

Universidad Tecnológica Nacional

Facultad Regional Mendoza

Licenciatura en Administración de Empresas

**IMPLEMENTACIÓN DE OFICINAS COWORKING MENDOZA
EN EL DEPARTAMENTO DE MAIPÚ**

**Tesis para optar al título de grado de
Licenciado en Administración de Empresas**

**Autores: LEANDRO GABRIEL DE ANGELIS
ANABEL BEATRIZ CASTILLO**

Director Guía: LIC. GABRIELA RUTH ELUANI SALASSA

Mendoza, Argentina

2023

DEDICATORIA

A nuestros padres, por formarnos con su amor para seguir adelante siempre.

A nuestros hermanos, por su confianza y apoyo.

A nuestra familia y amigos, por aportar cada uno algo importante para realizar este trabajo.

A nuestras parejas, por ser incondicionales en todo momento y motivarnos a realizarnos profesionalmente.

A nuestra amistad que nos permitió hacer una tesis con respeto, compromiso y dedicación.

AGRADECIMIENTOS

A todas las personas que estuvieron presentes en todo momento, acompañándonos, confiando en nosotros y alegrándose por nuestros logros. En especial a quienes estuvieron presentes en la toda la evolución de nuestra carrera y posterior desarrollo de nuestra tesis.

RESUMEN

La presente investigación hace referencia a la creación de un espacio de coworking en el distrito de Maipú, provincia de Mendoza. El mismo dirigido hacia Pymes, freelancers, profesionales autónomos y trabajadores independientes de los diversos sectores del mercado, con el fin de ser parte de la innovación, continuidad y crecimiento de sus proyectos.

La necesidad de estos segmentos de encontrar espacios donde poder desempeñar su actividad laboral, con tranquilidad, innovación y profesionalismo lleva a desarrollar estos espacios de trabajo, denominados coworking.

El espacio de coworking Mendoza se destaca por la combinación de creatividad y espíritu empresarial en sus ambientes cómodos y modernos. Proporciona respuesta a los distintos segmentos ubicados en el distrito de Maipú y sus alrededores, que hasta el momento no contaban con un servicio similar. Como así también el beneficio de sus contratos flexibles.

Las proyecciones del coworking son altamente favorables ya que al ser un tipo de negocio incipiente en la zona abre caminos para un mercado diverso y atrayente que lo convierte en competitivo y con un futuro prometedor, así lo demuestra los índices financieros de la propuesta.

ÍNDICE

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA | II |
| AGRADECIMIENTOS..... | III |
| RESUMEN..... | IV |
| ÍNDICE..... | V |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | IX |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | XI |
| GLOSARIO..... | 14 |
| CAPÍTULO I..... | 15 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 15 |
| 1.1 Tema..... | 15 |
| 1.2 Pregunta problema | 15 |
| 1.3 Objetivo general..... | 15 |
| 1.4 Objetivos específicos..... | 15 |
| 1.5 Preguntas de investigación..... | 16 |
| 1.6 Justificación | 16 |
| 1.7 Viabilidad | 17 |
| 1.8. Consecuencias | 17 |
| CAPÍTULO II..... | 18 |
| MARCO TEÓRICO | 18 |
| 2.1 Antecedentes..... | 18 |
| 2.2 Marco conceptual..... | 21 |
| 2.3 Tipos de coworking..... | 21 |
| 2.4 Antecedentes históricos..... | 22 |
| 2.5 Coworking en Argentina..... | 24 |
| 2.6 Datos de coworking en el mundo..... | 25 |
| 2.7 Definición de Negocio | 26 |
| 2.8 Definición de Servicio | 26 |

| | |
|--|----|
| 2.9 Características del servicio | 26 |
| 2.10 Infraestructura | 27 |
| 2.11 Cinco fuerzas de Porter | 27 |
| 2.12 Estrategia Genérica | 28 |
| 2.13 Estrategia de Marketing | 30 |
| 2.14 Boston Consulting Group (BCG)..... | 31 |
| 2.15 Estrategia de crecimiento | 32 |
| 2.16 Matriz FODA | 33 |
| 2.17 Organización..... | 34 |
| 2.18 Administración | 35 |
| 2.19 Comercialización..... | 35 |
| 2.20 Segmentación del mercado | 35 |
| 2.21 Cálculo del mercado | 36 |
| 2.22 Modelo de empatía | 37 |
| 2.23 Lienzo Canvas | 38 |
| 2.24 Visión | 38 |
| 2.25 Misión | 38 |
| 2.26 Valores..... | 39 |
| 2.27 Ciclo de vida | 39 |
| 2.28 Plan de marketing | 40 |
| 2.29 Producto/Servicio..... | 41 |
| 2.30 Precio..... | 41 |
| 2.31 Promoción..... | 42 |
| 2.32 Marca..... | 43 |
| 2.33 Eslogan..... | 44 |
| 2.34 Plaza o canales de distribución | 44 |
| 2.35 Tipos de investigación | 45 |
| 2.36 Hipótesis | 46 |
| 2.37 Variables..... | 46 |
| Capítulo 3 | 47 |
| DISEÑO METODOLÓGICO | 47 |

| | |
|--|----|
| 3.1 Características del diseño metodológico | 47 |
| 3.2 Población o muestra | 47 |
| 3.3 Tipo de muestra | 47 |
| 3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos | 48 |
| Capítulo 4 | 49 |
| ANÁLISIS DE RESULTADOS | 49 |
| 4.1 Descripción del Negocio | 49 |
| 4.2 Descripción del Servicio..... | 50 |
| 4.3 Características del servicio | 50 |
| 4.4 Ubicación | 51 |
| 4.5 Infraestructura..... | 51 |
| 4.6 Planos y diseño | 52 |
| 4.7 Las 5 fuerzas competitivas de Porter..... | 58 |
| 4.8 Análisis y estructura del sector | 59 |
| 4.8.1 Competidores tradicionales | 59 |
| 4.8.2 Proveedores | 60 |
| 4.8.3 Clientes Potenciales | 61 |
| 4.8.4 Competidores sustitutos | 61 |
| 4.8.5 Competidores potenciales | 62 |
| 4.9 Investigación de mercado | 62 |
| 4.10 Estrategia Genérica | 67 |
| 4.11 Estrategia de Marketing | 68 |
| 4.12 Método de Boston Consulting Group (BCG) | 68 |
| 4.13 Estrategia de crecimiento | 69 |
| 4.14 Matriz FODA | 70 |
| 4.15 Organización..... | 71 |
| 4.16 Planificación de recursos humanos | 71 |
| 4.17 Reclutamiento de personal | 73 |
| 4.18 Administración | 73 |
| 4.19 Comercialización..... | 74 |
| 4.20 Segmentación de consumidores..... | 74 |

| | |
|---|----|
| 4.21 Cálculo del mercado | 75 |
| 4.21.1 Calcular el mercado potencial | 75 |
| 4.21.2 Calcular el Mercado Disponible | 75 |
| 4.21.3 Calcular el Mercado Efectivo | 76 |
| 4.21.4 Calcular el Mercado Objetivo o Meta..... | 76 |
| 4.22 Modelo de empatía | 77 |
| 4.23 Lienzo Canvas | 79 |
| 4.24 Visión | 84 |
| 4.25 Misión | 84 |
| 4.26 Valores..... | 84 |
| 4.27 Ciclo de vida del sector y servicio | 84 |
| 4.28 Mezcla de marketing..... | 86 |
| 4.28.1 Producto/Servicio | 86 |
| 4.28.2 Precio | 87 |
| 4.28.3 Promoción | 87 |
| 4.28.4 Marca..... | 88 |
| 4.28.5 Plaza o canales de distribución | 89 |
| 4.28.6 Merchandising | 90 |
| CAPÍTULO V | 92 |
| CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS..... | 92 |
| Anexos..... | 94 |
| Anexo A. Encuesta. | 94 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 97 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1. Línea de tiempo. | 23 |
| Figura 2. Datos de coworking en Argentina. | 24 |
| Figura 3. Cinco fuerzas de Porter | 28 |
| Figura 4. Matriz de estrategia genérica de Porter. | 29 |
| Figura 5. Estrategia de marketing impulsada por el cliente. | 31 |
| Figura 6. Matriz BCG. | 32 |
| Figura 7. Matriz de estrategia de crecimiento. | 33 |
| Figura 8. Matriz FODA. | 34 |
| Figura 9. Modelo de empatía. | 37 |
| Figura 10. Ciclo de vida. | 40 |
| Figura 11. Canales de distribución | 44 |
| Figura 12 Fórmula de cálculo de muestra..... | 48 |
| Figura 13 Cálculo de muestra..... | 48 |
| Figura 14. Coworking..... | 50 |
| Figura 15. Mapa..... | 51 |
| Figura 16. Plano oficina compartidas..... | 52 |
| Figura 17. Plano oficinas semi privadas, privadas y sala de reunión..... | 53 |
| Figura 18. Sala de reunión..... | 54 |
| Figura 19. Oficina semi privada. | 55 |
| Figura 20. Oficinas compartidas. | 56 |
| Figura 21. Oficina privada..... | 57 |
| Figura 22. Cocina..... | 58 |
| Figura 23. Logo Campus Olegario. | 59 |
| Figura 24. Logo RedCouch..... | 60 |
| Figura 25. Logo Bruno Brown. | 60 |
| Figura 26. Logo Clean y Garden..... | 61 |
| Figura 27. Logo YPF..... | 61 |
| Figura 28. IL Mercato..... | 62 |

| | |
|---|----|
| Figura 29. Matriz de estrategia genérica..... | 68 |
| Figura 30. Matriz BCG..... | 69 |
| Figura 31. Matriz de estrategia de crecimiento..... | 70 |
| Figura 32. Matriz FODA..... | 70 |
| Figura 33. Organigrama..... | 71 |
| Figura 34. Descripción de puesto..... | 72 |
| Figura 35. Reclutamiento..... | 73 |
| Figura 36. Mercado Objetivo..... | 76 |
| Figura 37. Modelo de empatía..... | 77 |
| Figura 38. Lienzo Canvas..... | 79 |
| Figura 39. Ciclo de vida del sector..... | 85 |
| Figura 40. Ciclo de vida del servicio..... | 85 |
| Figura 41. Tipos de servicios..... | 86 |
| Figura 42. Logo..... | 89 |
| Figura 43. Eslogan..... | 89 |
| Figura 44. Canal de marketing directo..... | 90 |
| Figura 45. Merchandising..... | 91 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1. Género..... | 62 |
| Gráfico 2. Edad..... | 63 |
| Gráfico 3. Departamento de residencia..... | 63 |
| Gráfico 4. Preferencia por espacios de coworking..... | 64 |
| Gráfico 5. Preferencia de ubicación del coworking..... | 64 |
| Gráfico 6. Forma de trabajo con la que se identifica..... | 65 |
| Gráfico 7. Preferencia por tipo de oficinas..... | 66 |
| Gráfico 8. Cuánto está dispuesto a pagar por oficinas de coworking..... | 66 |
| Gráfico 9. Aspecto que valora del coworking..... | 67 |

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se lleva a cabo en la provincia de Mendoza. Dicha investigación hace referencia a la implementación de espacios de coworking.

Este nuevo modelo de oficinas nace por la aparición de trabajadores freelance, trabajadores y empresarios que necesitan de espacios accesibles, modernos, cómodos, recreativos que les permitan relacionarse entre sí y que esto genere una sinergia de trabajo, nuevas conexiones y nuevos proyectos que surgen de estas interacciones.

El propósito por el cual se determina esta investigación es el gran crecimiento de oficinas de coworking en la Ciudad de Mendoza, que muestra que es un sector atractivo y en expansión, que lleva a diseñar espacios idóneos y que se adapten a las necesidades de los potenciales clientes.

La importancia de desarrollar esta investigación para creación de oficinas de coworking radica en obtener información, conocer las necesidades de los potenciales clientes, sus gustos, patrones de consumo, expectativas que tienen con este tipo de espacios y la experiencia que desean obtener. Con estos datos se espera diseñar el servicio que cumpla con las expectativas de los clientes, identificar los medios y canales para hacer llegar la publicidad y promoción al público objetivo y definir el precio acorde para el servicio.

Este escrito se presenta estructurado en cinco capítulos.

En el primero se desarrollan los elementos para comenzar el abordaje de la investigación. Se plantea el tema, el problema, se explicitan las preguntas

de investigación, los objetivos que se persiguen, la justificación para la elección del tema, la viabilidad de llevar a cabo el proyecto y las consecuencias que puede traer este trabajo.

El segundo capítulo se desarrolla un análisis extenso y profundo del marco teórico, se realiza una breve reseña de los antecedentes de investigación, se caracteriza la investigación que se pretende llevar a cabo y se expone la hipótesis planteada y sus respectivas variables.

El tercer capítulo corresponde a los aspectos metodológicos utilizados para la recolección de información necesaria para realizar el estudio, se describe el diseño de investigación, la muestra-población con la que se trabaja y las técnicas e instrumento de recolección de datos.

El cuarto capítulo trata el desarrollo, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

El capítulo cinco se presentan las conclusiones y sugerencias obtenidas de la investigación.

GLOSARIO

Antecedentes: Asimismo, puede referirse a una acción, hecho, dicho o circunstancia que permite comprender o valorar hechos posteriores.

Coworking: Se define como un espacio de trabajo que permite a trabajadores autónomos o teletrabajadores, optar por compartir oficina con otros profesionales que no tienen por qué pertenecer a la misma empresa ni al mismo sector de trabajo. Con el fin de trabajar en sus proyectos individualmente, pero fomentando la comunicación.

Freelance: Es un anglicismo usado comúnmente para designar un trabajo independiente, autónomo o por cuenta propia.

Marketing: Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.

Viabilidad: Análisis que tiene por finalidad conocer la probabilidad que existe de poder llevar a cabo un proyecto con éxito.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En este capítulo se explicita el tema, la pregunta problema que guía el desarrollo del trabajo y los objetivos que se persiguen, tanto de manera general como específica. Además, se da cuenta de las razones que justifican la elección del tema, la viabilidad de llevar a cabo el proyecto y las consecuencias que se esperan a partir de su realización.

1.1 Tema

Implementación de oficinas coworking Mendoza en el departamento de Maipú

1.2 Pregunta problema

¿Cómo es la viabilidad comercial de implementar las oficinas de coworking Mendoza en el distrito de Maipú, Mendoza?

1.3 Objetivo general

Conocer la viabilidad comercial de implementar las oficinas de coworking Mendoza en el distrito de Maipú, Mendoza.

1.4 Objetivos específicos

Establecer las estrategias de marketing para la implementación de oficinas de coworking Mendoza en el distrito de Maipú, Mendoza.

Determinar el entorno competitivo

Identificar el mercado meta y las características que valoran los clientes

Elaborar el plan operativo detallando su dinámica de trabajo, ubicación, infraestructura, equipamiento, capacidad y la estructura organizacional junto con su correspondiente organigrama y descripción de puestos.

1.5 Preguntas de investigación

¿Cuáles son las estrategias de marketing para oficinas de coworking Mendoza?

¿Cómo es el entorno competitivo de coworking Mendoza?

¿Cuál es el mercado meta y las características que valoran los clientes de las oficinas de coworking Mendoza?

¿Cuál es el plan operativo y la estructura organizacional?

1.6 Justificación

Se utilizan una serie de criterios para evaluar la utilidad de la investigación.

Conveniente: Proporciona información respecto al mercado, demanda potencial, precios de servicios, distribución, gustos y preferencias de potenciales clientes entre otras para la toma de decisiones.

Relevancia social: Es una nueva modalidad de trabajo, con características más atractivas para la sociedad, como flexibilidad horaria, áreas de esparcimiento y espacios comunes para relacionarse con personas de diversos ámbitos y profesiones.

Implicaciones prácticas: Proporciona a las empresas estrategias creativas y adaptadas. Ayuda en la toma de decisiones, se puede utilizar como elemento de gestión, negociación y control.

Valor teórico: La información recolectada que se utiliza para determinar la viabilidad comercial, como así también las conclusiones o resultados, generan nuevo conocimiento para la organización.

Utilidad metodológica: Con la información del presente estudio de investigación se generan beneficios, para quienes decidan utilizar estos innovadores espacios de trabajo.

1.7 Viabilidad

El estudio es factible debido a que se cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para llevar a cabo el presente trabajo de investigación. Se trata de cuestionarios realizados a la muestra escogida de la población objetivo, por lo que se necesitan dos o tres personas que realicen los cuestionarios. De hecho, los mismos pueden llevarse a cabo digitalmente. Si se requiere más tiempo a la hora de tabular los cuestionarios.

1.8. Consecuencias

Como resultado de esta investigación se puede obtener información positiva o negativa en relación con la viabilidad comercial de las oficinas coworking Mendoza.

Se considera positivo porque busca obtener y recolectar información sobre los consumidores y el mercado. Pretende favorecer las relaciones interpersonales, la sinergia entre los distintos clientes del servicio para crear mejores oportunidades de negocio, la innovación y la generación de una red de networking. Los resultados de la misma generan información que sirve para la toma de decisión.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El capítulo II cuenta con los antecedentes y la teoría válida para la contextualización del marco teórico que comprende al tema de estudio. Se abordan los principales conceptos relacionados al alquiler de oficinas de coworking y contiene los enfoques de la investigación, hipótesis, variables e indicadores.

2.1 Antecedentes

Luego de realizar la investigación bibliográfica de las siguientes tesis se encuentra:

Tema: Propuesta de un plan de marketing para la implementación de una oficina de coworking en la ciudad de Machala en el año 2016.

Autor: José Julián Gallardo Huiracocha.

Universidad: Universidad Tecnológica Empresarias de Guayaquil. Ecuador. 2016.

Pregunta problema: ¿Cómo un plan de marketing contribuye con la implementación de una comunidad coworking para emprendedores en la ciudad de Machala en el 2016?

Objetivo general: Desarrollar un plan estratégico para la creación de una oficina de espacios de trabajo compartido en la ciudad de Machala.

Hipótesis: Se busca diseñar un plan que incorpore oficinas de coworking en la ciudad de Machala para emprendedores, innovadores y microempresarios y se espera que mejore el nivel de productividad y rentabilidad de los sectores económicos involucrados.

Técnicas y herramientas de recolección de datos: Se utiliza la observación, encuesta y entrevista a los sujetos de estudio, experimentación, las cinco fuerzas de Porter y la matriz FODA.

Resumen: En conclusión, se busca determinar una visión, misión y objetivos de corto y mediano plazo para las oficinas. Establecer perfil de consumidores, segmentos de mercado y la posible participación en el mercado. Además, se realiza el análisis del marketing mix para cumplir los objetivos planteados. Se recomienda ampliar el campo de acción a toda la provincia de El Oro, se busca acceder a créditos del estado y realizar alianzas estratégicas para lograr la confianza y apoyo de los sectores estratégicos.

Tema: Plan de marketing para el lanzamiento de oficinas coworking en el distrito de Los Olivos.

Autor: Edita López Silva, Addy Abigail Pejerrey Pasco y Maribel Suca Apaza.

Universidad: Universidad del Pacifico. Perú. Año 2020.

Pregunta problema: ¿Cuál es el plan de marketing para el lanzamiento de las oficinas de coworking?

Objetivo general: Validar el lanzamiento del proyecto de alquiler de oficinas coworking en el distrito Los Olivos, Lima.

Hipótesis: Hipótesis busca diseñar un plan integral de marketing, partiendo desde la investigación del entorno hasta el análisis financiero.

Técnicas y herramientas de recolección de datos: Utiliza el análisis del entorno, las cinco fuerzas de Porter y de la cadena de valor, se aplica la matriz FODA y se realiza focus group, entrevistas personales y a expertos, encuestas y presupuestos y simulación de escenarios para conocer la viabilidad del proyecto.

Resumen: Busca determinar los posibles consumidores, estimar el precio del servicio, crear el marketing mix acorde para el proyecto. Se evidencian los factores valorados por los clientes, el tipo de servicio diferenciado que se ofrece y la evaluación financiera arroja resultados positivos que hacen el proyecto rentable.

Tema: Desarrollo de un plan de negocio para un coworking en la ciudad de Puerto Montt.

Autor: Daniel Ottmar Álvarez Hernández.

Universidad: Universidad Austral de Puerto Montt, Chile 2013.

Pregunta problema: ¿Por qué es importante la implementación de un plan de negocio para coworking en la ciudad de Puerto Montt en el año 2013?

Objetivo general: Desarrollar un plan de negocio para la creación de un coworking en Puerto Montt.

Hipótesis: Busca desarrollar un emprendimiento de coworking para emprendedores y empresas que están comenzando. Con el fin de contenerlos, mediante un espacio con las condiciones que requieren y lograr que estos continúen invirtiendo en Puerto Montt, sin necesidad de emigrar.

Técnicas y herramientas de recolección de datos: Se utiliza investigación de mercado, análisis de marketing mix, matriz FODA, análisis de las 5 fuerzas de Porter y encuestas.

Resumen: Con dicho análisis se busca diagnosticar la situación actual de Puerto Montt, mediante la recopilación de datos, encuestas y plan de mercadotecnia, y en función describir el proceso operativo, plan administrativo y organizacional. Y por último realizar evaluación y determinar la factibilidad financiera del plan de negocios.

Se detectó un nicho de mercado en la ciudad de Puerto Montt que no ha sido satisfecho por el momento. En función de las herramientas de análisis utilizadas, muestran una viabilidad en el desarrollo, siendo los resultados favorables en el tiempo y el periodo de recuperación de la inversión inicial de un año. La factibilidad económica es aceptable.

2.2 Marco conceptual

A continuación, se definen conceptos esenciales para la comprensión integral del proyecto.

Coworking

Se define el coworking como un espacio de trabajo compartido. Donde profesionales de distintos ámbitos y modalidades de empleo pueden desarrollar su actividad y en el cual se puede generar sinergia y la creación de una red de networking. Su razón de ser es ofrecer un lugar cómodo, flexible, moderno y profesional el cual no conlleva una gran inversión ni ataduras para los usuarios.

2.3 Tipos de coworking

El coworking se clasifica según el sitio Office Madrid (2022) en:

Coworking Flexible

Hace referencia a un espacio de trabajo al que acceder siempre que se lo necesite disfrutando de todas las ventajas que ofrece el hecho de trabajar en comunidad.

Coworking Fijo

Es la opción perfecta para los coworkers que desean trabajar siempre desde un mismo lugar, con un ambiente agradable y que les permita poder conectar con otros profesionales.

Coworking Nómada

Pensado de manera especial para aquellos coworkers que, al tener que viajar con frecuencia, pasan gran parte de su tiempo fuera de la oficina.

Coworking Nocturno

Este tipo de coworking es el menos común y está orientado para aquellos trabajadores que realizan sus labores por la noche al margen del trabajo que tienen durante el día.

2.4 Antecedentes históricos

Se describen los antecedentes históricos que dan lugar al nacimiento de los espacios de coworking.

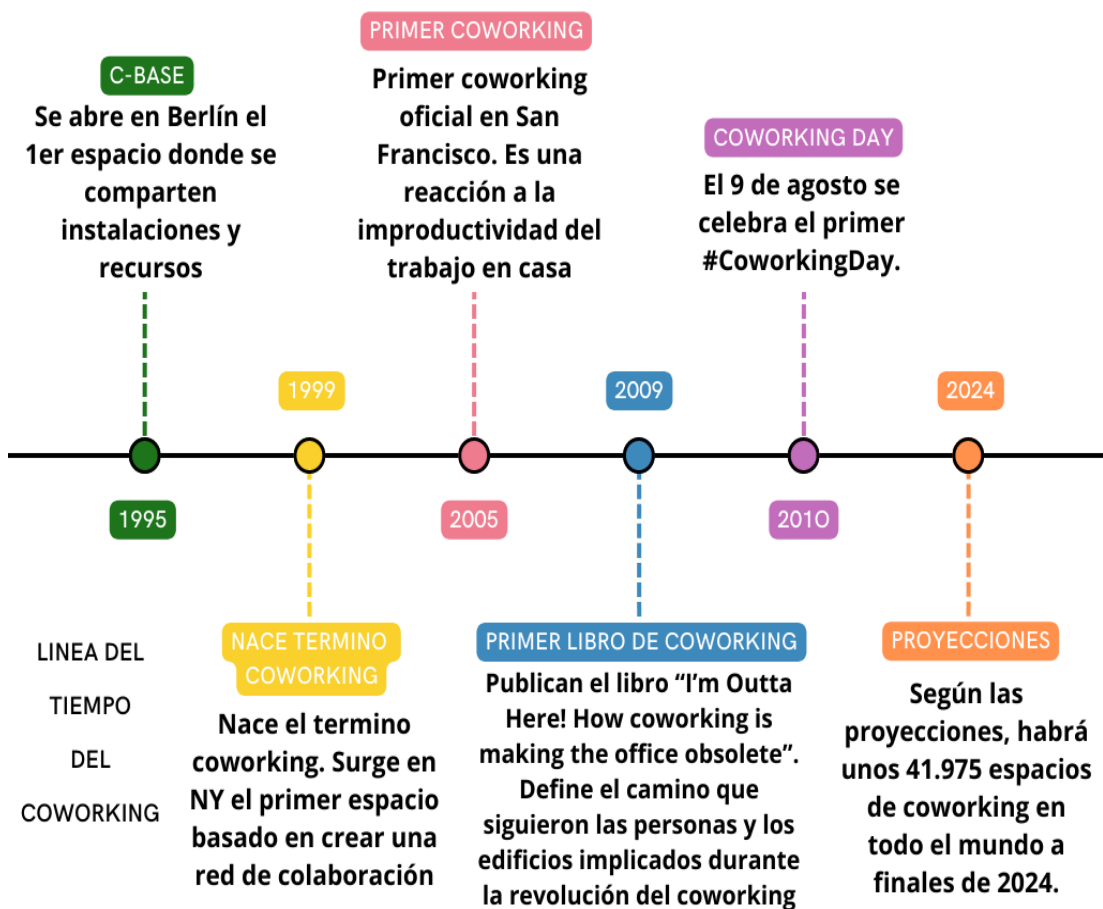
1995- surge el primer espacio de trabajo compartido. El lugar llamado C-Base en Berlín reunió a un grupo de hackers que se juntaron en un mismo espacio físico.

1999- el creador de videojuegos Bernard DeKoven utilizó el término coworking para definir una manera de trabajar en grupo.

2005- Brad Neuberg crea el primer espacio de coworking en la ciudad de San Francisco. El concepto es un espacio de trabajo libre, con un lugar estructurado y fomentando la creación de una comunidad.

2006- cierra San Francisco Coworking Space y se crea Hat Factory. Brad Neuberg trabajaba con diez personas, entre ellas Chris Messina y Tara Hunt. Crean el primer lugar de alquiler de oficinas conocido como “espacio de coworking”. Desde este año se comienza a observar un aumento aproximadamente del doble de usuarios y lugares de coworking y se lo define como la “revolución del coworking”.

Figura 1. Línea de tiempo.

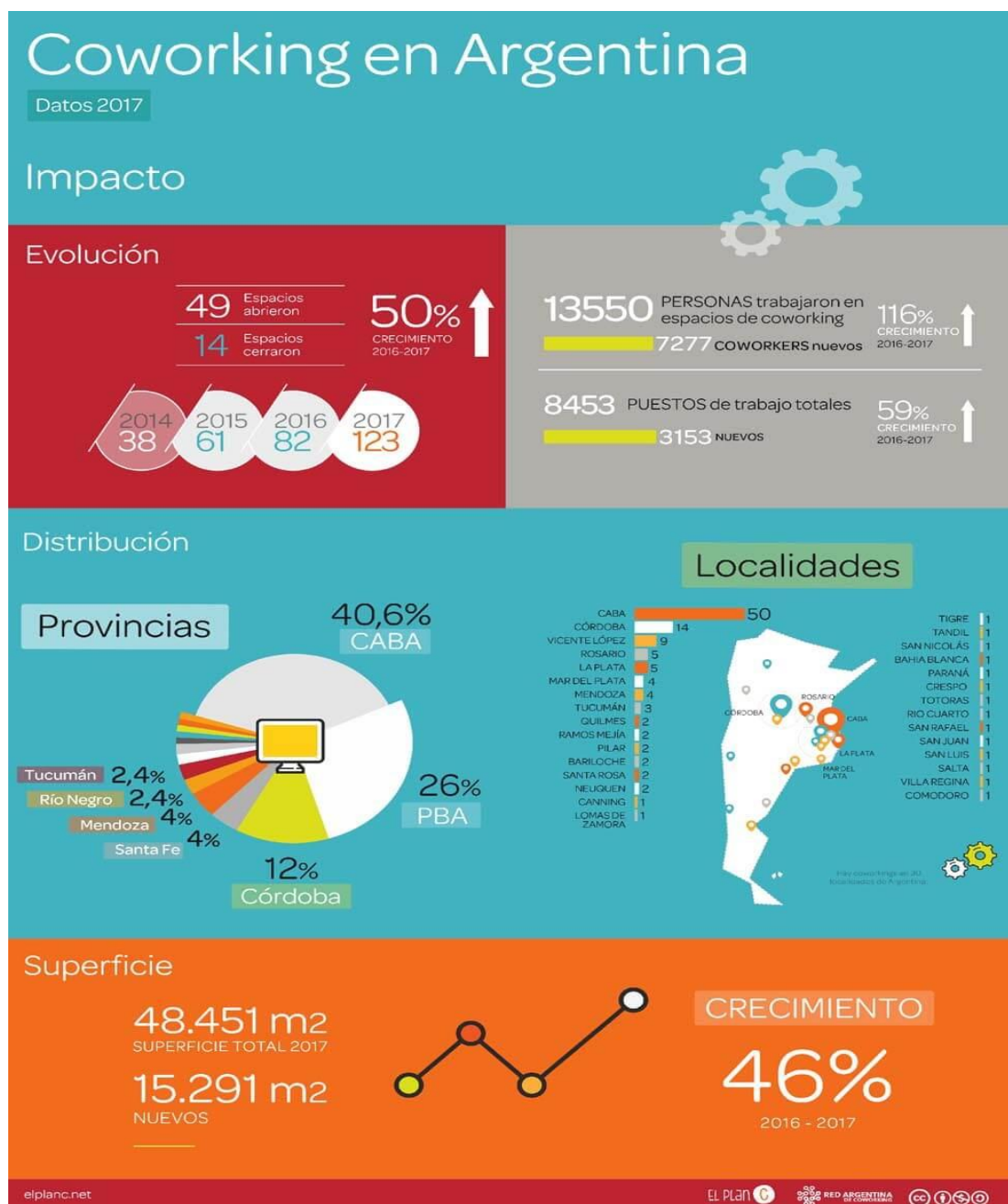


Fuente: Elaboración propia

2.5 Coworking en Argentina

Son pocos los datos con los que se cuenta de la actividad del coworking en Argentina y no se ha realizado la actualización de los mismos desde el año 2017.

Figura 2. Datos de coworking en Argentina.



Fuente: Coworking en Argentina (2017). <https://elplanc.net/encuesta-coworking-argentina-2017/>

2.6 Datos de coworking en el mundo

Se mencionan datos relevantes del mundo del coworking y las proyecciones de los mismos para entender la evolución de este tipo de negocios y su futuro obtenidos del sitio web Workings (2022).

En el 2019 el valor del mercado global de los espacios coworking estuvo valorado en \$26 billones.

Los espacios coworking miden en promedio 2.220 m² y tienen capacidad para 83 personas.

Existen aproximadamente 35.000 espacios coworking en el mundo, lo que representa 159 millones de metros cuadrados de espacios de trabajo flexible.

En el 2020 alrededor de 1.933 millones de personas utilizaban espacios coworking.

Desde el 2010 los espacios coworking han crecido anualmente un promedio de 23%.

En el 2007 existían 14 coworkings en EE. UU, mientras que en el 2019 el número rondaba los 19.000. Se espera que para el 2025 este número aumente a casi 26.000.

En el año 2015 había aproximadamente 331.000 personas utilizando espacios de trabajo compartido en EE.UU. Para el 2021 este número aumentó a 993.000 personas.

Para el año 2030 se espera que el mercado de espacios coworking represente el 30% de todo el espacio de oficinas de EE.UU.

El 82% de los miembros reportan haber expandido su networking.

El 89% de los socios mencionan ser más felices en sus trabajos luego de unirse a un espacio de trabajo compartido y 83% se sienten menos solitarios.

Un 69% de los miembros reportan ser más productivos cuando trabajan en una variedad de ambientes durante el día de trabajo.

Un 70% de las personas que trabajan en un coworking reportan haber aprendido nuevas destrezas por compartir el espacio de trabajo.

2.7 Definición de Negocio

Para entender el alquiler de oficinas de coworking se necesita comprender conceptos como qué es un negocio, un servicio y sus características que ayudan a definirlo.

Peter Drucker define negocio como "aquella actividad económica que tiene como propósito la producción o el intercambio de bienes o servicios con el fin de satisfacer las necesidades humanas" (Drucker, Peter. 1996)

2.8 Definición de Servicio

El servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico (Kotler, 1997, p. 656)

2.9 Características del servicio

Intangibilidad: Los servicios no pueden ser vistos, tocados, degustados, escuchados ni olidos antes de su compra.

Inseparabilidad: Los servicios no pueden ser separados de sus proveedores.

Variabilidad: La calidad de los servicios depende de quién los provee y dónde, cuándo y cómo.

Caducidad: Los servicios no pueden ser almacenados para su utilización o venta.

2.10 Infraestructura

Infraestructura es un conjunto de instalaciones, servicios y medios técnicos que soportan el desarrollo de actividades.

2.11 Cinco fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter ayudan a entender la posición en el mercado y detectar y anticipar tendencias.

Poder de negociación de los clientes

Esta fuerza examina el poder del consumidor y su efecto sobre los precios y la calidad. Se considera que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones imponen en la relación de precios, calidad o servicios. Por tanto, la empresa cuenta con menos margen y el mercado es entonces menos atractivo.

Poder de negociación de los proveedores

Estos juegan un papel clave en el nivel de competencia de nuestra organización ya que pueden influir directamente en el precio de nuestro producto o servicio, así como en la calidad del producto.

Amenaza de los productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Hace referencia a las empresas que quieren entrar a competir en una industria. Cuanto más atractivo es un sector, más participantes potenciales existen.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad define la rentabilidad de un sector. Cuantos menos competidores se encuentren en un sector, normalmente es más rentable económicamente y viceversa.

Figura 3. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia basado en las 5 fuerzas de Porter (1979)

2.12 Estrategia Genérica

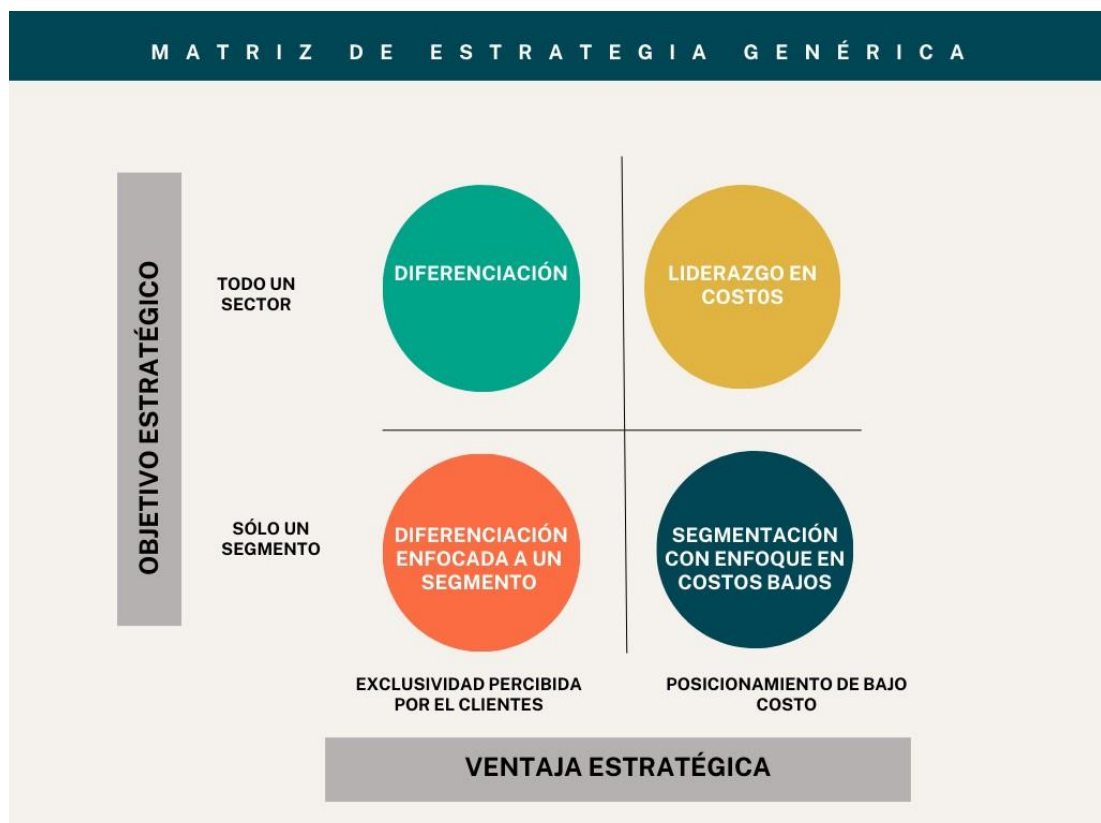
Las estrategias genéricas de Porter describen como una compañía puede lograr ventaja competitiva frente a sus competidores obteniendo un rendimiento superior. Estas se dividen en tres según Michael Porter (1979):

Liderar en costos supone para una empresa la capacidad de reducir costos en todos los eslabones de su cadena de valor, para luego transferir este ahorro al precio final del producto.

Liderar en diferenciación implica generar un producto exclusivo por el que los clientes estén dispuestos a pagar más.

El enfoque o segmentación tiene que ver con la audiencia a la que está dirigido un producto o servicio. Con esta estrategia, una empresa se concentra en satisfacer segmentos bien definidos según el tipo de población, la ubicación, o sus hábitos de consumo.

Figura 4. Matriz de estrategia genérica de Porter.



Fuente: Elaboración propia basado en estrategias genéricas de Porter (1979).

2.13 Estrategia de Marketing

Las empresas reconocen hoy que no pueden dirigirse de la misma manera a todos los compradores del mercado o, al menos, no a todos de la misma manera. Los compradores son demasiado numerosos, ampliamente dispersos y variados en sus necesidades y prácticas de compra. Además, las propias empresas varían ampliamente en sus capacidades para atender a los distintos segmentos, por ello existe la siguiente clasificación:

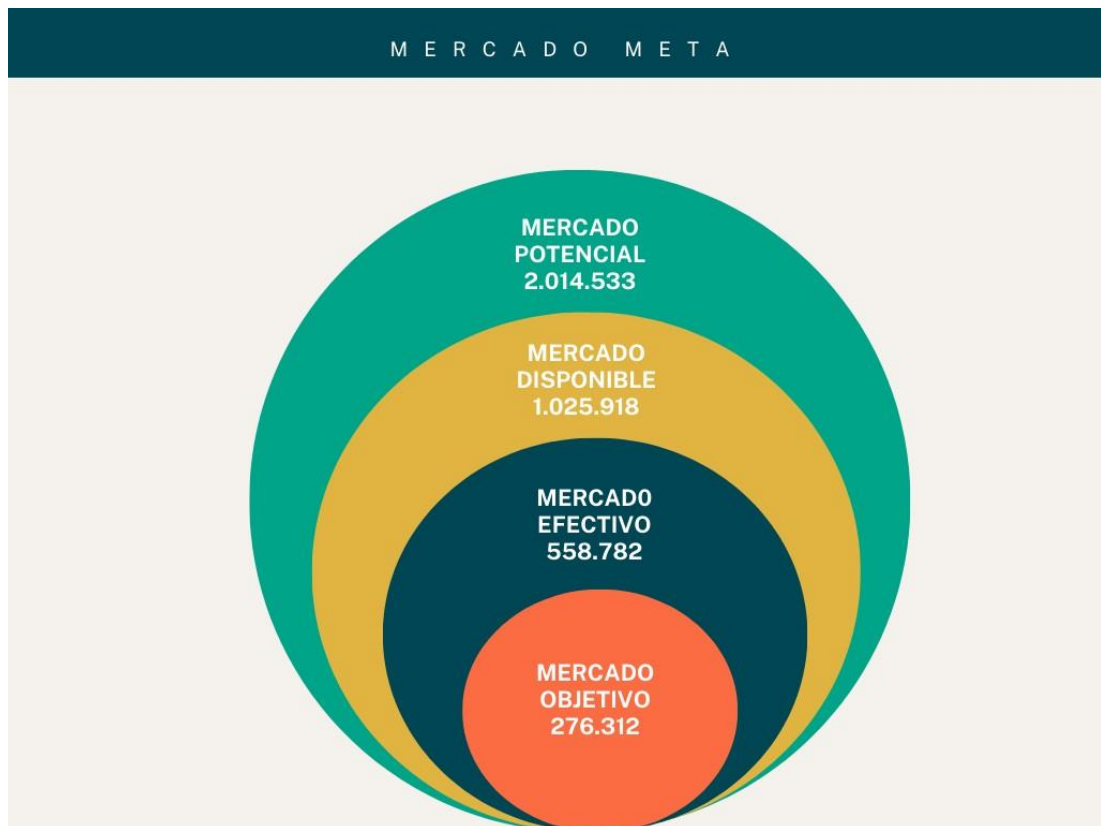
Segmentación del mercado: Dividir un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características, y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados.

Selección del mercado meta (o cobertura de mercado): Proceso de evaluación del atractivo de cada segmento del mercado y elegir uno o más segmentos para entrar.

Diferenciación: Hacer diferente la oferta de mercado para crear un mayor valor para el cliente.

Posicionamiento: Organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos competidores en la mente de los consumidores meta. (Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing, p 164)

Figura 5. Estrategia de marketing impulsada por el cliente.



Fuente: Elaboración propia basado en estrategia de marketing impulsada por el cliente (Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 164)

2.14 Boston Consulting Group (BCG)

Mediante el método de Boston Consulting Group (BCG), una empresa clasifica sus unidades estratégicas de negocios (UEN), según lo muestra la figura. En el eje vertical, la tasa de crecimiento de mercado provee una medida del atractivo mercado. En el eje horizontal, la participación relativa de mercado sirve como medida de la fortaleza de la empresa. La matriz define cuatro tipos de unidades estratégicas de negocio, estrellas, vacas lecheras, signos de interrogación y perros.

Figura 6. Matriz BCG.



Fuente: Elaboración propia basado en matriz BCG de Henderson, Bruce. (1970)

2.15 Estrategia de crecimiento

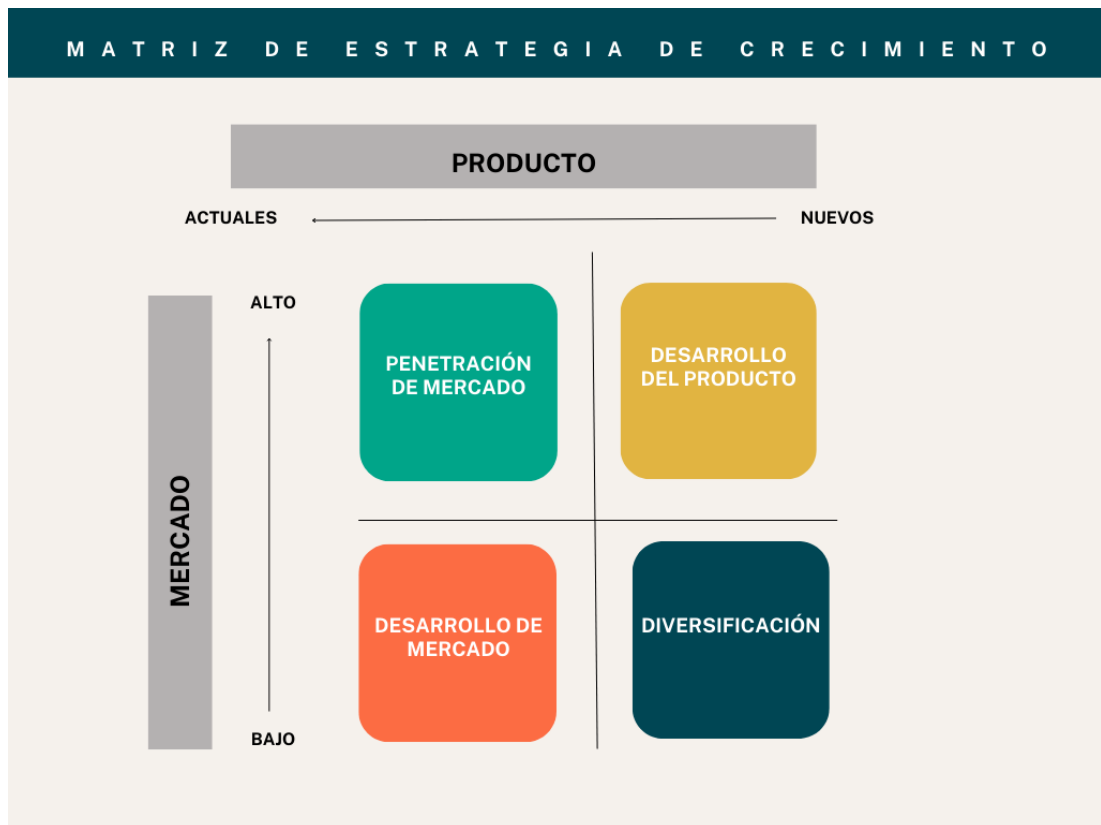
Penetración de mercado: Crecimiento de la empresa mediante el aumento de ventas de los productos actuales a los segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto.

Desarrollo de mercado: Crecimiento de la empresa mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa.

Desarrollo de productos: Crecimiento de la empresa logrado mediante la oferta de productos nuevos o modificados en los segmentos de mercado actuales.

Diversificación: Crecimiento empresarial a través del inicio o la adquisición de negocios fuera de los productos y mercados actuales de la empresa.

Figura 7. Matriz de estrategia de crecimiento.



Fuente: Elaboración propia basado en matriz de crecimiento de Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 46.

2.16 Matriz FODA

El investigador debe llevar a cabo un análisis FODA, mediante el cual realiza una evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

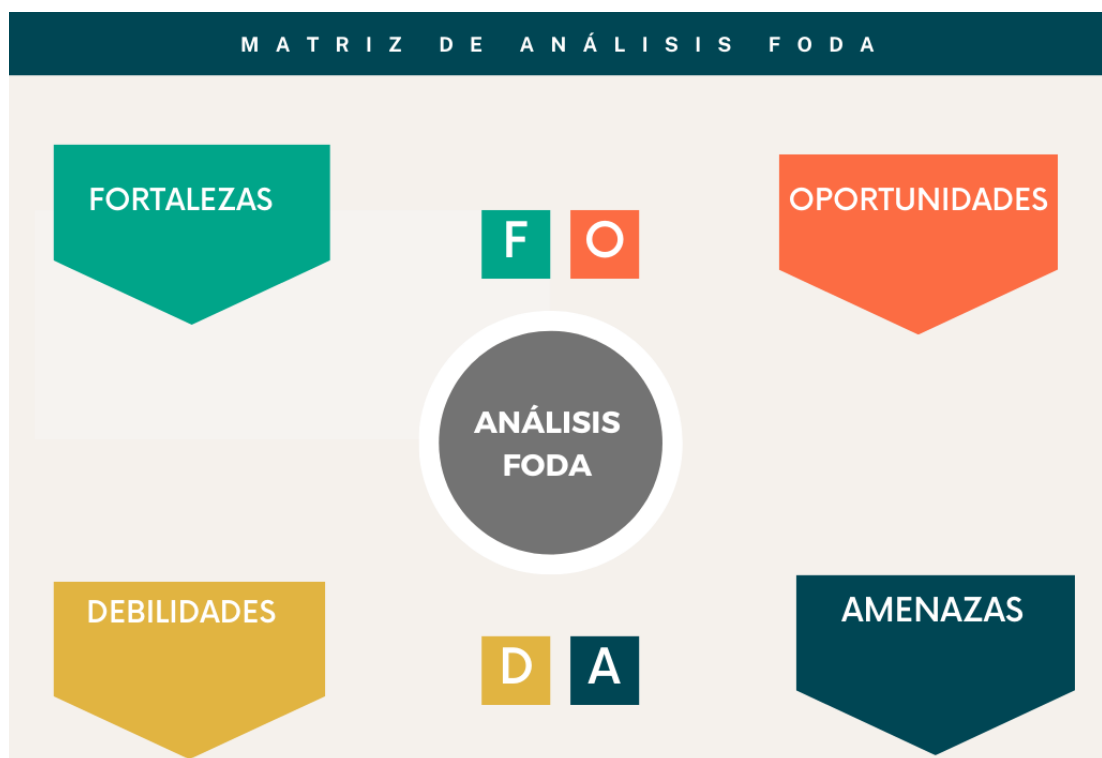
Fortalezas: Capacidades internas que pueden ayudar a la empresa a lograr sus objetivos.

Debilidades: Limitaciones internas que pueden interferir con la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos.

Oportunidades: Factores externos que la empresa pueden ser capaz de aprovechar a su favor.

Amenazas: Factores externos actuales y emergentes que pueden desafiar el desempeño de la empresa.

Figura 8. Matriz FODA.



Fuente: Elaboración propia basado en matriz FODA de Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 55)

2.17 Organización

Se define el concepto de organización para establecer la estructura dentro de la cual se desarrollan las actividades y sirve de marco para el servicio que se pretende crear.

Se define organización como un grupo de personas que trabajan en conjunto para crear valor agregado. En organizaciones lucrativas dicho valor

agregado se traduce en utilidades (Harold Koontz, Heinz Wehrich y Mark Cannice, 2012. p 32).

2.18 Administración

Administración es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz (Harold Koontz, Heinz Wehrich y Mark Cannice, 2012. p 32).

2.19 Comercialización

Comercialización: Introducción de un nuevo producto al mercado (Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 238).

2.20 Segmentación del mercado

Segmentación del mercado: Dividir un mercado en grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características, y comportamientos, y quienes pueden requerir productos o programas de marketing distintos.

Segmentación demográfica: División del mercado en segmentos con base en variables tales como edad, etapa del ciclo de vida, género, ingreso, ocupación, educación, religión, origen étnico y generación.

Segmentación por edad y etapas del ciclo de vida: División del mercado en diferentes grupos de edades y etapas del ciclo de vida.

Segmentación por género: División de un mercado en diferentes segmentos con base en el género.

Segmentación por ingreso: División de un mercado en diferentes segmentos de ingreso.

Segmentación psicográfica: Dividir el mercado en diferentes segmentos con base en las clases sociales, estilos de vida o características de personalidad.

Segmentación conductual: División de un mercado en segmentos con base en el conocimiento del consumidor, sus actitudes o respuestas hacia un producto.

Segmentación por ocasión: Dividir el mercado en segmentos de acuerdo con la ocasión en que los compradores tienen la idea de realmente hacer la compra o utilizar el artículo que compraron.

Segmentación por beneficios: División del mercado en segmentos de acuerdo con los diferentes beneficios que los consumidores buscan obtener del producto (Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 165)

2.21 Cálculo del mercado

Mercado Potencial

El mercado potencial es el conjunto de personas que pertenecen al segmento que se ha definido, y al que puede llegar un producto o servicio. Son aquellos que necesitan o pueden necesitar el producto o servicio general que queremos ofrecer.

Mercado Disponible

El mercado disponible es una parte del mercado potencial y está formada por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar el producto o servicio, pero no solo de tipo general, sino con características más específicas.

Mercado Efectivo

El mercado efectivo es una parte del mercado disponible y está formado por el conjunto de consumidores que tienen la necesidad de comprar un

producto o servicio aún más específico que el correspondiente al mercado disponible.

Además de la necesidad específica, tienen la intención de comprar el bien o servicio que ofrece el nuevo negocio.

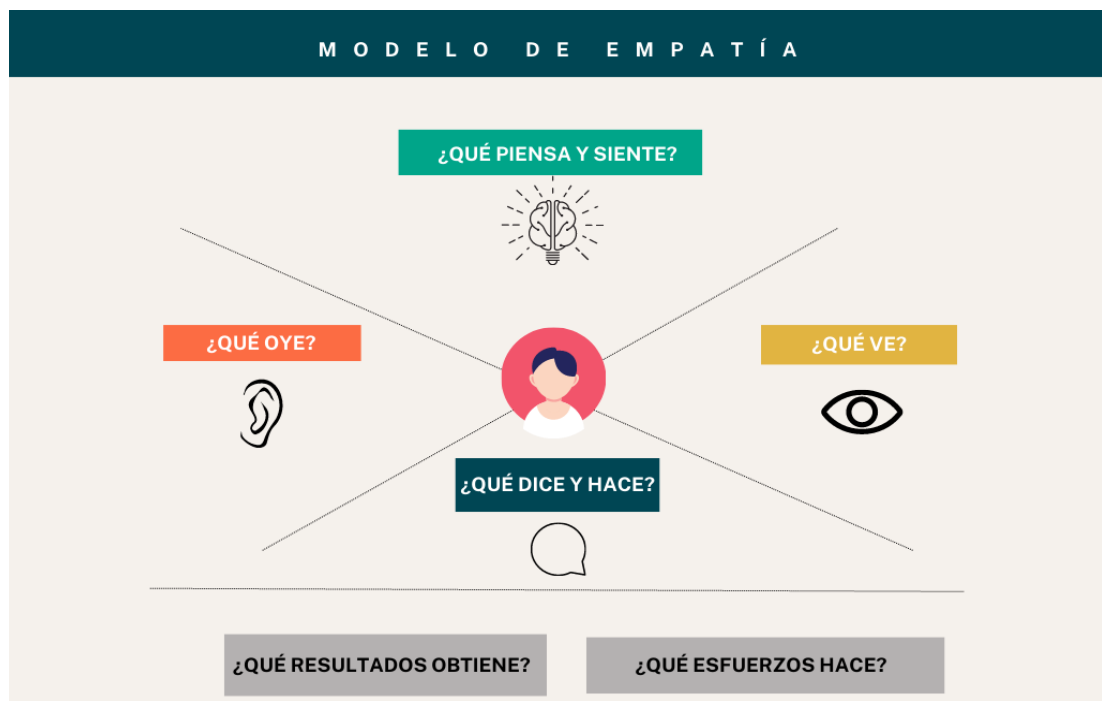
Mercado Objetivo o Meta

El mercado objetivo o mercado meta es una parte del mercado efectivo que la empresa se fija como meta a ser alcanzada en un tiempo determinado. En otras palabras, que con los recursos y esfuerzos de la empresa se espera captar a esta cantidad de personas (Planner. 2020. Plan de Negocios Perú).

2.22 Modelo de empatía

El mapa de empatía es una herramienta de pensamiento visual utilizada para comprender las necesidades de los clientes. Esta herramienta nos proporciona una mayor claridad para trabajar en los objetivos o retos de los proyectos enfocados en el cliente.

Figura 9. Modelo de empatía.



Fuente: Elaboración propia basado en modelo de empatía.

2.23 Lienzo Canvas

El modelo canvas es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira en torno a la propuesta de valor que se ofrece. (Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. 2010. Generación de modelos de negocio).

2.24 Visión

La visión es el camino al cual se dirige la empresa en el largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad (Fleitman Jack. 2020. McGraw Hill).

Las preguntas frecuentes para elaborar la visión:

- ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro futuro?
- ¿Cómo seremos en el futuro?
- ¿Qué haremos en el futuro?
- ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

2.25 Misión

La misión describe el rol que desempeña actualmente la organización por el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

Considerada como “un importante elemento de la planificación estratégica” (Kotler, Philip y Armstrong, Gary. 2004. Marketing).

Las preguntas frecuentes para elaborar la misión:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué buscamos?
- ¿Qué hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quién trabajamos?

2.26 Valores

Un valor puede definirse como la creencia relativamente permanente sobre lo que es o no apropiado, que orienta las acciones y el comportamiento de los empleados en el cumplimiento de las metas de la organización. (Koontz, Weihrich y Cannice. 2012.pág.265)

Los valores son las prioridades de las organizaciones. Son las creencias y actitudes básicas que ayudan a determinar el comportamiento individual y guían el rumbo de la organización (Chiavenato. 2009.p .132).

2.27 Ciclo de vida

Todo sector de negocio posee un ciclo de vida, ya que no puede pensarse, en términos generales, que las condiciones determinantes permanecen para siempre. Por ello las industrias y/o empresas nacen, crecen y mueren acompañando la evolución del mismo. Este punto muchas veces, puede decidir el éxito o el fracaso de un proyecto.

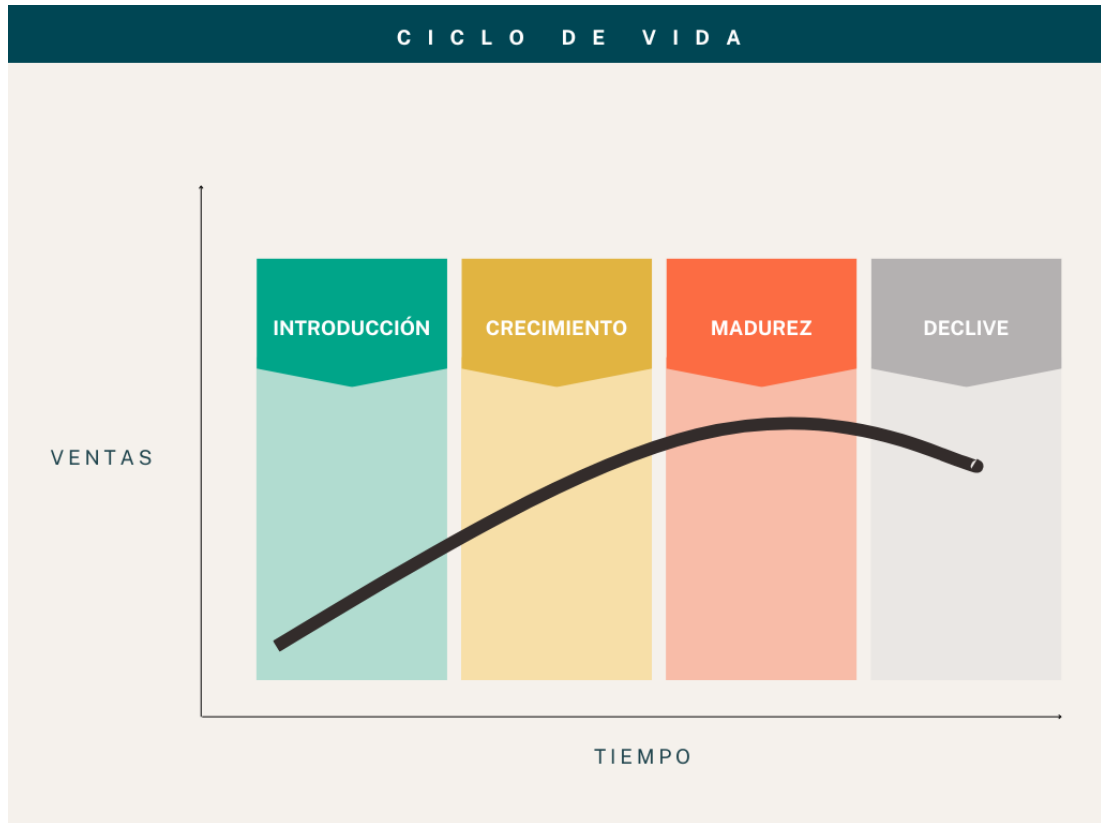
Etapas de introducción: Etapa en que un nuevo producto se distribuye y está disponible para su compra por primera vez.

Etapas de crecimiento: Etapa en la cual las ventas de un producto comienzan a aumentar con rapidez.

Etapas de madurez: Etapa en el cual el crecimiento de las ventas de un producto disminuye o se nivela.

Etapas de declinación: Etapa en el cual las ventas de un producto van desapareciendo.

Figura 10. Ciclo de vida.



Fuente: Elaboración propia basado en ciclo de vida.

2.28 Plan de marketing

Las principales herramientas de la mezcla de marketing se clasifican en cuatro amplios grupos, llamados las cuatro Ps del marketing: producto, precio, plaza y promoción. Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (producto). Entonces debe decidir cuánto cobra por la oferta (precio) y cómo hace para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (plaza). Por último, debe comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (promoción).

2.29 Producto/Servicio

Coworking Mendoza desarrolla un servicio de alquiler de oficinas. Se define al producto como la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta. Es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico.

2.30 Precio

Se define al precio como la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto/servicio.

El precio genera ingresos, es quien comunica al mercado el posicionamiento de valor del producto, servicio o marca buscado por la empresa. Los factores que se tienen en cuenta al tomar la decisión de fijar el precio son: la empresa, los clientes, la competencia y el entorno de marketing. A su vez debe ir en relación a la estrategia de marketing, mercado meta y posicionamiento de marca.

Es la cantidad de dinero que el comprador intercambia a cambio de productos/servicios al vendedor. (Carlos Diez de Castro- Gestión de precios 2da edición. 1999. p 29)

Tipos de estrategias de precios:

Estrategia de Descremado de Precios

Establecer inicialmente un precio alto para un nuevo producto para maximizar las utilidades capa por capa de los segmentos dispuestos a pagar ese precio; la empresa hace menos ventas, pero éstas generan mayor utilidad.

Estrategias de Precios de Penetración

Fijar un precio bajo para un nuevo producto a fin de que atraiga un gran número de compradores y una gran participación de mercado.

Estrategia de Fijación de precios de valor para el cliente

Fijación de precios con base en las percepciones de valor hechas por el cliente más que con base en el costo del vendedor.

Estrategias de Precios Orientadas a la Competencia.

Fijación de precios basada en la competencia implica la fijación de precios con base en las estrategias de los competidores, sus costos, precios y ofertas de mercado. Los consumidores basan sus juicios de valor del producto en los precios que los competidores cobran por productos similares.

Estrategia de precios basada en costos

Fijar los precios con base en los costos de producción, distribución y venta del producto más una tasa de rendimiento justa según el riesgo y el esfuerzo.

Estrategia de Fijación de precios por segmentos

Vender un producto o servicio a dos o más precios, donde la diferencia en los precios no está basada en las diferencias de costos.

2.31 Promoción

Mezcla promocional

Es una mezcla de las herramientas que utiliza la empresa para comunicar persuasivamente el valor para el cliente y forjar relaciones con ello.

Las herramientas son:

Publicidad: Cualquier forma pagada e impersonal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

Promoción de ventas: Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o venta de un producto o servicio.

Ventas personales: Presentación personal por la fuerza de ventas de la empresa con el propósito de realizar ventas y construir relaciones con los clientes.

Relaciones públicas: Forjar buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa al obtener publicidad favorable, construir una buena imagen corporativa y manejar o desviar rumores, historias y eventos desfavorables.

Marketing directo: Conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas con los clientes.

2.32 Marca

En este apartado vamos a hablar sobre la marca, su identidad e imagen.

Las marcas son los medios por los cuales las empresas distinguen sus productos o servicios, esta distinción nace por la necesidad humana de ser socialmente reconocido como único y diferente (Murphy y Rowe. 1989. p 38)

Se lleva adelante el proceso de creación de un nombre e imagen únicos que definen un producto o servicio en la mente de los consumidores. Estableciendo una presencia significativa y diferenciada en el mercado que atraiga y retenga a los clientes.

Identidad de Marca

La identidad de la marca es la promesa básica que hace al mercado. Expresa las creencias y valores centrales que impulsan a la marca basadas en alguna habilidad distintiva (Wilensky. 2003. p 65).

2.33 Eslogan

El eslogan es una palabra o frase corta fácil de recordar o lema original e impactante. A menudo se utiliza en la publicidad y propaganda y la política como frase identificativa y para crear confianza.

2.34 Plaza o canales de distribución

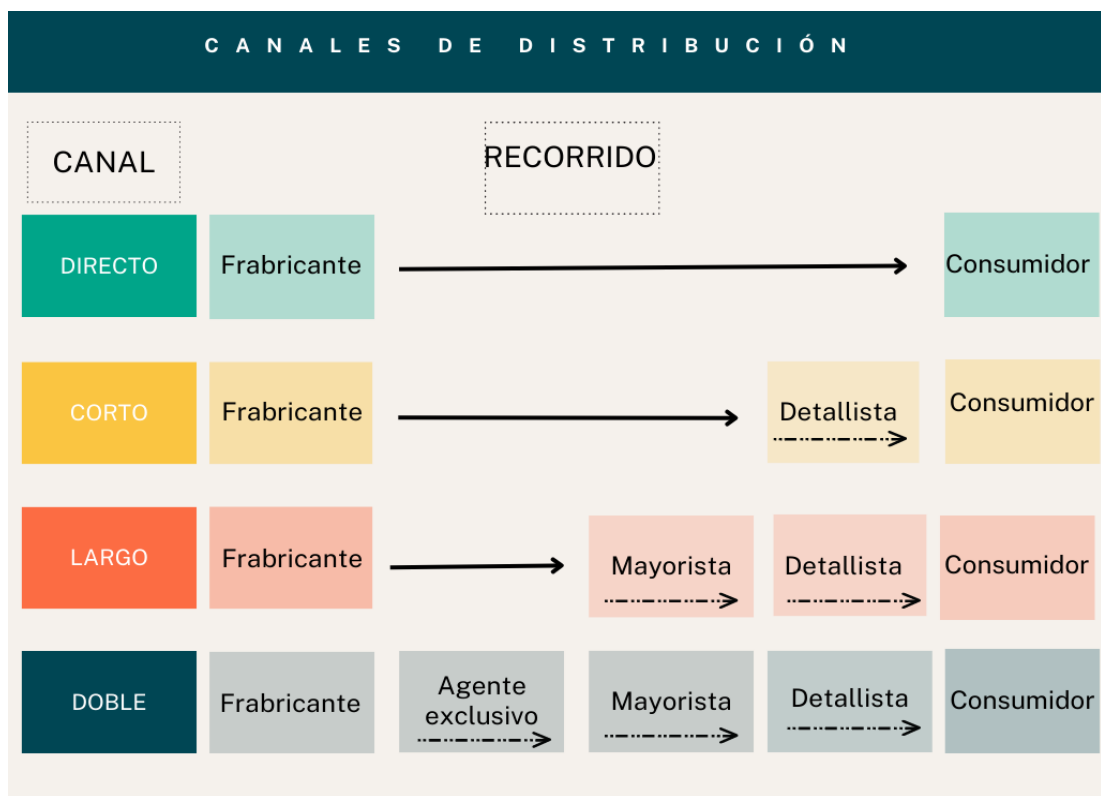
La distribución es el proceso de hacer accesible un producto o servicio para su uso o consumo.

Canales de distribución

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

La estructuración de los diferentes canales es la siguiente:

Figura 11. Canales de distribución



Fuente: elaboración propia.

Son un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de hacer accesible un producto o servicio para su uso o consumo (Kotler, Philip)

Se distinguen tres tipos de alternativas: distribución selectiva, exclusiva e intensiva.

Distribución intensiva

Abastecer el producto en tantos puntos de venta como sea posible.

Distribución exclusiva

Dar a un número limitado de intermediarios el derecho exclusivo de distribuir los productos de la empresa en sus territorios.

Distribución selectiva

El uso de más de uno, pero menos que todos los intermediarios dispuestos a tener el inventario de los productos de la compañía (Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 305).

2.35 Tipos de investigación

Para caracterizar esta investigación se utilizan las siguientes categorías.

Según su carácter: esta investigación puede catalogarse como mixta, debido a que se utilizan los enfoques cuantitativo y cualitativo: el primero porque se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. El cualitativo a la hora de hacer el estudio de mercado ya que se utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar interrogantes en el proceso de interpretación.

Según su finalidad: puede definirse como aplicada, dado que el propósito es dar solución a una situación o problema concreto e identificable. Se realiza como complemento de la indagación pura con el propósito de ejecutar los resultados obtenidos.

Según su profundidad: descriptiva, ya que esta investigación describe, actitudes y preferencias del público objetivo a la hora de adquirir o consumir el producto para así planificar con exactitud las acciones de marketing que mejor se adecuen a dicho público en un momento determinado y cumplir el objetivo.

Según su temporalidad: transversal, porque la investigación se estudia para un momento determinado.

Según su ámbito: de campo, la investigación se realiza en su hábitat natural, donde se encuentran los sujetos y elementos a investigar. Se trabaja como hechos y fenómenos en forma directa dentro de los espacios que les son propios.

2.36 Hipótesis

La implementación de oficinas de coworking Mendoza en el departamento de Maipú es viable comercialmente.

2.37 Variables

La variable independiente es la viabilidad comercial de coworking Mendoza.

La variable dependiente es la implementación de oficinas coworking Mendoza.

Capítulo 3

DISEÑO METODOLÓGICO

El capítulo III presenta el diseño metodológico que incluye el tipo de diseño de investigación, la técnica e instrumento de recolección de datos, la delimitación de la población muestra y unidad de análisis. Todos son aspectos relevantes para la obtención de información mediante la investigación de mercado.

3.1 Características del diseño metodológico

La investigación se diseña como no experimental, ya que se realiza sin manipular deliberadamente las variables, solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

El diseño tiene la característica de ser transversal descriptivo debido que se realiza la recopilación de datos en un momento único y se indaga la incidencia de las modalidades de las variables.

3.2 Población o muestra

La población objetivo son hombres y mujeres desde 18 años residentes en Mendoza de ambos sexos.

Las unidades de análisis son emprendedores, trabajadores independientes, profesionales o empresarios desde 18 años de ambos sexos.

3.3 Tipo de muestra

La muestra es de tipo probabilística, es decir, que todos los elementos tienen la misma probabilidad de ser elegidos. Se utiliza el muestreo probabilístico por racimo ya que este ayuda a reducir costos, tiempo y energía.

Considera que las unidades de análisis se encuentran encapsuladas en lugares físicos o geográficos, como es en este caso en departamentos específicos de Mendoza.

Figura 12 Fórmula de cálculo de muestra.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Fuente: elaboración propia.

Figura 13 Cálculo de muestra.

Cálculo probabilístico de la muestra

| | |
|--|--------|
| N: Tamaño de la muestra buscada | 532435 |
| Za: Parámetro estadístico que depende depende del nivel de confianza | 1,69 |
| e: Error de la estimación máximo aceptado | 0,05 |
| p: Probabilidad de que ocurra un evento estudiado (éxito) | 0,5 |
| q: Probabilidad de que No ocurra el evento estudiado (1-p) | 0,5 |

| | |
|---------------------------------|-------------|
| n: Tamaño de la muestra buscada | 285,4574104 |
|---------------------------------|-------------|

| | |
|--|--------------|
| Cantidad de población a la que se le realiza la encuesta | 285 Personas |
|--|--------------|

Fuente: elaboración propia.

3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos

La recolección de datos se realiza mediante encuesta, utilizando como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Este cuestionario cuenta con preguntas cerradas y abiertas. Es enviado a través de mail o teléfono celular, o se realiza personalmente.

Otro método utilizado es la observación en el cual el investigador se introduce al entorno en el que se encuentran sus encuestados, observa atentamente a los participantes y toma notas.

Capítulo 4

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se describe el análisis realizado, mediante la aplicación de diferentes herramientas, sobre datos recabados para coworking Mendoza.

4.1 Descripción del Negocio

La idea de negocio consiste en crear espacios de trabajo, para brindar servicio de alquiler de oficinas compartidas, semi privadas, privadas y sala de reuniones.

Ante el aumento en los cambios de las modalidades de trabajo y los lugares dónde se realiza, surge la oportunidad de crear espacios de trabajo con contratos flexibles en el distrito de Maipú de la provincia de Mendoza. Dichos espacios se denominan con el nombre de coworking. Los mismos cuentan con todos los servicios necesarios incluidos, destinados a trabajadores independientes, pymes, empresas establecidas, entre otros. Estos espacios brindan la posibilidad de ejercer la actividad laboral, con comodidad, tranquilidad e innovación, potenciando al máximo la productividad y relaciones con personas que comparten sus mismos intereses.

Hasta el momento, freelancers y autónomos eligen su domicilio particular o cafeterías para trabajar, se evidencia una problemática en aspectos como la concentración, la calidad de internet en los lugares públicos y una estructura deficiente para la actividad laboral.

Los espacios de *coworking* están pensados y diseñados para atender estas necesidades. El atractivo de este servicio son contratos flexibles, sin

inversión inicial, con espacios totalmente amoblados y todos los servicios incluidos, como Wi-Fi de alta velocidad, servicio de cafetería, seguridad, servicio de limpieza, estacionamiento, aire acondicionado y sala de reuniones.

Coworking Mendoza favorece la creatividad y productividad, conectando profesionales y emprendedores con los mismos intereses.

4.2 Descripción del Servicio

En función de lo mencionado anteriormente se define el servicio como: "Alquiler de oficinas de coworking en el distrito de Maipú, de la provincia de Mendoza".

El servicio consta de oficinas totalmente equipadas con un diseño cómodo y moderno, iluminación acorde, internet de alta velocidad, escritorios y mesas de trabajo compartido, sillas ergonómicas, espacios de recreación y servicio de cafetería.

Figura 14. Coworking.



Fuente: <https://sp.depositphotos.com/448677248/stock-illustration-coworking-space-illustration-business-people.html>

4.3 Características del servicio

Las características principales de coworking Mendoza son:

- Acceso a zonas de trabajo perfectamente equipadas en horarios flexibles.
- Salas de reuniones con equipamiento audiovisual (pantallas, webcam, proyector).

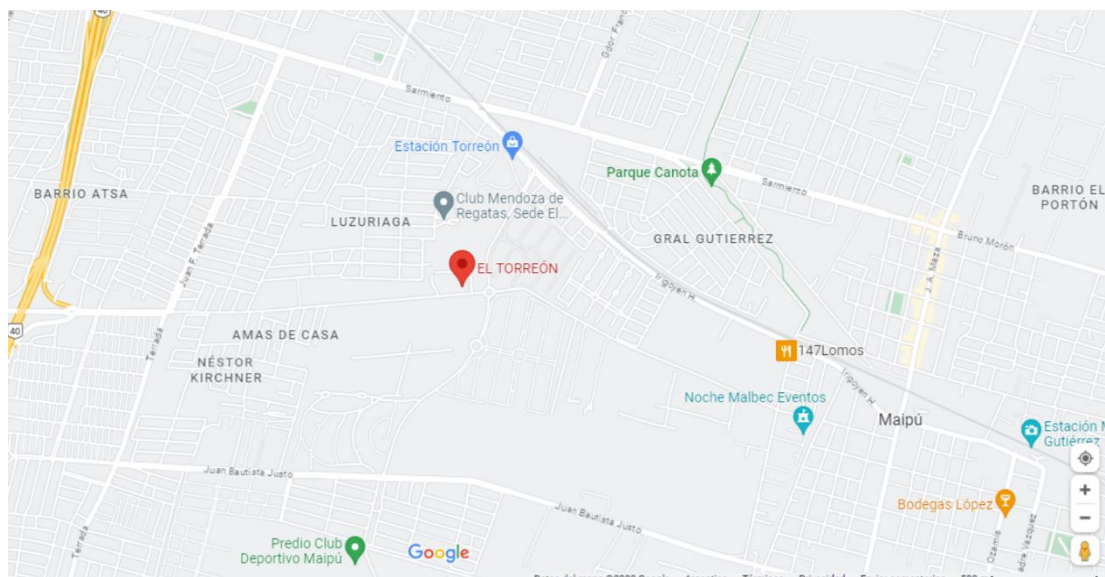
- Zonas comunes (cocina, salón, terraza).
- Talleres, charlas, eventos, aperitivos, desayunos.
- Internet de alta velocidad.
- Café y té.
- Lockers.
- Servicios de impresión.

4.4 Ubicación

El emprendimiento se encuentra situado en el centro empresarial "El Torreón", Maipú, Mendoza.

Domicilio: Rawson 2600, M5513 Maipú, Mendoza.

Figura 15. Mapa.



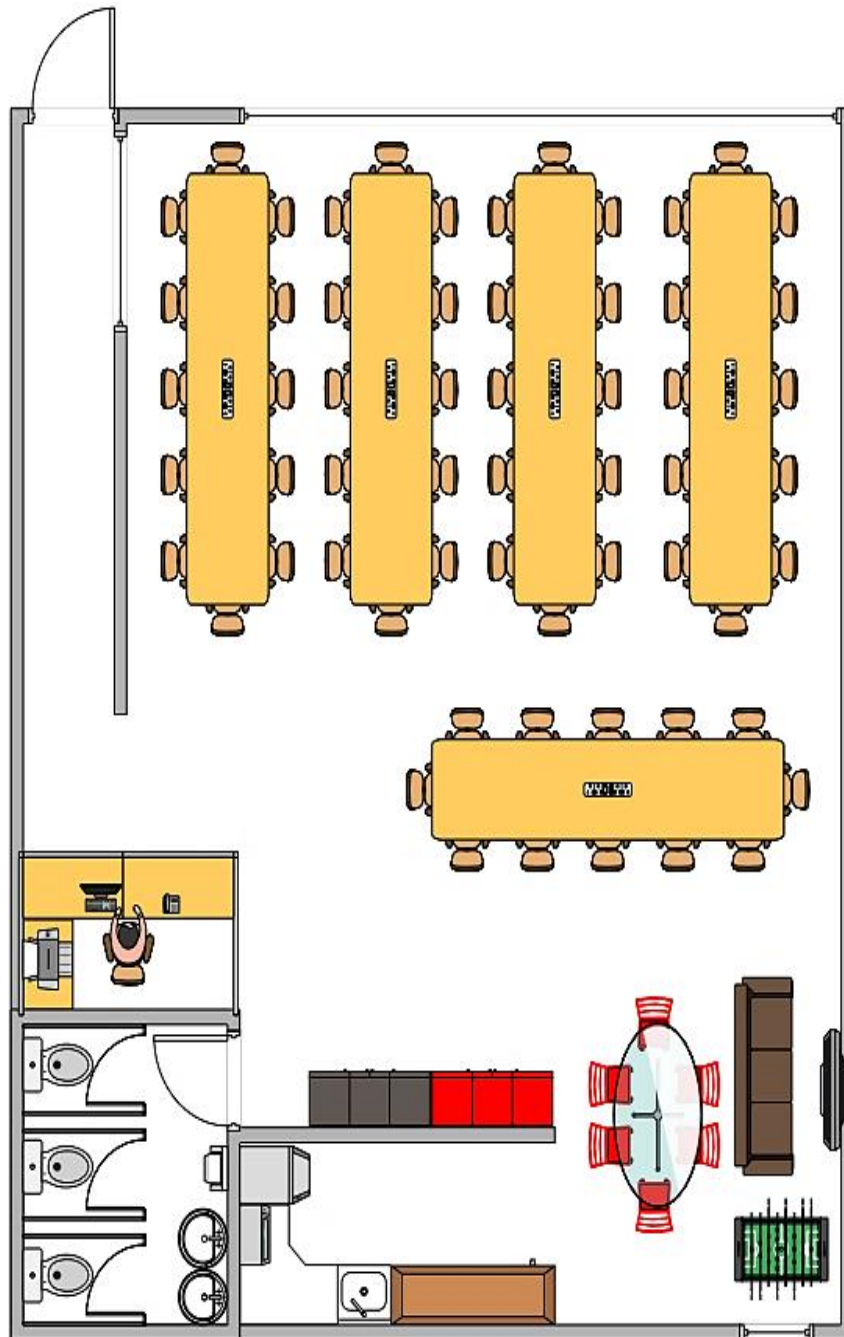
Fuente: Google maps.

4.5 Infraestructura

El espacio cuenta con dos locales ubicados en el centro comercial El Torreón con un total de 240 m² cubiertos. Se calculan lugares de trabajo compartido para 60 personas con un espacio promedio de 2,5 m², seis oficinas semi-privadas de 6 m², cinco oficinas privadas de 8 m² y una sala de reuniones de 16 m².

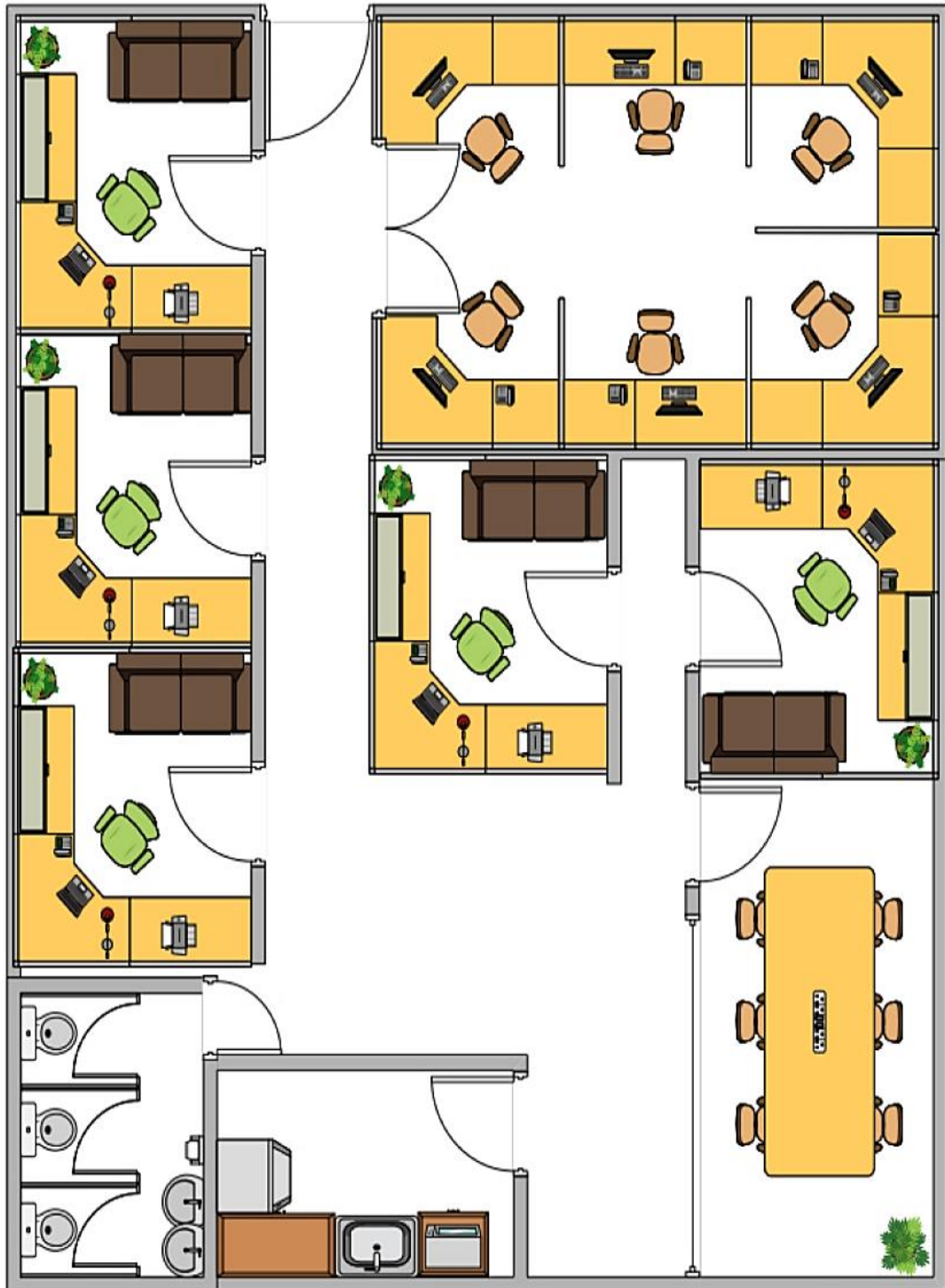
4.6 Planos y diseño

Figura 16. Plano oficina compartidas



Fuente: elaboración propia.

Figura 17. Plano oficinas semi privadas, privadas y sala de reunión.



Fuente: Elaboración propia.

Sala de reuniones

Las mismas cuentan con una capacidad para 10 personas

Equipamiento:

- 10 sillas
- Monitor o TV
- Mesa de reuniones
- Cuentan con tomacorriente y conexión a red
- Proyector y pantalla

Figura 18. Sala de reunión.



Fuente: <https://www.pexels.com/es-es/buscar/negocio/>.

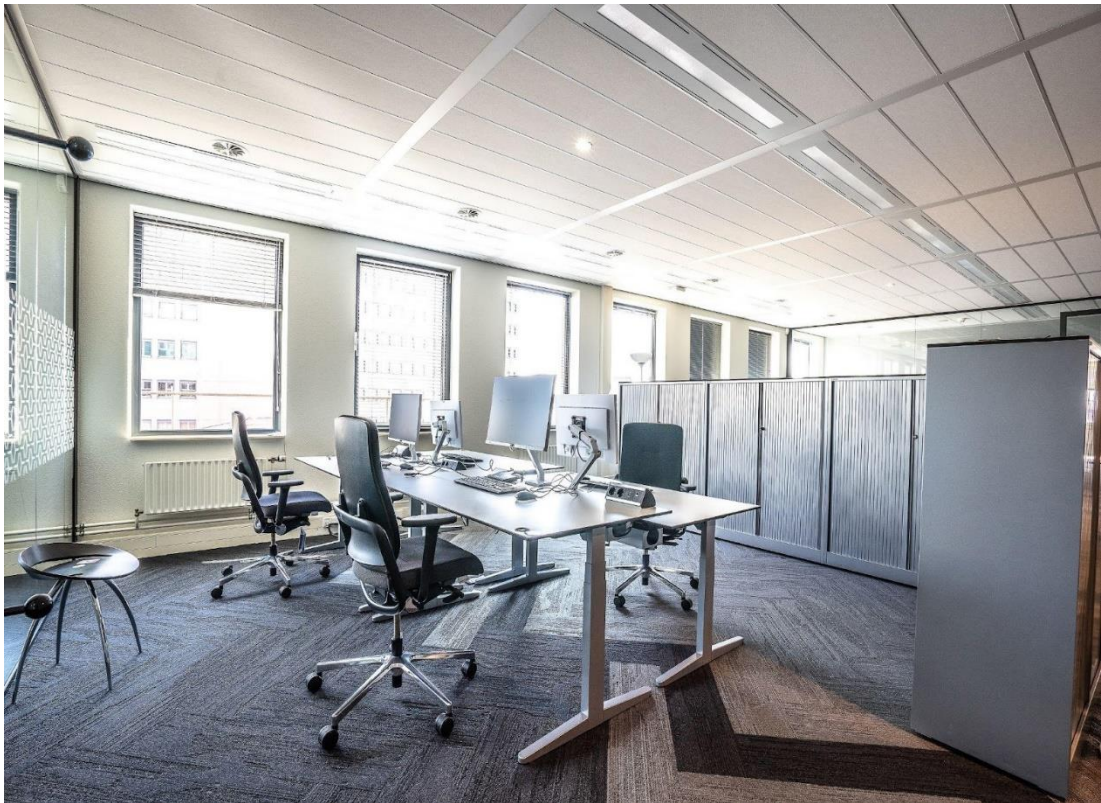
Oficinas Semi privadas

Las mismas cuentan con una capacidad para 2 personas

Equipamiento:

- 2 sillas
- Escritorio
- Cuentan con tomas y conexión a red
- Lugar de almacenamiento

Figura 19. Oficina semi privada.



Fuente: <https://www.pexels.com/es-es/buscar/negocio>

Oficinas compartidas

Las mismas cuentan con una capacidad para 60 personas

Equipamiento:

- 60 sillas
- Mesas compartidas
- Cuentan con tomacorriente y conexión a red
- Estación de café y té

- Espacio de esparcimiento

Figura 20. Oficinas compartidas.



Fuente: <https://www.pexels.com/es-es/buscar/negocio/>

Oficina privada

Las mismas cuentan con una capacidad para 2 o 4 personas

Equipamiento:

- 2 sillas
- Escritorio
- Cuentan con tomacorriente y conexión a red
- Espacio de almacenamiento

Figura 21. Oficina privada.



Fuente: <https://www.pexels.com/es-es/buscar/negocio/>

Cocina

Dos cocinas, una por salón

Equipamiento:

- Pava eléctrica
- Vajilla: platos, cucharas, tazas y vasos
- Microondas
- Heladera
- Cuenta con tomacorrientes

Figura 22. Cocina.



Fuente: <https://www.pexels.com/es-es/buscar/negocio/>

4.7 Las 5 fuerzas competitivas de Porter

Las fuerzas competitivas de Michel Porter, permiten comprender la estructura del sector.

Poder de negociación de clientes: Moderado

Se considera moderado el poder de los clientes porque hay gran cantidad de ellos ante una oferta insuficiente, pero con servicios y características similares que les facilita cambiar entre oferentes. No tienen gran poder de influir en los precios, pero no se debe cobrar un valor muy elevado porque el coworking debe ser una alternativa a los alquileres tradicionales de oficinas siendo este más flexible.

Poder de negociación de los proveedores: Bajo

Los servicios y productos que se utilizan de los proveedores son homogéneos y no tienen gran diferenciación entre ellos, por eso el poder es

bajo, porque todos ofrecen similares características y se busca la que se adapte mejor a los requerimientos del coworking con el precio más competitivo.

Amenaza de nuevos entrantes o competidores potenciales: Moderado

La amenaza de nuevos competidores es alta porque es un tipo de negocio en crecimiento y resulta atractivo ingresar, pero la inversión inicial resulta elevada y esto condiciona el ingreso de nuevos competidores.

Amenaza de los servicios sustitutos: Alta

Existen gran cantidad de sustitutos como lo son cafeterías, oficinas tradicionales y el trabajo en casa. Como el alquiler de coworking resulta nuevo, la aceptación de estos tipos de locales sobre los tradicionales es menor por desconocimiento y costumbre.

Rivalidad entre competidores existentes: Moderada

Si bien los competidores llevan más tiempo en el mercado y son conocidos por los consumidores, la diferenciación de coworking Mendoza es la ubicación en el departamento de Maipú. Lo que genera una nueva oferta en una ubicación no explotada sumado a los demás diferenciales de los servicios ofrecidos.

4.8 Análisis y estructura del sector

4.8.1 Competidores tradicionales

Figura 23. Logo Campus Olegario.



Fuente: página Campus Olegario.

Campus Olegario es un espacio diseñado para 71 coworkers, incubadoras, aceleradoras e inversionistas en startups. Creado para conectar, inspirar y representar el ecosistema de Mendoza. El primer Campus en la red abierta Startup Mendoza

Ubicación: M5500BDP, O. V. Andrade 315, M5500BDP Mendoza

Figura 24. Logo RedCouch.



Fuente: página RedCouch.

En RedCouch son espacios innovadores de trabajo especialmente diseñados para potenciar la productividad, la creatividad y las conexiones profesionales. Las ubicaciones, excelentes amenities, dedicados community managers e increíbles sillones rojos transforman la oficina tradicional en el entorno ideal para el desarrollo de vibrantes comunidades.

Ubicación: Av. Emilio Civit 484, M5500CXC Mendoza

4.8.2 Proveedores

Figura 25. Logo Bruno Brown.



Figura: página Bruno Brown.

Proveedores de café, azúcar y máquinas de café, con tienda online y envío a domicilio. Siendo la misma empresa la importadora de café.

Ubicación: Esquina Sáenz, Juan B. Justo 90, M5501 Godoy Cruz, Mendoza

Figura 26. Logo Clean y Garden.



Fuente: página Clean y Garden

Proveedor de limpieza para ambos salones, con 25 años de experiencia, el cual hace la limpieza desde la finalización de la obra hasta el mantenimiento constante en el uso del mismo.

Ubicación: Lamadrid 1300, M5519 Dorrego, Mendoza

4.8.3 Clientes Potenciales

Empresas, Pymes y profesionales autónomos y trabajadores independientes mayores de 18 años, con ingreso medio-alto, que vivan en Mendoza.

4.8.4 Competidores sustitutos

Figura 27. Logo YPF.



Fuente: página YPF.

Estaciones de servicio que tiene el servicio de cafetería con internet incluido, las cuales son usadas para realizar jornadas laborales.

Ubicación: Mendoza

4.8.5 Competidores potenciales

Figura 28. IL Mercato.



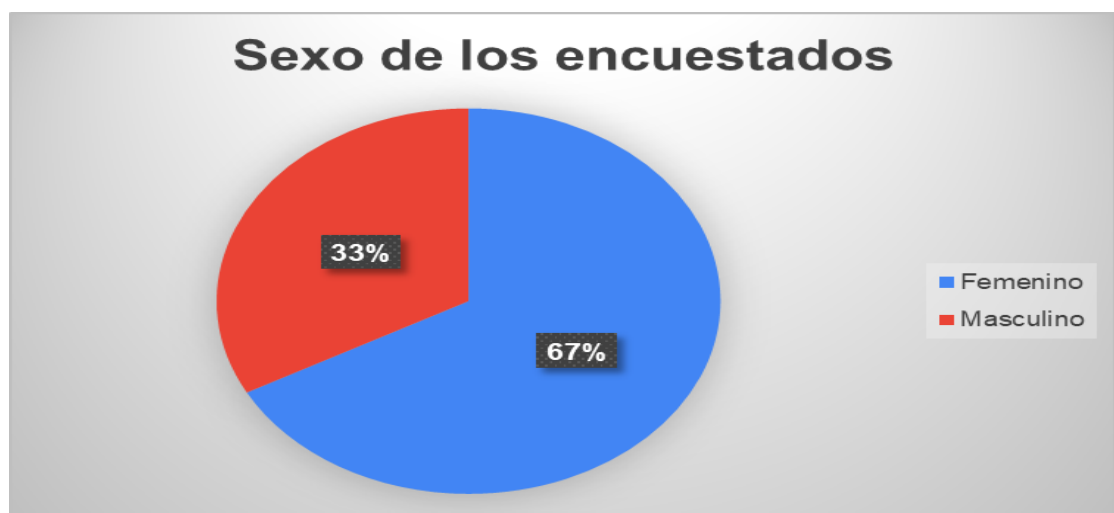
Fuente: pagina IL Mercato.

Centro comercial, con disponibilidad de cafeterías con internet incluido, el cual es usado para realizar jornadas laborales.

4.9 Investigación de mercado

A continuación, se exponen los resultados de las encuestas realizadas a la muestra para obtener información del entorno.

Gráfico 1. Género.

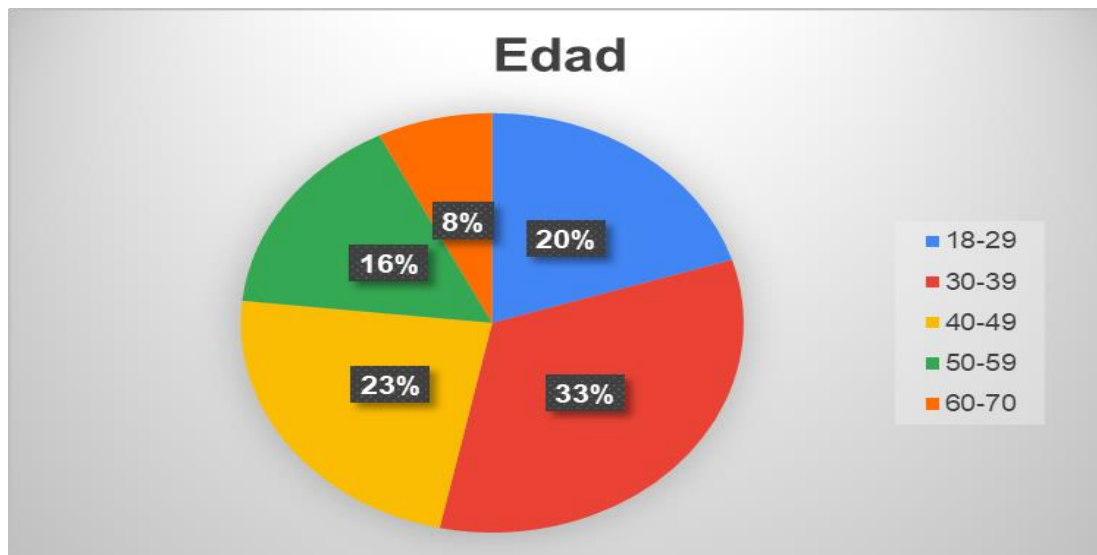


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 1

Los encuestados en su mayoría fueron de género femenino, representando un 67%, mientras que los hombres representan un 33%.

Gráfico 2. Edad.

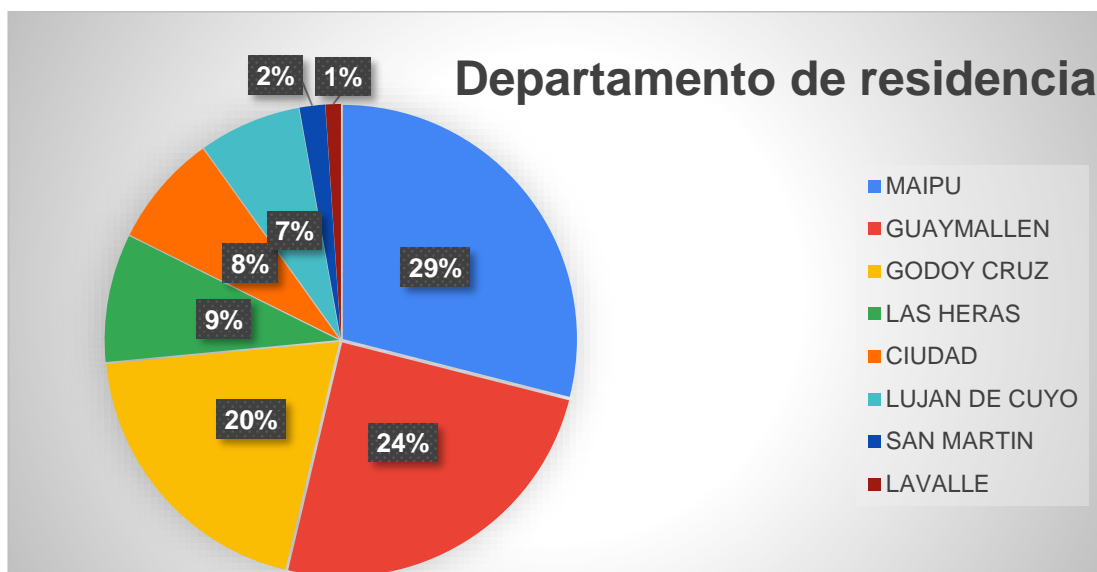


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 2

De los encuestados el 20% tienen entre 18 y 29 años, el 33% entre 30 y 39 años, el 23% entre 40 y 49 años, el 16% entre 50 y 59 años y 8% tienen entre 60 y 70 años.

Gráfico 3. Departamento de residencia.

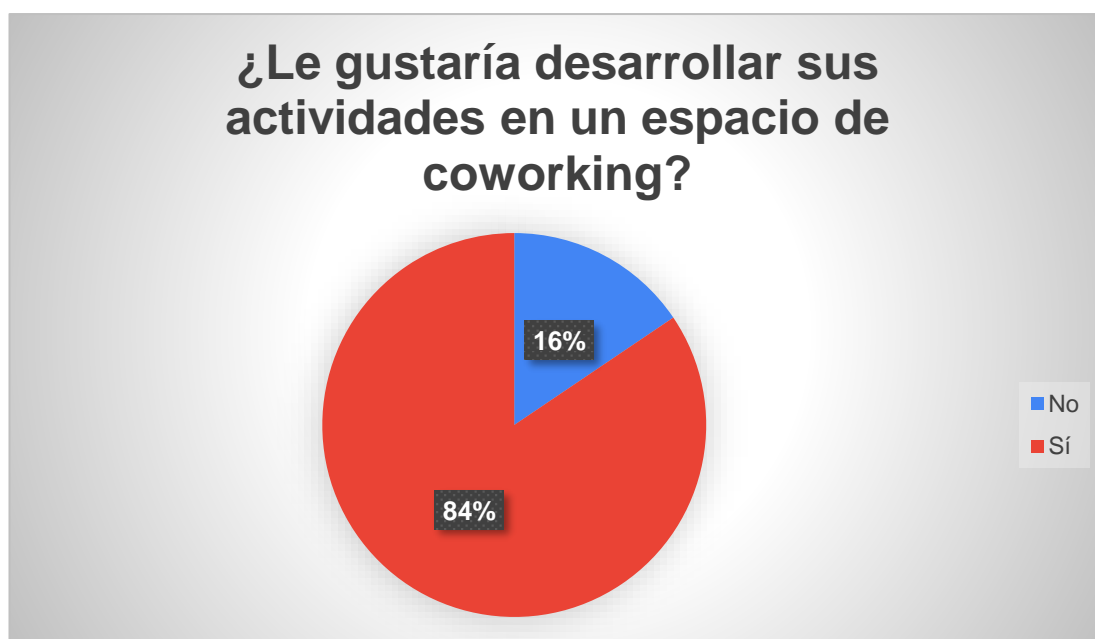


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 3

Las personas encuestadas se distribuyen geográficamente 29% Maipú, 24% Guaymallén, 20% Godoy Cruz, 9% Las Heras, 8% Ciudad, 7% Luján de Cuyo. En un porcentaje menor 2% San Martín y 1% Lavalle.

Gráfico 4. Preferencia por espacios de coworking.

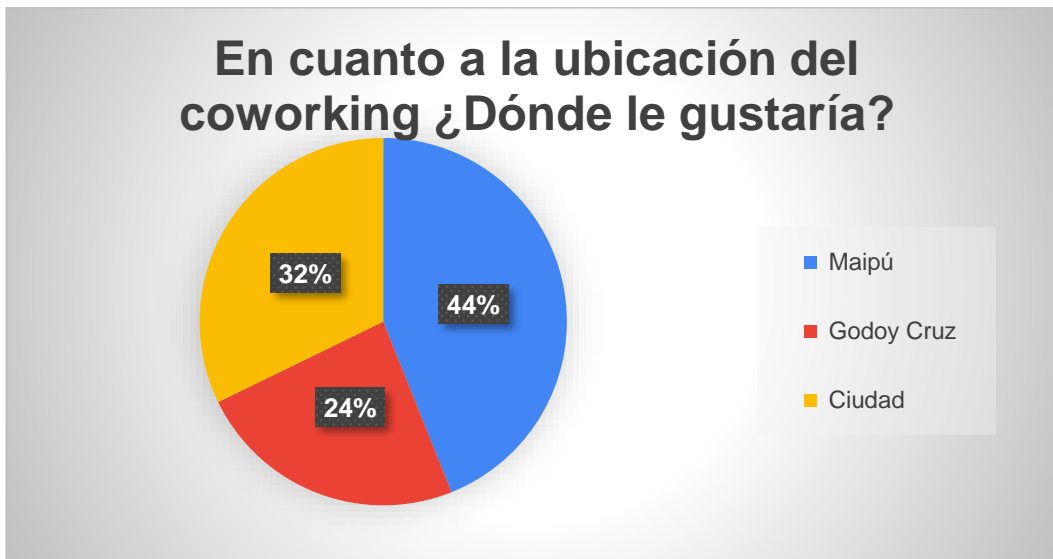


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 4

Del total de las personas encuestadas sólo el 16% no eligen trabajar en un coworking, mientras que el 84% les gustaría realizar sus actividades en estos espacios.

Gráfico 5. Preferencia de ubicación del coworking.

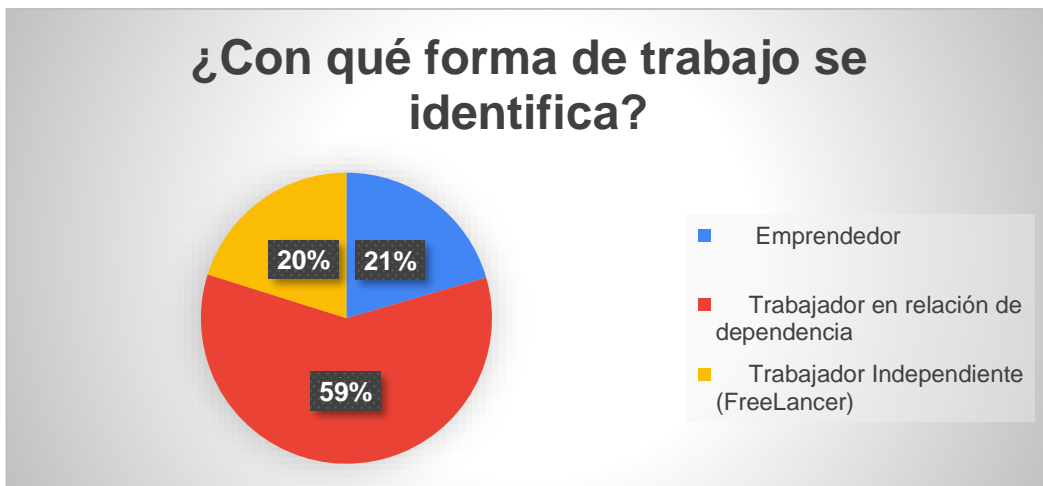


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 5

Las personas encuestadas respondieron que les gustaría que el coworking se ubique en un 44% en Maipú, 32% Ciudad y 24% Godoy Cruz.

Gráfico 6. Forma de trabajo con la que se identifica.

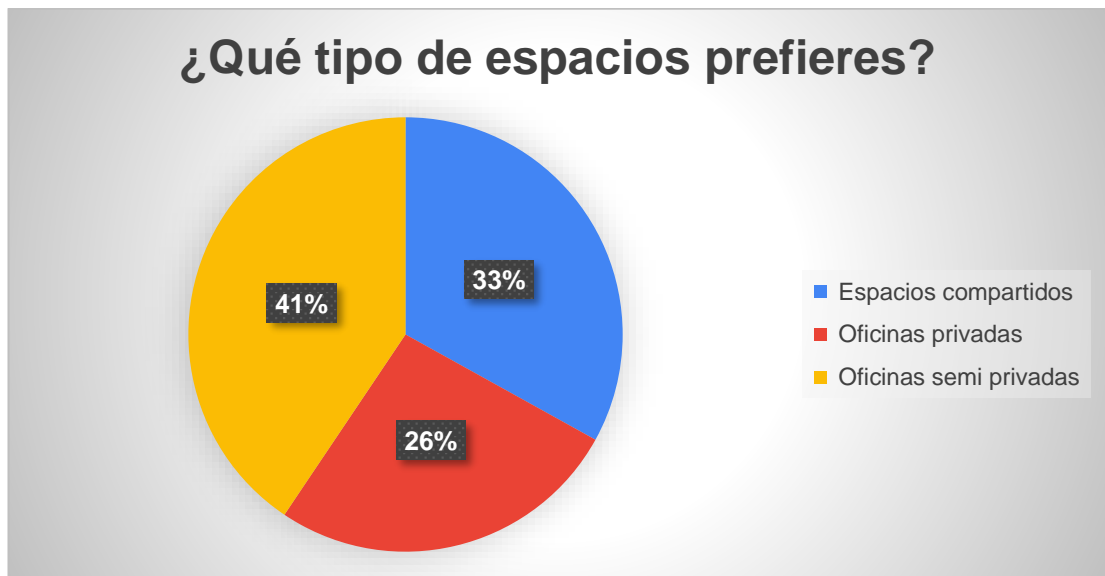


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 6

Los encuestados son emprendedores 21%, trabajadores en relación de dependencia 59% y 20% trabajadores independientes.

Gráfico 7. Preferencia por tipo de oficinas.

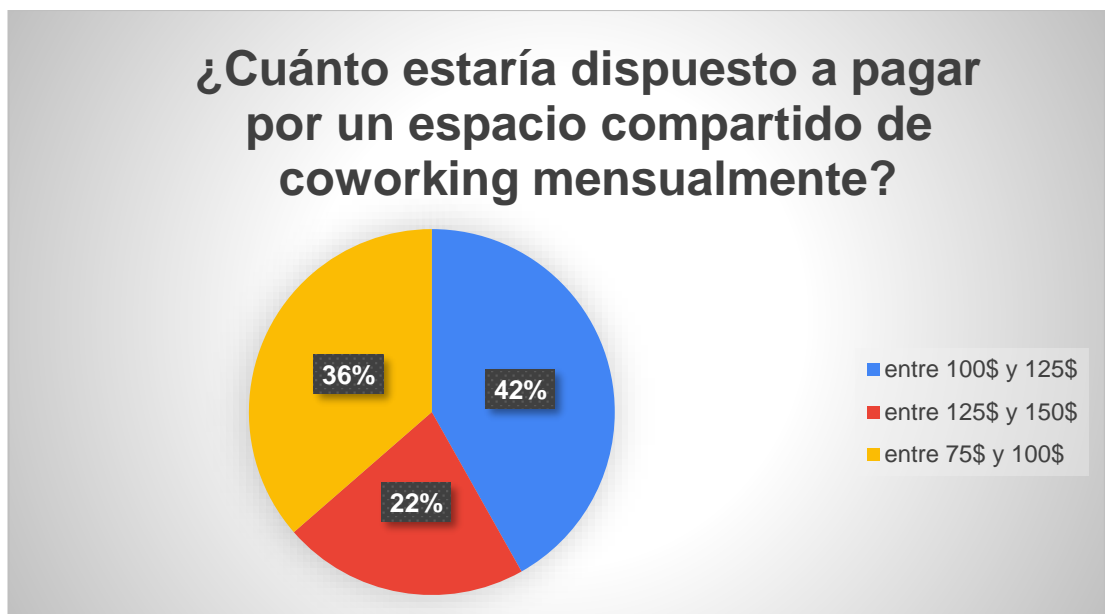


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 7

De los encuestados el 41% prefieren oficinas semi privadas, 26% oficinas privadas y 33% espacios compartidos.

Gráfico 8. Cuánto está dispuesto a pagar por oficinas de coworking.

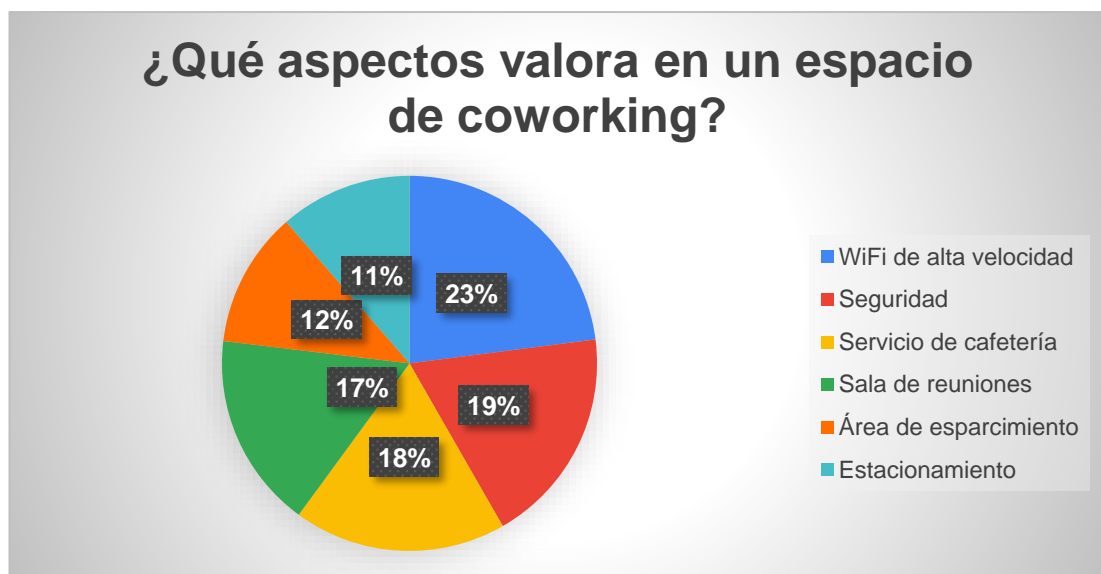


Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 8

Los encuestados indican cuánto estarían dispuestos a pagar por un espacio compartido, en donde el 36% pagaría entre 75 y 100, el 22% pagaría entre 125 y 150 y el 42% pagaría entre 100 y 125. Lo que indica que la mayoría de las personas encuestadas no pagarían más de 125.

Gráfico 9. Aspecto que valora del coworking.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis del gráfico 9

Las personas encuestadas valoran, en un 23% Wifi de alta velocidad, 18% servicio de cafetería, 17% sala de reuniones, 19% seguridad, 12% área de esparcimiento y 11% estacionamiento.

4.10 Estrategia Genérica

Se busca generar un ambiente de cultura laboral enfocado en la diferenciación del servicio ofrecido en aspectos como el mobiliario de las oficinas, la creación de una red de networking y la generación de sinergia para generar un ambiente laboral amigable y profesional. Todo esto enfocado en diferenciarnos de la competencia en estos aspectos.

Figura 29. Matriz de estrategia genérica.



Fuente: Elaboración propia basado en estrategias genéricas de Porter (1979).

4.11 Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing a utilizar es la diferenciada porque se ofrecen distintas categorías de servicios para abarcar la mayor cantidad de segmentos de mercado.

4.12 Método de Boston Consulting Group (BCG)

La organización se encuentra en la unidad estratégica de negocio signo de interrogación, ya que es una unidad de baja participación en mercados de alto crecimiento.

Figura 30. Matriz BCG.

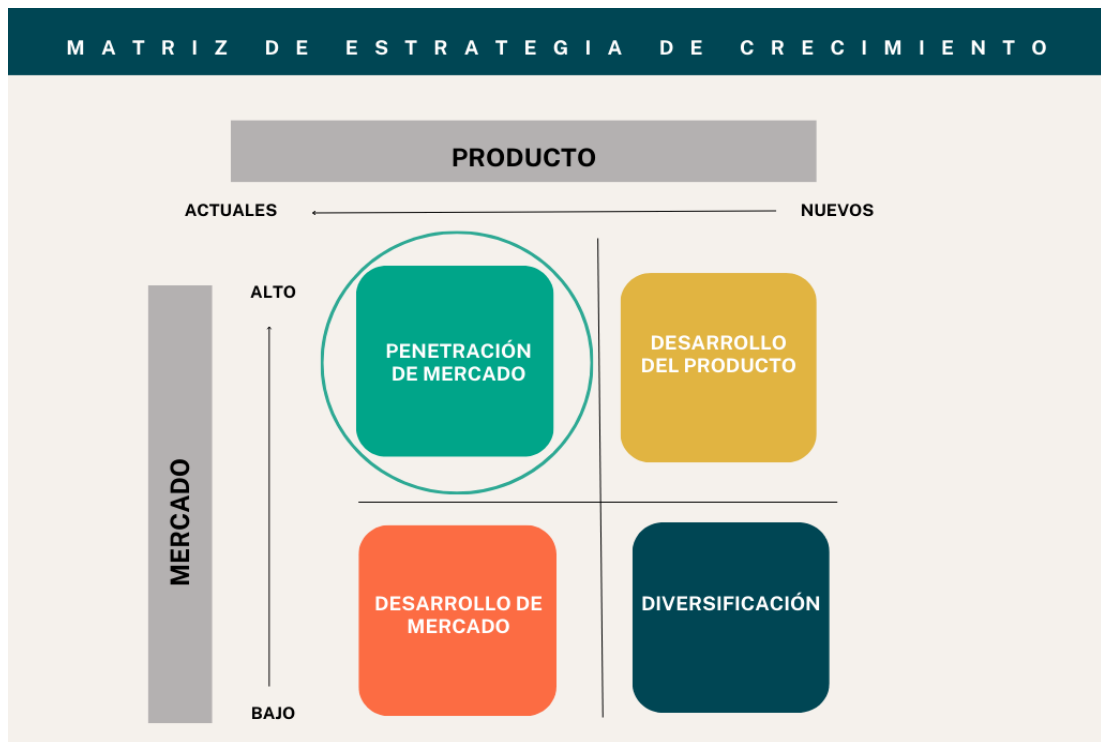


Fuente: Elaboración propia basado en matriz BCG de Henderson, Bruce. (1970)

4.13 Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento a utilizar es la de penetración de mercado porque coworking Mendoza es un nuevo negocio a desarrollar y se busca generar participación de mercado para obtener ingresos.

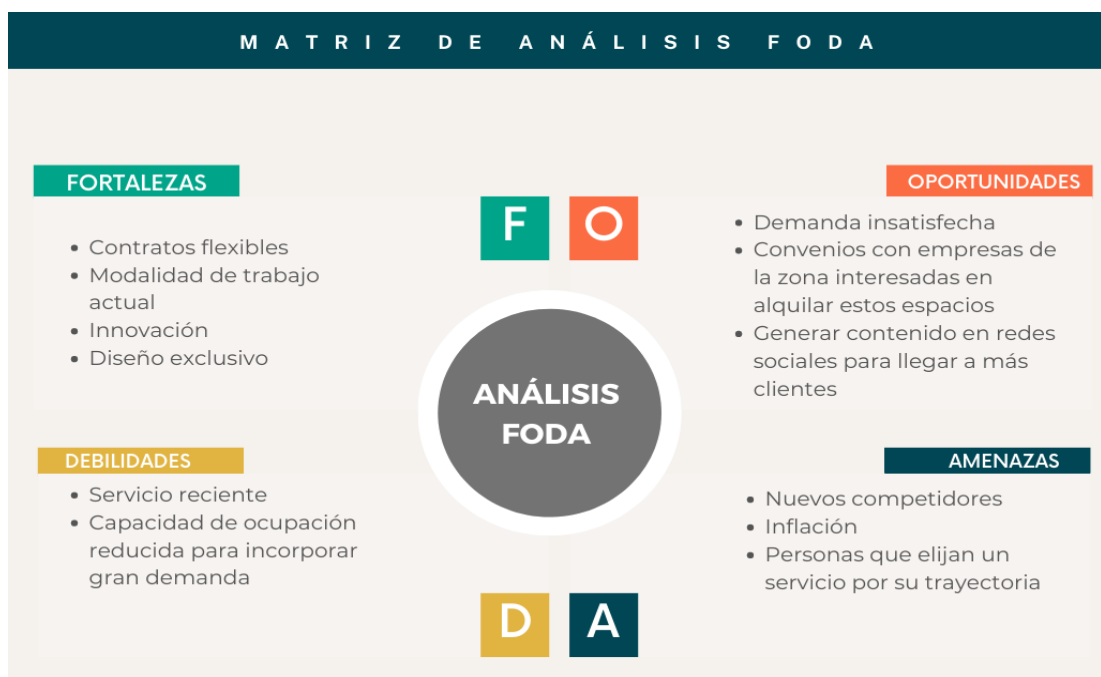
Figura 31. Matriz de estrategia de crecimiento.



Fuente: Elaboración propia basado en matriz de crecimiento de Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing. p 46.

4.14 Matriz FODA

Figura 32. Matriz FODA



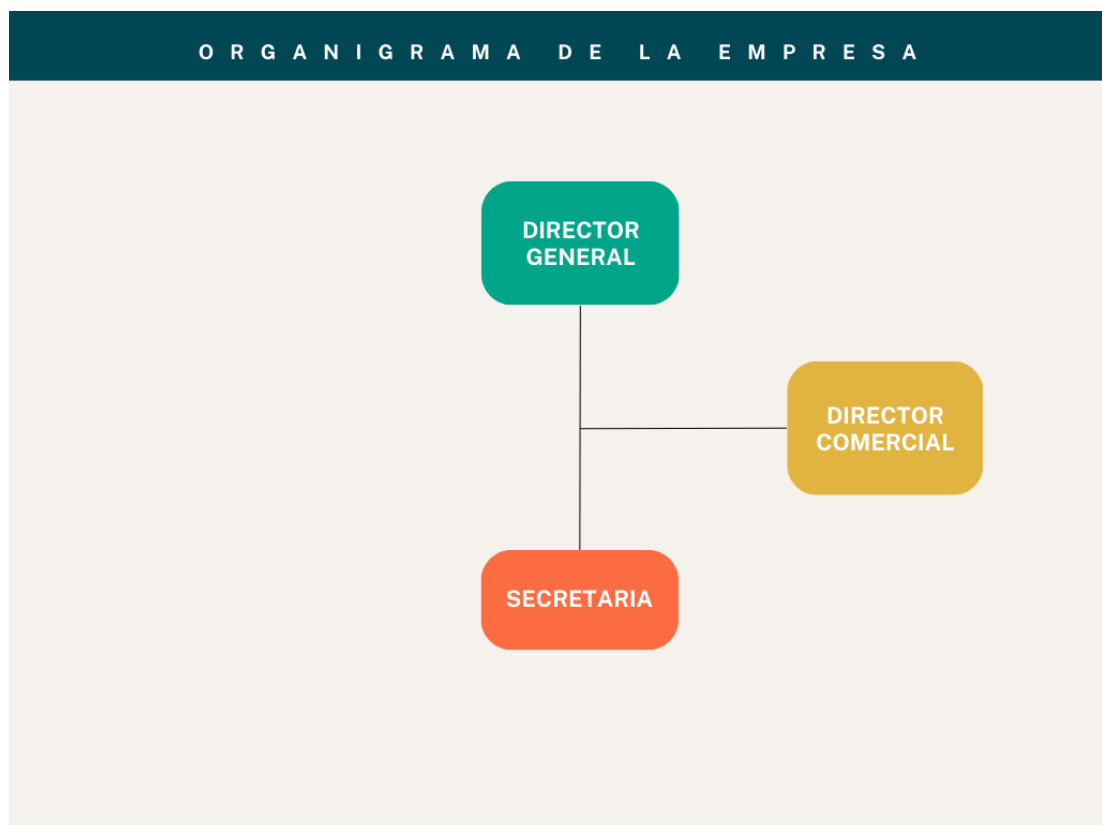
Fuente: Elaboración propia basado en matriz FODA de Kotler, Philip. 2013, Fundamentos de Marketing.

4.15 Organización

La estructura de la organización es plana, ya que no hay ningún nivel de intermediación entre empleados y directivos. El equipo encargado de llevar adelante el servicio y su comercialización es pequeño, está conformado por los dos socios y una secretaria administrativa con perfil comercial.

El equipo encargado del funcionamiento del servicio tiene una comunicación fluida y organizada.

Figura 33. Organigrama



Fuente: Elaboración propia.

4.16 Planificación de recursos humanos

Es el proceso de identificación de necesidades actuales y futuras de recursos humanos con el fin de que la organización alcance sus objetivos. La

planificación de los recursos humanos debe servir como un enlace entre la gestión de los recursos humanos y el plan estratégico general de una organización. A continuación, se detalla dicho plan.

Figura 34. Descripción de puesto.

| CARGO | PERFIL | REQUISITOS | REMUNERACIÓN |
|-------------------|--|--|--------------|
| GERENTE GENERAL | Licenciado en Administración de Empresas, con experiencia laboral de al menos 2 años en puestos similares. Se encarga de supervisar y gestionar el resto de las áreas. | Estudios universitarios finalizados Adaptabilidad a los cambios Compromiso Responsabilidad Conocimiento de herramientas informáticas Experiencia con personal a cargo Nivel de inglés intermedio/avanzado | \$400.000 |
| GERENTE COMERCIAL | Licenciado en Comercialización o Licenciado en Administración de Empresas, con experiencia laboral en el área de marketing o comercialización. Se encarga de atraer clientes y fidelizar la marca. | Estudios universitarios finalizados Conocimiento en redes sociales y herramientas de diseño web Experiencia en ventas Innovación Nivel de inglés intermedio/avanzado | \$300.000 |
| SECRETARIA | Estudiante avanzada en Comercialización o carreras afines. Se encarga de atención al público, tareas de gestión y venta de productos. | Técnico o estudiante avanzado en comercialización o carreras afines Buena predisposición Experiencia en atención al público Conocimiento de herramientas informáticas Manejo básico de redes sociales Nivel de inglés intermedio/avanzado | \$180.000 |

Fuente: Elaboración propia.

4.17 Reclutamiento de personal

Figura 35. Reclutamiento.

| CARGO | PERFIL | REQUISITOS |
|-------------------|--|---|
| GERENTE GENERAL | <p>Castillo Anabel, Directora General, 34 años. Licenciada en Administración de Empresas, egresada de la Universidad Tecnológica Nacional. con experiencia laboral</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar y ejecutar las estrategias empresariales de la empresa • Preparar e implementar amplios planes empresariales para facilitar el logro de los objetivos • Supervisar el rendimiento de proyectos de la compañía • Delegar responsabilidades y supervisar el trabajo de ejecutivos proporcionando orientación y motivación para impulsar el máximo desempeño • Analizar situaciones problemáticas e incidentes y ofrecer soluciones para asegurar la supervivencia y crecimiento de la compañía |
| GERENTE COMERCIAL | <p>De Angelis Leandro, Encargado de comercialización 35 años, Licenciado en Administración de Empresas, egresado de la Universidad Tecnológica Nacional, con experiencia laboral</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Lograr el crecimiento y los objetivos de venta mediante una gestión acertada del equipo de ventas • Diseñar e implementar un plan comercial estratégico que aumenta la cartera de clientes de la empresa y garantice su fuerte presencia • Reclutar persona, establecer objetivos, orientar y supervisar el desempeño de los representantes de ventas • Entablar y fomentar relaciones fuertes y duradera con los clientes cooperando con ellos y entendiendo sus necesidades • Identificar mercados emergentes y cambios en el mercado, siendo totalmente conocedor de los nuevos productos y del estado de la competencia • Negociar contratos y cerrar acuerdos para maximizar los beneficios |
| SECRETARIA | <p>María Eugenia López, estudiante de Licenciatura de Logística Experiencia laboral en atención al público, ventas, manejo de redes sociales.</p>  | <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar a los clientes • Brindar asesoramiento sobre los servicios • Vender los productos con el logo del coworking, para lograr fidelizar la marca • Ser referente para las necesidades que surjan durante la actividad laboral • Responder Whats App y e-mail • Registrar las personas que ingresan diariamente a las oficinas • Colaborar en las tareas de gestión solicitadas por los gerentes |

Fuente: Elaboración propia.

4.18 Administración

La Administración será centralizada, por lo que la autoridad y la responsabilidad está concentrada en una sola figura. Es beneficioso para tener una cadena de mando clara y directa. La visión de la organización se conduce desde arriba.

4.19 Comercialización

Los servicios se contratan por los clientes mediante transferencia bancaria, efectivo o tarjeta de crédito en un pago. Una vez solicitado y abonado el servicio, se emite un cupón con un número de cliente y detalle de los beneficios para que pueda hacer uso del servicio, por el tiempo que se contrate, con la posibilidad de ser renovado cumplido ese plazo o por el contrario darle de baja cuando lo desee.

El contacto con potenciales clientes es mediante redes sociales y página web, el encargado de comercialización es quien lleva adelante esa tarea. Las redes sociales utilizadas en un principio son Instagram, Facebook, Whatsapp Business y página web.

En los medios de comunicación mencionados los clientes actuales o potenciales clientes, pueden encontrar precios, imágenes, detalles de los servicios y datos de contactos para contrataciones, como así también hacer consulta y programar visitas a coworking Mendoza.

Las redes sociales son el medio de comunicación que más visitan las personas, por lo que tiene un gran alcance.

4.20 Segmentación de consumidores

La segmentación del mercado se lleva a cabo mediante diferentes grupos de clientes con diferentes gustos, comportamientos, necesidades, lo que hace a que cada uno tenga preferencias sobre los servicios.

Es importante tener definido el o los segmentos meta, para ajustar estrategias y llegar a los clientes.

El target es un profesional autónomo o pyme que busca un espacio de trabajo con todos los servicios, con una inversión baja.

A continuación, se detallan las variables:

Segmentación demográfica

- Edad: desde los 18 años
- Sexo: indistinto
- Ocupación: profesional, emprendedor, freelancers, estudiantes

Segmentación geográfica

- País: Argentina
- Provincia: Mendoza
- Localidad: Maipú

Segmentación psicográfica

- Clase social: media, media alta, alta
- Estilo de vida: emprendedor, líder, aventurero, inquieto, curioso
- Personalidad: innovador, cooperativo, líder

Segmentación conductual

- Categoría del usuario: usuario habitual y usuario eventual
- Frecuencia de uso: diaria, semanal o mensual
- Posición de lealtad: indefinida
- Beneficios esperados: comodidad, asistencia

4.21 Cálculo del mercado

4.21.1 Calcular el mercado potencial

Utilizamos como dato de mercado potencial a la población total de Mendoza. El resultado es 2.014.533 personas.

4.21.2 Calcular el Mercado Disponible

Se toma como dato los departamentos que componen el Gran Mendoza. El resultado obtenido es 1.025.918 personas.

4.21.3 Calcular el Mercado Efectivo

Se utiliza el dato de la población económicamente activa del Gran Mendoza. El resultado obtenido es 558.782 personas.

4.21.4 Calcular el Mercado Objetivo o Meta

Se toma como dato el número de trabajadores independientes del Gran Mendoza. El resultado obtenido es 276.312 personas.

A continuación, un resumen gráfico de los resultados obtenidos:

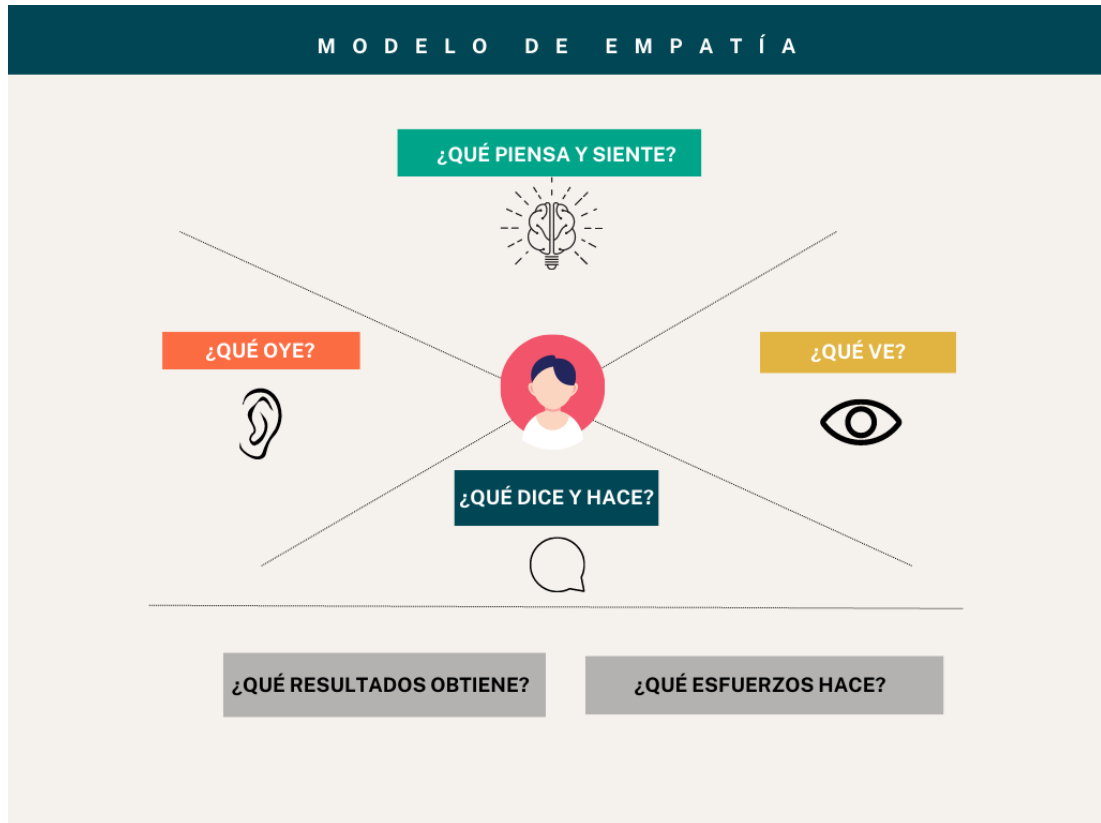
Figura 36. Mercado Objetivo.



Fuente: Elaboración propia.

4.22 Modelo de empatía

Figura 37. Modelo de empatía.



Fuente: Elaboración propia.

¿Qué ve?

Los usuarios son personas creativas, innovadoras y tranquilas. Se encuentran empezando sus proyectos. No eligen las cafeterías para realizar su actividad laboral.

Llevan adelante tareas de forma individual en su mayoría, en sus hogares, ya que las inversiones en locales comerciales son grandes.

Están dispuestos a pagar por un espacio compartido y por espacio privado.

¿Qué oye?

Sus colegas trabajan en equipo, relacionándose con otras personas con sus mismos intereses. Trabajan en equipo para sus proyectos, por lo que crecen constantemente.

Los temas de interés son diseño, administración y marketing. Están actualizándose constantemente sobre nuevas metodologías de trabajo y formas de hacer crecer sus negocios, mediante cursos, foros, redes sociales y canales de YouTube.

¿Qué piensa y siente?

La posibilidad de poder iniciar sus proyectos en un lugar donde la inversión inicial es mínima genera tranquilidad, ya que necesita en una primera instancia no tener grandes desembolsos económicos.

Todos los días el crecimiento de cada proyecto que realiza depende exclusivamente de ellos, por lo que es estresante en algunos momentos.

¿Qué dice y hace?

Es sociable con el resto de las personas que comparten el mismo espacio de trabajo, como así también con sus clientes. Mantiene una actitud emprendedora y positiva.

A pesar de la pasión por sus proyectos, necesita la libertad de poder manejar sus tiempos, dando prioridad a sus relaciones personales, como amigos y familia.

Por momentos le cuesta ser fiel a sus principales intereses, ya que la presión por llevar adelante su propio negocio, lo lleva a tener que dejar para después lo que es más importante para darle lugar a lo urgente.

¿Qué esfuerzo hace?

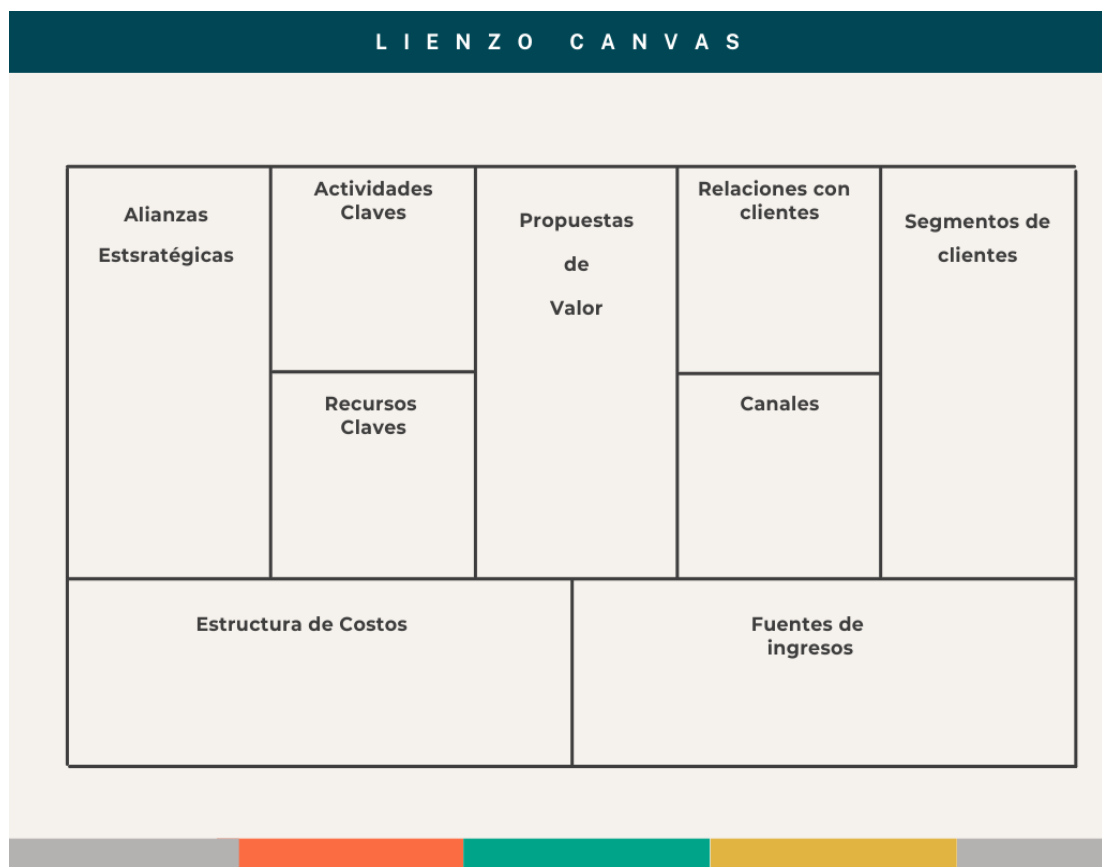
La situación económica lo lleva a replantearse en muchas ocasiones si seguir adelante como autónomo o emprendedor, ya que le da mucho temor pensar en no poder alcanzar los resultados deseados, a pesar de sus enormes esfuerzos.

¿Qué resultados obtiene?

Mediante planificación y organización, logra llevar adelante sus proyectos de forma ordenada. Está presente en cada detalle que se pueda mejorar, escuchando todas las sugerencias de quienes tienen experiencia en el trabajo independiente.

4.23 Lienzo Canvas

Figura 38. Lienzo Canvas.



Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de valor

La empresa busca ser sinónimo de valor y ofrecer espacios creativos, cómodos, flexibles, y generar un entorno colaborativo para los socios del coworking y el público objetivo. Además, posicionarse como la mejor alternativa en el departamento de Maipú, Mendoza.

Puntos claves de la propuesta de valor:

- Variedad de ofertas de espacios de trabajo
- Modelo de precios flexibles
- Instalaciones de calidad
- Buena ubicación
- Sin costos iniciales
- Acceso a servicios
- Red de contactos
- Capacitaciones y formación profesional

Alianzas estratégicas

Para la organización existen socios claves que participan en los diferentes procesos del negocio:

Proveedores de servicio: telefonía, internet, mantención de redes e infraestructura, limpieza.

Socios: concesionario de cafetería, asociaciones de redes de emprendedores, asociaciones de startups, oradores, influencers, empresa de seguridad, estudios contables y legales.

Actividades clave

Las actividades clave del servicio de coworking son facilitar las comodidades de espacios de trabajo compartidos para profesionales, freelancers, emprendedores y autónomos. Se proporciona un entorno

colaborativo que fomente nuevas ideas, la creatividad, el intercambio de conocimientos y genere una red de networking. Por último, se organizan eventos y talleres para el desarrollo de los socios coworkers.

- Facilitar espacio de trabajo compartido
- Gestión de asignación de estaciones de trabajo y de reserva de salas.
- Desarrollo de la red y soporte continuo para los usuarios
- Promover la colaboración entre usuarios y socios
- Capacitación de usuarios y colaboradores
- Organización de charlas y talleres
- Garantizar un entorno cómodo y agradable

Recursos claves

Los recursos claves para la organización son:

Físicos: Infraestructura general (mobiliario, estaciones de trabajo, salas de reuniones, cafetería, espacios abiertos), implementos, conexiones, redes e infraestructura de TI segura.

Financieros: efectivo, línea de crédito.

Intelectual: Marca registrada, patentes de software, tecnología de reserva de espacios.

Humanos: personal para garantizar el funcionamiento del coworking.

Relaciones con los clientes

Las relaciones con los clientes del modelo de negocio de coworking son primordiales y se debe desarrollar relaciones duraderas con los clientes para garantizar el éxito. Es esencial brindar un servicio de excelencia y soporte a los clientes para lograr fidelizar y generar una experiencia placentera.

- Brindar un excelente servicio al cliente
- Desarrollar relaciones duraderas con los clientes
- Conectar con los clientes mediante teléfono y redes sociales

Canales

Canales de comunicación

Busca conectar y dar a conocer el espacio de coworking con el público mediante redes sociales, consolidar la marca y posicionarse en la mente del consumidor.

Los canales de comunicación que se utilizan son:

- Página web
- LinkedIn
- Instagram
- Twitter
- Facebook

Canales de distribución

El canal de distribución es el propio espacio de coworking porque se encuentra el servicio inherentemente asociado al lugar físico donde este se ofrece.

Canales de ventas

Páginas web

Es esencial la creación de una página web siendo la carta de presentación del espacio de coworking. Además, debe contar con la posibilidad de simular las diferentes opciones de planes disponibles y facilitar la contratación del servicio.

Ventas telefónicas

Consiste en un canal de ventas telefónico mediante el cual se ofrece información completa a las personas interesadas en contratar el servicio y lograr la vinculación con los posibles clientes.

Visitas programadas

Se realizan visitas guiadas por el personal de atención al cliente para conocer el espacio de coworking, las instalaciones y servicios que se ofrecen.

Estructura de costes

Costos Fijos: alquiler de local para oficinas, personal contratado, servicio de limpieza, plan de telefonía e internet.

Costos Variables: Cafetería premium

Fuentes de ingresos

Cuotas de alquiler del servicio: es la principal fuente de ingresos. Estas tarifas se pueden cobrar de forma mensual, trimestral, semestral o anual.

Tarifa de eventos: se generan ingresos extras por realizar eventos, conferencias, seminarios y talleres.

Ingresos publicitarios: también se puede generar ingresos por eventos patrocinados, exhibiendo logotipos de otras empresas y realizando actividades promocionales.

Servicios adicionales: como venta de material de oficina y servicios de impresión.

Clientes segmentos

El negocio de coworking atiende a una base amplia de clientes, desde emprendedores, freelancers, trabajadores independientes hasta nuevas empresas y pequeñas empresas. Cada uno de estos segmentos tiene sus

propias necesidades y preferencias, por eso es importante identificarlos para adaptar mejor la oferta para cada uno.

- Edad: desde los 18 años
- Ocupación: profesional, emprendedor, freelancers, estudiantes
- Empresas y pymes

4.24 Visión

Su propósito es ser el motor y guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

La visión de Coworking Mendoza es:

Posicionarse como el principal coworking en Mendoza, por ser innovadores, auténticos y comprometidos con cada cliente.

4.25 Misión

Misión de Coworking Mendoza es:

Somos un espacio de coworking que garantiza un servicio de excelencia para sus clientes, buscando aumentar su productividad y experiencia a la hora de realizar su actividad laboral.

4.26 Valores

Innovación: estamos en constante actualización.

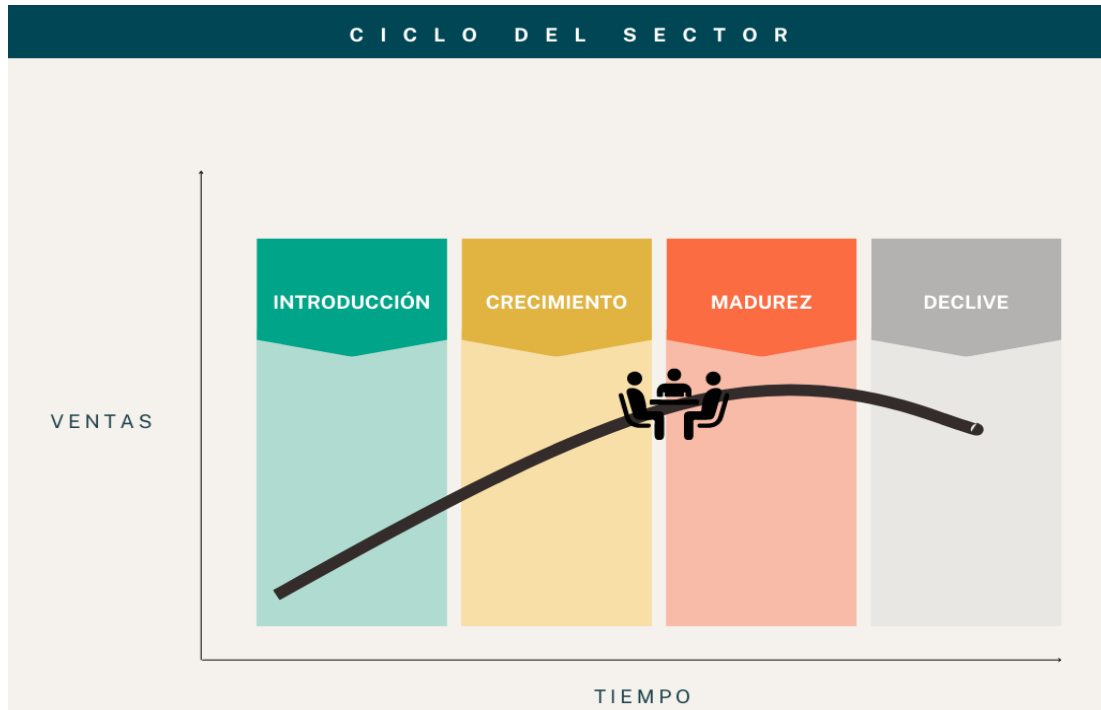
Colaboración: estamos a favor del trabajo colaborativo, de los resultados positivos que eso genera.

Auténticos: somos transparentes con los demás.

4.27 Ciclo de vida del sector y servicio

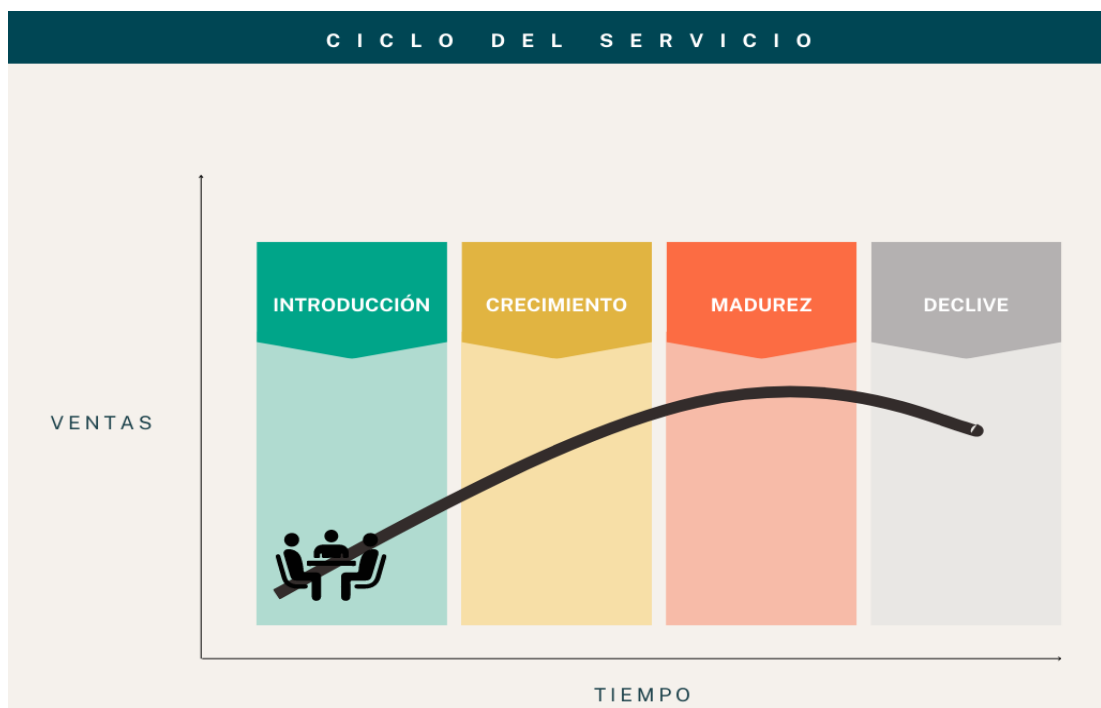
Se describe el momento en el que se encuentra el sector y el negocio propiamente dicho, de espacios de coworking y esto ayuda a planificar las estrategias mercadotécnicas que se aplican a lo largo de sus etapas.

Figura 39. Ciclo de vida del sector.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 40. Ciclo de vida del servicio.



Fuente: Elaboración propia.

4.28 Mezcla de marketing

Después de determinar la estrategia general de marketing, la organización está lista para iniciar la planeación de la mezcla de marketing.

La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas de marketing que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta.

Las múltiples posibilidades pueden ser agrupadas en cuatro grupos de variables: las cuatro Ps

4.28.1 Producto/Servicio

Coworking Mendoza ofrece servicios de alquiler de oficinas, desarrollando nuevos servicios centrado en el cliente, cada uno con diferentes características opcionales.

A continuación, se detalla cada servicio, y planes que podrán contratar los clientes:

Figura 41. Tipos de servicios.



Fuente: Elaboración propia.

4.28.2 Precio

Coworking Mendoza tienen precios en función del mercado con una marcada diferenciación, ofreciendo descuentos, bonificaciones, por sus diferentes servicios. Estas acciones son implementadas para que el servicio se adapte a las diferentes necesidades, como así también a la situación competitiva y económica del momento, todo eso alineado con la percepción del consumidor.

Se establecen precios de alquiler de los espacios de coworking de forma racional y con visión a futuro. Si bien la situación económica del país es inestable, no pueden cambiar de un día para otro y mucho menos en la etapa inicial. Por lo que se establecen los precios pensando en el largo plazo, para darles mayor coherencia.

Hay que tener presente en la fijación de precios que el límite inferior son los costos en los que la empresa incurre en la prestación.

4.28.3 Promoción

Coworking Mendoza lleva a cabo las siguientes tareas de mezcla de promoción.

Publicidad: se realizan en medios como internet, televisión y radio y se busca llegar a un número masivo de posibles consumidores en una gran extensión geográfica. El mensaje busca ser creativo y llamativo mediante el uso de imágenes, sonidos y color para reforzar la marca.

Promoción de ventas: las promociones buscan generar un impacto positivo inmediato en la adquisición del servicio. La organización utiliza porcentaje de descuentos por cliente nuevo y obsequio de tiempo gratis en salas de reunión.

Ventas personales: las ventas personales las realiza la encargada de la recepción que busca una interacción personal con los posibles clientes y busca dar a conocer las características del servicio, persuadir y generar una relación de confianza a largo plazo.

Relaciones públicas: se busca por medio de eventos y charlas generar una imagen positiva de la organización en la mente de los consumidores o posibles clientes. Utilizando mensaje por medio de interlocutores que refuercen el mensaje positivo con la opinión positiva que se tiene de ellos.

Marketing directo: se utiliza para llegar a personas específicas. Se lleva a cabo mediante mensajes rápidos y personalizados que lleven a un feedback con estos clientes mediante mail o linkedin.

4.28.4 Marca

Se lleva adelante el proceso de creación de un nombre e imagen únicos que definen un producto o servicio en la mente de los consumidores. Estableciendo una presencia significativa y diferenciada en el mercado que atraiga y retenga a los clientes.

Coworking Mendoza lleva adelante acciones para posicionar la marca en la mente de los consumidores, otorgándole personalidad y elegancia. Siendo para el consumidor una marca relacionada con una experiencia de calidad.

El desarrollo del nombre se ideó pensando en la identificación automática de la actividad con la ubicación física del mismo. Por lo que es conocido por el nombre de Coworking Mendoza.

Figura 42. Logo



Fuente: Elaboración propia.

Figura 43. Eslogan.



Fuente: Elaboración propia

4.28.5 Plaza o canales de distribución

En coworking Mendoza se utiliza el canal de marketing directo porque no se utilizan intermediarios. El intercambio es entre cliente y recepcionista y el contacto es en persona, vía telefónica o por internet.

Tipo de distribución

En este caso tenemos un tipo de distribución exclusiva al no haber intervención de intermediarios. El servicio es ofrecido por la empresa directamente en su oficina.

Figura 44. Canal de marketing directo.



Fuente: Elaboración propia.

4.28.6 Merchandising

El Merchandising desempeña un papel fundamental en la creación de espacios comerciales para crear una experiencia de compra memorable, que despierte el interés y el deseo de poseer los productos o servicios. Por lo que coworking Mendoza hace uso de la misma.

Pueden los clientes encontrar y comprar los productos en recepción como así también a través de redes sociales y página web. Siendo estos vasos térmicos, lapiceras y cuadernos, con el logo de coworking Mendoza.

Para finalizar el plan de marketing, cabe mencionar que coworking Mendoza está dirigido a Pymes, emprendedores y freelancers, ofreciendo sus servicios a diferentes segmentos de mercado.

Figura 45. Merchandising.



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

La presente tesis, sobre creación de espacios de coworking en la provincia de Mendoza, arroja luego de su análisis detallado, que es un proyecto viable comercialmente.

El negocio tiene un gran potencial, debido a la evolución en las diferentes modalidades de trabajo. Tanto las organizaciones, como profesionales independientes tienen la necesidad de interactuar de manera sinérgica, en espacios modernos. Los espacios de coworking Mendoza están diseñados para dar respuesta a esta nueva tendencia, que se está imponiendo a lo largo de mundo en los últimos años. El objetivo es poder crear estos espacios en el departamento de Maipú, que proporcionen un servicio que hasta el momento no tiene estas características.

Los competidores tienen trayectoria y renombre en el sector por llevar un mayor tiempo en la actividad, pero al estar ubicado coworking Mendoza en la zona de Maipú obtiene una oportunidad esencial frente a sus competidores ubicados la gran mayoría en Ciudad.

El éxito del proyecto coworking Mendoza depende de varios factores como lo es la marca, mediante diferentes estrategias de marketing, logrando superar a sus competidores directos que llevan un tiempo como líderes de mercado. Diseñando indicadores de cada objetivo, sobre clientes actuales y potenciales, teniendo en cuenta las necesidades cambiantes en sus gustos y preferencias, para hacer con ello una experiencia única.

La innovación y creatividad en la forma de acercar el servicio a empresas y profesionales independientes, será clave para crecer y hacer conocido a coworking Mendoza.


Para finalizar, se cumple con la hipótesis planteada sustentada en los datos obtenidos y las estrategias creadas para conseguir la viabilidad comercial.

Se consideran las siguientes sugerencias:

- Ampliar la cantidad de oficinas para aumentar la capacidad operativa.
- Crear nuevas oficinas de coworking orientadas a actividades o clientes puntuales como segmento femenino, sector de salud, belleza, tecnologías y programación.
- Mantener e impulsar una imagen de marca fuerte para lograr una identidad reconocida por clientes y que estos se sientan parte de una comunidad.
- Incrementar presencia en eventos empresariales para ampliar el mercado.

Anexos

Anexo A. Encuesta.



The image shows a Google Forms survey interface. At the top, there is a header image with the word "COWORKING" in large, bold, black letters. Below the header, the title of the survey is "ENCUESTA". The user's email address is "tesisleayanabel@gmail.com" with a link to "Cambiar de cuenta". The survey is marked as "No compartido". A red asterisk indicates that the question is mandatory. The first question is "Sexo(seleccione de acuerdo a su genero) *" with three radio button options: "Femenino", "Masculino", and "Otro:" followed by a text input field. The second question is "Edad *" with a text input field labeled "Tu respuesta".

ENCUESTA

tesisleayanabel@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

Sexo(seleccione de acuerdo a su genero) *

Femenino

Masculino

Otro: _____

Edad *

Tu respuesta _____

Departamento de residencia *

Tu respuesta _____

¿Con qué forma de trabajo se identifica? *

- Emprendedor
- Trabajador Independiente (FreeLancer)
- Trabajador en relación de dependencia

¿Le gustaría desarrollar sus actividades en un espacio de coworking? *

- Sí
- No

En cuanto a la ubicación del coworking ¿Dónde le gustaría? *

- Maipú
- Godoy Cruz
- Ciudad

¿Qué tipo de espacios prefieres? *

- Espacios compartidos
- Oficinas semi privadas
- Oficinas privadas

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un espacio compartido de coworking mensualmente? *

- entre 2000\$ y 2500\$
- entre 2500\$ y 3000\$
- entre 3000\$ y 3500\$

Marque las opciones que valora en un espacio de coworking: *

- Servicio de cafetería
- Seguridad
- Sala de reuniones
- Área de esparcimiento
- Estacionamiento
- Wi-Fi de alta velocidad

Fuente: Elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández-Collado, Pilar Baptista Lucio (2006). 4ta edición. Metodología Básica de la Investigación. México DF. México. <https://seminariodemetodologiadelainvestigacion.files.wordpress.com/2012/03/metodologc3ada-de-la-investigacic3b3n-roberto-hernc3a1ndez-sampieri.pdf>

Arthur A. Thompson, John E. Gamble, A.J. Strickland III, Margaret A. Peteraf (2012). 18va edición. Teoría y Casos. Administración estratégica. México DF. México. <https://es.slideshare.net/MauraMaldonado1/ebook-administracin-estratgica-thompson-18va>

Philip Kotler, Kevin Lane Keller (2006). 12da edición. Dirección de *marketing*. México. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Philip Kotler, Gary Armstrong (2013). 11ra edición. Fundamentos de *marketing*. México. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice (2012). 14ta edición. Administración una perspectiva global y empresarial. México D.F. México. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

¿Qué es *coworking*? definición y todo lo que debes saber. (19 de septiembre de 2022). https://www.theshedcoworking.com/coworking-que-es-coworking/#Que_ofrece_un_coworking

Cómo montar un *coworking*: 8 pasos. (10 de marzo de 2020).
<https://www.raixer.com/blog/como-montar-un-coworking-8-pasos>

¿Qué es Coworking? Características y ventajas. (28 diciembre de 2018).
<https://urbanlabmadrid.com/que-es-coworking-caracteristicas-y-ventajas/#:~:text=Se%20define%20como%20un%20espacio,individualmente%20pero%20fomentando%20la%20comunicaci%C3%B3n.>

Los eventos más cool para tu *coworking*. (6 de septiembre de 2017).
<https://coworkingspain.es/magazine/noticias/los-eventos-mas-cool-para-tu-coworking>

Estos son los elementos que no pueden faltar en un espacio de Coworking. (27 de mayo de 2021). <https://www.mindscoworkccs.com/minds-blog/elementos-no-pueden-faltar-espacio-coworking/#:~:text=Oficinas%20privadas%20o%20compartidas%2C%20sala%20de%20reuniones%20o%20de%20trabajo,el%20nacimiento%20de%20ideas%20innovadoras.>

Coworking, la solución para reducir costos en tu empresa. (3 de septiembre de 2020).
<https://www.creabc.com/blog/coworking-la-solucion-para-reducir-costos-en-tu-empresa/#:~:text=El%20coworking%20est%C3%A1%20encargado%20de%20enfocar%20en%20trabajaren%20proyectos%20propios.>

Qué es *Coworking*. Definición de una tendencia que arrasa. (13 de septiembre de 2021). <https://coworkingfy.com/que-es-coworking/>

Espacios *Coworking*: Datos, estadísticas y tendencias del 2022. (20 de agosto de 2022).
<https://www.workingslatam.com/blog/espacios-coworking-datos-estadisticas-y-tendencias-del-2022/#:~:text=Los%20espacios%20coworking%20miden%20en,de%20personas%20utilizaban%20espacios%20coworking.>

Mercado potencial, disponible, efectivo y objetivo. (2 de febrero de 2020).
<https://plandenegociosperu.com/mercado-potencial-disponible-efectivo-y-objetivo/>

Ricardo Palomares Borja (2021). 3ra edición. *Merchandising*. Teoría, práctica y estrategia. Madrid. España.
<https://incom.uab.cat/portacom/books/libros/Merchandising-teoria-practica-y-estrategia-palomares-borja-ricardo-2021/>

Tipos de *Coworking*. (14 de marzo de 2019)
<https://lazona.co/es/blog/read/957071115/tipos-de-coworking>

Torres Tirado, Laura (2014). Marketing Manual de formación. España. Editorial Mad.

Videla, Mauricio (22 de agosto de 2021). *Coworking*: el negocio que creció 500% en el Gran Mendoza en solo tres años. Obtenida el 15 de septiembre de 2022, <https://www.losandes.com.ar/economia/coworking-el-negocio-que-crecio-500-en-el-gran-mendoza-en-solo-tres-anos/>

Edita López Silva, Addy Abigail Pejerrey Pasco y Maribel Suca Apaza (2020). Tesis de grado. Plan de marketing para el lanzamiento de oficinas *coworking* en el distrito de Los Olivos. Universidad del Pacifico. Perú. Página web https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2969/LopezEdita_Tesis_maestria_2020.pdf?sequence=1

José Julián Gallardo Huiracocha (2016). Tesis de grado. Propuesta de un plan de marketing para la implementación de una oficina de *coworking* en la ciudad de Machala en el año 2017. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil. Guayaquil. Ecuador. Página web <http://181.39.139.68:8080/handle/123456789/39221>

Daniel Ottmar Álvarez Hernández (2013). Tesis de grado. Desarrollo de un plan de negocio para un *coworking* en la ciudad de Puerto Montt. Universidad Austral de Chile. Puerto Montt. Chile. Página web <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2013/bpmfcia473d/doc/bpmfcia473d.pdf>