabajar en un espacio compartido, pero con los beneficios que supone ser un trabajador por cuenta propia.

2.2 Historia y evolución de las empresas de coworking Space.

2.2.1 A nivel global.

El ser humano necesita comunicarse e interactuar con otras personas y formar parte de una comunidad. De hecho, las sociedades funcionan gracias a la comunicación y es esto lo que hace únicos a los hombres. ¿Cuántas horas al día las personas pasan hablando? En casa, en el trabajo, en un bar con los amigos etc. El ser humano necesita compartir anécdotas, experiencias e ideas, a esta necesidad tan básica debe el origen del coworking.

Aunque la concepción de espacio de trabajo compartido nace a finales del siglo XX, el termino coworking apareció ya en 1628, haciendo referencia al trabajo colaborativo entre Dios y sus ayudantes. Tras estos textos del siglo XVII ya no se vuelve a tener noticias del coworking hasta 1995, cuando se funda en Berlín la C-BASE, uno de los primeros hackers paces del mundo. Se trataba de lugares físicos donde las personas trabajan y se conocían. Y se está delante del antecedente más claro de los espacios de coworking.

Según Deskmag (Foertsch&Cagnol, 2013), los sucesos importantes relacionados al coworking y presentados en forma cronológica son los siguientes:

1995: Se funda en Berlín el primer espaciohackers paces (C-Base), considerado como un espacio de coworking.

1999: El concepto coworking ya se materializo. En primer lugar, Bernie Dekoven invento el termino para describir el trabajo colaborativo a través de ordenadores; y meses después se creó en Nueva York el primer espacio de coworking ``42 West 24`` una oficina que aun hoy en día continúa ofreciendo sus servicios.

2002: Viena fue la ciudad que vio nacer Schraubenfabrik, considerado el primer espacio europeo de trabajo compartido bajo título de ``community center forentpreneurs``

2005: El 9 de agosto del 2005 se abrió el primer coworking en San Francisco y fue obra del programador Brad Neuberg. Surgió como cooperativa sin fines de lucro y ofrecía ocho mesas dos días a la semana, wifi gratuito, almuerzo compartido, descansos para meditación entre otros. Un año después el espacio cerró y en su lugar se instaló Hat Factory, el primer espacio a tiempo completo denominado coworking space. Por ello el mundo fue testigo del nacimiento de una red de espacios de coworking llamada HUB. El primero de ellos surgió en Londres y desde entonces se han creado más de cuarenta espacios en cinco continentes distintos. Se trata de la mayor red de espacios de coworking que existe hoy en día.

2006: Hat Factory abre sus puertas como el primer coworking de tiempo completo.

2007: La palabra “coworking” pasa a ser tendencia en la base de datos de Google y Wikipedia. Se abre el primer espacio en Barcelona. Se considera como tendencia y esto desencadena un aumento de volumen de búsquedas y de otros términos relacionados como normas digitales, oficina compartida o espacios de trabajo compartido

2009: Se publica el primer libro en referencia al coworking: I´mouthere, escrito por ToddSundsted.

2010: Según el conteo realizado hasta el mes de octubre, existen 600 espacios de coworking a nivel mundial, de los cuales más del 50% están localizados en Norteamérica y Europa.

2012: Se organizan conferencias profesionales en España, Japón y varios encuentros oficiales en más de 34 países. Se realiza un conteo en el mes de octubre según el cual existen más de dos mil espacios a nivel mundial. La Ilustración 2 indica la forma en la que se encuentran distribuidos en cada continente.

2013: Ontario lanza el primer plan de seguro médico específicos para estos espacios de coworking, por primera vez los coworkeros que carecen de respaldo por parte de las empresas podrían recibir este tipo de garantías por parte del proveedor de oficinas de trabajo.

2015: Como indica Van Meel, estos lugares buscan “ofrecer una alternativa al aislamiento que genera el trabajo desde casa a la vez que ofrece las comodidades de una oficina”.

2016: Gracias a coworking space se puede saber que en España había a cierre más de 1500 espacios de coworking.

2017: Según el portal estadístico por excelencia Statista se sabe que en el 2010 contaba con 50 espacios de trabajo compartido y en el 2017 existían más de 13800 espacios en todo el mundo.

La idea principal del coworking es la de generar un ambiente de colaboración y comunidad entre aquellos que deciden unirse, es por esto que estos espacios suponen un reto de adaptación a las nuevas formas de trabajar. Por esto no deben confundirse con las ya citadas oficinas nómadas que pueden ser salas de aeropuertos o telecentros donde se ofrecía un puesto de trabajo, pero no se fomentaba esta cultura de la colaboración o compartimiento. Efectivamente estos

nuevos espacios se basan en la idea de comunidad; más allá del diseño del espacio, coworking es en primer lugar una atmósfera, una filosofía, e incluso, una forma de vida

2.2.2 A nivel nacional.

En El Salvador nace un nuevo espacio de coworking, “Star oficinas” invierte un millón de dólares para crear una comunidad de apoyo para que los nuevos negocios crezcan desde cualquier etapa en la que estén. La meta es una membresía de empresarios de todo tamaño desde el crecimiento de los nuevos negocios o de los ya establecidos, Joaquín Palomo, fundador y presidente de “Star oficinas” explica que los inicios de un emprendedor suelen ser difíciles y con mucho trabajo por eso contar con apoyo se vuelve un respiro necesario.

Estas áreas cuentan con ubicaciones estratégicas en puntos claves de la zona metropolitana de la capital como San Benito y Edificio Avance, en Santa Tecla. Entre ambas ubicaciones suman una capacidad de salas y espacios de trabajo para 80 personas, los espacios se acomodan a las necesidades del miembro Star. Así el coworking para una persona es el que se comparte en una mesa colectiva, una estación fija llamada “Your Spot”, una oficina privada para hasta cuatro personas y “Custom Office” una oficina completamente privada para un equipo de trabajo de entre 25 y 30 personas. Se explica que cada miembro tiene la facilidad de poder utilizar los diferentes espacios tanto en San Benito como Avance, precisamente para ser consecuente de apoyarlos en cada paso, también expone que buscan darles toda la flexibilidad a los miembros, de hecho, el contrato para algunas membrecías es mes a mes.

En el caso de las oficinas para grupos grandes, los contratos también son flexibles y a diferencia de otros espacios amplios que piden un contrato por tres años mínimo, en este caso ha sido señalado solo para seis meses. Los precios de las áreas de trabajo van desde los \$150, sin IVA,

en los espacios individuales. Para los Custome Office ronda los \$1500 sin embargo, la tarifa del contrato también puede variar según los servicios que desee la persona.

El impacto HUB, el espacio perfecto para hacer coworking, está ubicado en San Salvador en el edificio Point y pretende ser catalizador para la comunidad emprendedora generando oportunidades de negocio y conexiones, una especie de ecosistema o red, tanto local, como regional que conecta a sus miembros con organizaciones y colaboradores en todo el mundo. Esta idea nació en el 2007 y actualmente cuenta con 11 centros en la región que apoyan y colaboran con más de 1000 miembros. El Impact HUB ofrece a las emprendedoras salas de trabajo, eventos, capacitaciones, internet ilimitado, entre otros.

2.2.3 A nivel de Ahuachapán

No es posible construir un espacio sin conocer primero el público objetivo y las necesidades principales. Es imprescindible definir quién es el cliente, si se quiere lograr captar coworkers en un espacio de trabajo.

En Ahuachapán, en la actualidad no se cuenta con un coworking space, ese término innovador no ha llegado a los profesionales de dicha ciudad. Los aspectos que miden el éxito en la industria del coworking son los ingresos recurrentes y las tasas de retención de miembros. Pero existen una serie de factores que están fuera de tu control para los posibles inversionistas, que son:

- Los miembros cambian de espacio
- Cierran su negocio

Sin embargo, para contrarrestar lo negativo del porque no se ha creado un coworking space es necesario tener como objetivo principal la satisfacción de los miembros pertenecientes a dicho espacio de trabajo, los coworkers felices son los mejores activos del espacio de trabajo porque

están comprometidos en el crecimiento de la comunidad. Se debe de tomar en cuenta que el negocio de éxito busca un espacio de trabajo que les haga “sentirse como en casa”.

2.3 Clasificación de coworking space.

Frente a la gran expansión a nivel mundial de los espacios coworking, se crearon varios tipos de espacios coworking con diferencias en cuanto a espacio, servicios y nivel de rotación. Estos se encuentran regidos por las características de la comunidad de profesionales al que va dirigido. Según lo descrito en la revista on-line de la comunidad de coworkers en España, se definen así:

Tipos de Coworking:

- Coworking Didáctico:

Conformado por los centros que promueven el intercambio de conocimiento a través de la creación de actividades formativas para sus usuarios. De la misma forma, se hace uso de los espacios comunes para dar apertura a externos a través de la organización de actividades abiertas al público.

- Coworking Incubadoras:

Son creados con la idea de ser un acelerador de negocios. Los emprendedores con una idea de negocio participan en actividades de formación de la idea clara, reciben asesorías en las que se busca profesionalizar, impulsar y apoyar al desarrollo de una idea naciente.

- Coworking Makers:

Estos espacios están dirigidos a los usuarios con mayor interés y conocimiento en innovación tecnológica, electrónica, robótica, creatividad 3D, etc. Cuentan con equipos, herramientas y asesorías especializadas dirigidas a la tendencia “make”.

- Coworking por sector específico:

Agrupar de forma heterogénea a los profesionales en determinada área afín, buscando siempre que se pueda obtener el objetivo del coworking, como la creación de sinergias y por consecuencia la creación y crecimiento de negocios.

- Pop-up Coworking:

Espacios coworking creados y gestionados dentro de otros espacios, generalmente temporales, con fecha de inicio y fin. Un ejemplo claro, con los espacios coworking creados dentro de ferias o encuentros profesionales o sectoriales.

- Coworking Endogámicos:

Son los centros que abrieron sus puertas con un sentido más de beneficio económico que de creación de comunidad. No promueve el desarrollo de actividades comunes, creando una micro comunidad entre grupos específicos y reducidos.

2.4 Características coworking Space.

Más allá de estas definiciones y la controversia en relación al concepto, se puede afirmar que la esencia de esta nueva forma de organización se encuentra en el ideal de “Comunidad”. Esto se sustenta bajo la idea de “formar parte de algo”, no sólo compartiendo un espacio físico sino también en el hecho de compartir valores, experiencias, objetivos, y la creación de un clima distendido y amigable.

Esta comunidad rompe con los esquemas tradicionales del trabajo, planteándose como la “anti-organización” (Butcher, 2015, p. 94); un espacio no-convencional donde los límites entre lo individual y lo grupal llegan a difuminarse. En esta misma línea, Capdevila (2003) sostiene que los Coworking operan como organizaciones híbridas o intermedias que se caracterizan por la

localización de actores económicos que se dedican a diferentes proyectos y que en la mayoría de los casos da lugar a la aparición de una comunidad de profesionales altamente colaborativa.

Existen distintas herramientas que pueden facilitar el afianzamiento de este tipo de comunidad y facilitar la comunicación, por ejemplo, la existencia de los Coworking o Space Managers (son los encargados de gestionar y administrar el espacio), una buena distribución del mobiliario y el espacio, entre otras cosas. Este modelo llegó a transformarse en un movimiento social que excede a la propia organización y traslada ese ideal de comunidad al mundo del Coworking. En este sentido, cada espacio en particular configura una pequeña comunidad entre sus miembros, que a su vez forma parte de una comunidad mayor en la que participan todos los Coworking y sus miembros a nivel mundial.

El coworking es un acuerdo, entre autónomos, PYMES o cualquier otro trabajador, por el cual comparten un centro de trabajo y los servicios comunes de oficina, con el fin de incurrir en gastos menores y aumentar la eficiencia.

No obstante, el objetivo no es crear únicamente un espacio de trabajo compartido, sino que esta concentración de profesionales sirva como motor de difusión de conocimiento e información entre los trabajadores instalados en dicho espacio.

En cuanto a la profesión que ejercen los coworkers es interesante resaltar que la gran mayoría de ellas están enfocadas a la prestación de servicios, y dentro de este ámbito destacan aquellas profesiones que se dedican a las nuevas tecnologías como la informática (23%), el diseño gráfico programación; y aquellas en las que la tecnología ofrece un soporte fundamental para el desempeño de sus tareas como las ocupaciones relacionadas con el marketing o el periodismo.

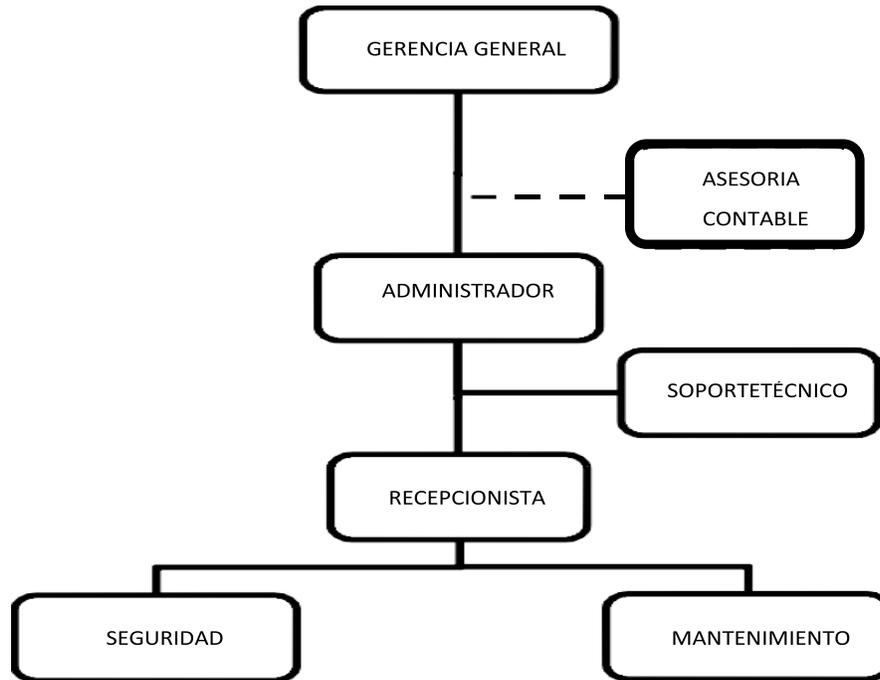
Uno de los rasgos más destacables y visibles de los Coworking son el diseño y la arquitectura de sus espacios, que se configuran de una forma innovadora y creativa. Según un estudio de Noh en Estados Unidos, se puede llegar a entender mejor por qué el fenómeno de los Coworking es tan exitoso, a través de un análisis de las disposiciones espaciales y de los elementos arquitectónicos y de diseño. Con esto se refiere al impacto directo que tiene la distribución y el diseño del espacio en el trabajo de cada coworker, en las relaciones interpersonales y en la comunicación. Un ejemplo de ello son las paredes interiores pintadas con diferentes motivos, el mobiliario creativo y novedoso o la acústica se utiliza para motivar e inspirar el pensamiento creativo en los trabajadores. Los espacios de ocio comunes, las salas de reunión privadas o semiprivadas y los espacios abiertos de trabajo están organizados de forma tal que permita manejar las distintas necesidades y momentos de privacidad, de colaboración y de recreación.

2.4.1 Estructura Organizacional.

La estructura organizacional es funcional, con un representante especializado por área. Estas áreas fueron definidas de acuerdo a las necesidades y a las actividades que se llevarán a cabo en Coworking Space. Existe una línea directa de comunicación, y cada encargado de área es responsable de tomar sus propias decisiones, siempre y cuando se ajusten a la misión, visión y valores de la empresa.

La mayoría de los Coworking tienen una estructura organizacional vertical, según el siguiente diseño:

Organigrama funcional de un coworking Space.



Gerente General: será el encargado administrativo, siendo responsable de gestionar todo el recinto y sus sucursales en sus aspectos generales, es decir, de la contabilidad, incluyendo el procesamiento de pago tanto del personal interno como de todos los servicios y de los proveedores que brindan soporte al coworking; debe velar por el cumplimiento de la misión y de los valores, así como ir definiendo las estrategias de crecimiento de la comunidad de coworkers y usuarios. Es el responsable de establecer las alianzas con proveedores de servicios, instituciones, capacitadores, entre otros. Forma parte de la Junta Directiva y es quien prepara las reuniones de estatus, además de ser uno de los inversionistas del proyecto. Esta posición debe regirse por la metodología, la formación y la publicidad brindada que le permita administrar el servicio de Coworking de acuerdo a los estándares establecidos como plataforma que garantizará su correcto funcionamiento y un crecimiento rentable del negocio. Para esto se

espera que tenga altas habilidades de negociación, con amplia red de contactos en la ciudad, bases y experiencia en administración de proyectos.

Administrador: asistencia en piso, junto con el Gerente Administrador se encarga de impartir el coaching, y de fomentar las actividades que permitan la integración de los coworkers, así como propiciar las relaciones y networking. Se espera que sea un coach con experiencia y habilidades de facilitación.

Recepcionista: encargada de recibir a los clientes, suministrando toda la información que necesiten incluyendo las normas, responsable del servicio al cliente y de administrar y gestionar la utilización de los espacios del coworking, así como cada una de las posiciones disponibles, se encarga de canalizar las solicitudes y formalizar la relación a través de un contrato, haciendo el cobro de las características correspondientes, crea el perfil del emprendedor / Freelance. Se esperan capacidades de relacionamiento, servicio al cliente, comunicación y manejo de tecnologías de oficina.

Mantenimiento: esta área está formada por personas, que se encargan específicamente del mantenimiento y de la limpieza del lugar, además de reponer todos los insumos cuando sea necesario.

Seguridad: es el personal responsable de proporcionar un ambiente de trabajo seguro para los usuarios y colaboradores, garantizando un lugar libre de cualquier peligro.

Asesoría contable: es el personal responsable de control financiero, gastos, ingresos y de controlar la situación financiera de la empresa, además de administrar los cobros y pagos pendientes.

Soporte técnico: persona responsable de brindar el soporte técnico o servicios de TIC (tecnologías de información y comunicación) en todo momento del uso de las salas de reuniones y equipos disponibles.

2.4.2 Marco Normativo

Sector Institucional y Marco Legal

El Coworking como organización pertenece al sector privado y su forma jurídica puede ser Sociedad Anónima (S.A.), Sociedad de Responsabilidades Limitadas (S.R.L.), Cooperativa, Asociación, o bajo el nombre y responsabilidad de una persona física. La elección de una u otra depende de cada caso en particular. El principal servicio que ofrecen es el de alquiler de oficinas o puestos de trabajo, por lo que en general están inscriptos bajo la actividad inmobiliaria. Esto es así porque no existe una actividad específica para este tipo de organización, por lo que se incluye en la generalización “otras actividades del rubro”.

Legalmente, los Coworking tienen una relación contractual y mercantil con sus clientes, en la que se recibe un beneficio monetario por el uso de los servicios que brinda. Este contrato es de renta, lo cual significa que el coworker (el cliente) no trabaja para la organización ni ésta recibe algún beneficio del trabajo del primero. Así mismo, las obligaciones impositivas y legales del cliente, o el uso ilícito de los servicios, no pueden transferirse al Coworking ni a sus dueños.

Salvo excepciones a nivel mundial, la mayoría de los Coworking tienen una sola sucursal, que muchas veces se monta como un emprendimiento. Existen algunos casos de Coworking que cuentan con filiales en distintas partes del mundo, como TheHub (68 en todo el mundo) y UrbanStation (10 en Latinoamérica y 4 en Argentina).

Como ya dijimos, el principal servicio que prestan estas organizaciones es el alquiler de una oficina, espacio de trabajo o escritorio, que incluye los servicios esenciales como electricidad, gas, agua, internet, mobiliario, recepcionista, espacios comunes, entre otros.

A nivel de políticas públicas, parece relevante destacar a distintos organismos nacionales y provinciales cuya función tiene un efecto importante en la actividad de este tipo de organizaciones.

2.5 Ventajas y Desventajas de un Coworking Space.

Apostar por este tipo de espacios es para un desarrollo personal y comunitario. Es cierto que existen desventajas, pero los beneficios son mucho mayores, sobre todo si se es trabajador individual o se empieza con un negocio.

Ventajas:

- Flexibilidad de uso: Los espacios de coworking ofrecen diferentes planes en función de las horas que necesites y, además, no suelen requerir contratos largos (en la mayoría, puedes estar un solo mes si se requiere).
- Espacio propio: Proporcionan un espacio profesional de trabajo que motiva, hace ser más productivo. Disponen de salas de reuniones para recibir a los clientes y realizar presentaciones.
- Sin interferencias: Es más fácil lograr una rutina de trabajo profesional.
- Más relaciones: Los gestores de espacios de coworking trabajan activamente para crear relaciones entre los coworkers y los contactos externos, y así descubrir oportunidades.
- Mejores redes: Aumentas redes de contactos sin esfuerzo, tan sólo hablando con los otros coworkers durante la comida, los cafés o en cualquier evento.

- En su momento: La conciliación entre trabajo y vida familiar y personal mejora.
- Accesibilidad: estos espacios son de carácter flexible y práctico. Permiten establecer un lugar permanente o temporal de trabajo, ya que los contratos pueden firmarse durante el tiempo deseado y sin ataduras al caducar. Además, implican un costo mucho menor que alquilar una oficina tradicional, debido a que la mayoría de los gastos son compartidos (internet, luz, agua, teléfono, servicio de limpieza, seguridad, etc.) y no hay que preocuparse por gastar en materiales, muebles, etc.
- Factor geográfico: éste juega un papel muy importante a la hora de la elección del espacio más apropiado. El ahorro de tiempo y coste en transporte son beneficios que el Coworking acerca a los usuarios de la zona en la que se encuentra localizado.
- Networking: trabajar en un espacio compartido significa formar parte de una comunidad en la que se fomenta la creatividad, se potencian los conocimientos y surgen sinergias entre distintos profesionales. Se genera una red que trasciende lo puramente laboral, permite el trabajo colaborativo y el enriquecimiento de los proyectos personales, al mismo tiempo que se puede mantener la independencia y la flexibilidad. Surge un flujo constante de intercambio de datos, contactos y contenidos, en el que se encuentra el germen de nuevas ideas, innovaciones y los beneficios que ofrece este entramado.
- Espacio dinámico: muchos ofrecen un espacio que integra el tiempo laboral con el tiempo de ocio y de recreación. Por ejemplo, algunos Coworking incluyen salas de juego y de descanso.

Desventajas:

- Competencia: Cuando hay 7 diseñadores gráficos trabajando en el mismo espacio, la competencia puede llegar a ser un problema. Sobre todo, si está abarcando la misma zona geográfica.
- Distracciones: En unos se trabaja en silencio, en otros se comparte más.
- Malos compañeros de trabajo: Igual que ocurre en las oficinas tradicionales, en un espacio de coworking también se puede encontrar personas molestas. La mayoría de la gente que utiliza estos servicios saben trabajar en equipo, pero siempre puede haber alguna manzana podrida.
- Límite de horarios: Esto depende mucho de cada coworking, por norma general, estos están abiertos durante las horas de oficina normales, de 8am a 4pm, de lunes a viernes. Para las personas que les gusta trabajar de noche o en fin de semana, los horarios pueden llegar a ser un auténtico inconveniente. Sin embargo, hay muchos de los espacios que tienen una disponibilidad de 24 horas, los 7 días de la semana.
- Envidia: En ocasiones tener cerca el éxito de otros puede resultar frustrante si no se logran los objetivos que se marca. Y es cuando el éxito de otro, puede ser molesto.

2.6 Modalidades de servicio dentro de la industria coworking space.

2.6.1 Servicio Bronce.

También llamado Hot Desks ``puesto flexible``, es un espacio de trabajo cooperativo sin reserva, es la opción más económica para trabajar en un coworking. Son espacios juntos para trabajar con un portátil y por lo general están en ambientes abiertos y luminosos. El puesto flexible no puede ser reservado, el coworker ocupa el espacio que encuentra disponible. La

persona que ocupe el servicio bronce tendrá más compañeros de trabajo a los lados y al frente, la mayoría de estos espacios están bien diseñados y cumplen con las normas de ergonomía, aunque puede haber excepciones.

2.6.2 Servicio plata.

Son puestos fijos con alguna comodidad adicional a la del Hot Desk, como el espacio guardado y la posibilidad de ser modificados o personalizados, es común que los coworkers dejen en sus escritorios monitores de gran tamaño para conectar sus laptops, como así también retratos, platas, juguetes u otros elementos decorativos que los ayude a crear su espacio personal.

Este servicio tiene más beneficios que el anterior, ya que este si puede ser reservado y tiene más privacidad ya que cada cubículo tiene sus divisiones.

2.6.3 Servicio oro.

Son oficinas completamente privadas, cuando son pequeñas, las oficinas disponen del mobiliario justo y necesario para que se puedan desempeñar mejor los coworkers. Aun conservando el estilo decorativo del resto del espacio, suelen tener de seis a nueve metros cuadrados; hay grandes empresas que han optado por utilizar este servicio en lugar de hacer ampliaciones o alquilar oficinas tradicionales.

CAPITULO III: ESTUDIO Y EVALUACIÓN ACERCA DE LA VIABILIDAD Y FACTIBILIDAD DE FUNDAR UN COWORKING EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN

El tipo de investigación que se utilizó fue el cuantitativo, con muestreo no probabilístico. La investigación cuantitativa se lleva a cabo normalmente con un grupo que representa a una población, por esta razón este tipo de investigación fue utilizado para llevar a cabo el desarrollo de la investigación.

Las técnicas cuantitativas dieron como resultado información que permitió indagar de manera profunda y puntual acerca del funcionamiento del coworking space en la ciudad de Ahuachapán, así como la cantidad y tipo de servicio que estos ofrecen con respecto a los ofertados en los mejores ecosistemas emprendedores a nivel mundial, regional, nacional y local, como se menciona en el capítulo anterior.

La investigación cuantitativa no experimental, porque no se pueden manipular las variables, los datos a reunir, se obtendrán de encuestas online a una cantidad personas profesionales de Ahuachapán, también se puede decir que es no experimental transaccional, ya que la recolección de datos se hará en un solo tiempo.

La investigación experimental es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables; lo que se hace en este tipo de investigación es observar fenómenos tal y como se da en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2003).

El instrumento de investigación cuenta con quince preguntas que ayudaron a obtener información muy valiosa para la investigación. Por lo tanto, se muestra detalladamente las opiniones de los encuestados y posterior se hace un análisis de los profesionales de la ciudad de

Ahuachapan, dando con un resultado favorable para el proyecto de un coworking space y obteniendo la aceptación de los profesionales.

3.1 Objetivos de la investigación.

Tomando en cuenta, todos estos factores se pretenden cumplir los objetivos propuestos en la búsqueda de mejores soluciones para ser partícipes del desarrollo social, por medio de un funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán.

Objetivo general:

- Identificar la viabilidad de un funcionamiento de coworking space en la ciudad de Ahuachapán que permita a profesionales independientes, emprendedores y empleados autónomos, compartir un mismo espacio de trabajo, tanto físico como virtual, para desarrollar sus proyectos profesionales independientes.

Objetivos específicos:

- Analizar e identificar el grado de aceptación de un funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán.
- Conocer clientes potenciales que tendría el servicio, por parte del mercado laboral de Ahuachapán.
- Determinar la viabilidad para el funcionamiento de un coworking space, para profesionales independientes.

3.2 Metodología de la Investigación.

La metodología de la Investigación constituye un medio indispensable para canalizar u orientar una serie de herramientas teóricas-prácticas para la solución de la problemática mediante el método científico.

Como metodología de la investigación cuantitativa se conoce aquella que se vale de datos cuantificables, los cuales se accede por medio de observaciones y mediciones. Para el análisis de datos, la metodología cuantitativa procede mediante cálculos estadísticos, identificación de variables y patrones constantes, a partir de los cuales elabora los resultados y las conclusiones de la investigación.

La investigación se hizo con base en la metodología cuantitativa desde que se toma la decisión de administrar un cuestionario como instrumento de la investigación y por supuesto en la tabulación de las respuestas del cuestionario. Este método fue de mucha importancia ya que por medio de las opiniones de los encuestados se obtuvo información oportuna que permite un análisis profundo acerca de la propuesta del funcionamiento de un coworking en la ciudad de Ahuachapan.

3.2.1 Clase de estudio a realizar:

El trabajo de investigación que se realizara está orientado a brindar una descripción del plan de negocio para el funcionamiento de un coworking en la ciudad de Ahuachapán, con el propósito de dar a conocer el grado de viabilidad y factibilidad, proponiendo alternativas innovadoras.

Por ello el estudio a realizar será de tipo Descriptivo y Propositivo.

- Tipo Descriptivo: El tipo de investigación realizada es la Investigación Descriptiva, ya que éste tipo de investigación, como menciona Hernández Sampieri en Metodología de la Investigación, se centra en medir con la mayor precisión posible el problema-objeto de investigación.
- Tipo propositivo: es un proceso dialectico que utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de diagnosticar y resolver problemas fundamentales, tiene por objeto el fomentar y propiciar la investigación científica como elemento para la formación de los profesionales.

3.2.2 Tipo de investigación a realizar.

La presente investigación es contemplada dentro del tipo de investigación preliminar que a su vez dará lugar a la investigación documental y la investigación estadística.

- Investigación Preliminar. Esta investigación se realizará, para tener un conocimiento previo en donde se promueve un acercamiento inicial a la propuesta de un plan de negocios, abriéndose un espacio para el funcionamiento de un coworking space.
- Investigación Documental. Será efectuada para desarrollar el marco teórico y conceptual del trabajo de grado, para esta investigación se toman en cuenta fuentes secundarias como lo son: libros de texto, páginas web, documentos online, tesis impresas, publicaciones entre otros.
- Investigación Estadística: Se realizarán cuadros y gráficos para presentar los resultados obtenidos y así facilitar la comprensión de esta investigación, tomando como base la fórmula estadística de población desconocida o infinita. Para obtener datos que ayudará a desarrollar el estudio.

3.2.3 Determinación del universo.

Determinación cualitativa: las unidades de análisis, es decir los sectores de personas a que estará dirigido el estudio a realizar serán:

— Profesionales.

- Tipos de profesionales.
 - ✓ Abogados
 - ✓ Contadores
 - ✓ Ingenieros
 - ✓ Arquitectos
 - ✓ Diseñadores gráficos
 - ✓ Administradores
 - ✓ Mercadólogos
- Edad y sexo.
 - ✓ Hombres y mujeres
 - ✓ Entre los 23 y 65 años de edad
- Lugar de residencia.
 - ✓ La ciudad de Ahuachapán.

— Usuarios potenciales.

- Personas individuales
- Empresas

Determinación cuantitativa: El tamaño de cada estrato de la población objeto de estudio es desconocida, ya que no es posible conocer la cantidad de profesionales quienes podrían opinar acerca del coworking; tampoco se puede determinar cuántas personas, naturales o jurídicas, estarían en la disposición de demandar los servicios de este tipo de negocio.

3.2.4 Técnicas de investigación.

El muestro no probabilístico se utilizará para cuantificar la cantidad de personas a quienes se les hará llegar el instrumento de investigación.

3.2.4.1 Muestreo.

El muestro se utilizará para cuantificar la cantidad de personas a quienes se les hará llegar el instrumento de investigación.

Determinación el tamaño de la muestra.

Para la investigación de nuestro proyecto se realizará un muestreo para lo cual se utilizará un método probabilístico, ya que la investigación se realizará con base a una población infinita cuantitativamente no determinada.

Por lo que se utilizara la siguiente formula:

Donde:

$$n = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$$

n = Cantidad de unidades muestrales.

Z= Valor de la unidad estándar asociada a un nivel de confianza.

P= Probabilidad de encontrar en las unidades muestrales el aspecto investigado.

Q= Probabilidad de no encontrar en las unidades muestrales el aspecto investigado.

E= Máximo margen de error permisible en la investigación.

Calculo de la muestra para una población infinita.

$$n = \frac{(1.96)^2(0.60)(0.40)}{(0.10)^2}$$

$$n = \frac{0.921984}{0.01}$$

$$n = 92.1984$$

$$n = 92$$

Unidades de estudio	Población	Muestra
Profesionales	Desconocida	92
Usuarios potenciales	Desconocida	92

Selección de la Muestra.

Debido a la pandemia de covid-19 y la cuarentena domiciliar no pudo salir a buscar a los profesionales personalmente, por lo tanto, se tomó la decisión de utilizar una plataforma en línea para poder pasar el cuestionario, por medio de redes sociales apoyados en amistades y conocidos que ya son profesionales que fueron de mucha utilidad ya que ellos también ayudaron a buscar más voluntarios para poder completar la cantidad de profesionales requerida.

El cuestionario: cuando el cuestionario ya se podía visualizar en la plataforma que se utilizaría para pasar el instrumento de investigación, se hizo llegar el link a los encuestados que al entrar dirigía automáticamente a la plataforma virtual donde se podía responder el cuestionario, en una semana se obtuvo la información de los noventa y dos cuestionarios los resultados tardaron un poco porque muchos de los profesionales estaban trabajando desde sus casas y por ello no contestaban inmediatamente. Todos los voluntarios entendieron perfectamente el cuestionario.

3.3 Análisis de los resultados de la investigación.

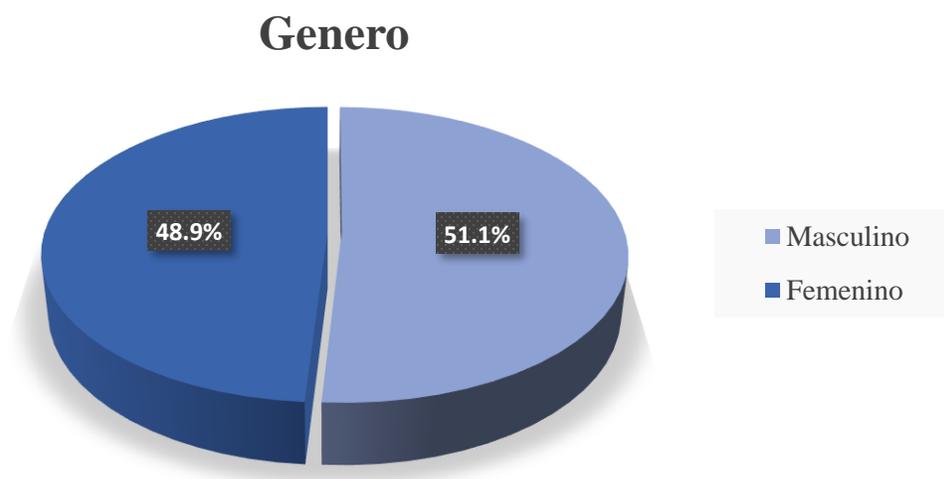
Tabulación y presentación de datos.

DATOS GENERALES DE LA ENCUESTA.

Género.

Objetivo: conocer la diversidad de género interesado en nuestro plan de negocios.

Genero	No. de personas	Porcentaje
Masculino	47	51.1%
Femenino	45	48.9%
Total	92	100%

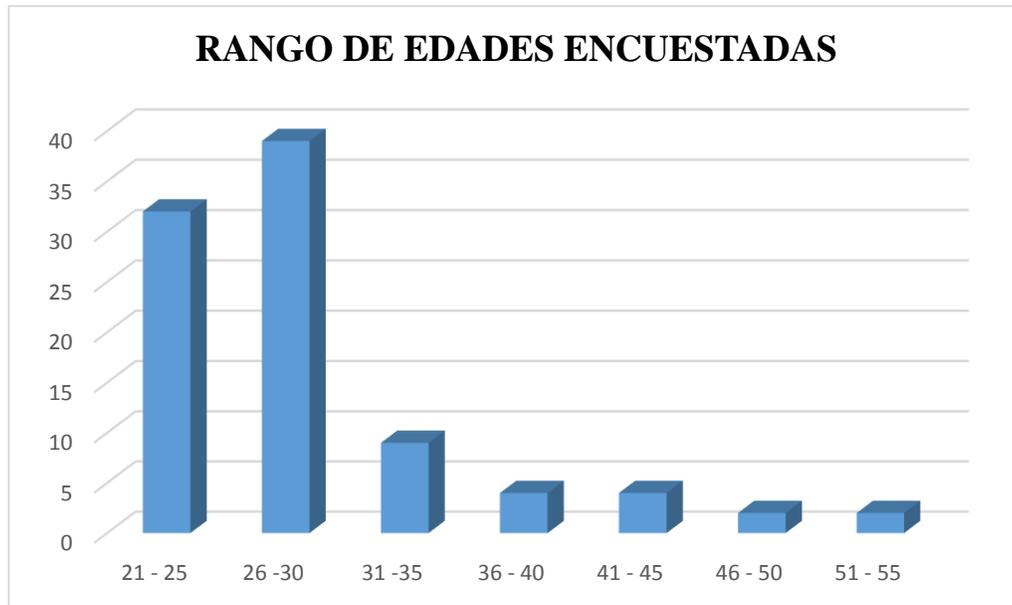


La gráfica muestra el resultado porcentual de los hombres y mujeres encuestadas, siendo un 48.9% que corresponde a 45 mujeres en comparación a un 51.1% que equivale a 47 hombres, haciendo un total de 92 personas encuestadas, siendo los hombres una mayoría por tan solo un 2.2%, lo que significa que hombres y mujeres conforman un buen porcentaje de los encuestados, haciendo de esta muestra una muy representativa del universo de estudio.

Edades.

Objetivo: Conocer los rangos de edad de los habitantes de la ciudad de Ahuachapan que conforman la muestra.

Rango de Edad	Cantidad	Porcentaje
21 - 25	32	35%
26 -30	39	43%
31 -35	9	10%
36 - 40	4	4%
41 - 45	4	4%
46 - 50	2	2%
51 - 55	2	2%
TOTAL	92	100%



La grafica muestra que el rango de edad de entre 26-30 años posee el mayor porcentaje de participación de la encuesta con un 43%, seguido por un 35% del rango de edades de entre 21-25 años, un 10% del rango de edades de entre 31-35 años, siendo el restante 12% de las personas de entre 36-55 años, en conclusión, se puede afirmar que la mayor parte de las personas encuestadas están entre la juventud y la adultez.

Profesiones de los Encuestados.

Objetivo: Conocer la diversidad de profesiones y ocupaciones que conforman la muestra de los profesionales encuestados en la ciudad de Ahuachapan.

Profesionales	Cantidad	Porcentaje
Lic. En Trabajo Social	1	1%
Lic. En Idioma Ingles	1	1%
Maestro/a	2	2%
Arquitecto/a	3	3%
Diseñador Grafico	3	3%
Psicología	7	8%
Ingenieros/as	9	9%
Mercadeo Internacional	11	12%
Contadores	16	18%
Abogados	19	21%
Lic. En Administración	20	22%
Total	92	100%

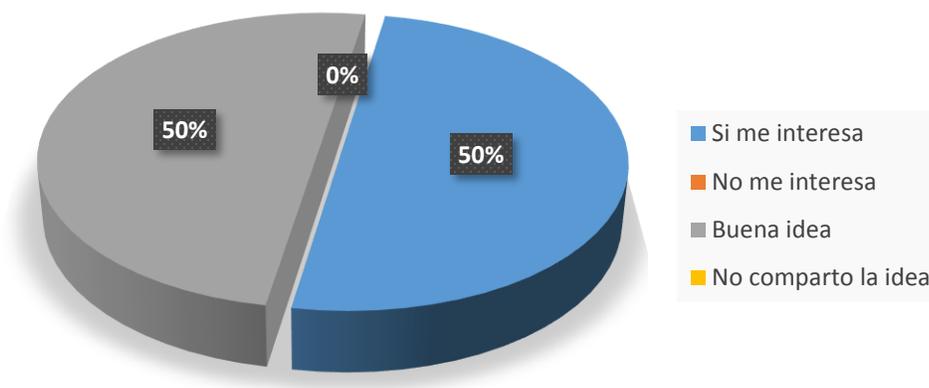


La grafica muestra que el 22% de los encuestados pertenecen a la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, siendo esta profesión la que mayor participación tiene en la encuesta, seguido de un 21% de la carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas, un 18% de la carrera de Licenciatura en Contaduría Pública y el restante 39% por una diversidad de profesiones y ocupaciones.

Pregunta 1: ¿Cree que es necesario un sitio de trabajo compartido de servicio, que se conocería como un coworking space, en la ciudad de Ahuachapán?

Respuestas	No. de personas	Porcentaje
Si me interesa	46	50%
No me interesa	0	0%
Buena idea	46	50%
No comparto la idea	0	0%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 1

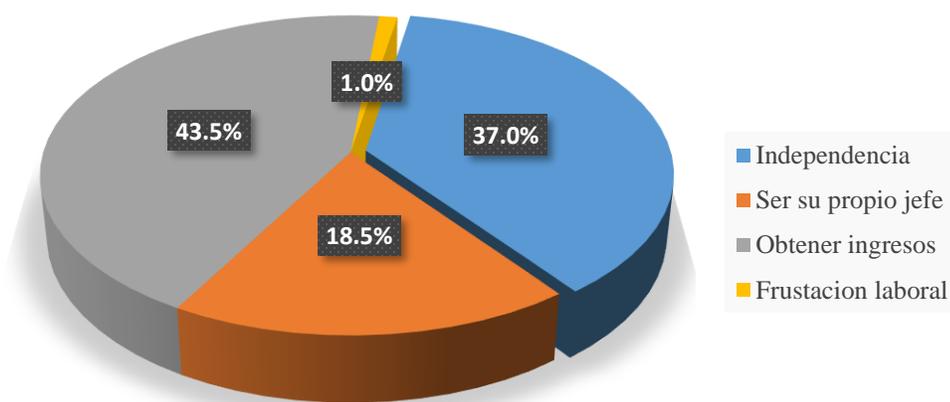


Los resultados obtenidos indican que un 50% de las personas si les interesa un sitio de trabajo compartido (coworking Space) en la ciudad de Ahuachapán, y el otro 50% de las personas que corresponde a 46 encuestados, dice que es una buena idea y que, si es necesario este sitio de trabajo compartido para innovar la forma de trabajo, demostrando que los resultados son totalmente favorables para esta propuesta de plan de negocios.

Pregunta 2: ¿Cuál sería su principal interés al decidir iniciar su propio negocio, en un espacio de trabajo compartido?

Respuestas	No. de personas	Porcentaje
Independencia	34	37%
Ser su propio jefe	17	18.5%
Obtener ingresos	40	43.5%
Frustración laboral	1	1%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 2

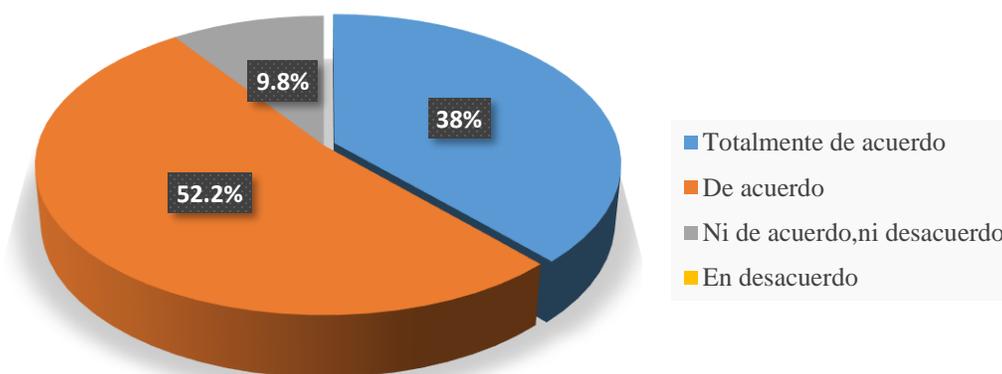


En la gráfica se puede apreciar que el 43.5% de los encuestados, su principal interés al iniciar su propio negocio en un coworking Space es obtener ingresos propios y generar su propio nivel de ingresos, mientras que el 37% dijo que su principal interés es ser independiente, el 18.5% su principal interés es ser su propio jefe y sólo el 1% que equivale a una persona de las encuestadas su principal interés sería por frustración laboral, dando como resultado estos porcentajes, que el principal interés en formar parte de un coworking space es ser independiente y tener ingresos propios representando estos dos el 80.5% de todos los encuestados.

Pregunta 3: ¿Considera que es importante este tipo de espacio de trabajo compartido (coworking space) para profesionales y MYPE?

Respuestas	No. de personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	35	38.0%
De acuerdo	48	52.2%
Ni de acuerdo, ni desacuerdo	9	9.8%
En desacuerdo	0	0.0%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 3

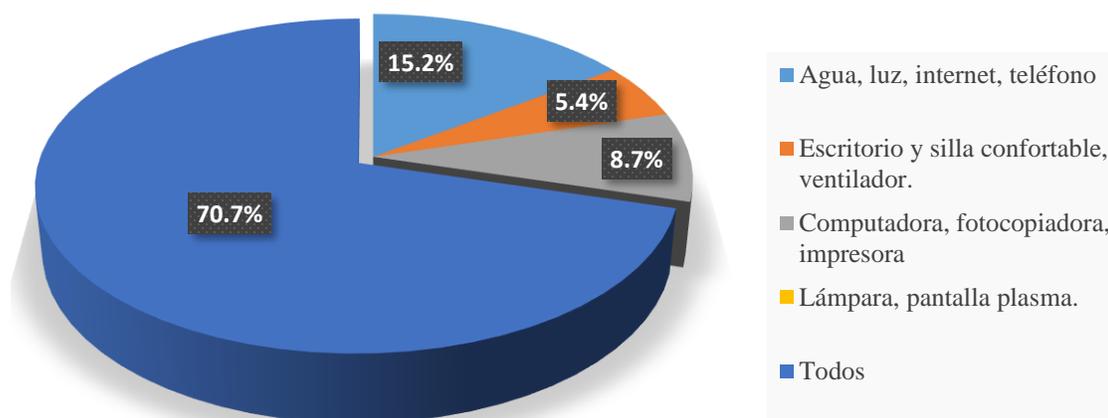


De las 92 personas encuestadas el 52.2% considera que están de acuerdo con este tipo de trabajo compartido y que es importante para los profesionales y emprendedores de la ciudad de Ahuachapán, el 38% de los encuestados eligieron la opción más alta y dicen que están totalmente de acuerdo y que es importante esta nueva idea de trabajo coworking space, el 9.8% dicen que no están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por lo que si se suma el 52.2% de las personas que están de acuerdo con el 38% de las personas que están totalmente de acuerdo, suman el 90.2% de los encuestados que si consideran importante este tipo de espacio de trabajo compartido. En conclusión, se demuestra que existe un alto grado de aceptación del plan de negocios entre la comunidad de profesionales de la ciudad de Ahuachapan.

Pregunta 4: ¿Cuáles de los servicios o recursos le gustaría disponer, si fuera parte del coworking space (sitio compartido)?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Agua, luz, internet, teléfono	14	15.2%
Escritorio y silla confortable, ventilador.	5	5.4%
Computadora, fotocopidora, impresora	8	8.7%
Lámpara, pantalla plasma.	0	0.0%
Todos	65	70.7%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 4

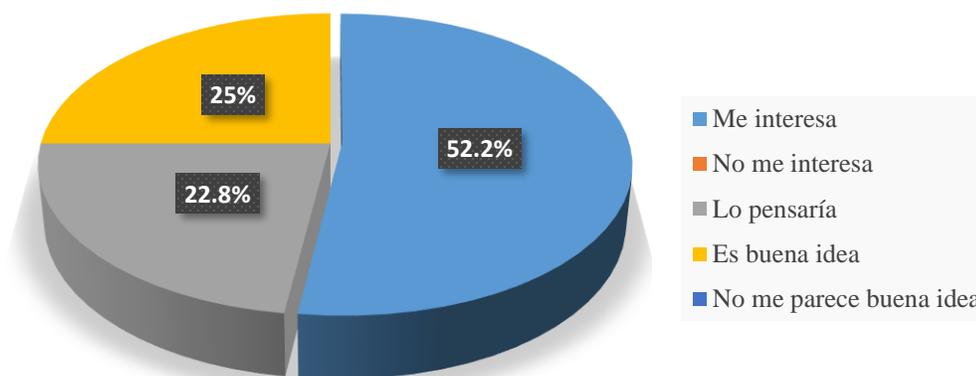


La gráfica muestra que de todas las personas encuestadas, el 70.7% que corresponde a un total de 65 personas le gustaría disponer de todos los recursos dentro de un coworking space, como lo son agua, luz internet, escritorios, sillas computadoras, fotocopadoras, lámparas, pantallas plasma y de todo lo demás insumos que debe contar un centro de trabajo, el 15.2% de los encuestados dice que lo principal es disponer de los servicios básicos como: agua, luz e internet, el 8.7% le gustaría disponer solo de computadoras y fotocopadoras y solo el 5.4% eligieron la opción más baja que sería lámparas, fotocopadora, e impresoras. En conclusión, se puede observar que más de la mitad de los encuestados es decir un 70.7% le gustaría contar con todos los beneficios que puede brindar un coworking Space.

Pregunta 5: ¿Estaría dispuesto a formar parte del nuevo modelo de negocio como lo es el coworking space (sitio compartido) en esta ciudad?

Respuestas	No. de personas	Porcentaje
Me interesa	48	52.2%
No me interesa	0	0.0%
Lo pensaría	21	22.8%
Es buena idea	23	25.0%
No me parece buena idea	0	0.0%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 5

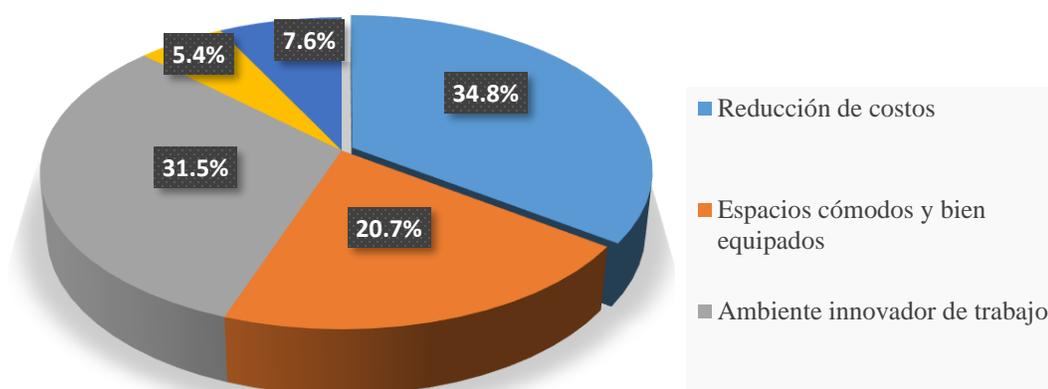


La Gráfica muestra que el 52.2% de las personas encuestadas, que corresponde a 48 personas está interesado en formar parte de un modelo de trabajo compartido (coworking space), en la ciudad de Ahuachapán, el 25% los encuestados dicen que es una buena idea para formar parte de un trabajo compartido y el 22.8% dicen que lo pensaría, es decir que se encuentran en un estado dudoso, por lo que más de una de esas personas pensaría con el tiempo en formar parte del coworking space en la ciudad de Ahuachapán. Por lo que concluimos que la aceptación del plan de negocios cuenta con un alto grado de aceptación entre nuestro mercado potencial de profesionales residentes en la ciudad de Ahuachapán.

Pregunta 6: ¿Cuál de los siguientes aspectos serian de su interés si se afiliara a un coworking space (trabajo compartido)?

Aspectos	No. de personas	Porcentaje
Reducción de costos	32	34.80%
Espacios cómodos y bien equipados	19	20.70%
Ambiente innovador de trabajo	29	31.50%
Ubicación	5	5.40%
Acceso a todos los servicios básicos (agua, luz, teléfono, Internet)	7	7.60%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 6

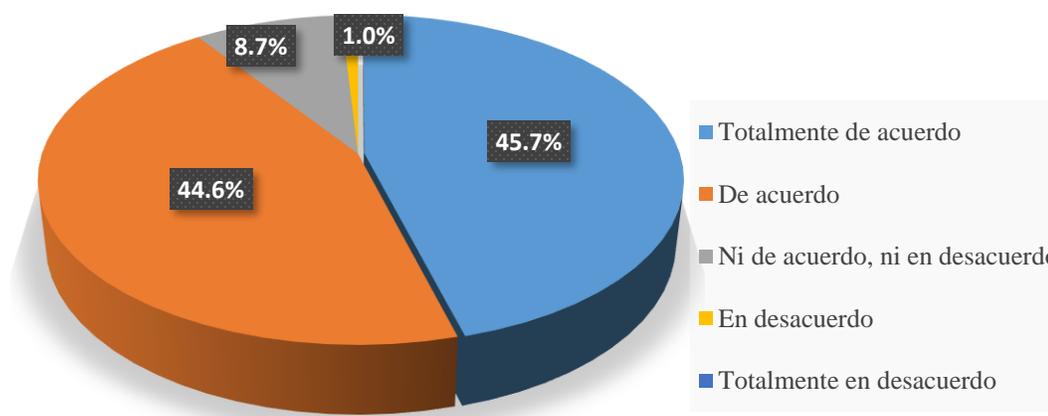


La Gráfica muestra que el principal aspecto de interés para afiliarse a un coworking space sería la reducción de costos que representa un 34.8% de las personas encuestadas que corresponde a 32 personas, como segundo aspecto de interés es tener un ambiente innovador con un 31.5%, un 20.7% de los encuestados dicen que su aspecto de interés para afiliarse a un coworking space, es que estos son espacios cómodos y equipado, mientras que el 7.6% optaron por acceso a todos los servicios y sólo el 5.4% eligieron la cuarta opción, que es por su ubicación. Por lo que concluimos que el principal interés para afiliarse a un espacio de trabajo compartido sería la reducción de costos y un ambiente innovador de trabajo.

Pregunta 7: ¿Cree conveniente que las oficinas del coworking se encuentren en la ciudad de Ahuachapán?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	42	45.7%
De acuerdo	41	44.6%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	8.7%
En desacuerdo	1	1.0%
Totalmente en desacuerdo	0	0.0%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 7

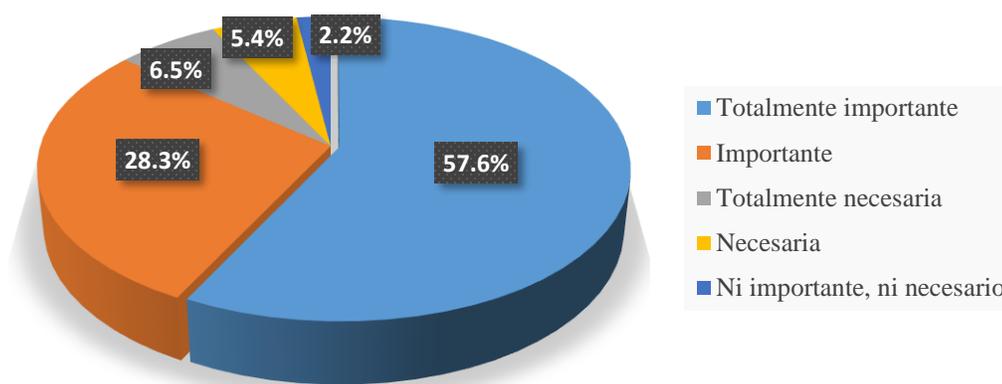


La gráfica muestra que el 45.7% de todos los encuestados que equivale a 42 personas están totalmente de acuerdo que las oficinas del coworking space se encuentre en la ciudad de Ahuachapán, además el 44.6% están de acuerdo, que es correcta la ubicación en la ciudad de Ahuachapán, mientras que el 8.7% que corresponde a sólo 8 personas no están ni de acuerdo ni en desacuerdo que este en la Ciudad de Ahuachapán y sólo el 1% de todos los encuestados está en desacuerdo que esté en la ciudad de Ahuachapán, por lo que al sumar el 44.6% de las personas que están de acuerdo con el 45.7% de las personas que están totalmente de acuerdo, se obtiene que el 90.3% de las personas creen conveniente que un coworking space se situé en la ciudad de Ahuachapán. Por lo que concluimos que la ubicación del coworking space es correcta.

Pregunta 8: ¿Cree que es importante la buena comunicación entre las personas que trabajen en un espacio compartido?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Totalmente importante	53	57.60%
Importante	26	28.30%
Totalmente necesaria	6	6.52%
Necesaria	5	5.43%
Ni importante, ni necesario	2	2.15%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 8

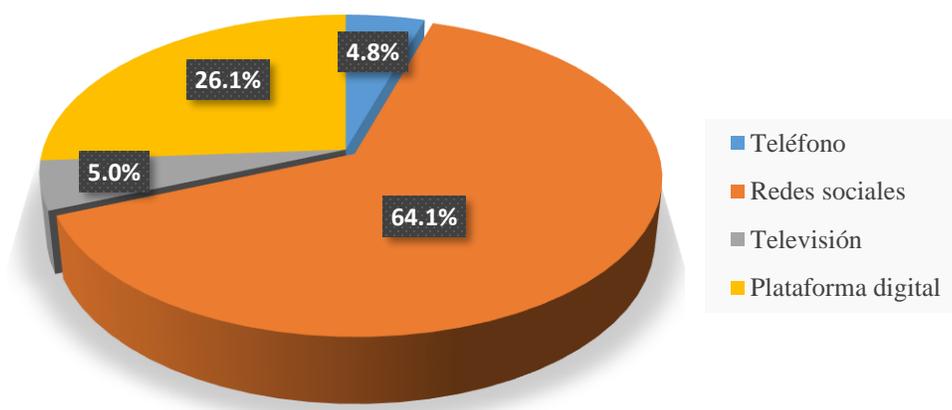


Los resultados de la encuesta muestran que el 57.6% de todos los encuestados que corresponde a 53 persona dijeron que, es totalmente importante una buena comunicación dentro del coworking space, el 28.3% dijeron que la comunicación es importante, un 6.52% dijeron que la comunicación dentro del coworking space es totalmente necesario, un 5.43% dicen que la comunicación sólo es necesario y sólo el 2% optaron por la opción que dice que la comunicación dentro del coworking ni es importante ni es necesaria. Por lo que concluimos que la filosofía de trabajo compartido que se maneja dentro de un coworking space tendría una muy buena aceptación entre los profesionales de la ciudad de Ahuachapan.

Pregunta 9: ¿Cuál es el medio o medios de comunicación por el cual le gustaría informar a las personas, que forma parte de un sitio de trabajo compartido (coworking space)?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Teléfono	4	4.80%
Redes sociales	59	64.10%
Televisión	5	5%
Plataforma digital	24	26.10%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 9

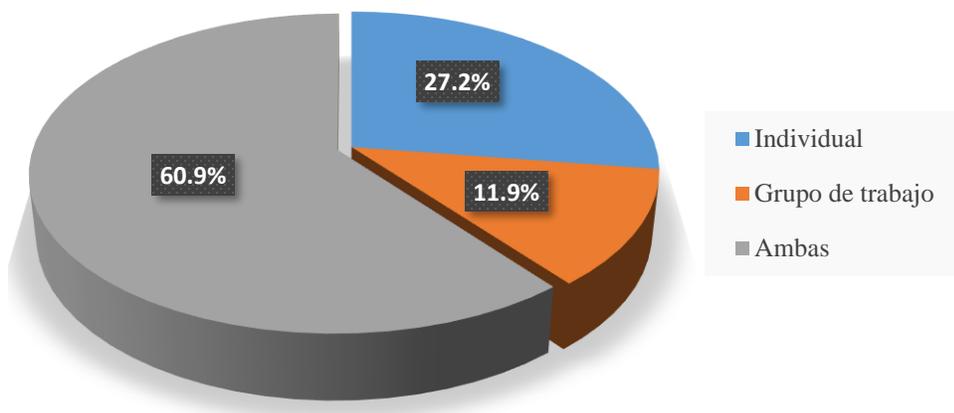


En los resultados obtenidos se puede apreciar que el 64.1% de los encuestados afirman que les gustaría informar a las demás personas que forman parte del espacio de trabajo compartido por medio de redes sociales, un 26.1% de los encuestados les gustaría informar por medio de las plataformas digitales, un 5% le gustaría informar por medio de la televisión y solamente al 4.8% de los encuestados les gustaría informar por medio del teléfono, según lo observado se puede concluir que el principal medio y el más importante para los encuestados donde les gustaría ser promocionados serían las redes sociales y las plataformas digitales.

Pregunta 10: ¿Cómo es la forma que utiliza para desarrollar sus actividades profesionales?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Individual	25	27.20%
Grupo de trabajo	11	11.9%
Ambas	56	60.90%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 10

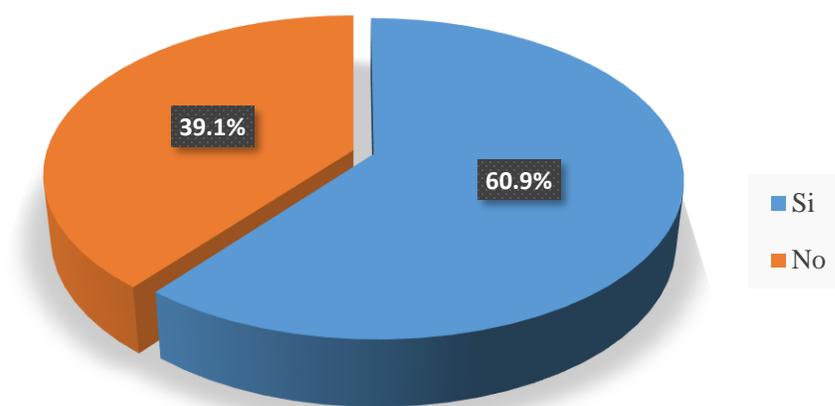


La Gráfica muestra la forma de cómo los encuestados realizan sus actividades de trabajo, el 11.9% dice que realizan su trabajo en grupos, el 27.2% realizan sus actividades individuales y la opción más alta con el 60.9% de todos los encuestados realizan sus actividades de ambas formas, de manera grupal e individual. Por lo que se puede concluir que la metodología de trabajo de un coworking space será muy bien aceptada por los profesionales que se afilien a este nuevo plan de negocios.

Pregunta 11: ¿En su oficina o lugar de trabajo cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades profesionales?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Si	56	60.90%
No	36	39.10%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 11

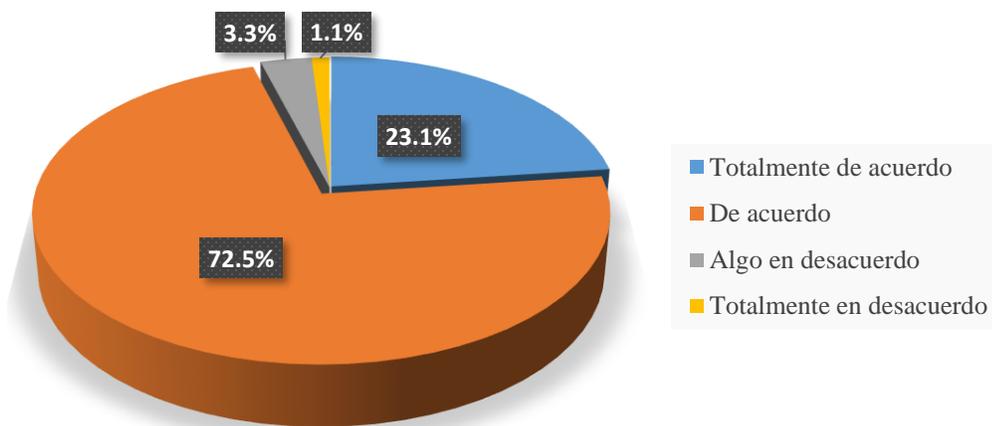


Los resultados obtenidos fueron que un 60.9% de todos los encuestados dicen que si cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades en su lugar de trabajo contra un 39.10% que dijeron que no cuentan con lo necesario para realizar sus actividades. Esto hace que se pueda concluir que el espacio de trabajo compartido tendrá que contar con todos los insumos necesarios para los profesionales afiliados para que ellos se sientan cómodos y puedan desarrollar sus actividades con total normalidad en un ambiente innovador y muy bien equipado.

Pregunta 12: ¿Podría considerar alquilar una oficina de trabajo cooperativo para mejorar su nivel de ingreso?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	21	23.10%
De acuerdo	67	72.50%
Algo en desacuerdo	3	3.26%
Totalmente en desacuerdo	1	1.14%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 12

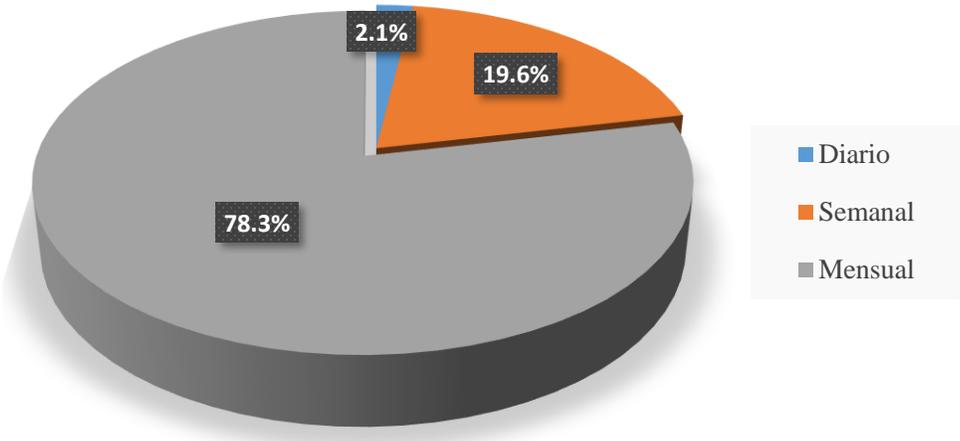


Los resultados muestran que de todos los encuestados el 72.5% está de acuerdo en alquilar una oficina de trabajo compartido (coworking Space), para así mejorar su nivel de ingreso, el 10% está totalmente de acuerdo en alquilar una oficina, por lo que si se suman estos dos porcentajes resulta que el 95.6% de personas que están de acuerdo en alquilar un espacio de trabajo en dicho modelo de oficinas contra el 4.26% que no están de acuerdo. Por lo que concluimos que la propuesta cuenta con altos índices de aceptación entre la comunidad de profesionales de la ciudad de Ahuachapan que consideraría afiliarse y hacer uso del coworking space.

Pregunta 13: ¿Cuál sería la disponibilidad de pago por el uso de las instalaciones del coworking space (espacio de trabajo compartido)?

Opciones	No. de personas	Porcentaje
Diario	2	2.10%
Semanal	18	19.60%
Mensual	72	78.30%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 13

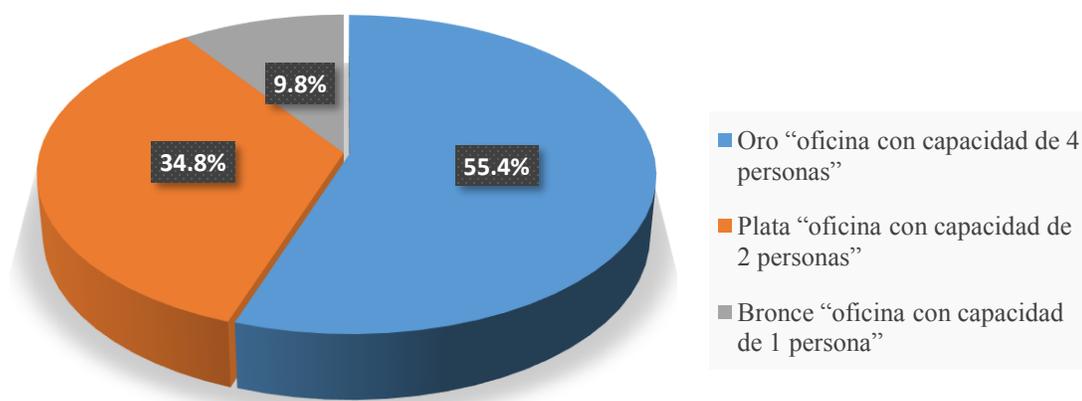


Con respecto a la disponibilidad de pago los resultados demuestran que el 78.3% de los encuestados prefieren un periodo de pago al mes, mientras que el 19.6% sería de manera semanal y solo el 2.10% eligió la opción más baja de pago que sería de manera diaria, reflejando así que la mejor disponibilidad de pago sería de forma mensual.

Pregunta 14: ¿Cuál de las siguientes categorías le parecen más atractivas?

Categorías	No. de personas	Porcentaje
Oro “oficina con capacidad de 4 personas”	51	55.40%
Plata “oficina con capacidad de 2 personas”	32	34.80%
Bronce “oficina con capacidad de 1 persona”	9	9.8%
Total	92	100%

Gráfica pregunta No. 14



Se puede apreciar en el gráfico el 55.4% de los encuestados les parece mejor la categoría oro la cual tiene una capacidad para 4 personas, el 34.8% de los encuestados eligieron la categoría plata y el 9.8% prefieren la categoría más baja que sería la categoría bronce, la cual es una oficina con capacidad para una sola persona y con menos beneficios que las demás categorías. Lo que hace concluir que a las personas encuestadas les atrae más la categoría más alta y con mayor capacidad y mejores beneficios que sería la categoría de oro con capacidad para 4 personas.

Pregunta 15: ¿Qué opinión puede dar usted acerca de la propuesta del funcionamiento de un coworking space (sitio de trabajo compartido) en la ciudad de Ahuachapán?

Opiniones
Es una forma de crecer como profesional y de ir adquiriendo una cartera de clientes mucha más amplia.
Excelente propuesta para fomentar el trabajo en equipo.
Es una oportunidad de desarrollo, menos costos y más ingresos económicos.
Con mi experiencia el servicio a mis clientes es lo mejor y con este servicio puedo optar por un servicio más personalizado.
Es una excelente propuesta innovadora que ayudará al desarrollo personal y de la ciudad, pues permite el crecimiento y una estadía de lugar de trabajo muy confortable y cómoda.
Es una propuesta excelente para la ciudad de Ahuachapan y beneficiaria a muchos profesionales
Con mi experiencia he descubierto que el servicio a mis clientes es lo mejor y con este servicio puedo optar por dar un servicio más personalizado.
Un espacio innovador y bien equipado siempre causa mejor atracción al momento de recibir un cliente, además, sería de gran ayuda para quienes optamos siempre por brindar lo mejor de nuestros servicios a nuestros clientes.
En Ahuachapán habitan muchos excelentes profesionales, pero que no cuentan con su oficina o la que poseen no es de atracción, la propuesta es excelente para poder dar la oportunidad de trabajar de manera independiente pero con la opción de poder desarrollar proyectos como una comunidad.
Me parece una buena idea, para poder fomentar el trabajo en equipo y así unir a más profesionales para poner en marcha nuevos proyectos.
Es una opción para comenzar con una empresa formal que poco a poco iría adquiriendo mayor experiencia y capacidad de sustentabilidad.

Se presentan algunas de las opiniones que los encuestados brindaron y se puede decir que la propuesta de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán, departamento de Ahuachapán, les parece una excelente idea de plan de negocios, además opinan que es una propuesta muy

innovadora que les ayudaría a tener más clientes y brindarles un servicio más profesional, lo que les generara mayores ingresos y les ayuda a fomentar el trabajo en equipo.

3.3.1 Resultados de las opiniones acerca de Los profesionales de Ahuachapán.

El análisis de los resultados de la encuesta da por sentado que existe una necesidad por parte de los profesionales y emprendedores de un lugar de trabajo compartido (coworking Space) en la ciudad de Ahuachapán para que dichos profesionales y emprendedores puedan generar sus propios ingresos y ser independientes y así obtener un crecimiento como profesional. Con esta propuesta de coworking Space, la cual tiene que cumplir con las expectativas de los usuarios brindándoles los recursos necesarios como lo son los servicios de agua, luz, internet, teléfonos, escritorios, sillas, computadoras, fotocopadoras, lámparas y pantallas plasma para que puedan realizar su trabajo de la mejor manera posible, siendo muy eficientes y eficaces en lo que hacen, contando además con todos los recursos y beneficios que ofrece un ambiente de trabajo innovador y cooperativo.

El 77.2% de los encuestados les interesan y piensan que sí sería una buena idea formar parte de trabajo compartido (coworking Space) en la ciudad de Ahuachapán, siendo su principal interés al afiliarse al coworking space la reducción de los costos, porque sería más barato hacer uso de una oficina compartida que tener un local propio y tener que pagar todos los costos que este genera, otro interés de los encuestados sería formar parte de un ambiente innovador de trabajo lo cual sería algo nuevo en la ciudad de Ahuachapan.

Las personas que se afiliaran a un coworking space en la ciudad de Ahuachapán dice que la forma de informarles a los demás de que ellos forman parte de esta nueva propuesta sería por medio de las redes sociales y las plataformas digitales.

Los resultados muestran que el 60.9% de los encuestados realizan su trabajo de forma grupal o individual, siendo un resultado positivo para esta propuesta que fomenta la cooperación y la comunicación entre profesionales.

La disponibilidad de pago, la mejor opción de pago para los encuestados sería pagarlo de forma mensual con un 78.3% de todos los resultados obtenidos y el servicio que más les interesa a nuestros encuestados sería la categoría de oro, que cuenta con oficinas para cuatro personas y están totalmente equipadas para realizar los trabajos de la mejor manera posible, es la opción más alta y la de mayor costo, lo que significa también mayores ingresos para nuestro coworking space.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIO PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN COWORKING SPACE EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN

En la ciudad de Ahuachapán surge la idea de poder implementar una nueva e innovadora forma de hacer negocios, con el objetivo de satisfacer las necesidades de la comunidad profesional de dicha ciudad, ya que solamente se cuenta con oficinas tradicionales, poco atractivas, mal ubicadas y la mayoría de ellas no satisfacen las necesidades que tienen los profesionales para poder desempeñar su trabajo de una forma más cómoda y atractiva, que les ayude a potenciar su empresa acercándolos a nuevos clientes, generando mayores ingresos a costos mucho más bajos, es por eso que se presenta el plan de negocio para el funcionamiento de un coworking space en la ciudad de Ahuachapán. En este apartado se conocerá todo acerca de la estructura de la organización, todo sobre sus aspectos generales su nombre, su visión, su misión, la localización específica de las instalaciones, la descripción de cada uno de los servicios que ofrece, el entorno en el que este negocio será establecido, su plan de mercado, sus estrategias, todo el estudio operativo además de todo esto se presenta un estudio detallado de su estructura administrativa y organizacional. Estableciendo un marco legal y financiero claro, respetando la legislación vigente en nuestro país y así cumplir con todos los requisitos que se necesitan para que la organización funcione de acuerdo a la ley. Todo esto con el objetivo de demostrar la viabilidad e importancia de implementar este plan de negocios.

4.1 Resumen ejecutivo.

El Coworking de la ciudad de los ausoles es una compañía que ofrece el servicio de arrendamiento de oficinas profesionales, para la población de Ahuachapán, a precios accesibles, equipadas con todas las herramientas necesarias para poder desempeñar su trabajo, el uso de

estas oficinas es completamente flexibles pues sus horarios que se adecuan a cualquier necesidad ya que se pueden ser usadas de lunes a domingo las 24 horas del día. Sus servicios están divididos en tres categorías cada una de ellas con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, diseñadas de tal forma que se adecuen a la capacidad económica y las necesidades de cada coworker (usuarios del coworking), y se clasifican en servicio bronce, servicio plata y servicio oro.

El Servicio Bronce son las oficinas más económicas para trabajar, es decir son espacios cómodos ergonómicos, similares, abiertos y muy bien iluminados, este tipo de oficina será compartida, el Servicio Plata son oficinas con escritorios asignados como puestos fijos, este tipo de espacios si pueden ser reservados y cuenta con las herramientas necesarias para realizar una mayor diversidad de actividades, el tercero es el Servicio Oro es el servicio más caro, son oficinas completamente privadas con herramientas de primer mundo provistas con todo lo necesario para desempeñar su actividad laboral, brindando un lugar de trabajo cómodo bien equipado como ningún otro, rodeado de una comunidad de asesores y profesionales dispuestos a ayudarte a cumplir tus metas. Estará ubicado en el centro de la ciudad de Ahuachapan entre 2° Av. norte y 2° calle poniente.

Con respecto a la competencia directa del Coworking de la ciudad de los ausoles no existe una empresa que brinde los servicios y beneficios que esta empresa ofrece, aunque si existe una competencia indirecta en el sector de arrendamiento de oficinas como por ejemplo los buffet jurídicos, oficina de arquitectos e ingeniero, etc. En cuanto a las estrategias de marketing la promoción será por medios escritos, internet a través de las redes sociales, una página web dónde estarán toda la información los servicios que se ofrecen, los precios, la opción de comunicarse y reservar su espacio de trabajo entre otras aplicaciones, entre las estrategias de

mercado esta crear sinergias con personas/organizaciones que ya tengan comunidades de profesionales establecidas para ofrecer este proyecto tan innovador y atractivo.

Para el funcionamiento del coworking Space se necesitará una inversión inicial de \$55,437.00, los ingresos estimados al primer año son de \$76,560.00, mostrando un crecimiento porcentual para las proyecciones de los próximos cinco años alcanzando un ingreso de \$157,652.35 para el quinto año de operaciones, además de contar con un VAN positivo de \$44,912.76 y una TIR de 56.70% mientras que el periodo de recuperación de la inversión según el Pay Back es de aproximadamente 2 años.

4.2 Aspectos generales de la empresa.

Coworking de la ciudad de ausoles es una empresa que tiene como objetivo proporcionar a los profesionales de la ciudad de Ahuachapán espacios de trabajo compartido y así combatir la soledad laboral. La infraestructura es más competitiva que la que se tiene si se trabaja en casa o en una oficina tradicional, se dispone de sala de reuniones donde se puede intercambiar ideas de trabajo. Es un lugar donde se fomentan las relaciones estables entre profesionales que pueden derivar en nuevas relaciones cliente-proveedor, así como en intercambios y colaboración de tipo horizontal entre los propios usuarios.

El coworking space busca satisfacer cada una de las necesidades de los clientes en donde los usuarios puedan desempeñarse profesionalmente generando nuevas alianzas empresariales beneficiando a los clientes como a las empresas. Esto demuestra que es un ambiente ideal para trabajar profesionalmente (Bowersox, 2011), para desarrollar proyectos profesionales de manera independiente. El negocio, en este caso pretende alquilar espacios equipados para que los usuarios puedan desarrollar sus actividades laborales.

- **Nombre de la empresa:** Coworking en la ciudad de ausoles.
- **Razón social de la empresa:** Coworking Ahuachapán S.A de C.V.
- **Marca comercial de la empresa:** Cowork`s.
- **Logo de la empresa:**



- **Misión de coworking en la ciudad de ausoles:** generar un ambiente de colaboración que permita crear, transformar y hacer crecer tu negocio, vinculándote con una red empresarial de profesionales que permita conectar con nuevas ideas.
- **Visión de coworking en la ciudad de ausoles:** ser el espacio de desarrollo de negocios preferido por los profesionales de la ciudad de Ahuachapán, diferenciados por el valor que se aporta a nuestros clientes al ofrecer un modelo de negocio innovador.

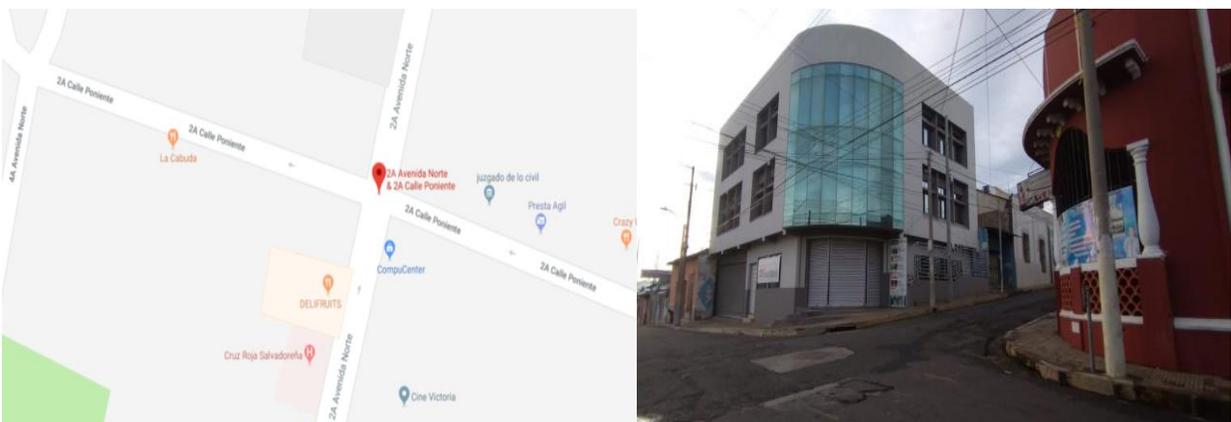
Localización de la empresa.

La ubicación geográfica del coworking será en un lugar céntrico de la ciudad de Ahuachapán, ya que dará respuesta a las necesidades requeridas por los clientes potenciales encuestados, donde se les consultó sobre la preferencia del lugar de trabajo (coworking), y un porcentaje mayoritario prefirió la zona céntrica de la ciudad en estudio, desechando así otras zonas aledañas de dicha ciudad.

Una de la característica es la accesibilidad que posee la ubicación, ya que tanto por las avenidas principales que colindan con el edificio, la Avenida el calvario, como Avenida 2 de Abril. En cuanto a las características técnicas del lugar, éste está ubicado en el 2 piso del edificio señalado anteriormente, tiene una dimensión de 256 metros cuadrados aproximadamente. Posee servicios básicos, como el agua y luz eléctrica. El sitio está en la actualidad está siendo administrado por el Banco América Central.

Ubicación

- Centro de la ciudad de Ahuachapán, entre 2° Av. norte y 2° calle poniente.
- Orientación: Norte (edificio de esquina ubicado frente a Compucenter).



4.2.1 Descripción de servicios en coworking en la ciudad de ausoles.

Cada uno de los clientes potenciales posee diferentes necesidades, preferencias y capacidad económica. Por ello uno de objetivos de la empresa es satisfacer a cada uno de los usuarios y sus diferentes necesidades, por tanto, las siguientes categorías tienen diferentes beneficios que se acopla a cada persona.

- **Servicio bronce:** Hot Desk (Puestos flexibles) suelen ser la opción más económica para trabajar, son espacios para una persona, justos para trabajar con un portátil están en un ambiente abierto y luminoso, este tipo de puestos no pueden ser reservados, el coworker ocupa el espacio que se encuentra disponible. La persona que ocupe un puesto flexible tendrá más compañeros de trabajo a los lados y al frente, obviamente cumpliendo con las normas de ergonomía (conjunto de conocimientos que trata de adaptar los productos, tareas, las herramientas, los espacios y el entorno en general a la capacidad y las necesidades de las personas). Este espacio es ideal para profesionales que les gustan la versatilidad y dinamismo, permite trabajar libremente sin asignación de un escritorio fijo dentro de un espacio idealmente diseñados con escritorios, mesas de apoyo, entre otros y además permite el libre acceso y disfrute de beneficios como áreas de café.
- **Servicio plata:** son escritorios asignados, puesto fijos con una comodidad adicional al servicio anterior (servicio bronce) de puestos flexibles, este tipo de espacio si se puede reservar y tiene la posibilidad de ser modificados o personalizados, este espacio es como crear un hogar para tu negocio y ahí surge el sentido de pertenecía. Es una categoría estable y cómoda para el usuario ya que cuenta con muchos más beneficios, en este servicio pueden ocupar la oficina dos personas, el acceso al coworking será como se establecerá en un contrato de mutuo acuerdo.
- **Servicio oro:** son oficinas completamente privadas amplias con equipo de primer mundo, con capacidad de hasta cuatro personas, con acceso a todos los servicios disponibles en el coworking space, no todas las personas se sienten cómodas compartiendo su espacio de trabajo con extraños y por ello existe esta categoría para poder satisfacer a cada una de las personas con diferentes gustos y preferencias.

Todos los servicios incluyen lo siguiente para poder trabajar de forma eficiente y eficaz.

- Impresiones empresariales
- Limpieza profunda y acceso a productos desinfectantes
- Áreas comunes y salas
- Wifi de alta velocidad
- Salas de juntas
- Cocina y cafetería.
- Café
- Agua
- Aire acondicionado
- Escritorios y cillas confortables

4.3 Descripción del entorno.

A nivel nacional (macro entorno)

El Salvador es uno de los muchos países que han abierto sus puertas al modelo de negocio del coworking, actualmente hay aproximadamente diez coworking en todo el territorio salvadoreño en las ciudades de San Salvador, Santa Tecla, Antiguo Cuscatlán, Santa Ana; Una de las noticias que impacto a los salvadoreños fue cuando se invirtió un millón de dólares para abrir un nuevo espacio coworking en el centro de San Salvador, la capital del país. Todos estos espacios han utilizado una estrategia primordial y esta es la ubicación cuentan con ubicaciones estratégicas en puntos clave como San Benito y Edificio Avance, en Santa Tecla. Entre muchas de las ubicaciones suman una capacidad de trabajo para 80 personas, los espacios se acomodan a las necesidades del miembro y posición económica por ello hay diferentes categorías, desde la

categoría más económica a una intermedia y la más cara. Estos espacios han llamado la atención a la población ya que rompe la forma tradicional de trabajar.

A nivel de Ciudad (micro entorno)

En la ciudad de Ahuachapán, en la actualidad no se cuenta con un coworking space, ese término innovador no ha llegado a los profesionales de esta ciudad. Los aspectos exitosos en la industria del coworking son los ingresos y las tasas de retención de miembros. Pero existen una serie de factores que están fuera del control para los posibles inversionistas, que son:

- Los miembros cambian de espacio.
- Cierran su negocio.

Sin embargo, para contrarrestar lo negativo del porque no se ha creado un coworking es necesario tener como objetivo principal la satisfacción de los miembros pertenecientes a dicho espacio de trabajo, los coworkers (usuarios) felices son los mejores activos del espacio de trabajo porque están comprometidos en el crecimiento de la comunidad. Se debe de tomar en cuenta que el negocio de éxito busca un espacio de trabajo flexible y de moda, que les hace “sentir como en casa”.

No existe ningún tipo de competencia directa para que el coworking pueda funcionar en la ciudad, solamente competencia indirecta como, por ejemplo, las oficinas en alquiler para abogados, contadores, administradores, mercadólogos, y toda la red de profesionales en la ciudad de Ahuachapán.

4.3.1 Estudio de mercado en la ciudad de Ahuachapán.

Actualmente, esta ciudad cuenta con oficinas de labores administrativas; sin embargo, aún no hay empresas que ofrezcan servicios de espacios flexibles para atención de clientes, telefonía,

mensajería, y demás. “Trabajo Compartido.” podría considerarse la más importante en virtud de la necesidad de trabajar individualmente o como profesionales que buscan un trabajo extra a nivel local, pero la ciudad de Ahuachapán cuenta con oficinas que serían los principales competidores del sector, entre los cuales se tienen los siguientes:

- Bufetes.
- Oficinas de Arquitectos e ingenieros.
- Oficinas de Diseñadores gráficos.

estos establecimientos ofrecen oficinas tradicionales muchas con deterioros o déficit en su interior, ya que la mayoría fueron construidas desde hace muchos años algunos de los inconvenientes notorios en la ciudad es la falta de oficinas para que los profesionales pueden desempeñarse con eficiencia. Al analizar la competencia es una forma de poner las ideas frente al espejo y constatar sus defectos y debilidades, así como conocer sus fortalezas y oportunidades.

Matriz FODA de la competencia.

Oficinas en alquiler en el área de la ciudad de Ahuachapan.

<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existen muchos espacios que ofrezcan el alquiler de oficinas. • La mayoría de oficinas son pequeñas. • Las oficinas son adecuadas para que presten sus servicios solamente abogados, contadores. • El costo por arrendamiento es elevado. 	<p>Amenazas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El usuario tiene que cancelar las facturas de los servicios básicos. • Las oficinas rentables son las que están en el centro de la ciudad. • No tienen parqueo para vehículos y motos. • No toman en cuenta la ergonomía.
--	--

<p>Fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las oficinas son tradicionales. • Las oficinas son completamente privadas. • El usuario puede usar el servicio de lunes a domingo las veinticuatro horas del día. 	<p>Oportunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • El pago del arrendamiento es mensual. • Una oficina puede compartir con 2 o más profesionales.
---	--

4.3.2 Estudio de la Demanda.

La demanda potencial de los servicios del coworking (trabajo compartido), componen todas aquellas personas profesionales y trabajadores autónomos que deseen llevar a cabo sus actividades en este tipo de espacios.

La cartera de clientes/as no está especializada en ningún sector específico, aunque si está limitado a un número determinado de profesiones, teniendo cabida todas aquellas personas de dichas profesiones que deseen acceder al coworking.

4.4 Plan de mercado.

Para poder recabar la información necesaria y conocer de forma directa al cliente potencial del producto o servicio, es muy importante adquirirla de la fuente principal. La cual se hace por medio de un estudio de Mercado, el cual posee estas características y permite tener una visión del consumidor y poder predecir cuánto está dispuesta a pagar por este producto o servicio y todas aquellas apreciaciones que son importantes para el proyecto. Alcaraz (2011), señala que una vez definidos los productos o servicios a presentar, es necesario determinar qué información se desea determinar y por qué medio, ya sea por una entrevista o encuesta. Dentro de las

características que posee este plan de mercadotecnia, está el definir claramente la competencia y los factores externos que pueden influir en un mercado. Finalizado el estudio de mercado, se debe tener información relevante en cuanto a las necesidades y deseos de los clientes, y si estos presentan alguna mejora al producto o servicio que se les presenta. Para ello, previamente se definió el cliente, teniendo en cuenta su perfil y cuál es su comportamiento, para luego definir una demanda potencial del mercado donde se desea implementar la idea de negocio.

Una forma de evaluar dicha entrada y dar a conocer las cualidades del negocio es por medio de la evaluación del marketing mix o también denominado marketing de las “4p”, donde se hace referencia a cuatro características diferentes que se deben analizar por separado:

- **Producto.**

Pensando en los clientes y a quienes está dirigido el servicio, de qué beneficios van a disfrutar con el servicio, cómo se espera posicionar en el mercado y las ventajas con las que la emergente empresa cuenta, las líneas de actuación planteadas para llevar a cabo el desarrollo de negocio son las siguientes:

- ✓ Alquiler de oficinas y espacios de trabajo, ubicada en la ciudad de Ahuachapán.
- ✓ Servicios:
 - Internet de alta velocidad
 - Fotocopiadora, Impresora, Escáner
 - Conexión telefónica
 - Sala de reunión completamente equipada, en la que los miembros del coworking, puedan recibir clientes y celebrar reuniones.
 - Proyector, pantallas y pizarras.

- Área de acceso (repcionista).
 - Cafetería
 - Asesoría legal y contable para los coworkers.
- ✓ Otros servicios: Dispone de instalaciones adecuadas para la impartición de cursos, acciones formativas, talleres y la realización de eventos individuales, para grupos pequeños y medianos.
- **Precio.**

En la búsqueda de introducir un servicio que genere beneficios de manera rápida y eficaz se han concentrado los esfuerzos en evaluar los precios que ofrece el mercado para el alquiler de espacios de trabajo y el precio más accesible a los consumidores. La estrategia de precio está basada en el precio promedio del mercado, considerando los productos iguales o similares de nuestro mercado específico y eliminando el precio más alto y el más bajo.

- **Plaza.**

La metodología de distribución del servicio hacia los clientes será de forma directa, es decir, el coworking será el responsable directo de cómo llegar al cliente y el encargado de recibir consultas o sugerencias de estos ya que con ello se mantiene un control del sistema de ventas, lo que genera una ventaja competitiva, la cual es tener un trato directo con el cliente debido a que no existen intermediarios que puedan tergiversar la información, la misma que puede ser de vital importancia a la hora de persuadir un posible futuro usuario del servicio.

En cuanto a la ubicación geográfica del Coworking, se tiene claro que la ubicación de éste debe estar situado en la Ciudad de Ahuachapán, debido a que los usuarios consideraron esta como una característica importante ya que permite una mayor accesibilidad, no sólo al lugar de

trabajo, sino que se tiene en cuenta que la mayoría de los trámites burocráticos se deben realizar en dicho sector, por lo que les sería de gran utilidad no moverse distancias alejadas de su lugar de trabajo.

- **Promoción.**

La promoción del servicio del coworking space es un pilar fundamental para poder insertarse en el mercado, es por ello que los métodos de persuasión al cliente serán detallados a continuación. La Publicidad para dar a conocer la empresa será por medio de diferentes canales, ya sean estos pagados o no, como es el caso de Internet y medios escritos.

En el caso de internet existen en la actualidad redes sociales, los cuales son excelentes medios de apoyo para darse a conocer como marca y a la vez promocionar el producto o servicio de forma rápida y masiva. Dentro de las redes sociales más conocidas y utilizadas por los limeños están: Facebook, YouTube, LinkedIn y Twitter.

También se elaborará una página web para el coworking space, en la cual se mencionarán la ubicación y servicios a ofrecer. En el caso de medios escritos, se utilizarán afiches, donde se promocionará este lugar de trabajo novedoso, mencionando los atributos de pertenecer a un lugar como éste. La Promoción de Ventas estará fomentada por medio de charlas en las mismas dependencias del coworking, donde se harán talleres, los cuales estarán disponibles, tanto para el usuario, como para la comunidad profesional de Ahuachapan.

4.4.1 Segmentos de Servicio.

La principal estrategia de segmentación pensada es la geográfica, en donde solamente se consideran la población ocupada y activa (Profesional) de Ciudad de Ahuachapán, siendo el

criterio de segmentación el demográfico, en donde se consideraron personas con edades comprendidas entre 25 y 50 años, cuyos ingresos se obtienen por el desarrollo de actividades y trabajos como independientes (freelance). También forma parte de la estrategia de segmentación la psicográfica, ya que las personas a quienes va dirigida la propuesta de negocio son las personas que le dan gran importancia al balance vida - trabajo, buscando horarios flexibles con estructuras de costos adaptados a sus ingresos.

Al segmento freelance se ofrecerá de entrada la posibilidad de ampliar su red de negocios y los beneficios que obtiene al ser miembro (Seguridad, independencia, otros), y los servicios de alianzas a disposición de su negocio (Contadores, abogados, programadores, otros). Para el segmento de emprendedores se ofrecerá de entrada el acompañamiento, la formación en desarrollo de proyectos y negocios.

4.4.2 Estrategias de Mercado.

En el mundo del coworking todos saben que hay que organizar eventos que ayuden a potenciar la visibilidad del espacio, por eso es necesario tomar en cuenta estrategias de mercado con mucho potencial.

- Crear sinergias con personas/organizaciones que ya tengan comunidades establecidas. En la creación de un coworking space no se cuenta con comunidad o clientes objetivos por lo tanto no existe un base de datos a la cual acudir; por ello a traer público es complicado. Es mucho más fácil identificar a las organizaciones que añadan valor al coworking y sean invitados a ser parte de este espacio innovador.

- Escoger un buen día para programar un evento. No es lo mismo celebrar un evento un lunes que un sábado. En la ciudad de Ahuachapan los días feriados son los más ideales para poder promocionar el espacio de coworking space.

Lanzar al mercado de Ahuachapan el innovador servicio de coworking space, haciendo una campaña publicitaria en uno de los puntos más céntricos de Ahuachapan. Solicitando a la Alcaldía de Ahuachapan la autorización para presentar los servicios de manera pública y directa.

Organizar un evento con las entidades correspondientes y hacer una invitación a nuestro mercado potencial y objetivo en el parque concordia de la ciudad de Ahuachapan para dar a conocer las primeras estrategias de comercialización. Crear eventos con contenido de valor. Constantemente se reciben avalanchas de información por lo tanto son espacios más selectivos, por ello es importante ofrecer contenido que sea de interés que cause alto impacto y atraiga un gran número de clientes objetivos.

- Una imagen vale más que mil palabras. Actualmente compartir la información en la web mediante las redes sociales es de alto valor, pero no hay que dejar de un lado lo tradicional como por ejemplo usar imágenes y poner un banner para promocionar el espacio, en plataformas digitales hay que elegir una foto o ilustración relacionada a la temática y preparar en diferentes formatos. Así la publicación destacara del resto.
- Wifi gratis, lo más buscado. Poner un cartel con la contraseña de wifi de una red secundaria al internet corporativo para brindar la información de la página web del espacio coworking donde las personas que visiten esta página se den cuenta de todos los

servicios y beneficios que se brindan. Aprovechar las personas que están en el espacio y convertir esa comunidad en una comunidad en línea.

- Asistir a eventos que se celebren dentro de la ciudad de Ahuachapan. Hacer networking (redes) y ampliar la red de contactos es de mucho beneficio para la empresa.

4.5 Estudió operativo.

Dentro de un plan de negocio es de suma importancia mencionar como éste va a funcionar operativamente, en cuanto a las actividades propias de la empresa para entregar un buen producto y/o servicio, tomando en cuenta desde el sistema de aprovisionamiento hasta la entrega del producto-servicio al cliente. Por ende, se debe tomar en cuenta algunos puntos esenciales como, por ejemplo, la mecánica de producción o la forma de la prestación de servicios, las necesidades de equipamiento, maquinaria y la elección de proveedores.

4.5.1 Establecimiento de coworking en la ciudad de ausoles.

Tomando en cuenta las opiniones de los encuestados se toma a bien distribuir cada espacio para que futuros clientes se sientan cómodos en el establecimiento. A continuación, se muestra el plano de las instalaciones del coworking space.

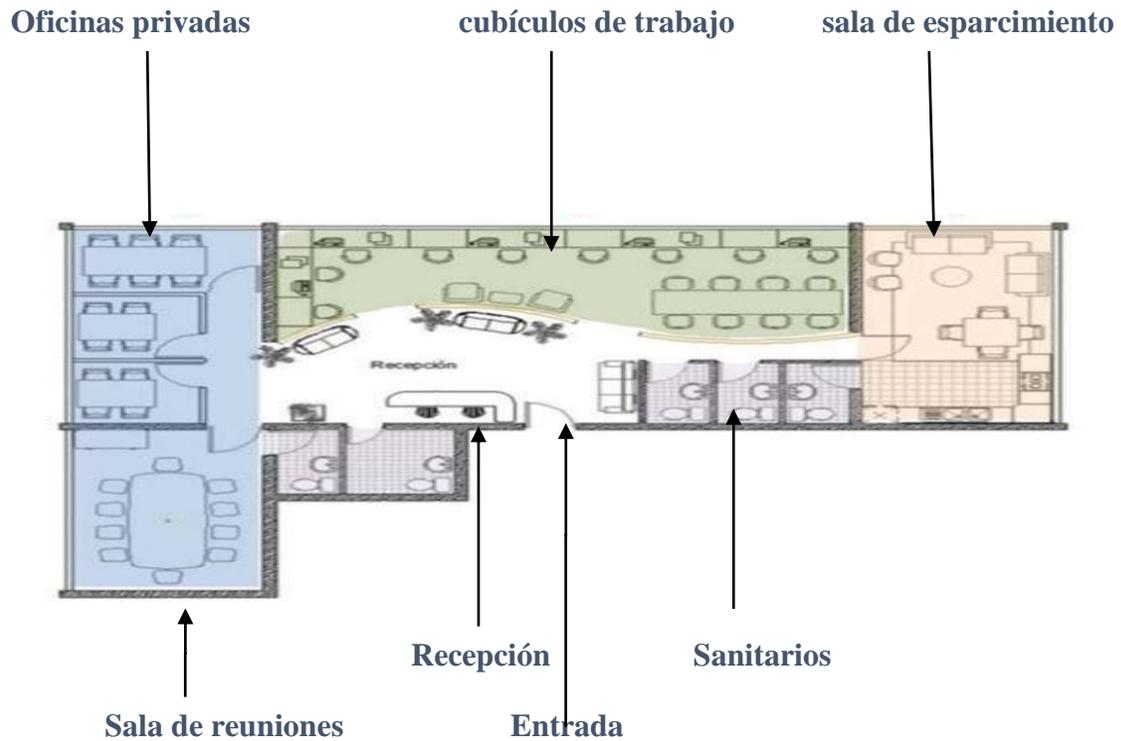
En la planta de distribución.

se puede identificar cada área del coworking donde se aprecia. Tres oficinas completamente privadas que son parte de la categoría oro para aquellas personas que desean trabajar en privado, diecisiete cubículos para los usuarios que desean formar parte de la categoría plata y bronce, también se cuenta con sala de esparcimiento donde los coworkers pueden disfrutar de coffee break, siguiendo con la planta de distribución se puede apreciar la sala de reuniones para

aquellos coworkers que desean tener una reunión con sus clientes sin distracciones de ninguna índole, 5 baños sanitarios con lavamanos para cada área perfectamente distribuidos.

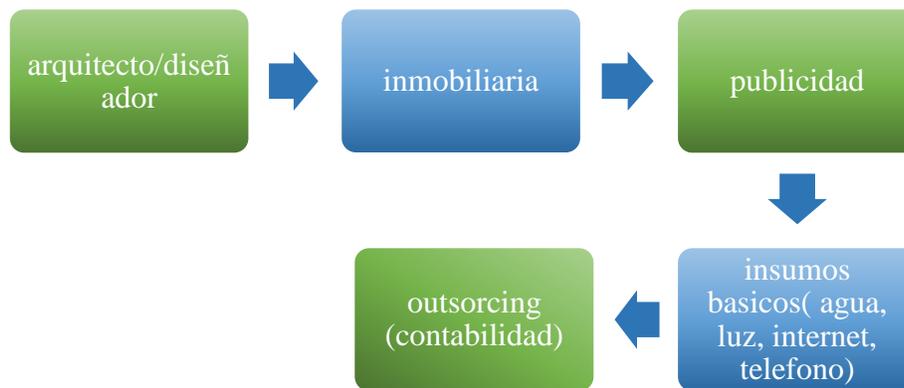


Plano Arquitectónico.



4.5.2 Proveedores.

Para la ejecución de cualquier plan de negocios se debe tener en consideración con que proveedores se debe contar, ya que no siempre se puede ser independiente al cien por ciento por ende el coworking no es una excepción a la regla y se requieren ciertos proveedores para el normal funcionamiento de éste, lo cual será representado en el siguiente diagrama de logística y de abastecimiento.



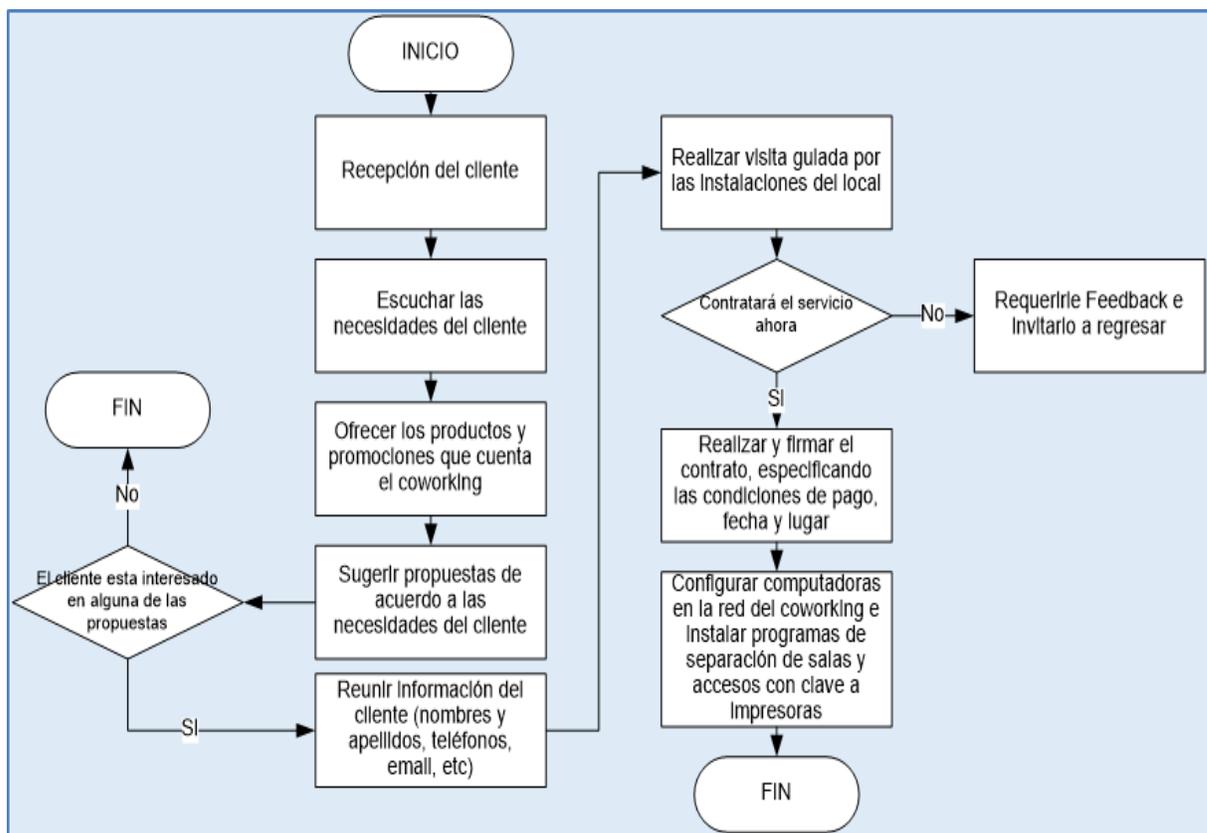
4.5.3 Requerimientos.

Disponibilidad de insumos.

- ✓ Local de 256.0 m², Altura de techos: 12.0 m (edificio de 3 niveles).
- ✓ Una fotocopiadora e impresora.
- ✓ Cinco servicios sanitarios.
- ✓ Cinco lavamanos.
- ✓ Cuarenta cillas.
- ✓ Diecisiete escritorios pequeños.
- ✓ Tres escritorios de oficina.
- ✓ Veintiuna computadoras.
- ✓ Una mesa para seis personas y otra para cuatro
- ✓ Veintidós lámparas de escritorio.
- ✓ Doce ventiladores.
- ✓ Dos cafeteras.
- ✓ Un oasis.
- ✓ Nueve botes basura.

- ✓ Un cañón.
- ✓ Pantalla para proyectar.
- ✓ Masetas y plantas.
- ✓ Servicio de internet.
- ✓ Servicio de teléfono.
- ✓ Servicio de agua potable.
- ✓ Servicio de luz.

4.5.4 Diagrama de flujo de proceso.



Descripción del flujo:

- **Recepción del cliente:** En esta etapa se atenderá al cliente al ingreso del coworking.
- **Escuchar las necesidades del cliente:** Esta etapa la recepcionista atenderá lo que el cliente necesita para poder realizar su trabajo y cuales con las expectativas que tiene.

- **Ofrecer los productos y promociones que cuenta el coworking:** Esta etapa tiene por objetivo indicar los productos con los que cuenta el coworking y explicar los beneficios de cada uno de estos.
- **Sugerir propuestas de acuerdo a las necesidades del cliente:** Esta etapa tiene por objetivo sugerir las mejores opciones de acuerdo a las necesidades del cliente, indicando los beneficios que obtendría al utilizar esos productos.
- **Reunir información del cliente (nombres y apellidos, teléfonos, email, etc.):** Esta etapa tiene por objetivo recabar la información de los clientes para poder tener un contacto más fluido con los mismos.
- **Realizar visita guiada por las instalaciones del local:** Esta etapa tiene por objetivo guiar por las instalaciones del local a los clientes mostrando las áreas de los diferentes tipos de servicios y como se desarrollan las personas en cada ambiente.
- **Contratará el servicio ahora:** En este proceso el cliente definirá si adquiere o no el servicio.
- **Realizar y firmar el contrato, especificando las condiciones de pago, fecha y lugar:** En esta etapa se definirán los términos del contrato y como se realizarán los pagos.
- **Configurar computadoras en la red del coworking e instalar programas de separación de salas y accesos con clave a impresoras:** Se dará acceso a los equipos de los clientes para que puedan utilizar la red, las impresoras y fotocopiadoras.

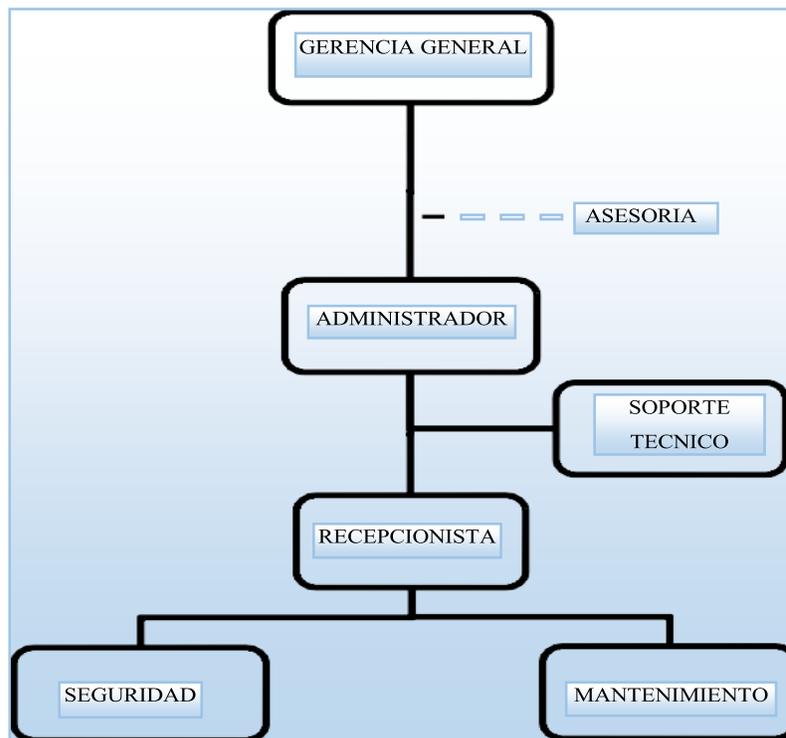
4.6 Estudio administrativo.

La estructura organizacional y administrativa que adoptará el Coworking Space será la estructuran funcional, donde el trabajo global que conlleva un negocio será dividido en partes iguales, mediante departamentos, los cuales serán responsables de ejecutar sus actividades

propias para el bien de la compañía. La estructura organizacional será representada a continuación por medio del siguiente organigrama, el cual clarificará los cargos dentro del coworking de la ciudad de los ausoles.

4.6.1 Organigrama funcional del coworking de la ciudad de ausoles.

Descripción del organigrama funcional.



Gerencia general: es el encargado de mantener un correcto funcionamiento del coworking en todo ámbito, tanto en niveles administrativos, de mercadeo, ventas, operación, etc. Con el fin de ejecutar los objetivos de la compañía, para ello deberá ser eficiente y eficaz a la hora de tomar decisiones y mantener el posicionamiento de la marca a pesar de las dificultades que pudiesen existir.

Administrador: Es el encargado de organizar el uso de los bienes y velar por su correcta utilización en el coworking de la ciudad de Ahuachapan, por lo tanto, es el área encargada de recibir facturas de los proveedores y emitir las facturas a los clientes.

Contabilidad externa: Se encarga de registrar, clasificar y resumir la información de cada una de las transacciones efectuadas por la empresa.

Soporte técnico: Generar valor a la empresa con los distintos servicios virtuales a brindar a nuestros clientes, será el encargado de desarrollar y mantener la página virtual de la compañía y realizar las publicaciones de marketing en la plataforma de la empresa.

Recepcionista: Tendrá que apoyar a la gerencia general y administrador; esta área es el primer contacto de los clientes con la empresa, su función principal es darles la bienvenida a los clientes o futuros clientes y responder los requerimientos de los coworkers (usuarios) tanto en persona como vía telefónica, también será el encargado de coordinar las distintas reuniones tanto con proveedores como con los clientes objetivos.

Mantenimiento: Es el área responsable de la planificación, organización y ejecución de las actividades y recursos necesarios para la realización del mantenimiento de las instalaciones del coworking, es el encargado de mantener todas las áreas de trabajo aseadas y ordenadas.

Seguridad: Es el área encargada de velar por la seguridad de los usuarios, empleados del coworking space como de los bienes y las instalaciones de la empresa, este personal será el encargado de la apertura y cierre de las instalaciones en los días laborales.

4.6.2 Selección y contratación del personal.

El reclutamiento, evaluación y contrataciones del gerente general estarán a cargo de la junta directiva, así como la contratación de los servicios externos de contabilidad. El reclutamiento,

evaluación y contrataciones del administrador, recepcionista, soporte técnico, seguridad y limpieza estarán a cargo del gerente general.

Como primer paso, se buscará reclutar personal que cumpla con los requisitos previamente establecidos para el buen desempeño de los puestos de trabajo disponibles. Como segundo paso se procede a la selección de postulantes con mayores capacidades para el desempeño del puesto se revisarán y analizarán cada hoja de vida, se pondrá énfasis en verificar la información personal, estudios alcanzados y experiencia laboral.

A los postulantes que pasen el proceso de selección se citaran a una entrevista donde se le realizaran una serie de preguntas básicas que permitan obtener información precisa de acuerdo al puesto al que estén aplicando, seguido se dará a conocer una breve descripción general de la empresa.

Por último, se tendrá un tiempo para que el postulante puede hacer preguntas sobre el puesto o sobre la empresa. Terminando la entrevista se consultará sobre las pretensiones laborales al postulante que se contrarrestara con lo que se tenga presupuestado para el puesto, en caso el monto indicado por el postulante sea muy elevado se verá la opción de indicar el sueldo que se ofrece con el fin de ver si el postulante lo aceptaría o no, al final se le indicara al postulante en cuanto tiempo se le informar si es contratado.

La elaboración de contratos estará a cargo de un estudio legal por lo cual se solicitar este servicio de manera puntual, este se registrá bajo las leyes laborales vigentes. Una vez que se haya firmado el contrato entre las partes se procederá con el registro correspondiente en el ministerio de trabajo. En el contrato de trabajo se especificará los datos del trabajador y de la empresa, así como los aspectos laborales tales como el nombre del puesto, descripción de puesto, objetivo del puesto, tareas, funciones, responsabilidades, beneficios y condiciones. Cabe señalar que los

contratos podrán ser redefinidos con el consentimiento de ambas partes en cualquier momento que lo deseen, así mismo se contarán con cláusulas de rescisión o penalidad de contrato en caso de incumplimiento por alguna de las partes.

4.6.3 Inducción.

Para que el colaborador se sienta cómodo en la empresa y pueda desarrollarse al máximo de su capacidad, debe conocer y hacer parte de sí mismo, la visión, misión y valores de la empresa. Para ello, se establecerá al menos 2 días de inducción sobre la cultura, el código de conducta, los procesos y la operatividad de la empresa. Sobre todo, se le hará hincapié en la responsabilidad de su puesto.

Como la capacitación debe ser un proceso continuo, se destinará recursos económico y humano en capacitaciones externas e internas, teniendo como acciones:

- ✓ Desarrollar un programa de inducción por puestos
- ✓ Evaluar el desempeño del colaborador para identificar la oportunidad de mejora
- ✓ Establecer un plan y políticas de incentivo para la capacitación de los colaboradores.

4.6 Análisis legal.

En el siguiente análisis se explica el marco legal de la industria del coworking en El Salvador, actualmente no se cuenta con una legislación que regule el funcionamiento específico de este tipo de servicios en el país, pero esto no significa que se puede actuar con total libertad, sino que se hará respetando todas y cada una de las leyes aplicables a este tipo de servicios que tienen vigencia en el país, haciendo cumplir la formalidad y legalidad del coworking space.

4.6.1 Tipos de organización.

Existen varios tipos de organizaciones. A continuación, se presentan las opciones más utilizadas en el país según el código de comercio, con el propósito de informar y ayudar al inversionista o inversionistas a tomar las mejores decisiones para organizar y administrar el coworking Space. El Código de Comercio Salvadoreño, reconoce los siguientes tipos de comerciantes y sociedades:

- ✓ El comerciante individual.
- ✓ Sociedades en nombre colectivo o sociedades Colectivas.
- ✓ Sociedades en comandita simple o sociedades comanditarias simples.
- ✓ Sociedades de Responsabilidad limitada.
- ✓ Sociedades Anónimas.
- ✓ Sociedades en Comandita por Acciones o sociedades comanditarias por acciones.

Para poder aplicar **el régimen de capital variable** la sociedad deberá añadir siempre a su razón social las palabras "de capital variable" o su abreviatura "de C.V." al adoptarse este régimen el capital social será susceptible, tanto de aumento por aportaciones posteriores o por la admisión de nuevos socios, como de disminución por retiro parcial o total de algunas aportaciones, sin más formalidades.

Base legal: Art. 2, 7, 73-92, 93-100,101-125, 191-295, 296-305 Código de Comercio.

Para elegir la forma de constitución del coworking space se recomienda que sea mediante una sociedad de capital y no de personas, queda a criterio del inversionista si prefiere hacerlo de manera individual o conformar una sociedad, si fuera el caso constituir una sociedad se sugiere elegir una **Sociedad Anónima de capital variable**.

Entre las principales ventajas esta que: al constituir una **sociedad** se crea una nueva persona jurídica que es la sociedad, esta responde en forma independiente del patrimonio de sus socios y es responsable exclusivamente con su capital. Es decir, que los socios solo son responsables hasta el monto de sus acciones y no incluye su patrimonio, el capital de la sociedad está integrado por documentos de fácil circulación denominados acciones, que determinan el grado de responsabilidad de cada socio. Es por esto que basado en el entorno económico nacional es la forma más segura y común de hacer negocios en El salvador.

4.6.2 Trámites iniciales de creación del coworking space.

Para la creación del coworking space se deberá seguir una serie de pasos ya establecidos por las leyes y las instituciones del país entre los cuales se tienen los siguientes:

- i. Escoger y verificar la disponibilidad del nombre comercial de la sociedad.
- ii. Registro de la escritura pública.
- iii. Tramitar solvencia municipal.
- iv. Obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT) y el Número del Registro de Contribuyente (IVA o NRC).
- v. Solicitar elaboración del balance inicial y sistema contable.
- vi. Solicitar legalización del sistema y libros contables y sociales.
- vii. Registrar de Empresa en la Dirección General de Estadísticas y censos(DIGESTYC).
- viii. Inscripción de la sociedad ante el Ministerio de Trabajo.
- ix. Inscripción ante el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS).
- x. Inscripción de en la Administradora de Fondo de Pensiones (AFP).
- xi. Inscripción en las Alcaldías Municipales para efectos de los impuestos de carácter local.

Recuerde que, para todos los pasos en el proceso de registro, habrá diversos documentos que deben ser presentados y completados. Además de algunos pagos e impuestos que pueden ser requeridos.

4.6.3 Aspectos tributarios.

Los tributos son prestaciones obligatorias y no voluntarias, que el estado necesita para obtener fondos o recursos económicos los cuales obtiene en gran medida, por medio de los impuestos, por lo que es necesario cumplir con sus correspondientes pagos. Los aspectos tributarios dependerán de la estructura legal del coworking space y su forma de constitución ya sea de forma individual o mediante una sociedad y son regulados por el código tributario.

Los principales impuestos que establece la legislación salvadoreña son:

Ley del impuesto a la transferencia de bienes muebles y a la presentación de servicios (IVA). Este es un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios. El porcentaje del impuesto es el 13% sobre las ventas a facturadas y están regulados en la **ley del IVA** Art. 93 y 94.

Ley del impuesto sobre la renta. Este impuesto se aplica a las utilidades netas del ejercicio que se está cerrando se debe declarar al final del año y pagar el impuesto sobre la renta, bajo el siguiente criterio; las sociedades calcularán su impuesto aplicando a su renta imponible, la tasa del 30%; excepto si han obtenido rentas gravadas menores o iguales a ciento cincuenta mil dólares (US\$150,000.00), a las cuales se aplicará la tasa del 25% esto según la **Ley de Impuesto sobre la Renta** Art.48, 51.

4.6.4 Licencias y permisos de funcionamiento.

Al no existir una licencia única de actividad para un coworking, la revista Coworking Spain recomienda que lo más acertado es tramitar la licencia principal con la categoría de arrendamiento de oficinas, y si se llevan a cabo otras actividades que necesiten licencia, solicitarla posteriormente para poder realizar las actividades del coworking de manera normal y bajo las normas legales que exija el país.

4.6.5 Aspectos de seguridad y salud ocupacional.

Los aspectos de seguridad y salud ocupacional deben aplicarse en los lugares de trabajo, a fin de establecer el marco básico de garantías y responsabilidades que garantice un adecuado nivel de protección de la seguridad y salud de los trabajadores, frente a los riesgos derivados del trabajo, sin perjuicio de las leyes especiales que se dicten para cada actividad económica en particular. Por esta razón se mencionan las principales leyes que regulan este importante aspecto en El Salvador:

La Constitución de la Republica relacionada a la seguridad y salud ocupacional.

Garantizando el derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la seguridad, al trabajo y la propiedad, a ser protegida y defendida. En su art. 2 y 44

Convenio 155 de Organización Internacional de Trabajo sobre seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente de trabajo. Ratificado por El salvador mediante decreto legislativo número 30, el 15 de junio del 2000.

La ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo. Que según su Art. 2 establece los principios de igualdad, Respeto, dignidad y Prevención. Como los principales rectores de esta ley.

Organización de la seguridad y salud ocupacional. Su principal función es regular los Comités de Seguridad y Salud Ocupacional.

4.7 Análisis Financiero.

Para el funcionamiento del coworking space se necesitará de una inversión total de \$55,435.00 considerada con un horizonte de operaciones de cinco años basando las proyecciones financieras del plan de negocio para dicho periodo, la propuesta del plan de negocios para la ciudad de Ahuachapan está diseñada para que sea presentada a un posible inversionista o inversionistas. Con la finalidad de demostrar la viabilidad financiera del proyecto y los beneficios que se obtendrán de él.

4.7.1 Gastos Pre-operativos.

4.7.1.1 Inversión fija.

Esta inversión estará conformada por la compra de equipos y muebles de oficina que servirán para comenzar las operaciones de los espacios de trabajo y se detallan en el recuadro.

EQUIPO Y ACCESORIOS			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Fotocopiadora	1	\$125.00	\$125.00
Servicios sanitarios	5	\$60.00	\$300.00
Lava Manos	5	\$35.00	\$175.00
Sillas	40	\$10.00	\$400.00
Escritorios Pequeño	17	\$60.00	\$1,020.00
Escritorio de Oficina	3	\$250.00	\$750.00
Computadora	11	\$250.00	\$2,750.00
Mesa Grande	1	\$180.00	\$180.00
Mesa Pequeña	1	\$110.00	\$110.00
Ventilador	12	\$35.00	\$420.00
Cafetera	2	\$25.00	\$50.00
Oasis	1	\$90.00	\$90.00
Bote de Basura	9	\$25.00	\$225.00
Cañon	2	\$700.00	\$1,400.00
Pantalla de Tv	2	\$200.00	\$400.00

Pantalla Proyectar	1	\$400.00	\$400.00
Masetas y Plantas	10	\$35.00	\$350.00
Lamparas	22	\$15.00	\$330.00
TOTAL			\$9,475.00

4.7.1.2 Otros activos.

Esta partida es parte de la inversión en activos, específicamente en adecuar las instalaciones donde tendrá lugar el coworking space, en esta inversión se toman en cuenta la constitución del coworking, la inversión en las instalaciones generales como: red eléctrica, telefónica y la red informática del establecimiento con un coste aproximado de \$2,900.00

Gastos de otros Activos	
Descripción	Costo
Gastos de Constitución	\$1,000.00
Instalaciones Generales	\$1,000.00
Instalaciones Eléctricas	\$400.00
Instalación Telefónica	\$200.00
Instalación en Red Computacional	\$300.00
TOTAL	\$2,900.00

Estos costos son parte de la inversión total que el proyecto requiere para poder obtener un correcto y normal funcionamiento de los espacios de trabajo. En los periodos proyectados tomando en cuenta que en años futuros se seguirá invirtiendo en más equipo para aumentar la capacidad del coworking space.

4.7.2 Costos de Operación.

Los costos de operación del coworking space serán tratados como costos fijos que las instalaciones necesitan para su normal funcionamiento y no como costos variables ya que estos están relacionados con el nivel de producción, pero en nuestro caso no es de esa manera, ya que

si hay más o menos usuarios de coworking los costos de operación serán los mismos y se detallan en el siguiente recuadro.

Insumos y Servicios Básicos		
servicios	Costo Mensual	Costo Anual
Agua	\$35.00	\$420.00
Televisión y Telefonía	\$25.00	\$300.00
Luz Eléctrica	\$50.00	\$600.00
Internet Corporativo	\$35.00	\$420.00
Alquiler del Edificio	\$1,000.00	\$12,000.00
Insumos de Cafetería	\$60.00	\$720.00
Insumos de Limpieza	\$40.00	\$480.00
Papelería de Oficina	\$60.00	\$720.00
TOTAL	\$1,305.00	\$15,660.00

Se ha determinado un costo total en insumos y servicios básicos de \$15,660.00 para el primer año de operaciones, este costo se aumentará de manera porcentual los próximos años con valores del 10% al 30%, según el crecimiento de las operaciones del coworking space. Proyectándose que para el quinto año de operaciones el costo de insumos básicos será del \$32,247.07 tomado en cuenta en el estado de resultado y flujo de caja proyectado.

4.7.3 Capital de operación.

Este estará conformado por los costos de operación relacionados con la mano de obra y los gastos de marketing.

4.7.3.1 Sueldos y salarios.

Se presenta la inversión necesaria para el capital humano que colaborara con el funcionamiento del coworking de los ausoles, según la descripción de perfiles de puestos de trabajo presentado anteriormente en la descripción organizacional.

Donde se describe el tipo de contrato, las funciones, los horarios y las prestaciones que se tendrán y se detalla en el siguiente recuadro.

Gatos Mano de Obra		
Puesto	Salario Mensual	Costo Total
Gerente General	\$500.00	\$6,000.00
Administrador	\$400.00	\$4,800.00
Recepcionista	\$300.00	\$3,600.00
Soprote Técnico	\$300.00	\$3,600.00
Limpieza	\$300.00	\$3,600.00
Seguridad	\$300.00	\$3,600.00
TOTAL		\$25,200.00

4.7.3.2 Gastos de Marketing.

En el siguiente recuadro se detallan los gastos en que la empresa incurrirá para la publicidad a través de medios escritos, plataformas digitales y eventos promocionales en los años de operaciones proyectados para el plan de negocios.

Gastos de Marketing	
Promoción	Costo Total
Eventos	\$500.00
Afiches y Banners	\$500.00
Página Web	\$800.00
Promoción en Redes Sociales	\$400.00
TOTAL	\$2,200.00

4.7.4 Estimación de Ingresos.

Para el cálculo de los ingresos se utilizó la estimación de la demanda de los servicios y los precios que el coworking ofrecerá, para los cinco años siguientes entre los cuales se tienen los siguientes:

Servicio	Horas Diarias	Horas Semanales	Precio por Mes
3 Servicio oro	8 horas	40 horas	\$250.00
7 Servicio plata	6 horas	30 horas	\$120.00
10 Servicio bronce	5 horas	25 horas	\$70.00
Otros Servicios	Ingreso Mensual		Ingreso Anual
Sala de reuniones	\$800.00		\$9,600.00
Eventos y talleres	\$1,500.00		\$18,000.00
Alquileres de equipo	\$100.00		\$1,200.00
Cafetería	\$150.00		\$1,800.00

esta distribución permitirá usar las instalaciones con más de un usuario en diferentes horarios durante el día, además de ofrecer el servicio en horarios nocturnos, aumentando así los ingresos del coworking. En el caso del coworking de la ciudad de los ausoles se estima alcanzar el 100% de la capacidad de los espacios de trabajo para el primer año, aumentando así la capacidad de brindar más servicios en los próximos años mediante una penetración de mercado más amplia, utilizando las estrategias de marketing. La estimación de ingreso para los primeros cinco años es la siguiente:

Proyección de Venta					
INGRESO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Espacio de Trabajo					
Servicio Oro	\$9,000.00	\$9,900.00	\$11,880.00	\$14,256.00	\$18,532.80
Servicio Plata	\$20,160.00	\$22,176.00	\$26,611.20	\$31,933.44	\$41,513.47
Servicio Bronce	\$16,800.00	\$18,480.00	\$22,176.00	\$26,611.20	\$34,594.56
Sala de Reuniones					
Sala 1	\$9,600.00	\$10,560.00	\$12,672.00	\$15,206.40	\$19,768.32
Otros Ingresos					
Eventos y Talleres	\$18,000.00	\$19,800.00	\$23,760.00	\$28,512.00	\$37,065.60
Alquileres de Equipo	\$1,200.00	\$1,320.00	\$1,584.00	\$1,900.80	\$2,471.04
Cafetería	\$1,800.00	\$1,980.00	\$2,376.00	\$2,851.20	\$3,706.56
Total Ingreso	\$76,560.00	\$84,216.00	\$101,059.20	\$121,271.04	\$157,652.35

Para realizar la proyección de ventas se tomó en cuenta un crecimiento del 10% para el segundo año, con base en los resultados que obtuvimos en la encuesta realizada para saber la aceptación de los servicios entre la comunidad de profesionales de la ciudad de Ahuachapan, según la pregunta número 12 se comprobó que un 23% de los encuestados estuvieron de acuerdo en utilizar un espacio de trabajo del coworking space y un 72% dijeron estar de acuerdo con la propuesta y que considerarían utilizar los espacios de trabajo, por eso se determinó un crecimiento mínimo del 20% para el tercer y cuarto año, estimando alcanzar un crecimiento del 30% para el quinto año de operaciones.

4.7.5 Estado de resultado.

Según las proyecciones del estado de resultado para los primeros 5 años de operaciones, se puede observar que en cada uno de ellos se obtienen resultados positivos demostrando la viabilidad financiera del proyecto.

Estado de Resultados					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detalle					
Ingreso Estimados	\$76,560.00	\$84,216.00	\$101,059.20	\$121,271.04	\$157,652.35
Costos Estimados	\$15,660.00	\$17,226.00	\$20,671.20	\$24,805.44	\$32,247.07
Utilidad Bruta	\$60,900.00	\$66,990.00	\$80,388.00	\$96,465.60	\$125,405.28
Gastos de Administración	\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00
Gastos de Marketing	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00
Utilidad de Operación	\$33,500.00	\$39,590.00	\$52,988.00	\$69,065.60	\$98,005.28
Depreciación	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00
Utilidad Antes de Impuestos	\$31,943.00	\$38,033.00	\$51,431.00	\$67,508.60	\$96,448.28
ISR 25%	\$7,985.75	\$9,508.25	\$12,857.75	\$16,877.15	\$24,112.07
Utilidad Neta	\$23,957.25	\$28,524.75	\$38,573.25	\$50,631.45	\$72,336.21

Para el estado de resultados se tomó como base un crecimiento para el segundo año del 10%, con respecto al primer año de operación, así mismo un aumento proporcional de los costos

estimados, para el tercer y cuarto año un incremento del 20% en los ingresos y para el quinto con una penetración de mercado ya establecida, se pronostica un incremento del 30% en los ingresos, así como un porcentaje proporcional de sus costos operativos.

La depreciación se calculó mediante el método de línea recta, donde se estimó depreciar el equipo en cinco años, con un valor residual del 10% al final de su vida útil.

4.7.6 Tasa de Descuento.

Para poder determinar la tasa de descuento se utilizó el método CAMP (Capital Asset Pricing Model), que toma en cuenta la valoración del Precio de los Activos Financieros, dicho modelo toma en cuenta diferentes tasas, como tasa libre de riesgo, el retorno esperado del mercado, beta del sector, la tasa de riesgo país. Y se utiliza la formula siguiente.

$$Ke = Rf + [E(rm) - rf] \times \beta e$$

Rf = Activo Libre de Riesgo.

$E(rm)$ = Rendimiento de Mercado.

βe = Riesgo de Mercado.

Para el cálculo de la tasa de descuento del coworking se toman como base los siguiente:

El Rf se calcula a partir de la tasa de bonos del tesoro de E.U.A a cinco años plazo que actualmente es de **1.78** según yahoo finance, se toma en cuenta esta tasa porque la economía salvadoreña esta expresada en dólares, a esta tasa se le adicionara la prima de riesgo de país que para El Salvador es de **9.56** tomado de la fuente de Damodaran Online dando como resultado

11.34

[$E(r_m) - r_f$] se obtiene de la tabla de diferenciales de país y prima de riesgo de Damodaran Online para el caso de El Salvador es **14.79** y la beta se determinó observando el sector de servicios para empresas y consumidores será de **1.07**, al realizar los cálculos se obtiene la tasa de descuento que será de **$Ke = 27.17\%$**

4.7.7 Flujo de Caja Proyectado.

Con la información recopilada anteriormente se procederá con la elaboración el flujo de caja proyectado a cinco años tomando en cuenta, los ingresos y gastos del coworking space.

Flujo de Caja Proyectado						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Detalle						
Ingresos por servicios (ventas)		\$76,560.00	\$84,216.00	\$101,059.20	\$121,271.04	\$157,652.35
(-) Costos de operación		\$15,660.00	\$17,226.00	\$20,671.20	\$24,805.44	\$32,247.07
Utilidad Bruta		\$60,900.00	\$66,990.00	\$80,388.00	\$96,465.60	\$125,405.28
Gastos Administrativos		\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00	\$25,200.00
Gastos de Marketing		\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00	\$2,200.00
Depreciación		\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00
Utilidad antes de Impuesto		\$31,943.00	\$38,033.00	\$51,431.00	\$67,508.60	\$96,448.28
Impuesto Sobre la Renta		\$7,985.75	\$9,508.25	\$12,857.75	\$16,877.15	\$24,112.07
Utilidad Operativa Neta		\$23,957.25	\$28,524.75	\$38,573.25	\$50,631.45	\$72,336.21
(+) Depreciación		\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00	\$1,557.00
Flujo de Caja Proyectado	(\$55,135.00)	\$25,514.25	\$30,081.75	\$40,130.25	\$52,188.45	\$73,893.21

Según los resultados obtenidos se puede evidenciar que a pesar de la puesta en marcha del proyecto no se obtienen saldos negativos en los primeros años, tomando en cuenta la inversión inicial de apertura, la estabilización del coworking, etc. Por lo que se sigue demostrando la viabilidad financiera del proyecto.

4.7.8 Evaluación Financiera.

De acuerdo a los Flujos de Caja mostrados en el apartado anterior, se determinan los indicadores de rentabilidad del proyecto:

4.7.8.1 Valor Actual Neto (VAN).

Este indicador financiero ayuda a la toma de mejores decisiones comprobando si el negocio es ejecutable o no. Por este medio se determinará si el proyecto evaluado es factible también, se establece la cantidad en valor actual de una propuesta de inversión que está representada por el valor presente de sus entradas menos el valor de la inversión inicial.

El VAN del coworking de los ausoles es de **\$44,912.76** y según los criterios de evaluación del VAN el proyecto se debe aceptar pues representa una rentabilidad positiva.

4.7.8.2 Tasa Interna de Retorno (TIR).

La tasa interna de retorno es la tasa de rendimiento que ofrece una inversión, además, es la tasa que iguala a cero el valor actual neto. La TIR es uno de los indicadores más utilizado para valorar el rendimiento de una propuesta de inversión.

El TIR del coworking en la ciudad de los ausoles es de **56.70%** según los criterios de evaluación de la TIR dice que, si la tasa de descuento es mayor que la TIR el proyecto debe rechazarse, pero en nuestro caso queda demostrado que la TIR es mayor que la tasa de descuento **27.17%** por lo que, se demuestra que el proyecto es aceptable.

4.7.8.3 Indicador Pay Back.

El Pay Back es un criterio para evaluar inversiones y se define como el plazo de recuperación o periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial. El Pay Back de nuestro coworking es de **1.99** es decir que la inversión inicial se recupera en **2 años** aproximadamente.

$$PayBack = a + \frac{I_0 - b}{F_t}$$

Dónde: a = n periodo previo a recuperación.

I_0 = Inversión Inicial del Proyecto.

b = Es la suma de los flujos hasta “a”

F_t = Es el valor del flujo de caja del año de recuperación.

Calculo

$$PayBack = 1 + \frac{55,453 - 25,514}{30,081}$$

$$PayBack = 1.9946$$

$$PayBack = 2$$

El criterio de aceptación depende del inversionista y el tiempo en que pretende recuperar la inversión, desde un punto de vista financiero el Pay Back del coworking es bastante aceptable pues se encuentra entre el promedio de recuperación de la inversión inicial que la mayoría de inversionista requieren.

CONCLUSIONES

Una vez realizada la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

- ✓ Actualmente, trabajar en un espacio comunitario o coworking, ha generado una opción de poseer un sitio de trabajo estable, pero a la vez con ciertas características de flexibilidad, lo cual es lo que andan buscando los trabajadores que recién están comenzando con su negocio. Además, con esta metodología de trabajo está la opción de aumentar las redes de contacto, como también, disminuir los costos asociados al arriendo de una oficina céntrica en cualquier ciudad.
- ✓ Por medio del desarrollo del plan de negocio, se detectó un nicho de mercado en la ciudad de Ahuachapán que no ha sido satisfecho por el momento. Además, con el crecimiento sostenible que ha tenido la ciudad, en niveles de emprendimiento, indica que existirán consumidores para el desarrollo de este servicio en la ciudad. Asimismo, hace que esta idea de negocio les satisfaga sus necesidades concretamente.
- ✓ Alquilar una oficina en un espacio de coworking resulta más económico puesto que el arrendamiento se establece en cuanto al tiempo y modo de utilización, además los horarios de trabajo de un emprendedor independiente que usa un espacio cooperativo tienen la facultad de establecer su propio horario de trabajo.
- ✓ La penetración toma en cuenta a PYMEES y profesionales preferentemente estén dentro de los ámbitos de ser contadores, diseñadores gráficos, administradores, profesionales de la arquitectura, ingenieros, mercadólogos, abogados y diseñadores gráficos 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 y trámites institucionales y otros tipos de trabajos que lo hacen compartir espacios y tomar soluciones técnicas en las oficinas, por supuesto eso hace un elemento diferenciador entre otro tipo de negocios.

- ✓ Después de la investigación se pudo determinar que, aparte de los beneficios que aporta el Coworking, existen ciertos “riesgos” que pueden surgir de esta nueva forma de trabajar. Principalmente, advertimos que no todo tipo de trabajo es susceptible de ser abordado por el Coworking, sino que está reservado a profesionales calificados que pueden desarrollar su actividad de manera independiente en un mercado cada vez más complejo.
- ✓ El proyecto económicamente hablando es viable ya que necesita una inversión inicial de \$55,435.00 y para los primeros cinco años de operación muestra flujos de caja positivos, además de presentar un VAN positivo de \$44,912.76 y una TIR de 56.70% que es mayor a la tasa de descuento. Por eso se concluye que es un proyecto económicamente viable y una excelente oportunidad de negocios.
- ✓ La inversión se recuperará aproximadamente a partir del segundo año de operaciones, por lo que se concluye que es un proyecto altamente atractivo y con un futuro muy prometedor después de la rápida recuperación de la inversión en el segundo año de operaciones se estarán percibiendo utilidades para los accionistas.

RECOMENDACIONES

- ✓ Efectuar medidas de mercado periódicas que permitan estar al tanto de los cambios que se muestren en las conductas de los potenciales y actuales clientes, para así adecuar las condiciones del servicio conforme a las necesidades a satisfacer, logrando mantener un alto nivel de aceptación y fidelidad.
- ✓ Es conveniente recapitular e ir analizando cómo se han satisfecho los objetivos y qué respuestas se han ido obteniendo, al momento de llevar a cabo la implementación de un coworking en la ciudad de Ahuachapán.
- ✓ El cliente debe ser el centro de las preocupaciones de la empresa. Un negocio dedicado a la prestación de servicios tiene como norma cuidar y cautivar a su cliente. Todo debe girar alrededor de él, para que cuando pague por los servicios, tenga una alta consideración del valor percibido, por encima del recibido.
- ✓ Coworking es un trabajo conjunto y colaborativo en el cual se debe dar en gran medida la comunicación entre cada uno de las personas que lo integran, para que cada una de las actividades se desarrollen de la mejor manera posible y con un buen ambiente laboral
- ✓ Coworking es un término moderno y profesional, por lo que la inversión en la creación del espacio es algo importante. Una vez más, el cliente debe notar la diferencia y sentirse cómodo y motivado. Dispondrá de un espacio que le ofrezca todos los servicios profesionales y también un rincón donde poder relajarse y charlar con los compañeros.

- ✓ Los niveles de rentabilidad y la alta aceptación del mercado objetivo según el estudio de mercado por medio de la encuesta, muestran que se puede seguir invirtiendo en la apertura de más sucursales, por lo que se recomienda tener en cuenta una posible expansión para generar mayores utilidades y seguir creciendo, consolidando la participación de la marca en el mercado como un referente de la industria del coworking.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

- Gómez Ceja Guillermo, Planeación y Organización de Empresas octava edición. McGraw-Hill, México. 1998.
- Rafael Alcaraz Rodríguez, El Emprendedor de Éxito Guía de planes de negocios, segunda edición, McGraw-Hill, México. 2004
- Plan de negocio, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio autor: Karen weinbergervillaran.
- SAPAG, N. C. 2011. Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación. México, Editorial Pearson Educación. 544p.
- SIEGEL, E. S. 1994. El plan empresarial: Guía de Ernst & Young. Madrid, Ediciones Díaz de Santos S.A., 188p.
- STUTELY, R. 2000. Plan de Negocios: La estrategia Inteligente. México, Edit. Pearson Educación. 304p.
- Nassir Sapag Chain, Reinaldo Sapag Chain 2008: Preparación y evaluación de proyectos. Quinta edición, 244p.
- Lawrence J. Gitman Chad J. Zutter 2012: Principios de Administración financiera Decimosegunda edición, 108p
- Laura Fischer, Jorge Espejo mercadotecnia. Cuarta edición 2011, editorial The McGraw-Hill
- Working in the Unoffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Business and Nonprofits, Night Owls Press LLC, 2011
- Manuel Zea Barral, Living Coworking: La filosofía Coworking como nueva forma de trabajar, 2013

LINKOGRAFÍA.

- http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIOS.pdf
- <https://ticamericas.net/Download/bootcamp/ManualdePlanesNegociosMCITVentures.>
- <http://www.stofficenter.com>
- <http://www.cowork.red>
- <http://www.eleconomista.net>
- <http://www.wentrepreneur.com>
- <http://www.emprendepyme.net>
- <https://www.cowork.red/about-cwr>
- <https://andcards.com/es/blog/tips/tendencias-principales-del-espacio-de-coworking>
- <https://www.miempresa.gob.sv/servicios/presentacion/>
- <https://tramites.gob.sv/menu/1?l=es>
- http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- <https://finance.yahoo.com/bonds>
- <http://convenio155deorganizacioninternacionaldetrabajosobreseguridadysaluddelostrabajadores.>
- <http://coworkingspain.es/magazine/noticias.>
- <http://coworkingspain.es/magazine/el-perfil-del-coworkers.>
- <http://leygeneraldeprevencionderiesgosenloslugaresdetrabajo.>
- <http://www.whatiscoworking.com>
- <http://www.regus.com.sv/coworking-space.>

ANEXOS

ANEXO ENCUESTA.

TEMA: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE UN COWORKING SPACE EN LA CIUDAD DE AHUACHAPÁN, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.

Objetivo de la Encuesta: Recolectar información para determinar la aceptación de un Coworking Space en el departamento de Ahuachapán.

Para optar al Grado de: Licenciatura en Administración de Empresas

Indicaciones: Marque la opción que considere de acuerdo a su criterio, recuerde que la información recolectada en esta encuesta es de mucha importancia para el desarrollo de esta investigación.

Coworking Space es un espacio de trabajo compartido, donde se promueve la filosofía colaborativa; con el fin de desarrollar sus proyectos profesionales a la vez de fomentar proyectos conjuntos.

Por su colaboración muchas gracias.

Cuál es tu Profesión.

Cuál es tu Edad.

Genero

Masculino

Femenino

1. ¿Cree que es necesario un sitio de trabajo compartido de servicio, que se conocería como un coworking space, en la ciudad de Ahuachapán?

- Si me interesa
- No me interesa
- Buena idea
- No comparto la idea

2. ¿Cuál sería su principal interés al decidir iniciar su propio negocio, en un espacio de trabajo compartido?

- Independencia
- Ser su propio jefe
- Obtener ingresos
- Frustración laboral

3. ¿Considera que es importante este tipo de espacio de trabajo compartido (coworking space) para profesionales y MYPE?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Cuáles de los servicios o recursos le gustaría disponer, si fuera parte del coworking space (sitio compartido)?

- Agua, luz, internet, teléfono.
- Escritorio y silla comfortable, ventilador.
- Computadora, fotocopidora, impresora.
- Lámpara, pantalla plasma.
- Todos.

5. ¿Estaría dispuesto a formar parte del nuevo modelo de negocio como lo es el coworking space (sitio compartido) en esta ciudad?

- Me interesa
- No me interesa
- Lo pensaría
- Es buena idea
- No me parece buena idea

6. ¿Cuál de los siguientes aspectos serian de su interés si se afiliara a un coworking space (trabajo compartido)?

- Reducción de costos
- Espacios cómodos y bien equipados
- Ambiente innovador de trabajo
- Ubicación
- Acceso a todos los servicios básicos (agua, luz, teléfono, Internet)

7. ¿Cree conveniente que las oficinas del coworking se encuentren en la ciudad de Ahuachapan?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. ¿Cree que es importante la buena comunicación entre las personas que trabajen en un espacio compartido?

- Totalmente importante
- Importante
- Totalmente necesaria
- Necesaria
- Ni importante, ni necesario

9. ¿Cuál es el medio o medios de comunicación por el cual le gustaría informar a las personas, que forma parte de un sitio de trabajo compartido (coworking space)?

- Teléfono
- Redes sociales
- Televisión
- Plataforma digital

10. ¿Cómo es la forma que utiliza para desarrollar sus actividades profesionales?

- Individual
- Grupo de trabajo
- Ambas

11. ¿En su oficina o lugar de trabajo cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades profesionales?

Sí

No

12. ¿Podría considerar alquilar una oficina de trabajo cooperativo para mejorar su nivel de ingreso?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Algo en desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

13. ¿Cuál sería la disponibilidad de pago por el uso de las instalaciones del coworking space (espacio de trabajo compartido)?

Diario

Semanal

Mensual

14. ¿Cuál de las siguientes categorías le parecen más atractivas?

Oro "oficina con capacidad de 4 personas"

Plata "oficina con capacidad de 2 personas"

Bronce "oficina con capacidad de 1 persona"

15. ¿Qué opinión puede dar usted acerca de la propuesta de un funcionamiento de un coworking space (sitio de trabajo compartido) en la ciudad de Ahuachapán?



ANEXO RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Cual es tu Profesión.

92 respuestas

Ingeniero Industrial

Licenciatura en psicología

Diseñador grafico

Lic. Mercadeo internacional

Profesorado en matemática

Lic.Administración de Empresas

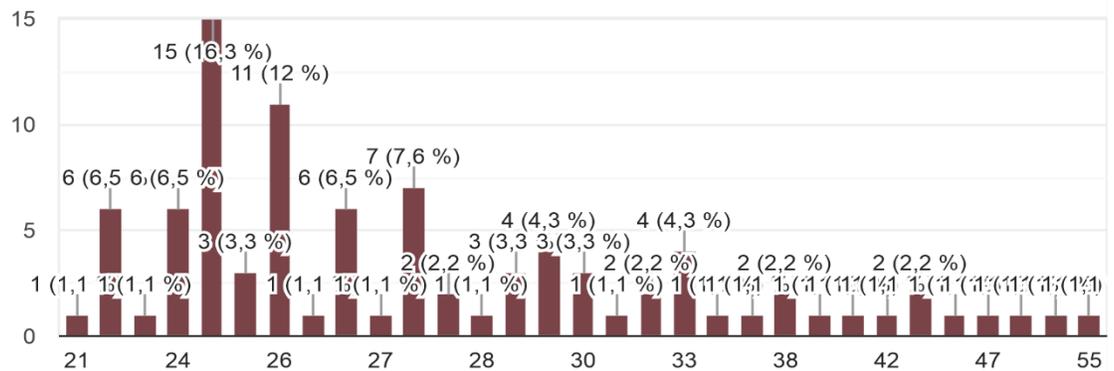
Ingeniero Civil

Lic. En Contaduría Pública

Licenciatura en Psicología

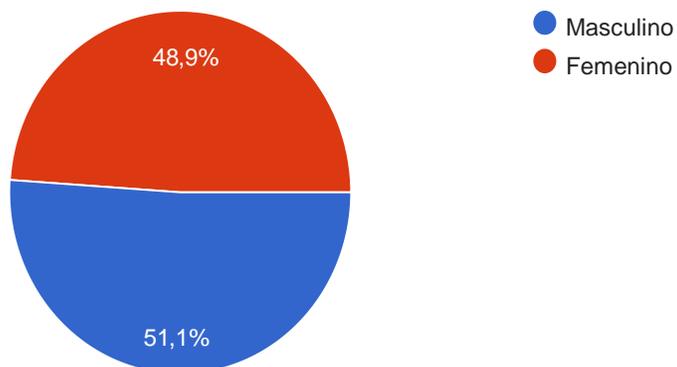
Cual es tu Edad.

92 respuestas



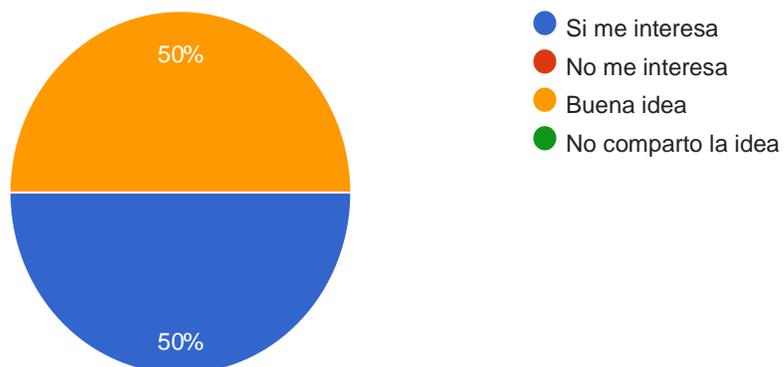
Genero

92respuestas



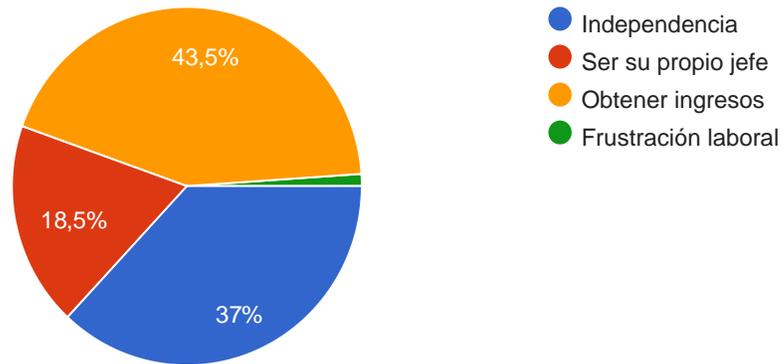
1. ¿Cree que es necesario un sitio de trabajo compartido de servicio, que se conocería como un coworking space, en la ciudad de Ahuachapán?

92respuestas



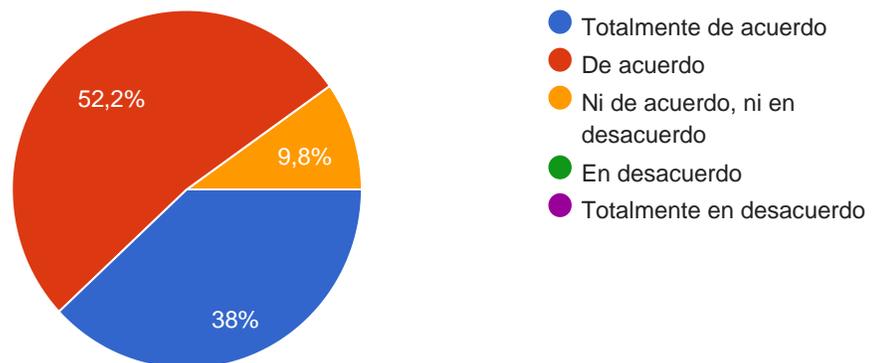
2. ¿Cuál sería su principal interés al decidir iniciar su propio negocio, en un espacio de trabajo compartido?

92 respuestas



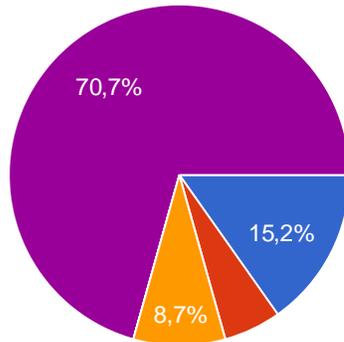
3. ¿Considera que es importante este tipo de espacio de trabajo compartido (coworking space) para profesionales y MYPE?

92 respuestas



4. ¿Cuáles de los servicios o recursos le gustaría disponer, si fuera parte del coworking space (sitio compartido)?

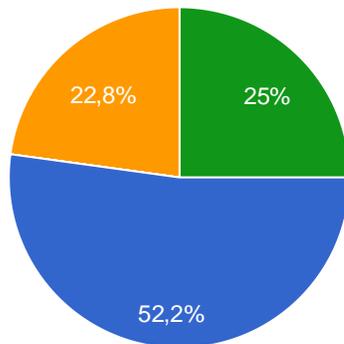
92 respuestas



- Agua, luz, internet, teléfono.
- Escritorio y silla comfortable, ventilador.
- Computadora, fotocopiadora, impresora.
- Lámpara, pantalla plasma.
- Todos.

5. ¿Estaría dispuesto a formar parte del nuevo modelo de negocio como lo es el coworking space (sitio compartido) en esta ciudad?

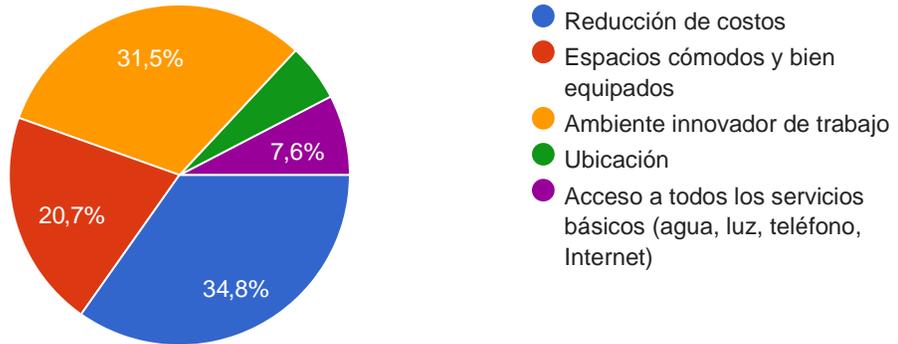
92 respuestas



- Me interesa
- No me interesa
- Lo pensaría
- Es buena idea
- No me parece buena idea

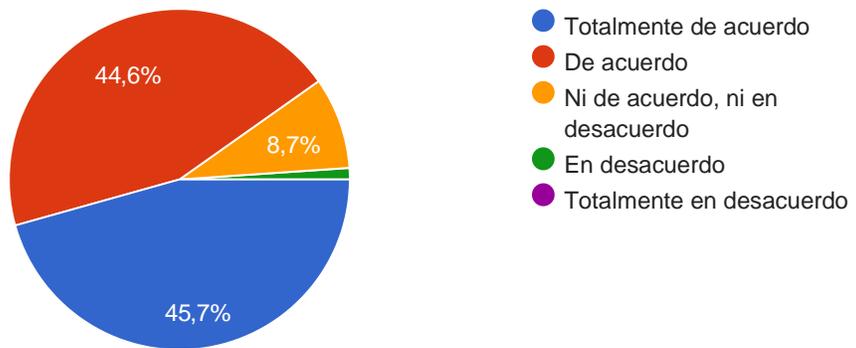
6. ¿Cuál de los siguientes aspectos serian de su interés si se afiliara a un coworking space (trabajo compartido)?

92 respuestas



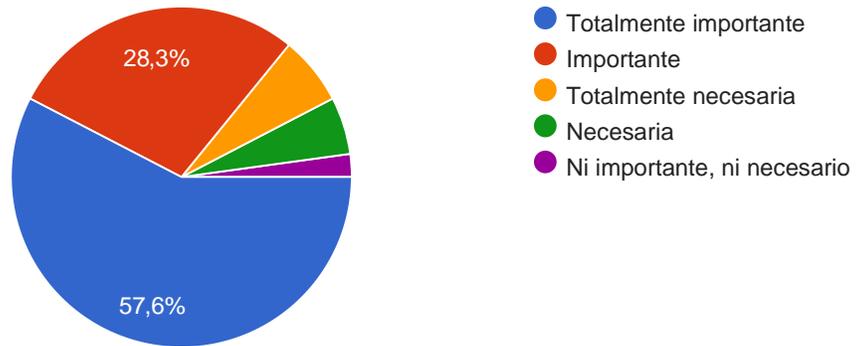
7. ¿Cree conveniente que las oficinas del coworking se encuentren en la ciudad de Ahuachapan?

92 respuestas



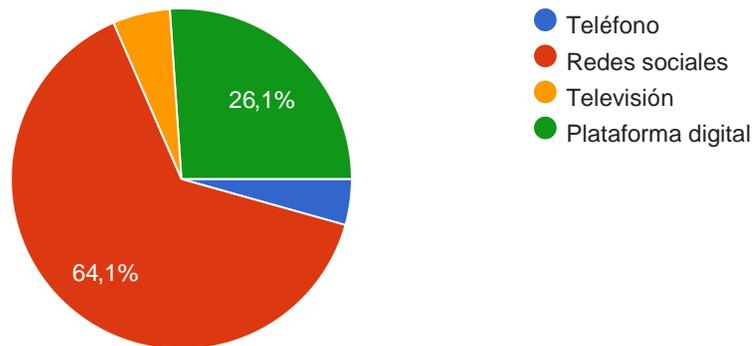
8. ¿Cree que es importante la buena comunicación entre las personas que trabajen en un espacio compartido?

92 respuestas



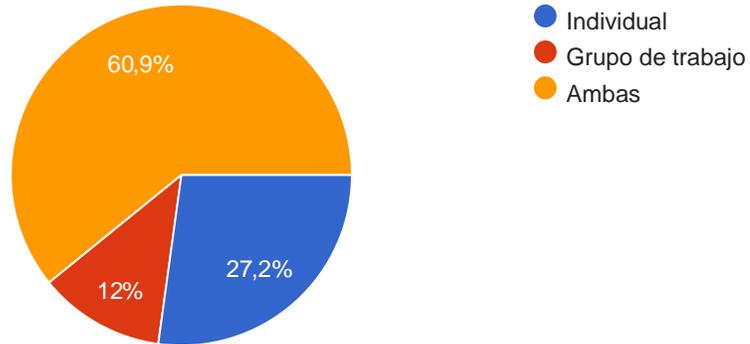
9. ¿Cuál es el medio o medios de comunicación por el cual le gustaría informar a las personas, que forma parte de un sitio de trabajo compartido (coworking space)?

92 respuestas



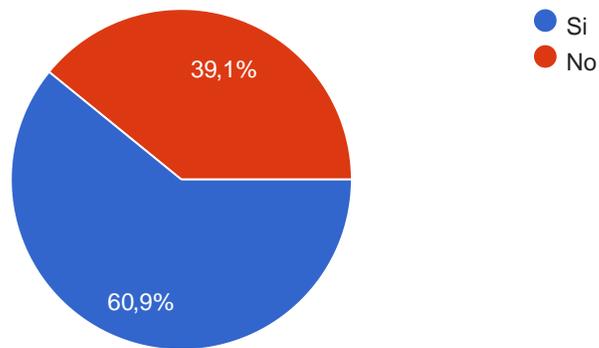
10. ¿Cómo es la forma que utiliza para desarrollar sus actividades profesionales?

92 respuestas



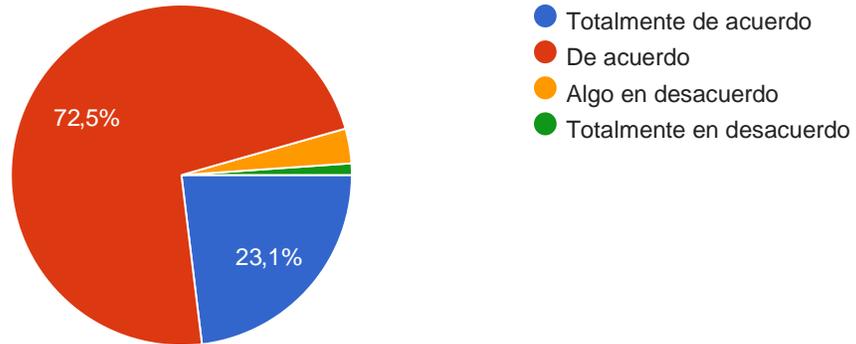
11. ¿En su oficina o lugar de trabajo cuenta con los recursos necesarios para realizar sus actividades profesionales?

92 respuestas



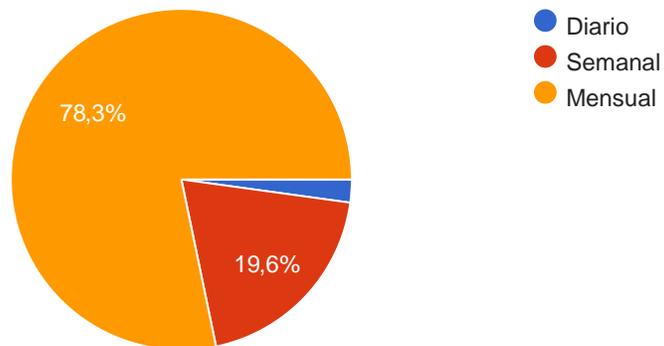
12. ¿Podría considerar alquilar una oficina de trabajo cooperativo para mejorar su nivel de ingreso?

92 respuestas



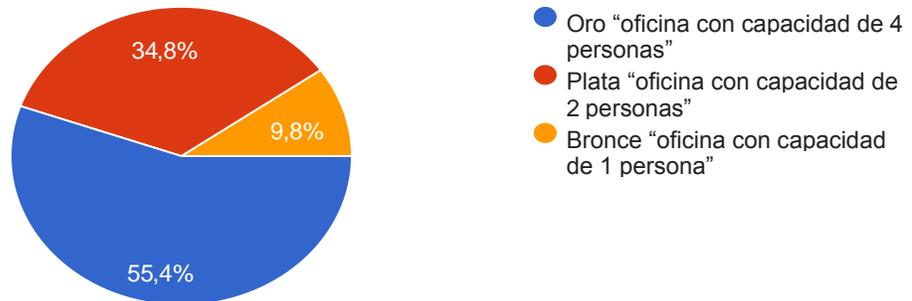
13. ¿Cuál sería la disponibilidad de pago por el uso de las instalaciones del coworking space (espacio de trabajo compartido)?

92 respuestas



14. ¿Cuál de las siguientes categorías le parecen más atractivas?

92 respuestas



15. ¿Qué opinión puede dar usted acerca de la propuesta de un funcionamiento de un coworking space (sitio de trabajo compartido) en la ciudad de Ahuachapán?

92 respuestas

Pues que sería una forma muy bonita para conocer más personas tanto como en lo laboral y en lo personal

Es una propuesta excelente para la ciudad de Ahuachapan y beneficiaria a muchos profesionales

Sería interesante tener un espacio donde conectar con clientes, que sea cómodo, con fácil acceso y todos los servicios necesarios.

Podría ser una opción para las personas que no tienen capacidad individual, ya que uno de los obstáculos más grandes en nuestro medio son los elevados cánones de arrendamiento de locales comerciales

Es una propuesta interesante ya que se puede compartir ideas e innovar.

Una excelente idea pensar en un lugar así

Me parece una oportunidad para poder emprender mi propio negocio

[Política de Privacidad](#)

Google Formularios

ANEXO ANÁLISIS DE INGRESOS

Tabla 1.

Servicio	Horas Diarias	Horas al Semanales	Precio por Mes
3 Servicio oro	8 horas	40 horas	\$250.00
7 Servicio plata	6 horas	30 horas	\$120.00
10 Servicio bronce	5 horas	25 horas	\$70.00
Otros Servicios			
	Ingreso Mensual		Ingreso Anual
Sala de reuniones	\$800.00		\$9,600.00
Eventos y talleres	\$1,500.00		\$18,000.00
Alquileres de equipo	\$100.00		\$1,200.00
Cafetería	\$150.00		\$1,800.00

Tabla 2.

Proyección de Venta					
INGRESO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Espacio de Trabajo					
Servicio Oro	\$9,000.00	\$9,900.00	\$11,880.00	\$14,256.00	\$18,532.80
Servicio Plata	\$20,160.00	\$22,176.00	\$26,611.20	\$31,933.44	\$41,513.47
Servicio Bronce	\$16,800.00	\$18,480.00	\$22,176.00	\$26,611.20	\$34,594.56
Sala de Reuniones					
Sala 1	\$9,600.00	\$10,560.00	\$12,672.00	\$15,206.40	\$19,768.32
Otros Ingresos					
Eventos y Talleres	\$18,000.00	\$19,800.00	\$23,760.00	\$28,512.00	\$37,065.60
Alquileres de Equipo	\$1,200.00	\$1,320.00	\$1,584.00	\$1,900.80	\$2,471.04
Cafetería	\$1,800.00	\$1,980.00	\$2,376.00	\$2,851.20	\$3,706.56
Total Ingreso	\$76,560.00	\$84,216.00	\$101,059.20	\$121,271.04	\$157,652.35

Para que el proyecto sea viable se necesita general la mayor cantidad de ingresos posibles, es por eso que se le asignó un doble uso a cada espacio de trabajo de la categoría plata y bronce manteniendo el uso de una sola persona para la categoría de oro por ser la más exclusiva, además

de limitar el tiempo que puede hacer uso del espacio de trabajo, como está especificado en la tabla 1, por ejemplo

Un usuario plata o bronce tiene derecho a usar el espacio de trabajo 6 horas y 5 horas diarias, es decir el primero comenzaría a las 7:00am a 2:00pm sin contar la hora del medio día, y el próximo sería en horario de 2:00pm a 8:00pm, tomando en cuenta las 6 horas (no las 5 HORAS del bronce). Para el primer año se proyecta lograr el 100% de los espacios coworking y los cálculos se hicieron con base a este supuesto.

PARA EL SERVICIO ORO SERIA:

\$250 POR MES Y COMO SON 3 ESPACIOS SERIA $250*3 = \$750$ MENSUAL Y

$750*12(\text{meses}) = \$9,000$ ANUALES. PRIMER AÑO

PARA EL SERVICIO PLATA:

\$120 por mes y como son 7 espacios sería $120*7 = \$840$ mensuales, pero como se propone lograr que lo usen 2 personas para alcanzar el 100% de la capacidad, quedaría que los \$840 se multiplicara por 2 $\$840*2 = \$1,680$ mensuales y

$\$1,680*12(\text{meses}) = \$20,160$ ANUALES. PRIMER AÑO

PARA EL SERVICIO BRONCE:

\$70 por mes y como son 10 espacios sería $70*10 = \$700$ mensuales, pero como se propone lograr que lo usen 2 personas para alcanzar el 100% de la capacidad, entonces quedaría que los \$700 se multiplicara por 2 $\$700*2 = \$1,400$ mensuales

Y $\$1,400*12(\text{meses}) = \$16,800$ ANUALES. PRIMER AÑO.

ESTO ES POR LOS ESPACIOS DE TRABAJO A ESO SE LE AGREGA LA SALA DE REUNIONES.

CALCULANDO UN PRECIO POR HORA DE \$20.00 (por alquilar la sala de reuniones)

calculando que se alquile 5 horas diarias ocho veces al mes el cálculo quedaría.

$\$20 * 5 = \100 , OCHO VECES POR MES $\$100*8 = \800 MENSUALES

POR LOS 12 MESES $\$800*12 = \$9,600$ POR EL ALQUILER DE LA SALA DE REUNIONES.

OTROS INGRESO:

EVENTOS Y TALLERES:

este tipo de ingreso lo definimos de la siguiente manera: un taller o capacitación cada mes, y un precio de \$50.00 por entrada y basados en la aceptación que tiene esta propuesta según las encuestas que se distribuyeron se calcula un mínimo de 30 asistentes por capacitación.

ES DECIR $\$50 * 30(\text{personas asistentes a la conferencia}) = \$1,500$ mensuales

Y $\$1,500 * 12 \text{ meses} = \$18,000$ anuales.

ALQUILER DE EQUIPOS:

se pretende rentar equipo de multimedia o de computo como proyectores y laptops calculado de la siguiente manera.

A \$5.00 LA HORA DE CADA EQUIPO. HACIENDO UN CALCULO APROXIMADO DE 20 HORAS DE ALQUILER POR MES ES DECIR $\$5.00 * 20 \text{ (horas al mes)} = \100 MENSUALES

Y $\$100 * 12 \text{ (meses)} = \$1,200$ Anuales.

SERVICIO DE CAFETERIA:

SE CALCULA UN BENEFICIO DE \$150. POR MES EN CONSUMO DE ALIMENTOS A LOS USUARIOS DEL COWORKING

Y $\$150.00 \text{ POR MES } \$150 * 12 = \$1,800$ ANUALES.

TODOS ESTOS INGRESOS SUMADOS DAN COMO TOTAL PARA EL PRIMER AÑO OPERACIONES: \$76,560.00

RECORDAR QUE ESTOS CÁLCULOS ESTÁN HECHOS CON BASE A QUE PARA EL PRIMER AÑO SE ALCANCE EL 100% DE LA CAPACIDAD DEL COWORKING TOMANDO EN CUENTA QUE SOLO SON 20 ESPACIOS DE TRABAJO Y UNA SALA DE CONFERENCIAS.

PARA LOS AÑOS 2,3,4,5 SOLO SE CALCULA UN CRECIMIENTO PORCENTUAL BASADO EN LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

10% SEGUNDO AÑO

20% TERCER AÑO

20% CUARTO AÑO

30% QUINTO AÑO CON UN NEGOCIO YA CONSOLIDADO Y FUNCIONAL.

EJEMPLO.

AÑO 1: UTILIDAD \$76,560

AÑO 2: (UTILIDAD AÑO 1 \$76,560) * 10% = 7,656 (ESTO SE SUMA A LA UTILIDAD DEL AÑO 1 PUES ES UN AUMENTO DEL 10% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR) ES DECIR:

$7,656 + 76,560 = \$84,216$ (UTILIDAD DEL SEGUNDO AÑO)

AÑO 3: (UTILIDAD AÑO 2 \$84,216) * 20% = 16,843.20 (ESTO SE SUMA A LA UTILIDAD DEL AÑO 2 PUES ES UN AUMENTO DEL 20% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR) ES DECIR:

$16,843.20 + \$84,216 = \$101,059.20$ (UTILIDAD DEL TERCER AÑO)

AÑO 4: (UTILIDAD AÑO 3 \$101,059.20) * 20% = 20,211.84 (ESTO SE SUMA A LA UTILIDAD DEL AÑO 3 PUES ES UN AUMENTO DEL 20% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR) ES DECIR:

$20,211.84 + \$101,059.20 = \$121,271.04$ (UTILIDAD DEL CUARTO AÑO)

AÑO 5: (UTILIDAD AÑO 4 \$121,271.04) * 30% = 36,381.31 (ESTO SE SUMA A LA UTILIDAD DEL AÑO 4 PUES ES UN AUMENTO DEL 30% CON RESPECTO AL AÑO ANTERIOR) ES DECIR:

$36,381.31 + \$121,271.04 = \$157,652.35$ (UTILIDAD DEL QUINTO AÑO).